



*The Academy
of Management
and Administration
in Opole*

WSPÓŁCZESNE TRENDY W GOSPODARCE I SEKTORZE PUBLICZNYM

MODERN TENDENCIES IN BUSINESS AND PUBLIC SECTOR

Monograph

*Edited by
Oleksandr Nestorenko
Tadeusz Pokusa*

Opole 2016

THE ACADEMY OF MANAGEMENT
AND ADMINISTRATION IN OPOLE

**WSPÓŁCZESNE TRENDY
W GOSPODARCE I SEKTORZE PUBLICZNYM**

**MODERN TENDENCIES
IN BUSINESS AND PUBLIC SECTOR**

Monograph

Edited by Oleksandr Nestorenko

Tadeusz Pokusa

Opole 2016

ISBN 978-83-62683-90-1

Modern Tendencies in Business and Public Sector. *Monograph.* Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2016; ISBN 978-83-62683-90-1 (Paper); pp.292, illus., tabs., bibls.

Editorial Office:

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
45-085 Polska, Opole, ul. Niedziałkowskiego 18
tel. 77 402-19-00/01
E-mail: info@poczta.wszia.opole.pl

Reviewers

dr hab. Ryszard Broszkiewicz
dr hab. Marian Duczmal
prof. Vladimir Gonda, PhD

Editorial Board

Tadeusz Pokusa (chairman), Wojciech Duczmal, Igor Lyman,
Oleksandr Nestorenko, Tetyana Nestorenko,
Aleksandr Ostenda, Sławomir Śliwa

Publishing House:

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
45-085 Polska, Opole, ul. Niedziałkowskiego 18
tel. 77 402-19-00/01

300 copies

Authors are responsible for content of the materials.

ISBN 978-83-62683-90-1

© Authors of articles, 2016
© Publishing House WSZiA, 2016

TABLE OF CONTENTS:

Introduction	5
Part 1. Modern approaches to the analysis of business conditions	6
1.1. Substrates of compositional reality of enterprises development based on the concepts of information economy	6
1.2. Basic trends of world countries' economies structural change within globalization	14
1.3. Innovative entrepreneurship as a basis for development: theoretical approach	20
1.4. Universal matrix of market relations	28
1.5. Eco-model of capitalization of business in the context of the "green" economy	38
1.6. Modern management and entrepreneurship: natural foundation and direction of development	46
1.7. Features of operation of clusters at the global economy	53
1.8. Special aspects of interior trade competitive struggle in Ukraine	61
1.9. The social component in the system of modern corporate management	70
1.10. The impact of the current state of land ownership on efficiency of Ukrainian agrarian sector	79
1.11. Quality and competitiveness of the products under market conditions	88
Part 2. Market infrastructure: current state and trends of development	94
2.1. Institutionalization of public management in the network	94
2.2. The possibility of establishing of local cash benefits for family by the commune council	102
2.3. Human resource management in local government administration	115
2.4. Loads public-private small and medium enterprises in Poland according to of legal regulations	128
2.5. Reform of international monetary system in new financial architecture	138
2.6. The Genesis of the formation of consolidated insurance services	146
2.7. The evolution of development of the insurance system in Ukraine: challenges and threats	154
2.8. Innovation in the market of insurance service under network economy	165
2.9. Identification of the financial information in the context of modern trends of business development	174
2.10. Improving the mechanism of a tax audit by the State Fiscal Service	181

Part 3. Modern trends in business and its environment	189
3.1. The essence, the basic characteristics and stages of process oriented management	189
3.2. Features of the functioning of modern enterprises in the ecological development	203
3.3. Multi-criteria classification and estimation of contractors in the manufacturing company	207
3.4. The model of information and analytical system of motor transport business process monitoring	215
3.5. Economic management the strategic development of the enterprises of restaurant business	223
3.6. Methods for assessing the competitiveness and attractiveness of tourist destinations	231
3.7. Proposals for the organization of choice franchising network	239
3.8. Accounting and analytical risk indicators according to risk-generating objects in the sphere of economic security of an enterprise	247
3.9. Current trends formation and management of enterprise's product range in line with the concept of innovation	256
3.10. Future development engineering industry in conditional of uncertainty in Ukraine	265
3.11. Cognitive modeling in the mechanism of strategic management of industrial enterprise potential development	274
3.12. Some aspects of touroperating as part of tourist trips in Ukraine	278
Annotation	285
About the authors	291

INTRODUCTION

Historically, public sector becomes one of the most important factors of the society development. This is especially true in an era of scientific and technological revolution, when the quality of human capital is becoming a major factor of economic development. Human capital is considered as an investment of an individual, family, company, and state to the intellectual property, the development of human abilities to work and entrepreneurial activities to generate income. The development of traditional and modern functions of the state is due to fulfillment of its mission in the market economy to promote the interests of the individual and society. Government sector as part of the public sector provides the legal basis of the person's position in society, equality before the law, creates the necessary institutions and infrastructure. Improving the quality of public sector management is one of the priorities of its transformation in modern conditions of increasing complexity and dynamics of socio-economic processes taking place at different levels (region, country, the world economy).

The monograph presents the works of Polish and Ukrainian scientists, devoted to the analysis and synthesis of the latest trends in the public sector, updating and implementation of new approaches to the functioning of public sector and the economy of public sector.

The first part of the monograph devoted to the main directions of development of economies of different countries and its management within the framework of globalization and informatization. It offered theoretical concepts, models and approaches to the development of enterprises and businesses, taking into account the market, innovation, environmental and social components. It also discusses the features of the functioning of the clusters, the domestic trade and the agricultural sector in the modern world. The second part examines trends in the development of public administration and local self-government taking into account the transformation of the legal norms. A large part is devoted to the genesis, evolution, problems and challenges of the insurance system. Authors also draw attention to the current state and direction of monetary, financial and tax systems. The third part of the monograph is devoted to modern trends, problems and practical solutions in the business. It proposes a cognitive model of strategic management and a multi-criteria classification and measurement model of industrial enterprise contractors; a model franchise network selection. The problems of engineering development in conditions of uncertainty are identified in the third part. Some aspects of the strategic development of the enterprises of restaurant, hotel and tourist business are considered in the last part.

The monograph is a collective scientific work of the Polish and Ukrainian scientists in the field of sustainable development of the economy and the public sector.

Oleksandr Nestorenko

Tadeusz Pokusa

Part 1. Modern approaches to the analysis of business conditions

1.1. Substrates of compositional reality of enterprises development based on the concepts of information economy

The modern economy is the product of changes and transformations that caused by the development of theoretical and axiomatic constructions of economic systems, activation of dissemination of knowledge, definition of intelligence as driving force of business activities, changing of social order – incipience of “Generation Z”. An illusory has become attempts to neutralize irresistible process of transformation of the modern world, which is characterized by information and communication phenomenon and prevalence of technology. The radius and vector of enterprise management have changed under impact of substrates (basic moments of effectiveness) of modern economic systems development. Therefore the question of management efficiency has become new dimension and topicality that has prompted to the study of dialectic of information intercourses concerning formation and dissemination of management influence without its asymmetry and absolutising of monocontrol at acceptance alternatives of management decisions.

A topical task is formation of management constructions that is a necessary condition of its modification and actualization with minimization of control subjectivity respectively the reality of modern economic environment. This promotes the effective communication at all levels of management impact, the growth of reputational benefits, expansion of business and obtaining new competitive advantages.

The question of business management development is disputable among the scientific community, because scientists solve the problem of provision long-term competitive success of enterprises that depends on management decisions, projects and development scenarios. Scientists are multidimensional considered issues of improvement of mechanisms, instruments and means management of business structures. At the undeniable value of scientific researches of domestic and foreign scientific community is topical need to develop theoretical and methodological recommendations and organizational provisions of compositional management and creating a fundamentally new subsystem of enterprise management that developed through the formation of flexible constructions of solutions and development scenarios. Actuality and necessity of developing holistic concept of compositional management of business structures determined the choice of the theme of scientific research.

The article objective is to rationale and implementation of compositional construction of business structures management under conditions of communicative

rationality, globality of information space and intellectual transformations of information intercourse.

For the purpose of development modern paradigm of management in the information economy output parameters of making decisions is modified, taking into account the actualization of methods and principles of management with the prospect to maximize its effectiveness by following trends of economic environment transformation. The new paradigm of management philosophy is based on combination of system, situational and innovative approaches, but the main preconditions of success determined by the level of adaptation to the external environment [1, p. 91]. The new ideas, notions, concepts, paradigms and constructs of knowledge that contribute to qualitative change of management are developed and modified [2, p. 193].

At management attention is concentrated on the characteristics of enterprise activity with achievement of objectives of tactical and strategic character according to substrates of management (time, management impact, indicators of processes, systems thinking, collaborate) with combination of its patterns, scenarios and projects.

Managing is carried out through constructing as a result of which models are generated which are complex integration structures of information images, professional competencies, temporal and spatial context of enterprise activity that while solving of defined task is transformed into decision (fig. 1).

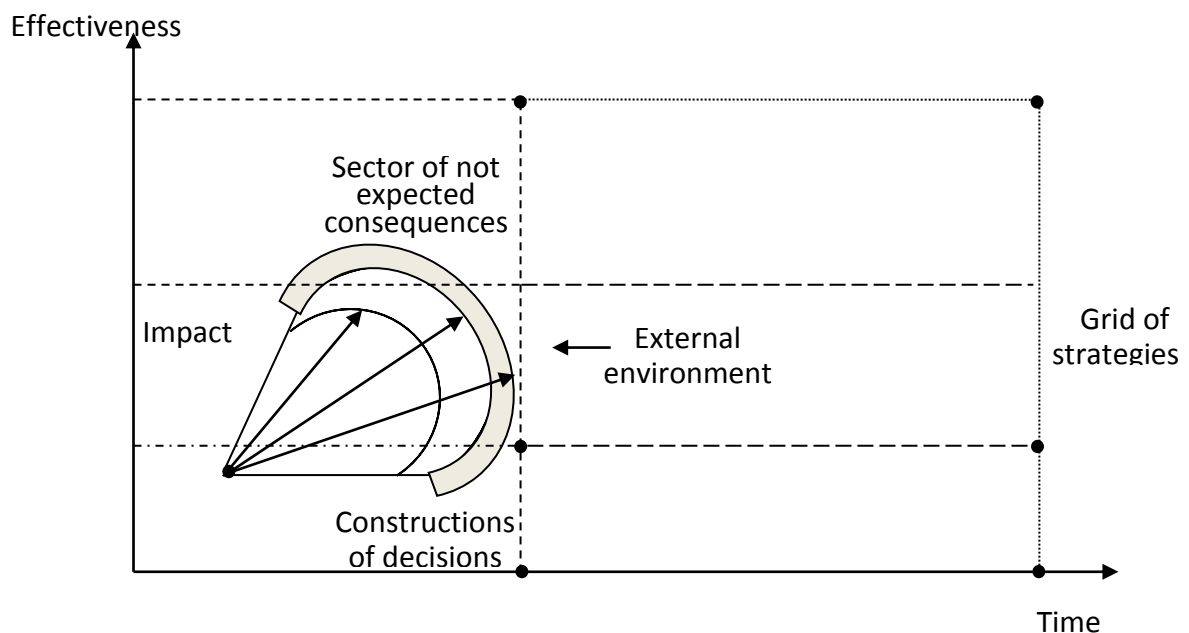


Fig. 1. Graphical interpretation of constructing process of management

Development and implementation of management decisions involves the use of scenario approach, logic of which revealed in the alternativeness constructions of decisions and models of response to impacts of external environment. The radius of management impact varies according to the time and spatial context of enterprise activity, basis point of which is future because especially for future decisions and

strategies are developed. Thus time context in management is shifted because decisions are made with going beyond the scope of expected results (both in positive and in negative aspect). In constructing of decisions entirely objective is access to the sector of unexpected consequences, occurrence of which is explained primarily by external causes – changing conditions of economic management, complications of economic interrelationships, the level of aggressiveness of competitive environment, state and direction of economy development, customer requests, demands of formal institutions, impact of informal regulators etc.

Subjectivity of control complicates the process of management because reality of control significantly different from its actual detection when making decisions, formation and implementation of management impact. This is the most common problem to management which can be solved through the reconstruction of traditional notions with determine the management as algorithm of decisions, alternatives, developed by the certain times of enterprise activity that is the beginning of transition to new phase of life cycle of business (fig. 2).

Management is complex category that encompasses formal and informal levels of modern world development and the realities of becoming an information economy leading to its complications that is solved through the formation of new constructions of decisions alternatives, scenarios as substrates of technological, information, resources, professional provision of modification economy.

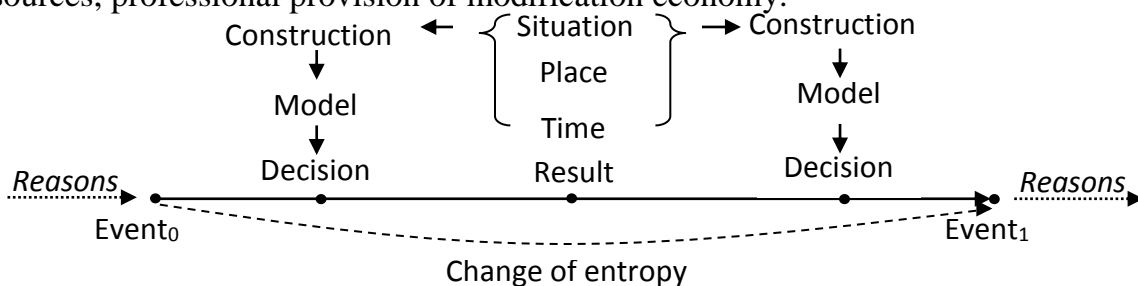


Fig. 2. Formation, adoption and implications of management decisions

This is advancing of transition to new level of generating and implementing impact management that provides for strengthening intellectual component at formation constructions of management decisions. The relevance and necessary of new intellectual technologies of management cause the appearance of new tools and structures that provide comprehensive management [3]. Intellectual provision of decision making is based on collaborative processes (mutual activity and coordination of conclusions) accordingly of essence of the task ($T_1 \dots T_m$) and time context ($t_1 \dots t_n$) of enterprise activity (fig. 3).

According to matrix of alternativeness of management decision making the algorithm of conclusions formation and development scenario of action have the next steps:

1) investigated and evaluated the complex of tasks ($T_1 \dots m$) according to time context ($t_1 \dots n$) and the results of past events and decisions (d_0);

2) is determined by the system of invariants that are static for decision making, alternatives and variants;

3) is formed the complex of hypotheses in which implemented various action scripts with assessment of possible consequences and determination of advantages and disadvantages of each of possible options, which is the prototype of final conclusion;

4) is formulated the final version taking into account a priori knowledge and a new data with generation of a posteriori information that is transferred to future hypotheses, scenarios of development and decisions patterns;

5) is implemented selected option and evaluate its implications and results.

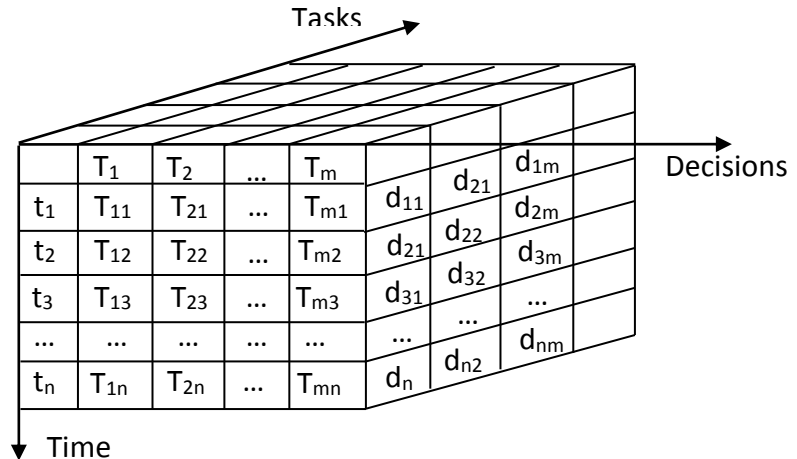


Fig. 3. Alternativeness of management decision making

The algorithm of making decisions is the result of intellectualization of information systems that allows evaluating data and increasing alternativeness of conclusions. Intellectualization is a holistic perfect process that is a factor of development global information society, objective requirement of social and psychological adaptation to the new conditions of life that is due to certain features of development information society and also form of social and personal growth [4, p. 60].

For making decisions are guided by a priori knowledge and new information that is absolute knowledge, but “...achieve of which in real conditions is impossible because cannot be transferred all possible amount of information” [5, p. 378] (Fig. 4).

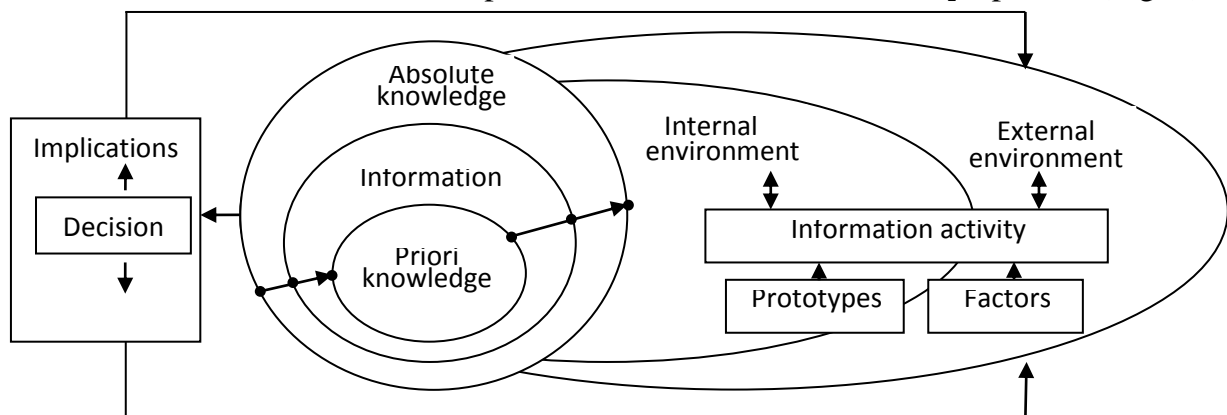


Fig. 4. Information content of making decisions

Information for decision making is characterized by subjectivity therefore most value to management has information that is formed in complicated flexible constructions, architectonics of which corresponds trends of development modern information and communication systems and strategies of activation the implementation of scientific and intellectual resources. The transformation of information into the important production resource changes the paradigm of social evolution, reduces the dependence economic growth from extensive factors, for which is inherent greatest entropy ie the chaotic scattering [6].

Architectonics of decisions should be corresponding to necessity of expansion key competencies of enterprises as the required attributes of business that personalize its development and are competitive advantages. The construction of key competencies is built on the basis of collaboration and communication factors that used for forming model of actions, which determine line of restoration and the use of attributes activity according to the time context of the task (fig. 5).

Cooperation		Communicatio	
Knowledge	Information architecture	Cluster-network structure	Innovative product
Experience	Collaboration processes	Communication possibilities	Sectoral prediction
Abilities	Active interaction	Digital literacy	Resources
Foresight	Compositional management	Integrated technologizatio	System customization

Personalization of skills and abilities Skills and abilities of organization Skills and abilities of communication Technological environment Innovative environment

Fig. 5. The construction of key competencies

Collaborative environment on micro- (business organizations), meso- (sectoral environment) and macro level (non-content environment) is organized according to different compositional decisions concerning technologies, tools and technology resources [7, p. 152] In a collaborative environment is implemented idea of intersubject communications and mutual impact on system of knowledge formation as an integrated form of organizational unity. Collaborative environment contributes to communication between participants in the process of management (fig. 6).

A prototype of communication environment of enterprise is formed individually by predetermined parameters and defined information communications that should correspond to logic of development, change strategy and expected results. But mandatory elements of communication environment should be team, scenario, management (fig. 7).

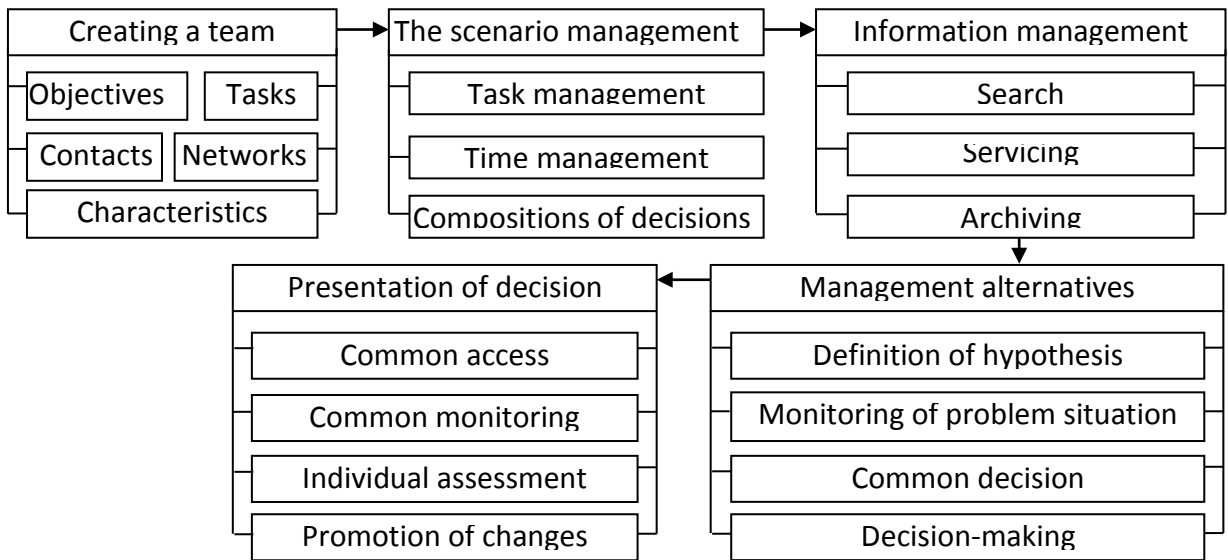


Fig. 6. Controlled common context of collaborative environment

Image of actions and processes is implemented in the prototype of enterprise communication environment that determines line of management impact according to the time context of enterprise activity. This is expansion of influence factors, adapting them to modification of primary plan that is achieved by results of past experience and new decisions. In communications environment the logic of training is implemented because alternatives decisions take into account presence of errors, which should be assessed beforehand being guided experience of internal and external environment.

The self-organization mechanisms operational management of enterprise development is launched in control loops based on feedback that allows to solve tasks of strategic and tactical management [8, p. 239].

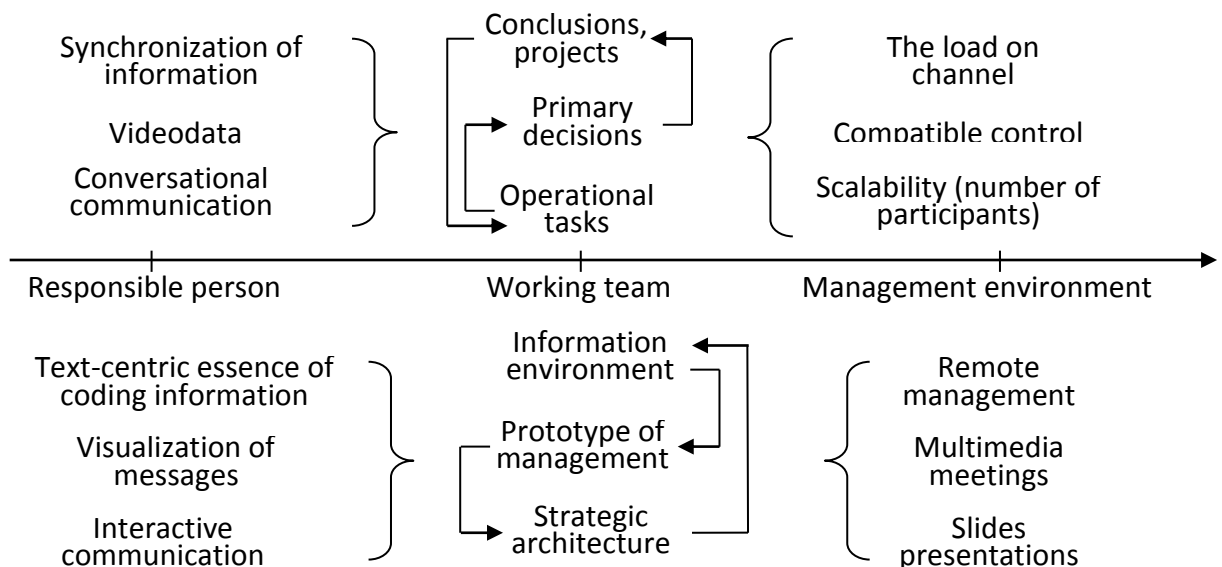


Fig. 7. A prototype of communication environment of enterprise

To management and expansion of competencies is inherent cyclicality of evaluation, the ranking of development factors, detection of inefficient elements and update of strategy, for which new decisions are developed (fig. 8). This is inverse

order of management, when the first stage should be assessment of available resources, opportunities, constraints, factors after which is formed opinion about the strategy, scenario and objectives of development.

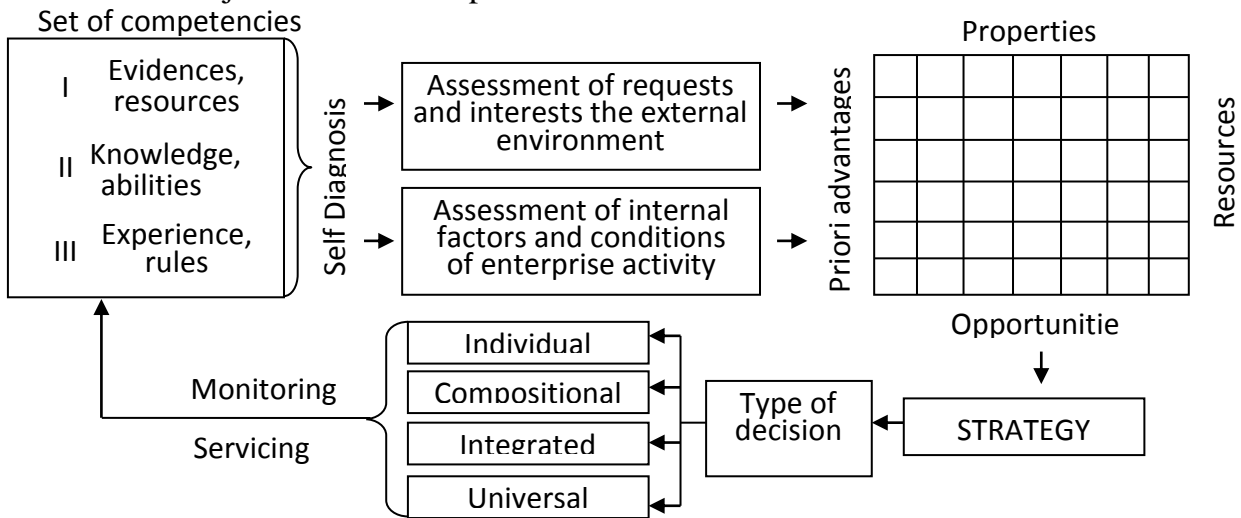


Fig. 8. Cyclicity of strategy development and actualization of competencies enterprise

Picture of the development each competencies with allocation of interrelationships between them is multifaceted in the cycle of servicing and expansion management constructions that promotes forming conclusion about current configuration of key competencies. The result is establishing the upper and lower limits of effectiveness with structuring of intercourse between management subsystems with attraction of material and immaterial resources. The curve of expansion competencies is constructed to enhance the key competencies and information, knowledge, abilities, prototype of management, rules, skills, experience, patterns of decisions going beyond the limits of internal environment to increase the information capacity of conclusions and sententiae concerning the tasks of strategic development.

To summarizing the conducted scientific research should be noted that sententiae about plurality of information policy is became more actual because is basis of management policy as initiative of formation of new business properties, changing its qualitative state, increase of competencies and development potential. With the development of new technologies will win most innovative and intellectual part of the world's population [9], thus the logical continuation of management concepts should become new paradigm of information development with active dominant of technologies, processes, collaboration, communication interactions.

Today for companies and organizations primary should be the objective is not growth but prosperity [10]. Therefore compositional projects are means and objective of provision of conditions for activation development business, principles and methods of cooperation that is implemented on the basis of systematic generation and application of innovations.

Prospects of further research are based on the necessity of forming a new management system for business that is open to innovation, flexible, with provision model of reaction to change and situation of uncertainty. Compositional aspect of management is characterized transformational changes that affect not only at micro level (enterprise) and is regulating the development of business structures and economic systems. For this reason it is necessary to predict formation of compositions decisions with qualitatively new level of management provision for adaptation of business to the changes and transformations the external environment.

References

1. Solomko, A. S. (2014). Evolyutsiya menedzhmentu: peredumovy vynyknennya ta stanovlennya [The evolution of management: prerequisites of emergence and becoming]. *Intelekt XXI – Intellect XXI*, No 6, 86-92 [in Ukrainian].
2. Osypenko, L. O. (2013). Filosofiya upravlinnya yak nova paradyhma keruvannya skladnymy sotsialno-ekonomichnymy systemamy [The philosophy of management as a new paradigm of manage complicated social and economic systems]. *Humanitarnyy visnyk Zaporizkoyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi – Humanitarian Bulletin of Zaporozhye State Engineering Academy*, No 52, 189-199 [in Ukrainian].
3. Rulyova, Yu. S. (2009). Intellektualizatsiya menedzhmenta v usloviyah novoy ekonomiki [Intellectualization of management in conditions new economy]. *Vestnik Ryazanskogo gosudarstvennogo universiteta im. S.A. Esenina – Bulletin of Ryazan State University named for S. A. Yessenin*, Vol. 23, Retrieved from goo.gl/di4FKD [in Russian].
4. Poperechnyuk, V. M. (2015). Intellektualizatsiya suspilstva yak pravova katehoriya: teoretychnyy analiz definitsiyi [Intellectualization of society as a legal category: the theoretical analysis of definition]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Pravo – Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series: Law*, Vol. 30, t. 2, 58-61 [in Ukrainian].
5. (2016). *Informatsionnyie tehnologii v upravlenii, obrazovanii, nauke i promyshlennosti* [Information technology in management, education, science and industry]; pod. red. V. S. Ponomarenko. Kharkiv: Izdatel Rozhko S. G. [in Russian].
6. Khanin, I. H. (2012). Informatsiyno-tehnolohichni peredumovy formuvannya postindustrialnoho suspilstva yak kontseptsiyi novoyi hlobalnoyi tsyvilizatsiyi [Information and technology prerequisites for the formation of post-industrial society as the concept of a new global civilization]. *Elektronne naukove fakhove vydannya “Efektyvna ekonomika” – On-line specialized publication “Effective economy”*, No 9. Retrieved from goo.gl/kaszWL. [in Ukrainian].
7. Brunets, I. (2010). Osnovni kryteriyi vyboru multymediynykh kolaboratyvnykh seredovyshch z napivzhorstkoyu orhanizatsiyeyu [The main criteria of selection multimedia collaborative environments with semi-rigid organization]. *Visnyk natsionalnoho universytetu “Lvivska politehnika” Seriya: Kompyuterni nauky ta informatsiyni tehnolohiyi – Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Computer Sciences and Information Technologies*, No 663, 150-157 [in Ukrainian].
8. Turlakova, S. S. (2006). Metodologicheskie podhodyi k upravleniyu razvitiem promyshlennykh predpriyatiy [Methodological approaches to the management of industrial enterprises development]. *Visnyk Donbaskoyi derzhavnoyi mashynobudivnoyi akademiyi – Bulletin of Donbass State Engineering Academy*, No 1E (6), 238-244 [in Ukrainian].
9. Pentsak, Ye. Chetverta industrialna revolyutsiya i osvita [The fourth industrial revolution and education]. Retrieved from goo.gl/eINP76. [in Ukrainian].
10. Rushkoff D. *Throwing Rocks at the Google Bus: How Growth Became the Enemy of Prosperity* / D. Rushkoff. – N.Y.: Portfolio, 2016. – 288 p.

1.2. Basic trends of world countries' economies structural change within globalization

The general feature of human civilization development in the 21st century (apart from social, political, cultural and other peculiarities of each state, integration unions of the countries) is active pace of globalization processes which influence world economy and the system of international economic relations change, as well as cause the character and orientation of national and world economies' structural changes, define the trend of transformations, socio economic and political reforms for each of the world's sovereign countries. The wide spread of globalization and its impact on all the processes concerning socio economic development of the world countries started in the 1970s, when 'point' processes of social life internationalization began to widen fast, reaching the globe scale. Processes of national economies, markets, cultures, legal systems internationalization have been of a new quality, new contents and been accompanied with structural reformation of national and world economies. At the turn of the 20th century the world began to speak about globalization as the main trend and the main strategy of civilization development which was also promoted by the new directions of internationalization, division of labor and cooperation, trade, financial and production processes development that fully materialized in a new world countries' economy structure and active globalization participants.

In the 21st century within globalization process all countries of the world are divided into three groups, each having own determinants, global models and objective laws of development [1]. 1. Developed economies. 2. Economies in transition (Ukraine is included in this group). 3. Developing economies [1; 2; 3].

The following model of economic development and, correspondingly, the national economy structure is peculiar for the developed economies (EU countries, Iceland, Norway, Switzerland, USA, Australia, Canada, Japan, New Zealand and others). It is based on the high working efficiency, innovation and investment, intensive type of economic growth, "economy of knowledge" support and "human capital" development. The national economy system is built upon the principles of developed market economy and efficient state management. In developed countries the state, as a rule, cares about supporting efficient competitive environment, encourages small and medium businesses, provides production demonopolization, and develops social responsibility of entrepreneurship in a systematic way. Machine building, manufacturing, nonmaterial based on innovative grounds and new technologies prevail in the structure of developed economies. The significant role in GDP structure is played by the spheres of education, science, health care. The state and its authorities are traditionally active participants on the market without monopolizing their position but concentrating their attention on the issues concerning national security, defining strategic priorities of social development, implementing efficient economic and

institutional stimuli to gain them (in particular, as for the realization of sustainable development strategy). The state introduces state-private partnership; maintain optimum balance among state, private and social interests which are implemented in practice through the interaction achievement at the level: “state – civil society – business structures – a person”. The great attention in developed economies is paid to regional policy, the matters of outlying (distant, rural, mountainous) areas socio economic development “equalization” and urban territories, cities and capitals development. To achieve that great authorities, powers and resources are transmitted to the local governments, city forms of government that promotes local production development [1; 2; 3].

The model of socio economic development which can be presented as synergetic combination of market model grounds and command administrative economic model leftovers (with conservative bureaucratic machinery, corruption displays and widespread practice of non-transparent management decision-making process) is peculiar to economies in transition, including countries of Commonwealth of Independent States (CIS), Georgia, Ukraine, Albania, Bosnia and Herzegovina, Montenegro, Serbia, Macedonia etc. The structure of the countries’ economies as a rule is characterized as mono functional, in which the great part of outdated power-consuming and raw material intensive production has become deformed; such production is based on extensive use of natural resources, has high indicators of power intensity and consumption of resources while low indicators of labor efficiency. Economies in transition have high level of monopolization (in energy sector, mining, nonmaterial, communal services etc.), low rate of innovation processes, and lack of developed competitive environment. Trade mainly prevails in nonmaterial. Innovation processes tend to ‘folding’, which is explained by the fact that in CIS countries (traditionally) powerful oligarchial structures exist and dominate, ‘oligarchial and state’ (or ‘state and oligarchial’) capitalism is developing. Under such conditions great capital and authority as the main ‘players’ at the market are interested in maintenance mono functional economic structure and high level of monopolization, that guarantee large and stable super-profits. Oligarchial structures possess clearly declared private economic and political interests (which as a rule contradict state and social interests) that are realized mostly due to the powerful lobby in the government through imperfect elective system and non-democratic political processes. Public authorities, infected with corruption don’t take into consideration interests of small and medium businesses, ignore medium class interests, and act against interests of peripheral territorial communities and ordinary people. Local self-government in such countries is unable to function (because of lack of material and financial resources and limited powers) and becomes fictional. Such situation explains phenomena of “color revolutions” such as “revolution of roses” in Georgia, “orange revolution” and “revolution of dignity” in Ukraine which aimed at changing the situation in the

countries for better, gaining democratic and socio economic reforms, structural transforming of national economies on innovative grounds. Unlike CIS countries, the countries of Southern and Eastern Ukraine carry out democratic reforms from above.

It is hard to define the single unified model of socio economic and political development and characterize national economy structure for the developing economies (all the countries located on the territory of Africa, Asia, Latin America and the Caribbean). Economic and political systems of developing economies differ drastically. Among the countries with developing economy there are some bright examples: models of command and administrative economy (Southern Korea, Cuba etc.), models of mixed economy (China, Vietnam etc.), models of economy with prevailing free market economy (Singapore, Taiwan, Thailand etc.). What is more, the political regime in developing economies is varied: from republic to monarchy, in some cases – clan patriarchal system (Lebanon, Afghanistan, Somali etc.) The common features for the majority of the countries with developing economy are the following: defective system of public governance, state's propensity to power monopolization (including low level of local self-government); deformed and mono functional structure of economy (towards development of some resource-intensive branches poorly linked to innovative processes – production of traditional energy resources, manufacturing of cheap consumer goods etc.); drive for achieving fast pace of national economy growth while ignoring sustainable development principles and nature-conservative measures; large divergences in indicators of regional and spatial development which are shown up in gaps within socio economic indicators at the level “wealth-poverty” between “industrial centres” (capital, large cities, urban territories) and “patriarchal periphery” (rural areas, mountainous areas, border areas) etc. Apart from the classification world countries by the level of market economy development countries are classified by their level of development as measured by per capita gross national income (GNI). Accordingly, countries are grouped as high-income, upper middle income, lower middle income and low-income. Countries with less than \$1,045 GNI per capita are classified as low-income countries, those with between \$1,046 and \$4,125 as lower middle income countries, those with between \$4,126 and \$12,735 as upper middle income countries, and those with incomes of more than \$12,736 as high-income countries. GNI per capita in dollar terms is estimated using the World Bank Atlas method, 2014 [4].

It should be mentioned that the vast majority of the developing economies making the successful economic breakthrough in the 21st century which are called “Asian tigers” in the 1980s-1990s applied the strategy of national production structural transformation characterized as strategy «Export – Led – Growth»: development oriented to export of national production goods which are competitive at the world market (Singapore, Taiwan, Southern Korea, Hong Kong etc.). The success of putting such strategy of production structural transformation into practice was based on the

fact that industry was specialized on technically complicated, science intensive productions with the use of highly-qualified staff labor (which, at the same time, was underpaid compared to the world standards). The second group of successful countries livening their economic growth contained the countries whose economy was specialized on production of simple but rather labor-intensive goods (textile, clothes, shoes) manufactured due to application of cheap labor force. The characteristic feature of such economic development was orientation to export expansion of traditional labor-intensive goods production (light and food industries). Because of such factors Sri-Lanka, Indonesia, the Philippines, Bangladesh and other countries gained fast pace of economic growth.

At the beginning of 1990s (after USSR collapse) Ukraine had to find its own niche quickly at the world market considering its industrial and resource potential. The strategy of structural transformation “Export – Led – Growth” was taken as a basis. Metallurgical, chemical, energy and woodworking industrial complexes of Ukraine were better prepared for the output of export production. Deficit of currency, rupture of stable cooperation production ties with former USSR republics made those raw branches the leaders of industrial development of Ukraine. Simultaneously, while at the beginning of 1990s such strategy was considered as compulsory measure, in the 21st century its maintenance ‘brakes’ innovative processes drastically. High level of production monopolization intensifying with oligarchial structures domineering in fuel and energy, metallurgical, chemical, agricultural and banking sectors of national economy makes Ukrainian economy raw appendage to the world economy, increasing the risks of Ukrainian peripheral development within globalization.

Ukrainian economy is the open economy, actively involved in the processes of international labor division and international trade relations. Under such conditions national economy structural transformation is the process of national production adaptation to the changes of supply and demand both at the internal and domestic markets. As a rule, economy structural transformation begins with the achievement of macro economic stabilization and lasts from 3 to 8 years [5].

The world experience of economic management shows two widespread models of economy structural transformation. The first model provides for spontaneous, evolutionary way of gradual adaptation of national economy (and national production) to the new requirements of management both at the domestic and internal markets. National economy structure in such case is transformed due to the changes in profit rates by the economic sectors and intersectoral capital mobility. This scenario is accompanied by the shutdowns, mass bankruptcy and gradual dying out unprofitable industries (for instance, unprofitable coal mines). Capital, investments, labor force spontaneously overflow to more profitable management spheres. Such variant of national production structural transformation is named “American”. Such processes were observed in the USA at the turn of the 19th century, in the 1980s similar practice

of structural transformation was used in the UK. “American” variant of national production structural transformation is as a rule accompanied by great loss of resources, chaotic capital flow, imbalances at labor force markets, labor migration growth and “brain leakage” etc. The state of Russian and Ukrainian economies within period of 1990-1996 can be taken as an example. At that period decline in economic growth pace, inflation, unemployment, intensifying of population impoverishment etc were traditional. Under “American” variant of national production structural transformation the state generally keeps away from the process of regulation while market tools and mechanisms domineer.

The second model of national economy structural transformation (named “Japanese”) provides for supplying proportionality, rational use of limited resources, wide introduction of state regulation measures aimed at gaining progressive structural change. The essential constituency of such model is obligatory workout of forecasts, state indicative (prognostic) plans, in which priority sectors (branches) of economy whose growth is of domineering are defined. Governed by the state, this way of economy structural transformation provides accelerated intersectoral capital mobility that minimizes social expenses and guarantees stable growth of production efficiency [5].

The high economic performance of socio economic development of the countries and priorities of their growth are evidence of successful application of structural change state regulation model in developed economies (Japan and EU countries, including the UK, Germany, France; Eastern Europe countries, including Poland, Czech Republic, Hungary etc.). Among such priorities there are structural change incentive, closely connected with innovative and investment processes, nonmaterial development, IT-technology, digital economy; national economy competitiveness growth at the world market; transition from dominating labor-intensive, power-intensive and raw material intensive branches to capital-intensive and science intensive branches, sustainable type of economic growth (that provides “development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs”); cardinal innovative renovation of traditional productions (energy sector, metallurgy, chemical industry and agriculture, reprocessing etc.); developed consumer sector creation, quality of life level increasing and development of domestic market etc.

In the first third of the 21st century the main priority of national economy structural transformation for the countries with developed economy is the development of innovative production, nonmaterial and creative economy development. In particular, till 2020 the first stage of The Fourth Industrial Revolution should be finished, which material base will be digital “Industrie 4.0”. It is planned that by 2020 Industrial Internet Consortium, whose constituency is digital networks, will have united more than 50 billion industrial machines employed in industry, in building and

in transport and located in developed world countries. It is expected that by 2020 the world sale of network means for “Industrie 4.0” will have exceeded 1,8 trillion USD, while contribution of “Industrie 4.0” in the world GDP will have exceeded 15 trillion USD a year [6]. Such structural change will promote energy resources savings (at least 1 trillion USD a year), provide fast growth of labor efficiency and production efficiency growth. Novation of such production system will be the fact that the goods will be manufactured by individual orders of the consumers without additional cost. As Industrial Internet has the unique feature, i.e. reorientation of production according to desires and demands of consumer. 3D printers are the essential part of this system. Within this channel industries of “sustainable development” will be developed, i.e. including the development of ecological, renewable energy and electric cars spread as well as sustainable development of cities and towns, urban and rural areas, increasing the “smart city” and “smart house” models etc. [6].

As a consequence of cardinal structural change in world developed countries industry, cardinal change in social sphere is expected. The development of “Industrie 4.0.” leads to revolutionary growth of labor efficiency and reduction of demand for labor force, in such way unemployment of youth as well as of other economically active age groups will increase. In 2017 Finland and Sweden provide the implementation of indisputable income, sum of money (from 800 to 2000 euro) to be paid to the person regardless of the fact whether the person works or not. It should be noted that such payments can become “social shock absorber” which will tend to prevent from social protests connected with expected growth of unemployment within structural change and “Industrie 4.0” spread. The positive effect of “social shock absorber” considering the social antagonisms growth is expected from the nonmaterial development nad “creative economy” development support. “Creative economy” includes branches based on the use of human capital, on the creation and introduction of intellectual property: advertising; architecture; crafts; movie industry; design; music; press; software and information systems; TV and radio; fashion; interactive entertainment programs etc.

Such innovative novelties of developed economies structural transformation set challenges as for the competitiveness and structural transformation introduction for developing economies and economies in transition (including Ukraine). As maintenance of old strategy of national economy structural change oriented to raw and half-finished products production development (strategy “Export – Led – Growth” as an example) will lead to long-lasting economic lag from the developed economies.

To overcome socio economic lag developing economies and economies in transition should bring into play the potential of state support, state regulation of national production structural change processes. In particular, direct methods of state impact on structural (branch) economy transformation include: system of public purchases and public contracts; centralized fixed prices (tariffs); control over

monopoly prices and monopoly pricing, introduction of competitive environment as for entrepreneurship, small and medium-sized businesses development; subsidies; target and preferential financing and preferential taxation, and in some cases financing in the form of grants, subventions, investing markups, budget loans etc. of the priority economic spheres enterprises employing innovations and use of human capital. Indirect methods of state impact on structural (branch) economy transformation include tax regulations; use of the accelerated amortization policy which allows to increase the rates of basic capital charges-off and create for the entrepreneurs the opportunity to renovate the equipment quickly; credit and customs policy etc.

Literature

1. Official cite of UN OOH / United Nations. Available on the Internet. Accessed September, 12, 2016. <http://www.un.org/en/index.html>.
2. Official cite of UNCTAD. United Nations Conference on Trade and Development. Available on the Internet. Accessed September, 12, 2016. <http://unctad.org/en/Pages/Home.aspx>.
3. World Economic Situation and Prospects (WESP), 2015 Available on the Internet. Accessed September, 12, 2016. <http://www.un.org/en/>.
4. Official cite of the World Bank/ The World Bank. Available on the Internet. Accessed September, 12, 2016. <http://www.worldbank.org/>.
5. Bila Svitlana. 2015. Structural imbalances of national production and Ukrainian economy competitiveness growth priorities within globalization. Journal 'Strategy of Ukrainian Development' 2: 9-14. Kyiv, NAU.
6. Overview of the Industrial Internet Consortium. Available on the Internet. Accessed September, 12, 2016. http://www.iiconsortium.org/berlin/Richard_Soley_Presentation.pdf.

1.3. Innovative entrepreneurship as a basis for development: theoretical approach¹

At a time when science, technology and innovation make an important influence at modern society development, specific attention has been focused on innovative entrepreneurship, as it is able to play a significant role in contributing to economic development and growth, in particular, poverty reduction and job creation, which can help address not only main economic, but also social challenges. In both developed and developing parts of the world, the ability to go hand-in-hand with innovation means the prospects to produce new ideas, to provide more competitive solutions and innovative products. Therefore, the most successful entrepreneurs are not simply the hardest working, but at the same time, they are the most innovative nowadays.

The innovative development of Ukrainian market economy is mainly composed of enterprises. Therefore, the further growth is deeply connected with the entrepreneurs' ability to fulfill the growing demands of the community and the people.

¹ The article is prepared within the scientific project of young scientists funded by State budget (№0116U007401).

It means the importance to be industrious, innovative and resourceful, to create new way to produce a product or a solution. As the result, the competitive entrepreneurs are innovative at the same time.

From a theoretical point of view, the review of previous studies shows that the general field of entrepreneurship is formed to a large extent. The researches of innovative development partly include the estimation of entrepreneurs' innovative activity results and the influence of innovative enterprises at the further development at the national level. The researches, which are connected with the innovative development at the entrepreneur level, are presented in classics of economic and current domestic and foreign authors' investigations, including researches of J. Schumpeter [1], G. Grossman, E. Helpman [2], P. Drucker [3], B. Santo [4], P. Nevitt, F. Fabozzi [5], D. Tidd, J. Bessant, K. Pavitt [6], V. Zyanko, I. Yepifanova [7], T. Mayorova [8], S. Onyshko [9], L. Fedulova, G. Androschuk [10] and others.

Despite the previous researches, there is a need to define innovative entrepreneurship as the basis for further development within the national economy. Therefore, the current paper shows the significant role of innovative entrepreneurs and some of the reasons for their progressive development.

On the one hand, the constantly innovative technologies implementation means possibility for quality growth. On the other hand, the disability of modern sciences development and technologies implementation means low lever of competitiveness. There is a need to compare applied aspects of innovative entrepreneurs' activity with the main theoretical approaches.

One of the most well-known definitions of innovative entrepreneurship is that, which was created by J. Schumpeter [1]. The classic of political economy studied entrepreneurship as making modern combinations of products, processes, organization and markets.

The scientist based entrepreneurship on innovation and new combinations. In this regard both current innovation and more radical innovation are able to give rise to entrepreneurship. Creating a new combination of already existing products, processes, organizations or markets is regarded as incremental, which mainly means, in fact, that no important changes are necessary in existing situations in which the modern combination is able to be used.

There are some approaches, when innovative entrepreneurship is defined as the not synonymous with small and medium-sized enterprises or business start-ups. Moreover, according to the applied aspect of such question, innovative entrepreneurship compares innovative businesses, young and high-growth businesses, small and medium-sized enterprises at the same time [11].

In accordance with theoretical points of view, the theories of innovative entrepreneurs consist of neoclassical theory of innovative entrepreneurship, theory of firm value maximization, the process theory of innovative entrepreneurship, resource

theory, evolution theory, theory of organizational development, cognitive theory and theory of adaptive systems.

Within the neoclassical theory of innovative enterprise A. Marshall and B. Lazonik examined the changeable spending on research and experimental development, which depends on the stage of innovative products development and production. The main idea of firm value maximization theory, which is developed by F. Modigliani, means the ability to increase the market value of the company as the result of innovation creation. M. Hammer and A. Bernstein consider a set of business processes as the basis for process theory of innovative entrepreneurship development. The representatives of resource theory (G. Hamel, K. Prahalad) examined core competencies as a basis for innovative enterprises development. R. Nelson and S. Winter estimated evolution, which is based on the results of innovative development. R. Blake describes the connections between innovative development and managerial structures as the basis for further organizational development. Within the cognitive theory M. Polanyi examines the reproduction of knowledge as a driving force for innovation business development management. The innovative entrepreneurship (V. Fomin and V. Tsyganov) is observed as an interactive system, adapted to external changes in the theory of adaptive systems. The main features of innovative entrepreneurship theory are shown in Figure 1.

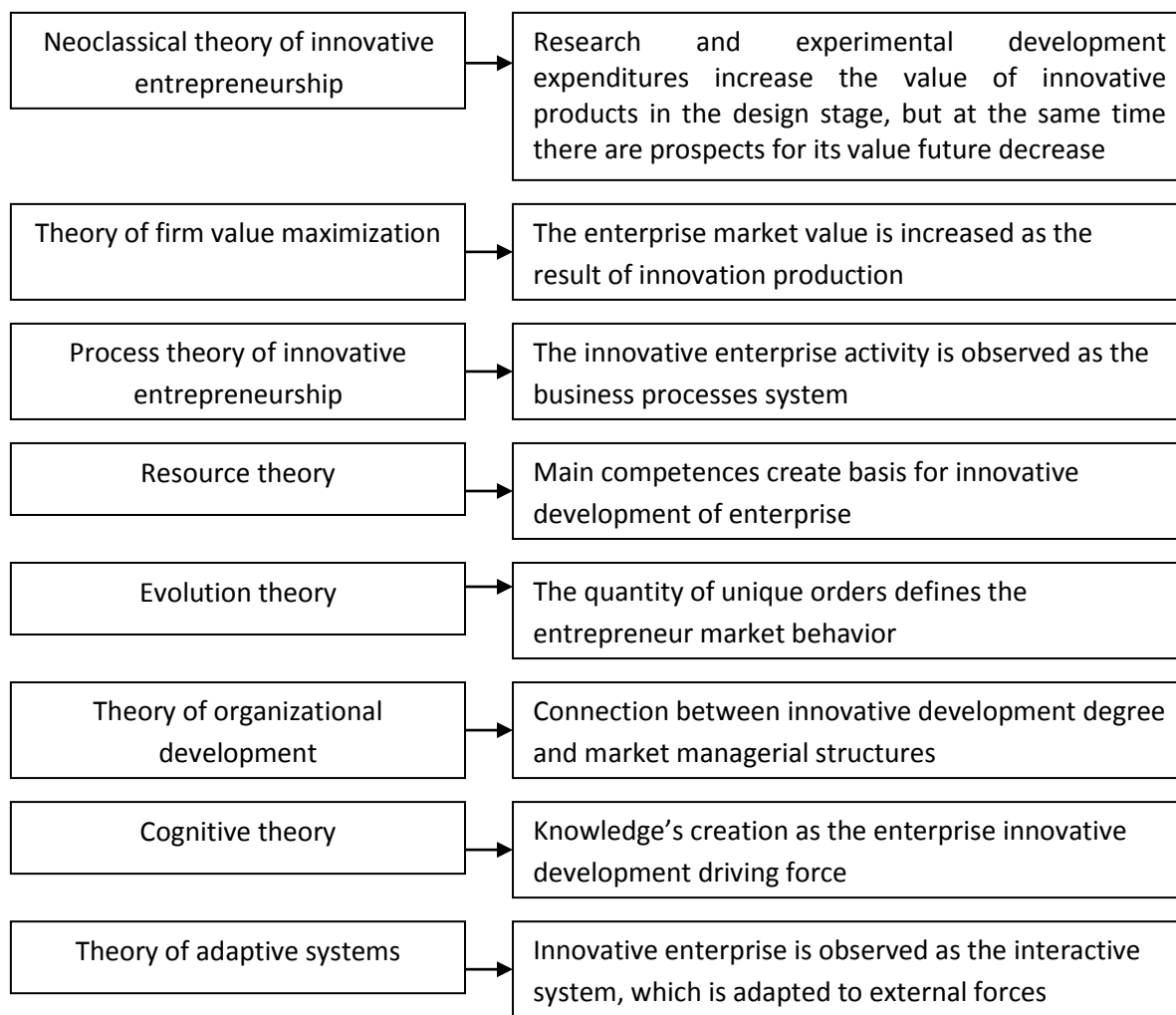
Namely, the theories of innovative entrepreneurs development create the theoretic basis for possibilities of innovative priorities realization practical estimation.

In practice of entrepreneurs' activity nowadays, there are different ways of innovative enterprises development areas in theoretical studies. For example, the most popular applied directions of innovative development within the enterprises are following [13]:

- modern energy technologies and alternative energy resources implementation;
- low-waste and non-waste technologies implementation;
- integrated information technologies implementation;
- innovative materials and resources use;
- high technologies development and implementation;
- staff trainings;
- additional labor and production organization activity;
- high-quality changes in capital and financial structure of the innovative company;
- advanced management systems implementation;
- creation of science and technology, information, staff, marketing support for innovation development.

The products, technological, market, organization and management, resource areas of innovative development are progressed within the innovative entrepreneur system, which are shown in Figure 2. At the same time, the internalization of

entrepreneur activity means the significant expansion of innovative products potential users range. Therefore, we observe connection between main directions of entrepreneurs' activity and consumers' goals.



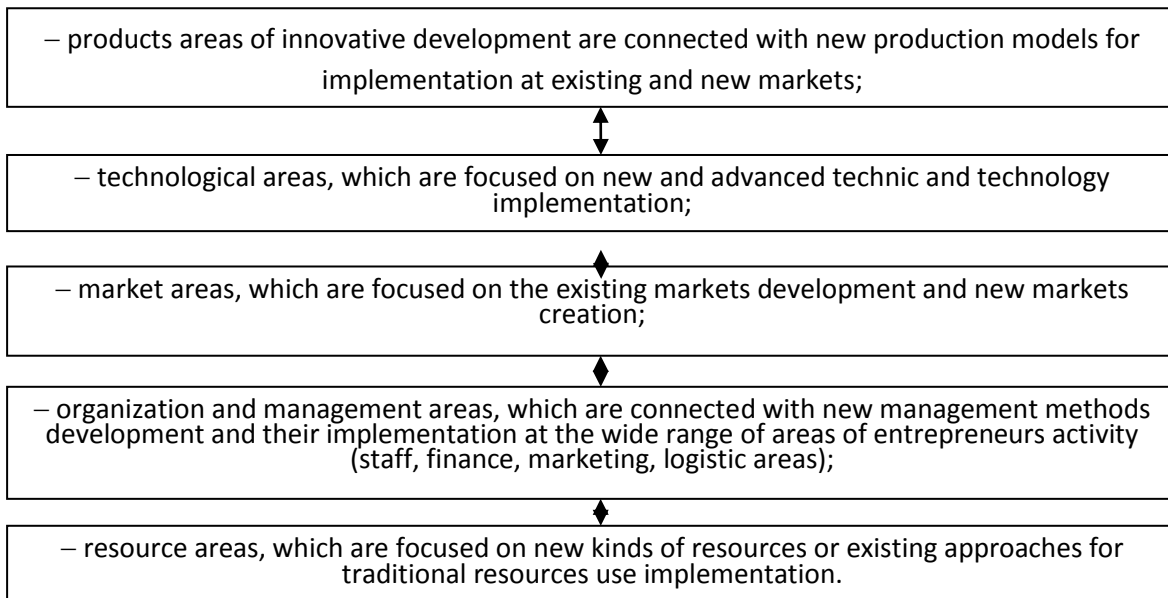
*Fig. 1. The features of innovative entrepreneurs theories**

**Source: developed on the basis of [12]*

In particular, instead of above mentioned properties, our contemporaries observe the following innovative development directions [14]:

- winning of consumers rewards;
- overall benefits;
- the image effect;
- the black circle effect.

At the primary stage of innovative development, on the one hand the first direction of entrepreneurs' activity means losses for such enterprise. But, on the other hand, it means consumer benefits from high-quality innovative products consumption. Overall, enterprises, which win consumers rewards, expand the borders of consumption and develop the possibilities of demand growth.



*Fig. 2. The directions of innovative entrepreneurship development**

**Source: developed on the basis of [13]*

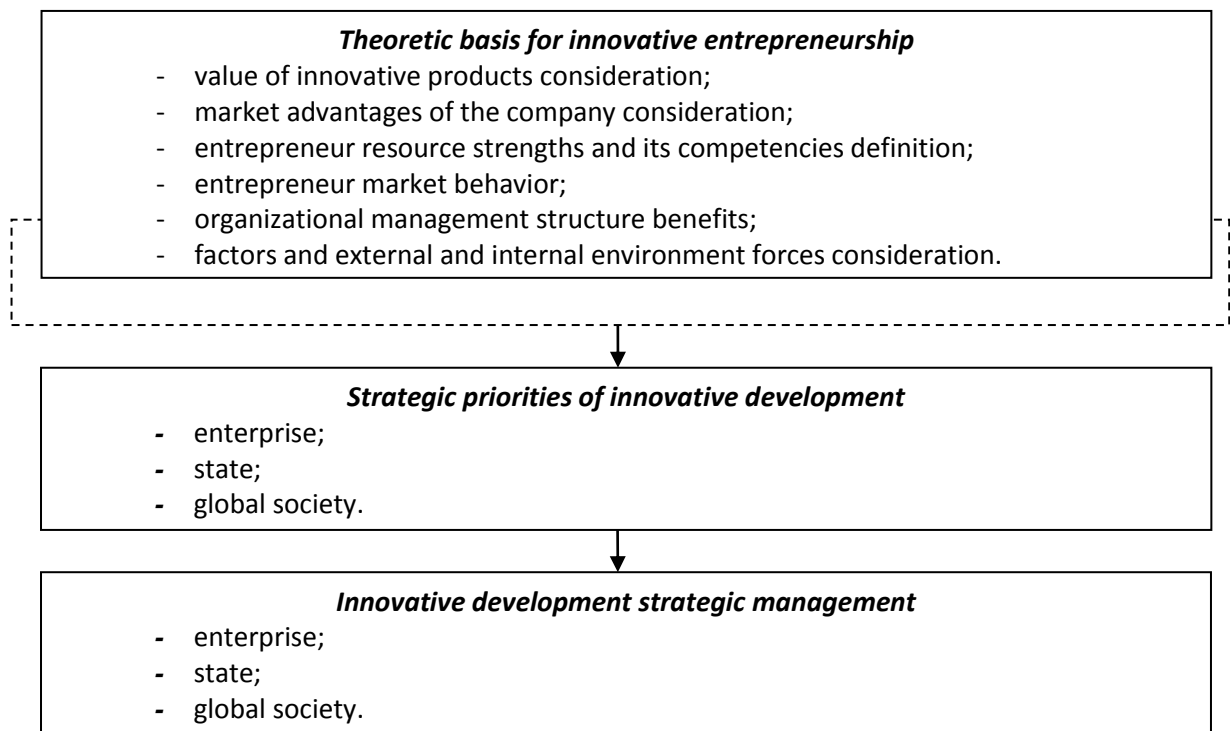
The entrepreneurs, which create innovations within the overall benefits direction, provide the simultaneous positive effects both for them and their consumers. The ranges of innovative products and their prices are expanding.

The image effect of innovative development provides the possibility of entrepreneur profitability. But, at the same time, the consumers have only prospects to receive the innovative products at an affordable price in future. The positive public image and consumers' attention to innovative products of the enterprise are forming. However, the image effect direction may be profitable only once. Otherwise, such activity may result in a significant decrease of the enterprise image on the market. Therefore, the innovative entrepreneurship creates basis for further economic and social development, which makes an advantage for the whole society in case of entrepreneurs' innovative capacity.

If the enterprise has not sufficient capacity to implement the innovative direction or the consumers are not able to estimate innovative products, the innovative activity is held within the black circle effect direction. Such direction of innovative development is observed as the black circle effect direction and requires changes and new innovative products peculiarities development within further activity.

The above mentioned areas of theoretical analyze create possibilities to estimate strategic priorities at the different levels, namely entrepreneurs, state and the level of global society (Figure 3).

The rapid development of modern society has led to the strategic management of innovative development evolution, changes in the basic concepts, methods and consequences of entrepreneur implementation. According to our contemporaries points of views, there are several stages of innovative entrepreneurship influence at the innovative development of society [14].



*Fig. 3. Theoretical basis of innovative entrepreneurship and strategic priorities of innovative development compartment**

**Source: authoring*

For instance, since 1950 the entrepreneurs used mainly budget planning and control within managerial system of their innovative activity. Basic concepts and methods were connected with financial budgeting, investment planning and evaluation projects. Budgeting means the basic mechanism of entrepreneur innovative development coordination and control.

During the time frame from 1960 to 1970, the corporate planning was mainly used at the entrepreneurs' level. The short term and long term forecasting were used as the main concepts and methods at the state level, which support the synergetic effect achievement. As the result for the entrepreneurs, the separate departments of the corporate planning were developed within such enterprises. Such processes influenced the managerial priorities of innovative enterprises and opened new ways for competitiveness growth achievement.

The next stage of innovative entrepreneurship development began at 1970, when positioning became important for competitive innovative enterprises. The basic concepts and methods, which were used by enterprises, were portfolio planning and segments analysis, PIMS-analysis. As the result of such activity, the multi branch and international structures were developed, which caused in branch and market qualities changes.

The previous mentioned changes allowed the strategic management concept emergence and its practice implementation. At this stage, the information technologies implementation became possible. The entrepreneurs' attention was paid to the

resources and shareholder value estimation. As the result, reengineering, outsourcing, restructuring, e-business concepts were implemented.

The strategic innovations are mainly used after 2000. The corporate strategies make basis for competition standards development, corporate and social responsibility widespread. It causes the new models of leadership, alliances and conformal networks creation, which depend on tendencies rather than on branch directions.

The innovative entrepreneurs strengthening allowed to innovative strategies emergence, which are able to be implemented as the consolidated set of components. It may be represented in the following way:

$$S_{def} = \langle Z, STR, TECH, COND \rangle, \quad (1)$$

where $Z=\{z\}$ means the goals structure;

$STR=\{STR_{np}, STR_{opz}, \dots\}$ means the different kinds of managerial structures, which are existed within the variety of directions:

STR_{np} – production structure, STR_{opz} – managerial structure;

$TECH=\{meth, means, alg, \dots\}$ represents the set of technologies (meth methods, means instruments, algorithms alg), which are able to be used for innovative goals achievement;

$COND=\{\varphi_{ex}, \varphi_{in}\}$ means conditions for system activity, namely, it is factors, which influence innovative strategy and its affectivity (φ_{ex} – external factors, φ_{in} – internal factors) [15].

In order to implement the prospects for innovation and investment development, the strategies of innovative development are developed at the government level. For instance, the national government stimulates innovative entrepreneurs within such strategies as “The strategy of innovative development in Ukraine during 2010-2020 under conditions of global challenges” and “The strategy of innovative development in Ukraine during 2009-2018 and for the period to 2039”. Such strategies show the complex model of innovative development in Ukraine on the basis of strategy priorities and main actions. The main goals are connected with the innovation enterprises influence at the innovative and economic growth in Ukraine.

The main priorities of the strategy are following:

- adaptation of innovation system in Ukraine to the conditions of globalization and its competitiveness increase;
- innovations production system transformation according to the changes of market and consumer demand;
- favorable conditions for innovators creation, stimulation of entrepreneurs innovation activity;
- systematic approach to the in the innovative development management, information of society [16].

Overall, the above mentioned theoretical studies and results of applied researches show deep connection between entrepreneurs' innovative activity and innovative and economic development of our society. A society's ability to increase its wealth and welfare over time critically hinges on its potential to develop, which depends on the innovative development of entrepreneurs, thereby influencing growth. Such progressive tendencies are one of the main indicators for formation of the competitive position of the economy in the context of globalization.

References

1. Schumpeter J. A., (author); Clemence, R. V. (editor), (2009) [1948], "There is still time to stop inflation", in Schumpeter, Joseph A. Essays: on entrepreneurs, innovations, business cycles, and the evolution of capitalism, Nation's business, 1, New Brunswick, New Jersey: Transaction Books, 241-252.
2. Grossman G. M., Helpman E. (1991). Innovation and Growth in the Global Economy, Cambridge, MA: MIT-press.
3. Drucker P. F. (1985) "The Practice of Innovation", Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles, Harper & Row, New York, pp. 19-33.
4. Santo B. (1990) "Innovation as a Means of Economic Development" Trans. from Hungarian; ed. by B. V. Sazonov. Moscow: Progress.
5. Nevitt P. K. & Fabozzi F. J. (2000), "Project Financing", 7th edition, Euromoney Books (London, U.K.).
6. Tidd J. & Bessant J. & Pavitt K. (2001) "Management of innovation" John Wiley & Sons, LTD, Chichester.
7. Zyan'ko V. & Yepifanova I. & Zyan'ko V. (2015) "Innovative activities of enterprises and its financial support changes in the conditions of transitive economy of Ukraine" Monograph. Ball: NTB.
8. Mayorova T. (2015) "Investment tax credit as an indirect method of innovation financing", Economy and the State, 2, 31-35.
9. Onyshko S.V. (2004) "Financial support innovative development", monograph. Irpen, National Academy of State Tax Service of Ukraine.
10. Fedulova L. & Androschuk G. (2014) "Features to development of innovative policy of European Union: calls for Ukraine", Problems of science, 7-8, 40-43.
11. OECD (2010), SMEs, Entrepreneurship and Innovation, OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264080355-en>.
12. Kolodiychuk A. V. (2012) "Innovative entrepreneurs theories revive", European sciences of XXI century. Economic sciences. Electronic resource. The way of access: http://www.rusnauka.com/14_ENXXI_2012/Economics/9_110488.doc.htm.
13. Mykytyuk P. P, Krys'ko Zh. L., Ovsyanyuk-Berdadina O. F., Skochylyas S. M. (2015) "Innovative development of enterprise", Ternopil': PP «Prynter Inform».
14. Zhylyns'ka L. O. (2015) "Theory, methodology and practice of innovative entrepreneurs management", monograph. Mariupol': DVNZ «PDTU».
15. Volkova V. N. (2001) "The definition of the system development", The system analyze and management: Materials of international scientific and practical conference Economy and the State, SPb.: Izd-vo SPbGTU.
16. Project "The strategy of innovative development in Ukraine during 2010-2020 under conditions of global challenges". Electronic resource. The way of access: www.pir.dp.ua/uploads/StrategizInnov RazvitiyaUkr.doc.

1.4. Universal matrix of market relations

The phenomenon of market is very controversial in modern academic literature. Some authors view it as power, which “sorts everything out” at its option. Other scholars define it as rigid order and appeal to its laws. At the same time business managers need to orient in modern market realia. Therefore, they should have specific knowledge of the essence, content, structure and possible variants of behavior in different market segments.

To specify these attributive market characteristics I conducted special analysis and classified the existing segments of modern market. I hope that the matrix of market relations will help the heads of small and medium enterprises clearly orient in market environment.

Market is the combination of economic relations, emerging between producers and consumers in the process of free equivalent exchange of produced goods (services), which is organized according to the laws of commodity production and monetary circulation [7].

It follows from the definition that first, market always depends on the nature of production, though it is rather independent and actively influences all reproduction processes, their end results and efficiency. Second, market formation is not the goal in itself. It is the means of achieving the efficient system of management. Third, market means the system of self-regulation of economy, which stimulates the development of production by its quantitative and qualitative parameters. However, at present such market is an anachronism. The historical experience shows that free market, which operates automatically and self-regulates, cannot be efficient. Roman law had the norms, regulating market relations of exchange.

Market is defined as a self-sufficient, automatically acting, self-regulating mechanism – an abstraction, which in some way reflects the realia in the economy of some countries at the end of the last century. Modern market is one of the components of a much complex system of management, the elements of which are: 1) market relations, which are based on the competition of separate manufacturers, free prices, supply and demand and comprise market of goods and services, labour market, capital market, finance and credit market, etc.; 2) numerous regulating institutions, primarily state institutions, the main goal of which is to maintain balance between supply and demand, consumption and accumulation of commodity and monetary masses; 3) the system of well-developed legislation, which sets “the rules of game” on the market and transforms the market from “wild” into civilized; those are anti-monopoly (antitrust) legislation, property legislation, laws, regulating contracts, agreements and obligations, consumer protection, labour and social security; 4) state of collective consciousness (culture, ideology, legal awareness); 5) high-quality information and analytical base, i.e. market infrastructure (commodity exchanges, securities exchanges,

employment offices, information centres, advertising agencies, non-cash payment facilities, etc.).

The goals of market economy can be achieved if the market performs a range of functions, namely: 1) information function, which reveals social needs, demand for goods and services and gives an insight into market situation; 2) regulating function, which defines the structure of supply and manifests itself in distribution and redistribution of resources in accordance with effective demand; 3) incentive function, which motivates producers to reduce production costs and increase production efficiency by means of introduction of new equipment and technologies, rational use of raw and other materials, quality improvement of goods and services; 4) integrating function, which provides the interaction of the above-mentioned functions and helps to make efficient decisions on operations of businesses; 5) control function, which provides consumers' influence on production as the market defines the relevance of produced products.

This is a commonplace truth, known to every interested individual, who studied at the university or found and read articles on the Internet. On the basis of functional nature of social systems, which include basic social organisms of production and non-production companies, I would like to represent market as a system of common taxa that emerge depending on the correlation of characteristics of company's staff (aggregate worker) and state of society. Aggregate worker is all workers, taking part in production of material goods and services. Let's explain some phenomena more in detail.

Company's social organism is defined as basic social organism [1-4]. Company can be viewed as a form of social organization, which provides viability of the middle class – the creator of pattern, which is formed by the systems of corporate values. In most economic glossaries company is defined as “an organization, which has business activities” [5]. Company may consist of one or more enterprises. Companies appear in all branches of economy and may have different types of ownership. The notion “company” may also denote businessman's name or his trademark (brand name).

In my point of view, the notion “company” can be used to denote any formal organization in modern society, which does not necessarily perform business activities, but satisfies certain social needs. Companies function as independent and self-sufficient organizations, as such units of market relations, which are capable of further self-development.

In the generic social system or social organism of any country there is the class of social organisms, which should be called primary. They form a specific level in the general social system. The most widely spread are industrial or business microorganisms. They appear in the sphere of material and spiritual realization and are aimed at satisfying people's needs in certain goods or services.

O. Zinoviev, for example, divides social cells – according to our terminology “basic social microorganisms” – into two groups. He writes: “The first group includes cells, which provide society with food, clothes, accommodation, means of communication and other means for satisfying people’s needs. Let’s call them productive or business cells. The second group includes cells, which provide the integrity and protection of social organism, public order, elaboration and implementation of rules of behavior of people and their associations in relation to each other. Let’s call them municipal cells. Their distinctions are not absolute. Sometimes the cells of one group partially perform some functions of cells of another group. There are mixed cells. Both of them are subject to the force of laws of business and municipal aspects, but to different extent and in different forms. However, there is difference between them, which plays an important role in defining the character of social organism” [6, 53].

There is no general theory of social cells (for example, social cytology). Therefore it is difficult to determine what concentration and association of people is the cell of social organism. In literature there are the following major features of such formation: from morphological perspective it is the presence of the governing body, from functional perspective it is specialization, mainly commitment to satisfy specific human needs. Besides, there are the rulers and the ruled; there are people, who work and earn reward – they perform their major living functions and get means of subsistence for this. This feature of social cell is defining.

O. Zinoviev writes in his work “The West: Phenomenon of Westernism”: “Cell is such an association of people, that has certain specialization as an entity and acts as an entity within the scope of specialization. The cell has a governing body. It may be an individual or a group of people, in bigger cells it may be a complex organization. The cell cannot exist without governing body” [6, 52].

Basic social organisms appeared, because human mind got specific conditions for self-development and further functioning. As a rule, those were intellectual formations limited by circumstances. According to F. Schelling, basic social organism is “a diminished, compact image of the universe”. He continues: “The deeper we get into the organic nature, the narrower is the world, represented by organization, and the smaller is the part of universe, compressed into organization” [11, 366]. I would like to add that the more complex is the structure of that microform. “Climbing the ladder of a number of organizations we find out that feelings (and I will also add consciousness – V. B.) gradually develop in the same order, in which the world of organizations spreads due to them” [11, 366-367].

At the same time F. Schelling was right, pointing out that “the basic feature of organization is that it, as if being excluded from the mechanism, is not only the reason or action, but is also the way for itself, as it is everything for itself” [11, 369]. I also refer this thesis to social organisms.

My idea is that at this level the contradiction between individual and society is in the organizational form and is as follows (see Fig. 1).

The provided model shows that the self-motion mechanism of basic social organism consists of two stages: *direct stage* – from public needs in goods or services to corporate system of values and *reverse stage* – from corporate system of values to goods or services, produced to satisfy human needs. The self-regulation mechanism of company’s social organism consists of two separate mechanisms, namely: 1) the mechanism of traditional management due to the system of corporate values, 2) the mechanism of innovation management due to innovative ideas, resulting from company’s ideologemes.

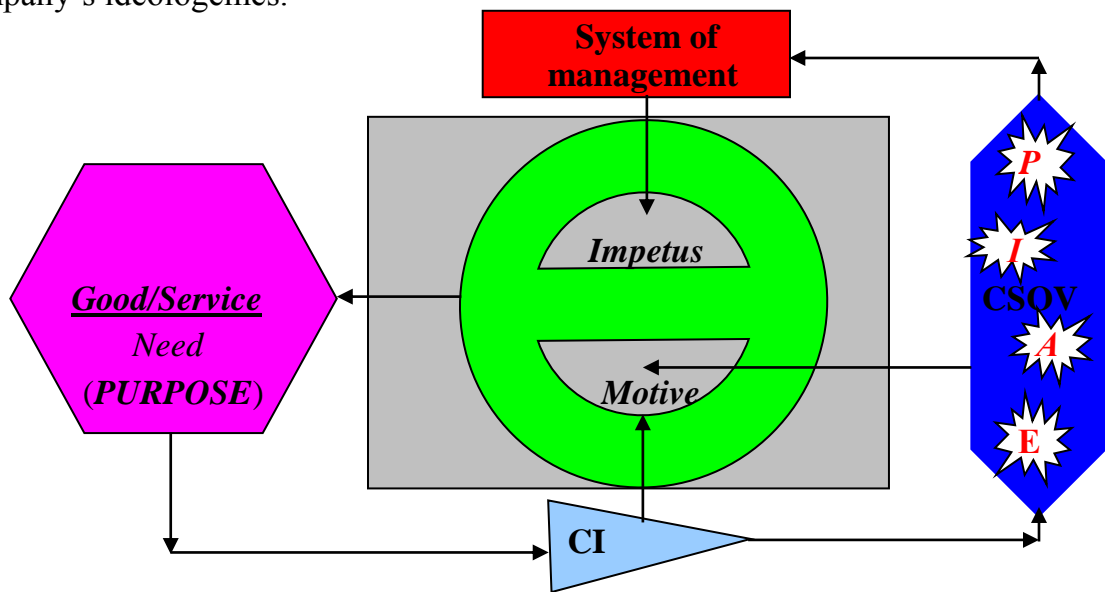


Fig. 1. Heuristic model of basic social organism

In this scheme CI stands for corporate ideology; CSOV is corporate system of values; **E A I P** – economic, anthropological, ideological and political values of organization, referring it to country’s organism.

Corporate ideology is the aspect of spiritual production and reproduction of basic social organism, motivation is the aspect of material production, in the course of which workers of enterprises, organizations and institutions produce goods or services. Stimulation as a function of the management system is aimed at maintaining vital processes of basic social organism within specific range of variations.

The existence of basic social organisms in the structure of country’s generic social organism promotes the continuous process of production and reproduction of its organs.

Staff or aggregate worker are all people, working for the company, regardless of the type of work they perform: production of material goods or provision of services. According to activity I divide staff into three categories: reproductive, adaptive and creative. These characteristics are well known, therefore I will not comment on them.

Society is an organized group of people, connected by specific relationships at a certain stage of historical development. Society is a social self-sufficient system, based

on interrelationships between people, who satisfy their personal needs. The relations between people in society are called social. As a rule, society has its own cultural and historical heritage, social norms and regulations. Every society has its own subjects of social communication – individual, family, class, group, nation, state and others. Major components of society are property, labour and family.

In this case, according to my observations, the state of society can be defined by three characteristics: 1) static society or society in stagnation; 2) society, developing according to linear laws; 3) society, developing by leaps and bounds, i.e. in an unpredictable way. The specific state of a particular society defines the conditions in which the company functions and develops at a certain point.

Taxon (from taxis – location) is a specific market segment [9]. According to other sources, taxon (Latin taxon, plural taxa; from Ancient Greek τάξις – order, arrangement, organization) is a classification unit; an element of taxonomy, a group in classification, a level of taxonomic rank, used in biological classification [10].

The notion “taxon” was first introduced in sociology by academician T. I. Zaslavskaya. I often used this term in my scientific works. It efficiently performed the explanatory function. The author, who introduces a new taxon and gives it the name, should make it public through publishing the name, providing it with relative diagnosis in widely-spread periodical publications or books.

The notion is mainly used in biological systematics, in which taxon is defined as a group of organisms, combined on the basis of standard methods of classification, interconnected with a certain degree of biological similarity and being distinct from other groups, so that it can be assigned a taxonomic category (taxonomic rank) – species, genus, family, etc.

Every taxon has its own diagnostics. In biological systematics taxon diagnosis is defined as a list of its essential features that differentiate taxon from other taxa (which may include this taxon or be included in it, or do not even intersect). Diagnosis is taxon’s intensional definition, which may be monothetic or polythetic.

The monothetic definition of taxon provides that every representative of taxon has a characteristics (or a combination of correlated characteristics), peculiar to this taxon. The polythetic definition of taxon provides that there is no general characteristics of taxon, therefore taxon is characterized by a certain group of features, and none of the members of taxon can be ascribed the diagnostic values of all features, belonging to the group [10].

In other words, in systematics taxon is a group of discrete objects, interconnected with common features and properties, due to which they can be assigned a taxonomic category [8]. Taxon can be singled out on the basis of various features and properties of objects – similarity of origin, structure, content, form, functions, etc. However, in every case the set of features and properties should be enough for taxon to occupy a single place in the system and not intersect with other taxa. To complete the tasks of

systematics and taxonomy it is important to distinguish between the terms “taxon” and “taxonomic category”.

Taxon always characterizes a certain collection of objects (of organic world, geographical units, language, etc.), taxonomic category denotes only designations and logical conditions of marking this level of hierarchy or rank of system organization. Therefore, for example, in biology, in which these categories are the most widely spread, the notions “species”, “genus” and “family” belong to taxonomic categories, taxon is made up of species “Scotch pine” or order “Gnawing animals”.

On the basis of the approved idea of social organism, consisting of individual and company’s staff or aggregate worker at the moment of their social interaction there appear specific nets of social relations, specific market segments – taxa. All such relations-interactions of companies and society in region, country or even in the world, quantized in taxa, form the matrix of modern market. On the basis of synthesis of these two moments into one organic entity in 1993 I developed a variational model of the combination of social relations, which constitute modern market.

Each taxon, formed during social interaction between company and society, has a specific characteristic feature. Depending on the character of correlation between activity of staff and state of society specific taxa are formed, which define functioning modes in particular space.

I characterize them in the following way: taxon 1 – the mode of declining development; taxon 2 – the mode of imposed development of medium intensity; taxon 3 – the mode of imposed risk; taxon 4 – the mode of natural development of medium intensity; taxon 5 – the mode of evolutionary development; taxon 6 – the mode of imposed development of high intensity; taxon 7 – the mode of initiated risk; taxon 8 – the mode of natural development of high intensity; taxon 9 – the mode of co-evolutionary development (see Table 1).

It should be noted that taxa 3 and 7 are inappropriate for efficient company’s function, as they are high-risk market segments. In one case it is caused by unfavourable external conditions, on the part of society, in another case it is the result of negative internal relations.

Table 1. Classification of social relations in the market model of society development

<i>Uneven development of society</i>	<u>Taxon 3</u> Mode of imposed development	<u>Taxon 6</u> Mode of imposed development of high intensity	<u>Taxon 9</u> Mode of co-evolutionary development
<i>Linear development of society</i>	<u>Taxon 2</u> Mode of imposed development of medium intensity	<u>Taxon 5</u> Mode of evolutionary development	<u>Taxon 8</u> Mode of natural development of high intensity
<i>Static society</i>	<u>Taxon 1</u> Mode of declining development	<u>Taxon 4</u> Mode of natural development of medium intensity	<u>Taxon 7</u> Mode of initiated risk
<i>Personality</i>	<i>Reproductive</i>	<i>Adaptive</i>	<i>Creative</i> →

Taxa 2 and 6 form the line of imposed development of company, as society is stronger than its staff. As a result, society dictates the behavior forms to the company, which cannot do anything with it and should bend to external circumstances.

Taxa 4 and 8 form the line of natural development. In these taxa company's staff plays a key role due to its activity, which is logical.

Taxa 1, 5 and 9 form the line of optimal development. This means that companies reach best market rates when passing from taxon 1 to taxon 9 through taxon 5.

The specific feature of finding the direction of movement is that one can move only at right angle, as the driving force is either staff or society. If two competing companies are in taxa 2 and 4 it means that the company in taxon 4 will win the competition on the market against the company in taxon 2.

When knowing their state in every particular case one can quickly and without substantial costs define the actual state of company's organism of a particular goods producer, individual or collective, its position at the present time, a desired place in the future and rational promotion route to a more favourable market niche.

Both companies that are in taxa 2 and 4 should move to taxon 5, in which they will be in the mode of evolutionary development. However, each of them will use different ways and methods of transition. The company in taxon 4 will have to create positive external conditions. The company in taxon 2 will have to focus on training of aggregate worker and human resources management. When market entity transits or transfers from one mode to another it develops. The choice of the development factor is the core of rational strategy of its behavior on the market.

Compared to the "growth – share" matrix, familiar to management experts and proposed by the Boston Consulting Group from Massachusetts (USA), the described polysystem of social relations in conditions of economic development of civilization, that I called the variational model of forms of market entity functioning, consists of nine possible variants of development: declining development; evolutionary development; co-evolutionary development; two modes of natural development; two modes of imposed development and two destructive modes of development (Taxa 3 and 7). The movement of market entity in the direction "declining – evolutionary – co-evolutionary development" seems to be optimal, but it is difficult to realize it in pure form in practice.

The methodological value of this matrix was examined in 1993 in the enterprises of Zaporizhia industrial complex, mainly in state corporation "Zaporizhtransformator", Dnieper Hydroelectric Station, Dnieper Aluminium Plant and universal exchange "Khortytsia". I studied such company's attributive characteristics as specific types of company's behaviour, positions of staff according to taxa, management style, corporate ideology and corporate system of values.

The proposed matrix of market relations proved to be an efficient methodological tool of marketing and management studies of company's state, staff motivation and introduction of strategy of its development in regional market.

At present these figures make no matter, but at that time the aggregate worker of state enterprise was mainly in taxa 1 and 2, the aggregate worker of private stock exchange was in taxa 1 and 4. This means that at that time private structure was more competitive than state enterprise due to a more efficient activity of its aggregate worker. The variational model helped to efficiently solve the problem of optimization of system interaction between the components of company's social organism and a particular worker, professional groups, aggregate worker and organization as an active unit of regional market.

The means of optimization is the corporate ideology as a universal tool of bringing the above-mentioned components into compliance with each other. Corporate ideology has to be of nine types.

The conducted research showed that: 1) the mode of declining development corresponds to the ideology of traditionalism, which adheres to the value and sanctity of traditions, value of activity as a repetition and reproduction of existing behavior samples and doesn't presuppose their rational criticism; 2) the mode of imposed development of medium intensity corresponds to the ideology of compromise, which adheres to the need of reciprocal concessions in solving production problems in conditions, when integrative relations between suppliers and customers collapse; 3) the mode of imposed risk – the ideology of conformism, which promotes the value of coordination, leveling, pursuance of uniformity, single-mindedness in conditions, when production conditions deteriorate; 4) the mode of natural development of medium intensity – the ideology of rationalism, which adheres to the need of further intensification of the production process; 5) the mode of evolutionary development – the ideology of evolutionism, which adheres to the value of timely change of mode of thinking, mindset and activity on account of any modifications of production conditions; 6) the mode of imposed development of high intensity – the ideology of convergence, which adheres to the value of equation of properties of similar production situations and rules of behavior despite the stick-slip changes of production conditions; 7) the mode of initiated risk – the ideology of individualism, which adheres to the value, uniqueness and singularity of individual's activity and mindset to break the conservative system, functioning in static market conditions; 8) the mode of natural development of high intensity – the ideology of innovations, which promotes the value of such way of thinking, mindset and activity that are marked by constant striving for innovations, for the development and implementation of completely new forms of organization of production, work and management, and interpersonal relationships between participants of the production process under the conditions of gradual changes of external conditions; 9) the mode of revolutionary

development – the ideology of co-evolutionism, which adheres to the value of such mindset, way of thinking and activity, which perceive the processes inside and outside state enterprise or private company as co-developing (see Table 2).

Table 2. Ideology of company's behaviour on the market

↑	<i>Uneven development of society</i>	<u><i>Taxon 3</i></u> Ideology of conformism	<u><i>Taxon 6</i></u> Ideology of convergence	<u><i>Taxon 9</i></u> Ideology of co-evolutionism
	<i>Linear development of society</i>	<u><i>Taxon 2</i></u> Ideology of compromise	<u><i>Taxon 5</i></u> Ideology of evolutionism	<u><i>Taxon 8</i></u> Ideology of innovations
	<i>Static state of society</i>	<u><i>Taxon 1</i></u> Ideology of traditionalism	<u><i>Taxon 4</i></u> Ideology of rationalism	<u><i>Taxon 7</i></u> Ideology of individualism
	<i>Personality</i>	<i>Reproductive</i>	<i>Adaptive</i>	<i>Creative</i> →

It should be noted that in the above-mentioned example in state corporation “Zaporizhtransformator” the corporate ideology, existing at that time, didn’t perform its major function – to optimize the development of market entity. It didn’t facilitate the formation of evolutionary mindset, on the contrary it artificially kept transformer constructors in reproductive mode, creating frustration of consciousness and panic. Over 90% of transformer constructors stated that they felt the pressure of reproductive ideology. As a result, every sixth respondent felt fear for the future. I provided this example only to prove the methodological value of the proposed matrix of market relations, as I did conduct new investigations.

The significance of this market research tool is that it may help to define the place of entity on the market and develop the competitive win strategy against it.

The coordinates of the object on the market are actual state of its spiritual and material components. When assessing the state of the enterprise on the market one should focus on the quality assessment of its major product, as it comprises the combination of internal and external activities of goods producer. In this case the product can be viewed as an integrative function of the market unit, which is supplied by the company into the external environment in the form of goods and services.

The theoretical justification of the variational model of the combination of social relations showed that: 1) the mode of declining development corresponds to the traditional products, manufactured goods producer for a long period of time; 2) the mode of imposed development of medium intensity corresponds to a little bit modernized product, without obvious changes in its quality characteristics; 3) the mode of imposed risk – faulty product; 4) the mode of natural development of medium intensity – product, improved in its major quality parameters; 5) the mode of evolutionary development – substitute (interchangeable) product, which meets current customer’s needs and is produced on the most efficient technology; 6) the mode of

imposed development of high intensity – licensed product, produced with external assistance; 7) the mode of initiated risk – untimely product, which is a little too previous and therefore serves to meet the need, which has not actualized yet; 8) the mode of natural development of high intensity – promising product, which not only meets current needs, but also advances them; 9) the mode of co-evolutionary development – product, which develops needs and forms new rational customer’s needs (see Table 3).

Table 3. Company’s position on the market is defined by products’ features (quality)

<i>Uneven development of society</i>	<u>Taxon 3</u> Faulty products	<u>Taxon 6</u> Licensed products	<u>Taxon 9</u> Conceptual products
<i>Linear development of society</i>	<u>Taxon 2</u> Modified products	<u>Taxon 5</u> Substitute (interchangeable) product	<u>Taxon 8</u> Stimulating products
<i>Static society</i>	<u>Taxon 1</u> Traditional products (fast-moving consumer goods)	<u>Taxon 4</u> Modernized products	<u>Taxon 7</u> Futurological products
<i>Personality</i>	<i>Reproductive</i>	<i>Adaptive</i>	<i>Creative</i> →

Thus, I proposed all participants of market relations a unique methodological tool for assessing the state of modern market. The matrix of market relations is based on two coordinates: state of company’s aggregate worker and state of society or market environment, in which company operates. The state of aggregate worker has three variants: 1) reproductive, 2) adaptive and 3) creative state. The state of society (market environment) has three variations: 1) society in static state, without progress; 2) society, which develops according to linear laws; 3) society, which develops unevenly, in an unpredictable way.

I single out nine taxa, typical market segments, each of which has its specific climate, which requires specific behavior of goods producer in this segment. The company can find relevant taxon if it defines the correlation between its state and character of market environment, in which it operates. This means that if market analyst or management system of a particular company knows the qualitative characteristics of the above-mentioned modes of variational model of the combination of market relations, has state assessment methods of its subsystems, it will always efficiently define its place on the market of goods and services.

Having learnt the rules of movement in the system of market relations, they will always properly define their place on the market and correctly formulate their strategic goal, tactical and operative tasks, find rational ways of their accomplishment, i.e. find efficient methods of self-preservation and win the competition in conditions of market model of society development.

References

1. Bekh V. P. Sotsialne upravlinnia u konteksti samoregulatsii sotsialnoho orhanizmu kraïiny (Social management in the context of self-regulation of country's social organism): monograph / V. P. Bekh, Yu. V. Bekh, S. M. Popov; Ed. by V. P. Bekh. – Zaporizhia: Prosvita, 2012. – 572 p.
2. Bekh V. P. Sotsialnyi organism kraïiny (Social organism of the country) / V. P. Bekh. – Zaporizhia: ZSU, 1999. – 186 p.
3. Bekh V. P., Gashenko A. V. Firma v dyskursi organizmenoi ideii (Company in the discourse of organismic idea): Monograph. – Sumy: VTD "Universytetska knyha", 2006. – 376 p.
4. Bekh V. P., Semenenko L. M. Samoregulatsia sotsialnoho orhanizmu navchalnoho zakladu (Self-regulation of the social organism of educational institution). – K.: Publishing House of the National Pedagogical Dragomanov University, 2009. – 330 p.
5. Ekonomichniy slovnyk-dovidnyk (Economic glossary) / Ed. by Mochernyi S. V. – K.: Femina, 1995. – P. 350.
6. Zinoviev A. A. Zapad. Fenomen zapadnizma. (The West. Phenomenon of Westernism). – M.: Tsentropoligraf, 1995. – 461 p.
7. Rynok: sutnist, kharakterni rysy ta funktsii (Market: essence, characteristic features and functions) / Access mode: // http://pidruchniki.com/12631113/politekonomiya/rinok_sutnist_harakterni_risi_funktsiyi.
8. Takson (v sistematike) (Taxon (in systematics)) / Access mode: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/bse/137914/>.
9. Takson (Taxon) / Access mode: <http://uk.wikipedia.org/wiki/>.
10. Takson (Taxon) / Access mode: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>.
11. Schelling F. W. J. Works in 2 volumes: Translated from German. Vol. 1 – M.: Mysl, 1987. – 637 p.

1.5. Eco-model of capitalization of business in the context of the "green" economy

1.5. Эко-модель капитализации бизнеса в контексте «зеленой» экономики

При решении проблем обеспечение долгосрочного тренда капитализации бизнеса мировая элита, в последнее время, все больше внимания уделяет идее «зеленой» экономики. С одной стороны, повышению интереса к концепции «зеленой» экономики, способствует растущее разочарование в существующих экономических моделях нашего общества, как следствие многочисленных кризисов и сбоев рыночного механизма. С другой стороны наблюдаются признаки продвижения вперед новой экономической модели, при которой человечество не будет платить за новые материальные блага повышением рисков для окружающей среды, нехваткой природных ресурсов.

Эти признаки также указывают на то, что переход к «зеленой» экономике имеет прочное экономическое и социальное обоснование, а также перспективы для обеспечения сбалансированной модели капитализации бизнеса в «3Д» формате: выгоды-стоимость-ценности. Перед государствами в связи с этим стоят задачи уравнивать условия игры для «зеленой» продукции путем отказа от предоставления устаревших субсидий, реформирования политики и создания

новых стимулов, укрепления инфраструктуры рынка и рыночных механизмов, перенаправления государственных инвестиций и перехода к «зеленым» государственным закупкам. А перед частным сектором стоят задачи осознать и использовать подлинные возможности, предоставляемые переходом к «зеленой» экономике в ряде ключевых секторов, а также отреагировать на реформирование политики и ценовые сигналы путем оптимизации уровня капитализации.

Таким образом, достижение устойчивости национальной экономики почти полностью зависит от формирования «правильной» экономики, которая базируется на экологичной модели.

Одним из примеров может стать Южная Корея, ставшая первым государством, объявившим реализацию концепции «зеленого» роста в качестве национальной стратегии. Основное внимание в рамках этой стратегии уделяется трем элементам: промышленности, энергетике и инвестициям. Стратегия призвана сохранить масштабы производительной экономической деятельности при минимальном использовании энергоресурсов. Кроме этого предусмотрено сведение к минимуму давления на окружающую среду всех используемых видов энергии и ресурсов, равно как и принятие мер для превращения инвестиций в природоохранную деятельность и движущую силу экономического роста [1, с. 562].

По данным Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), в этой области южнокорейские инвестиции составили 9,3 млрд. евро и были направлены на разработку экологических видов транспорта, альтернативных источников пресной воды, технологий переработки отходов [2, с. 59].

Другим государством, достойным внимания стала Швеция со своими планами по отказу к 2020 году от нефти, угля и газа и переходу на энергию из возобновляемых источников [3, с. 65]. В планах Бразилии перевод 80 процентов транспорта на биотопливо из сахарного тростника. Тайвань также намерен идти в ногу со временем: в стране активно внедряются солнечные батареи [3, с. 172].

В принятой в 2005 году по инициативе ЭСКАТО стратегии «зеленого» роста, представлены четыре приоритетных направления: рациональные модели потребления и производства; «озеленение» предприятий и рынков; устойчивая инфраструктура и «зеленая» налоговая и бюджетная реформы. Впоследствии были одобрены дополнительно два направления – инвестирование в природный капитал и показатели экологической эффективности.

Впервые термин «зеленая» экономика был представлен в публикации «Blueprint for a Green economy» (1989 г.), которая была посвящена экономическому обоснованию концепции устойчивого развития.

После старта экологической программы ООН под названием «Инициатива «зеленой» экономики» (Green Economy Initiative), одной из 9 антикризисных

инициатив, эта концепция стала общепринятой. После ее появления было предложено огромное количество определений и трактовок «зеленой» экономики, а также возникли и другие термины: например, «зеленый рост» и «озеленение» экономики.

Зеленая экономика (англ. Green economics) – направление в экономической науке, которое сформировалось в последние два десятилетия, в рамках которого считается, что экономика, а значит и капитализация, является зависимым компонентом естественной среды, в пределах которой она существует, и, одновременно, является ее частью.

Концепция зеленой экономики включает идеи многих других направлений в экономической науке и философии, таких как, физическая экономика, экологическая экономика, экономика окружающей естественной среды, антиглобалистика, теория международных отношений и базируется на 3-х аксиомах: невозможно бесконечно расширять сферу влияния в ограниченном пространстве; невозможно требовать удовлетворения бесконечно растущих потребностей в условиях ограниченности ресурсов; все на поверхности Земли является взаимосвязанным.

В «зеленой» экономике рост доходов и занятости обеспечивается государственными и частными инвестициями, уменьшающими выбросы углерода и загрязнение, повышающими эффективность использования энергии и ресурсов и предотвращающими потерю биоразнообразия. Эти инвестиции необходимо катализировать и поддерживать посредством целевых государственных расходов, реформ в области политики и изменения регулирования.

Для продвижения ресурсоэффективного и низко углеродосодержащего экономического развития, а также для контроля за процессом перехода от «коричневой» экономики к «зеленой», выделяют механизмы трех видов, которые представлены на рис. 1 и в таблицах 1, 2.

Реализация инструментов теории «зеленой» экономики предполагает соблюдение десяти взаимосвязанных принципов, которые охватывают ключевые аспекты этой теории:

1. Главенство потребительской стоимости и качества. Это фундаментальный принцип «зеленой» экономики, ориентированный на конечного пользователя и окружающую среду. Материя является средством удовлетворения только реальных потребностей. Деньги должны вернуться в то состояние, когда они были средством облегчения товарного обмена, а не накопления.

2. Следование естественным потокам. Экономика движется, как пресловутый парусник на ветру природных процессов путем пропускания через себя возобновляемой энергии, сохранением региональной растительности и

пищевой цепи из местных источников. Общество будет становиться все более экологичным и поэтому политические и экономические границы будут совпадать с таковыми у экосистем. Таким образом, экономика будет биорегиональной.

3. Отходы должны равняться потреблению. В природе нет отходов, а окончание одного процесса есть начало для некоторого другого процесса. Этот принцип подразумевает не только высокую степень организационной взаимодополняемости, но и возможность дальнейшего использования побочных продуктов производства.

4. Элегантность и мультифункциональность. Подразумевает интегрированные отношения, которые являются противоположными сегментации и фрагментации общества.

5. Соответствующий масштаб. Даже у самых маленьких действий есть большие воздействия, поэтому не следует пренебрегать ими.

6. Разнообразие. Это относится ко всем уровням жизни (разнообразие видов, экосистем, регионов), а также социальное и экологическое разнообразие.

7. Самостоятельность, самоорганизация, самодизайн. Комплексные системы обязательно полагаться на иерархии, которые координируются между собой. Эти иерархии строятся снизу вверх и базовые ступени у них наиболее важные. Экономика, которая строится на экосистемных процессах, большая роль должна отводиться местным системам.

8. Участие и прямая демократия. Предполагает большее местное наблюдение и участие в экономике и общественной жизни.

9. Человеческая креативность и развитие. Развитие новых технологий производства требует большой креативности от общества и каждого человека. В зеленой экономике личное и политическое, социальное и экологическое, идут рука об руку. Социальные, эстетические и духовные мощности становятся главными в достижении экономической эффективности и становятся важными целями для человека.

10. Стратегическая роль искусственной среды, ландшафтный и пространственный дизайн. Наибольшего повышения эффективности часто можно достигнуть с помощью простого пространственного перегруппирования компонентов системы. Элегантный, многофункциональный интегрированный дизайн, который сочетается с природой, должен превалировать в будущем.

Как видно, концепция «зеленой» экономики предполагает радикальные преобразования, но в тоже время они должны быть постепенными и органичными. Вначале должны появиться предприятия или отрасли пионеры зеленой экономики, которые подготовят почву для дальнейшего развития ее постулатов. Видение того, что каждый сектор экономики будет выглядеть в экологической экономике исходя из специфики своего места – это отправная

точка развития. Это видение должно сочетаться с практическими действиями в каждом из этих секторов, с постепенной реализацией стратегии эко-капитализации.

Таблицы 1. Контрактный механизм «зеленой» экономики: инструменты и прикладные модули

Механизм «зеленой» экономики	Инструменты	Успешные примеры практической реализации механизма
Контрактный механизм («мягкое право»)	информации, систем управления, периодического обмена опытом или добровольных соглашений между государственными структурами и ассоциациями частных предпринимателей («зеленые» договора или союзы)	<p><i>Информационный центр по «зеленой» экономике/ «зеленому» бизнесу:</i> Infocenter Environment/Economy (IZU) при Баварском агентстве по окружающей среде (LfU).</p> <p><i>Системы управления (природопользованием) «зеленого» бизнеса.</i> Пример наиболее успешной практики: Схемы эко-менеджмента и аудита (EMAS) Системы управления природопользованием ISO 14001 и Системы управления энергопользованием ISO 50001</p> <p><i>Добровольные соглашения («зеленые» договора или союзы) между государством и деловыми структурами:</i> Природоохранный пакт Баварии (Umweltpakt Bayern), «родоначальник «зеленых» пактов (английский вариант Пакта 2005-2010). Между тем все федеральные земли Германии используют практику подобных союзов.</p> <p><i>Механизм обмена опытом.</i> Пример наиболее успешной практики: группа «зеленого» <i>ecoprofit</i>, аудиторские и рабочие встречи в рамках Природоохранного пакта Баварии (климат и энергия, политика готовой продукции и ресурсоэффективность, системы управления, энергоэффективные здания, эко-кластер Баварии).</p>

Стратегия эко-капитализация базируется на трех взаимодополняющих приоритетах:

Разумный рост – развитие экономики, которое базируется на знаниях и инновациях как основных элементах конкурентоспособности;

Устойчивый рост – развитие ресурсосберегающей, низкоуглеродной и конкурентной экономики;

Инклюзивный рост – развитие социально ориентированной и территориально целостной экономики с высоким уровнем занятости населения.

Таблица 2. Экономический механизм «зеленой» экономики: инструменты и прикладные модули

Механизм «зеленой» экономики	Инструменты	Успешные примеры практической реализации механизма
<p>Экономический механизм (ориентация на финансовое право)</p>	<p>Кодекс «зеленого» налогообложения и реформа экологических платежей, сертификатов (торговых разрешений) или правил ответственности, «зеленых» субсидий и схем продвижения, а также отказа от тех субсидий, которые наносят ущерб окружающей среде</p>	<p><i>Налоги на энергию.</i> В Евросоюзе, 27 налогов на энергию составляют практически 72% всех эко-налогов, и в денежном выражении – 220 млрд. евро или 1,8% ВВП.</p> <p><i>Льготные налоги</i> на виды возобновляемой энергии – Закон о возобновляемых источниках энергии (EEG). Такой закон, принятый Германией, был взят за образец многими странами. 41 государство в мире приняло модель льготного тарифа за основу, причем 19 из них являются странами-членами ЕС.</p> <p>Немецкая <i>Программа реабилитации зданий CO2</i> направлена на поддержку таких мер эффективности, как теплоизоляция зданий, окна с двойным остеклением, замена неэффективных систем отопления, использование энергии возобновляемых источников, применение технологий оптимизации измерения и контроля, и т.д.</p> <p><i>Коммерчески реализуемые разрешения на атмосферные эмиссии</i> – Киотский протокол. Правительство Германии использует механизм торговли квотами на выбросы парниковых. К новым видам установок, включенных в программу торговли выбросами, относятся крекинги нефтехимических предприятий, технологические блоки комплексов.</p>

Основной задачей внедрения «зеленой» экономики в Украине является подготовка национальной экономики к переходу на траекторию устойчивого развития, достижение которого требует в современных условиях постепенного отказа от экстенсивного использования природных ресурсов и поиска более прогрессивных и инновационных моделей хозяйственной деятельности.

Следует отметить, что на сегодняшний день в Украине существует ряд барьеров и препятствий, которые не дают возможности эффективному внедрению и продвижению концепции «зеленой» экономики: малопривлекательный инвестиционный климат Украины; недостаток собственных финансовых ресурсов; наличие экологически «вредных» субсидий; отсутствие необходимой инфраструктуры для широкого внедрения современных технологий; отсутствие современной законодательной базы, ориентированной на «экологизацию» экономики страны;

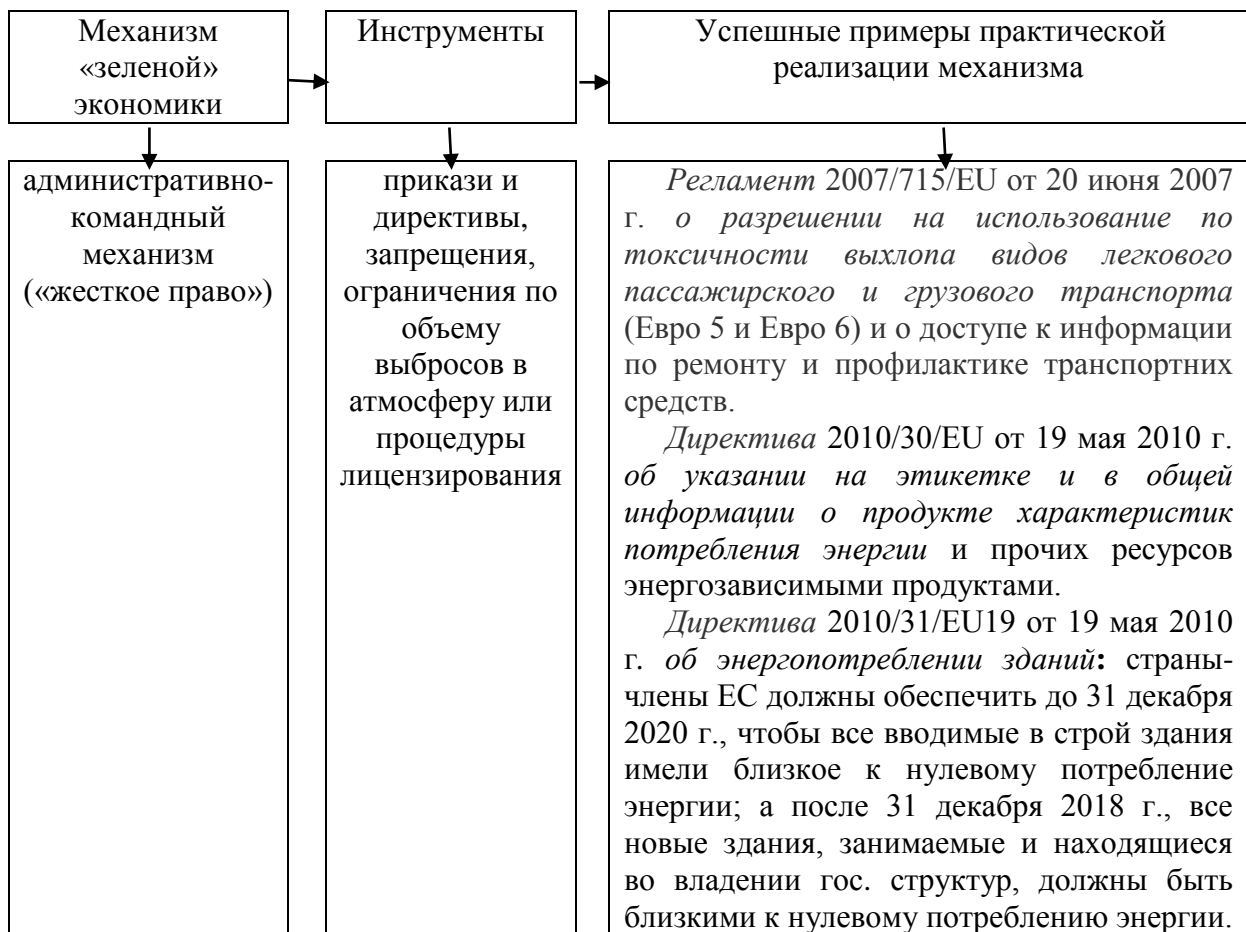


Рис. 1. Административно-командный механизм «зеленой» экономики: инструменты и прикладные модули

Как результат проведенной работы в рамках данного исследования, целесообразно сформулировать рекомендации в отношении условий для продвижения «зеленой» экономики в Украине:

1. Внедрение концепции «зеленой» экономики в долгосрочные государственные стратегии и создание соответствующей нормативно-правовой базы:

- внесение изменений в Закон Украины «Об основных принципах (стратегия) государственной экологической политики на период до 2020 г.»;
- поэтапная гармонизация национального экологического законодательства с законодательством Европейского союза;
- разработка долгосрочной Программы структурной трансформации экономики Украины, которая бы предусматривала сокращение в экономике Украины доли сырьевых и энергоемких отраслей промышленности, поэтапное уменьшение экспорта продукции добывающих и энергоемких отраслей производства, внедрение ресурсосберегающих и безотходных технологий в промышленности, транспорте, сельском хозяйстве и коммунальной сфере;

- внесение изменений в Налоговый кодекс Украины (в отношении его соответствия принципам сбалансированного развития с целью создания необходимого правового поля и стимулирующих финансово-экономических механизмов);

- внесение изменений в Закон Украины «О государственно-частном партнерстве» (регламентация «зеленых» добровольных соглашений между органами государственной власти и бизнесом);

- внесение изменений в Кодекс Украины Об административных правонарушениях (введение административной ответственности за нерациональное использование природных ресурсов);

- внесение изменений в Закон Украины «О государственных закупках» (внедрение экологических закупок в государственном секторе).

2. Создание национальной инфраструктуры экологического аудита и усовершенствование контроля природопользования.

3. Внедрение передовых экологически чистых технологий в государственном и частном секторе экономики.

4. Поэтапная ликвидация экологически вредных субсидий.

5. Внедрение системы экологической маркировки.

6. Усовершенствование системы управления отходами, включая их повторное использование.

7. Усовершенствование государственных систем контроля над состоянием окружающей среды и экологической статистики.

Несмотря на некоторые позитивные сдвиги в сфере продвижения возобновляемой энергии и реализации политики повышения энергоэффективности, в настоящее время необходимо обеспечить переход Украины от задекларированного желания изменить ситуацию в данной сфере к реальным шагам и положительным результатам.

Литература

1. Кучеров А. В., Шибилева О. В. Концепция «зеленой» экономики: основные положения и перспективы развития // Молодой ученый. – 2014. – № 4. – С. 561-563.

2. Суходоля О. Н. Энергоэффективность национальной экономики: методология исследования и механизмы реализации: монография – К.: Издательство НАДУ, 2006. – 281 с.

3. Енергоефективність та відновлювані джерела енергії / С. М. Бевз, Б. І. Бондаренко, О. Ф. Буткевич, П. Ф. Васько, Ю. О. Віхорев, Г. К. Вороновський, В. М. Головка, С. П. Денисюк, А. А. Долінський, В. Я. Жуйков; НАН України. – К.: Укр. енциклопед. знання, 2007. – 560 с. – (Енергетика України на початку ХХІ ст.; Т. 4).

4. Марчук Л. П. “Зелена” економіка: суперечності та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / Л. П. Марчук // Вісн. аграр. Науки Причорномор’я. – 2014. – Вип. 1. – С. 34-41. – Режим доступу: URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vanp_2014_1_7.pdf (Дата перегляду: 26.03.2015). – Назва з екрана.

1.6. Modern management and entrepreneurship: natural foundation and direction of development

1.6. Сучасне господарювання та підприємництво: природничі підвалини і напрями розвитку

Господарювання та підприємництво поставлені перед проблемою обмеженості ресурсів, котра у фаховій літературі з економіки вважається класичною [1]. Упродовж останніх десятиліть її розв'язання ускладнюється зростанням народонаселення, унаслідок чого так звані "ресурсні ножиці" стають усе вагомішою перешкодою для розвитку економіки й бізнесу.

Ускладнення доступу до обмежених ресурсів, збільшення чисельності населення світу з одночасним прагненням багатих і бідних країн до відповідного підвищення добробуту та подолання злиднів спричиняють зростання антропогенного тиску на довкілля. Україй небезпечним для долі сучасних і майбутніх поколінь землян став підхід людства до межі само відтворюваності природних ресурсів.

Належить відзначити, що громадськість, політикум, підприємницький загал багатьох країн, починаючи з другої половини ХХ ст., дедалі глибше усвідомлюють загострення та необхідність розв'язання демографічної, екологічної криз і спричинених ними соціально-економічних проблем. Свідченням загрозливого впливу господарювання, в т.ч. підприємництва, на довкілля став проект "Зміна курсу", ініційований на початку 90-х років групою підприємців різних країн під керівництвом С. Шмідхейні [2]. У проекті йшлося про підприємницьке бачення перспектив розвитку та проблем навколишнього середовища. Проблемний рівень проекту мав таку актуальність, що був реалізований в рішеннях Всесвітнього саміту зі сталого розвитку в Ріо-де-Жанейро (1992 р.).

З огляду на це особливу увагу привертають оцінки сучасного стану і перспектив розвитку економіки й бізнесу представниками угруповань країн, що іменуються найрозвиненішими. Йдеться насамперед про групу країн "Великої сімки" (G7). Уособленням ставлення критично налаштованого світового загалу до цих країн є більшою чи меншою мірою вірогідні наукові та спекулятивні узагальнення, до яких належить, зокрема, так звана теорія "золотого мільярда".

У зв'язку з цим доречною є думка німецьких експертів, висловлена кілька років тому в тижневику "Frankfurtre Rundschau" [3]. За їхніми експертними розрахунками, якби кожний пересічний землянин забажав жити за європейськими, зокрема, німецькими, стандартами добробуту, це потребувало б дві, а якби за американськими, – то чотири планети для ресурсного забезпечення потреб нинішнього людства. Але планета лише одна...

Проте приступні для світового загалу рішення зібрань G7 свідчать, що пріоритетами для них продовжують залишатися фінансові, банківські та інші проблеми монетарного характеру. Водночас заслуговує уваги бачення стану і перспектив розвитку господарювання та підприємництва країнами "Великої двадцятки" (G20).

За демографічними, економічними обсягами ВВП, іншими параметрами G20 охоплює 2/3 населення планети, 3/4 світової торгівлі і 85% ВВП [4]. Якщо G7 є своєрідним "клубом", то G20, охоплюючи і G7, – потенційною платформою бачення проблем та окреслення шляхів розвитку сучасного світу загалом.

Приблизно за рік до 11 саміту G20 побачила світ книга, в якій ідеться про те, як Китай та Індія змінюють власне – і наше також – майбутнє [5]. Симптоматичним є те, що в ній всупереч шаблонним традиціям ідеться не про підприємців-мільярдерів, а про мільярди підприємців. У такий спосіб між рядками книги прочитується відмінність між G20 та G7.

Постають питання, про яких підприємців ідеться, якщо досліджується майбутнє Китаю та Індії. Про подібних до тих, чийм уособленням є автор книги, в якій він епатажно реагує на так званий "звичайний" бізнес [6], чи про подібних до Ілона Маска [7], Стіва Джобса, П'єра Омідьяра, Джефрі Безоса та інших інноваторів [8]?

Йдеться про більшість підприємців, бо визначальною в бізнесі є якраз вона. Яким підприємництвом займатиметься ця більшість? У відповідях на ці питання захована стратегія не лише подальшого розвитку господарювання та підприємництва, а доля світової спільноти.

Якраз у контексті цих відповідей належить шукати відмінність, якою G20 має відрізнятись від G7. Тому рішення G20 набувають статусу визначальних для задоволення загальнолюдських інтересів, долаючи групові інтереси G7, котра навмисне чи ненавмисне оминає дискусії щодо захованої за її політикою світоглядної пастки омніциду.

На тлі зібрань G20, що проводяться щонайменше один раз на рік, починаючи з 2008 року, вирізняється своїми дискусіями і рішеннями саміт, проведений у вересні 2016 року в Ханчжоу (Китай) [9; 10]. Попри критичні, скептичні та інші переважно політизовані оцінки підсумкових рішень форуму, належить вказати на документи, що визначають подальший розвиток економіки й бізнесу, якими Одинадцятий саміт G20 відрізняється від десяти попередніх.

На відміну від розглянутих попередніми зібраннями G20 глобальних проблем, що торкалися переважно фінансів, цей саміт, ухваливши "Ханчжоуський консенсус" зі сприяння зростанню світової економіки, Контури інноваційного зростання G20, Стратегію G20 з глобального зростання торгівлі, Керівні принципи G20 в галузі глобальної інвестиційної політики, План здійснення Порядку денного у сфері сталого розвитку на період до 2030 року

тощо, привернув увагу до реального сектора економіки, соціальних та екологічних питань. У цьому контексті змінено підхід і до фінансової проблематики: чи не вперше на рівні G20 задекларовано проблему "зелених" фінансів.

У той же час окремі із оприлюднених підсумкових документів Одинадцятого саміту G20 позначені абстрактністю положень, декларативністю, браком ефективних механізмів втілення рішень. Загальною рисою зібрань G20, серед яких не став винятком і саміт в Ханчжоу, є тяжіння до політико-економічних засад мислення і господарювання, хоча нерідко ці засади являють собою відвертий чи прихований марксизм, його рецидиви, включно з неомарксистськими, або повернення до більш, ніж двохсотлітньої сміт'янської доктрини чи її новітніх модифікацій.

Слід відзначити, що насправді реальною домінантою світової економічної думки упродовж більше чверті тисячоліття є започаткована французькими і продовжена британськими, італійськими, німецькими та іншими європейськими фізіократами природнича складова економічної науки, від якої походить і політична економія. Адже переважаючими у господарюванні, включаючи підприємництво, насправді є природничі, а не політичні засади. Бо економіка є передовсім господарським освоєнням природи, а вже потім – узагальненням об'єктивних чи суб'єктивних, зокрема, політичних поглядів на господарювання.

У зв'язку з цим доречно звернутися до більш, ніж 100-річного досвіду критичного осмислення політичної економії українськими інтелектуалами – доктором С. Подолинським, академіком В. Вернадським і сучасним подвижником М. Руденком [11; 12]. Всупереч думці, котру Ф. Енгельс виклав у листі до К. Маркса про те, ніби С. Подолинський "поплутав фізичне з економічним" [13, 14], належить стверджувати, що насправді молодий науковець не поплутав, а поєднав фізичне з економічним, створивши у такий спосіб відмінну від марксизму парадигму фізичної економії і ставши фундатором її української наукової школи.

Що стосується інтелектуальних надбань акад. В. Вернадського, то в досліджуваному контексті вони є світоглядною основою майбутнього творення парадигмально нових фундаментальних фізико-економічних теорій гео-, біо- і ноосфери, та прикладної фізичної економії живого, неживого й розумного.

Концентрованим внеском в сучасну економічну думку є економіко-філософські праці українського мислителя, письменника і правозахисника М. Руденка, в яких наш сучасник підвів підсумки багатолітнього розвитку національної наукової школи фізичної економії і показав її загальнолюдську значущість як новітньої наукової школи світового виміру в економічній думці.

Потрактуювавши сучасну світову економічну науку як науку, "від якої залежить життя на Землі" [15], мислитель започаткував парадигму рятівного

знання. На цих засадах мають розвиватися господарювання і підприємництво, державне і недержавне управління економікою й бізнесом (урядування й менеджмент).

Пріоритетним серед них є положення про біологічну енергію як енергію, здатну реанімувати саму себе [16]. Наукова і прикладна вагомість цього твердження полягає в тому, що його належить вважати основоположним для створення фізико-економічної метрології – принципово нової галузі наукових і прикладних знань, покликаної на природничих засадах віддзеркалювати суспільно-господарські процеси, включаючи підприємницьку діяльність.

Пріоритетним аспектом метрології в економічній теорії і практиці господарювання є вимірювання вартостей. У той же час критичний розгляд світової економічної науки засвідчує брак еталона вартості, адекватного глобальним викликам і потребам нинішнього господарювання та підприємництва.

Вимірювання вартостей є однією із найважливіших функцій, яка віддавна покладається на гроші. Беручи 1 тону (центнер) пшениці як пропоновану М. Руденком інтерпретацію еталона вартості [15] за основу перебудови монетарного сектора економіки, можна започаткувати низку принципово нових трендів розвитку господарювання та підприємництва.

Так, в емісійній, кредитній, інвестиційній, фінансовій та інших різновидах монетарної політики пріоритетної ваги набуватимуть мультиплікативні можливості живого, що вимагатиме врахування особливостей їх проявів у підприємницькій діяльності, насамперед в аграрному бізнесі. Урахування у монетарній практиці різних ступенів здатності рослинництва примножувати обсяги врожаїв, а тваринництва – поголів'я худоби, дозволить монетизувати аграрну сферу, здійснюючи емісію, кредитуючи, інвестуючи, фінансуючи підприємницьку діяльність і не спричиняючи інфляційних ефектів.

Господарювання і особливо підприємництво як найактивніша його форма, являють собою функцію економічних інтересів відповідних суб'єктів – від окремих індивідів та їх об'єднань до суспільних та міждержавних утворень. Застосування сучасних світоглядних підходів, зокрема, поєднання природничого підходу з системним, дозволяє трактувати господарювання і підприємництво як системи, що об'єднують між собою суб'єктів та об'єктів.

Розглядаючи підприємництво як систему взаємопов'язаних елементів, його суб'єктом належить вважати осіб, економічно зацікавлених у веденні бізнесу. Об'єкт бізнесу являє собою сферу прикладання підприємницьких зусиль. Взаємозв'язок між ними виникає й існує завдяки господарському освоєнню сфер підприємницьких зацікавлень.

Інтерпретація бізнесу з позицій системного підходу дозволяє конкретизувати механізм дії і прояви економічних інтересів фізичних та/чи

юридичних осіб. Пріоритетом їхніх підприємницьких зацікавлень є насамперед прибуток. У зв'язку з цим належить вказати, що традиційно прийняті теоретичні і прикладні інтерпретації, зазвичай засновані на політико-економічних засадах, не ідентифікують джерела творення прибутку. Природничий підхід до господарювання і підприємництва докорінно відрізняється від них: визначаючи це джерело, він змінює існуючу парадигму прибутку.

Чинні інтерпретації прибутку без огляду на джерела його творення небезпечні неспроможністю з'ясувати відмінність між виробничою та посередницькою (розподільчою, товарообмінною тощо) сферами. Ще небезпечнішою є їх глобальна поширеність без дотримання законів природи, внаслідок чого людство виявилось нездатним бачити відмінність власного збагачення від пограбування власних нащадків, що відбувається у планетарних вимірах упродовж останніх десятиліть!

На відміну від існуючих політико-економічних інтерпретацій прибутку, неспроможних визначити суспільно-господарські сфери, в яких створюється прибуток, природничий підхід надає можливість визначити сфери, сектори й галузі господарювання, в яких "маємо справу з ... нарощуванням нової матерії, отже, й новітньої енергії, що є прибутком не лише бухгалтерським, а й космічним" [15].

Таким чином, природничий підхід дозволяє досягнути сутність прибутку і з позиції сфер його творення з'ясувати відмінність між виробничими та посередницькими галузями. Саме цей підхід доводить, що прибуток створюється у виробничій галузі, а "справжнім виробництвом є землеробство, бо тільки тут виникає й нарощується нова матерія..." [15].

Отримання прибутку вимагає від суб'єктів господарської, особливо підприємницької діяльності, відповідного забезпечення майбутніх вигод і доходів, потребуючи інвестицій. Положення М. Руденка про те, що "всі видатки за межами хліборобства не є продуктивними..." [16], містить сформульовану у стислій формі новітню парадигму інвестицій, викладену на природничих засадах. З огляду на це у найближчій перспективі набуватимуть практичної значущості пропонувані новітні підприємницькі структури, інтерпретовані у досліджуваному контексті як об'єкти інвестицій. Самовідтворюваність, фрактальність, самодостатність та інші властиві цим структурам якості є запорукою окупності вкладених у їхній розвиток коштів. Завдяки природничим засадам ця запорука є фундаментальною.

Наявні в Україні наукові напрацювання започатковують спроможність на природничих засадах задавати тренди розвитку господарювання та підприємництва. Це також дозволяє вести мову про новітню парадигму конкурентних принципів господарювання та підприємництва, зміст яких полягає у сприянні продовженню, а не припиненню життя на Землі.

Фізико-економічна парадигма спричиняє зміну традиційної атрибутики ринкових, в т.ч. бізнесових відносин. Новітня парадигма прибутку й інвестицій спроможна стати активним компонентом механізму протидії кризогенним викликам. Відповідно вона також спричинятиме кардинальні зміни економічних інтересів суб'єктів підприємництва.

Водночас слід зробити застереження щодо поширення явища, котре умовно може бути назване "ринковим лукавством", прикладом якого є різноманітні маніпулятивні трансакції. Так, предметом бізнесу вже стали акти купівлі-продажу квот на забруднення довкілля. Це має мало спільного з класичним розумінням ринкових відносин і не має спорідненості з їх тлумаченням на засадах фізичної економії.

Постає завдання надати ринку фундаментальну інтерпретацію, коли він трактуватиметься вже не як звичайна сукупність трансакцій чи традиційне місце їх здійснення, а як унікальний суспільно-господарський феномен, поява якого, спричинена відносним надлишком зерна, пропонованого селянами для продажу, посприяла суспільному поділу праці, творенню держави та інших цивілізаційних інститутів.

Надання керованості господарюванню та підприємництву забезпечується завдяки управлінню реальним та монетарним секторами економіки. Відповідно до чинних в Україні конституційних засад управління господарюванням у державному та комунальному секторах економіки належить трактувати як урядування. Управління підприємництвом у секторі економіки, заснованому на приватній власності, доречно розглядати як бізнес-менеджмент.

З позиції природничих засад управління господарюванням та підприємництвом має два виміри: об'єктний, метою якого є забезпечення керованості процесів господарського освоєння сфер живого, неживого й розумного; функціональний, що передбачає здійснення планування, обліку і статистики, контролю, аналізу та регулювання в реальному та монетарному секторах економіки. Очікуваним ефектом запровадженого на природничих засадах управління господарюванням та підприємництвом ставатиме спроможність реального та монетарного секторів економіки протистояти кризогенним викликам.

Таким чином, загострення екологічних, демографічних, економічних, соціальних проблем всупереч намірам і зусиллям громадськості, політикуму і підприємницького загалу розв'язати їх, засвідчує брак світоглядних позицій, адекватних глобальним викликам, що перетворюються на загрози життєдіяльності сучасних та майбутніх поколінь землян.

Основоположною підвалиною, покликаною задавати тренд подальшого розвитку суспільств, є природничі закони господарювання. Уособленням природничих засад у сфері господарської та підприємницької діяльності є

фізична економія і передовсім її українська наукова школа. Вона являє собою сегмент життєствердного знання, яке дозволяє вибудовувати рятівні для нащадків тренди суспільно-господарського розвитку.

Пріоритетним напрямом розвитку господарювання та підприємництва стає трансформація на природничих засадах реального та монетарного секторів економіки. Розвиток реального сектора має відбуватися на основі уподібнення економіки природі та вписування господарювання у довкілля.

Монетарний сектор має не тяжіти над реальним, а підпорядковуватися йому, слугувати його цілям і завданням. Природничий підхід відкриває перспективи започаткування принципово нових фінансових, інвестиційних трендів у господарюванні та підприємстві і змінює сутність прибутку та інвестицій як функцій економічних інтересів суб'єктів господарювання та підприємництва.

Запровадження у практику підприємництва сукупності пропонованих нами систем сприятиме створенню робочих місць в екологічно прийнятних сферах підприємництва, працевлаштуванню і зайнятості населення, що дозволить отримувати реальний соціально-економічний ефект від їх діяльності.

Враховуючи дотичність сучасної економіки й бізнесу до найболючіших проблем сьогодення, істотні впливи на довкілля, народонаселення та добробут суспільств, їх подальший розвиток належить розглядати:

як економічний розвиток, вибудовуючи його на фундаментальних засадах фізичної економії;

як сталий розвиток, приділяючи пріоритетну увагу економічному та соціальному забезпеченню життєдіяльності майбутніх поколінь;

як людський розвиток, підпорядковуючи господарювання та підприємництво загальнолюдським цілям.

Література

1. Семюелсон Пол А., Нордгауз Вільям Д. Макроекономіка / Пер. з англ. – К.: Основи, 1995. – 544 с.
2. Смена курса. Перспективы развития и проблемы окружающей среды: подход предпринимателя. Пер. с англ. Под ред. С. Шмидхейни. – М.: Геликон, 1994.
3. Menschheit braucht bald zwei Planeten // Frankfurter Rundschau, 15 Mai 2012.
4. Большая двадцатка // https://ru.m.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B0%D1%8F_%D0%B4%D0%B2%D0%B0%D0%B4%D1%86%D0%B0%D1%82%D0%BA%D0%B0.
5. Khanna Tarun. Billions of Entrepreneurs: How China and India Are Reshaping Their Futures and Yours. – N.Y.: Harvard Business Review Press, 2015.
6. Branson Richard. Screw Business as Usual. – N.Y.: PORTFOLIO, 2011.
7. Vance Ashlee. Elon Musk: Tesla, SpaceX and the Quest for a Fantastic Future. – N.Y.: The New York Times, 2015.
8. The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators. – N.Y.: Harvard Business Review Press, 2015.

9. Итоговые результаты Ханчжоуского саммита "Группы двадцати" // Синьхуа, 14.07/09/2016.
10. Коваль О. G20 прописала рецепти світовій економіці // «Дзеркало тижня. Україна», 2016, № 32.
11. Шевчук В. Українська наукова школа фізичної економії / Економічна енциклопедія, т. 3. – Тернопіль: Академія, 2002.
12. Воробйова Л. В. Українська школа фізичної економії. Автореф. дис. ... к.е.н. – К.: КНЕУ, 2006.
13. Подолинський С. Вибрані праці. Упорядник Л. Я. Корнійчук. – К.: КНЕУ, 2000.
14. Подолинський С. Листи і документи. Упорядники Р. Сербин, Т. Слюдікова. – К.: – Головархів України, 2002.
15. Руденко М. Глобалізація і Україна / Руденко М. Енергія прогресу. Вибрані праці з економії, філософії і космології. – К.: Кліо, 2015. – 680 с.
16. Руденко М. Енергія прогресу / Руденко М. Енергія прогресу. Вибрані праці з економії, філософії і космології. – К.: Кліо, 2015. – 680 с.
17. L. T. Evans, Crop Evolution, Adaption and Yield (Cambridge, U.K.: Cambridge Universiti Press, 1993), 242-44.
18. Органічне землеробство: думка, дія, турбота. За ред. В. М. Писаренка. – Миргород: Видавництво "Миргород", 2016. – 36 с.
19. Черкас В. Автограф на землі. Семен Антонєць. – Полтава: Сімон, 2013. – 288 с.

1.7. Features of operation of clusters at the global economy

1.7. Особливості функціонування кластерів в глобальній економіці

Трансформаційним процесам підлягають всі сфери суспільного життя, оскільки глобалізація вимагає якісних перетворень національних економік. Їх конкурентоспроможність на глобальній арені дедалі більше залежить від ефективності внутрішньої організації і ступеня інтегрованості внутрішніх регіональних підсистем. Сучасною світовою тенденцією є переорієнтація економічних досліджень на регіональний рівень і пошук шляхів формування конкурентоспроможних регіонів, серед яких найбільш ефективним вважається кластерний підхід. Сьогодні кластеризація виступає як необхідна форма внутрішньої інтеграції та кооперації, оскільки врахування збільшених обсягів інформації та знань в області ризиків значно підвищує конкурентну боротьбу у глобальній економіці.

Тематика кластеризації не нова в науковій економічній літературі, проте немає єдиного підходу до визначення поняття і сутності кластеру, концепції кластерів, кластерних стратегій, кластерної політики тощо. Деякою мірою це спричинено першопочатковим практичним створенням кластерів і, як наслідок їх появи, теоретичним їх обґрунтуванням. Доцільність впровадження кластерів в галузях чи регіонах національного господарства, проблеми організації та управління кластерами, конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг, визначення ефективності діяльності кластерів досліджується багатьма

науковцями, серед них В. В. Гоблик [2], Ю. І. Продиус, А. М. Ткаченко [8] та інші. Інша група дослідників, таких як В. Г. Кулявець [7], І. В. П'ятак [9], Л. С. Ринейська [10], Ю. О. Ульянченко [13] та інші, розглядають в своїх роботах проблематику ролі кластерів у сучасній глобальній економіці, трансформації функцій, задач і методів кластерної стратегії при виході на міжнародний рівень функціонування, впливу процесу глобалізації на розвиток кластерів, їх політики та стратегій. Проте, дана тематика є недостатньо вивченою і потребує продовження досліджень враховуючи розширення впливу глобалізаційних процесів.

Сучасні процеси, що відбуваються у світовій економіці та знаходять своє відображення у розвитку глобалізаційних процесів потребують одночасного розвитку нових форм організації підприємств. Такою перспективною формою є кластери. Досвід багатьох країн світу підтверджує, що кластери сприяють активізації підприємницької діяльності, підвищенню конкурентоспроможності, поліпшенню виробничо-збутового процесу, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня заробітної плати, зростанню рівня економічного розвитку, активізації інноваційної діяльності та створенню механізмів узгодження інтересів влади, бізнесу, науки та освіти і, як наслідок, є ефективною формою інтеграції підприємств, галузей, регіонів чи держав у глобальну економіку. Кластери виконують функції структуроутворюючих елементів глобальної економіки, оскільки формують специфічний економічний простір, який сприяє розширенню сфери вільної торгівлі, вільного переміщення капіталу, людських та сировинних ресурсів тощо.

Розуміння доцільності кластеризації у світовій спільноті швидко зростає, а кластери стають ключовим компонентом національних та регіональних стратегій соціально-економічного розвитку, а для прикордонних регіонів – ще й спільних стратегій розвитку транскордонних регіонів. Сучасні кластери здатні трансформувати конкуренцію в інтеграційну кооперацію, не руйнуючи конкуренцію як здорову рушійну силу світової економіки. Кластери оберігають національних виробників від глобальних монополій, тим самим захищаючи власні держави-нації та регіональну економіку [7].

Охоплення сфер діяльності кластерними мережевими структурами особливо збільшилось в 90-і роки відповідно до збільшення масштабів глобалізації, розвитку конкурентної боротьби та ускладнення ситуації на світових ринках. Успіхи такої виробничої форми діяльності, як кластер, варто розглядати в тісному зв'язку із сучасними законами конкурентної боротьби та з урахуванням специфіки територіально-регіонального аспекту в глобальній економіці.

Протягом тривалого часу багато дослідників висловлювали своє бачення та уточнювали теорії і визначення щодо розвитку різноманітних економічної

новоутворень. Тому в науковій економічній літературі [2, 3, 7, 8, 9, 10, 14] поняття «кластер» часто ототожнюють з категоріями «партнерство», «об'єднання підприємств», «агломерація», «територіально-галузеве об'єднання», «територіально-виробничі утворення», «холдингова структура», «асоціація компаній», «мережеві системи та ланцюги», «індустріальні райони», «альянс» тощо, які на погляд різних дослідників більш точно визначають сутність функціонування кластерних систем. Проте, на нашу думку, співставлення даних понять є нераціональним та призводить до певних непорозумінь, оскільки вищезазначені організаційні форми є підґрунтям для створення кластерів.

Характерним для кластерів є те, що майже всі кластери беруть участь у глобальній конкурентній боротьбі, а також цілком незалежні від держави.

Впровадження кластерної стратегії виконується, як правило, на національному, регіональному та місцевому рівнях. Однак, реалії сьогодення говорять про те, що процеси кластеризації все більш виходять на міжнародний рівень. Тому доцільно також виділяти міжнародний рівень впровадження кластерної стратегії (рис. 1).

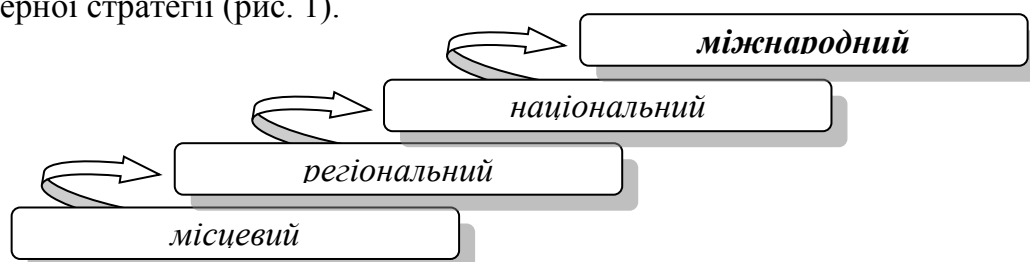


Рис. 1. Рівні впровадження кластерної стратегії, сформовано за [14] та доповнено авторами

Розширення географії впровадження кластерних стратегій, а саме вихід на міжнародний рівень, спричинений впливом факторів, що наведені на рис. 2.

Розвиток кластерів на міжнародному (глобальному) рівні вимагає створення нових організаційних форм, якою є транснаціональні кластери. Транснаціональні кластери беруть участь у глобальній конкурентній боротьбі на основі розвитку інноваційної діяльності та активного розвитку різних видів партнерства в межах декількох країн. Важливими завданнями при їх створенні є раціональне об'єднання місцевого і глобального та визначення виду структури, яку необхідно створити [4].

Транснаціональний кластер – це просунута форма промислового комплексу, у діяльності якого беруть активну участь компанії, уряд, освітні та наукові установи, а також професійні та громадські організації (асоціації) двох або більше країн.

В структурі транснаціонального кластеру можна виділити шість основних елементів, які визначають його розвиток: фірми основних і допоміжних галузей; ринок робочої сили; фінансовий ринок; академічні заклади; державні установи та некомерційні організації [3].

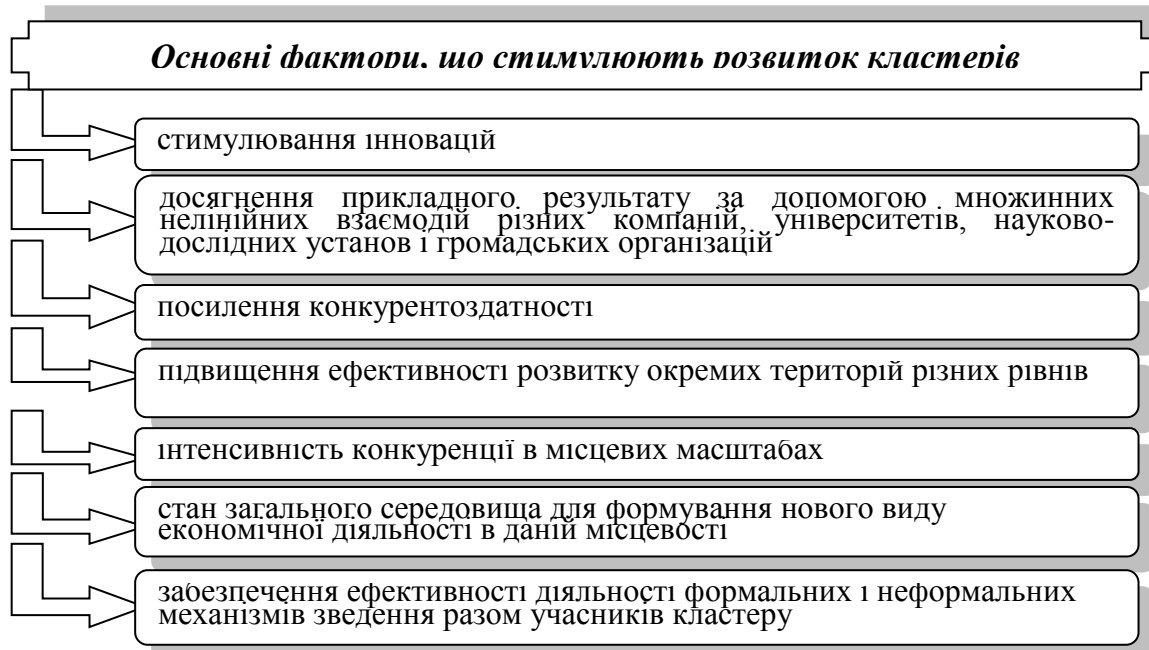


Рис. 2. Основні фактори, що стимулюють розвиток кластерів, сформовано за [1, 5] та доповнено авторами

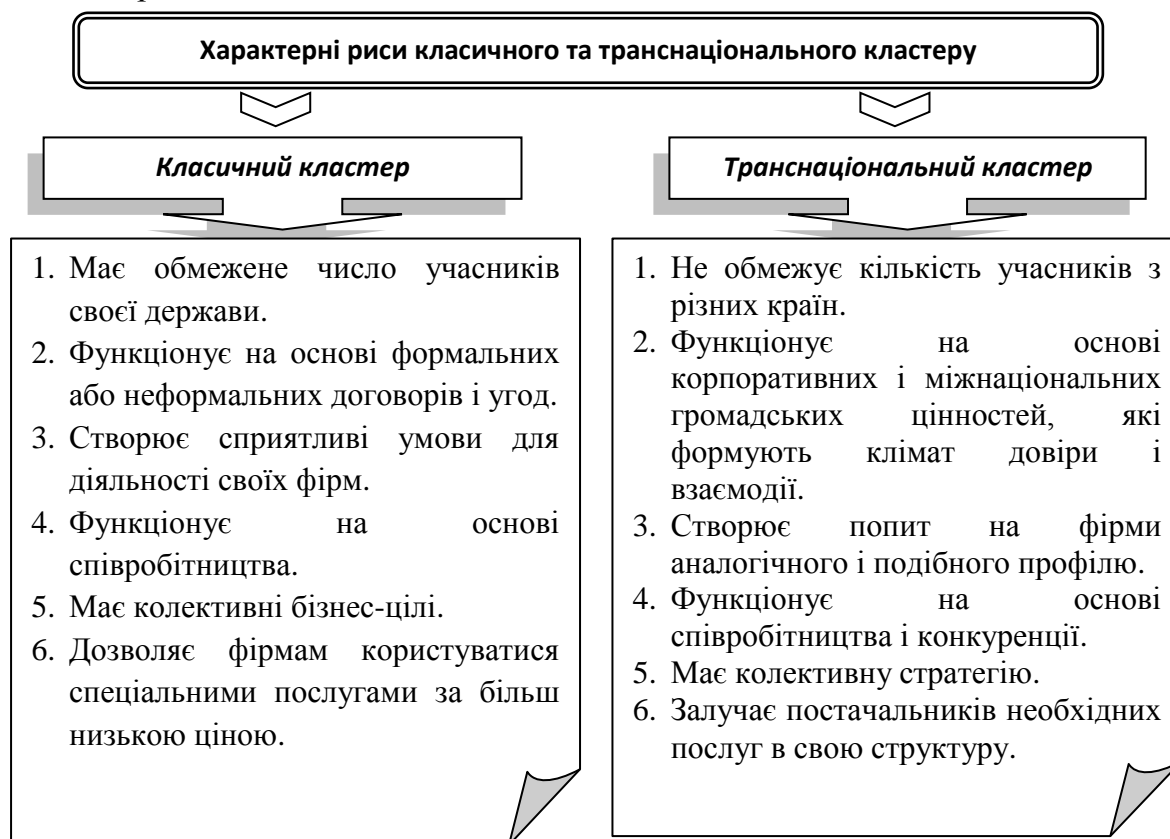
Межі кластеру, в принципі, не можуть бути чітко означені, але вони повинні включати всі фірми, галузі, а також організації, між якими існують сильні зв'язки – як горизонтальні, так і вертикальні або структурні. Транснаціональний кластер має одну істотну відмінність від різних міжнародних економічних об'єднань, яка полягає в тому, що компанії кластеру не йдуть на повне злиття, а створюють той чи інший механізм взаємодії, що дозволяє їм зберегти статус юридичної особи і при цьому співпрацювати з іншими підприємствами.

Порівняльний аналіз організаційних структур класичного і транснаціонального кластерів показує, що відмінність останнього полягає у неформальній організації взаємопов'язаних фірм, організацій і установ двох або декількох країн. Крім структури, модель класичного кластеру відрізняється від моделі транснаціонального ще за двома характерними рисами: у класичному кластері не так чітко виражені соціальні відносини, зумовлені крос-культурними факторами, які притаманні транснаціональним корпоративним об'єднанням; у класичному кластері висока конкурентоспроможність досягається за рахунок колективних дій структурних підрозділів, в той час як в транснаціональному вона досягається за рахунок того, що кожна з фірм дотримується своєї стратегії розвитку, погоджує її з концепцією розвитку кластеру, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність всього середовища кластеру.

Існує ще ряд принципово важливих якісних відмінностей, що дають переваги транснаціональному кластеру в умовах глобалізації, головною з яких є те, що транснаціональний кластер не обмежує кількість учасників з різних країн і функціонує на основі корпоративних і міжнародних громадських цінностей, які формують клімат довіри та взаємодії між його членами.

Відмінності звичайного або класичного кластеру від транснаціонального зображено на рисунку 3.

Порівняльний аналіз класичного та транснаціонального кластерів дозволяє зробити висновок, що останній може бути використаний як інструмент успішного ведення міжнародного бізнесу в умовах глобалізації економіки з кількох причин.



*Рис. 3. Характерні риси класичного та транснаціонального кластеру
сформовано за [3]*

По-перше, традиційний галузевий підхід до економічного розвитку шляхом створення галузевих промислових комплексів обмежений розвитком останніх у рамках регіональних чи національних можливостей, в той час як створення транснаціональних промислових кластерів інтегрує різні галузі, види діяльності та міжнародні проекти.

По-друге, транснаціональні кластери генерують інноваційні процеси, які багаторазово підвищують конкурентоспроможність фірм кластеру на світових ринках.

По-третє, кластерний підхід передбачає наявність постійного діалогу та співпраці між представниками фірм та організацій кластеру на благо всіх учасників.

По-четверте, з точки зору держави, кластерний підхід сприяє утворенню горизонтальних зв'язків і стратегічного партнерства, ламає перешкоди, що розділяють фірми, організації і людей. Він спрямований на посилення

економічних утворень, таких як інфраструктура і розвиток робочих кадрів, дозволяє координувати різні програми і державне фінансування.

Створення транснаціональних кластерів здатне принципово змінити зміст державної політики країн-учасників. В цьому випадку зусилля урядів повинні бути спрямовані не на підтримку окремих галузей, а на розвиток взаємовідносин між постачальниками і споживачами, між кінцевими споживачами і виробниками, між самими виробниками і урядовими інститутами транснаціонального кластеру. Очевидно, що при створенні міждержавного корпоративного об'єднання такого рівня необхідно вирішувати питання, які вимагають наявності налагодженого механізму, що об'єднує зусилля ділових, урядових, наукових та громадських кіл, зацікавлених у його створенні країн [3].

Сьогодні двома основними сегментами глобального ринку капіталів є ринок англomовних країн та європейський континентальний ринок. Невипадково і кількість кластерів характеризується найбільшою кількістю в США (близько 400) та Європі (більше 2000, у т.ч. 1400 у розвинених країнах) [15].

Порівняння європейських і американських кластерів вказує на відставання Європи від США по силі кластерів. Так з 38 проаналізованих категорій кластерів 32 мають більшу концентрацію у США ніж у Європі, зайнятість у європейських кластерах також на третину менше ніж в середньому у кластерах США.

Як правило, продукція кластерів орієнтована на експорт. Питома вага кластерів розвинених країн Європи за ринками реалізації розподіляється наступним чином: на глобальний ринок припадає 47%, на європейський ринок – 23%, національний ринок становить 20%, а регіональний – 10%. Більшість фірм, що утворювали кластери реалізують свою продукцію на світових ринках. Значно менша кількість кластерів зосередили свої продажі на європейських чи національних ринках. У багатьох країнах кластери створювалися задля підтримки заходів, спрямованих на забезпечення спільних продажів і послуг маркетингу для учасників. Все це сприяло виявленню нових перспективних ринків і надання ринкових продуктів та послуг. Слід зазначити, що наведені дані щодо кількості і питомої ваги кластерів не є стабільними у часі, причин цьому багато, у т.ч. зміна ринкових умов, кластерної політики тощо [6].

Вплив глобалізації на розвиток кластерів проявляється, коли кінцеві виробники починають імпортувати компоненти та обладнання або виробляти їх самостійно, наприклад при аутсорсингу: материнська компанія передає частину операцій з невеликою доданою вартістю фірмам-субпідрядникам. Зокрема, такі компанії як Benetton і ІКЕА створили міжнародні мережі, які співпрацюють з виробниками в багатьох країнах світу, купуючи їх продукцію, сприяючи підвищенню ефективності місцевої економіки. Аутсорсинг сприяє делокалізації діяльності даної компанії, коли вона переносить виробництво продукції в регіони з більш дешевою і відносно кваліфікованою робочою силою (так,

середня зарплата робітника в Італії в текстильній промисловості в 11 разів вище, ніж у Польщі). В Азії в останні десятиліття також відзначаються подібні тенденції. Наприклад, багато компаній легкої промисловості Тайваню та Гонконгу перенесли діяльність в КНР. У Гонконгу делокалізація, що стосувалось взуттєвої і текстильної промисловості, сприяла збільшенню випуску продукції у 1980-2000 рр. в 10 разів і підвищенню конкурентоспроможності легкої промисловості. Отже, у розвинутих країнах саме галузі, що використовують високі технології, створюють велику частину доданої вартості [11].

Крім того, кластеризація саме і є тією формою інтеграції, що здатна забезпечити як стійкість та конкурентоспроможність, так і синергетичний ефект.

Кластеризація не є синонімом слова синергія, але без синергії кластеризація неможлива. З погляду кластеризації синергія є потужним додатковим інструментом розвитку економіки. Синергетичний розвиток притаманний відкритим системам. Йому необхідні зовнішні зв'язки й зовнішні джерела – енергетичні, інформаційні та інші.

Завдяки синергетичній та кластерній взаємодії виникають додаткові можливості розвитку економіки: зростання продуктивності праці; підвищена сприйнятливість до можливостей інновації та високої спеціалізації; розширений доступ до ринків збуту, спеціалізованих постачальників, послуг, кваліфікованої робочої сили, технологічних знань; підвищений рівень формування нових підприємств; більша гнучкість [12].

Доцільно також відзначити три додаткових можливості кластерів для підвищення конкурентоздатності за М. Портером: підвищення продуктивності праці компанії, що працює у кластері; керування напрямом та прискоренням інновацій у сфері кластера; стимулювання утворення нового бізнесу у середині кластера [14].

В умовах глобалізації можна запропонувати такі заходи щодо розвитку кластерної економіки: організація науково-дослідних інститутів і лабораторій для вивчення потенціалу кластерної економіки; формування на основі проведених наукових досліджень кластерної політики країн і регіонів світу; створення законодавчо-нормативної бази започаткування і функціонування кластерів; обов'язкова державна підтримка діяльності кластерів; створення національних, регіональних та міжнародних організацій для регулювання розвитку кластерів [10].

В останні десятиліття розвиток кластерів як засобу забезпечення конкурентоспроможності економічного розвитку підприємств та регіонів отримав широке впровадження практично в усьому світі. Це є наслідком реального економічно-соціального ефекту, який отримує кожен структурний елемент кластеру. Все це свідчить про доцільність створення даної організаційної форми як у розвинутих країнах, так і в країнах, що розвиваються.

Проте, в сучасних умовах розвитку ринкового середовища, основною метою створення та існування кластерів є вихід підприємств регіону в глобальне конкурентне середовище та на світові ринки, що обумовлює необхідність формування транснаціональних кластерів. Транснаціональні кластери характеризуються значним потенціалом у сфері ефективного розвитку сучасної глобальної економіки. За рахунок об'єднання підприємств, професійних та громадських організацій, освітніх та наукових установ, урядів двох або більше країн, які не йдуть на повне злиття, а створюють певний механізм взаємодії, отримується сплеск синергетичного ефекту на міжнародному ринку.

Література

1. Антонюк Г. Я. Теоретико-методичні основи дослідження конкурентоспроможності регіону / Г. Я. Антонюк // Наукові праці. – Миколаїв: ЧДУ ім. Петра Могили, 2007. – Том. 72. – Вип. 59. – С. 118-124.
2. Гоблик В. В. Кластерні ініціативи регіонів в умовах інтеграційних процесів України / В. В. Гоблик, Я. Ю. Дем'ян, Вл. В. Гоблик // Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського, 2015. – Вип. № 5. – С. 678-683.
3. Емельянов В. Е. Структуры международного бизнеса: учебное пособие. Мурманск: Изд-во МГТУ, 2008. – 88 с.
4. Євдокимов А. В. Суб'єкти господарювання в умовах глобальних перетворень / А. В. Євдокимов, Т. В. Ходун // Механізм регулювання економіки. – 2005. – № 3. – С. 193-198.
5. Заремський Б. В. Кластерна стратегія інноваційного розвитку регіонів в контексті глобальної економіки [Електронний ресурс] / Б. В. Заремський // III Международная научно-практическая конференция «Инвестиционные приоритеты эпохи глобализации: влияние на национальную экономику и отдельный бизнес». – Режим доступу: http://www.confcontact.com/20101008/2_zarem.htm.
6. Косиук О. М. Інформаційно-аналітичне дослідження потенціалу кластеризації у країнах Європи / О. М. Косиук // Вісник Хмельницького національного університету, 2015. – Вип. № 2, Т. 2. – С. 54-63.
7. Кулявець В. Г. Розвиток кластерів в умовах глобалізації [Електронний ресурс] / В. Г. Кулявець // Матеріали шостої всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Україна наукова», м. Київ. – К., 2009. – С. 86-89. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=58772>.
8. Продіус Ю. І. Кластерна форма організації підприємств як головний напрямок регіонального розвитку / Ю. І. Продіус, А. М. Ткаченко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 1 (6). – С. 136-141.
9. П'ятак І. В. Вплив процесу глобалізації на розвиток кластерів [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.rusnauka.com/36_PVMN_2013/Economics/10_154043.doc.htm
10. Ринейська Л. С. Кластери у сучасній глобальній економіці [Електронний ресурс] / Л. С. Ринейська // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка», 2016. – Вип. № 5. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4971>.
11. Рунчева Н. В. Інтеграція – науково-інноваційний центр. Системна інформація про всі новітні досягнення у сільському господарстві та допомога в трансфері інновацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2013/Economics/16_135571.doc.htm.
12. Смертенко П. С. Синергетичні процеси в організації кластерів / П. С. Смертенко // Створення та функціонування інноваційних кластерів, 2009. – С. 68-72.

13. Ульяновченко Ю. О. Методологічні засади формування кластерної політики в умовах глобалізацій [Електронний ресурс] / Ю. О. Ульяновченко // Електронне фахове видання «Державне будівництво», 2010. – Вип № 2. – Режим доступу: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2010-2/doc/1/06.pdf>.
14. Clusters and the New Economics of Competition / Michael E. Porter // Harvard Business Review, 1998.
15. Cluster Observatory. URL [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.clusterobservatory.eu>.

1.8. Special aspects of interior trade competitive struggle in Ukraine

1.8. Особливості конкурентної боротьби у внутрішній торгівлі України

Конкурентне середовище є необхідною складовою розвитку вітчизняного підприємництва. Як результат взаємодії чинників та умов конкурентне середовище створює необхідне оточення для досягнення суб'єктами підприємництва конкурентних переваг та поставлених стратегічних цілей. Стан конкуренції у внутрішній торгівлі України визначає ефективність не лише її функціонування, а й національної економіки загалом. Це обумовлено тим, що внутрішня торгівля, опосередковуючи задоволення попиту на товари, є сферою виявлення економічних відносин у суспільстві й може бути як гальмом, так і каталізатором інноваційних процесів.

Переважно українські вчені у своїх працях характеризують інституційні передумови конкуренції, структуру ринків, а також ринкову поведінку суб'єктів господарювання (Кіреєв С., Куць Т. [1], Костусев О., Пугачова М. [2]); визначають особливості конкурентного середовища у певних сферах господарювання [3]. Інші (В. Лагутін, О. Бакалінська, О. Вертелева [4]) чинники, що формують конкурентне середовище. Проте специфіка конкурентної боротьби між підприємницькими структурами сфери внутрішньої торгівлі залишилась поза увагою. У зв'язку з цим метою статті є обґрунтування особливостей конкурентної боротьби у внутрішній торгівлі України. Для досягнення цієї мети визначено такі завдання: визначити суб'єктів конкурентної боротьби у внутрішній торгівлі України,

Конкурентна боротьба у системі внутрішньої торгівлі ведеться між:

- суб'єктами організованої та неорганізованої торгівлі;
- новітніми (Е-магазинами) та традиційними магазинами;
- вітчизняними та іноземними підприємницькими структурами.

Розширення кількості учасників конкурентної боротьби внаслідок активного розвитку нових торговельних підприємницьких структур – супер та гіпермаркетів, спеціалізованих магазинів, торговельних центрів, торговельно-розважальних комплексів із системою самообслуговування споживача. Так, супермаркети набувають ознак домінуючого суб'єкта торгівлі на внутрішньому

ринку (їх кількість активно зростає з 904 од. у 2005 р. до 1563 од. у 2013 р.; дещо слабшу тенденцію простежуємо у 2014 р., що зумовлено складною економічною ситуацією та ситуацією, пов'язаною із проведенням антитерористичної операції) з відповідним визначальним впливом на стан конкуренції та поточне ціноутворення. У 2013 р. серед каналів сучасної торгівлі 38% товарообороту здійснюється мережами супермаркетів [5].

Постійно збільшується частка дискаунтерів – на ринку роздрібною торгівлі переважають мережі українських операторів (найбільшу частку становить низка компаній “Фоззі”, АТБ-маркет, група компаній “Фуршет”, “Велика кишеня”, “Еко»» (супермаркети “Еко-Маркет”). Формати “гіпер” та “супермаркет” в Україні активно розвиваються іноземними операторами торговельних мереж: (“Billa” (Австрія), “Spar” (Нідерланди), “Praktiker” та MetroAG (Німеччина).

Популярним стає позамагазинний продаж товарів кінцевим споживачам через посилкові підприємства, за допомогою пошти, а також за допомогою мережі дрібнороздрібною торгівлі (торгові автомати, палатки) і комп'ютерної та телекомунікаційної техніки (дистанційна електронна торгівля, он-лайн магазини). Прискорений розвиток таких форматів в Україні сприяє впровадженню прогресивних технологій та інновацій у торговельну діяльність прогресивних технологій та інновацій, наслідком чого стало розгортання цивілізованих форм конкуренції, підвищення ефективності торгівлі, розширення асортименту товарів тощо.

Розвиток роздрібною торгівлі характеризується певними тенденціями. Дані, представлені на рис 1, засвідчують, що темпи зростання обсягів роздрібною товарообороту підприємств до попереднього року є незначними або зменшуються і становлять: у 2005р. – 123,4%, у 2010 р. – 110,1%, у 2011 р. – 113,2%, у 2012 р. – 112,3%, у 2013 р. – 106,1%, у 2014 р. – 90% (у цьому році не враховано тимчасово окуповану територію АР Крим, м. Севастополь та територію проведення антитерористичної операції).

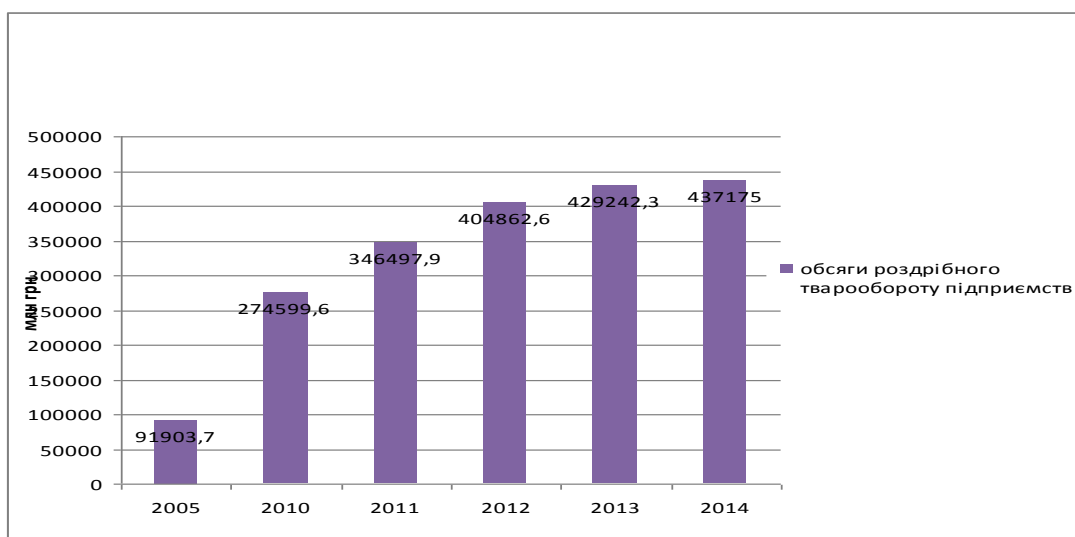


Рис. 1. Обсяги роздрібною товарообороту підприємств [6]

Водночас необхідно зазначити, що у 2014 р. частка торгових мереж у роздрібному товарообороті становила близько 20%, решта припадає на неорганізований рітейл, тобто близько 3,3 тис. торгових об'єктів. Для порівняння, у Польщі ринкова частка торгових мереж становить 60%, у Німеччині – 90% роздрібно-товарообороту [7, с. 21].

В Україні у розвитку роздрібно-торгівлі триває процес зникнення багатьох асортиментних груп товарів вітчизняного виробництва; знижується технічний і технологічний рівень стаціонарної мережі підприємств сфери торгівлі через значне зростання вартості торговельного устаткування; торговельні площі передусім у сільській місцевості та невеликих містах, скорочуються (табл. 1).

Таблиця 1. Мережа роздрібно-торгівлі по Україні, 2005-2013 рр.

Роки	Кількість магазинів, од.	Торгова площа магазинів, м ²	Кількість напівстаціонарних об'єктів торгівлі	Усього об'єктів торгівлі, од.	Забезпеченість на 100000 осіб	
					об'єктами торгівлі	торговою площею, м ²
2005	55804	6359	19399	75203	16	1355
2006	54581	6847	18970	73551	16	1468
2007	52315	7493	19573	71888	16	1616
2008	50480	8089	18703	69183	15	1753
2009	47651	8015	17683	65334	14	1744
2010	48000	8431	16815	64815	14	1842
2011	48383	9013	15828	64211	14	1975
2012	47234	9294	15016	62250	14	2040
2013	42922	9419	14299	59818	13	2073
2014	38621	7758,5	10986	49683	12	1807

У оптовій торгівлі створюються мережі посередницьких структур – агентські фірми, дистриб'юторські та консигнаційні компанії, брокерські контори, що посилює їх конкурентну боротьбу за місце на ринку. В Україні нараховується не менше 6 тис. структур, які опосередковують понад 450-500 млрд грн. оптового обороту [8, с. 10]. Водночас збільшення кількості оптових посередників не супроводжується належними якісними змінами – більшість посередників мають невелику чисельність працівників, працюють без визначення цільового ринку. Вітчизняна оптова торгівля не має в достатній кількості сучасних обладнаних складів, що заважає повному обслуговуванню клієнтів на високому рівні. Суттєво деформованою є структура оптового товарообороту – значно скоротився відсоток споживчих товарів вітчизняного виробництва, серед непродовольчих товарів надто мала частка товарів складного асортименту. Так, у 2005 р. питома вага продажу товарів вітчизняного виробництва через підприємства оптової торгівлі становила 71,8%, у 2009 р. – 66,8%, у 2012 р. – 58,9%, у 2013 р. – 54,3%, у 2014 р. – 48,5% [9].

Таким чином, у роздрібній торгівлі конкуренція відбувається між рівноцінними за масштабами, обсягами діяльності та спеціалізацією

підприємствами, унаслідок чого продовольчі магазини конкурують із продовольчими, універмаги – з універмагами тощо. Взаємна конкуренція полягає у боротьбі між підприємствами з різним ступенем організації торгівлі, обсягами обороту з приводу реалізації товарів аналогічного асортименту. Під впливом інтенсифікації процесу торгівлі відбувається змішування асортименту чимало непродовольчих товарів можна придбати у продовольчих магазинах, і навпаки, продукти харчування реалізуються у спеціалізованих відділах універмагів. Тобто, поряд з основною спеціалізацією (роздрібною торгівлею) роздрібні торговці займаються заготівлями, організацією громадського харчування, побутовим обслуговуванням тощо. При цьому важливими засобами їх конкурентної боротьби є вибір місця розташування і побудова ефективної стратегії роздрібною торгівлі.

До особливостей конкурентної боротьби суб'єктів підприємництва належить також зміна її форм і видів, зокрема: активізується як прихована цінова, так і нецінова форма конкуренції (рекламування товару і фірми, диференціація товарів, надання додаткових послуг, розширення товарного асортименту тощо); посилюється конкуренція підприємств на рівні товарів, якими вони торгують; боротьба зміщується з площини товарів у царину цінностей; посилюється конкуренція між виробниками і торговими посередниками; ведеться пошук способів кращого задоволення потреб населення тощо. Згідно з даними Антимонопольного комітету України у 2012 р. 45% споживачів не звертали увагу на ціну конкретного товару, проте відчували загальне підвищення цін.

Посилення конкуренції між суб'єктами системи внутрішньої торгівлі спонукає їх до створення і розвитку власних торгових марок, які одночасно є інструментом цінової конкуренції та засобом зниження залежності від власників промислових брендів, та диференціювання по відношенню до конкурентів і завоювання лояльності споживача. Зі зростанням диференціації продукту масштаби й значення цінової конкуренції знижуються, нецінові методи конкуренції все більшою мірою визначають конкурентоспроможність суб'єктів внутрішнього торговельного підприємництва.

Важливою особливістю конкурентної боротьби є також активізація процесів концентрації. У європейській практиці великі національні та транснаціональні торговельні компанії посідають усе більшу частку в обсягах продажу. Так, частка п'ятих найбільших ритейлерів у 33 європейських державах досягає майже 45% від усього роздрібного ринку, що дає їм змогу використовувати механізми монопольного становища на ринках, встановлювати контроль над цінами.

У системі внутрішньої торгівлі України можливі такі напрями концентрації: концентрація за рахунок розвитку власної торговельної мережі; концентрація на

основі добровільного об'єднання незалежних підприємств у сфері внутрішньої торгівлі; концентрація на основі об'єднання відокремлених підприємницьких структур на міжгалузевому рівні; концентрація на основі просторового об'єднання незалежних підприємств у торговельних центрах. Процеси концентрації сприяють укрупненню підприємницьких структур, які витісняють дрібних учасників.

Рівень та розвиток концентрації визначається й такими показниками, які вказують на частку різних за розміром суб'єктів підприємництва у кількості зайнятих та обсягах реалізованої продукції (таб. 2.). Найбільша частка, яка залишається достатньо стабільною, становлять малі підприємства: у 2013 р. – 96,5% (106 575 од.), у 2012 р. – 96,0% (99 675 од.), у 2011 р. – 96,1% (107 316 од.), 2010 р. – 96,1% (105 898 од.) [10]. Незначна частка великих підприємств сфери внутрішньої торгівлі (0,2%) забезпечує відповідно 30,7% (2011 р.), 29,7% (2012 р.), 30,7% (2013 р.) обсягу реалізації товарів. При цьому вони використовують відповідно 22,1% (2011 р.), 25,2% (2012 р.), 27,4% (2013 р.) усіх зайнятих працівників у сфері внутрішньої торгівлі. Малі суб'єкти підприємництва, незважаючи на велику частку в загальній кількості, становлять лише 21,6% (2013 р.) обсягу реалізації. Цей показник зменшується і засвідчує процеси концентрації, які відбуваються між суб'єктами підприємництва сфери внутрішньої торгівлі.

Таблиця 2. Частка великих, середніх, малих суб'єктів підприємництва у загальних показниках розвитку внутрішньої торгівлі України [10]

Показники	Роки		
	2011	2012	2013
У кількості суб'єктів підприємництва, %:	100	100	100
великі;	0,2	0,2	0,2
середні;	3,7	3,8	3,3
малі, з них:	96,1	96,0	96,5
мікропідприємства	82,9	82,4	84,4
У кількості зайнятих працівників, %:	100	100	100
великі	22,1	25,2	27,4
середні	34,1	32,6	31,7
малі, з них:	43,8	42,2	40,9
мікропідприємствах	20,0	19,2	19,1
У обсязі реалізованої продукції, %	100	100	100
великі	30,7	29,7	30,7
середні	46,8	48,3	47,7
малі, з них	22,6	22,1	21,6
мікропідприємства	7,2	7,2	7,1

Особливість конкурентної боротьби полягає у посиленні конкуренції між вітчизняними та іноземними учасниками. У 2008 р. іноземний капітал у вітчизняному ритейлі становив близько 10% і був представлений німецькою

мережею “Metro Cash & Carry”, австрійською “Billa”, російськими “Патерсон”, Perekrestok Holdings Ltd (торговий дім “Перекресток”) та X-5, французькою “Auchan Group”, литовською “БМ Трейд” та ін., які нарощують свій потенціал в Україні [11, с. 44]. З одного боку, прихід на вітчизняний ринок крупних зарубіжних компаній, діяльність іноземних операторів торгівлі, які мають значні фінансово-економічні та організаційні ресурси, розвинені технології, великий досвід ведення бізнесу, в тому числі завоювання покупця, забезпечує розвиток цивілізованих форм взаємодії суб’єктів економіки, підвищення «стандартів» конкуренції, краще задоволення потреб споживача. Водночас це спричиняє посилення концентрації, витіснення (поглинання) менш потужних вітчизняних учасників ринку. Варто наголосити, що деструктивно зарубіжні компанії проникають в оптову торгівлю України, створюючи дистриб’юторські фірми і тим самим руйнуючи мережу оптових торгових баз.

Варто наголосити також на поглибленні конкурентної боротьби між суб’єктами організованої та неорганізованої торгівлі, при цьому стан інфраструктури багатьох ринків та умови здійснення на них діяльності є недостатнім. Конкурентна боротьба перемістилась до суб’єктів організованої торгівлі – супермаркети, гіпермаркети, магазини самообслуговування є більш популярними як для придбання товарів непродовольчої групи, так і продуктів харчування.

Характерними є регіональні нерівності конкурентної боротьби між суб’єктами внутрішньої торгівлі. Як засвідчує проведене нами ранжування областей України за кількістю суб’єктів підприємництва системи внутрішньої торгівлі протягом 2012-2014 рр., областями, де функціонує найбільше суб’єктів торговельного підприємництва, є м. Київ, Дніпропетровська, Донецька, Харківська, Одеська та Львівська області. Чернівецька, Тернопільська та Рівненська – області із найменшою кількістю суб’єктів підприємництва системи внутрішньої торгівлі України. Для кращого відтворення особливостей територіальної структури внутрішньої торгівлі України нами обчислено коефіцієнт концентрації товарообігу (за роздрібним та оптовим товарооборотами, табл. 3). Цей показник враховує співвідношення частки товарообороту та частки населення певної області.

У великих містах із значною чисельністю населення ринок конкурентний, у регіонах, де кількість населення та кількість суб’єктів торговельного підприємництва невелика, конкуренція є слабкою, можливі прояви олігополії та монополізації. Найвищі значення коефіцієнта концентрації як за роздрібним, так і оптовим товарооборотом зафіксовані у таких областях: Київська, Одеська, Харківська, Дніпропетровська, м. Київ. Це зумовлено передусім Таке становище значною мірою зумовлено недосконалістю державної політики у сфері торгівлі, відсутністю механізмів територіального регулювання розвитку торгівлі.

Таблиця 3. Особливості територіальної структури внутрішньої торгівлі України

Область	Значення коефіцієнта концентрації внутрішньої торгівлі					
	за роздрібним товарооборотом			за оптовим товарооборотом		
	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Вінницька	0,58	0,58	0,61	0,22	0,22	0,28
Волинська	0,77	0,81	0,84	0,53	0,61	0,59
Дніпропетровська	1,20	1,20	1,29	1,09	1,14	1,03
Донецька	0,97	0,97	0,65	1,96	1,71	0,96
Житомирська	0,64	0,66	0,72	0,18	0,18	0,19
Закарпатська	0,72	0,68	0,76	0,29	0,36	0,44
Запорізька	1,02	1,02	1,14	0,38	0,38	0,39
Івано-Франківська	0,58	0,58	0,64	0,23	0,33	0,21
Київська	1,27	1,31	1,45	1,48	1,50	1,65
Кіровоградська	0,71	0,69	0,75	0,50	0,69	0,90
Луганська	0,71	0,69	0,37	0,34	0,28	0,15
Львівська	0,87	0,83	0,88	0,68	0,65	0,71
Миколаївська	0,80	0,81	0,83	0,58	0,66	0,65
Одеська	1,25	1,27	1,31	0,74	0,74	0,70
Полтавська	0,79	0,79	0,80	0,31	0,34	0,38
Рівненська	0,61	0,60	0,68	0,16	0,16	0,17
Сумська	0,57	0,56	0,59	0,20	0,16	0,20
Тернопільська	0,54	0,50	0,56	0,76	0,76	0,93
Харківська	1,07	1,08	1,16	0,78	0,65	0,71
Херсонська	0,77	0,77	0,86	0,30	0,25	0,29
Хмельницька	0,64	0,61	0,66	0,21	0,21	0,16
Черкаська	0,71	0,70	0,74	0,43	0,40	0,52
Чернівецька	0,64	0,62	0,70	0,15	0,15	0,13
Чернігівська	0,66	0,68	0,70	0,25	0,26	0,31
м.Київ	2,91	2,89	2,88	5,93	6,26	6,47
м.Севастополь	0,05	1,60	-	0,01	0,36	-
АР Крим	0,97	1,01	-	0,28	0,30	-

Джерело: розраховано автором

Важливе значення для розуміння тенденцій стану конкурентного середовища підприємництва у сфері внутрішньої торгівлі має характеристика структури порушень конкурентного законодавства. Окремих даних щодо структури порушень за видами діяльності, у тому числі й суб'єктами підприємництва сфери внутрішньої торгівлі України, не має. Тому наші дослідження будуть мати оціночний характер.

Найбільша кількість порушень, пов'язана із зловживанням монополієм становить. Найбільша кількість порушень у вигляді зловживань монополієм (домінуючим) становить виявляється на ринках житлово-комунального господарства, паливно-енергетичного комплексу, охорони здоров'я, агропромислового комплексу. На нашу думку, на місцевому рівні монополістами справедливо вважати об'єкти крупних роздрібних торговельних

мереж, перевагами яких є широкий асортимент товарів, вигідне розташування, великі торгові площі.

Значний негативний вплив на розвиток конкурентних відносин у нашій державі мають антиконкурентні дії органів влади та органів місцевого самоврядування. Зазначені порушення зазвичай відбуваються під час оформлення та видачі різноманітних видів дозволів та відповідних документів, що перешкоджає розвитку підприємницької сфери, її активізації та стимулювання.

На законодавчому рівні виокремленню цього ганебного явища сприяють відповідні нормативно-правові документи, які мають на меті впорядкувати такий перелік документів, зокрема Закон України “Про Перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності” від №5404-17 від 01.07.2013 р.

З розвитком ринкових відносин дедалі більшу небезпеку становлять антиконкурентні змови підприємців. Так, у вітчизняній господарській практиці поширене об’єднання господарюючих структур різних форм власності у різноманітні асоціації за галузевим та територіальним принципом.

Так, значними були порушення у сфері державних закупівель у вигляді дій, які стосуються спотворення результатів торгів, аукціонів, конкурсів, тендерів. Боротьба у цій сфері правопорушень ускладнюється тим, що антиконкурентні угоди, як правило, укладаються таємно.

Суттєвою проблемою сучасного розвитку внутрішньої торгівлі є значне поширення недобросовісних дій. У структурі порушень недобросовісна конкуренція становить незначну кількість, хоча зростає з кожним роком (3,3% у 2003 р., у 2010 р. – 8%, у 2012 р. – 13%, у 2013 р. – 16%, у 2014 р. – 12%). Найбільше виявів недобросовісної конкуренції – на ринках продовольчих товарів, товарів легкої промисловості, побутової хімії, фармацевтичної галузі, безалкогольних напоїв, ринку ЗМІ.

Основна частка цих порушень вчинена шляхом неправомірного використання ділової репутації, чужих позначень, рекламних матеріалів, упаковки. Зокрема, неправомірно використовувалися позначення відомих виробників вина та деяких лікарських засобів. Невеликою є кількість порушень щодо неправомірного збирання, розголошення та використання інформації, що становить комерційну таємницю, хоча у реальному житті таких порушень трапляється набагато більше.

Сучасний етап розвитку конкуренції у сфері внутрішньої торгівлі має свою специфіку і характеризується певними процесами і тенденціями, які визначають цілі, пріоритетні напрями та інструменти державної політики держави, а саме:

- сформованістю конкурентного середовища і посиленням впливу внутрішньої конкуренції. Конкурентне середовище у сфері внутрішньої торгівлі

деформоване нерівними умовами конкуренції, пов'язаними із помилками, допущеними у процесі інституційних перетворень, наслідками процесів демонополізації економіки країни, неефективним державним регулюванням економіки країни, створенням штучних адміністративних бар'єрів для розвитку торговельної діяльності;

- виникненням нових організаційних структур, посиленням їх ринкової сили, розвитком процесів концентрації, диверсифікації та інтеграції у підприємницькій діяльності сфери внутрішньої торгівлі; ускладненням конкурентних відносин, розширенням складу його учасників та аспектів їх взаємодії; посиленням конкуренції з боку іноземних суб'єктів;

- активізацією конкурентної боротьби між різними суб'єктами підприємництва у системі внутрішньої торгівлі – між інтернет-магазинами, дискаунтерами та іншими новітнім торговими структурами. Сучасний стан розвитку внутрішньої торгівлі характеризується наявністю великої кількості малих підприємств, особливо у роздрібній торгівлі, та великих торговельних мереж, в основу створення яких покладено процеси концентрації та централізації капіталу, горизонтальної та вертикальної інтеграції, диверсифікації діяльності. Торгові об'єкти в містах розміщуються нерівномірно. Закриття діючих та відкриття нових торговельних об'єктів відбувається стихійно, без приведення у відповідність до генеральних планів забудови населених пунктів;

- неоднорідністю рівня конкуренції в Україні на різних регіональних ринках. Є ринки, на яких конкуренція є достатньо сильною як між вітчизняними, так і між вітчизняними і закордонними виробниками. Існує значна частина ринків, де тривалий час переважають монопольні тенденції, а політика держави не спрямовується на подолання порушень конкурентного законодавства, особливо у частині зловживання монопольним становищем.

Таким чином, конкуренція у внутрішній торгівлі України характеризується великою кількістю унікальних чинників, урахування яких вкрай необхідне для реалізації державної політики у підприємницькому середовищі. Необхідні відповідні заходи, які спрямовуються на формування системи безпеки ведення бізнесу, підтримку та стимулювання розвитку підприємництва у системі внутрішньої торгівлі України. В українській роздрібній торгівлі зростає кількість сучасних торгових магазинів, частина яких об'єднаних у потужні торговельні системи та мережі.

Література

1. Кіреєв С. Стан конкурентного середовища в економіці України / С. Кіреєв, Т. Куць // Конкуренція. Вісник Антимонопольного комітету України. – 2013. – № 1. – С. 35-39.
2. Костусев О. Конкурентне середовище в Україні. Стан та тенденції розвитку / О. Костусев, М. Пугачова // Конкуренція. Вісник Антимонопольного комітету України. – 2007. – № 4. – С. 19-25.

3. Костусев О. Розвиток конкурентних відносин в Україні: старі проблеми та новітні тенденції / О. Костусев, А. Щербак, С. Вошкулат, М. Пугачова // Антимонопольно-конкурентна політика: теорія та практика: збірник наукових праць. – Вип. 3. – К.: Фенікс, 2008. – С. 4-16.
4. Конкуренція і конкурентна політика: категорії та поняття / В. Д. Лагутін, О. О. Бакалінська, О. В. Вертелева та ін.; за заг. ред. В. Д. Лагутіна. – К.: Київ. нац. торг.-екон. Ун-т, 2009. – 320 с.
5. Сетевой food-ритейл контролирует треть розничного рынка Украины [Електронний ресурс] / GT Partners Ukraine. – Режим доступу до ресурсу: <http://allretail.ua/news/37124/>.
6. Обсяги роздрібного товарообороту підприємств, 2005-2014 рр. [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Середа Е. Кармильчеськая сила / Е. Середа // Бизнес. – 2015. – № 12. – С. 20-23.
8. Апопій В. В. Глобалізаційні процеси і нові тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України / В. В. Апопій, Р. В. Криган, О. Р. Процишин // Торгівля, комерція, підприємництво: зб. наук. праць / [редакц. кол.: Апопій В. В., Куцик П. О., Шевчук В. О. та ін.]. – Л.: Вид-во ЛКА, 2014. – Вип. 16. – 228 с.
9. Структура оптового товарообороту підприємств оптової торгівлі України [Електронний ресурс]. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
10. Кількість підприємств за їх розмірами за видами економічної діяльності, 2010-2013 рр. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
11. Ільяшенко В. А. Державна підтримка інституціональних перебудов у сфері товарного обігу [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej3/txts/GALUZEVE/07-ILYASCHENKO.pdf>.

1.9. The social component in the system of modern corporate management

The study of the social dimension of modern management is carried out at the border crossing interdependencies business needs and wider social issues. The social component in the system of management is an important aspect of modern business, because without consideration the successful functioning of business either of the society as a whole will be impossible. Currently, private companies as business entities are increasing the volumes of their own activities and, consequently, the level of impact on society. The logical consequence of such close interdependence is the increase of public pressure on companies demanding their participation in the social, environmental and other issues and strategic objectives.

Taking into account the social impact in building of management system is important to achieve productivity and efficiency of the company today, and to strengthen the position of the company in the global competitive space. The presence of the social component is the latest competitive advantage of a company at both national, regional and international market. Interdependence discussion on trends and methods of functioning and development of the company with the interests of customers, employees, community members, the environment, and so on are common for modern management system. So you can talk about the latest management

philosophy, a way of thinking of managers, taking into account social (often social and environmental) component. Similarly, operational management made the strategic planning of the company, given the forecasts for the economy as a whole, region, individual communities in which the company has direct operations, as well as the reverse effect of this activity on the community and individuals (customers, staff of the company, cost passive people).

In modern management system it is possible to highlight the following aspects of the social component:

- development of the economy, thus enhancing the welfare of the population and create effective consumer demand;
- formation by business tax budget for the purpose of social benefits, social support;
- implementation of the concept of social partnership;
- cultural and social factors in shaping the marketing strategy of sales;
- legislated standards – non-discrimination, equality, non-use of child labor, freedom of choice; minimum wage, mandatory deductions for insurance; safety standards, labor standards; Legal protection of the rights of the parties of labor relations;
- social and psychological aspects of human resource management system and organizational culture;
- social, psychological, ethical component of the motivational tools;
- workforce development of the country through effective team work with the company and create a favorable social and psychological climate;
- Corporate Social Responsibility;
- social component as standard and fair competition of corporate reputation and positive image of the company;
- social accounting and audit.

Socialization of corporate management to some extent covers all the above aspects, but the awareness of the leadership of individual entities of certain points, priority rating impact of some of them on the effectiveness of the company may differ materially. Therefore, recognition of this relationship and interdependence is crucial because the neglect of these aspects of governance in the long term can bring much more damage and negative effects than the level of currently ongoing costs associated with the inclusion of this ingredient to the modern management system stage. [1]

The overall strategy of socio-economic development, the implementation of the concept of social partnership, the formation of management staff of the company, the organization of the management of marketing activities, as well as the concept of corporate social responsibility are complex areas taking into account the social dimension in the modern system of management. Let us consider each of them.

Economy. Socialization is an essential feature of government the majority of developed countries of the world economy and modern business. Socially-oriented business is, as proved, more successful in the long run. Socially-oriented economy, in turn, is characterized by a high level of development (as only the high rate of development and stable budget revenues may not only cover the minimum package of spending, but also ensure an adequate level of social protection of the population) and focuses primarily on reproduction and development of human resource. This process is interdependent as quality of labor resource provides increased productivity, efficient use of resources, innovation in management and, consequently, increase of domestic firms, their profitability, filling budget volume allocations for social benefits, welfare.

The social protection system in Ukraine is currently enough developed, but a large number of benefits and groups of populations that use them, suggests likely to inadequate quality, negative trends in its development and use, and low level of payments, its non-equivalence value goods and services, inflation, in turn, showed unsatisfactory levels extra low level of welfare.

The social protection system is a collection of social security, forms and methods of social assistance, social insurance, which provides a quality of life.

In Ukraine the most common ways of social protection are: providing cheap subsistence minimum wage increase low- and medium-paid categories of workers, increase of pensions, scholarship and other social benefits, unemployment allowance, compensation at higher prices for food and children's products, indexation of deposits, tax-free minimum wage, help the poor, and so on.

However, the positive impact of social security is only possible when they are targeted, that should be kept differentiated approach to different groups; cover all segments of the population; the current system should be motivated to work and create the conditions for retraining and change of scope, provide the same employment.

In addition to state social protection also provide businesses (entrepreneurs), and most of the workers hired through membership in trade union organizations.

Social partnership. These principles are realized within the concept of social partnership. Social partnership is one of the basic principles of modern democratic society, an important tool to implement social policy, means of preventing and resolving social conflicts. The main area of implementation of social partnership is the sphere of industrial relations, and the social dialogue as its key element.

The first attempts of social partnership implemented in the form of consultations and negotiations between wage labor and employers. At present forms of social partnership enshrined in International Labor Organization Conventions and the Law of Ukraine "On social partnership" may be: collective bargaining, consultation, negotiation, organization of conciliation and arbitration procedures involved in the work of social partnership, monitor the implementation of joint agreements worker

participation in production management, the corporate legal actions in management of compulsory social insurance and social security, and so on.

Thus, social partnership is the system of relations between employees and owners of the means of production, in which differences are recognized economic interests of different social groups and the right of each to defend their interests by searching for compromises and ways of understanding and cooperation in terms of harmony.

In the area of corporate personnel management social partnership performs functions such as protective (odds alignment workers prevent the conditions are not in favor of the employee); organizational (transparency and clearly defined procedure for concluding agreements, their standardization, etc.); peacemaking (the period of the agreement labor conflicts, new requirements are not allowed).

Social partnership is a specific form of social relations between the three actors of the market economy: state employees (trade unions that represent their interests) and employers (business associations). Each of these elements of social partnership has its own impact on the management and development of labor potential, solving urgent social problems, identifying priority areas of socialization personnel management at the firm level and human resources at the state level.

In particular, the sphere of influence of public authorities within the concept of social partnership related issues such as guarantees in hiring; order execution and termination; order the release of employees; guarantees of labor rights workers vacated; provision of working time; rest periods; annual leave; standardization work; pay; guarantees and compensation; limit deductions from wages; Occupational Health; the age at which permitted the employment; order of consideration of individual labor disputes; worker participation in management; state social insurance.

Scope of employers include: co-operation with the government, local authorities, trade unions, their associations and other organizations of employees; participate in the formulation and implementation of social and economic policy; balancing demand and labor supply, prevention of mass unemployment by creating new jobs, providing a rational structure of employment.

The interests of trade union organizations representing workers include: representation and protection of interests of workers regardless of union membership; participate in defining the main criteria of living, the living wage and minimum wages, pensions, social benefits, pricing policies, development of social programs aimed at creating conditions for a dignified life and free development rights and social protection in case of complete, partial or temporary disability, widowhood, unemployment and old age and other cases as provided by law; public control over the payment of wages, observance of labor legislation and labor protection, provision of safe working conditions, adequate production and sanitary conditions.

International experience of trade union organizations has about 150 years (the first trade union was formed in the 60s of the 19th century in the UK) and shows the deep integration of these organizations in practice management personnel, formation and development of labor potential of individual countries, as well as solving urgent problems (by strikes, negotiations, signing collective agreements). The activities of trade unions in Ukraine is not so successful, they often generally perceived as the remains of the Soviet model of personnel management, but their value is difficult to overestimate.

Therefore, in the current situation of trade unions function in case of their inefficient functioning become adopted in domestic enterprises by the Human Resources Department (HR). The functions of the service personnel as part of the concept of social partnership include: compliance with applicable legislation in reception, transfer and dismissal of employees, determination of remuneration, working hours and rest; permanent contact in dealing with personnel issues with the representatives of trade unions; participate in the development and collective bargaining; work conciliatory commission and labor arbitration, and if it is necessary – in trials with consideration of labor disputes; monitoring of social relations in the team and the impact on their improvement.

The main purpose of social partnership is to achieve social cohesion. On this basis are five basic principles of partnership in the social sphere: mutual recognition of the interests of the parties (partners) as an important and legitimate; parity at all stages of the partnership, including in decision-making; social justice in the regulation of interests and actions, especially in employment and income distribution; search and find compromise in solving contentious issues and conflict plaguing the main goal of the partnership – achieving social cohesion; mutual responsibility of the parties for the implementation (and failure) agreed solutions. [2]

Thus, the implementation of the principles of social partnership is a difficult task that takes into consideration not only their own interests, but equally the interests of partners. This requires a lot of effort, patience, ability to compromise. Achieving consistency is such interest and action brings very tangible and valuable fruit – smoothed polarization of society and economic activity of all participants in the creative process, increases resistance both political and social, the conditions for progressive development.

Social partnership is seen in the practice of companies as a form of existence of different social relations, which are partners in the production process. As a stakeholders of the single process, the parties on the principles of partnership cooperation and compromise, coordination of actions in the implementation of their interests agree on democratic principles of optimum parameters of socio-economic development, determine the conditions of creation and distribution of manufactured product and undertake to fulfill them. In essence, the social partnership is a new

system of social relations, which should provide a completely new (modern) type of product distribution on democratic principles – namely, on the basis of agreement established share of gross domestic product each subject.

As for the social partnership as a means of more efficient use of human resources, the relationship between this institution and the efficiency of labor is seen in view of the functions that it performs. The effectiveness of the activity in this case is proportional to the satisfaction of staff working conditions and their motivation to work for the company and contribute to the creation of added value.

The diverse experience of social partnership in foreign countries of the West proves its effectiveness. Social partnership plays a more effective role and social stabilization factor of stability in society, especially with the conditions and trends in the twenty-first century.

As for Ukraine, despite the creation of the necessary institutional – legal and organizational – mechanisms of social partnership (in particular, the adoption in December 2010 of basic law "On Social Dialogue in Ukraine"), forming joint representative body (SPO) social partners (trade unions and employers' organizations), joint of social dialogue, such as the National Service of mediation and reconciliation (1998) and the National Tripartite social and economic Council (2011), scientists and social scientists do not tend to talk about Ukrainian experience of social partnership optimistically.

In particular, often it is not about the advantages and disadvantages of the national social partnership are: the awareness in Ukraine paternalism; weakness of trade unions as representative and defender of the interests of workers parties of social dialogue; dominance in the social dialogue of employers; overcoming the negative impact of the actual inequality of social dialogue; overcoming formal nature of the collective contract process; strengthening the responsibility of the social partners have adopted for non collective agreements and contracts; to be able to resolve the collective labor dispute (conflict).

National social relations practice shows that as such, the Ukrainian model of social partnership does not exist, because it can only function as a system. At the same time, too many "system elements" at this stage lacking. For example, the trade union movement in Ukraine today is a difficult stage of development, finding its place in the new socio-economic and political relations. Along with the transformation of the traditional trade unions, new (free alternative) professional association.

Ambiguous, sometimes contradictory trends of the trade union movement, a complex process of developing mechanisms of interaction between unions, employers and the state under the social partnership require further study and synthesis.

In Ukraine, the "socialization of business" is "bypassing" social partnership. Thus, Ukrainian companies increasingly adopt foreign experience in social responsibility and, therefore, tend to improve working conditions and welfare of

employees (as key stakeholders) is not as partners but as mentors, giving a set of favorable conditions at will.

The fact that the establishment of social responsibility and a positive effect on the efficiency of human resources. That is why there is a general and gradual improvement of working conditions in Ukrainian companies. However, this system is different from the relations of social partnership as coming "from below", that is emerging in many companies, unlike the social partnership, which is usually initiated by the state.

Thus, social responsibility alone does not solve the problem of "socialization of business" and that – in this regard is relevant adopting and implementing foreign experience of social partnership in Ukraine.

Obviously, in reform of state social partnership strategy tends to implementation of the social partnership model, based on biparties and the limited role of the state, which only involved in solving conflicts and disputes.

However, in order to such a system to function, it is necessary the other two sides were equal, but this should give more rights and make stronger unions that defend the interests of workers. Only under such conditions proposed system will operate efficiently and provide effective social partnership in Ukraine.

Taking into account the social component requires a modification of the organizational structure and strategy of the socialized firms. Structure socialized in their business organization is the kind of society and should reflect all the newest tendencies inherent in modern society. The classic structure of most companies provides a rigid hierarchy, long-term consolidation of social status (severity and long-term career and status changes within the organization), internal competition for available resources from the closed environment (security, privacy, closed corporate structure). However, modern society is inherent in building such an organizational structure based on the principles of democracy, vertical social mobility, cooperation, openness and transparency. Business must also comply with the latest trends, ie socialized modern company has to function as an open and free society.

New business models must take into account the current trends of accessibility technologies, new rights of employees, reducing corporatism (strengthening social nature) production process. Creating a configuration socialized firms subject to more active involvement of horizontal links should be a natural reaction to the new reality of life as a basic production resource and general social processes.

Business and company as its element should reflect the major trends in society: people live, interact, cooperation without tight binding to corporate systems. The model socialized nature of the business relationship intra radically changed. Management is increasingly based not on status, but on leadership, authority, trust, changing the principles of hierarchy, subordination, competition model of social partnership and collaboration. That is why modern manager should not be in confrontation with the informal leader and have their own position, earning their

actions, ideas, levels of competence, a real contribution to the production process trust subordinates, forming thus a perfect organizational structure socialized firms. In this case, we can talk about building a new philosophy socialized businesses in which employees and managers carry out regular mutual exchange of available resources and cooperate, not compete due exclusively of status and administrative resources.[3]

However, socialization of management in a company is not limited to work with the staff. The key social capital trust business is formed as a result of their own actions (social areas of management, marketing, production process, etc.), so customers also need to be involved in the socialization of business.

The company is in constant close interaction with the environment, society, in which, through whom and for whose members it operates. It is therefore important to assess the social component of its activities in terms of positive impact on this environment. In addition, similar impact in the future must have the opposite effect: the positive scenario of society will improve the quality of human resource, which later can use the company and increase the level of welfare will increase effective demand, which will contribute to the growth of the company and vice versa.

In addition, this reciprocal effect should be taken into account not only by a firm in the process of building its organizational structure and development strategy, but also by a state which, in turn, is interested in improving performance at all levels and achieving the economic development of individual regions and the country as a whole. In modern terms the strategy and specific projects socialization of business should be developed and implemented locally is not, and is focused strategic system-wide nature.

Under the present crisis socialization of entrepreneurship should be understood as an essential anti-crisis measure strategic planning of socio-economic development of the country, while socialized business is the key to ensure adequate living standards in general. If socialization of international corporations was an absolute prerequisite for successful long-term functioning in the developed market environment (that is required by legislation industrialized countries, educated, socially responsible, conscious consumers) and implemented them already for quite a long period of time, the socialization of small and medium business in Ukraine is by far the latest trend and requirement of modern times that is just beginning to be implemented.

Most government strategy planning and management must be socially oriented, that form the socially responsible business environment that would provide, in the social sphere – formal employment, socio-cultural positive image of business in society, support for socially disadvantaged groups; in the economic sphere – de-shadowing business, budget revenues through full payment of taxes, reduction of environmentally harmful production through the use of new technologies, process optimization of resource use; in the political sphere – forming optimal social system sustainable society (high rate of population with average income), the combination of individual goals of the company, region and country in general.

The result of the socialization of business can be defined as part of the national income, provided members of society irrespective of their remuneration in the form of both vehicles and the use of services, and in terms of money.

As part of the socialization of the company can be created using target funds, which will be formed by voluntary contributions, fixed deductions from turnover or profitability of firms donations. Funds of funds used data taken out by businesses for specific projects in the field of socio-economic development.

Similar to decentralization in the field of development and budget allocation, which is held now, the program of business socialization must be conducted not under a single national rate, but some regional systems as solving urgent problems on the basis of the principle of targeted assistance is the main condition for their effectiveness. This approach will ensure the timely and complex needs of the population, efficient reallocation of resources, coherence and coordination in the process of solving current problems of socio-economic development of individual regions.

Among the main activities aimed at socialization of business are: tax breaks for companies that retain old (at full employment) or create new jobs; raising the minimum wage; financial support for enterprises through the participation of the authorities as co-owner. In addition, the process of socialization of business involves the formation of the safeguards system, including: support the development of companies capable of producing long-term efficient operation (by guaranteeing equal access to priority social and economic benefits); implementation capacity in the manufacturing sector (guarantees for the implementation of self-employment and other forms of full realization opportunities); income from various publicly beneficial ways and sources of their formation; in implementing safeguards (free distribution and use of income, free access to all markets); protection of civil liberties and the possibilities of using their rights.

Thus, the socialization of business as key to effective management has taken into account both at building organizational structure and management system of a separate firm, and in the construction of strategic socio-economic development of individual regions and the country as a whole.

Literature

1. Anthony J. Bradley, Mark P. McDonald. *The Social Organization: How to Use Social Media to Tap the Collective Genius of Your Customers and Employees*. 2011.
2. Michael Brito. *Smart Business, Social Business: A Playbook for Social Media in Your Organization (Que Biz-Tech)*. 2011.
3. Muhammad Yunus. *Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs*. 2011.

1.10. The impact of the current state of land ownership on efficiency of Ukrainian agrarian sector

1.10. Вплив сучасного стану відносин власності на землю на ефективність аграрного сектора України

Ефективність функціонування аграрного сектора економіки відіграє визначальну роль у забезпеченні продовольчої безпеки України і є одним із важливих чинників конкурентоспроможності українських експортерів сільськогосподарської продукції на світовому ринку.

Проблеми підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва в Україні досліджуються у наукових працях В. Г. Андрійчука [1], В. С. Дієсперова [2], Трегобчука В. М., Б. Й. Пасхавера, О. М. Бородіної, О. В. Шубравської, Молдаван Л. В. [3, 4] та багатьох інших економістів-аграрників. Проте ефективність аграрного сектора економіки недостатньо аналізується у контексті трансформації відносин власності на землю.

Передумови для докорінної зміни відносин земельної власності створив Указ Президента України від 3 грудня 1999 р. “Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки” [5]. Якщо раніше відносини земельної власності охоплювали три форми – державну, колективну і приватну, то тепер лише дві – державну і приватну. Реалізація даного Указу дозволила реорганізувати колективні сільськогосподарські підприємства на основі приватної власності на землю у формування ринкового типу. Реформування колективних сільськогосподарських підприємств призвело до утворення різних за своєю організаційно-правовою формою суб'єктів господарювання.

По даним за 2014 р. у загальній кількості господарюючих на селі суб'єктів підприємства державної форми власності складала лише 0,4%. До їх числа в основному входять аграрні підприємства державних навчальних закладів і науково-дослідних установ. Дещо значніша питома вага державних підприємств у виробництві валової продукції (відповідно – 0,9% [6]), ніж їх частина у кількісному складі, пояснюється дією низки факторів. Головний з них полягає в тому, що державні підприємства використовують значно більші земельні площі. Так, у 2014 р. в середньому по Україні на одне державне сільгоспідприємство припадало 4139 га сільськогосподарських угідь, а в середньому на одне недержавне господарство – 3746 га (без фермерських господарств) та 147 га – на одне фермерське господарство [розраховано за даними: 6]. Крім того, державні підприємства традиційно мають кращі земельні ресурси і міцнішу матеріально-технічну базу.

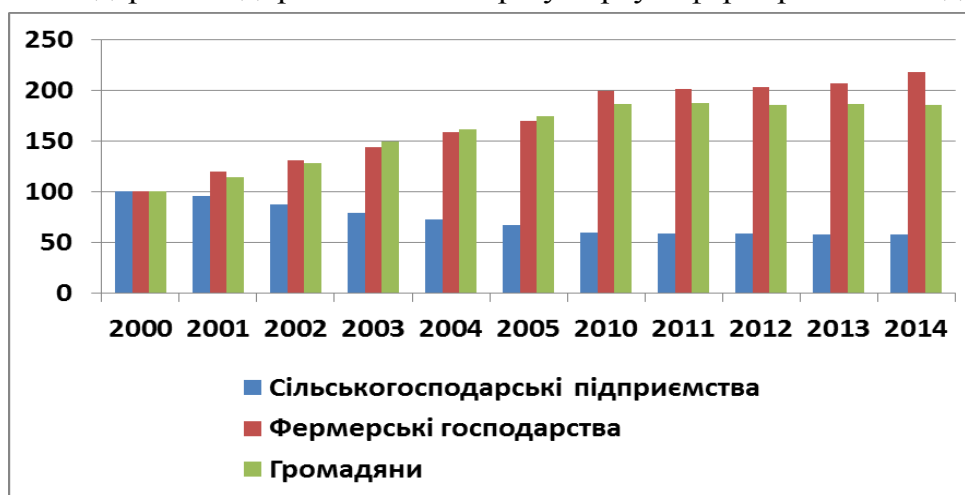
Слід звернути увагу на скорочення як у абсолютному, так і відносному виразі площі земельних ресурсів, що знаходиться у користуванні державних сільгосппідприємств. Якщо у 1990 р. питома вага сільськогосподарських угідь державних підприємств у загальному землекористуванні підприємств усіх форм власності складала 25,6%, то у 2000 р. – 6,2%, а у 2014 р. – лише 4,6% [розраховано за даними: 6]. В умовах ринкової трансформації економіки дана тенденція є закономірною. Водночас слід зазначити про недопустимість приватизації земель тих сільськогосподарських підприємств державної форми власності, які належать до науково-дослідних установ, оскільки скорочення земельних ресурсів у їх користуванні послаблює потенційні можливості щодо впровадження в аграрному секторі інновацій вітчизняних науковців. Українська аграрна наука має певні здобутки і для використання їх у сільськогосподарському виробництві та подальшого вдосконалення необхідно зберегти ресурсне забезпечення державних сільгосппідприємств, в тому числі стосовно площі сільськогосподарських угідь.

Здійснення земельної реформи призвело до принципових змін у структурі землекористування і землеволодіння. Земельні ресурси перерозподілилися на користь господарств населення. Якщо у 1990 р. основна частка земельних ресурсів (92,1%) була у користуванні сільськогосподарських підприємств і лише 6,4% – у населення, то у 2014 р. у підприємств залишилося 49,5% земель, а у населення їх частка зросла до 38,2% [розраховано за даними: 6].

Указ Президента України від 3 грудня 1999 р. «Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки» та Закон України від 19 червня 2003 р. «Про фермерське господарство» [7] суттєво прискорили розвиток фермерства в Україні. Площі сільськогосподарських угідь у користуванні фермерських господарств зростають найбільш високими темпами (рис. 1). За 2000-2014 рр. землекористування фермерських господарств України збільшилося з 2157,6 до 4707,7 тис. га, тобто більше, ніж удвічі, хоча їхня кількість дещо зменшилася. За таких умов відбувається концентрація земель у фермерів: за означений період фермерське господарство в середньому збільшилося з 56,1 до 146,5 га сільськогосподарських угідь [6].

Нинішнє виробництво сільськогосподарської продукції в Україні забезпечують майже в однаковій мірі два уклади – сільськогосподарські підприємства різних організаційно-правових форм та господарства населення. У 2014 р. 55,3% валової продукції сільського господарства було вироблено у сільськогосподарських підприємствах, а 44,7% – у господарствах населення. Водночас, якщо більша частка рослинницької продукції була вироблена у сільськогосподарських підприємствах (59,4%), то переважна частина тваринницької продукції (54,5%) – у господарствах населення. Заразом слід наголосити, що повноцінну структуру виробництва формують два уклади лише

разом. Так, у виробництві зернових та зернобобових культур, соняшнику, цукрових буряків, м'яса і яєць домінували сільгосппідприємства, а у виробництві картоплі, овочів, плодів та ягід, молока, вовни і меду – селяни. У господарствах населення в більшій мірі сконцентровано виробництво працемісткої продукції і його розвиток – це вирішення такої важливої проблеми, як забезпечення зайнятості. Необхідно також взяти до уваги, що за останній період темпи приросту виробництва валової продукції у сільськогосподарських підприємствах вищі (особливо у фермерських господарствах), ніж у господарствах населення. За 2005-2014 рр. виробництво валової продукції у сільгосппідприємствах зросло на 99,0% (по фермерським господарствам – 134,7%), а у селян – лише на 7,6%, при цьому у останніх відбулося скорочення виробництва продукції тваринництва на 16,1% [6]. Така структура і динаміка виробництва свідчать, що кращі перспективи розвитку мають сільськогосподарські підприємства і в першу чергу – фермерські господарства.



*Рис. 1. Динаміка площі сільськогосподарських угідь в Україні за категоріями землевласників і землекористувачів, %
Джерело: [складено автором за даними: 6]*

Для розгляду впливу приватизації сільськогосподарських земель на розвиток аграрного сектору економіки, а також з'ясування подальших можливостей розкриття потенціалу відносин приватної власності на землю доцільно проаналізувати тенденції, які склалися у формуванні рівня ефективності використання сільськогосподарських угідь в Україні. Даний показник визначає дохідність аграрного сектора і суб'єктів земельних відносин зокрема. Рівень доходу, який отримує кожен із суб'єктів цих відносин, є важливою складовою реалізації відносин власності на землю. Варто звернутися до динаміки ефективності як у кризовий період (1990-ті рр., 1990 р. можна вважати, на нашу думку, за докризовий), так і у період реформування земельних відносин (починаючи з 2000 р. і по теперішній час).

Якщо розглядати усі категорії господарств, то включно по 2012 р. віддача від земельних ресурсів була нижча у порівнянні з 1990 р. (табл. 1).

*Таблиця 1. Валова продукція сільського господарства
з 1 га сільськогосподарських угідь в Україні за категоріями господарств, у
постійних цінах 2010 р., грн.*

	1990	2000	2010	2012	2013	2014
Усі категорії господарств						
Валова продукція – всього	6835	3930	5341	6120	6948	6904
у т.ч. продукція рослинництва	3518	2416	3414	4091	4833	4880
продукція тваринництва	3317	1514	1927	2029	2115	2024
Сільськогосподарські підприємства						
Валова продукція - всього	5146	1941	4569	5472	6683	6767
у т.ч. продукція рослинництва	3047	1532	3244	3974	5046	5136
продукція тваринництва	2099	409	1325	1498	1637	1631
з них фермерські господарства						
Валова продукція – всього	-	1448	2789	3215	4289	4076
у т.ч. продукція рослинництва	-	1346	2527	2926	3975	3791
продукція тваринництва	-	102	262	289	314	285
Господарства населення						
Валова продукція – всього	31327	10888	6340	6966	7286	7082
у т.ч. продукція рослинництва	10327	5507	3632	4243	4560	4548
продукція тваринництва	21000	5381	2708	2723	2726	2534

[розраховано автором за даними: 6]

Лише у 2013 р. вихід валової продукції з одиниці сільськогосподарських угідь збільшився на 1,5% відносно рівня 1990 р. Проте підвищення ефективності відбувається за рахунок рослинництва, по продукції тваринництва ефективність використання сільськогосподарських угідь у рамках усіх категорій господарств у 2014 р. склала лише 61,0% відносно 1990 р.

Сільськогосподарські підприємства перевищили рівень ефективності використання сільськогосподарських земель порівняно з 1990 р. тільки у 2011 р. По даним за 2014 р. приріст виходу валової продукції з одиниці сільськогосподарських угідь склав у сільськогосподарських підприємствах відносно 1990 р. 31,5%, але це сталося також виключно за рахунок рослинницької продукції. Вихід тваринницької продукції в сільськогосподарських підприємствах у 2014 р. був на рівні 77,7% докризового 1990 р. У фермерських господарствах ефективність використання земельних ресурсів підвищується повільніше, ніж в цілому по сільськогосподарським підприємствам.

Якщо в сільськогосподарських підприємствах за 2000-2014 рр. вихід валової продукції сільського господарства з одиниці сільськогосподарських угідь збільшився у 3,5 рази, то у господарствах фермерів зростання відбулося на 281,5%. Дещо нижчі темпи даного показника у фермерських господарствах можна пояснити декількома причинами. Перша з них полягає в тому, що фермери ще не досягли оптимальних розмірів концентрації земельних ресурсів у розрахунку на одне господарство. Наступна причина більш низького

рівня віддачі земельних ресурсів у фермерських господарствах відносно інших сільськогосподарських підприємств вбачається в тому, що вони мають значно гірше матеріально-технічне забезпечення. Так, у 2014 р. енергетичні потужності в розрахунку на 100 га посівної площі у фермерських господарствах дорівнювали лише 157 кВт, що в середньому рівнялося тільки 75,5% енергетичних потужностей сільськогосподарських підприємств, водночас у виробничих кооперативах даний показник склав 270 кВт, у господарських товариствах – 229 кВт і у приватних підприємствах – 175 кВт [6].

Важлива причина відставання фермерських господарств по ефективності використання земельних ресурсів криється також у істотних відмінностях отримання державної підтримки підприємствами різних організаційно-правових форм. У 2014 р. фермери у розрахунку на 1 га сільськогосподарських угідь отримали в середньому 252,10 грн., а сільськогосподарські підприємства в цілому – 436,81 грн., тобто на 73,3% більше [6]. Крім того, близько 90% державної підтримки надається за рахунок податку на додану вартість (ПДВ), а складнощі у відшкодуванні ПДВ і цільові обмеження використання нарахованих до сплати його сум є найзначнішими саме для невеликих сільськогосподарських підприємств, більшість з яких і є фермерськими господарствами.

Динаміка ефективності використання земельних ресурсів у господарствах населення показує зниження її рівня як в цілому по сільськогосподарській продукції, так і окремо по продукції тваринництва і рослинництва (табл. 1). За 1990-2014 рр. віддача угідь по рослинницькій продукції у господарствах населення скоротилася у 2,3 рази, а по тваринницькій – у 7,7 рази, а загалом по валовій продукції рівень ефективності 2013 р. склав лише 22,6% відносно 1990 р. Водночас ефективність використання земельних ресурсів у господарствах населення нині ще продовжує показувати більш високий рівень, ніж у сільськогосподарських підприємствах в цілому по валовій продукції і по продукції тваринництва. Так, у 2014 р. перевага господарств населення по виходу валової продукції з одиниці угідь була на 4,7%, по продукції тваринництва – на 55,4%. По ефективності виробництва рослинницької продукції господарства населення вперше поступилися сільськогосподарським підприємствам у 2011 р., а потім у 2013 р. і у 2014 р. Напевне, тенденція зростання ефективності використання земельних ресурсів сільськогосподарськими підприємствами і її зниження господарствами населення збережеться у подальші роки. Якщо за базовий період початку реформування аграрного сектора економіки України взяти 2000 р., то сталі темпи підвищення ефективності показують сільськогосподарські підприємства, а у господарствах населення має місце навіть скорочення абсолютного рівня. Дану тенденцію, як і рівень ефективності використання угідь у 1990-2014 рр., можна

пояснити впливом економічного середовища, в якому перебувають суб'єкти земельних відносин, на реалізацію потенціалу відносин власності.

Стан економічного середовища, в якому здійснювалася господарська діяльність сільськогосподарськими підприємствами і господарствами населення у докризовий період, у 1990-ті рр. і у пореформений період (починаючи з 2000 р.), змінювався по різному для кожної з категорій господарств. Як сільськогосподарські підприємства, так і господарства населення при командно-адміністративній системі функціонували за абсолютно інших умов, ніж нині.

У господарствах населення відносини приватної власності і на землю, і на інші засоби виробництва фактично сформувалися задовго до 1990 р. Саме ця обставина є однією із причин, що обумовила більш високу ефективність використання земельних ресурсів у господарствах населення у порівнянні з сільськогосподарськими підприємствами. Інша причина полягає в тому, що господарства населення в той час в значній мірі підтримувалися за рахунок ресурсів колгоспів і радгоспів. Селяни мали можливість придбати у сільгоспідприємств за низькими цінами молодняк, корми, використовувати їхню техніку для обробітку своєї землі тощо. У господарств населення не було проблем з реалізацією своєї продукції. Вироблену продукцію вони могли продати по вигідній ціні колгоспам і радгоспам (останнім ця продукція зараховувалася у виконання виробничого плану, що і стимулювало надання допомоги селянам з боку сільгоспідприємств), або продати закупівельним організаціям споживчої кооперації чи на колгоспному ринку. Починаючи з 1990-х рр. і по теперішній час господарства населення не мають такої підтримки з боку сільськогосподарських підприємств, яка стимулювалася державою, що і призвело до зниження рівня ефективності використання ними земельних ресурсів.

На початку 1980-х рр. керівництво Радянського Союзу усвідомило, що для послаблення у суспільстві соціальної напруги необхідно усунути в країні нестачу продовольства. З метою вирішення продовольчої проблеми розвитку сільського господарства було надано пріоритетне значення. Колгоспи і радгоспи здійснювали господарську діяльність, коли держава виділяла значні капіталовкладення у сільське господарство і закуповувала майже всю вироблену сільськогосподарську продукцію по високим гарантованим цінам, що забезпечувало беззбитковість виробництва. У 1990 р. в агропромисловому комплексі СРСР за рахунок усіх джерел фінансування було використано понад 72 млрд. руб. капіталовкладень, що склало 32% від їх загального обсягу по народному господарству. Із загального обсягу цих коштів 80% було спрямовано на будівництво виробничих об'єктів сільського господарства і його соціальної інфраструктури [8, с. 434]. Нині аналогічний показник є значно нижчим, що свідчить про відсутність належного ставлення з боку держави до аграрного

сектора економіки. Зокрема, в Україні у 2014 р. в капітальні інвестиції у сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних з ними послуг було вкладено лише 8,6% від загального обсягу по економіці [6].

Для оцінки впливу трансформації відносин власності на землю на ефективність аграрного сектора важливе значення має аналіз такого показника, як рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції (табл. 2)

Даний показник, як і вихід валової продукції з одиниці земельної площі, підтверджує вище зроблений висновок про роль економічного середовища, в якому суб'єкти земельних відносин здійснюють свою діяльність, у реалізації своїх інтересів. Сільськогосподарські підприємства у докризовому 1990 р. мали найвищий рівень рентабельності, який у кризові 1990-ті рр. поступово знижувався, і досяг найбільшого падіння у 2000 р., що і обумовило необхідність прискорення реформування аграрного сектора економіки. Нині, у порівнянні з 1990-ми рр., стан дохідності сільськогосподарських підприємств суттєво поліпшився. З 2008 р. вдалося позбавитися збитковості виробництва продукції тваринництва, хоча це відбулося в основному лише за рахунок стрімкого нарощування виробництва курячих яєць. Проте рівня рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції в цілому у 35-40% [9, с. 403], необхідного для здійснення розширеного відтворення на сталій основі, ще не досягнуто.

Таблиця 2. Рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції в сільськогосподарських підприємствах України, % [6]

Роки	Сільськогосподарська продукція – всього	Продукція рослинництва	Продукція тваринництва
1990	42,6	98,3	22,2
1995	13,6	55,5	-16,5
2000	-1,0	30,8	-33,8
2005	6,8	7,9	5,0
2006	2,8	11,3	-11,0
2007	15,6	32,7	-13,4
2008	13,4	0,1	19,6
2009	13,8	16,9	5,5
2010	21,1	26,7	7,8
2011	27,0	32,3	13,0
2012	20,5	22,3	14,3
2013	11,2	11,1	11,3
2014	25,8	29,2	13,4

Зберігається значна диференціація рівнів рентабельності виробництва окремих сільськогосподарських продуктів як у рослинницькій, так і тваринницькій галузях. Так, у 2014 р. при загальному рівні рентабельності виробництва продукції рослинництва 29,2% мінімальне значення даного

показника було по картоплі (9,2%), а максимальне – по плодам (68,2%). У тваринництві при середньому рівні рентабельності виробництва по галузі у 13,4% із семи продуктів, по яким наводиться статистична звітність, виробництво чотирьох було збитковим (велика рогата худоба на м'ясо, вівці та кози на м'ясо, птиця на м'ясо і вовна), а лише трьох – рентабельним: свині на м'ясо (5,6%), яйця курячі (58,8%) і молоко (11,0%). Мають місце значні коливання рівня рентабельності виробництва по рокам.

Важливе значення для усвідомлення впливу відносин власності на перспективи розвитку підприємств різних організаційно-правових форм має порівняння економічної ефективності виробництва у фермерських господарствах і сільськогосподарських підприємствах. Наведені дані (рис. 2) показують значно більший рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції у фермерських господарствах відносно сільськогосподарських підприємств. Так, протягом 2007-2014 рр. перевага фермерів по даному показнику була у межах 3,8-13,8%. Отже, у фермерських господарствах, де керівник і власник матеріально-технічних засобів виробництва, а частково і землі поєднуються у одній особі, ефективніше використовуються ресурси. Саме більш висока економічна ефективність виробництва у фермерських господарствах і обумовлює перерозподіл земельних угідь на їхню користь, хоча по технологічній ефективності (за показником виходу валової продукції з одиниці угідь) фермери ще поступаються сільськогосподарським підприємствам. Проте суттєво вищі темпи зростання виробництва валової продукції у фермерських господарствах порівняно з сільськогосподарськими підприємствами свідчать, що і по технологічній ефективності фермери з часом будуть лідерами.

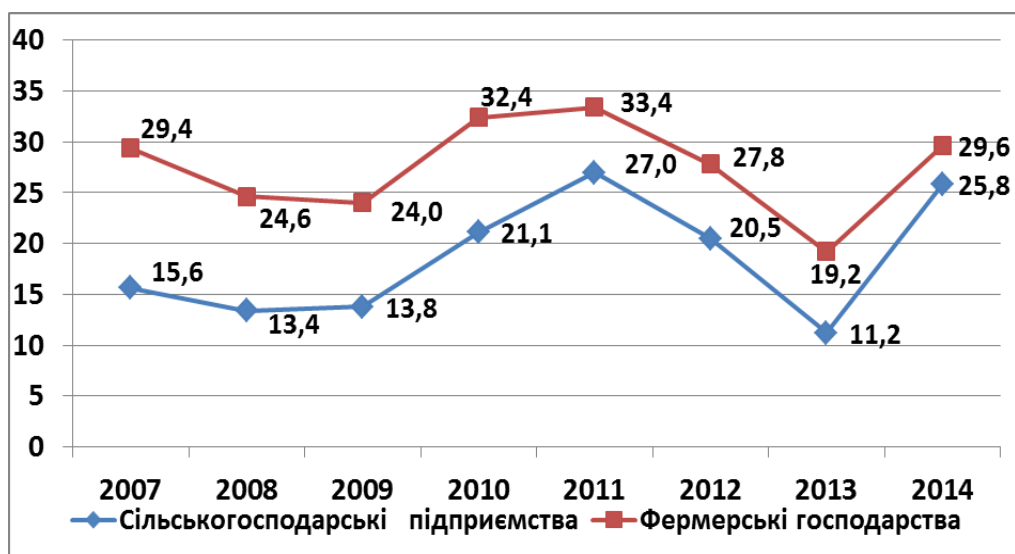


Рис. 2. Рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції в сільськогосподарських підприємствах і фермерських господарствах України, %
 Джерело: [складено автором за даними: 6]

Проведене дослідження дозволяє зробити наступні висновки.

1. Трансформація відносин власності в аграрному секторі України призвела до того, що виробництво сільськогосподарської продукції забезпечується майже в однаковій мірі двома укладами – сільськогосподарськими підприємствами різних організаційно-правових форм та господарствами населення.

2. Сільськогосподарські угіддя перерозподіляються на користь більш ефективно господарюючих суб'єктів. Збільшуються земельні ресурси у господарствах населення і скорочуються – у сільськогосподарських підприємствах, проте у обробітку фермерських господарств угіддя розширюються.

3. Впровадження відносин приватної власності на землю забезпечило позитивну динаміку розвитку аграрного сектору економіки. Водночас, для посилення даної тенденції, забезпечення зайнятості сільського населення, формування конкурентного середовища і необхідної для суспільства галузевої структури сільськогосподарського виробництва держава повинна створити рівні умови господарювання і запровадити однакову підтримку сільськогосподарських товаровиробників усіх організаційно-правових форм і укладів, а її заходи повинні базуватися на використанні більш широкого кола інструментів.

4. Фермерські господарства у порівнянні з сільськогосподарськими підприємствами в цілому мають більш високу економічну ефективність виробництва (хоча показник технологічної ефективності у них нижчий). Більш високі темпи зростання виробництва валової продукції у фермерських господарствах і вищий рівень рентабельності свідчать про їх перспективність.

5. Саме по собі запровадження відносин приватної власності на землю як в цілому по аграрному сектору, так і по його окремим укладам не забезпечило очікуваного підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. Реалізація потенціалу відносин власності на землю у визначальній мірі залежить від стану економічного середовища, в якому здійснюють господарську діяльність суб'єкти земельних відносин.

Література

1. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз: Монографія. / В. Г. Андрійчук – Вид. 2-ге без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 292 с.
2. Дієсперов В. С. Ефективність виробництва у сільськогосподарському підприємстві: Монографія / В. С. Дієсперов – К.: Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», 2008. – 340 с.
3. Виклики і шляхи агропродовольчого розвитку / [Пасхавер Б. Й., Шубравська О. В., Молдаван Л. В. та ін.]; за ред. акад. УААН Б. Й. Пасхавера. – К.: Ін-т екон. та прогнозув. НАН України, 2009. – 432 с.
4. Забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України на внутрішньому і зовнішньому ринках: Наукова доповідь / [Трегобчук В. М.,

- Пасхавер Б. Й., Бородіна О. М. та ін.]; за ред. акад. УААН В. М. Трегобчука, чл.-кор. УААН Б. Й. Пасхавера. – К.: Ін-т екон. та прогнозув., 2007. – 260 с.
5. Указ Президента України „Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки” від 3 грудня 1999 р. № 1529/99 // Офіційний вісник України. – 1999. – № 49, с. 11-13.
6. Державна служба статистики України: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Про фермерське господарство: Закон України від 19.06.2003 р. № 973-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/973-15>.
8. Народное хозяйство СССР в 1990 г.: Статистический ежегодник / Госкомстат СССР. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 752 с.
9. Емельянов А. М. Экономика сельского хозяйства : учебник / А. М. Емельянов– М.: Экономика, 1982. – 560 с.

1.11. Quality and competitiveness of the products under market conditions

1.11. Jakość i konkurencyjność produkcji w warunkach rynku

Konkurencyjność produkcji wyznacza się wieloma czynnikami, które można przedstawić w postaci następujących grup: właściwości konsumpcyjne danej i konkurującej produkcji, charakterystyka celowych rynków i konsumentów, marketingowe wsparcie danej produkcji przez producenta i konkurentów.

Ponieważ dla każdego towaru zestaw czynników, które wyznaczają konkurencyjność, jest duży i osobliwy, nie istnieje jedynej uniwersalnej metody wyboru danych, dotyczących tych czynników, ich opracowania i wyznaczania na konkurencyjnym rynku w celu pełnej diagnostyki poziomu intensywności konkurencyjnej walki.

W ekonomicznej literaturze poświęca się dużo uwagi problemom i różnym aspektom konkurencyjności produkcji w warunkach rynku, a jednak nie wszystkie one są w dostatecznym stopniu wyczerpane w sensie przeprowadzenia ich badań. Tak, w większości publikacji naukowych, konkurencji i konkurencyjności produkcji, rozpatrywają się właściwości danego towaru i konkurujących towarów, a taki ważny czynnik, który charakteryzuje właściwości konsumentów danego towaru, wpływ ich zmiany w jakości zmian ich upodobań na subiektywną stronę jakości produkcji i, tym samym, – na zmianę jej konkurencyjności, problemy kwantyfikacji i kwalimetrii tych jakości i wielkości, a także dużo innych aspektów konkurencyjności produkcji w warunkach rynku zostają praktycznie nie wyznaczone. Niektóre poglądy autorów i ich podejścia do analizy wymienionych aspektów są przedstawione w danej pracy.

Konkurencyjność produkcji na rynku na ogół przyjęto rozpatrywać przez pryzmę trzech czynników, które jednocześnie mogą występować w postaci jej wskaźników: cen, jakości i likwidności². Co do ostatniego, to klasycznie on oblicza się przez

² Kwasza S., s.122.

stosunek trzech głównych wskaźników ekonomii – importu, eksportu i konsumpcji do czwartego, możliwie najbardziej pokazowego – produkcji. Poziom likwidności jest związany z kształtowaniem popytu i podaży na rynkach produkcji rolniczej i wyznacza się przez stosunek między produkcją, konsumpcją, importem i eksportem. Przy tym, trzeba zwrócić uwagę na to, że, z kolei, czynnikiem efektywnego popytu na dany produkt jest jego jakość, tak że konieczność obliczania i uwzględnienia likwidności towaru jako wskaźnika poziomu konkurencyjności jest, powiedzmy, nieco dyskusyjna. Przy zastosowaniu różnych rozliczeniowych sposobów wyznaczenia konkurencyjności towaru z reguły wykorzystuje się dwie grupy wskaźników – parametry jakościowe i parametry ekonomiczne. A jednak, definicja konkurencyjności jako synonimu jakości produkcji jest niekorektna z ekonomicznego punktu widzenia. Przecież dla konsumentów cenność mają tylko konsumpcyjne właściwości towarów, dla tego konkurencyjność dla nich wyznaczy się tylko tymi właściwościami produkcji, które zapewniają zaspokajanie ich potrzeb.

W celu przeprowadzenia analizy problemu konkurencyjności mogą wykorzystywać się teoretyczne i praktyczne metody rozwiązania ekonomicznych zadań, związanych z problemami jakości i efektywności. A jednak, trzeba zawsze wyjaśnić, w jakim przypadku można właściwość konkurencyjności zamienić właściwością jakości czy efektywności, i w jakim przypadku ona jest kategorię samodzielną.

Właściwość konkurencyjności wynika niezależnie od działań podmiotu ekonomicznej działalności i wyznacza się obiektywnymi procesami, co odbywają się w systemach ekonomicznych. Stąd można zrobić wniosek, że konkurencyjność – kategoria dynamiczna, która wyznacza się najpierw czynnikami zewnętrznymi. O poziomie konkurencyjności towarów na rynku można rozważając na podstawie reakcji tego rynku, który charakteryzuje się konkretnymi sprzedażami, a także za pomocą stałych badań rynku na wszystkich fazach cykli życiowych towarów. Takie fazy, jak wchodzenie w rynek, wzrost, dojrzałość, nasycenie i spadek pozwalają przewidzieć zmiany w upodobaniach konsumentów, kanałach dystrybucji. W jakości indykatorów, które odzwierciedlają fazę życiowego cyklu, zwykle wykorzystują wskaźniki rozmiarów sprzedaży produkcji i otrzymany zysk. Trwałość cykli życiowych jest związana z możliwościami realizacji towarów w warunkach rynkowych.

Konkurencyjność jest problemem złożonym, który znajduje się na skrzyżowaniu dwóch dyscyplin naukowych: ekonomicznej dyscypliny – marketingu, i technicznej – kwalimetrii. Złożoność problemu wyznacza się dużą ilością czynników, które nie pozwalają zaproponować jedyną metodę badań marketingowych w celu diagnozy poziomu intensywności walki konkurencyjnej na danym rynku.

Kwalimetria – nauka o metodach ilościowej oceny jakości produkcji³. Przy tym wykorzystuje się jak dyferencyjne, tak i złożone metody.

W sytuacji, kiedy przy porównywaniu dwóch obrazków towarów w celu wybrania lepszego wszystkie inne właściwości jednego obrazka są równe odpowiednim właściwościom innego wystarczy mieć tylko dyferencyjną ocenę. Analiza rezultatów przeprowadzonych badań świadczy, że oceny dyferencyjne są nie tylko instrumentem kwalimetrii. Bez nich nie jest możliwym otrzymanie kompleksowej oceny.

Kiedy bazą porównywalną jest potrzeba konsumentów, robi się wybór nomenklatury i konkurencyjnych parametrów potrzeb konsumentów ocenianej i konkurującej produkcji, a także ważność tych parametrów.

Jeśli w jakości bazy ocenianej przyjąć jakiś obrazek towaru, to obliczanie jednostkowego wskaźnika konkurencyjności można przeprowadzić zgodnie z formułami⁴:

$$K_i = \frac{P_i}{P_{io}} \cdot 100(\%) \quad (1)$$

$$K'_i = \frac{P_{io}}{P_i} \cdot 100(\%) \quad (2)$$

gdzie K_i , K'_i – jednostkowy wskaźnik konkurencyjności za i -m technicznym parametrem; P_i – wielkość i -go parametra dla danej produkcji; P_{io} – wielkość i -go parametra, dla którego potrzeba wypełni jest zaspokojona.

Z równań (1) i (2) trzeba wybrać tę znaczenie, które jest większe za wskaźnikiem jednostkowym. Dla wyrażenia tych parametrów w wielkości ilościowych wykorzystuje się ekspertne metody oceny w punktach.

Analizując metodologiczne podstawy obliczania poziomu konkurencyjności, w których autorzy uważają⁵, że przy ocenie konkurencyjności uwzględniają się nie wszystkie właściwości danego obiektu, a tylko te z nich, które stanowią interes dla konsumentów, zaspokajają jego potrzeby, można stwierdzić, że poziom konkurencyjności powinien obliczać się z uwzględnieniem konkretnych warunków sprzedaży i konsumowania produkcji dla konkretnego rynku zbytu. Tak, konkurencyjność może się wyznaczać nie tylko przez porównywanie dwóch i więcej analogicznych towarów i badanie produktu-analogu, lecz i przez ujawnienie i analizę zestawu problem, dla zaspokajania których powinna być przyznaczona dana produkcja.

W celu analizy stosunków konsumentów do jakości produkcji jest sens wykorzystywać metody: prostego rankingu, parnego porównywania i metodycznego rankingu⁶. Pierwszą metodę można wykorzystać wtedy, kiedy konsument przelicza

³ Dżemelińska L., s.125.

⁴ Konkurencyjność...,s.122.

⁵ Kotler F.,; Ułańczuk W.

⁶ Burkiński B., s.126.

asortymentowe rodzaje towaru w kolejności – od najbardziej do najmniej przeważającego: A B C. Negatywą tej metody jest to, że za jej pomocą nie można rozpoznać więcej jak 3-5 wariantów i nie ujawniona zostaje przewaga któregoś z nich.

Druga metoda charakteryzuje się złożeniem par towarowych wariantów, na przykład, AB, BC, AC, a konsumentowi proponuje się do wybrania z każdej pary najbardziej atrakcyjny towar, a także do ujawnienia podobności i odmienności wśród danych wariantów.

Trzecia metoda wykorzystuje się wtedy, kiedy konsument, stosując skalę ocen, wyraża swój stosunek do towaru i na tej podstawie buduje się hierarchia przewag.

Jako podstawową brzę dla przeprowadzenia badań praktycznych za pomocą wymienionych teoretycznych i metodycznych podejść do jakości i konkurencyjności w warunkach rynku wybrano produkcję i przetwórstwo mleka. Produkty mleczne nie mogą się magazynować w ciągu trwałego czasu i szybko się psują, dlatego zaostrzenie konkurencji ze strony importowych producentów dla takich produktów nie odbywa się, ale walka konkurencyjna przedsiębiorstw wewnętrznych za rynki zbytu wzrasta. Większość produkcji mleczarskiej, która produkuje się niewielkimi przedsiębiorstwami i ma wysoką jakość, w pełni zaspokaja rynki lokalne i może konkurować na innych rynkach, zwłaszcza w wielkich miastach.

Zaostrzeniu walki konkurencyjnej na rynku produkcji mleczarskiej sprzają: zwiększenie produkcji mleka w chłopskich (farmerskich) gospodarstwach; organizacja przetwórci mleka w przedsiębiorstwach rolniczych; sezonowe wahania cen na mleczarską produkcję w zależności od pory roku, a różne ceny producentów mleka powodują nierentowność mlecznej produkcji przetwórci.

Rezultaty oceny konkurencyjności produkcji mleczarskiej w dużym stopniu zależą od wyboru bazy porównania, w jakości której mogą być: wielkość koniecznego efektu korzystnego; towar konkurujący; hipotetyczny obrazek towaru; grupa analogów.

Mleczna produkcja na rynku tego samego przyznaczenia konsumpcyjnego, ale z różnymi parametrami konsumpcyjnymi, tworzy szereg parametryczny. Na przykład, dla kefirów parametrami konsumpcyjnymi mogą być – walory smakowe, wmiast tłuszczu, bezpieczeństwo, estetyczny wygląd, cenność energetyczna etc.

Miejsce każdego takiego produktu w szeregu parametrycznym charakteryzuje się indeksem, który można obliczyć w jednostkach przez stosunek faktycznego parametru konsumpcyjnego do etalonu.

W celu złożonej oceny konkurencyjności ma sens przeprowadzić analizę właściwości produkcji mlecznej (technologicznych, ekologicznych, estetycznych etc.), stopień zaspokajania potrzeb konsumentów, ekonomiczne aspekty nabycia i spożycia produktów, interesy producenta, które obejmują efektywność ekonomiczną produkcji i realizacji, pozycję producenta w odpowiednim systemie „producent-konsument”.

Dla oceny konkurencyjności produktów mleczarskich można wykorzystać zestaw wskaźników, część których może być stosunkowych, i dla ich obliczania trzeba porównywać towary konkurujące, a inne wskaźniki są wielkościami, które nie poddają się obliczeniom.

Dla wyznaczenia stopnia zaspokajania potrzeb konsumentów produktami mlecznymi pożytecznym może być poddanie ich ankietowaniu w celu ustalenia ważności oddzielnych właściwości produktów i zrealizowania wyboru parametrów, które rzutują na konkurencyjność tych produktów. Po dokonaniu takich zabiegów prowadzi się klasyfikację odebranych parametrów i analizę porównawczą odnośnie konkurentów.

Ocena atrakcyjności produkcji mleczarskiej z pozycji konsumenta powinna obejmować obowiązkowymi charakterystykami produktów, które konsument uważa za całkowicie zrozumiałe i jest przekonany, że one są inherentne dla danych produktów. Jeśli ich nie ma, to decyzja o nabyciu tych produktów nie podejmuje się.

Drugą grupą (ilościowe charakterystyki stopnia zaspokajania potrzeb konsumentów) wyznacza się tym, że stopień zadowolenia konsumenta wzrasta wraz ze wzrostem ilościowego podwyższenia odpowiedniego wskaźnika. Brak trzeciej grupy charakterystyk – niespodziankowej – nie sprzyczynia się do rezygnacji z nabycia produkcji, bowiem konsument ich po prostu nie oczekiwuje. Jednakże, jeśli on ma możliwość upewnić się w obecności takich charakterystyk, to taka wiedza może pozytywnie wpłynąć na stan emocyjny konsumenta i powiększa jego pozytywny stosunek do produkcji.

Niektóre konsumenci orientują się tylko na ekonomiczne wskaźniki, nie nadając znaczenia innym właściwościom. Z tej przyczyny dla oceny konkurencyjności przedsiębiorstwa mogą wytwarzać i sprzedawać produkt-etalon, jeden wariant którego ma pewny zestaw właściwości, ale przy tym drogo kosztuje, a także warianty uproszczone z nieco „szcuplejszym” zestawem właściwości i znacznie tańsze.

Zastosowanie takiej metody dla oceny poziomu konkurencyjności z pozycji konsumenta produktów mlecznych pozwoli zrealizować w przedsiębiorstwach zestaw współzależnych kroków w kierunku podwyższenia jakości produkcji. Przy czym, najważniejszym jest przegląd i rozszerzenie nomenklatury wytwarzanych produktów w celu jej efektywnej realizacji na rynku.

1. Konkurencyjność produkcji – zestaw jakościowych i wartościowych charakterystyk towaru, które lepiej zaspokajają potrzeby konsumentów, niż robią to analogiczne towary, dostarczone na rynek w warunkach konkurencji.

2. Kategoria „konkurencyjność produkcji” jest kategorią stosunkową: poziom konkurencyjności można wyznaczyć tylko po porównaniu towaru z analogiem; każdy konsument ma indywidualny kryterium oceny, który dotyczy konkretnego rynku i pewnego czasu sprzedaży towaru.

3. Warunkiem konkurencyjności towaru jest maksymalizacja przeciętnego efektu konsumpcyjnego. Dlatego, żeby ocenić poziom konkurencyjności towaru, trzeba uwzględnić dwa aspekty, które wpływają na wybór towaru konsumentem. Pierwszy – efekt korzystny (jakość + serwis), który otrzymuje konsument, kupując dany towar. Drugi – wydatki, związane z nabyciem i eksploatacją towaru. Im większy jest efekt korzystny i im mniejsze są wymienione wydatki, tym konkurencyjniejszym dla konsumentów jest dany towar.

4. Ogólny wskaźnik konkurencyjności towaru może być obliczony jak stosunek efektu korzystnego od wykorzystania towaru i wydatków na jego nabycie i eksploatację.

5. Jakość towaru – zestaw właściwości i charakterystyk towaru, które dają możliwości zaspokajać pewną potrzebę konsumenta. Składnikami jakości towaru są: poziom techniczny i korzystność towaru dla konsumenta, która przejawia się przez jego odpowiedniość funkcjonalną, diapazon możliwości towaru oprócz funkcji bazowej, socjalne, estetyczne, ekonomiczne, ekologiczne, higieniczne właściwości, a także trwałość i nadziejność w użytku, odpowiedniość ustalonym normom i standardom. Oprócz tego, do składników jakości wypada odnieść dyzajn, imidż towaru (jakość, która sprzyjmuje się), diapazon, szybkość i efektywność usług, t.zn. przedsprzedażowy, sprzedażowy i posprzedażowy serwis.

6. Jakość produkcji ma zarówno jak obiektywną, tak i subiektywną stronę. Obiektywną stroną jakości produkcji zakłada się w nią podczas jej projektowania i realizuje się w czasie jej wytwarzania i sprzedaży na rynku. Subiektywna strona jakości formuje się z poglądu konkretnego konsumenta, i jej poziom zależy od zdolności danego towaru zaspokajać konkretne potrzeby konkretnego konsumenta w pewnym czasie i na konkretnym rynku w sensie regionu. Dlatego obiektywna strona jakości jest w większym stopniu stabilna, niż jej subiektywna strona, bowiem ostatnia może się zmienić w zależności od zmian wymóg do towaru ze strony konsumenta na skutek zmiany sytuacji na rynku. Tym samym, zmiana konkurencyjności towaru na rynku zależy przede wszystkim od zmiany subiektywnej strony jego jakości, na co rzutuje z kolei cały szereg odpowiednich czynników, głównym z których jest pojawienie się na rynku analogów z lepszymi charakterystykami konsumpcyjnymi.

Literatura

1. Burkiński B. Ekonomiczna ocena konkurencyjności / NAN Ukrainy. – Odesa, 1998.– 52 s.
2. Dżemelińska Ł. Ocena konkurencyjności produkcji mleczarstwa // *Ekonomika APK.* – 2003. – #1. – S. 124-131.
3. Kotler F., Armstrong G., Sonders D., Wong W. Podstawy marketingu – K., M. „Williams”. – 1998. – 295 s.
4. Kwasza S., Rzemojda O. Konkurencyjność produkcji wołowiny na rynku zewnętrznym // *Ekonomika APK.* – 2003. – #5. – S. 121-125.
5. Ułańczuk W., Hrycyk O. Kształtowanie konkurencyjnej produkcji mięsa świń // *Ekonomika APK.* – 2004. – #8. – S. 116-126.
6. Zabezpieczenie informacyjne zarządzaniem konkurencyjnością / Pod red. Swietuńkowa S. – St. P., 2001. – 326 s.

Part 2. Market infrastructure: current state and trends of development

2.1. Institutionalization of public management in the network

2.1. Інституціоналізація публічного управління в мережі

Успішність реалізації проголошених суспільних реформ, пріоритетні напрями яких визначені у програмному документі Президента України «Стратегія сталого розвитку «Україна 2020» [1] і які відбуваються у складних умовах соціально-економічної кризи і військових дій на сході України, залежить від ефективності скерованості інститутів влади, зокрема, інститутів державного управління і місцевого самоврядування суспільними трансформаціями, релевантних кризовим викликам і вимогам суспільного розвитку.

Звідси формуються імперативи формування нової системи державного управління і системи місцевого самоврядування на європейських принципах публічного управління, а саме – відкритості, відповідальності перед суспільством, узгодженості та субсидіарності між суб'єктами владних повноважень.

Кожен із принципів має визначальне значення для утвердження демократичного врядування через проведення державно-управлінських реформ, що пов'язано з модернізацією управлінської діяльності системи органів публічної влади (включає органи державної влади і органи місцевого самоврядування).

Модернізація управлінської діяльності органів публічної влади в Україні в умовах обраного країною руху за європейським вектором інтеграції має бути зорієнтованою на утвердження європейських трендів публічного управління та адміністрування і що насамперед передбачає:

- утвердження методології публічного управління;
- широкомасштабне впровадження інструментарія електронного врядування;
- оптимізацію структури органів публічної влади, що включає децентралізацію їх функцій і передачу частини їх разом з відповідним фінансовим забезпеченням органам місцевого самоврядування на принципах субсидіарності.

Це формує імперативи модернізації управлінської діяльності органів публічної влади, щодо її змісту, технології проведення, науково-методологічного забезпечення і визначення вимог до компетентнісного рівня підготовки

управлінських кадрів (тут державні службовці і посадові особи місцевого самоврядування) для роботи в цих органах, особливо, в умовах суспільних реформ.

Водночас ці імперативи модернізації в контексті світових прогресивних тенденцій розвитку інституту державної влади пов'язані з модернізацією його владної функції «державне управління» за напрямом його трансформації в «публічне управління», а характер управлінської діяльності органів публічної влади стає публічно-управлінським.

Категорійно-понятійний комплекс «публічне управління», який достатньо повно обговорений у наукових публікаціях, зараз знаходить своє застосування у законопроектній практиці [2, 3]. Разом з тим, для утвердження публічного управління як методології діяльності органів публічної влади внаслідок його більш широкого змістовного методологічного та функціонального наповнення має бути забезпечено його системною інституціоналізацією.

Публічне управління (англ. – governance; new public governance, public management) – це практичний, організуючий і регулюючий вплив держави через систему органів публічної влади на суспільну діяльність людей з метою її впорядкування, збереження чи перетворення для забезпечення розвитку суспільства і держави. Публічне управління спирається на владні повноваження і дію інституціональних механізмів, що водночас знаходяться під ефективним суспільним контролем. Публічне управління відрізняється від державного управління тим, що воно здійснюється в межах панування верховенства права, завдяки законодавчо відрегульованому і практично діючому механізму контролю суспільства над усіма органами державної влади і місцевого самоврядування і поширюється на все суспільство.

Публічне управління як різновид соціального управління і соціально-економічної діяльності інституцій публічної влади та громадянського суспільства забезпечує самокерованість (самоврядність) суспільної системи та її розвиток у демократичному напрямку. Публічне управління пов'язано зі зміною управлінської парадигми в європейських та інших розвинених країнах сучасного світу, яка відбулася у другій половині ХХ століття у зв'язку зі становленням та розвитком громадянського суспільства. Публічне управління формувалось на концептуальній основі партисипативного управління та субсидіарності, тобто співучасті в управлінні зацікавлених акторів (або стейхолдерів) та з розмежуванням повноважень за функціональною діяльністю.

Головною особливістю публічного управління є вихід управлінської діяльності за межі уряду, тобто скорочення управлінських функцій державних органів і передача значної їх частини від уряду іншим суб'єктам суспільства: приватному сектору, інституціям громадянського суспільства, а у випадку глобального врядування і міжнародним об'єднанням та організаціям [2].

Визначальною особливістю публічного управління є те, що змінюється стиль управлінської діяльності: замість розпорядчих дій згори йде їх координація по горизонталі, за мережовим принципом. Метою публічного управління є підвищення керованості, ефективності та результативності управління суспільними справами, що досягається завдяки залученню усіх наявних зацікавлених сторін (стейкхолдерів).

Невід'ємним доповненням та технічною складовою публічного управління є публічне адміністрування – під яким розуміють вид організаційно-розпорядчої діяльності адміністрацій різного рівня і належності, які представляють сферу публічного управління, орієнтовану на надання публічних (державних, муніципальних, управлінських і адміністративних) послуг на засадах запровадження у практику діяльності цих адміністрацій принципів публічного управління. Публічне адміністрування має здійснюватися на професійній (неполітичній) основі, звертаючись, в разі потреби, до залучення недержавних партнерів для спільного вирішення проблем, що постають у цій сфері управлінської діяльності. Правовою основою є норми адміністративного права [3].

Публічне управління базується на таких основних положеннях, які за теперішніх умов стану управлінської діяльності органів публічної влади набувають характеру завдань і напрямів її модернізації: децентралізація державного управління на базі поєднання ринкових і державних механізмів регулювання соціально-економічних процесів; перехід до поліцентричної системи розподілу владних повноважень на принципах субсидіарності господарювання та ухвалення управлінських рішень; управління державними підприємствами й установами на основі поєднання адміністративних і економічних методів впливу та ринкових механізмів господарської діяльності; самоуправління організаційних формувань недержавного сектору на принципах їх функціонування як відкритих соціально-орієнтованих систем у взаємодії з зовнішнім середовищем; формування організаційної ринково-підприємницької культури, що систематизує в собі ключові особливості організації інноваційного управління соціально-економічними об'єктами і процесами, а також механізми публічно-приватного партнерства.

Вирішення перелічених завдань модернізації управлінської діяльності шляхом розроблення її теоретико-методологічних основ, розроблення пропозицій організаційної її перебудови, а також кадрового забезпечення пов'язано з трансформацією методології державного управління разом з її якісним перетворенням до методології публічного управління та адміністрування, а також зі становленням та розвитком у науково-освітньому просторі України новоутвореної спеціальності «Публічне управління та адміністрування» з її складовими освітньо-професійними та науково-освітніми

програмами в галузі знань «Управління та адміністрування» згідно з Переліком галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29.04.2015 р. № 266 [4].

Міждисциплінарний характер методологічного забезпечення спеціальності «Публічне управління та адміністрування» формується завдяки використанню методологічних підходів із суміжних спеціальностей, як економіка, менеджмент, політологія, право, соціологія, філософія. Завдяки конвергенції знань між цими дисциплінами, залученню розвинених в цих дисциплінах методологічних підходів для багатоаспектного дослідження складних суспільних проблем забезпечується взаємний розвиток як спеціальності «Публічне управління та адміністрування», так і зазначених спеціальностей.

Утвердження спеціальності «Публічне управління та адміністрування» має відбуватися на основі освітньої і наукової галузей «Державне управління», які були сформовані і розвивалися в Україні упродовж більш 20 років в мережі вищих навчальних закладах, в якій провідне місце посідає Національна академія державного управління при Президентові України.

Державне управління розкривалось за своїм предметним змістом як вид соціально-економічної діяльності органів державної влади, галузь освіти, де здійснювалась підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування та галузь науки, де здійснювалась підготовка наукових та науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації і розроблялось науко-методологічне забезпечення діяльності органів державної влади і органів місцевого самоврядування.

При незаперечних досягненнях, здобутих в галузях освіти і науки «Державне управління», що полягали у підготовці висококваліфікованих управлінських кадрів (з 1995 року) і наукових та науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації (кандидат і доктор наук з державного управління з 1997 року), а також розроблення теоретико-методологічної бази державного управління як виду соціально-економічної діяльності, разом з тим, з позиції перспектив розвитку наукової і освітньої діяльності в цих галузях знань проглядалась їх певна обмеженість щодо забезпечення релевантним науковим і кадровим супроводом процесу суспільного реформування на принципах і технологіях європейського публічного управління.

Звідси за теперішніх умов суспільних реформ має відбутися імперативна трансформація колишніх наукової і освітньої галузей «Державне управління» в науково-освітню і освітньо-професійну спеціальність «Публічне управління та адміністрування» в галузі знань «Управління та адміністрування».

У цьому контексті категорійно-понятійний комплекс «публічне управління та адміністрування» інтегрує в собі три взаємодіючих складових: публічне

управління та адміністрування як основний вид і характер управлінської діяльності органів публічної влади; освітньо-професійну спеціальність підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для органів публічної влади; науково-освітню спеціальність, за якою розробляється теоретико-методологічне забезпечення і науковий супровід публічного управління та адміністрування, а також здійснюється підготовка наукових та науково-педагогічних кадрів вищої кваліфікації (DrPhD, доктор наук).

Зазначені три складові публічного управління та адміністрування є його невід'ємними визначальними властивостями, знаходяться у природному взаємозбагачувальному зв'язку і мають спільний об'єктно-предметний простір проблем. При цьому провідну роль у системі має бути відведено науково-освітній складовій, де має бути забезпечена як генерація знань в галузі «Управління та адміністрування», так і впровадження цих знань у практику публічно-управлінської діяльності органів публічної влади, а також впровадження в освітню галузь підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Кожна із цих складових є основною предметною діяльністю відповідних владних, наукових та освітніх інституцій: органів публічної влади, вищих навчальних закладів та наукових установ. Ці інституції взаємодіють між собою, мають спільний об'єктно-предметний проблемний простір, а також спільний інтерес щодо досягнення ефективного управління суспільними справами компетентнісними кадрами шляхом запровадження методології публічного управління та адміністрування і у певній мірі вони є інституціонально пов'язаними.

Водночас виникає потреба у певній координації предметної діяльності зазначених інституцій, що досягається шляхом їх інтеграції в мережу. Такі мережі в сучасній інституціональній теорії розглядаються як інституціональні структури, в яких діють закономірності, що пояснюють формування інститутів [5, с. 77]. За поширеним розумінням мережа є стійким об'єднанням інституціонально незалежних державних і недержавних акторів, які мають інтерес в тій чи іншій сфері державної політики і які взаємодіють між собою з метою підвищення вірогідності досягнення визначених цілей [5, с. 69].

У цьому контексті перспективним вбачається інституціоналізацію публічного управління та адміністрування через мережу, яка включає : органи публічної влади; вищі навчальні заклади, які здійснюють підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації у науково-освітньому просторі публічного управління та адміністрування; громадські професійні організації; наукові установи в галузі знань «Управління та адміністрування»; інституції громадянського суспільства; представників експертного співтовариства; групи соціологічних досліджень. Інституціоналізація публічного управління та

адміністрування через таку спроектовану мережудозволить завдяки синергетичного ефекту від акумуляції інтелектуального капіталу партнерів мережі не тільки утвердити, але й розвинути публічне управління та адміністрування як сучасну методологічну парадигму управління суспільними справами, забезпечити науковий супровід її запровадження в практику діяльності органів публічної влади для досягнення високої ефективності їх функціонування.

За накопиченим світовим досвідом корпоративного управління (бізнес) чи публічного управління (governance) у форматі мережі ефективність управління досягається за умов дотримання таких загальних принципів:

1. Процес прийняття стратегічних управлінських рішень має носити не ізольований, а навпаки партнерський характер із залученням до їх обговорення та розробки усіх зацікавлених осіб для досягнення узгодженості прийняття цих рішень.

2. Відповідальність, ризики запровадження управлінських рішень має бути розподілений між партнерами-учасниками їх розроблення та прийняття.

3. Цілі і завдання партнерів щодо взаємодії в мережі мають бути скоординовані, інтегровані та узгоджені, тобто має бути спільне бачення цілей і завдань діяльності у партнерів, а цілі та завдання мають бути комплементарні (тобто сумісні та взаємодоповнювані).

4. Стратегічне управління в мережі передбачає утворення координаційного центру або навіть декількох центрів прийняття рішень. В разі публічного управління та адміністрування таким координаційним центром має стати центральний орган виконавчої влади, який забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері державної служби, а також бере участь у формуванні державної політики у сфері служби в органах місцевого самоврядування.

5. Певна мобільність меж мережі та її відкритість.

6. Визначення статусу та компетенцій партнерів в мережі.

Державні інституції в мережі діють, спираючись на регулятивні, фінансові, комунікативні механізми з метою впливу на мотивацію партнерів до об'єднання зусиль для вирішення спільних завдань.

У цьому контексті для формування мережі вбачається перспективним запровадження механізму публічно-приватного партнерства і застосування методології GR-менеджменту (Government Relation Management) для встановлення та управління комунікаціями між партнерами в мережі, які полягають у наступному.

Публічно-приватне партнерство визначаємо як інституціональне або організаційне об'єднання органів публічної влади, а також утворених ними установ, організацій (юридичні особи публічного права) на національному, галузевому, регіональному рівнях (публічний партнер) і приватного

підприємництва (приватний партнер), стосунки між якими закріплені як на інституціональній, так і на договірній основі на фіксований або необмежений період часу, що припускає взаємодію партнерів шляхом інвестування фінансових, майнових, інтелектуальних і матеріально-технічних ресурсів для досягнення конкретних цілей реалізації суспільно значущих і стратегічно важливих проектів в різних сферах діяльності, зокрема, національних та пріоритетних інноваційно-інвестиційних проектів, що мають забезпечити технологічне оновлення і модернізацію на інноваційній основі базових галузей реального сектору національної економіки, надання громадських послуг у масштабах всій країни або окремих її територій [6, 7].

Особливу увагу слід приділити забезпеченню належного інформаційно-комунікаційного забезпечення організації та управлінню усіма видами контактів між партнерами мережі, зокрема, інституціями громадянського суспільства та органами публічної влади з метою роз'яснення змісту державної політики стосовно державно-управлінських реформ, що є предметною діяльністю GR-менеджменту. GR-менеджмент, який виступає комунікативним фактором між суспільством і публічною владою, припускає застосування відповідних методів: моніторинг соціально-політичної і економічної ситуації, політичне консультування, загальний, ситуаційний, стратегічний і кризовий менеджмент; переговорний процес; застосування технологій лобістської діяльності; іміджмейкінг; управління інформаційним ресурсом. При цьому особливу увагу слід приділити лобістській діяльності, як комплексу заходів, форм і методів утворення ділових контактів з метою забезпечення впливів сторони зацікавлених громадських груп на публічну владу [8].

Інституціоналізація публічного управління пов'язано з системною розробкою законодавства, науково-методичних матеріалів щодо управлінської діяльності органів публічної влади, а також з утвердженням та розвитком освітньо-професійної і науково-освітньої спеціальності «Публічне управління та адміністрування» для підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінців публічної сфери, зокрема, державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.

Інституціоналізація публічного управління у форматі мережі має передбачати виконання наступних завдань :

1. Теоретико-методологічного обґрунтування та розроблення підходів до наукового супроводу практики впровадження суспільних реформ, зокрема, державно-управлінських реформ і реформування органів місцевого самоврядування мережею публічного управління та адміністрування, а також моніторингу результативності реформ за розробленою релевантною системою показників та індикаторів.

2. Забезпечення системи органів публічної влади підготовленими висококваліфікованими професійними кадрами (державних службовців для органів державної влади і посадових осіб місцевого самоврядування для органів місцевого самоврядування), спроможних розробляти, аналізувати і реалізовувати державну політику реформ, творчо й ефективно виконувати управлінські функції, сприяти інноваційним процесам у предметній сфері їх діяльності з метою досягнення сталого розвитку України.

3. Підвищення ефективності системи публічної влади, на яку покладаються завдання ефективного публічного управління суспільними справами, забезпечення подолання бідності та корупції як системних негативних явищ, скерування публічною владою суспільних реформ на утвердження громадянського суспільства, закладання основ кардинальної реструктуризації національної економіки за напрямом утвердження інноваційно-інвестиційної моделі, дотримання балансу централізації і децентралізації у сфері публічного управління та адміністрування, а також доходів та видатків бюджетів, що разом має забезпечити як відновлювальне економічне зростання після тривалої рецесії національного господарства, так і його сталий розвиток, націлений на досягнення конкурентоспроможності національної економіки в умовах глобальних викликів і реалізації стратегічного курсу інтеграції України в Євросоюз.

Література

1. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020», схвалено Указом Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua>.
2. Колодій А. Ф. «Публічне врядування і публічне адміністрування» в кн. Енциклопедія державного управління [Текст]: у 8 т. / наук. ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.]. – Т. 8: Публічне врядування / наук.ред. кол.: В. С. Загорський (голова), С. О. Телешун (співголова) [та ін.]; Львівський регіональний інститут державного управління Національна академія державного управління при Президентові України. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2011. – 630 с.
3. Мельник Р. С. Категорія «публічне управління» у новій інтерпретації / Р. С. Мельник. – Адміністративне право і процес 2013. – № 1 (3) – С. 8-14.
4. Перелік галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти, затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2015 р. № 266 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua>.
5. Михайлова О. В. Сети в политике и государственном управлении: монография / О. В. Михайлова. – М.: ИД КДУ, 2013. – 332 с.
6. Гусев В. А. Публично-частное партнерство как механизм поддержки развития инновационно-инвестиционных процессов / В. А. Гусев, А. В. Радинская-Калиниченко. – «Управленческое консультирование». – 2014 г. – № 8 (68). – С. 114-122.
7. Сімсон О. Е. Правова модель приватно-публічного партнерства в інноваційній сфері: монографія / О. Е. Сімсон. – Х.: Право, 2013. – 448 с.
8. GR-связи с государством: теория, практика и механизмы взаимодействия бизнеса и гражданского общества с государством. Учебное пособие / под ред. Л. В.Сморгунова и Л. Н. Тимофеевой. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2012. – с. 272.

2.2. The possibility of establishing of local cash benefits for family by the commune council

2.2. Możliwość ustanowienia przez radę gminy lokalnych świadczeń pieniężnych na rzecz rodziny

Z dniem 5 września 2015 r. wszedł w życie przepis art. 1 pkt 6 ustawy z dnia 24 lipca 2015 r. o zmianie ustawy o świadczeniach rodzinnych oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. poz. 1217. W myśl niego, w rozdziale 5 ustawy z dnia 28 listopada 2003 r. o świadczeniach rodzinnych (przywoływana dalej jako: *u.ś.r.*), Dz.U. z 2015 r., poz. 114, ze zm., po art. 22a dodany został art. 22b, który dotyczy fakultatywnej możliwości ustanowienia przez radę gminy w drodze uchwały dla osób zamieszkałych na terenie jej działania, biorąc pod uwagę lokalne potrzeby w zakresie świadczeń na rzecz rodziny, świadczenia na rzecz rodziny innego niż określone w art. 2 pkt 1-3, 4 i 5 *u.ś.r.* (*zasilek rodzinny oraz dodatki do zasiłku rodzinnego; świadczenia opiekuńcze: zasilek pielęgnacyjny, specjalny zasilek opiekuńczy oraz świadczenie pielęgnacyjny; zapomoga wypłacana przez gminy na podstawie art. 22a u.ś.r.; jednorazowa zapomoga z tytułu urodzenia się dziecka; świadczenie rodzicielskie*). Tym samym ustawodawca nadał gminie, będącej podstawową jednostką samorządu terytorialnego w Polsce, wykonującej zgodnie z konstytucyjnym porządkiem wszystkie zadania samorządu terytorialnego nie zastrzeżone na rzecz innych jednostek, możliwość uzupełnienia katalogu świadczeń rodzinnych o inne świadczenie rodzinne, dopasowane do lokalnych potrzeb i specyfiki danej jednostki.

Ochrona i opieka nad rodziną jako jedno z zadań administracji publicznej zostały przewidziane w aktach prawnych obowiązujących w Rzeczypospolitej Polskiej, i to należących zarówno do porządku prawnego międzynarodowego, jak i ogólnopaństwowego oraz porządków lokalnych⁷. Należy w tym miejscu wspomnieć o art. 71 ust. 1 Konstytucji RP⁸, zgodnie z którym państwo w swojej polityce społecznej i gospodarczej uwzględnia dobro rodziny, a rodziny znajdujące się w trudnej sytuacji materialnej i społecznej, zwłaszcza wielodzietne i niepełne, mają prawo do szczególnej pomocy ze strony władz publicznych. Przepis ten jest uzupełnieniem art. 18 Konstytucji RP, który oddaje pod ochronę i opiekę państwa małżeństwo, jako związek mężczyzny i kobiety, rodzinę, macierzyństwo i rodzicielstwo.

Rola i zadania samorządu terytorialnego w polityce rodzinnej państwa. Reformy terytorialne państwa były początkiem głębszych przeobrażeń systemu samorządu lokalnego. U ich podłoża leży idea dostosowania administracji samorządowej do nowych wymogów procesów administrowania. Rozrost i komplikacja zadań

⁷ *Ustawa o świadczeniach rodzinnych – komentarz*, K. Małysa-Sulińska (red.), Warszawa 2015, s. 20.

⁸ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. uchwalona przez Zgromadzenie Narodowe w dniu 2 kwietnia 1997 r., przyjęta przez Naród w referendum konstytucyjnym w dniu 25 maja 1997 r., podpisana przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej w dniu 16 lipca 1997 r., Dz. U. z 1997 r. nr 78, poz. 483 ze zm.

współczesnego państwa powodują, że sama administracja rządowa jest zainteresowana w umacnianiu struktur samorządowych. Upatruje w nich partnera w wykonywaniu administracji państwowej. Nie bez znaczenia jest także dążenie administracji rządowej do przerzucania odpowiedzialności za podejmowanie i realizację spraw o znaczeniu lokalnym⁹. Procesy te mają charakter pozytywny, bowiem niewątpliwie przyświeca im zasada subsydiarności, wymieniona w preambule Konstytucji RP jako zasada, na której oparte są prawa opisane w ustawie zasadniczej. Wydaje się, że emanacja wspólnoty samorządowej, jaką jest samorząd terytorialny, biorąc pod uwagę jego korporacyjny charakter, niezbędny dla budowy społeczeństwa obywatelskiego, może być jedynym, właściwym uprawnionym do podejmowania zasadniczych rozstrzygnięć, mających wpływ na życie lokalnej wspólnoty. Organy samorządu terytorialnego, z uwagi na ograniczony obszar swojej działalności – zawężony do granic danej jednostki, wydają się mieć najlepsze rozeznanie dotyczące lokalnych uwarunkowań i specyfiki danej wspólnoty.

Stosownie do art. 20 ust. 1 u.ś.r., organ właściwy realizuje zadania w zakresie świadczeń rodzinnych jako zadania zlecone z zakresu administracji rządowej. Przepis ten w części, w jakiej posługuje się terminem „organ właściwy”, odczytywać należy łącznie z art. 3 pkt 11 u.ś.r., w którym definiując to sformułowanie wskazano, że należy przez nie rozumieć wójta, burmistrza lub prezydenta miasta właściwego ze względu na miejsce zamieszkania osoby ubiegającej się o świadczenie rodzinne lub otrzymującej świadczenie rodzinne¹⁰. Podział zadań samorządu terytorialnego na własne i zlecone wywodzi się jeszcze z dziewiętnastowiecznej niemieckiej koncepcji samorządu terytorialnego. Wynikający z tej koncepcji model samorządu zakładał samodzielność gminy w sferze zadań własnych i brak tej samodzielności w sferze zadań zleconych. Współcześnie kryteriami rozróżniania zadań własnych od zleconych mogą być m.in.: lokalny (zadania własne) lub ogólnopaństwowy (zadania zlecone) charakter zadań, sposób przekazywania zadań przez państwa (jeśli j.s.t. otrzymuje zadania na zasadzie decentralizacji - zaliczane są do zadań własnych, jeśli na zasadzie dekoncentracji – do zleconych), finansowanie zadań (jeśli finansowane przez władze rządowe – do zleconych), stopień i zakres samodzielności jednostki w zakresie wykonywania zadań (jeśli jednostka samorządowa wykonuje zadania w imieniu władz rządowych i jest poddana ingerencji tych władz – chodzi o zadania zlecone)¹¹. Z uwagi na charakter tego zadania, rola gminy została sprowadzona wyłącznie do czynności stricte techniczno-administracyjnych, obsługi administracyjnej świadczeń – związanej z przyznawaniem i wypłatą świadczeń. Zadania te gminy wykonują w imieniu i na rachunek państwa. Gmina jest więc pozbawiona funkcji kreatora, kształtującego politykę w tym zakresie; zasady przyznawania i wypłaty świadczeń oparte są o

⁹ *System prawa administracyjnego. Tom 6 – Podmioty administrujące*, R. Hauser, Z. Niewiadomski, A. Wróbel (red.), Warszawa 2011, s. 179.

¹⁰ *Świadczenia rodzinne – komentarz*, W. Maciejko (red.), Warszawa 2014, s. 240.

¹¹ *Prawo samorządu terytorialnego w Polsce*, W. Kisiel (red.), Warszawa 2006, s. 107-108.

przepisy ustaw, rozporządzeń, a nie w oparciu o przepisy wynikające z aktów prawa miejscowego. Wyjątkiem jest gminna jednorazowa zapomoga z tytułu urodzenia dziecka.

Świadczenia rodzinne związane z urodzeniem dziecka są ukierunkowane na udzielenie wsparcia rodzinom posiadającym potomstwo, a więc teoretycznie mogą stanowić narzędzie kreowania polityki rodzinnej państwa. Na gruncie u.ś.r. doszło do wyodrębnienia dwóch rodzajów świadczeń z tego zakresu: zapomogi o charakterze niejako „państwowym” i „gminnym”. Taki dualizm stanowi z jednej strony o obligatoryjnym objęciu wsparciem ze strony państwa (zapomoga w tym zakresie jest pomocą państwa realizującego zadanie z okresu opieki społecznej), z drugiej zaś o fakultatywnej możliwości takiego wsparcia przez władze samorządowe¹². Rada gminy, drodze uchwały, może w myśl art. 22a, w drodze uchwały, przyznać zamieszkałym na terenie jej działania osobom jednorazową zapomogę z tytułu urodzenia dziecka. Szczegółowe zasady udzielania zapomogi określa uchwała rady¹³. Instytucja ta jest instytucją inną niż instytucja jednorazowej zapomogi z tytułu urodzenia dziecka z art. 15b u.ś.r. Gminna zapomoga realizowana jest w ramach fakultatywnego zadania własnego gminy, natomiast tamta ma charakter obligatoryjny (funkcjonuje począwszy od 9 lutego 2006 r. w polskim systemie świadczeń rodzinnych; nazywana częstokroć „becikowym”)¹⁴. Należy pamiętać, że sprawy wspierania rodziny oraz polityki prorodzinnej wskazane zostały w katalogu przykładowym zadań własnych gminy, zawartym w art. 7 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym¹⁵. W dotychczasowym stanie prawnym, przed 5 września 2015 r., nie była możliwa przez samorząd gminny realizacja zadania własnego w zakresie polityki prorodzinnej poprzez ustanowienie innego rodzaju świadczenia rodzinnego, z wyjątkiem jednorazowej zapomogi z tytułu urodzenia dziecka (w oparciu o art. 22 u.ś.r.). Nie budzi wątpliwości, że determinantą prawną decyzji administracyjnej, kwalifikowanego aktu administracyjnego może być wyłącznie norma prawna zawarta w źródle prawa powszechnie obowiązującym w Rzeczypospolitej Polskiej w rozumieniu art. 87 ust. 1 i 2 Konstytucji RP¹⁶. Konstytucja uznaje akty organów samorządu terytorialnego za akty prawa miejscowego, a więc źródło prawa powszechnie obowiązującego wyłącznie, gdy wydawane są one na podstawie i w granicach upoważnień zawartych w ustawie. Upoważnienia zawarte w ustawie mogą mieć charakter: upoważnień szczególnych – określających organ właściwy do wydania aktu, zakres spraw przekazanych do uregulowania i wytycznych dotyczących treści aktu albo upoważnień generalnych – określających właściwy organ oraz przesłanki wydania aktu¹⁷.

¹² A. Kokoszkiwicz, *Opieka społeczna jako zadanie państwa – studium teoretyczno prawne*, Lublin 2015, s. 152.

¹³ M. Januszkiewska, B. Mazurkiewic, *Świadczenia rodzinne*, Warszawa 2014, s. 17.

¹⁴ A. Kokoszkiwicz, op.cit., s. 152-154.

¹⁵ Tekst jedn.: Dz. U. z 2015 r., poz. 1515 ze zm., przywoływana dalej jako: u.s.g.

¹⁶ *Postępowanie administracyjne*, T.Woś (red.), Warszawa 2013, s. 310.

¹⁷ B. Banaszak, *Prawo konstytucyjne*, Warszawa 2012, s. 164.

Uzupełnienie przez ustawodawcę ustawy o art. 22b, stwarzający możliwość realnego kreowania polityki prorodzinnej przez samorząd gminny w szerszym zakresie niż dotychczas, niewątpliwie należy aprobować. Art. 22b stanowi bowiem upoważnienie ustawowe dla wydania aktu prawa miejscowego, a więc aktu prawa powszechnie obowiązującego.

Upoważnienie ustawowe zawarte w art. 22b u.ś.r. Dokonując analizy normatywnej upoważnienia ustawowego, zawartego w art. 22b u.ś.r., dla ustanowienia przez jednostkę samorządu terytorialnego świadczenia na rzecz rodziny innego niż określone w art. 2 pkt 1-3, 4 i 5 u.ś.r., należałoby zacząć od określenia organu właściwego do wydania aktu. Organem tym wskazanym przez ustawodawcę jest rada gminy. Wydaje się to być oczywiste, zważywszy na fakt, że w myśl art. 15 ust. 1 u.s.g. rada gminy jest organem stanowiącym i kontrolnym w gminie. Będąc organem stanowiącym, rada może w przewidzianych formach decydować o wszelkich sprawach dotyczących gminy i wyznaczać przyszłe zachowania określonych podmiotów, a w szczególności stanowić przepisy prawa miejscowego¹⁸. Zgodnie z art. 14, uchwały rady gminy zapadają zwykłą większością głosów w obecności co najmniej połowy ustawowego składu rady, w głosowaniu jawnym, chyba, że ustawa stanowi inaczej. W badanym przypadku, z uwagi na brak szczególnej regulacji, bezsporne jest, że uchwała o ustanowieniu świadczenia zapadać będzie zwykłą większością głosów.

Następnie należałoby się odnieść do sformułowania „biorąc pod uwagę lokalne potrzeby w zakresie świadczeń na rzecz rodziny”. Należy je rozumieć w kontekście celowościowym; owe lokalne potrzeby mają stanowić determinantę dla uchwałodawcy. Konieczność ich zaspokojenia ma bowiem determinować uchwałodawcę do przyjęcia odpowiednich rozwiązań prawnych, w tym przypadku wydania aktu prawa miejscowego ustanawiającego świadczenie. Wydaje się, że owe potrzeby mogą wynikać chociażby z negatywnej sytuacji demograficznej konkretnej wspólnoty samorządowej, wyróżniającej się w sposób szczególny w stosunku do innych obszarów. Na tyle jednak ustawodawca sformułował ten zwrot w sposób ogólny, że trudno wyobrazić sobie podejmowanie prób zawężania możliwości podejmowania uchwały, przy ocenie, że lokalne potrzeby w zakresie świadczeń na rzecz rodziny nie zaistniały. Moim zdaniem, właściwym byłoby sprecyzowanie owych lokalnych potrzeb w uzasadnieniu do uchwały, jeżeli statut gminy wymaga dołączenia uzasadnienia do każdego projektu uchwały Zasadniczo statuty gmin, które stanowią o wewnętrznym ustroju gmin, regulują, że każda uchwała musi posiadać uzasadnienie. Jak podkreśla się w orzecznictwie i piśmiennictwie, warunkiem ważności uchwały jest przestrzeganie zasad proceduralnych w całym procesie jej podejmowania, a nie tylko w chwili głosowania (por. Wyrok NSA z dnia 18 września 1990 r., sygn. SA/Wr 849/90, publik. ONSA 1990/4/2; Wyrok WSA w Krakowie z dnia 13 marca 2014 r., sygn. III SA/Kr 1476/13, LEX nr 1443840). Zignorowanie przepisów statutu o

¹⁸ J.Zimmermann, *Prawo administracyjne*, Warszawa 2014, s. 233.

konieczności sporządzenia uzasadnienia może prowadzić do uznania przez organ nadzoru uchwały za nieważną, jeżeli naruszenie jest istotne; NSA w wyroku z dnia 21 stycznia 1995 r., sygn. SA/Rz 58/94, publik. OSS 1996/3/87, stwierdził, że będzie one istotne wówczas, gdyby na skutek tego naruszenia zapadła uchwała o innej treści niż gdyby naruszenie nie wystąpiło.

Ważne znaczenie ma użyte przez ustawodawcę sformułowanie „może”. W orzecznictwie sądowym i piśmiennictwie, dokonując wykładni takiej konstrukcji przepisu, w którym użyty został zwrot „może” – zarówno w sprawach cywilnych, karnych czy administracyjnych, interpretuje się, że użycie tego słowa wskazuje na fakultatywność danej czynności. W nauce prawoznawstwa wyróżnia się dwa typy upoważnień do wydania aktu normatywnego: upoważnienia obligatoryjne i upoważnienia fakultatywne. Upoważnienie obligatoryjne powinno mieć następującą strukturę: „Rada Ministrów (minister) wyda (określi) w drodze rozporządzenia (uchwały, zarządzenia)...”. Upoważnieniu fakultatywnemu nadaje się z kolei następującą formę: „Rada Ministrów (minister) może określić w drodze rozporządzenia (uchwały, zarządzenia)...”¹⁹. W analizowanym przypadku należałoby w drodze analogii odwołać się do art. 22a u.ś.r. W piśmiennictwie zwraca się uwagę na stanowisko zajęte przez Wojewódzki Sąd Administracyjny w Bydgoszczy w wyroku z dnia 27 września 2006 r., sygn. II SA/Bd 691/06, LEX nr 928499; w przypadku użytego w tym przepisie sformułowania „może”, oznacza ono, że rada nie ma obowiązku podjęcia takiej uchwały, lecz postaje to w sferze jej uznania, a w sytuacji braku stosownej uchwały nie ma podstaw do ubiegania się przez stronę o uzyskanie tego typu zapomogi²⁰. Ustanowienie innych świadczeń na rzecz rodziny ma więc charakter fakultatywny; zależy od woli uchwałodawcy wyrażonej poprzez wydanie uchwały o ustanowieniu świadczenia w oparciu o upoważnienie ustawowe zawarte w art. 22b u.ś.r. To, że wydawana jest uchwała, a nie zarządzenia, wydaje się, że nie wymaga komentarza, zważywszy na fakt, że rada gmina jest organem kolegialnym, stąd też wydawane przez nie akty noszą miano „uchwał”; „zarządzenia” wydają natomiast organy jednoosobowe.

Ustawodawca w art. 22b u.ś.r. przesądził, że podmiotem uprawnionym do tychże świadczeń są osoby zamieszkałe na terenie działania gminy, a więc mające tam swoje miejsce zamieszkania. Zgodnie z art. 25 ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny²¹ miejscem zamieszkania osoby fizycznej jest miejscowość, w której osoba ta przebywa z zamiarem stałego pobytu. Na tej podstawie wyróżnia się dwa elementy łącznie konstytuujące pojęcie miejsca zamieszkania: obiektywny, jakim jest faktyczne przebywanie w określonym miejscu oraz subiektywny, polegający na zamiarze stałego pobytu. Podstawa wyróżnienia „subiektywnego” elementu budzi wątpliwości, bowiem sama deklaracja człowieka co do jego zamiarów nie ma doniosłości prawnej, jeżeli nie

¹⁹ L. Morawski, *Wstęp do prawoznawstwa*, Toruń 2009, s. 105.

²⁰ K. Małyś-Sulińska (red.), *op.cit.*, s. 333.

²¹ Tekst jedn.: Dz. U. z 2014 r., poz. 121 ze zm., przywoływana dalej jako: k.c.

znajduje wyrazu w jego faktycznych zachowaniach wskazujących na to, gdzie ustanowił on ośrodek swojej działalności życiowej²². Należy jednak rozróżnić instytucję zamieszkania, która jest instytucją prawa cywilnego, od instytucji zameldowania na pobyt stały, będącej instytucją prawa administracyjnego. Zameldowanie na pobyt stały nie wystarcza samo przez się do przyjęcia zamieszkiwania w rozumieniu art. 25 k.c. Może ono natomiast stanowić jedną z przesłanek do wyciągnięcia prawidłowego wniosku, a więc ułatwiać ustalenie. Stanowisko takie zajął Sąd Najwyższy w postanowieniu z dnia 3 maja 1973 r., sygn. I CZ 48/73, LEX nr 7250. Pogląd ten znajduje również poparcie w orzecznictwie sądów administracyjnych. Naczelny Sąd Administracyjny w wyroku z dnia 29 czerwca 1995 r., sygn. SA/Po 518/95, LEX nr 24554, stwierdził, że brak zameldowania nie pozbawia osoby stale zamieszkującej w gminie statusu członka wspólnoty gminnej. Odwołując się w drodze analogii do art. 22a u.ś.r. należy kategorycznie przesądzić, że ustawa o świadczeniach rodzinnych i kodeks cywilny posługują się pojęciem zamieszkania, samo zameldowanie natomiast jest czynnością materialno-techniczną, która nie może stanowić warunku koniecznego do przyznania świadczenia. Warto w tym miejscu przywołać rozstrzygnięcia organów nadzorczych kwestionujące przyjmowane rozwiązania w uchwałach ustanawiających jednorazową zapomogę z tytułu urodzenia się dziecka, związane z koniecznością zameldowania się na pobyt stały, aby móc korzystać ze świadczenia. Wojewoda Małopolski w rozstrzygnięciu nadzorczym z dnia 14 czerwca 2010 r., sygn. PN.II.0911-78-10, LEX nr 1731475, stwierdził, że taki zapis uchwały w istotny sposób narusza obowiązujący porządek prawny. Identyczne stanowisko zajął chociażby Wojewoda Mazowiecki w rozstrzygnięciu nadzorczym z dnia 26 lutego 2010 r., sygn. LEX.I.0911/5/20, LEX nr 1731405. Z uwagi na powyższe, należy przyjąć, że niedopuszczalne prawnie jest uzależnienie wypłaty świadczenia ustanowionego w oparciu o art. 22b u.ś.r. od zameldowania na pobyt stały.

W myśl art. 22b ust. 2 u.ś.r., uchwała określa szczegółowe zasady przyznawania świadczeń oraz ich wysokość. Istotne znaczenie ma w tym kontekście kolejny z ustępów, mianowicie ust. 3, który stanowi, że do świadczeń tych nie stosuje się przepisów rozdziałów 4, 6 i 7 u.ś.r. Rozdziały te określają: zasady weryfikacji świadczeń rodzinnych, postępowanie w sprawach przyznawania i wypłacania świadczeń rodzinnych, finansowanie świadczeń rodzinnych. Ustawodawca pozostawił każdej z gmin, która zdecyduje się na wprowadzenie innego świadczenia pieniężnego możliwość określenia własnych kryteriów. Podobnie jak w przypadku zapomogi z art. 22a u.s.g. należy przyznać, że oznacza to pełną dowolność kreowania reguł, ale wyłącznie w ramach obowiązującego porządku prawnego. Wobec przewidzianych wyłączeń, zwłaszcza wyłączenia przepisów dotyczących postępowania w sprawach przyznawania i wypłacania świadczeń rodzinnych, uchwała winna określać oprócz

²² Z. Radwański, A. Olejniczak, *Prawo cywilne – część ogólna*, Warszawa 2013, s. 146-147.

warunków nabywania świadczenia także odrębne od tych ustawowych przesłanki proceduralne, dotyczące np. terminu składania wniosku, wymaganych dokumentów. Wypada przyjąć, że w ramach zasad udzielania zapomogi będą mieściły się więc zarówno merytoryczne, jak i formalne warunki ustalania i przyznawania świadczenia²³. W zakresie przyznawania świadczenia, wydaje się, że sprawa ta, podobnie jak w przypadku innych świadczeń rodzinnych, powinna być załatwiana w drodze decyzji administracyjnej wójta, burmistrza lub prezydenta miasta., zważywszy chociażby na ogólną regulację wynikającą z art. 104 par. 1 k.p.a.²⁴, w myśl której organ administracji publicznej załatwia sprawę przez wydanie decyzji, chyba, że przepisy kodeksu stanowią inaczej. Na decyzję organu wykonawczego j.s.t. służy odwołanie do samorządowego kolegium odwoławczego.

Niewątpliwie istotne znaczenie ma zagadnienie, czy owe świadczenie ma charakter „bezzwrotny” – i czy upoważnienie ustawowe w art. 22b u.ś.r. do określenia w uchwale szczegółowych zasad przyznawania świadczeń oraz ich wysokości, obejmuje również upoważnienie do określenia zasad ich wydatkowania oraz przesłanek żądania zwrotu tego świadczenia. Analogiczny problem interpretacyjny wyniknął przy gminnej jednorazowej zapomocy z tytułu urodzenia się dziecka, gdzie mamy do czynienia z analogiczną regulacją. Organ gminy nie posiada tytułu, aby prowadzić postępowanie w sprawie nienależnie pobranego świadczenia, a następnie orzekać zwrot nienależnie pobranego świadczenia. Wyłączony ze stosowania rozdział 6 u.ś.r. (zarówno w przypadku świadczenia z art. 22a, jak i art. 22b u.ś.r.) obejmuje bowiem również art. 30 u.ś.r. jako wyłączną regulację pozwalającą organowi dochodzić nielegalnie przyznanego i wypłaconego świadczenia rodzinnego. Wójt nie będzie także władny zmienić lub uchylić własnej decyzji przyznającej lud odmawiającej przyznania prawa do świadczenia w trybie art. 32 ust. 1 u.ś.r. w zw. z art. 163 k.p.a.²⁵ Zagadnienie to było przedmiotem badania przez Wojewódzki Sąd Administracyjny w Krakowie w sprawie o sygnaturze III SA/Kr 206/13. Sąd rozpoznawał sprawę z skargi Wojewody Małopolskiego na § 3 ust. 4 uchwały Rady Miasta Krakowa w przedmiocie ustanowienia jednorazowej zapomogi z tytułu urodzenia się dziecka, w myśl którego kwota zapomogi, której wnioskodawca nie rozliczył fakturami lub rachunkami, jako nienależnie pobrana, podlega zwrotowi do Urzędu Miasta Krakowa. Zdaniem Rady Miasta, wyrażonym w odpowiedzi na skargę, z żadnego przepisu u.ś.r. nie wynika, by zapomoga przyznawana w oparciu o art. 22a miała charakter bezzwrotny i za bezzasadne należy uznać twierdzenie strony skarżącej, iż świadczenie to kwalifikować należy jako „bezzwrotną pomoc finansową”; nadto Rada Miasta stała na stanowisku, że delegacja dla rady gminy zawarta w art. 22a u.ś.r. stanowi wystarczającą podstawę do określania również zasad

²³ K. Małyś-Sulińska (red.), op.cit., s. 337.

²⁴ Ustawa z dnia 14 czerwca 1960 r. Kodeks postępowania administracyjnego, tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 267, ze zm.

²⁵ W. Maciejko (red.), op.cit., s. 251-252.

jej wydatkowania oraz przesłanek żądania zwrotu tego świadczenia. WSA w wyroku z dnia 22 października 2013 r. zważył, że regulacja ta była niezgodna z prawem i stanowiła istotne naruszenie prawa, bowiem została podjęta z przekroczeniem granic upoważnienia ustawowego, w konsekwencji stwierdzając nieważność tego przepisu uchwały. Zdaniem Sądu, ustawodawca nie przewidział kompetencji organu samorządowego do władczego wkraczania aktem prawa miejscowego w ustalanie zasad wydatkowania tego świadczenia oraz przesłanek żądania jego zwrotu²⁶. Z uwagi na to, że ustawodawca tworząc upoważnienie ustawowe zawarte w art. 22b, uregulował to zagadnienie identycznie jak w przypadku art. 22a, należy przyjąć, że także i w tym przypadku rada gminy nie ma możliwości uregulowania aktem prawa miejscowego zasad dotyczących wydatkowania i zwrotu świadczenia. Niewątpliwie oceniam to negatywnie z uwagi na charakter tych świadczeń i możliwe nadużycia, niejednokrotnie trudne do zweryfikowania. Nie znajduję racjonalnych powodów dla jakich ustawodawca wyłączając stosownie do tych świadczeń przepisów rozdziałów 4, 6 i 7 u.ś.r., nie ustanowił wyjątku w zakresie możliwości stosowania art. 30 u.ś.r. czy 32 ust. 1 u.ś.r. w zw. z art. 163 k.p.a. Należy wskazać, że jest to spore przeoczenie problemu przez ustawodawcę, powtórzone po raz drugi przy okazji nowelizowania ustawy i dodania do niej art. 22b.

W art. 22b ust. 4 ustawodawca przesądził, że wypłaty świadczeń finansowane są ze środków gminy, co wydaje się nie wymaga szerszego komentarza, bowiem jest to konsekwencją tego, że jest to zadanie własne gminy, realizowane fakultatywnie w związku z odpowiednią decyzją organu uchwałodawczego w tym zakresie. Jednakże należy zwrócić uwagę, że nie jest możliwe wydanie decyzji odmownej ze względu na wyczerpanie bądź całkowity brak środków budżetowych. W przypadku obowiązywania aktu prawa miejscowego statuującego lokalne świadczenie rodzinne, jednostka dysponuje publicznym prawem podmiotowym do świadczenia. Podmiot dysponujący publicznym prawem podmiotowym jest legitymowany do samodzielnego wyznaczania obowiązku, jakim automatycznie zostaje obarczony podmiot reprezentujący władzę publiczną – władzę państwa. Publiczne prawa podmiotowe mogą być interpretowane jako pewnego rodzaju korzyści same w sobie bądź konstrukcje prawne, które kreują korzyści prawne przysługujące jednostce (obywatelowi), a których zasadniczym wyróżnikiem jest możliwość egzekwowania, nawet wówczas, jeżeli pociąga to obligatoryjność określonego rodzaju zachowania organu administracji publicznej²⁷. W analizowanym przez nas przypadku należy mówić o publicznym prawie podmiotowym o treści pozytywnej. Publiczne prawa podmiotowe o treści pozytywnej polegają na tym, że wskazują one konkretne zachowanie się podmiotu (organu administracji publicznej), wobec którego prawa te

²⁶ LEX nr 1391743.

²⁷ K. Tomaszewska, *Znaczenie i zakres ochrony publicznych praw podmiotowych a ochrona interesu jednostki*, *Folia Iuridica Wratislaviensis*, Nr 1/2012, s. 113-134.

przysługują. Można więc żądać tego (ale tylko tego), co wprost wynika z normy prawnej, i należy świadczyć dokładnie to, do czego ta norma obliguje²⁸. Gdyby więc zabrakło środków budżetowych, aby wójt, burmistrz, prezydent miasta mógł skutecznie uchylić się od przyznania świadczenia, uprzednio rada gminy musi pozbawić mocy obowiązującej uchwałę o ustanowieniu świadczenia.

Charakter prawny uchwały rady gminy o ustanowieniu świadczenia, jako aktu prawa miejscowego, nie budzi wątpliwości. Konstytucja RP posługuje się tylko ogólną definicją aktów prawa miejscowego, które uznaje za źródła prawa o charakterze powszechnie obowiązującym, ustanawiane przez organy samorządu terytorialnego oraz terenowe organy administracji rządowej, obowiązujące na obszarze działania organów, które je ustanowiły, wydawane na podstawie i w granicach upoważnień zawartych w ustawie. Mimo dużego zróżnicowania tych aktów zarówno pod względem przedmiotowym, jak i podmiotowym, Konstytucja nie wymienia ich nazw rodzajowych. W poszczególnych ustawach, będących podstawą wydawania aktów prawa miejscowego, występują one jako uchwały, zarządzenia lub rozporządzenia porządkowe, miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego itp. Co więcej, samo nazwanie jakiegoś aktu administracji rządowej rozporządzeniem a aktu organu samorządu terytorialnego uchwałą itp. nie wystarcza do przyjęcia, że mamy do czynienia z aktem prawa miejscowego. Niezbędne są każdorazowe ustalenia, czy dany akt mimo swojej specyfiki przedmiotowej lub podmiotowej i takiego, a nie innego stopnia konkretyzacji jest lub nie jest aktem prawa miejscowego²⁹. Ustalenie to ma istotne znaczenie, bowiem każdy akt prawa miejscowego musi być opublikowany w wojewódzkim dzienniku urzędowym prowadzonym przez wojewodę. Niezależnie od poprawności merytorycznej pozostałej części podjętej uchwały, błędne wskazanie sposobu promulgacji i daty wejścia w życie będzie pociągać za sobą konieczność wyeliminowania z obrotu prawnego całości podjętego aktu. Powyższe reguły znajdują także zastosowanie do sytuacji, w której organ stanowiący jednostki samorządu terytorialnego błędnie uzna za akt prawa miejscowego uchwałę będącą w istocie aktem kierownictwa wewnętrznego i zamieści w niej obowiązek publikacji w wojewódzkim dzienniku urzędowym³⁰. Organy jednostek samorządu terytorialnego ze szczególną więc uwagą powinny badać, czy dany akt nosi cechy aktu prawa miejscowego, to jest czy został wydany na podstawie wyraźnej delegacji ustawowej oraz ma charakter generalno-abstrakcyjny, aby nie narazić się na ewentualnie rozstrzygnięcia nadzorcze organów nadzoru w tym zakresie.

Praktyka stosowania prawa – uchwała szczecińska i nyska. Dotychczas, przez kilka miesięcy obowiązywania art. 22b u.ś.r., na podstawie tego upoważnienia

²⁸ W. Jakimowicz, *Publiczne prawa podmiotowe*, Kraków 2002, s. 317.

²⁹ B. Banaszak, *op.cit.*, s. 163-164.

³⁰ S. Dudziak, *Akty prawa miejscowego stanowione przez samorząd terytorialny – kryteria kwalifikacji, wymogi w zakresie prawidłowego stanowienia oraz konsekwencje prawne ich naruszenia*, (w:) *Samorząd Terytorialny*, nr 3/2012, s. 10.

ustawowego podjęte zostały dwie uchwały: Uchwała Nr XI/207/15 Rady Miasta Szczecin z dnia 8 września 2015 r. w sprawie wprowadzenia świadczenia pieniężnego „Bon opiekuńczy” dla rodzin z dziećmi w wieku do lat 3³¹ oraz Uchwała Nr XIII/165/15 Rady Miejskiej w Nysie z dnia 10 listopada 2015 r. w sprawie wprowadzenia na terenie Gminy Nysa świadczenia pieniężnego – „bonu wychowawczego”³². Szczecińskie świadczenie przysługuje rodzicom mającym na utrzymaniu co najmniej 2 dzieci, z których co najmniej jedno jest w wieku od 13 miesiąca życia do ukończenia 36 miesiąca życia, a drugie dziecko nie ukończyło 18 roku życia lub 24 roku życia i kontynuuje naukę, spełniając również inne warunki jak m.in. zamieszkiwanie na terenie miasta Szczecin, uzyskiwanie miesięcznego dochodu na członka rodziny nie przekraczającego kwoty 1922 zł. W przypadku nyskiego świadczenia, uprawnionym do otrzymania bonu wychowawczego jest rodzina z co najmniej dwójką dzieci, z których przynajmniej jedno jest w wieku od 13 miesiąca życia do 6 roku życia, spełniając również inne warunki określone przepisami regulaminu, będącego załącznikiem do uchwały. Uchwała nyska budzi szerokie kontrowersje ze względu na wątpliwości co do jej zgodności z prawem. Jednym z niezwykle kontrowersyjnych kryteriów uprawniających do ubiegania się o przyznanie świadczenia – bonu wychowawczego jest pozostawanie przez rodziców w związku małżeńskim (§3 ust. 2 pkt 1); o przyznanie świadczenia nie mogą również ubiegać się matki/ojcowie wychowujący samotnie dziecko, rodzice muszą być nadto biologicznymi lub adopcyjnymi rodzicami dzieci (§3 ust. 2 pkt 4). Akty prawa miejscowego dla swej legalności muszą być wydane na podstawie wyraźnego upoważnienia ustawowego oraz w granicach w tym upoważnieniu zawartych, przy czym nie mogą być one sprzeczne zarówno z ustawą zawierającą delegację do ich wydania, jak również z Konstytucją i innymi aktami ustawodawczymi, które bezpośrednio lub pośrednio dotyczą tej samej materii³³. Rozwiązania przyjęte w nyskiej uchwale niewątpliwie stoją w sprzeczności z definicją rodziny, przyjętą na potrzeby u.ś.r. w art. 3 pkt 16, w myśl której rodzina oznacza małżonków, rodziców dzieci (a więc osoby żyjące również w związkach nieformalnych), opiekuna faktycznego dziecka oraz pozostające na utrzymaniu dzieci w wieku do ukończenia 25 roku życia. Zachodzą również wątpliwości, czy ustalone kryteria nie naruszają art. 71 ust. 1 Konstytucji RP, który mówi, że prawo do szczególnej pomocy ze strony władz publicznych, mają rodziny znajdujące się w trudnej sytuacji materialnej i społecznej, zwłaszcza rodziny wielodzietne i niepełne. W orzecznictwie Trybunału Konstytucyjnego, zaznacza się, że przepisy przyznające materialną pomoc wypłacaną ze środków publicznych tylko części rodzin i to wyodrębnionej według kryteriów nieodpowiadających wymaganiom z art. 71 ust. 1 Konstytucji RP, są niezgodne z

³¹ Dz.Urz.Woj.Zachodniopom., poz. 3798.

³² Dz.Urz.Woj.Opol., poz. 2546.

³³ M. Konarski, *Akty prawa miejscowego samorządu terytorialnego jako źródła prawa stanowionego*, *Studia Prawnicze i Administracyjne*, Nr 1/2010, s. 93.

art. 71 ust. 1 Konstytucji RP. Takie ukształtowanie zasad przyznania świadczenie prowadzi może do nierównego traktowania dzieci zróżnicowanego według innych kryteriów niż kryteria przewidziane w art. 71 ust. 1 Konstytucji, zgodnie z którym szczególna pomoc ze strony państwa należy się dzieciom pochodzącym z rodzin wielodzietnych lub niepełnych, które znajdują się w trudnej sytuacji materialnej lub społecznej. W ten sposób naruszony może zostać także nakaz równego traktowania, będący emanacją określonej w art. 32 Konstytucji zasady równości³⁴. Władze Nysy wskazywały, że małżeństwa zostały otoczone szczególną troską ze względu na przepis art. 18 Konstytucji RP, który moim zdaniem zobowiązuje państwo do opieki i ochrony nie tylko małżeństw, ale również generalnie rodzin, macierzyństwa i rodzicielstwa. W piśmiennictwie wyrażony został podobny pogląd, że w art. 18 ustrojodawca objął ochroną nie tylko samą rodzinę, ale również poszczególne jej dobra (małżeństwo, macierzyństwo i rodzicielstwo), ale co najważniejsze są one traktowane przez ustrojodawcę jako dobra samoistne³⁵. Wydaje się, że wprost za Trybunałem Konstytucyjnym należy stwierdzić, że art. 18 Konstytucji wyraża podstawową zasadę ustroju państwa, która może być kwalifikowana jako norma programowa; zasada ta nakłada na państwo obowiązek opieki i ochrony małżeństwa, rodziny i rodzicielstwa, ale nie odpowiada temu prawo lub uprawnienie albo roszczenie do podjęcia przez państwo działań (pozytywnych) realizujących ten obowiązek ani tym bardziej do podjęcia przez państwo działań określonego rodzaju lub określonej treści, w szczególności ustanowienia przez władze publiczną przepisów prawnych ustanawiających prawa socjalne. Z artykułu tego nie wynikają dla jednostek, a tym bardziej dla określonych w nim wspólnot (grup), tj. małżeństwa lub rodziny, żadne konstytucyjnie chronione prawa lub wolności³⁶. W piśmiennictwie wskazuje się nadto, że stosunki w realnym życiu nie zawsze odpowiadają ideałowi, tak jak w układance może zabraknąć pewnych elementów potrzebnych do jej ułożenia w pełni zgodnego z obrazkiem; z takich czy innych powodów funkcja rodzicielska może przypadać tylko jednemu z rodziców, mówi się wtedy o rodzinie niepełnej, która notabene może być uprawniona nawet do większej pomocy państwa niż ta, z której korzystają rodziny pełne. Może być wiele innych sytuacji odbiegających od wzorca z art. 18, a wymagających szczególnej pomocy państwa, przede wszystkim ze względu na dobro dzieci³⁷. Trybunał Konstytucyjny w swoim orzecznictwie zaznaczył jednak, że działania państwa w dziedzinie polityki rodzinnej nie mogą jednak prowadzić, nawet tylko pośrednio, do osłabiania trwałości więzów rodzinnych przez takie rozwiązania, które preferowałyby wychowanie dzieci tylko przez jednego z rodziców albo nawet

³⁴ Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 18 maja 2005 r., sygn. K 16/04, Dz.U., Nr 95, poz. 806.

³⁵ M. Dobrowolski, *Status prawny rodziny w świetle nowej Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej*, *Przegląd Sejmowy*, Nr 4/1999, s. 25.

³⁶ Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 10 marca 2015 r., sygn. P 38/12, Dz.U., poz. 372.

³⁷ B. Banaszkiwicz, *Małżeństwo jako związek kobiety i mężczyzny. O niektórych implikacjach art. 18 Konstytucji RP*, *Kwartalnik Prawa Prywatnego*, Nr 3/2013, s. 614.

przez oboje z nich, ale bez zawierania związku małżeńskiego³⁸. W opinii Ordo Iuris – Instytutu na rzecz kultury prawnej w sprawie uchwały Rady Miejskiej w Nysie w sprawie wprowadzenia bonu wychowawczego, orzeczenie to wskazano jako przykład klarownego stanowiska Trybunału co do pożądanego modelu rodziny, którym ma być rodzina biologiczna, oparta o małżeństwo rodziców³⁹. Moim zdaniem, argument ten jest nadużyciem i wypacza sens tego orzeczenia, bowiem w uzasadnieniu jego czytamy, że w świetle przepisów konstytucyjnych za „rodzinę” należy zatem uznać każdy trwały związek dwóch lub więcej osób, składający się z co najmniej jednej osoby dorosłej i dziecka, oparty na więzach emocjonalnych, prawnych, a przeważnie także i na więzach krwi. Rodzina może być „pełna”, w tym „wielodzietna” lub „niepełna”. Rodzina „pełna” składa się z dwojga osób dorosłych pozostających we wspólnocie domowej i związanych więzami uczuciowymi oraz wychowywanego przez nie wspólnego dziecka (dzieci). Rodzinę „niepełną” tworzy natomiast jeden dorosły i wychowywane przez niego dziecko (dzieci). W uzasadnieniu Trybunał zauważył również, że wobec związków faktycznych nie jest wyłączona ochrona wynikająca z art. 71 ust. 1 Konstytucji RP. Nie znajduję również potencjalnych argumentów, dla których objęcie świadczeniem pieniężnym oprócz małżeństw również osoby w związkach nieformalnych i osoby samotnie wychowujące dziecko, mogłoby prowadzić, nawet pośrednio, do osłabienia trwałości więzów rodzinnych.

Także i z innych powodów, uchwała podjęta przez Radę Miejską budzi wątpliwości prawne:

- jednym z kryteriów uprawniających do ubiegania się o przyznanie świadczenia jest praca przez rodziców na umowie o pracę bądź prowadzenie działalności gospodarczej lub rolniczej od minimum roku przed dniem złożenia wniosku o przyznanie świadczenia (§3 ust. 1 pkt 1-2); przepis ten moim zdaniem wprost narusza konstytucyjną zasadę równości wyrażoną w art. 32 Konstytucji RP – pomijając osoby zatrudnione w oparciu o stosunek służbowy bądź też osoby zatrudnione w oparciu o umowy cywilnoprawne;

- wnioskodawcy w celu wykazania miejsca zamieszkania przedstawiać mają oświadczenie o miejscu zamieszkania i oświadczenie o zameldowaniu na terenie gminy Nysa od co najmniej trzech pełnych lat od daty złożenia wniosku (§3 ust. 3), nadto wnioskodawcy tracą uprawnienie do bonu wychowawczego w przypadku zmiany zamieszkania i zmiany zameldowania poza Gminę Nysa, w tym zameldowania na pobyt czasowy (§6 ust. 1 pkt 3); spójnik „i” niewątpliwie jest odpowiednikiem funktora koniunkcji w mowie potocznej⁴⁰, a dokonując wykładni tychże przepisów wydaje się, że spełnione muszą być obie czynności; ustawodawca w art. 22b u.s.r. jednoznacznie przesądził, że świadczenie ustanawiane jest dla osób zamieszkałych na

³⁸ Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 12 kwietnia 2011 r., sygn. SK 62/08, Dz.U., Nr 87, poz. 492.

³⁹ <http://www.ordoiuris.pl/opinia-w-sprawie-uchwaly-rady-miejskiej-w-nysie-w-sprawie-wprowadzenia-bonu-wychowawczego,3699,analiza-prawna.html>, dostęp na dzień 26 XII 2015 r.

⁴⁰ Z. Ziemiński, *Logika praktyczna*, Warszawa 2002, s. 85.

terenie jej działania, a zamieszkania nie można łączyć z faktem zameldowania, które jest czynnością materialno-techniczną i które nie może mieć wpływu na prawo do pobierania świadczenia, o czym szerzej pisałem wcześniej w niniejszej publikacji;

- w przypadku ujawnienia, że dane zawarte we wniosku nie odpowiadają prawdzie, bezprawnie pobrane świadczenie – bon wychowawczy wraz z ustawowymi odsetkami, będą podlegać zwrotowi (§4 ust. 11); ustawodawca w art. 22b ust. 2 u.ś.r. upoważnił radę gminy do określenia w uchwale jedynie szczegółowych zasad przyznawania świadczeń oraz ich wysokości; określenie zasad zwrotu narusza upoważnienie ustawowe, co także wcześniej poddane zostało szerszej analizie w niniejszym opracowaniu.

Należy powtórzyć, że wyposażenie jednostek samorządu terytorialnego w realne narzędzie prowadzenia polityki prorodzinnej na obszarze swojego działania zasługuje na pełną aprobatę. Wydaje się, że dość ogólnie sformułowane upoważnienie ustawowe zawarte w art. 22b u.ś.r. pozwoli gminom dopasować rodzaj i charakter świadczenia do pożądaných przez siebie potrzeb danej wspólnoty. Podobnie jak w przypadku art. 22a u.ś.r., ustawodawca pozostawił szczegóły przyznawania świadczenia do uregulowania uchwałą rady gminy, co również należy ocenić pozytywnie, bowiem niewątpliwie będzie to miało, a z pewnością powinno mieć, wpływ na uproszczenie procedur administracyjnych. Negatywnie jednakże oceniam powtórzenie w art. 22b ust. 3 u.ś.r. przepisu art. 22a ust. 2 u.ś.r., mianowicie wyłączenie stosowania przepisów rozdziałów 4, 6 i 7. Tak, jak przedstawiłem to wcześniej w niniejszym opracowaniu, rodzi to istotne problemy związane z określeniem zasad zwrotu świadczenia. Należałoby w tym miejscu zgłosić postulat *de lege ferenda*, aby w przyszłości ustanowić w tychże przepisach wyjątek od wyłączenia stosowania, pozwalający na stosowanie art. 30 u.ś.r. oraz art. 32 ust. 1 u.ś.r. w zw. z art. 163 k.p.a.

Z uwagi na to, że niemal w ciągu dwóch miesięcy od wejścia w życie przepisu art. 22b u.ś.r. mamy do czynienia z praktycznym zastosowaniem tegoż przepisu i skorzystaniem już przez dwie gminy z upoważnienia ustawowego, należy mieć nadzieję, że gminy będą chętnie podejmowały się tego zadania i ustanawiały odpowiednie świadczenia, dostosowane do lokalnych potrzeb.

W przypadku nyskiego świadczenia, pomimo braku rozstrzygnięcia nadzorczego wojewody, z pewnością uchwała prędzej czy później będzie poddana kontroli Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego. Swoje wątpliwości do niej zgłaszał już Rzecznik Praw Obywatelskich, który dysponuje legitymacją skargową do WSA. Budzi ona również spore kontrowersje w dyskusji publicznej w gminie, stąd też nie jest wykluczone, że może ona zostać zaskarżona do sądu na podstawie art. 101 u.s.g. przez osoby bezpośrednio dotknięte ograniczeniami wynikającymi z regulaminu świadczenia

2.3. Human resource management in local government administration

2.3. Zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji samorządowej

Samorząd terytorialny stanowi podstawowy element ustroju Rzeczypospolitej Polskiej. Jest to związane z charakterem zasady pomocniczości i miejscem, jakie zajmuje ona w Konstytucji RP⁴¹. Zasada ta wyznacza kierunek działalności prawodawczej i stosowania prawa. Ponadto pełne ustalenie treści konstytucyjnej zasady pomocniczości możliwe jest poprzez odwołanie się do odpowiednich aktów prawa międzynarodowego, głównie zaś do Europejskiej Karty Samorządu Lokalnego, która stanowi, że obowiązek wykonywania zadań publicznych powinien spoczywać przede wszystkim na organach najbliższych obywatelom, a przekazywanie zadań innym organom musi odpowiadać charakterowi i zasięgowi tych zadań oraz znajdować uzasadnienie w efektywności i oszczędności⁴².

Zasada pomocniczości zakłada, że społeczność wyższego rzędu nie powinna ingerować w sprawy wewnętrzne społeczności niższego rzędu. Powinna jedynie wspierać ją w razie konieczności i wspomagać w koordynowaniu jej działań z działaniami innych podmiotów⁴³. Zasada ta jest podstawą organizacji systemu organów władzy publicznej, a szczególne jej znaczenie ujawniło się przy tworzeniu samorządu terytorialnego. Jednostka samorządowa jest wyodrębnionym elementem zdecentralizowanej struktury, ugruntowanym poprzez odrębność prawną interesu lokalnego oraz swobody przyznanej dla realizacji i ochrony tego interesu⁴⁴. Samodzielność samorządu terytorialnego przejawia się w wielu aspektach i poddana jest ochronie prawnej, choć nie ma ona charakteru bezwzględnego⁴⁵.

Samorząd terytorialny wykonuje zadania w ramach swojej kompetencji poprzez ustawowo określone organy stanowiące i kontrolne oraz wykonawcze, przy pomocy odpowiednio zorganizowanych jednostek organizacyjnych. Wśród jednostek organizacyjnych szczególne miejsce zajmują urzędy gmin, starostwa powiatowe oraz urzędy marszałkowskie⁴⁶. To właśnie zakres zadań i cele, które samorząd ma osiągnąć determinują organizację wewnętrzną jednostek. Pierwszą czynnością w tworzeniu modelu instytucji jest określenie celu, realizacji którego ma ona służyć⁴⁷. Głównym

⁴¹ Ustawa z dnia 2 kwietnia 1997 r. – Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 78, poz. 483 ze zm. i sprostowaniem).

⁴² Por. art. 4 ust. 3 Europejskiej Karty Samorządu Lokalnego sporządzonej w Strasburgu dnia 15 października 1985 r. (Dz. U. 1994 r. Nr 124, poz. 607 ze sprostowaniem).

⁴³ Por. P. Litwiniuk, *Samodzielność samorządu terytorialnego w świetle poglądów o konstytucyjnej zasadzie pomocniczości* [w:] M. Mazuryk, S. Jaśkiewicz (red.), *Administracja publiczna w II RP. Dwie dekady doświadczeń*, Warszawa-Siedlce 2011, s. 257.

⁴⁴ B. Dolnicki, *Samorząd terytorialny*, Zakamycze 2003, s. 19.

⁴⁵ Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 24 marca 1998 r., Sygn. akt K 40/97, OTK 1998/2/12 oraz orzeczenie Trybunału Konstytucyjnego z dnia 23 października 1996 r., Sygn. akt K 1/96, OTK ZU 1996/5/38.

⁴⁶ Art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 2016 r. poz. 446), art. 33 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. 2016 r. poz. 814) oraz art. 45 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. 2016 r. poz. 486).

⁴⁷ Z. Leoński, *Nauka administracji*, Warszawa 2004, s. 59.

celem tworzenia jednostek samorządowych jest zaspokajanie potrzeb społeczności lokalnej, realizacja celu publicznego, działanie dla dobra ogółu. Jest to cel podstawowy, który w dalszym etapie tworzenia instytucji dzielony jest na cele częściowe, wśród których następnie wyodrębnia się zbiory działań, a te dzieli się na konkretne działania. Następuje proces konkretyzacji celu podstawowego na mniejsze, przez co wyodrębnia się poszczególne komórki organizacyjne jednostki samorządowej. W dalszym etapie mniejsze cele dzieli się na działania, co w efekcie przekłada się na wyodrębnienie poszczególnych stanowisk pracy⁴⁸.

Z powyższego wyraźnie wynika, że organizacja wewnętrzna oraz szeroko rozumiana polityka kadrowa w jednostkach organizacyjnych zależne są od celu, który jednostka ma realizować, czyli od zadań, które powierzono samorządowi terytorialnemu⁴⁹. Organizacja jednostki podlega także pewnym mechanizmom zarządzania. Mechanizmy te różnicują się w zależności od charakteru jednostki. Inne stosowane są w organizacjach prywatnoprawnych a inne w jednostkach o charakterze publicznym, choć te ostatnie coraz więcej czerpią z zasad zarządzania instytucjami prywatnymi. Rozwój sektora publicznego w zakresie informatyzacji, nacisk na działanie w służbie społeczeństwu, podnoszenie jakości świadczonych usług i dążenie do zadowolenia społeczności lokalnej oraz nastawienie na efektywność i wydajność pracy powodują, że zasady zarządzania jednostką sektora prywatnoprawnego coraz częściej mają zastosowanie w zarządzaniu jednostkami publicznymi, w tym samorządowymi. Organizacja samorządowa musi sprostać pewnym oczekiwaniom w zakresie innowacyjności, zdolności do wdrażania zmian, doskonalenia usług i dbałości o klienta⁵⁰. Przyjmuje się, że zmiany w zarządzaniu sektorem publicznym podyktowane są wzrostem krytycyzmu wobec władz publicznych, efektywnością ponoszonych wydatków, a także rosnącymi oczekiwaniami obywateli⁵¹. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera jeden z aspektów zarządzania jednostką organizacyjną samorządu terytorialnego, a mianowicie zarządzanie zasobami ludzkimi. W nauce przedmiotu podkreśla się, że zarządzanie zasobami ludzkimi nie jest tożsame z pojęciem zarządzania kadrami. Zarządzanie zasobami ludzkimi jest pojęciem szerszym uwzględniającym organizację ludzkiego potencjału, nie zakładającym, że człowiek jako racjonalna istota będzie wykonywał zadania jedynie, kiedy będzie to dla niego opłacalne. Koncepcja zarządzania zasobami ludzkimi odróżnia człowieka od innych zasobów – rzeczowych czy finansowych, podkreślając

⁴⁸ Tamże, s. 60.

⁴⁹ Por. A. Pocztowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kluczbork-Kraków 1998, s. 28 oraz J. Penc, *Humanistyczne wartości zarządzania w poszukiwaniu sensu menadżerskich działań*, Warszawa 2010, s. 105.

⁵⁰ Z. Janowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa 2010, s. 13.

⁵¹ Por. W. Zaremba, *Uwarunkowania zmian w zarządzaniu usługami publicznymi w świetle badań*, *Problemy Zarządzania* 2007/1, s. 106 oraz R. Przybyszewski, K. Atamańczuk, *Administracja publiczna w wymiarze społecznym i humanistycznym. Założenia, teraźniejszość i przyszłość*, Toruń 2011, s. 35-36.

jego podmiotowy charakter. Na pojecie zasobów ludzkich składają się zatem ludzie, ich kwalifikacje, umiejętności i motywacja⁵².

Zarządzanie zasobami ludzkimi polega na planowym i celowym doborze oraz koordynacji poszczególnych elementów całego systemu personalnego, a także na odpowiednim jego dopasowaniu do organizacji⁵³, jej zadań i celów. W literaturze przedmiotu wyróżnia się dwa modele zarządzania zasobami ludzkimi. Pierwszy model zakłada selekcję pracowników jako podstawową działalność komórek kadrowych. Podejście to zakłada wybór najlepszych spośród kandydatów i stopniowe pozbywanie się słabszych pracowników. Główną rolę odgrywa tu rekrutacja mająca na celu wybór najlepszych kandydatów na danym rynku pracy. Wybrani spośród kandydatów poddawani są następnie ocenie w działaniu⁵⁴. Drugi to model kapitału ludzkiego oparty na założeniu, że każdy człowiek uczy się i zmienia przez całe życie, a jednocześnie jest przywiązany do miejsca pracy i lojalny. Model ten kładzie nacisk na stałość zatrudnienia, a pracowników pojmuje jako zasób warty inwestowania. Celem rekrutacji jest wyłonienie osób z potencjałem rozwojowym, lojalnych i niekonfliktowych, skłonnych do współpracy⁵⁵.

Wybór jednego z powyższym modeli zarządzania zależy od rynku pracy, konkurencji, strategii przedsiębiorstwa. Jednak w odniesieniu do pracowników samorządowych podmioty zarządzające mają mniej swobody w wyborze modelu zarządzania personelem. Zasady zatrudniania pracowników, ich prawa i obowiązki zostały ukształtowane przez ustawodawcę, i to w sposób szczegółowy w stosunku do Kodeksu pracy⁵⁶, co w znacznym stopniu ogranicza swobodę pracodawcy. Choć kształtowanie zatrudnienia w administracji samorządowej ujęte jest w ramy ustawowe⁵⁷, to pewne mechanizmy zarządzania będą miały zastosowanie i znajdują odzwierciedlenie w regulacjach prawnych. Analizując poszczególne postanowienia ustawy można odnaleźć elementy obu przedstawionych wyżej modeli zarządzania personelem. Dla oceny zasad zarządzania kadrą pracowników samorządowych niezbędna jest analiza właściwych regulacji prawnych w oparciu o uporządkowane etapy tego zarządzania, tj. planowanie personelu, rekrutację i selekcję pracowników, prawa i obowiązki pracowników, ocenę pracowników, ich wynagradzanie i motywowanie. Rotacja, obsada stanowisk i rozwój pracowników stanowią istotne kryteria stosowane w ocenie sprawności organizacji⁵⁸.

⁵² D. Perło, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji* [w:] B. Kudrycka, B. G. Peters, P. J. Suwaj (red.), *Nauka administracji*, Warszawa 2009, s. 187. Por. także J. Dzieńdziora, *Rola oceniania pracowników w zarządzaniu zasobami ludzkimi w administracji publicznej*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas 2008/1, s. 137.

⁵³ M. Kostera, S. Kownacki, *Zarządzanie potencjałem społecznym w organizacji* [w:] A. K. Koźmiński, W. Piotrowski (red.), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Warszawa 1996, s. 458.

⁵⁴ M. Kostera, *Zarządzanie personelem*, Warszawa 2000, s. 132.

⁵⁵ Tamże, s. 132.

⁵⁶ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (Dz. U. 2014 r. poz. 1502 z późn. zm.).

⁵⁷ Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. 2016 r. poz. 902) – dalej ustawa o pracownikach samorządowych.

⁵⁸ A. Mazurkiewicz, *Kapitał ludzki w procesie kształtowania sprawności organizacji*, Rzeszów 2010, s. 39.

Zanim jednak przepisy ustawy poddane zostaną analizie, należy wyjaśnić pojęcie pracowników samorządowych. Przede wszystkim trzeba podkreślić, że pojęcie to posiada swoje ustawowe ugruntowanie. Zgodnie z ustawą pracownicy samorządowi zatrudniani są na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych, stanowiskach doradców i asystentów oraz pomocniczych i obsługi⁵⁹ w określonych w ustawie urzędach i biurach⁶⁰. Szczegółowe stanowiska w urzędach administracji samorządowej określa rozporządzenie⁶¹ i tylko na wymienionych w nim stanowiskach można zatrudniać pracowników samorządowych⁶². Podstawą ich zatrudnienia jest umowa o pracę, powołanie lub wybór⁶³. Ustawa definiuje więc pracowników samorządowych wyłącznie poprzez wskazanie miejsca pracy, a nie rodzaj wykonywanych obowiązków.

Planowane zasobów ludzkich to zapewnienie właściwej liczby pracowników o właściwych cechach na właściwych stanowiskach pracy, w odpowiednim czasie w ramach posiadanych środków finansowych. W odniesieniu do pracowników samorządowych takie planowanie dotyczy głównie pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę. Liczba osób zatrudnianych w drodze wyboru, czy powołania jest określona przepisami⁶⁴. Planując zatrudnienie uwzględnia się zadania i cele jednostki samorządowej, analizę stanu personelu, liczbę pracowników zwalnianych lub odchodzących. Wśród czynników zewnętrznych znaczenie ma rynek pracy, czy demografia⁶⁵, ale w przypadku pracowników samorządowych ogromne znaczenie ma także zasięg terytorialny danej jednostki samorządu terytorialnego, tj. liczba mieszkańców, której mają służyć pracownicy. Ponadto dla planowania zatrudnienia w samorządzie terytorialnych znaczenie mają także czynniki polityczne, jak kadencyjność, specyfika rekrutacji i awansów, ograniczenia budżetowe⁶⁶. Największy wpływ na działalność jednostek sfery publicznej mają uwarunkowania

⁵⁹ Art. 4 ust. 2 ustawy o pracownikach samorządowych.

⁶⁰ Art. 2 ustawy o pracownikach samorządowych. Pracownicy samorządowi zatrudniani są w: 1) urzędach marszałkowskich oraz wojewódzkich samorządowych jednostkach organizacyjnych; 2) starostwach powiatowych oraz powiatowych jednostkach organizacyjnych; 3) urzędach gmin, jednostkach pomocniczych gmin, gminnych jednostkach budżetowych i samorządowych zakładach budżetowych; 4) biurach związków jednostek samorządu terytorialnego oraz samorządowych zakładów budżetowych utworzonych przez te związki; 5) biurach jednostek administracyjnych jednostek samorządu terytorialnego.

⁶¹ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009 r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych (Dz. U. 2014 r. poz. 1786).

⁶² Z. Sypniewski, *Służba pracownicza u pracodawcy samorządowego*, Zielona Góra 2002, s. 34.

⁶³ Art. 4 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych. Pracownikami samorządowymi z wyboru są, m. in. marszałek województwa, wicemarszałek oraz pozostali członkowie zarządu województwa – jeżeli statut województwa tak stanowi; starosta, wicestarosta oraz pozostali członkowie zarządu powiatu – jeżeli statut powiatu tak stanowi; wójt, burmistrz i prezydent miasta. Powołanie jest źródłem zatrudnienia dla zastępcy wójta, burmistrza, prezydenta miasta, skarbnika gminy, skarbnika powiatu, skarbnika województwa. Natomiast umowa o pracę - dla pozostałych pracowników samorządowych.

⁶⁴ W. Golnau (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa 2004, s. 92.

⁶⁵ M. Kosterka, S. Kownacki, *Zarządzanie potencjałem społecznym w organizacji* [w:] A. K. Koźmiński, W. Piotrowski (red.), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Warszawa 1996, s. 460. A. Poczowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kluczbork-Kraków 1998, s. 16.

⁶⁶ D. Perło, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji* [w:] B. Kudrycka, B. G. Peters, P. J. Suwaj (red.), *Nauka administracji*, Warszawa 2009, s. 189.

ekonomiczne i prawne. Głównym podmiotem zarządzania zasobami ludzkimi w samorządzie terytorialnym jest kierownik urzędu, a w mniejszym zakresie także kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych oraz pracownicy prowadzący sprawy kadrowe⁶⁷. Organizację wewnętrzną urzędu, podział zadań i obowiązków oraz wzajemne relacje pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi określają regulaminy organizacyjne urzędów⁶⁸. Postanowienia tych aktów wewnętrznych wpływają niewątpliwie na planowanie zatrudnienia w jednostkach organizacyjnych samorządu terytorialnego. Należy wskazać, że zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji samorządowej jest z jednej strony precyzyjnie kształtowane przez regulacje prawne, a z drugiej w pewnym stopniu zależne od woli władz samorządowych i kierownictwa urzędu. Samodzielność tworzenia wewnętrznej struktury organizacji oraz jej dostosowanie do zadań i oczekiwań społeczności lokalnej gwarantuje także Europejska Karta Samorządu Lokalnego⁶⁹. W celu realizacji zadań publicznych należy zatrudniać pracowników wysoko wykwalifikowanych, legitymujących się odpowiednimi umiejętnościami i kompetencjami, ale także cechujących się wysokim poziomem etycznym i odpowiedzialnością za wykonywane zadania, co jest niezbędne w służbie publicznej. Właśnie temu służyć ma procedura rekrutacji pracowników samorządowych.

Ustawa o pracownikach samorządowych zawiera szczegółowe kwestie związane z polityką personalną. Nabór na stanowiska urzędnicze w administracji samorządowej odbywa się w drodze otwartego konkursu⁷⁰. Jest to procedura, która ma zapewnić równy dostęp do służby publicznej oraz przejrzystość rekrutacji. Kierownik danej jednostki samorządu terytorialnego organizuje nabór kandydatów do pracy. Rekrutacja kadr powinna być w tym przypadku gwarantem zapewnienia wysokiego poziomu kwalifikacji pracowników samorządowych. Organizowanie naboru ma na celu wybór najlepszych kandydatów do pracy w jednostkach samorządu terytorialnego i obejmuje szereg działań o charakterze organizacyjnym. Procedura naboru określana jest szczegółowo aktem wewnętrznym przyjętym na potrzeby danego urzędu⁷¹.

Procedura naboru została jednak ograniczona jedynie do stanowisk urzędniczych, w tym kierowniczych stanowisk urzędniczych, na których źródłem zatrudnienia jest umowa o pracę. Ustawodawca pozostawił jednak kierownikowi urzędu pewną swobodę w decydowaniu o organizowaniu konkursu. W pierwszej kolejności ma on możliwość obsadzenia stanowiska bez przeprowadzenia naboru, z udziałem

⁶⁷ W. Karna, *Zmiany w zarządzaniu zasobami ludzkimi w administracji samorządowej*, Kraków 2011, s. 70 i 72.

⁶⁸ Art. 33 ust. 2 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 2016 r. poz. 446), art. 35 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. 2016 r. poz. 814) oraz art. 41 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. 2016 r. poz. 486).

⁶⁹ Art. 6 Europejskiej Karty Samorządu Lokalnego sporządzonej w Strasburgu dnia 15 października 1985 r. (Dz. U. 1994 r. Nr 124, poz. 607 ze sprostowaniem).

⁷⁰ Art. 11 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych.

⁷¹ Dla przykładu można wskazać: Regulamin naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Starostwie Powiatowym w Strzelcach Opolskich stanowiący załącznik do Zarządzenia Nr 29 /2005 Starosty Strzeleckiego z dnia 22 września 2005 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Starostwie Powiatowym w Strzelcach Opolskich, www.bip.powiatstrzelecki.pl, pobrane dnia 22 sierpnia 2016 r.

pracowników samorządowych już zatrudnionych w samorządzie terytorialnym – w drodze tzw. awansu wewnętrznego lub przeniesienia pracownika samorządowego na podstawie porozumienia pracodawców⁷². Należy jednak zauważyć, że pracodawca samorządowy może zawsze skorzystać z procedury konkurencyjnego naboru zewnętrznego, nawet wtedy, gdy jest możliwa obsada danego stanowiska urzędniczego w drodze naboru wewnętrznego⁷³. Ogłoszenie o naborze podaje się do publicznej wiadomości⁷⁴. Cały proces rekrutacji cechować się powinien przejrzystością i jawnością, a także pisemnością⁷⁵. Art. 13 ustawy o pracownikach samorządowych nakład także obowiązek podawania do publicznej wiadomości informacji o kandydatach. Jest to podyktowane szczególnym charakterem pracy urzędniczej i wymaganiami stawianymi tym pracownikom. W ogłoszeniu o naborze należy wskazać wymagania stawiane kandydatom, zarówno niezbędne, jak i dodatkowe. Właściwe wykorzystanie wiedzy, umiejętności, formowanie postaw i zachowań pracowników stanowi wyraz efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi⁷⁶. Niezależnie od stanowiska, jakie zajmuje pracownik samorządowy, powinien on wykazywać chęć pełnienia swoich obowiązków sumiennie, z najwyższą starannością, i rzetelnością, wykazując się szacunkiem do innych, obiektywizmem, neutralnością polityczną, kierując się etyką i zasadami moralnymi⁷⁷. Administracja publiczna jest zatem miejscem pracy dla osób świadomych roli, celów i zadań publicznych, jakie przed nimi stoją. Na status urzędnika wpływa prestiż społeczny tego zawodu i pewnego rodzaju etos urzędniczy, na który składa się konieczność bycia godnym zaufania, wysoka wiedza teoretyczna i umiejętności praktyczne, dbanie o należyty wizerunek w miejscu pracy i poza nim. Respektowaniu zasad etycznych pracowników samorządowych poszczególnych jednostek służy opracowywanie przez kierowników urzędów kodeksów etyki⁷⁸. Pracownicy samorządowi muszą także poddać się pewnym ograniczeniom. Nie mogą oni podejmować zajęć, które byłyby sprzeczne z ich

⁷² Por. Art. 12 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych. Brzmienie tego art. zostało ustalone przez art. 1 pkt 5 ustawy z dnia 10 maja 2013 r. o zmianie ustawy o pracownikach samorządowych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2013 r. poz. 645.). W aktualnym brzmieniu tego przepisu wolnym stanowiskiem urzędniczym jest stanowisko, na które, zgodnie z przepisami ustawy albo w drodze porozumienia, nie został przeniesiony pracownik samorządowy zatrudniony na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym, posiadający kwalifikacje wymagane na danym stanowisku lub nie został przeprowadzony na to stanowisko nabór albo na którym mimo przeprowadzonego naboru nie został zatrudniony pracownik. Por. także Ł. Pisarczyk, *Nowa ustawa o pracownikach samorządowych*, PiZS 2009/3, s. 21. Wolnym stanowiskiem urzędniczym będzie wobec tego stanowisko, które pozostaje nieobsadzone, np. z powodu odwołania osoby dotychczas je zajmującej, oraz stanowisko nowo utworzone. Por. wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Olsztynie z dnia 18 czerwca 2008 r., Sygn. akt II SA/OI 240/08, LEX nr 51151.

⁷³ A. Dubowik, Ł. Pisarczyk, *Prawo urzędnicze*, Warszawa 2011, s. 122.

⁷⁴ Art. 13 ust. 1 i 2 ustawy o pracownikach samorządowych.

⁷⁵ Por. Orzeczenie Regionalnej Komisji Orzekającej z dnia 11 września 2012 r., Nr RIO.XII.53-22/2012, LEX nr 1303213.

⁷⁶ I. Seredocha, *Innowacyjne działania w zarządzaniu zasobami ludzkimi w jednostkach administracji samorządowej*, Współczesne Zarządzanie 2012/2, s. 141.

⁷⁷ W. Karna, *Zmiany w zarządzaniu zasobami ludzkimi w administracji samorządowej*, Kraków 2011, s. 82.

⁷⁸ Dla przykładu można wskazać: Kodeks Etyki dla pracowników starostwa Powiatowego w Oleśnie stanowiący załącznik Nr 1 do Zarządzenia Nr 15/2015 Starosty Oleskiego z dnia 22 maja 2015 r. w sprawie przyjęcia Kodeksu Etyki dla pracowników Starostwa Powiatowego w Oleśnie, bip.powiatoleski.pl, pobrane dnia 22 sierpnia 2016 r.

obowiązkami, albo wywołać podejrzenie o interesowność lub stronnicość⁷⁹. Zakaz ten służy bezstronności i apolityczności pracowników samorządowych. Zakaz kierowania się przez pracownika samorządowego interesem jednostkowym lub grupowym jest środkiem prawnym skierowanym przeciwko korupcji. Pracownicy ci powinni dbać przede wszystkim o nadrzędne interesy państwa oraz społeczności lokalnych i nie ulegać zewnętrznym wpływom, czy naciskom⁸⁰. Naruszenie tego zakazu skutkuje niezwłocznym rozwiązaniem umowy o pracę bez wypowiedzenia⁸¹. Nie ulega wątpliwości, że pracownik samorządowy powinien niezwłocznie zaprzestać kwestionowanego zajęcia, choć z przepisów wynika, iż pracodawca samorządowy rozwiązuje niezwłocznie stosunek pracy bez uprzedniego wezwania pracownika samorządowego do zaprzestania wykonywania zakazanych przez ustawę⁸². Ocena, czy dane zajęcie pozostaje w sprzeczności z obowiązkami pracownika samorządowego oraz czy istnieje uzasadnione podejrzenie o stronnicość i interesowność, należy do pracodawcy samorządowego. Nie wolno w tym przypadku pracodawcy samorządowemu stosować dowolnych kryteriów. Ocena taka nie może być dokonywana przez pracodawcę dowolnie, nie może ona naruszać zasad współżycia społecznego, społeczno-gospodarczego przeznaczenia prawa oraz podstawowych zasad prawa pracy⁸³.

Kolejnym rozwiązaniem ustawowym wpływającym na zasady zarządzania personelem urzędników samorządowych jest obowiązek odbycia służby przygotowawczej. Służba przygotowawcza ułatwia dokonanie właściwego wyboru pracowników przez pracodawcę, który ponosi ryzyko osobowe związane z zatrudnieniem⁸⁴. Osoby podejmujące po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym w jednostkach samorządowych, co do zasady odbywają w czasie zawartej z nimi umowy o pracę na czas określony służbę przygotowawczą⁸⁵. Celem służby przygotowawczej jest właściwe przygotowanie do wykonywania zadań stojących przed administracją samorządową, a jednocześnie selekcja kadr przed nawiązaniem umowy o pracę na czas nieokreślony. Odpowiednie przygotowanie zawodowe oraz predyspozycje osobiste pracowników samorządowych stanowią gwarancję prawidłowego wykonywania zadań, które służą społeczności lokalnej oraz państwu. Z tych samych

⁷⁹ Art. 30 ustawy o pracownikach samorządowych,

⁸⁰ K. Rączka [w:] J. Jagielski, K. Rączka (red.), *Komentarz do ustawy o służbie cywilnej*, Warszawa 2001, s. 237-238; B. M. Cwiertniak, *Kilka uwag o tzw. przepisach antykorupcyjnych w prawie pracy pracowników administracji publicznej* [w:] M. Stec, K. Bandarzewski (red.), *Unormowania antykorupcyjne w administracji publicznej*, Warszawa 2009, s. 226 i n.

⁸¹ Art. 30 ust. 2 ustawy o pracownikach samorządowych.

⁸² Por. wyrok Sądu Najwyższego z dnia 10 lutego 2006 r., Sygn. akt I PK 157/05, M.P.Pr. 2006/11/597.

⁸³ B. Cudowski, *Dodatkowe zatrudnienie*, Warszawa 2007, s. 177 i n.

⁸⁴ Ł. Pisarczyk, *Ryzyko pracodawcy*, Warszawa 2008, s. 28 i n.

⁸⁵ Art. 19 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych. Za osobę podejmującą po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym uważa się osobę, która nie była wcześniej zatrudniona w samorządowych jednostkach organizacyjnych na czas nieokreślony albo na czas określony dłuższy niż sześć miesięcy i nie odbyła służby przygotowawczej zakończonej zdaniem egzaminu z wynikiem pozytywnym.

powodów umowa o pracę z osobą podejmującą po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym zawierana jest na czas określony nie dłuższy niż 6 miesięcy⁸⁶. W czasie jej trwania pracownik powinien odbyć służbę przygotowawczą i zdać egzamin z wynikiem pozytywnym. Bezterminową umowę na stanowisku urzędniczym można zawrzeć tylko z osobą, która już w samorządzie na takim stanowisku pracowała, odbyła służbę przygotowawczą i zdała pozytywnie egzamin. Produktywne wykorzystanie posiadanej przez pracowników wiedzy, zdolności, umiejętności powinno być przedmiotem efektywnego zarządzania personelem. Wykształceni i kompetentni pracownicy są najbardziej dynamiczną częścią zasobów ludzkich organizacji⁸⁷. Służba przygotowawcza ma na celu teoretyczne i praktyczne przygotowanie do należytego wykonywania obowiązków służbowych. Wprowadzenie obowiązku odbycia służby przygotowawczej jest walorem nowej ustawy i wyrazem troski o należyty poziom kwalifikacji, tj. wiedzy i umiejętności urzędników samorządowych⁸⁸. Praktyczne znaczenie tego wymogu może być jednak niewielkie, wobec swobody kierowników jednostek organizacyjnych w tym zakresie. Obowiązek odbycia służby przygotowawczej nie ma bowiem charakteru bezwzględny. Przeprowadzenie tego przygotowania zawodowego zależne jest od woli kierownika urzędu. Zgodnie z art. 19 ustawy o pracownikach samorządowych pracodawca decyduje nie tylko o sposobie przeprowadzenia tej służby, ale przede wszystkim o tym, czy w ogóle będzie przeprowadzona. Ma on możliwość zwolnić pracownika od konieczności odbycia służby przygotowawczej, jeżeli uzna, że jego wiedza lub umiejętności umożliwiają należyte wykonywanie obowiązków służbowych. Zwolnienie to nie obejmuje jednak konieczności przeprowadzenia egzaminu, jak dla osoby kończącej odbywanie służby przygotowawczej. Pozytywny wynik tego egzaminu jest bowiem warunkiem dalszego zatrudnienia. Szczegółowe zasady przeprowadzania służby przygotowawczej i egzaminu kończącego tę służbę określone są w drodze aktów wewnętrznych kierownictwa urzędu⁸⁹. Instytucja służby przygotowawczej jest niewątpliwie narzędziem zarządzania zasobami ludzkimi w administracji samorządowej.

Podobne znaczenie ma ocena pracowników samorządowych. Z uwagi na powagę wykonywanych obowiązków i służebny charakter pracy dla społeczeństwa lokalnego,

⁸⁶ Art. 16 ust. 2 ustawy o pracownikach samorządowych.

⁸⁷ J. Penc, *Komunikacja i negocjowanie w organizacji*, Warszawa 2010, s. 7.

⁸⁸ Poprzednio obowiązująca ustawa z dnia 22 marca 1990 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. 2001 Nr 142, poz. 1593 z późn. zm.) nie przewidywała obowiązku odbywania służby przygotowawczej.

⁸⁹ Art. 19 ust. 8 ustawy o pracownikach samorządowych. Określenie tych zasad, najczęściej w formie regulaminów jest nie tylko prawem, ale i obowiązkiem ustawowym nałożonym na kierowników urzędów administracji samorządowej. Dla przykładu można wskazać Regulamin przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę dla pracowników podejmujących po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym, w tym na stanowisku kierowniczym w Urzędzie Miasta Opola stanowiący załącznik do Zarządzenia Nr OR.I-0152-431/09 Prezydenta Miasta Opola z dnia 21 kwietnia 2009 r w sprawie wprowadzenia Regulaminu przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę dla pracowników podejmujących po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym, w tym na stanowisku kierowniczym w Urzędzie Miasta Opola, bip.um.opole.pl, pobrane dnia 25 sierpnia 2016 r.

pracownicy samorządowi podlegają okresowej, obowiązkowej ocenie⁹⁰. Ocena dotyczy wywiązywania się przez pracownika samorządowego z obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku, obowiązków pracowniczych określonych w art. 24 ustawy⁹¹ oraz sumiennego i starannego wykonywania poleceń przełożonego. Określenie sposobu dokonywania okresowych ocen, okresu, za które jest sporządzana ocena, kryteriów, na podstawie których jest sporządzana ocena, oraz skali ocen należy do obowiązków kierownika urzędu⁹². Procedura dokonywania ocen pracowników samorządowych ma charakter wewnątrzzakładowy i jednocześnie powszechny, gdyż dotyczy wszystkich pracowników samorządowych⁹³. W literaturze przedmiotu wskazuje się, że celem oceny pracowniczej ma być zmobilizowanie pracowników do lepszej pracy, a przez to wpływać na rozwój zawodowy. Oceny służą też sprawiedliwemu kształtowaniu wynagrodzeń, racjonalnemu doborowi na stanowiska pracy, a także typowaniu odpowiednich osób do awansów⁹⁴, gdyż ocenie powinny podlegać wyłącznie kompetencje i efekty pracy pracownika. Nie można jednak nie zauważyć, że system oceny to także jeden z podstawowych elementów zarządzania zasobami ludzkimi. Ocena powinna być obiektywna i dotyczyć wyłącznie sfery zawodowej, nie ingerować w sferę prywatności pracownika⁹⁵. Mając na uwadze, że oceny dokonują bezpośredni przełożeni pracowników, czyli nie zawsze kierownik urzędu, ustawa daje pracownikom możliwość odwołania do kierownika urzędu od oceny dokonanej przez bezpośredniego przełożonego. Jest to rozwiązanie bardzo ważne szczególnie, że w sytuacji, gdy pracownik otrzyma ocenę negatywną, po 3 miesiącach dokonuje się jego ponownej oceny. Otrzymanie dwóch negatywnych ocen sankcjonowane jest rozwiązaniem umowy o pracę za wypowiedzeniem⁹⁶. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że ocena pracowników, dzięki której identyfikowane są mocne i słabe obszary funkcjonowania danej organizacji jest podstawową metodą dążenia do doskonałości. Dzięki niej wyznaczane są cele pozwalające udoskonalić kluczowe

⁹⁰ Art. 27 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych.

⁹¹ Do najważniejszych obowiązków pracowników samorządowych należy: 1) przestrzeganie Konstytucji RP i innych przepisów prawa; 2) wykonywanie zadań sumiennie, sprawnie i bezstronnie; 3) udzielanie informacji organom, instytucjom i osobom fizycznym oraz udostępnianie dokumentów znajdujących się w posiadaniu jednostki, w której *pracownik* jest zatrudniony, jeżeli prawo tego nie zabrania; 4) dochowanie tajemnicy ustawowo chronionej; 5) zachowanie uprzejmości i życzliwości w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami; 6) zachowanie się z godnością w miejscu pracy i poza nim; 7) stałe podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych.

⁹² Art. 28 ustawy o pracownikach samorządowych. Dla przykładu można wskazać Zarządzenie Nr 1332/Or/09 Prezydenta Miasta Kędzierzyn-Koźle z dnia 29 czerwca 2009 r. w sprawie określenia sposobu i zasad dokonywania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miasta Kędzierzyn-Koźle, portal.kedzierzynkozle.pl/bip, pobrane dnia 25 sierpnia 2016r.

⁹³ J. Stelina, *Okresowe oceny kwalifikacyjne pracowników samorządowych*, Samorząd terytorialny 2007/7-8, s. 27

⁹⁴ M. Bugdol, T. Oleksyn, *Ocena pracowników samorządowych – wielkie rozczarowanie*, Samorząd Terytorialny 2007/7-8, s. 29 oraz B. Wiernek, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków 2001, s. 175.

⁹⁵ T. Oleksyn, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji. Kanony, realia, kontrowersje*, Kraków 2008, s. 374.

⁹⁶ Art. 27 ust. 9 ustawy o pracownikach samorządowych.

obszary działalności⁹⁷. Z tych samych względów coraz większego znaczenia w administracji nabiera także badanie satysfakcji klienta. Badanie to odbywa się najczęściej za pomocą ankiet, a zasady ich przeprowadzania regulują wewnętrzne przepisy jednostki⁹⁸.

Kolejnym narzędziem zarządzania zasobami ludzkimi jest system motywowania pracowników. Wśród czynników motywujących można wyróżnić te o charakterze ekonomicznym i pozaekonomicznym. Pracownicy samorządowi postrzegani są jako osoby realizujące interes publiczny. Motywem ich działania ma być służba społeczeństwu, a nie nastawienia na maksymalizację zysku. Dlatego też trudno tu odnaleźć zależności między otrzymywanym wynagrodzeniem, a wypracowanym zyskiem. Wobec tego motywacja ekonomiczna będzie miała ograniczone zastosowanie wobec pracowników samorządowych. Nie można jednak nie wskazać na zapis ustawy, zgodnie z którym pracownik samorządowy, który wykazuje inicjatywę w pracy i sumiennie wykonuje swoje obowiązki, może zostać przeniesiony na wyższe stanowisko⁹⁹. Awans wewnętrzny bez wątpienia może łączyć się z wyższym wynagrodzeniem i w tym znaczeniu możliwość awansu jest motywującym elementem o charakterze ekonomicznym. Dzięki awansowi wewnętrznemu możliwe jest także przenoszenie pracowników samorządowych na inne stanowiska w jednostkach, w których pracują, bez konieczności przeprowadzania procedury naboru. Pozwala to w większym stopniu wykorzystać aktualny potencjał kadrowy jednostek samorządowych oraz zwiększyć efektywność zarządzania zasobami ludzkimi. Gdyby nie możliwość, jaką daje art. 20 ustawy o pracownikach samorządowych, konieczne byłoby każdorazowe przeprowadzanie procedury naboru. Ustawodawca uznał, że nie jest to niezbędne w samorządzie terytorialnym, gdzie istotnymi wartościami są trwałość i stabilizacja kadr urzędniczych¹⁰⁰. Charakter motywacji ekonomicznej mają także dodatki do wynagrodzenia przysługujące pracownikom samorządowym - dodatek za wieloletnią pracę, nagroda jubileuszowa, czy dodatkowe wynagrodzenie roczne na zasadach określonych w odrębnych przepisach¹⁰¹. Pracownikowi samorządowemu może być także przyznany dodatek specjalny z tytułu okresowego zwiększenia obowiązków, a także dodatek funkcyjny. Za szczególne osiągnięcia w pracy kierownik jednostki może przyznać pracownikom nagrody¹⁰².

Z kolei wśród instrumentów motywacji pozaekonomicznej szczególnego znaczenia nabiera możliwość rozwoju, podnoszenia kwalifikacji, w szczególności poprzez udział w szkoleniach, a także możliwość podniesienia społecznego prestiżu

⁹⁷ I. Seredocha, *Innowacyjne działania w zarządzaniu zasobami ludzkimi w jednostkach administracji samorządowej*, Współczesne Zarządzanie 2012/2, s. 146.

⁹⁸ Dla przykładu można wskazać Zarządzenie Nr 12/16 Starosty Oleskiego z dnia 21 czerwca 2016 r. w sprawie badania satysfakcji klientów Starostwa Powiatowego w Oleśnie, bip.powiatoleski.pl, pobrane dnia 22 sierpnia 2016 r.

⁹⁹ Art. 20 ust. 1 ustawy o pracownikach samorządowych.

¹⁰⁰ Ł. Pisarczyk [w:] K. W. Baran (red.), *Prawo urzędnicze. Komentarz*, Warszawa 2014, s. 557.

¹⁰¹ Art. 36 ust. 2 ustawy o pracownikach samorządowych.

¹⁰² Art. 36 ust. 4-6 ustawy o pracownikach samorządowych.

zawodu urzędniczego. Również w tym przypadku zasad obowiązujących w instytucjach prywatnych nie można odnieść wprost do pracowników samorządowych, choć należy mieć na uwadze, że zarządzanie personalne oznacza także korelowanie zdolności i motywacji pracowników z warunkami pracy i wysokością wynagrodzenia¹⁰³. Należy wskazać, że stałe podnoszenie umiejętności i kwalifikacji nie może być instrumentem motywacji, gdyż jest obowiązkiem pracowników samorządowych¹⁰⁴. Ustawodawca wprowadzając ten obowiązek do kanonu obowiązków pracownika samorządowego miał na uwadze doskonalenie jakości kadr¹⁰⁵. Zasadą prawa pracy jest obowiązek pracodawcy ułatwiania podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Odpowiednikiem tego obowiązku jest prawo pracowników do korzystania z tych ułatwień¹⁰⁶. Szczególny obowiązek uczestniczenia pracowników samorządowych w różnych formach podnoszenia wiedzy i kwalifikacji zawodowych ma za zadanie gwarantować prawidłowe wykonywanie zadań związanych z funkcjonowaniem samorządu terytorialnego. Dopelnieniem tego obowiązku jest wprowadzenie materialnych gwarancji jego realizacji. Zgodnie bowiem z art. 29 ust. 2 ustawy o pracownikach samorządowych w planach finansowych urzędów przewiduje się środki finansowe na podnoszenie wiedzy i kwalifikacji zawodowych. Należy podkreślić, że możliwość rozwoju zawodowego ma znaczenie w zatrudnieniu. Pracownicy cenią sobie także zaufanie pracodawcy, funkcje honorowe, dyplomy uznania, czy odznaczenia. Motywatory pozapłacowe mają, podobnie jak te finansowe, ogromny wpływ na tworzenie atmosfery w pracy, a tym samym na jakość wykonywania obowiązków¹⁰⁷.

Z powyższych rozważań wynika wyraźnie, że zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji samorządowej jest w dużym stopniu ukształtowane przez przepisy prawa powszechnie obowiązującego. Wpływ kierownictwa instytucji ograniczony jest do tych zasad, które przepisy ustawy pozwalają kształtować aktem wewnętrznym na potrzeby danej jednostki. Analizując przepisy ustawy o pracownikach samorządowych nie można jednoznacznie określić, który z wyżej wymienionych modeli zarządzania wybrał ustawodawca. Zarządzanie to posiada bowiem zarówno cechy modelu nastawionego na selekcje pracowników – poprzez procedurę naboru i służby przygotowawczej, ale także cechy modelu kapitału ludzkiego, poprzez nastawienie na stałość zatrudnienia niezbędną dla realizacji celów administracji¹⁰⁸. Natomiast

¹⁰³ Por. J. Penc, *Humanistyczne wartości zarządzania w poszukiwaniu sensu menadżerskich działań*, Warszawa 2010, s. 107.

¹⁰⁴ Art. 24 ust. 2 pkt 7 ustawy o pracownikach samorządowych.

¹⁰⁵ P. Lennik, *Motywowanie pracowników administracji publicznej*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 2006/2, s. 37.

¹⁰⁶ T. Zieliński, G. Goździewicz [w:] L. Florek (red.), *Kodeks pracy. Komentarz*, Warszawa 2009, s. 113.

¹⁰⁷ Por. I. Z. Czaplicka-Kozłowska, *Pozapłacowe czynniki motywacyjne w placówkach wykonujących w samorządach gminnych zadania w zakresie oświaty* [w:] K. Krukowski, J. Sasak (red.), *Tendencje we współczesnym zarządzaniu publicznym*, Kraków 2016, s. 112.

¹⁰⁸ I. Marzec, *Rozwój zatrudnialności pracowników: nowa praktyka zarządzania zasobami ludzkimi w administracji samorządowej* [w:] K. Krukowski, J. Sasak (red.), *Tendencje we współczesnym zarządzaniu publicznym*, Kraków 2016, s. 85.

swoboda kierownika jednostki jest w tym zakresie ograniczona. Należy także wskazać, że instytucje publiczne kierują się innymi wartościami niż organizacje prywatnoprawne. Decyzje o alokacji zasobów w sektorze publicznym mają w dużej mierze charakter polityczny, a nie ekonomiczny – nastawiony na zysk¹⁰⁹. Z tych też względów w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi nie wszystkie narzędzia stosowane w instytucjach prywatnych będą miały rację bytu w jednostkach o charakterze publicznym. Wyróżniający się charakter celów, jakie ma wypełniać instytucja publiczna wynika z wartości, jakimi się one kierują, tj. służby społeczeństwu, osiągnięcia dobra wspólnego, kierowania się interesem publicznym. To z kolei stanowi podstawę ukształtowania się szczególnego charakteru i statusu pracowników samorządowych. Na podstawie powyższej analizy można jednak stwierdzić, że rozważania nad administracją publiczną coraz częściej wiążą tę problematykę z nauką organizacji i zarządzania. Świadczy to także o upowszechnianiu się praktyki i teorii zarządzania publicznego, w tym także w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi¹¹⁰.

Wykaz źródeł i literatury

Akty normatywne

1. Europejska Karta Samorządu Lokalnego sporządzona w Strasburgu dnia 15 października 1985 r. (Dz. U. 1994 r. Nr 124, poz. 607 ze sprostowaniem).
2. Ustawa z dnia 2 kwietnia 1997 r. – Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 78, poz. 483 ze zm. i sprostowaniem).
3. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (Dz. U. 2014 r. poz. 1502 z późn. zm.).
4. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 2016 r. poz. 446).
5. Ustawa z dnia 22 marca 1990 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. 2001 Nr 142, poz. 1593 z późn. zm.).
6. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. 2016 r. poz. 814).
7. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. 2016 r. poz. 486).
8. Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. 2016 r. poz. 902).
9. Ustawa z dnia 10 maja 2013 r. o zmianie ustawy o pracownikach samorządowych oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2013 r. poz. 645).
10. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009 r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych (Dz. U. 2014 r. poz. 1786).

Akty normatywne wewnętrzne

1. Zarządzenie Nr 29 /2005 Starosty Strzeleckiego z dnia 22 września 2005r. w sprawie wprowadzenia regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Starostwie Powiatowym w Strzelcach Opolskich, www.bip.powiatstrzelecki.pl.
2. Zarządzenie Nr OR.I-0152-431/09 Prezydenta Miasta Opola z dnia 21 kwietnia 2009 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę dla pracowników podejmujących po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym, w tym na stanowisku kierowniczym w Urzędzie Miasta Opola, bip.um.opole.pl.

¹⁰⁹ J. Sobolewska-Noel, *Rynkowe trendy i koncepcje w dziedzinie zarządzania w administracji publicznej jako odpowiedź na potrzeby reform współczesnej administracji publicznej*, Zarządzanie Publiczne 2013/1, s. 30.

¹¹⁰ Por. B. Kożuch, *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Warszawa 2004, s. 24.

3. Zarządzenie Nr 1332/Or/09 Prezydenta Miasta Kędzierzyn-Koźle z dnia 29 czerwca 2009 r. w sprawie określenia sposobu i zasad dokonywania okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych, w tym kierowniczych stanowiskach urzędniczych w Urzędzie Miasta Kędzierzyn-Koźle, portal.kedzierzynkozle.pl/bip.
4. Zarządzenie Nr 15/2015 Starosty Oleskiego z dnia 22 maja 2015 r. w sprawie przyjęcia Kodeksu Etyki dla pracowników Starostwa Powiatowego w Oleśnie, bip.powiatoleski.pl.
5. Zarządzenie Nr 12/16 Starosty Oleskiego z dnia 21 czerwca 2016 r. w sprawie badania satysfakcji klientów Starostwa Powiatowego w Oleśnie, bip.powiatoleski.pl.

Orzecznictwo

1. Orzeczenie Trybunału Konstytucyjnego z dnia 23 października 1996 r., Sygn. akt K 1/96, OTK ZU 1996/5/38.
2. Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 24 marca 1998 r., Sygn. akt K 40/97, OTK 1998/2/12.
3. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 10 lutego 2006 r., Sygn. akt I PK 157/05, M.P.Pr. 2006/11/597.
4. Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Olsztynie z dnia 18 czerwca 2008 r., Sygn. akt II SA/Ol 240/08, LEX nr 51151.
5. Orzeczenie Regionalnej Komisji Orzekającej z dnia 11 września 2012 r., Nr RIO.XII.53-22/2012, LEX nr 1303213.

Literatura

1. Bugdol M., Oleksyn T., *Ocena pracowników samorządowych – wielkie rozczarowanie*, Samorząd Terytorialny 2007/7-8.
2. Cudowski B., *Dodatkowe zatrudnienie*, Warszawa 2007.
3. Czaplicka-Kozłowska I. Z., *Pozapłacowe czynniki motywacyjne w placówkach wykonujących w samorządach gminnych zadania w zakresie oświaty* [w:] Krukowski K., Sasak J. (red.), *Tendencje we współczesnym zarządzaniu publicznym*, Kraków 2016.
4. Ćwiertniak B. M., *Kilka uwag o tzw. przepisach antykorupcyjnych w prawie pracy pracowników administracji publicznej* [w:] Stec M., Bandarzewski K. (red.), *Unormowania antykorupcyjne w administracji publicznej*, Warszawa 2009.
5. Dolnicki B., *Samorząd terytorialny*, Zakamycze 2003.
6. Dubowik A., Pisarczyk Ł., *Prawo urzędnicze*, Warszawa 2011.
7. Dzieńdziora J., *Rola oceniania pracowników w zarządzaniu zasobami ludzkimi w administracji publicznej*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas 2008/1.
8. Golnau W. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa 2004.
9. Jagielski J., Rączka K. (red.), *Komentarz do ustawy o służbie cywilnej*, Warszawa 2001.
10. Janowska Z., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Warszawa 2010.
11. Karna W., *Zmiany w zarządzaniu zasobami ludzkimi w administracji samorządowej*, Kraków 2011.
12. Kostera M., Kownacki S., *Zarządzanie potencjałem społecznym w organizacji* [w:] Koźmiński A. K., Piotrowski W. (red.), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Warszawa 1996,
13. Kostera M., *Zarządzanie personelem*, Warszawa 2000.
14. Kożuch B., *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Warszawa 2004, s. 24.
15. Lennik P., *Motywowanie pracowników administracji publicznej*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa* 2006/2.
16. Leoński Z., *Nauka administracji*, Warszawa 2004.
17. Litwiniuk P., *Samodzielność samorządu terytorialnego w świetle poglądów o konstytucyjnej zasadzie pomocniczości* [w:] Mazuryk M., Jaśkiewicz S. (red.), *Administracja publiczna w II RP. Dwie dekady doświadczeń*, Warszawa-Siedlce 2011.

18. Marzec I., *Rozwój zatrudnialności pracowników: nowa praktyka zarządzania zasobami ludzkimi w administracji samorządowej* [w:] Krukowski K., Sasak J. (red.), *Tendencje we współczesnym zarządzaniu publicznym*, Kraków 2016.
19. Mazurkiewicz A., *Kapitał ludzki w procesie kształtowania sprawności organizacji*, Rzeszów 2010.
20. Oleksyn T., *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji. Kanony, realia, kontrowersje*, Kraków 2008.
21. Penc J., *Humanistyczne wartości zarządzania w poszukiwaniu sensu menadżerskich działań*, Warszawa 2010.
22. Penc J., *Komunikacja i negocjowanie w organizacji*, Warszawa 2010.
23. Perło D. , *Zarządzanie zasobami ludzkimi w administracji* [w:] Kudrycka B., Peters B. G., Suwaj P. J. (red.), *Nauka administracji*, Warszawa 2009.
24. Pisarczyk Ł. [w:] Baran K. W. (red.), *Prawo urzędnicze. Komentarz*, Warszawa 2014.
25. Pisarczyk Ł., *Nowa ustawa o pracownikach samorządowych*, PiZS 2009/3.
26. Pisarczyk Ł., *Ryzyko pracodawcy*, Warszawa 2008.
27. Poczowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kluczbork-Kraków 1998.
28. Przybyszewski R., Atamańczuk K., *Administracja publiczna w wymiarze społecznym i humanistycznym. Założenia, teraźniejszość i przyszłość*, Toruń 2011.
29. Seredocha I., *Innowacyjne działania w zarządzaniu zasobami ludzkimi w jednostkach administracji samorządowej*, *Współczesne Zarządzanie* 2012/2.
30. Sobolewska-Noel J., *Rynkowe trendy i koncepcje w dziedzinie zarządzania w administracji publicznej jako odpowiedź na potrzeby reform współczesnej administracji publicznej*, *Zarządzanie Publiczne* 2013/1.
31. Stelina J., *Okresowe oceny kwalifikacyjne pracowników samorządowych*, Samorząd terytorialny 2007/7-8.
32. Sypniewski Z., *Shużba pracownicza u pracodawcy samorządowego*, Zielona Góra 2002.
33. Wiernek B. , *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków 2001.
34. Zaremba W., *Uwarunkowania zmian w zarządzaniu usługami publicznymi w świetle badań*, *Problemy Zarządzania* 2007/1.
35. Zieliński T., Goździewicz G. [w:] Florek L. (red.), *Kodeks pracy. Komentarz*, Warszawa 2009.

2.4. Loads public-private small and medium enterprises in Poland according to of legal regulations

2.4. Obciążenia publiczno-prawne małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w świetle regulacji prawnych

Sektor małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce odgrywa kluczową rolę wśród podmiotów funkcjonujących na rynku. Różne sposoby definiowania małego przedsiębiorstwa zawarte są zarówno w przepisach prawa gospodarczego, bilansowego, podatkowego oraz w rozwiązaniach Głównego Urzędu Statystycznego, a analiza tych przepisów, umożliwia wyróżnienie kilku kryteriów rozróżniających. W zależności od danego aktu prawnego kryterium – wielkość zatrudnienia, jak również wartości pozostałych dwóch kryteriów wahają się na różnych poziomach. Ilość osób zatrudnionych w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce kształtuje się w

przedziale od 0 do 250 pracowników, wielkość całorocznych obrotów małej jednostki dochodzi do 50 mln euro, a wartość sumy bilansowej osiąga do 43 mln euro. Zatem nieistotne jest, czy dana firma jest mikro, małą, bądź średnią jednostką, ponieważ dla uzyskiwania korzyści na gruncie prawa bilansowego czy podatkowego (na przykład w zakresie uproszczeń Rachunkowości), ważne jest, aby spełniała warunki dotyczące przynależności do tego sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Podmiot gospodarczy niezależnie od rozmiarów prowadzonej działalności, na potrzeby między innymi obliczania wysokości obciążeń publiczno-prawnych w postaci podatków, składek, opłat czy innych, podlega wymogom ewidencyjnym, z tym wyjątkiem, że mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa mają możliwość zastosowania pewnych uproszczeń w zakresie prowadzonej ewidencji. Wybór formy ewidencji księgowej (formy zryczałtowane, podatek liniowy, podatek według skali progresywnej czy pełne księgi rachunkowe) jest niezwykle ważny, ponieważ to od niego zależy wysokość zobowiązania podatkowego podlegającego wpłacie do urzędu skarbowego.

Celem artykułu jest przedstawienie istoty i znaczenia klasyfikacji małych i średnich przedsiębiorstw w świetle różnych regulacji prawnych w kontekście ich wpływu na kształtowanie rodzajów ponoszonych obciążeń publiczno-prawnych. W artykule wykorzystano analizę i krytyczną ocenę literatury oraz obowiązujących aktów prawnych.

Pojęcie i klasyfikacja małych i średnich przedsiębiorstw w świetle regulacji prawnych. Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku o swobodzie działalności gospodarczej stanowi, że działalność gospodarcza to „zarobkowa działalność wytwórcza, budowlana, handlowa, usługowa oraz poszukiwanie, rozpoznawanie i wydobywanie kopalin ze złóż, a także działalność zawodowa, wykonywana w sposób zorganizowany i ciągły”.¹¹¹ Zarówno osoby fizyczne, prawne, jak i jednostki organizacyjne niemające osobowości prawnej uznaje się za przedsiębiorców¹¹², podobnie jak za przedsiębiorcę uznaje się również wspólnika spółki cywilnej, ale tylko w obszarze wykonywanej przez niego działalności¹¹³. We współczesnej gospodarce rynkowej wyodrębnia się małe, średnie i duże przedsiębiorstwa, wśród których sektor małych i średnich przedsiębiorstw stanowi dominującą grupę.

Różne sposoby definiowania małego przedsiębiorstwa zawarte są zarówno w przepisach prawa gospodarczego, bilansowego, podatkowego oraz w rozwiązaniach Głównego Urzędu Statystycznego, a analiza tych przepisów, umożliwi wyróżnienie kilku kryteriów rozróżniających. Kryteria te dzielą się na kryteria jakościowe i kryteria ilościowe¹¹⁴. Kryteria jakościowe dla małych przedsiębiorstw odnoszą się do określonych cech tych jednostek, takich jak centralizacja funkcji właścicielskich i

¹¹¹ Ustawa z dnia 2 lipca 2004r. o swobodzie działalności gospodarczej. Dz.U.2015, nr 0, poz. 584 z późn. zm., art. 2.

¹¹² Por. Ibidem, art. 4 ust. 1.

¹¹³ Por. Ibidem, art. 4 ust. 2.

¹¹⁴ Por. J. Pfaff (red.): Rachunkowość małych przedsiębiorstw. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2012, s.11.

kierowniczych pełnionych przez tą samą osobę, czyli właściciela lub grupę osób, czyli współwłaścicieli, prosta struktura organizacyjna, minimalny dostęp do źródeł finansowania oraz niewielki udział rynkowy, brak jakichkolwiek form wewnętrznej kontroli.¹¹⁵ Ze względu na fakt, iż dobór kryteriów jakościowych zależy w dużej mierze od subiektywnej opinii, to powszechnie wykorzystywane są kryteria ilościowe, wśród których wyróżnia się między innymi przeciętną liczbę pracowników, wartość majątku oraz wielkość osiągniętego obrotu w ciągu roku. Ponadto kryteria te dotyczą oceny wielkości przedsiębiorstwa na podstawie jego nakładów bądź też efektów.¹¹⁶ Zastosowanie kryteriów ilościowych widoczne jest w regulacjach prawnych, gdzie rozróżnia się między innymi małe i średnie przedsiębiorstwa.

Według *ustawy o swobodzie działalności gospodarczej* dokonać można podziału jednostek gospodarczych na mikroprzedsiębiorstwa, małe przedsiębiorstwa oraz średnie przedsiębiorstwa. Klasyfikacja ta została dokonana w oparciu o trzy główne kryteria ilościowe, do których należą: liczba zatrudnionych, całoroczne przychody oraz suma bilansowa. Według tych kryteriów rozróżnić można mikro, małego i średniego przedsiębiorcę, jednakże należy pamiętać, iż do ustalenia przynależności podmiotu do określonej grupy, zawsze korzysta się z pierwszego kryterium, a mianowicie średniorocznego zatrudnienia, natomiast z pozostałych dwóch kryteriów wybiera się tylko jedno.

Mikro przedsiębiorca to podmiot, u którego średnioroczne zatrudnienie wyniosło mniej niż 10 pracowników w co najmniej jednym z dwóch lat obrotowych, a roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, usług i operacji finansowych nie przekroczył równowartości w złotych 2 milionów euro lub suma bilansowa dotycząca jednego z tych lat nie przekroczyła równowartości w złotych 2 milionów euro¹¹⁷.

Mały przedsiębiorca to podmiot, który również musi spełnić określone warunki, z tym wyjątkiem, iż liczba zatrudnionych w tym przypadku nie może przekroczyć 50 pracowników w co najmniej jednym z dwóch lat obrotowych. Ponadto roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nie może przekroczyć równowartości w złotych 10 milionów euro lub suma aktywów bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych dwóch lat musi być mniejsza bądź równa równowartości w złotych 10 milionów euro¹¹⁸.

Średni przedsiębiorca to podmiot, u którego średnioroczne zatrudnienie wynosi mniej niż 250 pracowników. Dodatkowo roczne przychody netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych tego podmiotu były mniejsze bądź równe 50 milionów euro w przeliczeniu na polskie złote albo jego suma bilansowa za dany okres nie przekroczyła równowartości w złotych 43 milionów

¹¹⁵ Por. T. Kiziukiewicz, K. Sawicki: *Rachunkowość małych przedsiębiorstw*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012, s. 10-11.

¹¹⁶ Por. L. Czechowski (red.): *Małe i średnie przedsiębiorstwa na rynku turystycznym*. Wyd. Wyższej Szkoły Turystyki i Hotelarstwa w Gdańsku, Gdańsk 2007, s. 11.

¹¹⁷ Por. ustawa z dnia 2 lipca 2004r. o swobodzie działalności gospodarczej.... op. cit., art. 104.

¹¹⁸ Por. Ibidem, art. 105.

euro.¹¹⁹ Wartości wyrażone w euro przelicza się na złote polskie według średniego kursu ogłoszonego przez Narodowy Bank Polski w ostatni dzień roku obrotowego wybranego do określenia statusu przedsiębiorcy, a kryteria ilościowe związane z klasyfikacją jednostek na mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa ustalane są na podstawie danych dotyczących co najmniej jednego z ostatnich dwóch lat obrotowych.¹²⁰

Z punktu widzenia *prawa bilansowego* informacją stanowiącą fundamentalną granicę między dużymi jednostkami, a tymi prowadzącymi działalność na mniejszą skalę, jest obowiązek badania sprawozdań finansowych. Zgodnie z ustawą o rachunkowości badaniu podlegają roczne sprawozdania finansowe pozostałych jednostek, które spełniają dwa z trzech warunków. Pierwszym warunkiem jest liczba zatrudnionych na pełny etat, bowiem musi ona wynosić co najmniej 50 osób. Kolejny warunek to osiągnięte za dany rok obrotowy przychody netto, które powinny wynosić co najmniej 5 milionów euro, natomiast ostatni warunek dotyczy sumy bilansowej, która powinna stanowić równowartość w walucie polskiej 2,5 miliona euro.¹²¹ Jednostki, które za dany rok obrotowy nie spełniły dwóch z trzech wymienionych warunków, zaliczane są do sektora małych i średnich przedsiębiorstw, a ich sprawozdania nie podlegają obowiązkowemu badaniu.

Niektóre podmioty gospodarcze zobowiązane do sporządzania rocznych sprawozdań finansowych mogą, na gruncie prawa bilansowego, skorzystać z możliwości zastosowania uproszczeń zarówno w zakresie ewidencji, jak i sprawozdawczości. Biorąc pod uwagę możliwość zastosowania tych uproszczeń, ustawa o rachunkowości wyróżnia jednostki małe oraz mikro, jako jednostki prowadzące działalność na mniejszą skalę i tym samym sporządzające sprawozdanie finansowe składające się wyłącznie z bilansu, rachunku zysków i strat oraz informacji dodatkowej, a nie jak w przypadku pełnego sprawozdania finansowego dodatkowo z rachunku z przepływów pieniężnych oraz zestawienia zmian w kapitale własnym.¹²²

Według ustawy o rachunkowości za jednostkę sporządzającą sprawozdanie w formie uproszczonej (jednostkę małą) uważa się między innymi „jednostkę, która w roku podatkowym, za który sporządza sprawozdanie finansowe oraz w roku poprzedzającym ten rok obrotowy, nie osiągnęła dwóch z następujących trzech wielkości:

1) średnioroczne zatrudnienie w przeliczeniu na pełne etaty wyniosło nie więcej niż 50 osób,

2) suma aktywów bilansu na koniec roku obrotowego nie przekroczyła równowartości 17 000 000 zł,

¹¹⁹ Por. Ibidem, art. 106.

¹²⁰ Por. Ibidem, art. 107.

¹²¹ Por. ustawa z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości. Dz.U.2013, nr 0, poz. 330 z późn. zm., art. 64 ust. 1 pkt. 4.

¹²² Por. J. Pfaff: Organizacja księgowości w małych przedsiębiorstwach, Wyd. Górnślaska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice 2002, s. 9; ustawa z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości... op.cit.

3) przychody netto ze sprzedaży produktów i towarów oraz operacji finansowych nie przekroczyły równowartości 34 000 000 zł”¹²³

Z punktu widzenia prawa bilansowego wyróżnia się ponadto jednostki mikro. Jednostka mikro to „jednostka, która w roku podatkowym, za który sporządza sprawozdanie finansowe oraz w roku poprzedzającym ten rok obrotowy, nie osiągnęła dwóch z następujących trzech wielkości:

1) średnioroczne zatrudnienie w przeliczeniu na pełne etaty wyniosło nie więcej niż 10 osób,

2) suma aktywów bilansu na koniec roku obrotowego nie przekroczyła równowartości 1 500 000 zł,

3) przychody netto ze sprzedaży produktów i towarów oraz operacji finansowych nie przekroczyły równowartości 3 000 000 zł”¹²⁴

Zarówno w przypadku jednostek mikro, jak i małych możliwe jest zastosowanie uproszczeń w zakresie sprawozdawczości. Uproszczenia te mogą stosować zarówno podmioty obligatoryjnie prowadzące księgi rachunkowe, jak i te prowadzące je dobrowolnie.

W przepisach *prawa podatkowego* zostało uwzględnione pojęcie małego podatnika oraz drobnego przedsiębiorcy. Pojęcie małego podatnika definiują i regulują: ustawa z dnia 26 lipca 1991 roku o podatku dochodowym od osób fizycznych¹²⁵ oraz ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług (VAT).¹²⁶ Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych określa małego podatnika jako podatnika, który osiągnął w poprzednim roku podatkowym przychód ze sprzedaży wraz z kwotą podatku należnego nie większy niż 1 200 000 euro, przy czym wyrażona w euro wartość przeliczana jest na złote polskie według kursu euro ogłoszonego przez polski bank centralny na pierwszy roboczy dzień października poprzedniego roku podatkowego, w zaokrągleniu do 1000 złotych¹²⁷. Natomiast ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług rozszerza definicję małego podatnika. Poza pierwszym warunkiem, jakim są roczne przychody osiągane w wysokości 1 200 000 euro, za małego podatnika uznaje się również osobę, która prowadzi przedsiębiorstwo maklerskie, zarządza funduszami powierniczymi, jest agentem, zleceniobiorcą albo innym podmiotem świadczącym podatkowe usługi za wyjątkiem komisu, o ile kwota prowizji lub innej formy wynagrodzenia za świadczone usługi w poprzednim roku nie przekroczyła kwoty 45 000 euro, przy czym przeliczenia kwoty wyrażonej w obcej walucie dokonuje się analogicznie, jak w pierwszym przypadku.¹²⁸ Na gruncie prawa podatkowego małych podatników, spośród

¹²³ Ustawa z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości... op. cit., art. 3 ust. 1c.

¹²⁴ Ibidem, art. 3 ust. 1b.

¹²⁵ Ustawa z dnia 26 lipca 1991 roku o podatku dochodowym od osób fizycznych. Dz. U.2012, nr 0, poz. 361 z późn. zm.

¹²⁶ Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług. Dz.U.2012, nr 0, poz. 1342 z późn. zm.

¹²⁷ Por. ustawa z dnia 26 lipca 1991 roku o podatku dochodowym od osób fizycznych... op. cit., art. 5a ust. 20.

¹²⁸ Por. ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług... op. cit., art. 2 ust. 25.

innych małych przedsiębiorców, wyróżniają ich przywileje w zakresie rachunkowości oraz prowadzonej ewidencji. Status małego podatnika wiąże się z prawem wyboru metody kasowej rozliczania podatku od towarów i usług, w ramach której następuje przesunięcie momentu powstania zobowiązania podatkowego do momentu wpływu zapłaty od kontrahenta¹²⁹, a także z możliwością dokonywania kwartalnych rozliczeń z fiskusem.¹³⁰ Ponadto podmiot ten zamiast dokonywać miesięcznych odpisów amortyzacyjnych, może zastosować jednorazowy odpis amortyzacyjny i w całości zaliczyć w koszty wartość danego składnika majątku. Korzyści dla przedsiębiorców związane z osiągnięciem statusu małego podatnika dotyczą również tych podmiotów, które dopiero rozpoczęły prowadzenie działalności gospodarczej.¹³¹

Na gruncie prawa podatkowego drobny przedsiębiorca to podatnik zwolniony z podatku od towarów i usług, u którego wartość sprzedaży za poprzedni rok podatkowy nie przekroczyła kwoty 150 000 zł¹³² albo podatnik, który rozpoczął wykonywanie działalności w trakcie roku podatkowego, a którego wartość sprzedaży za okres, w którym ją wykonywał, nie przekroczyła proporcjonalnej do tego okresu części kwoty 150 000 zł.¹³³

Podziału przedsiębiorstw według rozmiarów działalności dokonuje także *Główny Urząd Statystyczny*, według którego do sektora małych i średnich przedsiębiorstw zalicza się mikroprzedsiębiorstwa, czyli firmy zatrudniające co najwyżej 9 osób, małe firmy – zatrudniające od 10 do 49 pracowników oraz średnie przedsiębiorstwa, gdzie liczba pracowników waha się od 50 do 249 osób¹³⁴.

Analizując definicje małych i średnich przedsiębiorstw, dostrzec można znaczne różnice związane z klasyfikacją tych jednostek. Różnice w dużej mierze zależą od doboru odpowiednich kryteriów ilościowych, które z kolei postrzegane są odmiennie w różnych aktach prawnych¹³⁵.

Charakterystyka obciążeń publiczno-prawnych małych i średnich przedsiębiorstw. Konsekwencją prowadzenia działalności gospodarczej przez małe i średnie przedsiębiorstwa jest uiszczanie obciążeń publiczno-prawnych, do których zalicza się między innymi:

- zobowiązania podatkowe,
- opłaty,
- składki,
- inne obciążenia finansowe (parapodatki).

Głównym obciążeniem finansowym każdego podmiotu gospodarczego są zobowiązania podatkowe, czyli podatki. Zobowiązania podatkowe to świadczenia

¹²⁹ Por. Ibidem, art. 21 ust. 1.

¹³⁰ Por. Ibidem, art. 103 ust.2.

¹³¹ Por. ustawa z dnia 26 lipca 1991 roku o podatku dochodowym od osób fizycznych... op. cit., art. 22k ust. 7.

¹³² Por. ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług... op. cit., art. 113 ust. 1.

¹³³ Por. Ibidem, art. 113, ust. 9.

¹³⁴ Por. T. Martyniuk: Małe przedsiębiorstwo. Rejestracja - podatki - ewidencja - sprawozdawczość ze zbiorem zadań i dokumentacją na płycie CD, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o., Gdańsk 2011, s. 13.

¹³⁵ Por. Ibidem, s. 15.

pieniężne ogólne, przymusowe, bezzwrotne, nieodpłatne, jednostronnie ustalane stanowiące podstawowe obciążenie finansowe przedsiębiorstw i będące głównym źródłem dochodu państwa.¹³⁶ W polskim systemie podatkowym występuje kilkanaście rodzajów podatków, które można podzielić ze względu na kryterium przedmiotu opodatkowania czy ze względu na kryterium stosunku przedmiotu opodatkowania do źródła podatku.¹³⁷

Jedno z zasadniczych kryteriów klasyfikacji podatków to stosunek przedmiotu opodatkowania do źródła dochodu, które podatki dzieli na podatki bezpośrednie i podatki pośrednie. Przykładem podatków bezpośrednich są między innymi podatek dochodowy od osób fizycznych, podatek dochodowy od osób prawnych, podatek leśny, rolny, a także podatek od nieruchomości i wiele innych.¹³⁸ W podatkach pośrednich przedsiębiorca jest zobligowany do naliczenia podatku oraz jego zapłaty, a podatkiem obciąża swoich odbiorców. Przykładem takiego rodzaju podatku jest podatek od towarów i usług lub podatek akcyzowy.¹³⁹

Ze względu na przedmiot opodatkowania zobowiązania podatkowe można podzielić na:

- zobowiązania podatkowe majątkowe oraz od praw majątkowych (na przykład podatek od środków transportowych lub podatek od nieruchomości),
- zobowiązania podatkowe dochodowe (na przykład podatek dochodowy od osób fizycznych),
- zobowiązania podatkowe przychodowe (na przykład podatek rolny).¹⁴⁰

Mimo, iż istnieje wiele obciążeń podatkowych, to w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw istotne znaczenie mają: podatek dochodowy od osób fizycznych oraz podatek od towarów i usług.¹⁴¹ Najbardziej powszechnym podatkiem jest podatek dochodowy od osób fizycznych, który uregulowany został ustawą z dnia 26 lipca 1991r. o podatku dochodowym od osób fizycznych. Podatek ten jest podatkiem osobistym, co znaczy, że dotyczy on wszystkich osób fizycznych uzyskujących dochód na terytorium Polski. Podstawę opodatkowania stanowi dochód, czyli przychód podatnika pomniejszony o koszty uzyskania przychodu¹⁴², a wysokość podatku w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw może być obliczana na dwa sposoby. Pierwszy sposób odnosi się do obliczania podatku według skali liniowej, gdzie stawka podatku wynosi 19%. O wyborze opodatkowania podatkiem liniowym

¹³⁶ Por. M. Poszwa: Zarządzanie podatkami w małej i średniej firmie. Rozwiązania na lata 2007-2009, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2007, s. 4-6.

¹³⁷ Por. T. Martyniuk: Małe przedsiębiorstwo. Rejestracja – podatki – ewidencja – sprawozdawczość ze zbiorem zadań i dokumentacją na płycie CD... op. cit., s. 47- 49.

¹³⁸ Por. A. Gomułowicz, J. Małecki: Podatki i prawo podatkowe, Wyd. LexisNexis, Warszawa 2004, s. 92.

¹³⁹ Por. R. Wolański: System podatkowy w Polsce, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Zakamycze 2004, s. 51.

¹⁴⁰ Por. S. Owsiak: Finanse publiczne teoria i praktyka, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 155-156.

¹⁴¹ Por. M. Poszwa (red): Rozliczenia podatkowe przedsiębiorcy, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 16-19.

¹⁴² Por. T. Martyniuk: Małe przedsiębiorstwo. Rejestracja – podatki – ewidencja – sprawozdawczość ze zbiorem zadań i dokumentacją na płycie CD... op. cit., s. 54-56.

podatnik ma obowiązek zawiadomienia w formie pisemnej naczelnika właściwego urzędu skarbowego do 20 stycznia roku podatkowego. Drugi sposób natomiast wiąże się z obliczeniem podatku według skali progresywnej, gdzie w zależności od wysokości podstawy opodatkowania stosuje się skalę podatku równą 18% lub skalę 32%.¹⁴³ Podatek obliczany według niższej skali zapłaci podatnik, którego dochody w roku podatkowym nie przekroczą kwoty 85 528 zł. Uzyskanie wyższego dochodu skutkuje koniecznością zapłacenia podatku według skali 32%. Każdy przedsiębiorca ma prawo wyboru: czy rozliczać się na zasadach ogólnych według skali progresywnej, czy też wybrać skalę liniową. Dla podmiotu, który osiąga dochody wyższe niż 85 528 zł korzystniej jest wybrać obliczanie podatku według skali liniowej 19%, natomiast dla podmiotu osiągającego niższe dochody, korzystna jest skala progresywna w wysokości 18%. Warto zwrócić uwagę również na ewentualne ograniczenia dla przedsiębiorców, którzy wybrali opodatkowanie podatkiem liniowym, ponieważ przy tej metodzie obliczania podatku, podatnik traci możliwość dokonywania odliczeń od dochodu, a także nie ma możliwości rozliczania się wspólnie z małżonkiem, czy też świadczenia usług na rzecz byłego lub obecnego pracodawcy.¹⁴⁴

Osoby fizyczne oprócz form opodatkowania podatkiem dochodowym na zasadach ogólnych, czyli według skali liniowej lub progresywnej, mogą wybrać zryczałtowane formy opodatkowania, które reguluje ustawa z dnia 20 listopada 1998r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne, czyli kartę podatkową lub ryczałt od przychodów ewidencjonowanych.¹⁴⁵

Małe i średnie przedsiębiorstwa, poza obowiązkowym opodatkowaniem podatkiem dochodowym, podlegają opodatkowaniu podatkiem od towarów i usług.¹⁴⁶ Podatek ten reguluje ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług, a do budżetu państwa odprowadza się różnicę pomiędzy podatkiem należnym, a naliczonym. Podatek należny w tym przypadku to wartość podatku wynikająca ze sprzedaży danego towaru bądź usługi, a podatek naliczony, to ten poniesiony podczas zakupu danego towaru lub usługi. „Opodatkowaniu podatkiem od towarów i usług podlegają odpłatna dostawa towarów i odpłatne świadczenie usług na terytorium kraju, eksport towarów, import towarów na terytorium kraju, wewnątrzwspólnotowe nabycie towarów za wynagrodzeniem na terytorium kraju i wewnątrzwspólnotowa dostawa towarów”.¹⁴⁷ W zależności od rodzaju przedmiotu opodatkowania w podatku VAT wyróżnia się stawki podatkowe: 23%, 8%, 5%, 0%. Stawką podstawową jest stawka

¹⁴³ Por. Ustawa z dnia 26 lipca 1991 roku o podatku dochodowym od osób fizycznych... op. cit., art. 27 ust.1.

¹⁴⁴ Por. T. Martyniuk: Małe przedsiębiorstwo. Rejestracja – podatki – ewidencja – sprawozdawczość ze zbiorem zadań i dokumentacją na płycie CD... op. cit., s. 56.

¹⁴⁵ Ustawa z dnia 20 listopada 1998r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne. Dz.U.1998, nr 144, poz. 930 z późn. zm.

¹⁴⁶ Por. ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług... op. cit., art. 15 ust. 1.

¹⁴⁷ Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług... op. cit., art. 5 ust. 1.

23%. Stawka 8%, 5% i 0% to stawki preferencyjne, obniżone. Stosowanie konkretnych stawek obniżonych zależy od dostarczanych przez przedsiębiorstwo dóbr lub świadczonych przez nie usług. Stawka 0% jest charakterystyczna jest głównie dla obrotu międzynarodowego.¹⁴⁸ Podatników podatku od towarów i usług można podzielić na podatników VAT czynnych, czyli tych, które mają obowiązek dokonania zgłoszenia rejestracyjnego oraz podatników VAT biernych, do których zalicza się:

– drobnych przedsiębiorców – mają możliwość zwolnienia ze względu na poziom wartości sprzedaży¹⁴⁹,

– podmioty zwolnione przedmiotowo – zwolnienia przedmiotowe dotyczą między innymi dostawy towarów i świadczenia usług oraz wykonywania niektórych rodzajów działalności określonych w artykule 43 ustawy o podatku od towarów i usług¹⁵⁰, wewnątrzspółnotowego nabycia towarów określonego w artykule 44 niniejszej ustawy¹⁵¹, a także określonego w artykule 47-80 ustawy o VAT importu towaru¹⁵².

Zarówno w przypadku opodatkowania dochodu osób fizycznych jak i opodatkowania podatkiem od towarów i usług wysokość podatku do zapłacenia wynika z prawidłowo prowadzonej ewidencji księgowej¹⁵³, na podstawie której przedsiębiorca musi rozliczyć się z właściwym urzędem skarbowym.

Ponadto obciążeniem publiczno-prawnym działalności gospodarczej są wszelkiego rodzaju opłaty. Istnieje różnica w definiowaniu podatku oraz opłaty – różnica polega na tym, że przedsiębiorca uiszczając opłatę oczekuje w zamian usługi świadczonej przez państwo bądź inny organ, który taką opłatę przyjął. Podatek natomiast jest świadczeniem przymusowym, jednak nieodpłatnym.¹⁵⁴ „Opłata jest świadczeniem pieniężnym na rzecz państwa lub innego związku publicznoprawnego o charakterze przymusowym, powszechnym, bezzwrotnym i odpłatnym, pobieranym na podstawie odpowiednich przepisów prawa”.¹⁵⁵ Przykładem takiego obciążenia działalności gospodarczej mogą być opłaty skarbowe uregulowane w ustawie z dnia 16 listopada 2006r. o opłacie skarbowej¹⁵⁶ lub opłaty lokalne, które reguluje ustawa z dnia 12 stycznia 1991r. o podatkach i opłatach lokalnych¹⁵⁷.

Odrębną grupę obowiązkowych obciążeń publiczno-prawnych stanowią składki, których zasadniczą cechą jest ekwiwalentność, co znaczy, że ubezpieczony, opłacając składki, uzyskuje prawo do określonego świadczenia. Wartość tego świadczenia może bezpośrednio zależeć od określonej kwoty składki, jak w przypadku składki na

¹⁴⁸ Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług... op. cit, załączniki.

¹⁴⁹ Por. Ibidem, s. 58-59.

¹⁵⁰ Por. Ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług... op. cit., art. 43.

¹⁵¹ Por. Ibidem, art. 44.

¹⁵² Por. Ibidem, art. 47-80.

¹⁵³ Por. R. Wolański: System podatkowy w Polsce... op. cit., s. 113.

¹⁵⁴ Por. Ibidem, s. 21.

¹⁵⁵ Ibidem, s. 21.

¹⁵⁶ Ustawa z dnia 16 listopada 2006r. o opłacie skarbowej. Dz.U.2015, nr 0, poz. 783 z późn. zm.

¹⁵⁷ Ustawa z dnia 12 stycznia 1991r. o podatkach i opłatach lokalnych. Dz.U.2014, nr 0, poz. 849 z późn. zm.

ubezpieczenie chorobowe.¹⁵⁸ Kwestie związane z obowiązkiem opłacania składek na ubezpieczenia społeczne reguluje ustawa z dnia 13 października 1998r. o systemie ubezpieczeń społecznych¹⁵⁹, według której podmiot prowadzący działalność gospodarczą obowiązkowo podlega ubezpieczeniu emerytalnemu, rentowemu, wypadkowemu, a także jest zobowiązany do opłacania składek ubezpieczenia zdrowotnego, na Fundusz Pracy oraz Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych. Wysokość składek na ubezpieczenia społeczne zależna jest od zmian podstawy ich wymiaru, a ponadto od zmian wysokości przeciętnego wynagrodzenia, ponieważ jak w przypadku składek na ubezpieczenie emerytalne i ubezpieczenie rentowe podstawa wymiaru jest równa zadeklarowanej przez podmiot kwocie, jednakże nie niższej niż 60% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia ustalonego w poprzednim kwartale.¹⁶⁰

Ponadto małe i średnie przedsiębiorstwa ponoszą pozostałe obciążenia publiczno-prawne, które nie są zaliczane do ani podatków, ani opłat, ani też składek, a noszą miano parapodatków. Są to świadczenia pieniężne powiązane z wykorzystaniem określonych dóbr, takich jak opłaty drogowe lub wpłaty na poczet abonamentu RTV, a także kary, grzywny i dopłaty związane przykładowo z podłączeniem do sieci internetowej.¹⁶¹

Wśród podmiotów gospodarczych w Polsce dominujący udział stanowią małe i średnie przedsiębiorstwa, które mogą prowadzić działalność gospodarczą w różnej formie organizacyjno-prawnej. Różne sposoby definiowania małych i średnich przedsiębiorstw zawarte są zarówno w przepisach prawa gospodarczego, bilansowego, jak i podatkowego, a przynależność do tej grupy określana jest na podstawie kryteriów ilościowych i jakościowych. Kryteria te odnoszą się do cech charakterystycznych tych jednostek oraz do warunków, jakie dany podmiot musi spełnić, aby osiągnąć status jednostki mikro, małej lub średniej.

Przynależność do sektora małych i średnich przedsiębiorstw wiąże się z licznymi korzyściami w zakresie prowadzonej rachunkowości oraz prowadzonej ewidencji, jak również z obowiązkami w zakresie dokonywanych czynności rejestracyjnych. Ponadto każdy podmiot prowadzący działalność gospodarczą ponosi obciążenia publiczno-prawne w postaci: podatków, opłat, składek i innych (parapodatki). Wśród nich główne obciążenie publiczno-prawne działalności stanowią podatki. Zapłaty podatku, przedsiębiorca nie jest w stanie uniknąć, lecz może zminimalizować jego kwotę poprzez wybór odpowiedniej formy opodatkowania, która z kolei związana jest ściśle z wyborem formy ewidencji księgowej (na przykład zasady ogólne, podatek zryczałtowany czy podatek liniowy).

¹⁵⁸ Por. M. Poszwa (red): Rozliczenia podatkowe przedsiębiorcy... op. cit., s. 12.

¹⁵⁹ Ustawa z dnia 13 października 1998r. o systemie ubezpieczeń społecznych. Dz.U.2015, nr 0, poz. 121 z późn. zm.

¹⁶⁰ Por. ustawa z dnia 13 października 1998r. o systemie ubezpieczeń społecznych... op. cit., art. 18 ust. 8.

¹⁶¹ Por. M. Poszwa (red): Rozliczenia podatkowe przedsiębiorcy... op. cit., s. 13.

Bibliografia

1. Czechowski L. (red.): Małe i średnie przedsiębiorstwa na rynku turystycznym. Wyd. Wyższej Szkoły Turystyki i Hotelarstwa w Gdańsku, Gdańsk 2007.
2. Gomulowicz A., Małecki J.: Podatki i prawo podatkowe, Wyd. LexisNexis, Warszawa 2004.
3. Kiziukiewicz T., Sawicki K.: Rachunkowość małych przedsiębiorstw. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012.
4. Martyniuk T.: Małe przedsiębiorstwo. Rejestracja – podatki – ewidencja – sprawozdawczość ze zbiorem zadań i dokumentacją na płycie CD, ODDK, Gdańsk 2011.
5. Owsiak S.: Finanse publiczne teoria i praktyka, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
6. Pfaff J. (red.): Rachunkowość małych przedsiębiorstw. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2012.
7. Pfaff J.: Organizacja księgowości w małych przedsiębiorstwach, Wyd. Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice 2002.
8. Poszwa M. (red): Rozliczenia podatkowe przedsiębiorcy, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
9. Poszwa M.: Zarządzanie podatkami w małej i średniej firmie. Rozwiązania na lata 2007-2009, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2007.
10. ustawa z dnia 11 marca 2004 roku o podatku od towarów i usług. Dz.U.2012, nr 0, poz. 1342 z późn. zm.
11. ustawa z dnia 12 stycznia 1991r. o podatkach i opłatach lokalnych. Dz.U.2014, nr 0, poz. 849 z późn. zm.
12. ustawa z dnia 13 października 1998r. o systemie ubezpieczeń społecznych. Dz.U.2015, nr 0, poz. 121 z późn. zm.
13. ustawa z dnia 16 listopada 2006r. o opłacie skarbowej. Dz.U.2015, nr 0, poz. 783 z późn. zm.
14. ustawa z dnia 2 lipca 2004r. o swobodzie działalności gospodarczej. Dz.U.2015, nr 0, poz. 584 z późn. zm.
15. ustawa z dnia 20 listopada 1998r. o zryczałtowanym podatku dochodowym od niektórych przychodów osiąganych przez osoby fizyczne. Dz.U.1998, nr 144, poz. 930 z późn. zm.
16. Ustawa z dnia 26 lipca 1991 roku o podatku dochodowym od osób fizycznych. Dz. U.2012, nr 0, poz. 361 z późn. zm.
17. ustawa z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości. Dz.U.2013, nr 0, poz. 330 z późn. zm.
18. Wolański R.: System podatkowy w Polsce, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Zakamycze 2004.

2.5. Reform of international monetary system in new financial architecture

2.5. Реформування міжнародної валютної системи в умовах нової фінансової архітектури

Сучасний стан розвитку світової валютної системи характеризується посиленням її нестабільності. Так, з середини 2007 року в США почала розвертатися фінансова криза, епіцентром якої стала сфера іпотечного кредитування, в якій були залучені найбільші американські та європейські банки. Криза викликала величезні списання активів фінансових інститутів і

привела до банкрутства багатьох учасників ринку. Рецесія економіки США, колапс найбільших американських банків, їх зростаюча зовнішня заборгованість, великий державний борг призвели до того, що Сполучені Штати опинилися на грані дефолту. Як наслідок, для підтримання заявленого статусу «наддержави», країні потрібно шукати шляхи збереження економіки, скорочення боргів та методи посилення позицій валюти на світовій арені.

В таких умовах, привабливим рішенням для покращення фінансового стану Сполучених Штатів є створення єдиного економічного простору з Мексикою та Канадою, а також введення нової регіональної валюти «амеро» на зміну американському і канадському долару та мексиканському песо.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що введення нової регіональної валюти Північно-Американського Союзу здатне спровокувати незворотні процеси в економіці всіх країн світу, які здійснюють розрахунково-торговельні операції в доларах США, як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. Зазначені факти акцентують увагу на необхідності розробки рекомендацій для України щодо зменшення впливу долару США на вітчизняному та міжнародному ринках.

Вагомий внесок у формування теоретичних основ функціонування світових валют внесли А. Вожжов, Ф. Журавка, А. Гальчинський, А. Барсеґян, К. Антоненко, В. Ярошенко та ін.

Незважаючи на досить глибоке висвітлення даної проблематики, сучасні зміни у світовій валютній системі та економіці США під впливом глобальної кризи дають підстави для проведення досліджень у цій області. Досліджуючи трансформаційні процеси в міжнародній валютно-фінансовій системі необхідно зосередити увагу безпосередньо на наслідках заміни долара на амеро в умовах посткризового розвитку, якщо США обере такий сценарій для виправлення свого фінансового становища.

Метою дослідження є характеристика сучасних змін в розвитку світової валютної системи, характеристика перспектив створення Північно-Американського Союзу і прогнозування наслідків для української та світової економіки, а також економетричне моделювання регіональної валюти Північно-Американського Союзу в умовах невизначеності й ризику.

Основні завдання дослідження: висвітлити сучасні тенденції розвитку світової валютно-фінансової системи та економіки Сполучених Штатів; визначити залежність між крос-курсом валюти та основними макроекономічними показниками; спрогнозувати крос-курс амеро по відношенню до американського долару та іноземних валют; спрогнозувати грошову масу амеро в межах союзу на 2013-2016 роки; визначити наслідки для економіки України у разі заміни долара на амеро та розробити рекомендації для зменшення впливу долару США на національну та міжнародну економіку.

Об'єктом дослідження є трансформаційні зміни у світовій валютній системі.

Предметом дослідження є економічні наслідки заміни долара новою валютою Північно-Американського Союзу – амеро в умовах посткризового розвитку.

У процесі дослідження використовувалися наступні методи аналізу: діалектичний метод; методи аналізу та синтезу; індукції та дедукції; методи аналогії та абстракції; методи порівняння, групування вибірок; методи кореляційно-регресійного аналізу.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові документи з питань реалізації грошово-кредитної та валютної політики, статистичні та аналітичні матеріали Міністерства фінансів України, Міністерства економічного розвитку та торгівлі України, Національного банку України, Державного комітету статистики України. Опрацьовано звітно-аналітичну інформацію центральних статистичних органів США, Мексики та Канади, а також монографічні дослідження і статті зарубіжних та вітчизняних авторів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у дослідженні процесу введення амеро на світову арену в контексті позбавлення США від державних боргів за умови реалізації сценарію, заснованого на створенні вільної конкуренції на світовому валютному ринку в результаті появи декількох нових регіональних резервних валют.

В умовах валютно-фінансової кризи все частіше постають питання, пов'язані з подальшим розвитком світової економіки і впливу все ще могутньої країни США на міжнародні фінансові ринки. Аналізуючи останні події, варто відзначити, що крос-курс американської валюти по відношенню до інших валют є завищеним. Це пов'язано з високим рівнем зовнішнього боргу США, кризою фондового ринку та із частковим падінням прибутковості американського бізнесу. Зниження курсу американського долару тягне за собою негативні наслідки для всіх країн світу, які зберігають свої матеріальні та фінансові запаси в американській валюті. Адже, закладаються передумови для стримування темпів економічного зростання та виникнення фінансових ризиків.

В таких умовах, першим сценарієм розвитку світової валютної системи може стати вирівнювання частки долара та євро в обсязі міжнародних резервів країн і зовнішньоторговельному обороті. Так, у момент введення євро в 1999 році світові золотовалютні резерви на 17,9% склалися з євро. Це сталося внаслідок того, що євро об'єднало в собі декілька вільно конвертованих валют – німецьку марку, французький франк, італійську ліру та інші. Розширення Євросоюзу з 8 до 27 країн та зони впливу євро, збільшення обсягів міжнародної торгівлі з розрахунками в євро в сукупності забезпечили підвищення його частки

у міжнародних валютних резервах за 10 років до 28,1%, тобто більш ніж на 10%. За цей же період частка долара США в світових валютних резервах скоротилася з 70,9% до 61,5%. На кінець 2009 року 89,6% валютних резервів усіх країн світу знаходилося в доларах США і євро. Як наслідок, сучасна валютна система перетворилася в бівалютну [1].

Сьогодні євро поряд з долларом стало повноцінним «еквівалентом золота» у світовій економіці. Моновалютна архітектура світової валютної системи трансформувалася в бівалютну з двома емітентами основних світових резервних валют – Федеральною резервною системою США і Європейським центральним банком. Саме тому, згідно розглянутого сценарію, євро незабаром отримає рівну частку з долларом в структурі міжнародних резервів.

Наступним сценарієм розвитку світової валютної системи є введення на світову арену колективної валюти – спеціальних прав запозичення (СПЗ). Її емітентом буде виступати наднаціональний орган – Міжнародний валютний фонд. Ідея формування колективної валютної одиниці в результаті інтернаціоналізації системи міжнародних ліквідних активів, виникла з метою економічного оздоровлення та стабілізації світової економіки. Експерти вважають, що за допомогою введення колективної валюти можна буде пом'якшувати наслідки порушень рівноваги платіжних балансів, обмежувати поширення кризових явищ і ліквідувати їх на початковому етапі.

Суть колективної валюти, що емітується наднаціональним органом, полягає в запобіганні валютних спекуляцій в умовах плаваючих курсів. Коливання вартостей валют призводить до появи спекулятивних капіталів в короткостроковому періоді, рух яких може спричинити розвиток серйозного дисбалансу в економіці.

Стабільність валютного курсу виступає важливим пріоритетним завданням діяльності органів управління будь-якої держави. Сьогодні валютний курс є об'єктом боротьби між країнами, причиною ведення валютних війн. Колективна наднаціональна валюта здатна усунути розбіжності між країнами та підвищити ефективність функціонування світової валютної системи. СПЗ на сучасному етапі не є повноцінною валютою, а функціонують лише в якості специфічного інструменту Міжнародного валютного фонду. Валюта використовується лише на офіційному, міждержавному рівні між центральними банками і міжнародними організаціями. Курс СПЗ визначається на основі долларової вартості корзини з чотирьох провідних валют: долар США, євро, ієна і фунт стерлінгів. Питома вага кожної валюти в кошику переглядається кожні 5 років. Ці обставини істотно знижують вірогідність розвитку світової валютної системи за цим сценарієм [2].

Третій сценарій розвитку світової валютної системи заснований на створенні вільної конкуренції на валютному ринку в результаті появи декількох нових регіональних резервних валют.

З метою протистояння різноманітним регіональним блокам та збереження лідируючої позиції у світовій валютній системі, США ведуть переговори стосовно створення Північно-Американського Союзу з Канадою та Мексикою, а також введення нової регіональної валюти «амеро» на зміну американському і канадському долару та мексиканському песо. Першим кроком на шляху до інтеграції цих країн було підписання в 1994 році Північно-Американської угоди про вільну торгівлю (НАФТА). Головною метою НАФТА є скасування торговельних бар'єрів між країнами учасницями і спільне залучення інвестицій. На відміну від Європейського союзу побудованого на принципах федеральної політики з розподілом влади між її органами, НАФТА будується на основі конфедеративних зв'язків між незалежними суверенними державами. Також, НАФТА відрізняється від ЄС тим, що в ній є тільки один центр економічної сили – США. Крім того, економічна інтеграція виявляється однобокою: Канада і Мексика тісно інтегровані з США, але не один з одним [3].

Концепція Північно-Американського Союзу аналогічна Європейському Союзу, адже передбачається створення єдиного економічного союзу (спільна зовнішня економічна політика, спільний ринок послуг, матеріальних благ, капіталу і праці), монетарного (спільна валюта) і політичного (спільна зовнішня політика) союзу, а також у перспективі впровадження спільного громадянства.

Аналізуючи вплив введення амеро на світову валютно-фінансову систему, необхідно акцентувати увагу на показниках грошової маси країн. Саме цей показник дасть змогу проаналізувати і визначити необхідну кількість амеро в грошовому обігу Північно-Американського союзу.

У Канаді та Мексиці кількість грошової маси визначається державою – емітентом грошей, а саме – його законодавчою владою. У США такі повноваження має Федеральна Резервна Система. Збільшення емісії в Канаді та Мексиці зумовлене переважно потребами товарного обороту. Натомість в США, головною причиною збільшення грошової маси є великий дефіцит державного бюджету та борг країни.

Для світової спільноти введення в обіг амеро буде виступати основним фактором занепаду світових валютних систем. В першу чергу постраждають країни СНД, адже їхня економіка значно залежить від долару США.

Позбавитись від фінансової залежності Америки стане можливим, якщо в світовий грошовий обіг буде введена нова валюта, яка буде підкріплена золотовалютним резервом. Переведення своїх фінансових активів у дорогоцінні метали, нерухомість та енергоносії також допоможе послабити фінансову залежність держав.

Сьогодні Україна, як і багато інших країн з трансформаційною економікою, постала перед необхідністю вирішення дилеми: підтримувати існуючий «де-факто» режим фіксованої прив'язки до долару США чи перейти до режиму, за

якого обмінний курс коливатиметься у значно ширших межах [4]. Розуміючи необхідність створення умов для підтримання курсу національної грошової одиниці, Національний банк України ще наприкінці 1992 р. розпочав роботу щодо створення офіційного валютного резерву України.

Так, найбільшу питому вагу в валютний резервах й депозитах НБУ на початок 2015 року займав американський долар – в цій валюті номіновано 49,2% від загальної величини валютних запасів центробанку. На другому місці євро – 36,3%. Замикає трійку лідерів англійський фунт стерлінгів – 9,4%. За даними МВФ, на 1 жовтня 2015 офіційні резервні активи України становили 29 254,9 млн. доларів США, при цьому монетарне золото (включаючи золоті депозити та золото в свопи) – всього лише 1978,0 млн. доларів.

Для того, щоб пом'якшити економічні наслідки від введення амеро необхідно послабити доларову залежність. Для України основні заходи в рамках «дедоларизації» можуть здійснюватися за такими напрямками, наведеними на рис. 1.

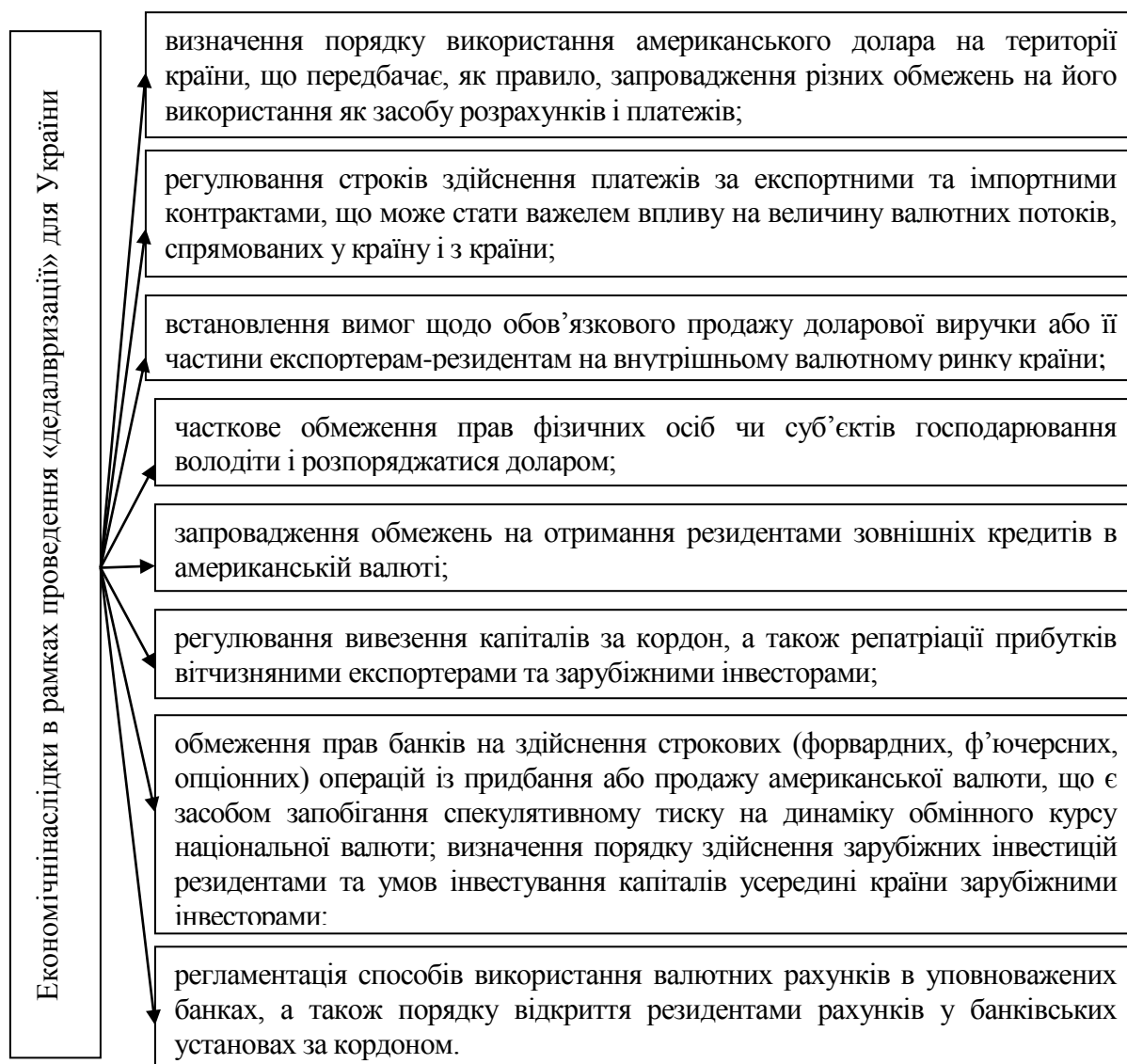


Рис. 1. Економічні наслідки в рамках проведення «дедоларизації» для України

Крім того, у міжнародній сфері економічних відносин Україні рекомендується дотримуватися політики валютних обмежень. По відношенню до США валютні обмеження мають набувати форми валютної блокади. Україна має здійснювати валютну блокаду у таких основних формах: заморозити валютні цінності країни, що зберігаються в банках США; заборонити національним компаніям реалізовувати інвестиційні проекти на території США; відмовитися від отримання американських кредитів, включаючи кредити міжнародних валютно-кредитних організацій.

Отже, рівень організації валютного контролю і конкретні форми застосування валютних обмежень стосовно американського долара, суттєво покращать стабільність валютно-курсової політики України, а також зменшать негативний зовнішній вплив у разі введення амеро.

Головна особливість світової економіки – глобалізація, що визначає саму економіку, як єдину взаємозалежну систему, в якій долар досі залишається світовою резервною валютою. Сьогодні, процентні ставки долара знаходяться поблизу нульових значень, бюджетні дефіцити розвинених країн зростають, а їх державні борги наближаються до критичних рівнів, при яких подальше нарощування дефіциту важко уявити через неможливість обслуговувати поточні зобов'язання.

У таких умовах діюча світова валютна система потребує реформування, що передбачає запровадження політики «дедоларизації» (рис. 2).

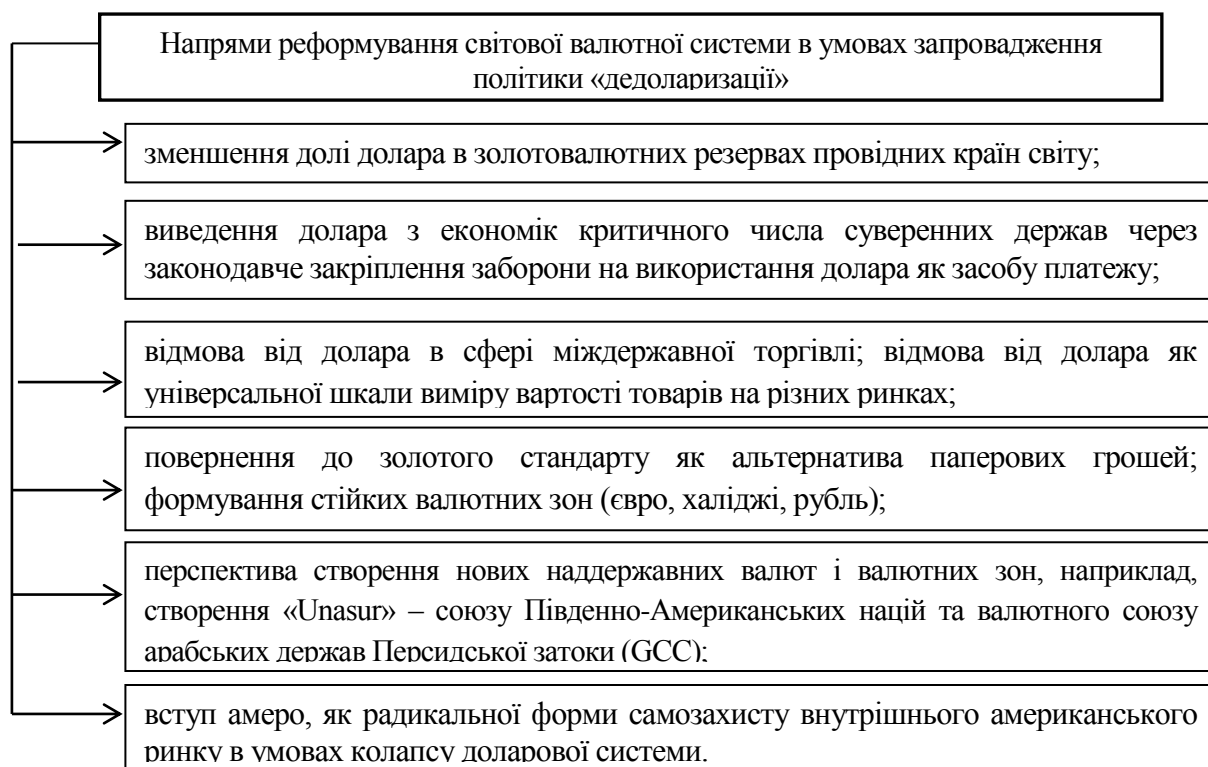


Рис. 2. Напрями реформування світової валютної системи в умовах запровадження політики «дедоларизації»

Так, необхідно шукати альтернативу сформованій системі вільної конвертації валют, для чого необхідно поряд з вільною конвертацією валют враховувати деяку прив'язку до золота. Основною метою створення золотого стандарту є обмеження можливості урядів контролювати бюджетний дефіцит і друкувати гроші. Існує кілька способів прив'язки валюти до золота. Для деяких з них потрібен великий запас золота або навіть карбування золотих монет (золотомонетний стандарт), для деяких – ні (золотозлитковий та золотодевізний стандарт).

Світова практика функціонування грошових систем свідчить про те, що основним недоліком золотого стандарту є неможливість економічно відсталих країн проводити власну валютно-грошову політику, так як при знеціненні власних грошових знаків їм потрібно розраховуватись з іншими країнами золотом.

Спробуємо визначити наступні пріоритетні напрями удосконалення світової валютної системи, які зможуть розв'язати дану проблему (рис. 3).

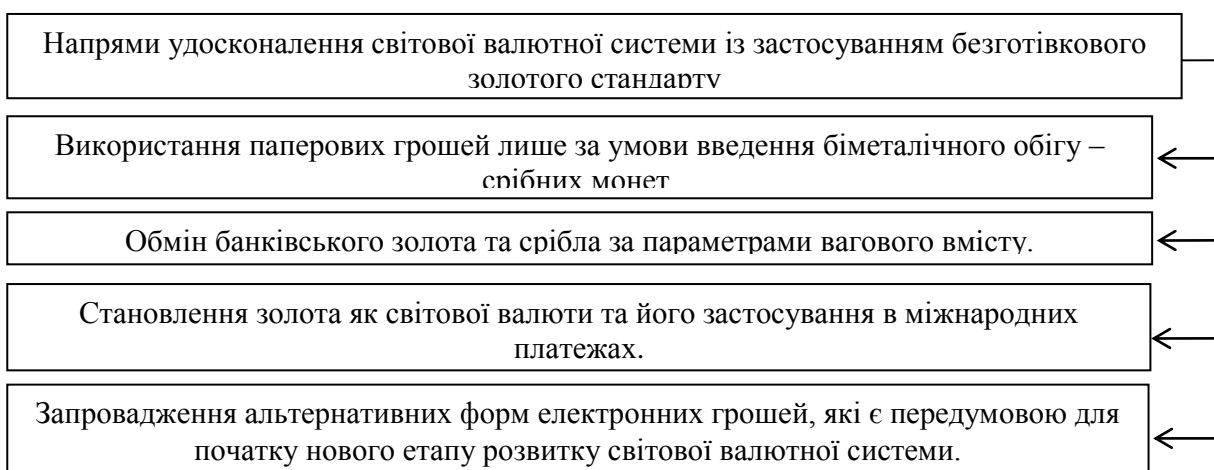


Рис. 3. Напрями удосконалення світової валютної системи із застосуванням безготівкового золотого стандарту

При використанні срібних монет в готівковому обігу, наднаціональний ринокбанківських металів в системі безготівкового золотого стандарту буде передбачати функціонування сектору конвертаційних операцій срібла в золото, за фактичним ринковим курсом обміну. В такому випадку сфери готівкового і безготівкового обігу будуть значною мірою функціонувати автономно одна від одної, та підлягати окремим заходам монетарного регулювання.

Однак, найбільш вірогідним є формування світової валютної системи за багатовалютним стандартом з поступовим переходом від трирівневої до дворівневої системи, де на верхньому – глобальному рівні буде домінувати обмежена кількість резервних валют, а на другому – регіональному рівні ряд валют прийнятих в якості резервних у регіональних валютних зонах. При цьому,

кожна з регіональних валютних зон буде мати свою резервну та розрахункову валюту.

Отже, реформування світової валютної системи – це тривалий та складний процес, який неможливо здійснити без досягнення міжнародного консенсусу. У сучасних умовах виникає гостра необхідність постійного відстеження та аналізу становища долара США у світовій економіці та його курсу на міжнародному ринку з метою адекватного прогнозування можливих тенденцій та загроз.

Література

1. Функционирование валютного рынка в условиях трансформации мировой валютной системы: коллективная монография / А. П. Вожжов [и др.]. – Севастополь: Изд-во СевНТУ, 2012. – 204 с. ISBN 978-617-612-054-4.
2. Информационный лист Международного валютного Фонда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/rus/sdrr.pdf>.
3. Електронна бібліотека: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ороссиu.com/r1961.htm>.
4. Журавка Ф. О. Валютна політика в умовах трансформаційних змін економіки України: монографія / Ф. О. Журавка. – Суми: Ділові перспективи: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2008. – 334 с.

2.6. The Genesis of the formation of consolidated insurance services

Globalization is the basis of changes in the world economy, form modern global financial market. The main manifestation is the liberalization of financial markets and the universalization of financial intermediation, which is realized through the consolidation of the banking and insurance business to provident retain progress trends financial mediators force to adapts the changes of functioning.

As a result of integration, new quality of financial institutes – universal financial conglomerates that offer new foods is formed. It should be noted that economic integration financial services began much earlier and to a greater understanding of research deserves historical retrospective of consolidated insurance services. The purpose of the article is a thorough study of the historical genesis integration of financial institutions and periods of consolidated insurance services.

The study and clarify the institutionalization of consolidated banking and insurance business in Ukraine, in our opinion, should begin with a systematic analysis of the facts that have already occurred, and contributed to the integration of banking and insurance basis to the opportunities and benefits provided by the interaction of institutions. It is important to determine the causes that were motivating factors in forming these changes. The historical genesis and chronology of the formation of consolidated insurance services. The first manifestation of the economic integration of credit and insurance services are marine loan or agreement of ”inventory” that is an example of a kind of symbiosis credits and risk insurance. The first historical mention

of such transaction comes from Greece from IV BC century. Loan in the amount of 3,000 drachmas was paid for the flight from Athens to the Bosphorus and the return to Athens¹⁶². Trading Mediterranean city have been using so-called marine loan during centuries. Noteworthy is the fact that with the loan lender merchant turned further significant sum which could amount much exceed average usurious interest. The payment of such loans was in direct dependence on the success (her payment was required only in case of successful completion voyage, that the absence of insurance case).

Marine loan agreement increased percentage of credit was a reward for taking the risk of the lender in the event of loss of all capital. Integration of banking on insurance activities was that in case of an unsuccessful sea expedition when the ship sank or become a victim of robbery, the debtor completely exempt from the obligation to repay. Therefore, named financial service included symbiosis of insurance services and credit and inflated interest actually includes the current insurance premium.

Therefore, the first historical stage of the integration of banking and insurance business, can be considered the IV BC century, because at that time was introduced financial product called marine loan or agreement of "inventory", which is actively used by the cities of the Mediterranean.

Taking into account the efficiency of integration of financial services, such transactions began to be used not only in maritime transport but also land transportation. Where they were called "quasi maritime loan". These financial services used during the Middle Ages and lost their value only in 1230, with the publication bull by Pope Gregory IX, which he prohibited to engage in usury all Christians as a matter unworthy of Christian morals, regardless of whether it was set to high or low percentage¹⁶³. The reaction on this prohibition was gradually replaced "Marine loans" fictitious agreements of sale.

So 1230 can be considered the end of the first historical phase of consolidation of the banking and insurance business at the level of services. The first mention about the agreement of fictitious purchases-sales was in 1234. On the basis of the 1234 year can be dated to the beginning of the second historical stage. Based on fictitious purchase and sale agreement, the creditor conditionally bought objects that are transported. This agreement provided for the calculation of the end of the trip. Additionally concluded another agreement in which was stated that in case of successful completion of trip prerequisite subject to cancellation without financial implications for the parties. Payment of commodities like insurance payments carried out only when the trip does not go well, that the property fictitiously bought were damaged or destroyed. Reward of fictitious customer, and actually creditor or insurer, for assumption of risk set

¹⁶² Клапків Ю., *Історична ретроспектива процесів консолідації банківського та страхового бізнесу*, Актуальні проблеми міжнародних відносин: КНУ, 2008. - N 77 / 1. – С. 201-210.

¹⁶³ Журавин С. Г. Краткий курс истории страхования. М. – "Анкил", 2005. – С. 29.

additionally and, as a rule, paid preliminary¹⁶⁴, like already in our time, insurance payment is paid preliminary. Such payment of "compensation" as the predefined sum came after the actual occurrence of accident, but not previously, as it was with "marine loan".

Generally similar contract with a life insurance element, that has a form more close to the modern understanding of bank-insurance product there is a transaction outlined by the "purchase of rent". The contents of this lay is that one side provided with other a money sum, burdening her but by the duty of periodic in payment of certain quotas (rents), or for completion of trip, or during set time, or to death of the interested person. This was the case for life annuity insurance element (life insurance), while the first two types of annuities amounted form of payment of interest on capital¹⁶⁵. This financial service is inherent to the second stage of the integration of banking and insurance business and was the method of avoidance of prohibition of bull of Dad Roman Hryhorij IX.

The reason for ending the second historical period and the beginning of the third, we also see, in enhancing reform movements and the controller of the time, it was under their influence, in 1514 Pope Leon X was canceled by former prohibiting credit-insurance operations in the Christian world, which contributed to the development of various financial products and revive financial activity.

Financial product close to "tontine" that is used today, although banned in some countries, was established in the third historical period¹⁶⁶. So the project – a kind of lottery in 1650 was presented to Cardinal Mazarin its inventor – Neapolitan physician and economist Lorenzo Tonto. It was a plan providing long-term loans using life insurance creditors in the form of annuities. Operation based on the issue of government bonds in the amount of 25 million Ludwig. For interest payments on it government appropriated every year Ludwig 1025000, corresponding to 4.1% of the government loan. Citizens who want to entrust their money to the government, were divided according to their age in 10 classes. Each of the classes was allocated an annual rent of \$102,500 Ludwig that is equal part. However, the amount of the loan – 25 million – divided unequally between classes, the lower classes were to give more quota and older – less. Accordingly, the annual rate – dividends to primary school – early was lower than the average rate, and for seniors – above average. Over time annuities (insurance amount) for each of the parties to the transaction increased because reduced the number of members of each age class by reason of their mortality. Thus, the last living representatives of each age class had the chance to get a full quota – dividends amounting to 102,500 Ludwig (4.1% per annum)¹⁶⁷. Although, the capital

¹⁶⁴ Журавин С. Г. Краткий курс истории страхования. М. – "Анкил", 2005. – С 9.

¹⁶⁵ Łazowski J. Wstęp do nauki o ubezpieczeniach. – LEX: Sopot. – 1998, p. 29.

¹⁶⁶ Тулинов В. В., Горин В. С. Страхование и управление риском, М.: "Наука", 2000. – 564 с.

¹⁶⁷ Ревчук С., Сива Т., Кубів С., Вовчак. О. Історія страхування, К.: Знання, 2005. – С.61.

sum of credit went across in behalf on the state and not subject to the return. This type of insurance, built on credit basis, got distribution in many European countries.

The effectiveness and popularity tontine evidenced by the fact that in 1905 the United States was 2/3 of all insured, which is about 9 million. However in 1906, because of errors in management and inefficient use of funds scandal and the government banned the conclusion of new contracts¹⁶⁸. However tontine valid in the European Union as a separate and long-term life insurance is legislated V class international classification of life insurance under the First Council Directive of the European Union on 5 March 1979¹⁶⁹.

More modern example of the consolidation of the banking and insurance business consider selling insurance German savings fund in 1778. In the nineteenth century, attempts to provide their own insurance and services have taken place in Belgium (CGER), in Spain (Caixa of Barcelona) and France (CNP)¹⁷⁰.

In the Russian Empire economic integration of financial institutions occurred only because the insurance inception had been formed on the basis of banking institutions, but rather was of a fiscal nature. It was introduced by Catherine II, a manifesto of 28 June 1786, which was banned insure property in a foreign insurers, namely forbidden in other people's houses and factory state "local on fear to give"¹⁷¹, the further in a decree went explanation of reasons – taking out money that are a loss for the state by such method. Was established "insurance transaction" land bank and she acted only in large cities, and the insurance took only buildings that were accepted by banks as collateral for a loan, in fact it is – one of the first forms of mortgage insurance. To the same end, and again when the bank opened Insurance expedition – the first insurance company in Russia.¹⁷²

Further development of the financial market had attempted convergence of banking and insurance business through credit insurance operations. That is why it can be considered historic fourth stage of the integration of banking and insurance business.

So in 1852, two mutual insurance societies in the Great Britain introduced insurance of credits, but it lasted not long. The society of that time, the economic situation and the reasonableness of this product not only effectively allowed to operate this undertaking, but slowed down its use for many years. This insurance company was launched in the United States since 1889 and operated until the time of his bankruptcy in 1894. In general, proved less successful initiatives in the field of credit insurance French, German, Belgian, British and American entrepreneurs. In 1908 the

¹⁶⁸ Łyskawa Krzysztof Grupowe ubezpieczenia na życie z funduszem kapitałowym w systemie zabezpieczenia emerytalnego w Polsce. – Warszawa. – 2007. – p. 289-299.

¹⁶⁹ First Council Directive 79/267/EEC of 5 March 1979 on the coordination of laws, regulations and administrative provisions relating to the taking up and pursuit of the business of direct life assurance.

¹⁷⁰ Scott DeCarlo The World's Biggest Public Companies / Forbes Global – 04/17/2006 – Number 06.

¹⁷¹ Журавин С. Г. Краткий курс истории страхования. М. – "Анкил", 2005. – С. 25.

¹⁷² Журавин С. Г. Краткий курс истории страхования. М. – "Анкил", 2005. – С. 25.

UK was formed banking – insurance alliance called the Savings Bank Life Insurance. The strategic objective was access to a particular group of customers¹⁷³.

Ukrainian financiers, who also remained aloof process of consolidation of bank-insurance business, and in some cases, were examples of financial institutions that form the most successful institutional. Thus, even in the years 1892-1895 in the Ukrainian territory was formed first consolidated banking and insurance business. It was realized insurance company "Dnister" by creating an insurance bank "Dnister", which was a conglomerate Mutual Insurance Society, founded in 1892, Mutual Credit Society was founded in 1895 on the money of the insurance company. According to the statute, members of the Society, and both bank customers could only be individuals who have insured their assets in the insurance company "Dnister." Only customers of the insurance company may exercise the right obtaining of preferential interest loans. As the researcher observes problems of capital flows, of foreign investment in historical past century J. Honihsmann that 20-30 years, in Western Ukraine there were more than 20 insurance companies, each of which has been associated with the appropriate banking group¹⁷⁴.

In Europe, on the basis of their own negative experiences, and best practices of financial institutions in Western Ukraine, came to the conclusion that the insurance and banking business could not effectively function together at the time because a basis for such cooperation – trust and responsibility of both partners, and achieving such attitude was possible only with the business community or hold extremely high even for our time insurance culture, humanity and honesty business. These features have taken place in the insurance company "Dnister" because its organizers had intelligentsia Ukrainian Greek-Catholic clergy, representatives of the middle class and peasants. So, the first president of the "Dniester" was Dr. Theophilus Berzhnytsky. The first honorary president was Metropolitan Sylvester Sembratovych, and since 1901 – Metropolitan Sheptytsky¹⁷⁵. Of course, European business realizing complexity of sociality similar projects makes their attempts such development. Munich Reinsurance Company, which successfully used the domestic and foreign insurance experience, and own research. Concluded on the effectiveness of consolidated banking and insurance, exclusively combined common corporate values and management for this activity should be based on the unity of capital. Therefore, Munich Reinsurance Company was set up own institution partner. Together with «Allianz Versicherung», in 1917 they founded the so-called «Deutsche Kredit und Versicherungsbank AG» (Credit Insurance Bank) in Berlin – «Hermes». In 1918 he took over the portfolio of the insurance company «Globus» (Globe), which has since 1898 conducted credit

¹⁷³ Wilde P., Singer E., *Bank versus Insurers, if the Banks Win, then Does Any One Lose?* // „Journal of the American Society of CLU & ChFC". – 1993. – № 3. – s. 58-62.

¹⁷⁴ Хонігсман Я. Цього не можна забути. – Львів: Каменярь, 1964. – С. 103-104.

¹⁷⁵ Клапків М. С., Клапків Ю. М. Витоки національного страхового ринку України. – Т.: Карт-бланш, 2003. С.44.

insurance, and since 1910 took up the service trade and economic interests of entrepreneurs Hanseatic cities. Accordingly, its headquarters moved the company to Hamburg, where today it is the leading insurance company in the field of insurance of credits, particularly export.

Furthermore, consolidation of institutions forming common or complementary products, bank institutions also operate with large riskiness of the business, and owners interested in sustainability. Therefore, there is need for financial institutions in insurance, banking institutions are special customers for insurance companies, due to the specific risks inherent to banking activities, namely in 1887, the famous London underwriter K. Hit developed the first insurance policy banks from the robbery. The success of this financial product contributed to its improvement and modernization, expanding coverage to other risks inherent in banking. Actually this product can be considered the foundation of modern complex bank insurance. In 1907, American insurers together with the Association of American banks issued insurance product of complex bank insurance (Bankers Blanket Bond)¹⁷⁶.

This insurance product proved highly successful and long-term it is saved with some additions to our time and enjoyed great popularity, with minor changes. During its existence is proved that statistically over 90% of financial crimes carried out with the direct participation of its employees institutions, so this financial product has received additional option, namely insurance against abuse and fraud in its own direct involvement of employees¹⁷⁷.

We can conclude that in the early 19th century optimization to meet the needs of credit institutions in risk management situation accompanied by a full economic integration of the financial institutions in which one of the institutions was the property of another and none of them had the opportunity to use unprofitable for partner selection risks.

The rapid development of financial institutions and private banks and insurance companies caused the need for the exchange of experiences on a global scale. The first conference theme of which was "Credit insurance and bank" took place in December 1926 in London with representatives of the United Kingdom, Argentina, Belgium, Czechoslovakia, of Denmark, France, Holland, Italy, Norway, Sweden, Switzerland, Poland, Germany, Austria¹⁷⁸. This confirms the necessity of building an international system of cooperation of insurance companies, to diversify significant risks.

In Eastern Ukraine, following the example of Western Ukraine in the 20 years of the twentieth century began to successfully develop the first link, where more developed banking networks used for the distribution of insurance products. A similar

¹⁷⁶ Тишкин О., Кривошеев В. Последняя линия защиты// Банковское дело в Москве. – 1998. – № 5. – С. 50-51

¹⁷⁷ Klapkiv J. The Use of Financial Risks Insurance to Launder Financial Resources in Ukraine. Wiadomości Ubezpieczeniowe. – № 4 (59). – 2015. – s. 125-131.

¹⁷⁸ Клапків М. С. Страхування фінансових ризиків: Монографія. – Тернопіль: Економічна думка, Карт-бланш, 2002. – С. 236.

situation is observed in independent Ukraine. The purpose of the consolidation was voluntary maximum coverage insurance of state property. Implementation of this global goal, had no proper basis, the number of state monopolies department was inadequate and therefore to effectively solve the problem decided to involve banks. At that time not been signed cooperation agreements and concluded general agency agreements, the banks received the status of State Insurance agents, sub-agents and their affiliates. Insurance agents are Industrial and Commercial Bank (PromBank), foreign trade bank, Russian Cooperative Bank, Central Bank of utilities and housing, etc., and at the State Bank of the USSR State Insurance Agency was formed¹⁷⁹. It is worth noting significant benefits from this consolidation for all partners since banks receive significant revenue from the sale of insurance products.

In the Soviet Union far ahead of his time, has been tested another form of consolidated bank-insurance business, namely 3 February 1931 Decree of CEC and SNK, personal insurance was transferred from the system of state monopolies in the system of savings banks.

The fifth stage of the integration of banking and insurance business is – with real development of "modern bank insurance" in developed countries it accounts for the 80 years of the twentieth century. Significant impact it had on the development of liberalization and globalization characteristic of this period. Actually not delving into history, this phase is called the first step in the development of modern bank insurance¹⁸⁰, because since this phase, the study of consolidation of the banking and insurance business and the formation of the corresponding business is no longer a historical issue but a global, relevant and inherent to the world economy, especially for Ukraine and developed countries.

90 years of the twentieth century – a phase of growth, which can be considered the sixth stage of evolution because at this stage there was expansion of insurance products through bank branches, and significant profitability contributed to the creation of a new cooperation model, the popularity of integration had an impact: the elimination of legal restrictions for cooperation among banking institutions and insurance companies in European countries, deregulation of financial markets, globalization, reducing the rate of interest, and consequently changing preferences of customers from bank deposit products to savings insurance.

For the seventh stage of the evolution of the integration of banking and insurance, inherent co-integrating deepening process among institutions, financial consolidation and search patterns and seam functioning banking and insurance business with an optimal synergy. Another factor contributing to the development

¹⁷⁹ Ревчук С., Сива Т., Кубів С., Вовчак. О. Історія страхування, К.: Знання, 2005. – С. 76.

¹⁸⁰ Kociemska Hannas Usługa Bancassurance dla jednostek samorządu terytorialnego. – Warszawa: "CeDeWu", 2006. – p. 107.

stage of evolution of consolidated insurance services can be considered the formation of legislation in developed countries that encourage long-term savings life insurance.

The above allows you to make a synthesis conclude historically due to the necessity and feasibility of separation stages of economic integration financial institutions. With historically conditioned retrospective of the development of the IV. BC. e. it is advisable to distinguish seven economically conditioned main stages of the integration of banking and insurance business. What are the 6 stages are such that they can be considered fully molded and seventh stage which began in 2000. Since the first, in our view, the integration process between banking and insurance in the IV. BC. e. cointegrating deepening and finishing processes among institutions, financial consolidation and fusion model search and functioning of the banking and insurance business with optimum synergy inherent to our time. An analysis of the longest period was from IV. BC. e. to 1234, each next stage in the evolution of society decreased.

Table 1. Stages of economic integration financial institutions

Stage	Beginning of the period	Expression and main features
I	from IV. BC.	Marine loan or contract
II	1234 year	Agreement fictitious sale, purchase rent
III	1514 year	Tontine
IV	1852 year	Credit insurance, early efforts to consolidate the banking and insurance business
V	80 years of XX century	Was started first, with the development of a competitive environment and needs, alliances with banks and insurance companies
VI	90 years XX century	This phase of growth at this stage there was expansion of insurance products through bank branches, and significant profitability contributed to the creation of a new cooperation model, the popularity of integration had an impact: the elimination of legal restrictions on cooperation among banking institutions and insurance companies in European countries where regulation of financial markets, globalization, reducing the rate of interest, and consequently changing preferences of customers from bank deposit products to savings insurance.
VII	Since 2000	Inherent deepening integration processes between institutions, financial consolidation and search patterns and seam functioning banking and insurance business with an optimal synergy. Consolidated banking and insurance business.

In particular scientific interest are not only stages are by far the most analyzed, including the fifth, sixth, seventh but for a deeper understanding of institutionalism formation of the modern financial market. To take account of the foundation, historical features and factors influencing scientific interest have first 4 stages that show the emergence of the first links between banking and insurance, identification and establishment of the first financial institutions with a common capital and explain the complementary first and today's complex insurance services.

2.7. The evolution of development of the insurance system in Ukraine: challenges and threats

2.7. Еволюція розвитку страхової системи в Україні: виклики та загрози

З початку 90-х років ХХ ст. в Україні починають утворюватися перші страхові компанії за рахунок зміни структури власності та процесів монополізації економіки. У подальшому на вітчизняному фінансовому ринку утворюються і функціонують професійні перестрахові компанії, страхові пули, діяльність яких характеризується як значними досягненнями, так і сукупністю загроз та викликів, що перешкоджають посиленню їх значення та ролі для сучасного економічного розвитку в Україні.

Характеристика діяльності страхових компаній в Україні перебувала у полі зору низки відомих вітчизняних як теоретиків, так і практиків. Серед них ці дослідження проводили Залетов О., Мазаракі А., Фурман В., Самойловський А., Піратовський Г., Яворська Т. тощо [1; 2; 3; 4; 5]. Вплив фінансово-економічної кризи на діяльність, найперше, страхових компаній та посткризовий період їх функціонування досліджувався на сторінках вітчизняних фахових журналів. Проте, комплексне системне дослідження етапів розвитку страхової системи в Україні (її формують страхові компанії, перестрахові компанії, філії страховиків-нерезидентів, товариства взаємного страхування, страхові та перестрахові пули) відсутнє. У зв'язку з цим метою статті є з'ясування основних викликів та загроз, проблем та перспектив розвитку вітчизняної страхової системи. Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: обґрунтувати структуру страхової системи; провести поетапний аналіз з виділенням викликів для розвитку страхової системи; розкрити наслідки впливу фінансово-економічної кризи та сучасних загроз (політичної нестабільності, економічного спаду в умовах проведення АТО) на страхову систему; запропонувати окремі напрями удосконалення розвитку вітчизняної страхової системи.

На нашу думку, страхова система є сукупністю елементів, об'єднаних внутрішніми і зовнішніми зв'язками, які взаємодіють і являють собою єдине ціле. Такими елементами страхової системи будуть: страхові компанії; перестрахові компанії; філії страховиків-нерезидентів; товариства взаємного страхування; страхові та перестрахові пули. Основними критеріями за якими пропонуємо зачисляти ці елементи до страхової системи є: по-перше, їх законодавче походження, адже усі вони повинні бути зареєстровані і функціонувати згідно ліцензії Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг і є прописані у Законі України «Про страхування»; по-друге, усі елементи функціонують на страховому ринку і купують ризики з подальшим їх страхуванням; по-третє, запропоновані

елементи страхової системи є «виробниками» страхових продуктів, які реалізуються безпосередньо клієнтам чи через страхових посередників.

На основі проведеного авторського дослідження, пропонуємо такі етапи еволюції розвитку страхової системи в Україні:

I етап – протягом 90-х років ХХ ст. формування вітчизняної страхової системи відбувалося хаотично, за відсутності чітких правових норм, в умовах спаду темпів виробництва продукції, інфляційних процесів та зниження курсу національної валюти. Як наслідок, кількість страхових компаній змінювалася – як зростала (у 1994 р. приблизно 800), так зменшувалась (у 1996 р. – 369, що пов'язано з прийняттям Закону України “Про страхування” № 85/96-ВР від 7 березня 1996 р.) [6, с. 128-133]. Метою більшості страхових компаній було власне збагачення, тому їхня діяльність часто будувалась за принципом “фінансової піраміди”. Фактично багато компаній почали займатись діяльністю щодо виплати щомісяця процентів на внесені населенням кошти. Серед страхових компаній існував високий ступінь монополізму: у 1994-1995рр. 41,8 % отриманих доходів припадало на 6 страхових компаній [6, с. 128-133].

У цей час визначено правові засади створення товариств взаємного страхування згідно Постанови Кабінету Міністрів України “Про затвердження Тимчасового положення про товариство взаємного страхування” № 132 від 1.02.1997 р. Це юридична особа-страховик, створений відповідно до Закону України “Про страхування” з метою страхування ризиків членів цього товариства [7]. Декларативні норми, нечіткі організаційно-економічні засади привели до їх відсутності в Україні.

II етап – 2001-2007 рр. У 2001 р. суттєві зміни у законодавстві (відбулося прийняття нормативно-правових актів) привели до структурних зрушень у страховій системі України. Зокрема, з 2003 року відбулося поживлення у діяльності страхових компаній життя, що слугувало значному збільшенню обсягів страхових премій у 2006-2007 рр. (у 8 разів порівняно з 2003 р. – з 72,9 млн. грн. до 783,9 млн. грн у 2007 р. [8]). На цьому етапі збільшується присутність іноземного капіталу, а 2007 р. характеризується високим інтересом іноземних страховиків до національної страхової системи, це період високої інвестиційної привабливості (таблиця 1).

До 2003 р. частка перестрахування ризиків у нерезидентів була більшою, ніж у резидентів, а у 2003 р. значення цього показника було найбільше і становило 3175,6 млн грн., для порівняння у 2001 – 785,5 млн грн. У 2004 р. ситуація кардинально змінилася – вперше обсяги внутрішнього перестрахування перевищили обсяги перестрахування у нерезидентів: перестраховикам нерезидентам сплачено 1,9 млрд грн., перестраховикам резидентам – 9,8 млрд грн. [9]. Зазначені зміни зумовлені прийняттям у 2004 р. Постанови Кабінету Міністрів України щодо вимог здійснення перестрахування у перестраховиків-

нерезидентів. Протягом наступних років тенденція зберігалася: обсяги внутрішнього перестраховування перевищували обсяги перестраховування у перестраховиків-нерезидентів.

Таблиця 1. Іноземний капітал страхових компаній в Україні

Показники	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Кількість страхових компаній з іноземним капіталом	20	23	53	59	58	66	78
Обсяги іноземного капіталу страхових компаній, млн. грн., %	90 8,7	130 8,4	564 16,0	832 15,1	890 13,4	1090 13,0	2201 20,7

Джерело: складено за даними Insurance Top

На цьому етапі функціонування страхової системи виникають страхові пули. Ядерний страховий пул України (ЯСПУ) було створено у вересні 2003 року після приєднання України в 1996 році до Віденської конвенції (1963 р.) про цивільну відповідальність за ядерну шкоду, яка вимагає від операторів ядерних установок страхувати ядерні ризики. Метою ЯСПУ є страхування ядерних ризиків на умовах солідарної відповідальності. Нині цей пул бере участь в перестраховуванні ризиків з 15 країн світу (Швейцарії, Іспанії, Бельгії, Голландії, Росії, Китаю) [10].

III етап – розвиток страхової системи за умов фінансово-економічної кризи (2008-2010 рр.), яка мала негативний вплив. Порівняно з 2007-2008 рр., де показники розвитку вітчизняної страхової системи зростали, у 2009 р. – вони зменшилися (у 2008 р. обсяги страхових премій становили 24008,6 млн. грн, 2009 р. – відповідно 20442,0 млн. грн [11]). У 2009 р. страхові компанії зменшили на 16% чисельність штатних працівників та на 27% кількість страхових агентів [12, с. 27]. До цього спонукали такі причини: по-перше, залежність від банківських каналів реалізації страхових послуг як ризикових страхових компаній, так і страхових компаній життя. Слабка діяльність банківських установ безпосередньо вплинула на діяльність страхових компаній. По-друге, неправильне формування страхових резервів, бо більшість страхових компаній розміщували їх на депозитах у банку чи у цінних паперах. Як наслідок, страхові резерви були заблокованими, знаходились у проблемних банках, або були малоприбутковими через падіння фондового ринку. В окремих страхових компаніях – їх було взагалі недостатньо для виконання зобов'язань перед клієнтами. По-третє, незбалансований страховий портфель, який страхові компанії формували за рахунок переважно страхових автотранспортних послуг (їх частка у страховому портфелі становила 80-90%). До таких страхових послуг з метою успішної їх реалізації застосовувався демпінг, виплачувалася значна комісійна винагорода, і як результат – порушувався порядок формування страхових резервів. Страхове відшкодування виплачувалося за рахунок отриманих сум страхових премій за новими укладеними договорами

страхування. У 2009 р. страховими компаніями-банкрутами стали страхові компанії “Страхові традиції”, “Галактика”, “Вексель”.

У 2010 р. збільшення обсягів отриманих страхових премій (становили 23081,7 млн. грн. [13]), зокрема за певними видами страхування, пояснюється найперше, підвищенням вартості безпосередньо договорів страхування, у тому числі, обов’язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів унаслідок затвердження нових коефіцієнтів. Питома вага страхового відшкодування у сумі отриманих страхових премій страховими компаніями покращується і становить у 2008 р. – 29,4%, 2009 р. – 33%, 2010 р. – 26% [13].

Протягом вказаного періоду тенденції у розвитку перестраховування зберігаються – обсяги внутрішнього перестраховування перевищують обсяги перестраховування у перестраховиків-нерезидентів і становлять у 2008 р. – 8026,8 млн. грн, 2009 р. – 7784,1 млн. грн, 2010 р. – 9753,9 млн. грн. Рівень виплат перестраховиків-нерезидентів на користь вітчизняних страхових компаній має виразну тенденцію до збільшення у порівнянні з 2003 роком (цей показник становив 3,4%), у 2009 р. – 26,0%, 2010 р. – 29,2%.

IV етап – сучасний, з 2011 р. по сьогодні. Страхова система в Україні не пододала наслідків фінансово-економічної кризи: обсяги валових страхових премій зменшились порівняно з 2010 р. Лише за результатами 2013 р. відбулося їх зростання (28661,9 млн. грн, у 2011 р. – 22693,5 млн. грн.[14]), і як результат, їх частка у відношенні до ВВП становила 2%. У 2014 р., у порівнянні з 2013 р. обсяги валових страхових премій зменшуються і становлять 26767,3 млн. грн. (їх частка у ВВП – 1,7%) [15]. У 2015 р. обсяги валових страхових премій збільшуються на 11,1 % і становлять 29736 млн. грн (їх частка у відношенні до ВВП – 1,5%) [16]. Рівень страхових виплат у 2015 р. у порівнянні з попередніми роками збільшується становить 27,2%, відповідно у 2014 р. становить 18,9%, у 2013 р. – 16,2%, 2012 р. – 23,9% [15; 16]. Це означає, що у 2015 р. із 100% страхових премій клієнтам повернулося майже 27% страхового відшкодування. Це мізерний показник, у порівнянні з розвинутими країнами, де він дорівнює 70-90%.

2011 р. характеризується надмірною збитковістю страхових компаній, лише 53% з них за договорами обов’язкового страхування цивільно-правової відповідальності власників транспортних засобів здійснювали виплати страхового відшкодування протягом 2-3 місяців, а 47% – здійснювали виплати за півроку і більше, часто не єдиною сумою [17].

Такі тенденції продовжувалися і у 2012-2013 рр. – структурні диспропорції не були подолані, з великим відривом від інших видів страхування продовжувало лідирувати автострахування. Це робить страхові компанії залежними від продажу нових автомобілів у кредит і може статися так, що в

кризових умовах коштів для виплат страхового відшкодування бракуватиме. Низка компаній, які формували свій страховий портфель виключно із страхових послуг за демпінговими цінами виходять з ринку.

У цей період активізують свою діяльність страхові пули – створюються нові, що зумовлено посиленням ризиків, які застрахувати одна страхова компанія не може. Наприкінці 2012 року розпочав свою діяльність Аграрний страховий пул України (АСПУ). Метою створення такого об'єднання є співпраця страховиків приватного сектору та держави. АСПУ включає 4 страхові компанії – «Брокбізнес», «Страхові гарантії», Українська аграрно-страхова компанія, «Домінанта». Навесні 2013 року страхові компанії-члени АСПУ застрахували врожай зернових культур за програмою форвардних закупівель Аграрного Фонду України. Всього було укладено 468 договори страхування. Сума відповідальності за укладеними договорами склала 1,9 мільярда гривень. Урожай культур був застрахований на площі 303 211 гектарів. Сума зібраних премій, сплачених страхувальниками, склала 65 081 589 гривень [18, с. 93].

Антитерористичний страховий пул України (АнтСПУ) створено у вересні 2013 року, як запоруку мирного життя для населення України і, як виявилось, дане об'єднання було наперед передбаченим і є досить актуальним сьогодні, з огляду подій, що відбуваються на сході України. Станом на 19.12.2013 року до АнтСПУ входило 13 страхових компаній України («Іллічівське», «Перша», «Українська страхова група», Український страховий дім, «Оранта», «Домінанта», Європейський страховий альянс, «Страхові гарантії», «Універсальна», «Арсенал», «Арма», «Здорово», «Альфа-Страхування») [19, с. 37].

2014 р. характеризується використанням оптимізаційних схем, до яких активніше залучаються як банки, так і страхові компанії. Так, обсяги страхових премій за договорами страхування фінансових ризиків зросли на 12,5% у порівнянні з 2013 р. і становили 4339,9 млн. грн., у 2011 р. – 2856,5 млн. грн. Суттєво скоротилися виплати за договорами страхування фінансових ризиків – на 60,7% у порівнянні з попереднім роком і становили лише 46,9 млн грн. [15]. Обсяги страхових премій низки страхових компаній також значно зменшилися. Так, страхова компанія «Креміль», яка протягом декількох років була компанією із найбільшими обсягами зібраних страхових премій у 2014 р. суттєво (на 77%) їх скоротила. Ситуація змінюється у 2015 р., обсяги страхових премій зі страхування фінансових ризиків скорочуються на 17,1%, 44,4% обсяги страхових премій за договорами страхування від нещасних випадків [16].

У цей період вітчизняне перестраховування здійснюється у перестрахових компаніях Великої Британії, Швейцарії, Німеччини, Польщі, Франції. У переважній більшості страхові компанії життя перестраховування своїх ризиків

також здійснюють у перестраховиків-нерезидентів. Обсяги внутрішнього перестраховування перевищують значно обсяги перестраховування у перестраховиків-нерезидентів і становлять у 2015 р. – 7382,1 млн. грн., 2014 р. – 8173,7 млн. грн., що на 9,7% менше порівняно з відповідним показником 2014 р. У 2013 р. цей показник становив 7110,4 млн. грн. У внутрішньому перестраховуванні характерним є використання демпінгових цін (щоб завоювати більшу частку ринку), принципу взаємності (перестраховування один в одного – страховик передає частину свого ризику іншій вітчизняній страховій компанії й очікує отримати від останньої ризику з її страхового портфеля з таким самим обсягом премій), відсутність єдиних стандартів та вимог до договорів перестраховування. При цьому перестраховування проводиться здебільшого факультативно, тобто перестраховуються окремі ризики, коли ні страховик, ні перестраховик не зобов'язані укладати договір.

За перестраховування нерезидентам сплачено у 2014 р. – 1530,5 млн. грн., у 2015 р. – відповідно 2530,2 млн. грн. У 2014-2015 рр. мізерними було вхідне перестраховування (перестраховування ризиків нерезидентів) – 12,9 млн. грн., 38,1 млн. грн. відповідно. Малі обсяги вхідного перестраховування були характерні для України до 2007 року, бо існувала заборона на здійснення виплат перестраховувальникам-нерезидентам за рахунок купівлі валюти на міжбанківському валютному ринку. Виплати перестраховиків-нерезидентів протягом 2012-2015 рр. мають тенденцію до збільшення (у 2015 р. – 848,1 млн. грн., у 2014 р. 468,5 млн. грн., 2013 р. – 401,5 млн. грн., 2012 р. – 356,7 млн. грн.) на користь вітчизняних страхових компаній і перевищують виплати, здійснені перестраховиками-резидентами (у 2015 р. – 497,7 млн. грн., у 2014 р. – 172,4 млн. грн., 2013 р. – 85,2 млн. грн., 2012 р. – 181, 1 млн. грн.) [15; 16].

Проведений поетапний аналіз становлення та розвитку страхової системи, дозволяє виділити сучасні виклики та загрози, які мають системний характер та потребують нагального вирішення.

Перший виклик – значна кількість страхових компаній в Україні, що можна пояснити особливими вигідними механізмами оподаткування їх діяльності у різні періоди функціонування (таблиця 2). Більшість з них демпінгують на ринку (часто виплати страхового відшкодування здійснюють за рахунок страхових премій нових клієнтів), не приділяють належної уваги якості врегулювання збитків, незацікавлені у розвитку страхової інфраструктури. Фактично основну частку зібраних страхових премій акумулюють близько 200 страхових компаній (у 2015 р. зібрані ними обсяги страхових премій становили 99,9% [16]) , решта страхових компаній не проводить активної діяльності, а їх створюють лише для подальшого продажу інвестору.

Друга загроза – використання тіньових схем страховими компаніями України (питома вага тіньового страхування становить близько 40-50% усього

страхового ринку). Застосовуються різні тіньові схеми для відмивання коштів, які видозмінюються через встановлення державою певних обмежень. Так, поширеними схемами мінімізації є страхування за завищеними тарифами, перестраховування між страховими компаніями-резидентами, яке не оподатковується (у першому півріччі 2013 р. обсяги перестраховування всередині країни збільшились в 5 разів – з 604,2 млн. грн. до 3,9 млрд. грн. [20, с. 30]). Станом на кінець 2013 р., за даними поданої звітності страховиків, у 144 компаніях кількість штатних працівників не перевищує 5 осіб, загалом на вказані 144 компанії припадає 398 працівників, 80 агентів-фізичних осіб та 54 агенти-юридичні особи [21, с. 26]. Такі дані свідчать про існування тіньового страхування, де юридичні особи використовуються виключно для організації відповідних фінансових потоків. У 2015 р. про обсяги тіньового страхування судити важко, оскільки страховим компаніям змінена система оподаткування, яка передбачає встановлення ставки оподаткування на прибуток від страхової діяльності. Водночас, за підрахунками Міністерства економічного розвитку рівень тіньової економіки у 2015 р. становить 40%, отже і страхові компанії використовують тіньові механізми у своїй діяльності.

Таблиця 2. Показники розвитку страхових компаній в Україні в 2005-2015 рр.

Рік	Кількість			Валові страхові премії, млн. грн	Частка валових страхових премій у ВВП країни, %	Рівень валових виплат, %
	усього страхових компаній	ризикових страхових компаній	страхових компаній життя			
2005	398	348	50	12853,5	3,1	14,7
2006	411	356	55	13830,0	2,5	18,8
2007	446	381	65	18008,2	2,5	23,4
2008	469	397	72	24008,6	2,65	29,4
2009	450	378	72	20442,0	2,23	33,0
2010	456	389	67	23081,7	2,13	26,4
2011	442	378	64	22693,5	1,7	21,4
2012	414	352	62	21508,2	1,65	23,9
2013	407	345	62	28661,9	2,0	16,2
2014	382	325	57	26767,3	1,7	18,9
2015	361	312	9	29736,0	1,5	27,2

Джерело: офіційні дані Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг – www.dfp.gov.ua

Ще один виклик, який характерний для страхової системи в Україні – повільні темпи нарощування капіталу більшістю вітчизняних страхових компаній, що приводить до значних обсягів перестраховування ризиків закордоном, до певної міри породжує залежність вітчизняних страховиків від іноземних. Той факт підтверджують і такі дані: середній розмір статутного капіталу на одну страхову компанію незначний і становив у 2009 р. – 33,1 млн. грн., у 2010 р. – 31,6 млн. грн, у 2011р. – 31,9 млн. грн., 2013 р. – 37,4 млн. грн., 2015 р. 40,1 млн. грн. При цьому, кількість страхових компаній є значною, що

свідчить про розпорошеність капіталу між ними (рис. 1). Це достатньо низькі показники, оскільки реальна капіталізація страхових компаній знаходиться на рівні приблизно річного обсягу чистих страхових премій (2013 р. – 21551,4 млн. грн., 2014 р. – 18592,8 млн. грн., 2015 р. – 22354,9 млн. грн. [16]) і цієї суми вистачає, щоб покрити близько 5% загального обсягу відповідальності страхових компаній перед страхувальниками (загальний обсяг відповідальності страхових компаній України перед страхувальниками становить близько 300 млрд. дол.).

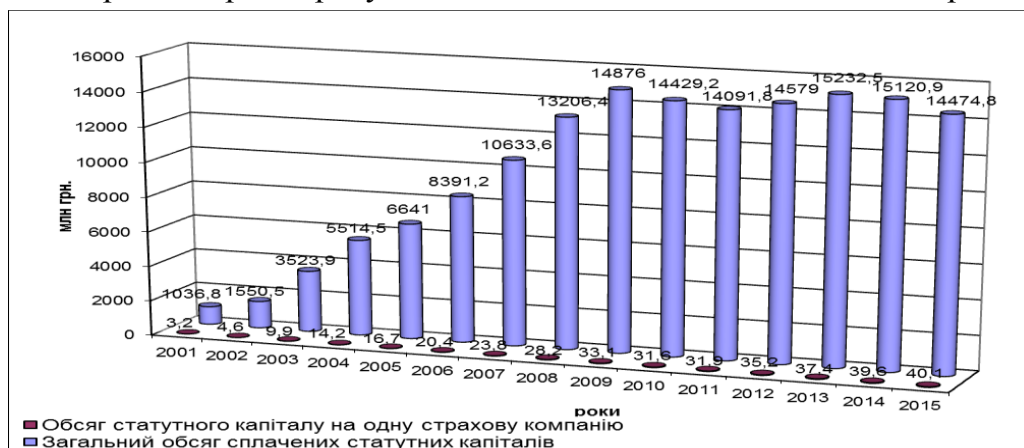


Рис. 1. Обсяги статутних капіталів страхових компаній України у 2001-2015 рр
Джерело: складено і обчислено на основі офіційних даних Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг – www.dfp.gov.ua

Серйозною загрозою у розвитку страхової системи в Україні є непрозорість діяльності її учасників. Значна кількість страхових компаній в Україні не лише не беруть участі у рейтингових оцінках, але й вчасно або зовсім не публікують свій річний звіт у національній системі розкриття інформації. З 1 січня 2016 р. страхові компанії мають розкривати інформацію про свою діяльність на їх офіційній сторінці у мережі Інтернет. За приблизними нашими оцінками 25% страхових компаній України не мають своїх сайтів, у багатьох – хоча й існують сайти, але подана інформація є застарілою, окремі річні звіти датовані 2013 р. Про непрозорість діяльності страхових компаній, про певну деформованість свідчить й незначна кількість страхових брокерів, які функціонують в Україні. Їхня кількість з кожним роком зменшується: у 2004 р. – 74, у 2007 р. – 69, у 2009-2010 р. – 60, 2013-2015 рр. – 56 (отже, співвідношення є таким – 1 : 0,13) [8; 9; 11; 14; 16]. Для порівняння, у Великій Британії на одну страхову компанію припадає 18 страхових брокерів, у Німеччині – 13.

Про непрозорість страхових компаній свідчить і діяльність кептивних (відомчих) страхових компаній, які часто підтримуються міністерствами та відомствами, а також володіють ексклюзивним правом щодо страхування окремих підприємств певних галузей. В Україні у більшості випадків створення кептиву, передбачає як покриття внутрішніх ризиків материнської компанії, так й перерозподіл фінансових потоків. Такі страхові компанії досить часто виконують роль “гаманців” при міністерствах чи відомствах, а їхня діяльність

найбільше стосується обов'язкових видів страхування. Кептивна страхова компанія отримує гарантований ринок, але працює “під опікою” певної владної структури: міністерства, відомства, органу місцевого самоврядування тощо. Доступу на цю територію іншим страховим компаніям немає, навіть за умови, що страхові компанії можуть запропонувати якісніші та дешевші страхові послуги.

В Україні слабо використовуються інвестиційні можливості страхових компаній. Отримуючи винагороду за участь у тіньовій діяльності, страхові компанії не ведуть активного інвестування; воно є другорядним, а якщо й здійснюється – то лише на короткий строк у високоліквідні, але низькодохідні інструменти. Переважають фінансові страхові інвестиції, зокрема фондові інструменти та банківські депозити (у 2015 р. вклади у банківські депозити становили 34,6%, у акції – 32,7%, у 2014 р. – 22,3%, 44,4%, у 2012 р. – 18% та 69% відповідно) [14; 16]. Вперше (у 2015 р.), за тривалий період часу обсяги вкладень у депозити перевищили вкладення у акції, це пов'язано із зменшенням частки фіктивних цінних паперів у структурі активів страхових компаній.

Водночас, попри неповернення коштів із депозитних рахунків банківських установ (заборгованість банків перед страховиками на перше півріччя 2014 р. перевищувала 72,3 млн. грн. [21, с. 32], на 1 квітня 2016 р. – більше 1 млрд. грн. [22, с. 7]), страхові компанії не шукають інших альтернатив щодо напрямів інвестування. Інвестуючи кошти у депозити, страхова компанія не залучає для цього професійних посередників, не витрачає багато часу, бо умови депозитного договору стандартні. Окрім цього, багато недобросовісних страхових компаній використовували за домовленістю із банківськими установами дані про фіктивні вклади у звітності, щоб переконати орган нагляду (Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг) у виконанні усіх вимог щодо формування активів. Вкладення у інші активи (нерухоме майно, цінні папери, що емітуються державою) є незначними і у 2015 р. суттєво скоротились.

Таким чином, слабкість страхових компаній як основних елементів страхової системи в Україні в умовах політичної нестабільності та війни, подолання кризових явищ, їх повільна адаптація до сучасних умов господарювання впливають на фінансову стабільність та рівень довіри до них. Більшість страхових компаній України задовольняють вузькі корпоративні інтереси, тому не здатні впроваджувати інноваційні страхові послуги, використовувати новітні досягнення в обслуговуванні клієнтів та утримувати їх, та бути прозорими та відкритими підприємницькими структурами.

На нашу думку, прозорій діяльності страхових компаній сприятиме таке: запровадження стандартів розкриття інформації; створення електронної бази даних страхових компаній та їх балансів; публікування норм доходності за

інвестиційними договорами страхування життя, що впливатиме на правильний вибір страховиків клієнтами; встановлення інформаційних стендів з інформацією щодо законодавчих вимог до страхових компаній; розроблення та запровадження стандартів розкриття інформації не лише страховими компаніями, а й органом страхового нагляду; закріпити за ним функцію «розкриття інформації про фінансові показники страхових компаній» (до прикладу, в Польщі орган страхового нагляду, має право оприлюднювати інформацію, що підлягає розкриттю, а також ту, яку сам вважає за потрібне опублікувати).

Відповідно до рекомендацій Міжнародної асоціації органів страхового нагляду прозорість має стосуватися фінансового стану та політики страхової компанії (дані щодо інвестиційного портфеля, способи оцінки ефективності активів страховика, гарантування безпеки вкладень страховика, ліквідність активів тощо); результатів фінансової діяльності (відомості щодо обсягів страхових премій і страхового відшкодування; дані щодо вхідного та вихідного перестраховання; показники дохідності за напрямками інвестування; аналіз результатів фінансової діяльності, ризиків та способів управління ними (концепція та ідеологія управління ризиками, інформація щодо причин виникнення ризиків та їх прояву, ризиків, пов'язаних із перестрахованням); принципів підготовки інформації; принципів корпоративного управління та персональних даних щодо керівництва компанії (частка страхової компанії на ринку за окремими видами страхування, структура органів правління страхової компанії, визначення основ корпоративної культури, нормативно-правова база діяльності страхової компанії).

Треба розуміти, що запропоновані основні засади відкритості страхових компаній не забезпечать швидкого та кардинального покращення ситуації щодо інформування страхувальників. Це пояснюється тим, що страхувальники незнайомі з фінансовою звітністю страховиків і не можуть належно нею скористатися та її оцінити. Але акцентування уваги на дотриманні принципів інформаційної відкритості може бути базовим підґрунтям щодо появи відповідних інформаційно-аналітичних матеріалів. Вважаємо, що доцільно розпочати із публікації органом страхового нагляду переліку страхових компаній та видів страхування, на здійснення яких вони отримали ліцензію. У подальшому вагомий внесок у забезпечення прозорості страхових компаній та страхової системи в Україні загалом, має зробити не лише орган страхового нагляду, а й професійні об'єднання страховиків.

Література

1. Залетов О. М. Убезпечення життя: монографія / О. М. Залетов – К.: Міжнародна агенція “Бізон”, 2006. – 688 с.

2. Страховий ринок України: стан та перспективи розвитку: монографія / [С. О. Булгакова, А. В. Василенко, Л. І. Василенко, С. В. Волосович, А. М. Єрмоленко, Л. В. Єрмоленко, Л. І. Зимовська, І. О. Манько, І. С. Микитюк, Т. А. Ротова, Н. Г. Савченко, В. В. Тринчук, В. М. Фурман, О. М. Цензура]; за заг. ред. А. А. Мазаракі. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. – 460 с.
3. Фурман В. М. Страхування: теоретичні засади та стратегія розвитку: монографія / Фурман В. М. – К.: КНЕУ, 2005. – 296 с.
4. Яворська Т. Державне регулювання страхового підприємництва в Україні: монографія / Т. В. Яворська. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012. – С. 107-127.
5. Піратовський Г. Л. Страховий бізнес: управління розвитком: монографія / Піратовський Г. Л. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 254 с.
6. Історія страхування: підручник / С. К.Реверчук, Т. В. Сива, С. І. Кубів, О. Д.Вовчак; за ред. С. К.Реверчука. – К.: Знання, 2005. – 213 с.
7. Про затвердження Тимчасового положення про товариство взаємного страхування: Постанова Кабінету Міністрів України від 01.01.1997 р. № 132 [Електронний ресурс] / Кабінет Міністрів України. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.rada.gov.ua/http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/132-97-n>.
8. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України за 2007 рік та I квартал 2008 року [Електронний ресурс] / Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг. – Режим доступу до ресурсу: http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/straxuvanja2007_1kv2008_last.pdf.
9. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України за 2004 рік [Електронний ресурс] / Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.dfp.gov.ua/files/2004.pdf>.
10. Нагребельний В. П. Ядерний страховий пул [Електронний ресурс] / В. П. Нагребельний, В. В. Семеняка. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakony.com.ua/juridical.html?catid=46582>.
11. Підсумки діяльності страхових компаній у 2009 році [Електронний ресурс] / Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України. – Режим доступу до ресурсу: http://www.dfp.gov.ua/fileadmin/downloads/dpn/sk_2009.pdf.
12. Гусев Ю. Не уберегла / Ю. Гусев, Г. Юр // Бизнес. – 2014. – № 24. – С. 27-28.
13. Підсумки діяльності страхових компаній за 2010 рік [Електронний ресурс] / Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України. – Режим доступу до ресурсу: <http://nfp.gov.ua/>.
14. Підсумки діяльності страхових компаній за 2013 рік [Електронний ресурс] / Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України. – Режим доступу до ресурсу: http://nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/SK/sk_%202013.pdf.
15. Підсумки діяльності страхових компаній за 2014 рік [Електронний ресурс] / Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України. – Режим доступу до ресурсу: <http://nfp.gov.ua/>.
16. Підсумки діяльності страхових компаній за 2015 рік [Електронний ресурс] / Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України. – Режим доступу до ресурсу: <http://nfp.gov.ua/>.
17. Андреева Е. Страховщики поставят на счетчик [Електронний ресурс] / Е. Андреева // Деловая столица. – 2012. – № 8. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.Dero.ua/ru/rynki/finansy/78594.htm>.
18. Войтович Л. М. Страхові та перестрахові пули як структурні елементи страхової системи України / Л. М. Войтович // Банківська справа. – 2014. – № 9-10. – С. 87-96.
19. Гусев Ю. Мины искатели / Ю. Гусев // Бизнес. – 2014. – № 1-2. – С. 36-38.
20. Гусев Ю. Риск с молотка / Ю. Гусев // Бизнес. – 2013. – № 44. – С. 30.
21. Гусев Ю. В резерве мест нет / Ю. Гусев, Г. Юр // Бизнес. – 2015. – № 15. – С. 32-33.
22. Слесарук С. Банки «нарисовали» страховщикам миллиард / С. Слесарук // Деловая столица. – 2016. – № 27. – С. 7.

2.8. Innovation in the market of insurance service under network economy

2.8. Інновації на ринку страхових послуг в умовах мережевої економіки

Важливим завданням подальшого розвитку ринку страхових послуг в Україні є забезпечення швидкої та ефективної його трансформації в напрямку оптимізації якості страхових послуг, їх інноваційності при забезпеченні рентабельності страхової діяльності в умовах формування мережевої економіки.

Мережева економіка (networked economy) – це відносно нове поняття, з змістом якого науковці продовжують визначатися. В науковій літературі можна зустріти різні визначення поняття «мережі»: від трактування його як синоніму поняття «стратегічні альянси», «скупчення», «спільні підприємства», «промислові райони» тощо [8], до розгляду його як комплексу взаємопов'язаних вузлів, конкретний зміст кожного з яких залежить від характеру певної мережевої структури. М. Кастельс визначає мережеву економіку як єдність інформаційної та глобальної, що пояснює, по-перше, вагомістю інформації, що заснована на знаннях, і, по-друге, розповсюдженням практично всіх видів економічної діяльності в глобальному масштабі, що передбачає використання розгалуженої мережі, що зв'язує економічних агентів [9]. Дослідник розкриває вплив ТНК на розвиток країн світу та називає сучасний капіталізм інформаційним через глобальну присутність інформаційних мереж. М. Кастельс виділяє різні види мереж (мережа глобальних фінансових потоків, мережа засобів масової інформації тощо) [10].

За визначенням вітчизняних науковців внутрішні властивості глобального фінансового ринку, серед яких: «1) міжнародні масштаби здійснення угод і, відповідно, транскордонне переливання капіталу; 2) діяльність транснаціональних банків, фінансово-промислових груп, інвестиційних фондів і компаній, пенсійних і страхових фондів, глобальних транснаціональних корпорацій як суб'єктів ринку; 3) доступність для інвесторів і позичальників; 4) безперервність процесів інвестування, кредитування, торгівлі валютою та цінними паперами; використання глобальних електронних мереж – є факторами економічного розвитку, оскільки кожна з них сприяє зростанню обсягів залучення».

Л. З. Кіт визначає, що «розмірковуючи над «мережевою економікою», ми розуміємо це, як синтез складових (інформаційна економіка, економіка знань, економіка високих технологій та цифрова економіка), що тісно взаємопов'язані та доповнюють одна одну» [11, с. 190]. За визначенням А. А. Гриценка «якщо в ієрархічній структурі елементи системи перебувають на різних рівнях і мають різний статус, то в мережевій – вони є рівнорівневими і рівноправними» [5, с. 51.].

Враховуючи, що першорядним фактором виробництва мережевої економіки є інформація та знання, а основою сталого розвитку економічної системи є інформаційно-цифрові технології, то серед основних умов її формування та розвитку виокремлюють:

- розвиток і розповсюдження Інтернет-технологій (умовою існування мережевої економіки є інформаційно-комунікативне середовище, яке створене та підтримується глобальною мережею Інтернет);

- наявність в критичній масі економічних агентів і відповідної інфраструктури, яка робить можливою їх діяльність;

- нові інструменти (можливість виникнення яких обумовлена глобальними комунікаціями) для реорганізації форм спільної діяльності людей, що використовуються для розробки принципів мережевої організації;

- зростання ефективності різноманітних видів економічної інфраструктури через використання можливостями Інтернет-технологій, що обумовлює модернізацію інфраструктури економіки і створення мережевих інституційних структур [13, с. 40-45].

Отже, зауважимо, що по-перше, мережева економіка – це якісно нова форма економічного порядку, яка починає витіснити ієрархічні та ринкові форми з обслуговування економічних відносин в умовах глобалізації. По-друге, мережева економіка – це діяльність, що здійснюється за допомогою електронних мереж.

Слід зазначити, що мережева економіка ґрунтується на виробництві та розподілі мережевих благ, корисність яких виявляється виключно через мережеві зв'язки, властивостями яких є: комплементарність, стандартність; мережеві зовнішні ефекти; ефекти пастки (lock-in-effect), економія на масштабі виробництва.

У дослідження теоретико-методологічних основ страхової діяльності вагомий вклад зробили вчені України та зарубіжжя. Слід зазначити, що часто використовуються поняття «страхового ринку» та ринку «страхових послуг». Ми поділяємо позицію та висновки О. О. Гаманкової, яка розглядає страховий ринок як цілісне утворення що є сферою обмінно-розподільних фінансових відносин, які складаються між страхувальниками та щодо захисту їхніх майбутніх інтересів, і страховиками (перестраховиками), котрі забезпечують такий захист за певну плату (страхову премію) за рахунок грошових фондів у вигляді власного та залученого страхового капіталу. «Ринок же страхових послуг охоплює лише ті фінансові відносини на страховому ринку, які є відносинами обміну і які опосередковують купівлю-продаж послуг зі страхового захисту. Саме ринок страхових послуг можна вважати механізмом, який поєднує інтереси носіїв попиту (споживачів страхових послуг) і пропозиції (страхові компанії)» [4, с. 101].

Метою даного дослідження є визначення особливостей формування попиту та пропозиції на ринку страхових послуг та інноваційності бізнес-процесів на ринку страхових послуг України в умовах формування мережевої економіки.

Основними елементами механізму ринку страхових послуг є страховий тариф, попит і пропозиція. На попит на страхові послуги впливає не лише ціна (тарифна ставка), а й нецінові чинники, серед яких:

ціни на інші послуги, які можуть бути використані з метою управління ризиками. Якщо витрати на інші механізми управління ризиком (контракт з службою охорони, формування своєї медичної служби тощо) будуть нижчими, то це призведе до скорочення попиту на страхові послуги;

кількість покуців на ринку страхових послуг, в числі яких ті підприємства та домогосподарств, які мають потенційну потребу в певному страховому захисті, наприклад, підприємства мусять за вимогами державних органів управління організувати, проводити та оплачувати спеціальний медогляд для своїх працівників, альтернативою чому може бути послуга медичного страхування, яка включає відповідну опцію. Підприємство може вирішити не тільки стандартну задачу проходження медогляду, а й розширити для своїх працівників соціальний пакет;

грошові доходи покуців страхових послуг, якими можуть бути як фізичні, так і юридичні особи: із зростанням останніх попит теж, як правило, зростає. Для підприємства важливо: яким може бути джерело уплати страхових внесків, чи існує можливість включення платежу за страхову послугу до складу валових витрат з метою мінімізації прибутку, що оподатковується. Останнє слугує додатковим чинником попиту на страхову послугу і тривалий час породжувало попит на псевдостраховання, однією з ознак якого є перерахування в страхову компанію грошових коштів у вигляді страхових платежів за безпідставно завищеним тарифом при встановленні в договорі страхування серйозних обмежень при визначенні страхових ризиків і порядку розрахунку виплати страхового відшкодування. Існування такого попиту утворювало відповідну пропозицію, що призвело до поділу ринку страхових послуг на класичне страхування та псевдостраховання (квазістраховання, оптимізаційне страхування);

угодобання споживачів страхової послуги, на формування яких впливає наявність або відсутність довіри до страховиків та визначення широкого кола обов'язкових видів страхування. Зауважимо, що довіра є й базовим інститутом страхового ринку, та визначальним чинником формування попиту на страхову послугу;

накопичене майно, яке, з одного боку, потребує страхового захисту, з іншого – може бути об'єктом застави, під яку надається кредит, а, отже, це й є додатковим мотивом зростання попиту на послуги з страхування майна;

очікування щодо зміни ситуації ризику (зміна руйнівних наслідків стихійних лих, господарської діяльності людей тощо), що, відповідно, підвищує або знижує попит;

економічна політика держави, наприклад політика оподаткування. При інших рівних умовах відсутність оподаткування страхових платежів за страхову послугу, включення страхових платежів в перелік таких, що здійснюються за рахунок коштів роботодавців, на які не нараховується єдиний соціальний внесок може сприяти зростанню на неї попиту.

Кількість страхових послуг, яку страховики хочуть і можуть виробити за певною ціною (тарифною ставкою) протягом певного періоду часу на певному ринку є *пропозицією страхової послуги*.

Якщо в цілому серед нецінових чинників пропозиції виокремлюють: ціни на ресурси, стан засобів виробництва, природні умови, якість праці, кількість продавців, оподаткування, субсидування виробництва продукції державою або місцевими органами влади, очікування виробників та інше, то є потреба адаптувати означені чинники пропозиції з урахуванням специфіки ринку страхових послуг. Щодо цін на ресурси, то розгляд цього чинника для страховиків слід розпочати з вимог до мінімального розміру статутного капіталу. Так, для страховика, який займається видами страхування, іншими ніж страхування життя, він установлюється в сумі, еквівалентній 1 млн євро, а страховика, який займається страхуванням життя, – 10 млн євро за валютним обмінним курсом валюти України [3]. Означений чинник впливає й на фактор «кількість продавців страхової послуги / страховиків».

Потенційними конкурентами може бути визнано: фінансові організації, що діють у відповідних географічних межах ринку страхових послуг, які не мають ліцензії на здійснення діяльності на ринку страхових послуг, але мають рівну конкурентну можливість надавати такі послуги (прикладом можуть бути недержавні пенсійні фонди (НПФ), чисельність яких останнім часом зростає); фінансові організації, що діють поза розглянутими географічними межами ринку страхових послуг, що мають відповідні ліцензії на здійснення діяльності на ринку страхових послуг, що мають намір увійти на даний ринок страхових слуг, наприклад, філії іноземних страхових компаній.

На стан засобів виробництва страхових послуг впливає й рівень розвитку та впровадження технологій, серед яких ІТ-системи та інформатизація бізнес-процесів на страховому ринку, які забезпечують інноваційність страхової діяльності (табл. 1).

Інновації на ринку страхових послуг України в умовах формування мережевої економіки сприяють одержанню таких результатів:

забезпечення конкурентоспроможності страхових компаній шляхом автоматизації діяльності, що досягається через оптимізацію управління бізнес-процесами та документообігом;

поява нових страхових продуктів, що стає можливим через: перспективи проектування та тестування нових продуктів; перспективи інтеграції з другими компонентами (калькуляторами, модулями перестраховування); розробкою продуктів на основі заздалегідь підготовлених сегментів;

опрацювання цінової політики та моніторинг прибутковості продуктів щодо каналів розповсюдження, а також забезпечення прямого доступу клієнтів до даних по полісах та збитках (Call-центр, Інтернет, WAP, СМС), що впливає на ефективність продажів та сприяє оптимізації комісійної винагороди;

автоматизація процесів андеррайтингу з забезпеченням функцій: збору даних про об'єкт страхування з різних джерел, безперервний андеррайтинг з урахуванням всіх користувачів (агентів, брокерів, андеррайтерів, перестраховиків) [15].

Таблиця 1. Інноваційність бізнес-процесів на ринку страхових послуг України в умовах формування мережевої економіки

Страхова діяльність	Об'єкт інновацій/Вид інновацій	Зміст інновацій
Створення продукту (послуги)	Страховий продукт (послуга)/ продуктова	Розробка інноваційних страхових продуктів та послуг
Супровід страхового продукту (послуги)	Система просування страхового продукту (страхової послуги)/ процесна інновація	Розробка інноваційних технологій супроводу страхового продукту (послуги): автоматизація шляхом впровадження інформаційних технологій, франчайзинг
Розвиток каналів збуту страхового продукту (послуги)	Система збуту страхового продукту (страхової послуги)/ Продуктова/процесна	Он-лайн-продажі, створення нових каналів збуту страхових послуг шляхом впровадження інноваційних методів страхового маркетингу
Організаційно-управлінська діяльність компанії	Організаційно-управлінська діяльність компанії / процесна	Інноваційні методи організації та управління бізнес-процесами на основі автоматизації (Digital стратегії в страхуванні)
Взаємодія з елементами зовнішнього середовища	Процеси взаємодії	Інноваційні методи організації та управління, серед яких, наприклад, посилення інтеграції страхових компаній з банками, перехід до пруденційного регулювання діяльності страхових організацій та міжнародних стандартів їх звітності.

Складено автором

Розгляд чинника оподаткування слід розпочати з зауваження, що серед проблем вітчизняного страхового ринку, які потребують кардинального вирішення є використання страхування як механізму оптимізації оподаткування в усіх суб'єктів договору (страховиків, підприємств-страхувальників,

застрахованих) та ухиленням від нього. Зауважимо, що часто з метою оптимізації оподаткування підприємство створювало афілійовану (кептивну) страхову компанію. Такі компанії можуть укласти договори страхування (припустімо, приміщення й устаткування підприємства на випадок стихійних лих (цунамі, землетрус) з великими підприємствами й фінансово-промисловими групами. На подальшому етапі відбувається співпраця кептивних компаній із страховими компаніями-посередниками, котрі, у свою чергу, переказують гроші так званим буферним фірмам, які можуть існувати тільки на папері. Отже, таким чином здійснюється псевдострахування.

Афілійовану страхову компанію може створити і банк. Нам імпонує позиція А. М. Єрмошенко, яка досліджуючи механізм інтеграції страхових компаній з банками, пропонує «форми класифікувати за їх рівнем і кінцевим продуктом як: співробітництво на основі угоди про спільну діяльність/дистрибуцію (слабкий рівень інтеграції); утворення нової страхової компанії спільними зусиллями банку і СК (середній рівень інтеграції); утворення фінансової холдингової групи або шляхом купівлі банком страхової компанії чи навпаки (повна інтеграція) [7, с. 9].

Зазначимо, що пільгова практика оподаткування є досить поширеною. Підмітимо, що основу податкового регулювання страхової діяльності в Європейському союзі складають дві Директиви Ради ЄС: Директива Ради ЄС 90/435/ЄЕС від 23 липня 1990 р. «Про загальну систему оподаткування, що застосовується до материнських та дочірніх компаній в різних державах-членах» [1] та Директива Ради ЄС 90/434/ЄЕС від 23 липня 1990 р. «Про загальну систему оподаткування, що застосовується до злиття, розділу, передачі активів та обміну акціями, щодо компаній у різних державах-членах» [2].

Зауважимо, що ринкова рівновага на ринку страхових послуг (якій відповідає рівноважна тарифна ставка (*ціна рівноваги*) і рівноважний обсяг страхових послуг) не є сталою величиною, вона постійно змінюється, що може супроводжуватися як надлишковим попитом на страхові послуги (*надлишковий попит*, або дефіцит, як наслідок зниження тарифних ставок до рівня, меншого за рівноважний, свідчить, що покупцям необхідно платити вищу ціну, щоб не залишитися без страхової послуги, а це стимулює перерозподіл ресурсів страховиками на користь виробництва саме цих послуг), так і надлишковою їх пропозицією (*надлишкова пропозиція* виникає, коли ціна (тарифна ставка) перевищує ціну рівноваги, що спонукає конкуруючих один з одним страховиків знижувати тарифні ставки).

Підкреслимо, що на тарифну політику страхових компаній впливають і трансакційні витрати. Згідно з висновками Р. Коуза, трансакційними є «витрати збору й обробки інформації, витрати проведення переговорів й ухвалення рішення, витрати контролю і юридичного захисту виконання

контракту» [12, с. 9]. В цілому *передумовами зростання трансакційних витрат* є: адміністративно-бюрократична система створення та ліцензування страхових компаній, збирання й подання документів при одержанні страхового відшкодування; низький рівень довіри до виконання страховими компаніями своїх зобов'язань за відсутності гарантій юридичного захисту страхувальників; нестабільний валютний курс, який спричиняє знецінення активів страховиків; недосконалість механізму реалізації прав власності та страхового законодавства, що не дозволяє забезпечити відповідальність страховика. Розглянемо вплив формування мережевої економіки на трансакційні витрати страхової діяльності (табл. 2).

Зазначимо, що *передумовами зростання трансакційних витрат* є: адміністративно-бюрократична система створення та ліцензування страхових компаній, збирання й подання документів при одержанні страхового відшкодування; низький рівень довіри до виконання страховими компаніями своїх зобов'язань за відсутності гарантій юридичного захисту страхувальників; нестабільний валютний курс, який спричиняє знецінення активів страховиків; недосконалість механізму реалізації прав власності та страхового законодавства, що не дозволяє забезпечити відповідальність страховика. Страховий ринок можна віднести до *регульованих ринків, якими є* такі, що підпадають під дію товарних угод, а також державних нормативних актів, спрямованих на їхню стабілізацію.

Узагальнюючи зазначимо, що відбувається вплив формування мережевої економіки на страхову діяльність, що можна відстежити через такі форми прояву її властивостей:

комплементарність і стандартність – створюються агентські мережі страховиків, розгортаються різні моделі співпраці банків та страхових компаній (bancassurance), відбувається стандартизація умов страхування, що пропонує агентська мережа певного страховика;

зовнішні мережеві ефекти – за рахунок відкриття нових відділень в різних регіонах розширюється агентська мережа (чим більше регіональне покриття та гідний страховий портфель має страхова компанія, тим більшою є її ринкова вартість та можливість стати об'єктом купівлі та продажу на страховому ринку);

ефект пастки – можливості страхувальника щодо вибору прийнятної за якістю та вартістю (страховим тарифом) страхової послуги, що пропонується на добровільній основі можуть бути вкрай незначними, наприклад, через обмежену кількість акредитованих у банку страховиків, та намаганням самих банків диктувати їм власні умови щодо страхової послуги;

економія на масштабі виробництва – електронні та мережеві технології забезпечують те, що масштаби здійснення угод мають наднаціональний характер, а витрати страховика зводяться майже до мінімуму.

Таблиця 2. Вплив формування мережевої економіки на трансакційні витрати страхової діяльності

Властивості	Зміст властивостей мережевої економіки [14, с. 9]	Вплив властивостей мережевої економіки на трансакційні витрати страхової діяльності	
		Зміни в страховій діяльності	Зміни в трансакційних витратах
Комплементарність і стандартність	Значно розширюють можливості використання мережевого блага через взаємодію і комунікації учасників мережі.	Створюються агентські мережі страховиків, розгортаються різні моделі співпраці банків та страхових компаній (bancassurance). Відбувається стандартизація умов страхування, що пропонує агентська мережа певного страховика.	З одного боку, можливості використання мережевого блага через взаємодію і комунікації учасників мережі забезпечують скорочення трансакційних витрат, а, з іншого – можуть зростати витрати щодо закріплення прав власності страхових організацій на їх страхові продукти (комунікація учасників мережі може сприяти втраті прав власності суб'єктів страхових відносин)
Зовнішні мережеві ефекти	З залученням кожного додаткового суб'єкта до мережі її цінність значно збільшується для інших учасників. За об'єднання маленьких локальних мереж в одну різко зростає їх цінність.	Агентська мережа розширюється за рахунок відкриття ще нових відділень в різних регіонах.	Чим більше регіональне покриття має страхова компанія, тим меншими є її витрати пошуку, придбання та архівації інформації; більшою є її ринкова вартість. Агентська мережа, яка має гідний страховий портфель, нарощує свою цінність та може стати об'єктом купівлі та продажу на страховому ринку.
Ефект пастки	Стандартність і комплементарність мережевих благ роблять залежними своїх споживачів від певного стандарту і мережі.	Можливості страхувальника щодо вибору прийнятної за якістю та вартістю (страховим тарифом) страховою послугою, що пропонується на добровільній основі можуть бути вкрай незначними, наприклад, через обмежену кількість акредитованих в банку страховиків, та намаганням самих банків диктувати їм власні умови щодо страхової послуги.	У деяких випадках такий стан речей може призвести до того, що буде використано не найефективніший і не найкорисніший стандарт даного споживача. Цей ефект сприяє розвитку мережі зсередини, тому що споживачі, які не можуть від неї відмовитися, починають її вдосконалювати і розвивати, а, отже, і скорочувати трансакційні витрати.
Економія на масштабі виробництва	Цей ефект у випадку з мережевими виявляється набагато ефективніше: витрати на виробництво першої одиниці такого блага є значно вищими, ніж наступних	Електронні та мережеві технології забезпечують те, що масштаби здійснення угод мають національний характер, зменшуючи, відповідно витрати на одиницю страхової послуги.	Трансакційні витрати зменшуються за рахунок мінімізації витрат копіювання інформації, які зводяться майже до нуля.

Складено автором

В умовах формування мережевої економіки в Україні спостерігаються тенденції до зміни попиту на масові страхові продукти, зміни їх традиційних форм і видів. Якщо на розвинутих зарубіжних ринках це обумовлено, в першу чергу, максимальним задоволенням потреб страхувальників, то в Україні скорочення загальних темпів приросту страхових премій (крім циклічних наслідків) викликано декількома факторами. По-перше, позначився «ефект масштабу», і ринок просто не спроможний зростати далі такими самими високими темпами, як у попередні роки. По-друге, на скорочення загальних темпів приросту страхових премій істотно вплинуло прагнення ліквідувати псевдостраховання. В той же час позитивну роль щодо розвитку ринку страхових послуг України може відіграти поширення інноваційності бізнес-процесів, які за умов глобалізації ринку страхових послуг частіше за все імпортуються з-за кордону та набувають поширення через діяльність транснаціональних страховиків, а саме: розробка інноваційних страхових продуктів та послуг; опрацювання інноваційних технологій супроводу страхового продукту (послуги); автоматизація шляхом впровадження інформаційних технологій, франчайзинг, он-лайн-продажі (інтернет магазини страхових послуг), створення нових каналів збуту страхових послуг шляхом впровадження інноваційних методів страхового маркетингу, серед яких: Call-центр, Інтернет, WAP, СМС, Skype, використання соціальних мереж Facebook та ін.; інноваційні методи організації та управління бізнес-процесами на основі автоматизації (Digital стратегії в страхуванні).

Література

1. Директива Ради 90/435/ЄЕС "Щодо загальної системи оподаткування, яка застосовується до материнських компаній та дочірніх підприємств різних держав-членів" від 23 липня 1990 року. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994_358.
2. Директива 90/434/ЄЕС Ради Європейських Співтовариств "Про загальноприйнятну систему оподаткування товариств різних Держав-членів при злитті, поділі, передачі активів і обміні акцій" 23 липня 1990 року. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/994_451.
3. Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України N 40 від 28.08.2003 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження страхової діяльності» [Електронний ресурс] // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0805-03>.
4. Гаманкова О. О. Ринок страхових послуг України: теорія, методологія, практика: монографія [Текст]. – К.: КНЕУ, 2009. – 283 с.
5. Гриценко А. А. Иерархические и сетевые структуры в институциональной архитектонике экономических систем [Текст] // Научные труды Донецкого национального технического университета. – Серия: экономическая. – Вып. 31-7 (117). – 2007. – С. 51- 55.
6. Економічний глобалізм: розвиток та зростання: монографія [Текст] / за заг. ред. В. В. Рокочої. – К.: Таксон, 2005. – 320 с.
7. Єрмошенко А. М. Механізм інтеграції страхових компаній з банками: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.08 / А. М. Єрмошенко; Державний вищий навчальний заклад

- “Українська академія банківської справи Національного банку України”. – Суми, 2012. – 36 с.
8. Заратьєгу Й. М. Промислові райони Альфреда Маршала. Повторний візит. Частина I [Текст] // Проблеми й перспективи управління в економіці. – 2004. – № 2. – С. 59-68.
9. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://polbu.ru/kastels_informepoch/ch00_all.html.
10. Кастельс М. Становление общества сетевых структур [Электронный ресурс]: – Режим доступа з: <http://www.archipelag.ru>.
11. Кіт Л. З. Еволюція мережевої економіки [Текст] // Вісник Хмельницького національного університету, Економічні науки. – № 3, Том 2, 2014 (212). – С. 187- 194.
12. Коуз Р. Фирма, рынок и право: пер. с англ. [Текст] / Рональд Коуз. – М.: Новое изд-во, 2007. – 224 с.
13. Степаненко С. В., Яковенко Л. І. Трансформація відносин власності в умовах формування постіндустріальної економіки. – Полтава: Скайтек, 2009. – 187 с.
14. Формування інформаційно-мережевої економіки [Текст] / А. Гриценко, С. Песоцька // Економ. теорія. – 2013. – № 1. – С. 5-19.
15. Янчевски М. Использование современных ИТ-решений в деятельности страховых агентов и посредников [Электронный ресурс] / Марьюш Янчевски // Фориншурер: интернет-журнал про страхование. – 2009. – 19 окт. – Режим доступа: <http://forinsurer.com/public/09/10/19/3951>.

2.9. Identification of the financial information in the context of modern trends of business development

2.9. Ідентифікація фінансової інформації в контексті сучасних трендів розвитку бізнесу

Розвиток економічних відносин характеризується низкою змін у процесах формування, обґрунтування, прийняття та реалізації управлінських рішень. Однією з причин таких змін, на нашу думку, є модифікація аспектів формування, збереження та використання у відповідних процесах фінансової інформації.

Зважаючи на це, змінюються інформаційні потреби її користувачів, що супроводжується трансформацією їх очікувань щодо змісту інформації, її якісних і кількісних характеристик, удосконаленням способів її отримання, урізноманітнення методів її передачі та обробки.

З іншого боку, спостерігається розширення можливостей щодо використання фінансової інформації як окремого елемента інформаційного забезпечення діяльності суб'єктів підприємництва, так і в сукупності з його юридичною, функціональною, технологічною та іншими складовими.

Саме тому існує потреба у проведенні досліджень, спрямованих на вирішення завдань теоретичного та практичного характеру, пов'язаних з ідентифікацією змісту фінансової інформації та особливостей її формування. Визначення терміну «фінансова інформація» у спеціальній та науковій

літературі міститься в декількох джерелах. Зокрема, М. Д. Білик, О. В. Павловська, Н. М.Притуляк, Н. Ю. Невмержицька визначають фінансову інформацію як набір даних (у систематизованій певним способом формі) про:

- господарські ресурси, зобов'язання та фінансові джерела підприємства;
- рівень прибутку й витрат, які дають змогу оцінити очікувані доходи та пов'язані з ними ризики;
- обороти фірми та якість її активів;
- обсяг і якість потоків грошових коштів [1].

Аналогічне визначення запропоноване і на сайті «Analizplus» [2].

Наведене визначення терміну «фінансова інформація» впливає зі змісту даних, які, на думку авторів, мають бути відображені, виходячи з інформаційних запитів користувачів. Проте, на наш погляд, запропонований підхід не передбачає ідентифікації основних ознак фінансової інформації, що не дає підстав для визначення її як самостійної категорії.

Зокрема, перелік даних, наведений у науковій публікації [1], є характерним не лише для фінансової інформації. Так, дані про господарські ресурси можуть стосуватися їх географічного місця перебування, а обороти фірми можуть бути охарактеризовані тривалістю періоду, протягом якого вони мали місце. При цьому, такі дані не характеризуються вартісною величиною, у зв'язку з чим, на нашу думку, не мають ознак фінансових.

Також вважаємо, що категорії «якість активів» та «якість потоків грошових коштів», є характеристиками, що визначають не сам зміст фінансової інформації, а результати її обробки та оцінювання як окремо, так і в сукупності з не фінансовими даними. Потребують також додаткового обґрунтування визначення в якості фінансових даних щодо рівня (а не обсягу!) прибутку і витрат, як і причинно-наслідковий зв'язок між цими даними та можливістю оцінки на їх основі ризику, пов'язаного з одержанням очікуваного доходу.

Заслуговує на увагу і визначення, запропоноване М. М. Отченаш, яка вважає, що фінансова інформація – це «інформація про структуру статутного капіталу, номінальну вартість акцій і їхню кількість, інформація про засновників, а також вся інформація, що може вплинути на ціну акцій або частку учасника в статутному капіталі» та «відомості, що містяться в документах бухгалтерського обліку, що фіксують господарські операції, бухгалтерських регістрах, фінансовій звітності, бізнес-планах, фінансових планах тощо» [3], [4]. Таке тлумачення передбачає, що фінансова інформація стосується, з одного боку, одного з важливих маркера ефективності функціонування підприємства (ціна акцій), з іншого – носіїв, в яких вона міститься.

Водночас, вважаємо за недоцільне визнавати фінансовою всю інформацію, яка може вплинути на ціну акцій. На наш погляд, не може вважатися фінансовою інформація, яка характеризує, зокрема, факт розробки нового продукту,

споживчі властивості якого нададуть істотних переваг підприємству, що його вироблятиме, або фактичну адресу перебування засновника чи самого підприємства. Проте, варто погодитися з тим, що носієм фінансової інформації визнаються дані, що формуються в системі бухгалтерського обліку, а також – в процесі планування діяльності підприємства.

На сайті «Економіка: теорія і практика» фінансова інформація визначається як «дані про фінансові показники компанії та її інвестиційних програм. До цих інформаційних даних відносяться публічна фінансова звітність підприємства за звітний період та внутрішня фінансова звітність, де зазначається обсяг фінансування інвестицій за рахунок власного, позиченого та залученого капіталу, загальний обсяг витрат (у тому числі за інвестиційною програмою (портфелем)), рівень доходності та період окупності проекту». [5].

На нашу думку, перевагою запропонованого визначення є визнання провідної ролі фінансових показників у формуванні фінансової інформації. Водночас, не можемо погодитися з тим, що до цих даних віднесено фінансову звітність підприємства, яка є їх носієм, а не еквівалентом. Недостатньо обґрунтованим також вважаємо віднесення до фінансової інформації даних про рівень доходності та період окупності проекту, які є характеристиками, що ґрунтуються на оцінюванні результатів комплексного аналізу фінансових і не фінансових даних.

Інший підхід до визначення терміну «фінансова інформація» представлений на ресурсі «Businessdictionary». Зокрема, зазначена категорія визначається як «такі дані, як кількість кредитних карт, кредитні рейтинги, залишки на рахунках, та інші вимірювані у грошових одиницях факти про людину або організацію, які використовуються для виписки рахунків, оцінки кредитоспроможності, кредитних операцій та інших фінансових заходів. Фінансова інформація повинна бути оброблена для забезпечення функціонування бізнесу, а також для того, щоб забезпечити безпеку для клієнтів, уникнути судові розгляди і погану рекламу, що може впливати з недбалого або неправильного використання» [6].

В цілому погоджуючись з підходом, що передбачає врахування у визначенні терміну «фінансова інформація» необхідності вимірювання фактів про суб'єктів економічних відносин у грошових одиницях, вважаємо за недостатньо обґрунтоване віднесення до фінансової інформації кількості кредитних карт. При цьому, як позитивне, варто оцінити визнання необхідності обробки фінансової інформації для досягнення цілей її використання.

Таким чином, у спеціальній та науковій літературі існують два підходи щодо визначення терміну «фінансова інформація».

Один з них полягає у фактичному визнанні ідентичності термінів «фінансова інформація» та «фінансова звітність». Прихильники цього підходу роблять акцент на тому, що фінансова інформація обмежується даними

фінансової звітності, яка має історичний характер. При цьому, в інформаційному забезпеченні процесів управління діяльністю суб'єктів господарювання надається перевага інформації, яка міститься у формах фінансової, статистичної, податкової звітності, а також – в записах бухгалтерського обліку.

Зокрема, О. М. Коробко зазначає, що «розуміння ролі і місця бухгалтерської фінансової звітності в системі інформаційного забезпечення прийняття рішень забезпечує ефективно її використання, а також визначення її структури і змісту. ...бухгалтерська фінансова звітність, ґрунтуючись на узагальнених даних бухгалтерського обліку, виступає ланкою зв'язку підприємства із зовнішнім середовищем. Така звітність покликана розкривати ті процеси, що відбуваються у підприємстві з одного боку, та задовольняти вимоги щодо необхідного обсягу інформації, можливостей її засвоєння зовнішніми і внутрішніми користувачами з іншого [7, с. 5].

Підтримує цей підхід і О. М. Головащенко. Зокрема, вона відзначає наявність залежності ролі і значення фінансової звітності в інформаційному забезпеченні підприємства від ступеня запитуваності інформації, яка формується системою управління. При цьому, «звітна інформація – це основа для прийняття важливих управлінських рішень як у середині підприємства, так і поза ним. Особливу важливість при цьому має саме фінансова звітність, оскільки нею можуть користуватися як внутрішні користувачі, так і зовнішні» [8, с. 8].

Не відкидаючи важливість бухгалтерського обліку та фінансової звітності в інформаційному забезпеченні системи управління, слід звернути увагу на те, що власне звітність та облікові записи можуть розглядатися не як інформація, а як її носії. Водночас, інформація, що міститься у зазначених джерелах, має історичний характер, тобто стосується подій, що відбувалися до моменту складання звітності. При цьому, вважаємо за потрібне наголосити на тому, що система управління виконує, серед іншого, функцію планування, що передбачає необхідність використання інформації, яка стосується майбутніх подій та їх очікуваних результатів.

Зазначену проблему певним чином вирішує застосування іншого підходу до визначення терміну «фінансова інформація». Цей підхід передбачає, що до її складу включається будь-яка інформація, яка може стосуватися фінансово-господарської діяльності і може бути застосована для цілей зовнішніх та внутрішніх користувачів.

Зокрема, К. С. Горячева визнає «необхідність інформаційно-аналітичного забезпечення підсистеми управління фінансовою безпекою підприємства, яке має виконуватися організаційно-функціональним комплексом, котрий забезпечує на основі моніторингу цю підсистему інформаційно-аналітичною і прогновною інформацією щодо якісного стану фінансової безпеки, кількісних значень її індикаторів, наявності або потенційності ризиків і загроз, фінансових

інтересів і стану їхньої реалізації, здійснення аналізу, планування і вироблення ефективних управлінських рішень стосовно забезпечення належного рівня фінансової безпеки підприємства... Системи інформаційно-аналітичного забезпечення необхідно доповнити прогнозуванням, тобто передбаченням подій (процесів) у фінансовій діяльності на майбутнє, а також – можливостей підтримання фінансової безпеки підприємства на належному рівні [9, с. 9].

Запропонований у [9] підхід свідчить, з одного боку, про важливість комплексної характеристики фінансової інформації, зміст якої визначається функціями системи управління, для реалізації яких вона використовується (історична – щодо стану фінансової безпеки, прогнозна – стосовно можливостей підтримання рівня фінансової безпеки у майбутньому).

Зважаючи на аналіз змісту фінансової інформації та особливостей її розкриття у наукових публікаціях, вважаємо за доцільне запропонувати наступне визначення: Фінансова інформація являє собою сукупність показників, що стосуються діяльності суб'єктів господарювання, мають вартісну оцінку та визначені і систематизовані відповідно до критеріїв реалізації інформаційних запитів користувачів.

Фінансова інформація, на нашу думку, може бути класифікована за низкою ознак (рис. 1).

Наведена класифікація фінансової інформації може бути застосована для визначення характеристик інформаційних потреб користувачів. Зокрема, через характеристику виду фінансової інформації, яка має бути отримана користувачем, стане можливим оцінити його інформаційні потреби в розрізі ознак класифікації.

При цьому необхідно брати до уваги наступні аспекти, що визначаються сучасними тенденціями розвитку бізнесу:

1) зміщення акцентів користувачів фінансової інформації на її прогнозну складову, оскільки зростає потреба передбачати виникнення можливих ризиків фінансово-господарської діяльності та адекватно реагувати на них;

2) урізноманітнення активів та джерел їх фінансування та ускладнення причинно-наслідкових зв'язків між окремими господарськими операціями потребує комплексно-інтегрованого дослідження різних показників, що містяться як в окремих носіях фінансової інформації, так і в різних джерелах;

3) зростання актуальності отримання незалежних оцінок адекватності визнання, вимірювання, класифікації активів, зобов'язань, власного капіталу, а також господарських операцій та їх результатів;

4) в контексті глобалізації світового інформаційного простору, застосування сучасних засобів обробки та передачі інформації та, як наслідок, розповсюдження відповідних технічних засобів, потребує удосконалення процесів регулювання та обмеження доступу до інсайдерської інформації.

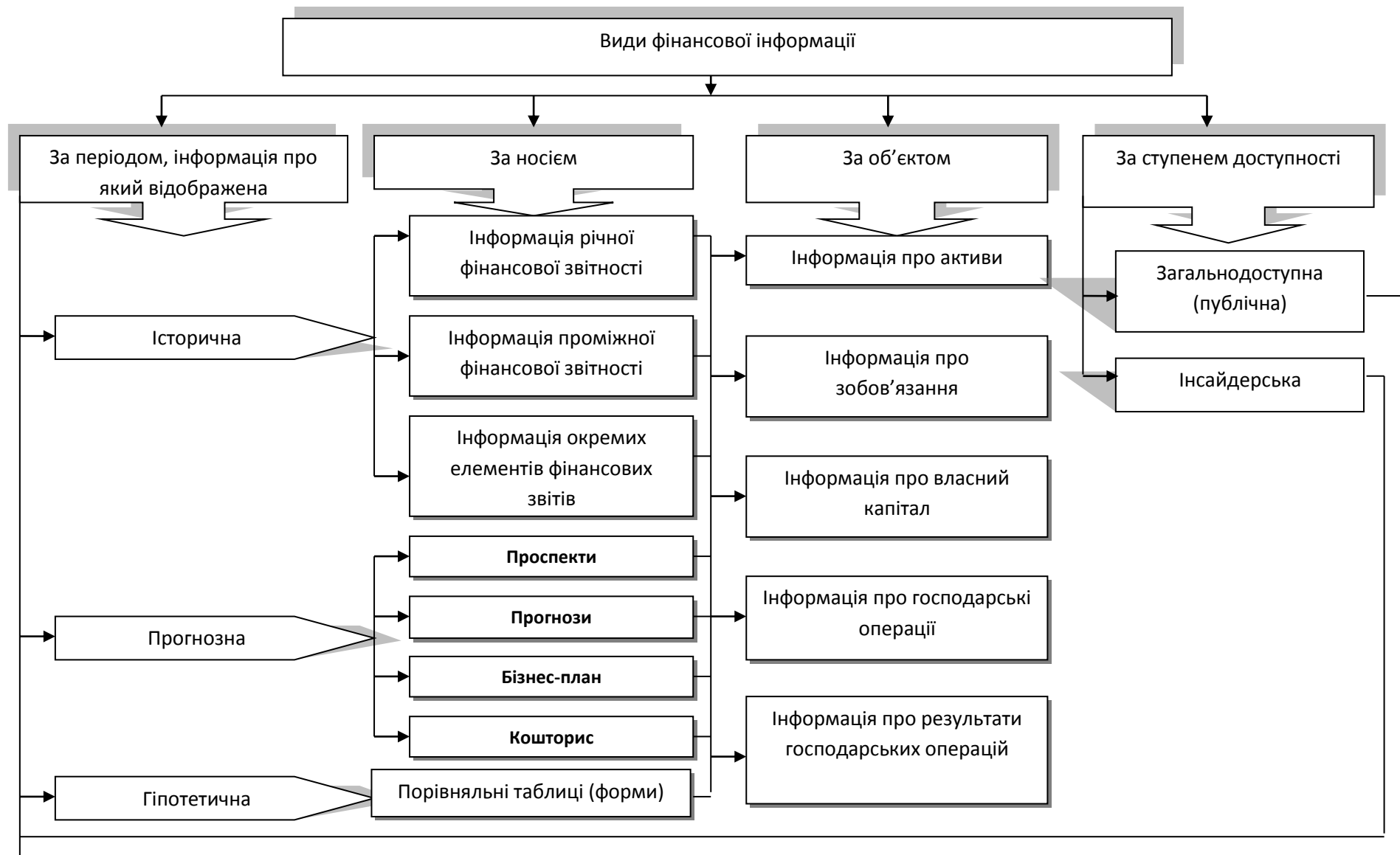


Рис. 1. Види фінансової інформації [розробка автора]

Застосовуючи класифікацію, наведену на рис. 1, користувачі інформації можуть визначити власні пріоритети в інформаційному забезпеченні процесів формування, обґрунтування та прийняття управлінських рішень, що сприятиме, з одного боку, пришвидшенню руху інформаційних потоків, з іншого – оптимізації співвідношення якісних характеристик фінансової інформації та витрат, пов'язаних з її отриманням.

Водночас, запропонована класифікація, на наше переконання, може бути корисна і для суб'єктів її незалежного оцінювання, зокрема – аудиторів. Це може стосуватися, насамперед, заходів аудиту, спрямованих на визначення суттєвості інформації, оцінювання рівня аудиторського ризику та планування роботи аудитора.

Література

1. Білик М. Д. Фінансовий аналіз: Навч. посіб. / М. Д. Білик, О. В. Павловська, Н. М. Притуляк, Н. Ю. Невмержицька. – К.: КНЕУ, 2005. – 592 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.srinest.com/book_1316_chapter_13_2.1._Neobkhdnst,_sut__znachennja_fnansovo_nforma.html.
2. http://www.analizplus.com/2/2_1.php.
3. Отченаш М. Категорія фінансової інформації в аспекті права учасників господарських товариств на отримання інформації // Вісник Одеського національного університету. – 2007. – Том 12– Випуск 11. – С. 64-65.
4. Отченаш М. Співвідношення понять «фінансова інформація» та «комерційна таємниця» в аспекті прав акціонерів та учасників ТОВ на отримання інформації на шляху забезпечення балансу та захисту інтересів суб'єктів господарювання // Місто, регіон, держава: економіко-правові проблеми господарювання: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. 15-17 жовтня 2009 р., м. Донецьк. – Т. 2. – С. 126-132.
5. <http://www.ekonomikam.com/ecfins-461-2.html>.
6. <http://www.businessdictionary.com/definition/financial-information.html#ixzz3yoscpn2>.
7. Коробко О. М. Бухгалтерська фінансова звітність: методологія складання і практика використання: автореф. дис. ... канд. екон. наук: [спец.] 08.06.04 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит" / Коробко Оксана Миколаївна; Національний аграрний університет. – К., 2003. – 20 с.
8. Головащенко О. М. Інформаційні та структурно-методичні засади формування фінансової звітності: автореф. дис. ... канд. екон. наук: [спец.] 08.06.04 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит" / Головащенко Олена Михайлівна; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К., 2006. – 23 с.
9. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: [спец.] 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Горячева Кіра Сергіївна; Київ. нац. ун-т. технол. та дизайну – К., 2006. – 17 с.

2.10. Improving the mechanism of a tax audit by the State Fiscal Service

2.10. Удосконалення механізму проведення податкового аудиту органами Державної фіскальної служби

Одним із найважливіших завдань для органів влади України, що стоїть ще з часів набуття незалежності, є зниження частки тіньової економіки та підвищення рівня податкової дисципліни. Реалізація цієї функції покладається на Державну фіскальну службу через механізм податкового аудиту. Податкові надходження формують значну частину бюджету (83,5% зведеного бюджету в 2015 році), а, отже, виступають основним джерелом економічного та соціального розвитку України. У зв'язку з цим, актуальним питанням є підвищення ефективності процесу податкового аудиту, що проводиться Державною фіскальною службою України, з метою забезпечення своєчасної та повної сплати податків юридичними та фізичними особами.

Проведений аналіз показав, що поняття «податковий аудит» не визначено належним чином у нормативно-законодавчих документах. Також немає єдиної теоретичної концепції податкового аудиту, що призводить до неоднозначного тлумачення сутності податкового аудиту в науковій літературі. Аналізуючи праці видатних вітчизняних науковців [1; 2; 3], можна виділити такі підходи до тлумачення сутності податкового аудиту:

- 1) як функції або елементу державного фінансового контролю (державний податковий аудит);
- 2) як аудиторської діяльності щодо перевірки дотриманням вимог податкового законодавства (недержавний податковий аудит).

Слід зауважити, що аудит відповідно до Закону України «Про аудиторську діяльність» [4] є видом підприємницької діяльності, і якщо розглядати податковий аудит як форму державного фінансового контролю, який не стосується підприємництва, виникає юридична колізія. Правильне визначення терміну «податковий аудит» у законодавстві дасть змогу уникнути таких юридичних суперечностей. Зокрема, у США податковий аудит визначається в нормативних актах Служби внутрішніх доходів (IRS: Internal Revenue Service) як дослідження корпоративних або індивідуальних рахунків та фінансової інформації щодо її правильного відображення у звітах, відповідно до податкового законодавства, з метою перевірки правильності нарахування та сплати податків [5].

Отже, державний податковий аудит можна визначити як напрямок податкового контролю, що здійснюється органами державної влади, шляхом

проведення перевірок фінансових документів платників податків з метою контролю правильності нарахування та повноти сплати податків.

Для аналізу ефективності сучасного механізму державного податкового аудиту в Україні доцільно виділити такі його елементи (рис. 1): нормативно-правове, інформаційне та кадрове забезпечення, методика проведення, інструменти податкового аудиту.



Рис. 1. Механізм державного податкового аудиту в Україні

Нормативно-правові засади здійснення державного податкового контролю (відповідно, і аудиту як напрямку податкового контролю) в Україні встановлені в Податковому Кодексі України [6]. Згідно зі ст. 41 Податкового Кодексу України податковий контроль здійснюють Державна фіскальна служба та Податкова міліція. Взаємодія підрозділів, порядок та методика податкового аудиту також регулюється нормативними документами Державної фіскальної служби.

Серед недоліків нормативної бази слід відзначити таке: норми окремих законодавчих актів не узгоджені між собою; деякі документи не затверджені в Міністерстві юстиції, що дає зайві підстави платникам оскаржувати прийняті податковим аудитором рішення; окремі поняття не визначені в законодавстві. Численні суперечності у вітчизняному законодавстві дають можливість платнику поставити під юридичний сумнів зібрані податковим аудитором докази. У результаті статистика демонструє значну кількість оскаржень і низький рівень узгодження донарахованих податковими аудитором сум податків.

Важливу роль у процесі здійснення податкового аудиту відіграють кадрові ресурси. Згідно з даними Державної фіскальної служби України за 2014-2015 роки, під час реформи податкової служби чисельність персоналу скоротилася з 59 тис. осіб до 44 тис. осіб унаслідок оптимізації організаційної структури та процесу люстрації. Скорочення чисельності персоналу, відповідно, вплинуло на навантаження персоналу і на скорочення обсягів контрольно-перевіркової роботи. Наразі, одним податковим аудитором у середньому проводиться 1,5 перевірки на місяць.

Поряд зі скороченням чисельності, основними проблемами кадрового забезпечення залишаються низька заробітна плата та недостатня кваліфікація кадрів. У середньому податковий аудитор у м. Києві заробляє 3500-3800 грн., що на 13% менше, ніж середня заробітна плата державних службовців в Україні (4381 грн. в 2015 році) та на 43% менше, ніж середня заробітна плата в регіоні (6732 грн. у м. Києві в 2015 році). Низька матеріальна мотивація знижує, перш за все, якість кандидатів при відборі на посаду податкового аудитора, так як люди із високим інтелектом та аналітичним складом розуму намагаються знайти більш високооплачувану роботу. По-друге, низька оплата здійснює вплив на якість праці теперішніх працівників, знижуючи бажання віддаватися праці, навчатися новому, підвищувати кваліфікацію та продуктивність праці.

Разом із незадовільним матеріальним забезпеченням кадрів Державної фіскальної служби, навчання персоналу та підвищення його кваліфікації проводиться на високому рівні: регулярно надається можливість пройти курси підвищення кваліфікації, здійснюється додаткове навчання, семінари щодо новітніх схем та методики їх викриття тощо.

Якісне інформаційне забезпечення механізму податкового аудиту впливає на швидкість проведення податкових перевірок та збирання доказів порушень законодавства. Інформаційне забезпечення податкового аудиту включає безпосередньо інформацію про платників податків (бази даних податкової звітності, фінансової звітності, порушень, банківська інформація, реєстр дозволів, ліцензій тощо), а також програмне забезпечення, за допомогою якого відбувається обробка цієї інформації. Позитивні зміни щодо інформаційного забезпечення Державної фіскальної служби України (ДФС) почали відбуватися з 2012 року після впровадження автоматизованої інформаційної системи «Податковий блок», яка поєднала у собі інформацію з декількох розподілених до цього часу баз даних. Наразі «Податковий блок» – це єдина система, в якій відбувається облік платників податків, контроль за сплатою податків, планування перевірок, обробка даних податкових перевірок тощо. Підсистема «Податковий аудит» автоматично здійснює розрахунок ризику несплати

податків та відбір платників податків для включення їх до плану-графіку перевірок, що значно полегшило працю аудиторів.

Серед недоліків інформаційного забезпечення слід відзначити відсутність доступу до розгорнутих статей декларації платника. Ці дані дають змогу якісніше провести доперевірковий аналіз та з'ясувати природу порушень податкового законодавства.

Основним методом податкового аудиту згідно з Податковим Кодексом України є перевірка (табл. 1).

Таблиця 1. Види податкових перевірок в Україні

Перевірка		Місце проведення	Об'єкт контролю	Участь платника	
Вид перевірки	Ознаки				
Камеральна	Невиїзна	Планова	У приміщенні органу контролю	Суцільний контроль податкової звітності	Без попередження, присутність не обов'язкова
	Виїзна	Планова			
Документальна	Виїзна	Планова	У приміщенні платника	Податкова звітність, валютні операції, трудові відносини	Попередження платника, у присутності платника
	Виїзна	Позапланова			
	Невиїзна	Планова	У приміщенні органу контролю		Попередження платника, присутність не обов'язкова
	Невиїзна	Позапланова			
Фактична	Виїзна	Позапланова	У місці фактичного здійснення господарської діяльності	Організація готівкових розрахунків трудові відносини	Без попередження, в присутності платника

Джерело: побудовано автором згідно Податкового Кодексу України [6]

Окрім перевірок, податкові аудитори проводять зустрічні звірки (зіставлення даних первинних бухгалтерських та інших документів суб'єкта господарювання та його контрагента). Проте нормативний документ, яким регулюється проведення звірки, не затверджений у Міністерстві юстиції, що спричиняє негативні наслідки: платники користуються неузгодженістю нормативних актів під час оскарження рівень, а також знижується авторитет органу влади, який, вимагаючи законності від інших, діє на підставі нечітких законодавчих норм.

Методика перевірки визначається Податковим Кодексом та внутрішніми нормативно-правовими актами Державної фіскальної служби України. Після прийняття Податкового Кодексу України та проведення заходів щодо реорганізації податкової служби за 2012-2015 роки можна відзначити такі позитивні зміни в механізмі податкового аудиту.

1. Запровадження податкового планування, враховуючи ризик несплати податків. Складання плану-графіку перевірок здійснюється на основі Наказу Міністерства фінансів України «Про затвердження Порядку формування плану-графіка проведення документальних планових перевірок платників податків» [7]. Ризик несплати податків платником може бути трьох ступенів (високий, середній, низький) і розраховується, виходячи з численних критеріїв, серед яких непропорційне зростання обсягів доходу та сплачених податків, відносини із сумнівними контрагентами (фіктивні підприємства, конвертаційні центри, нерезиденти, офшори), значні різниці в даних податкової та фінансової звітності та багато інших критеріїв. Відповідно до Податкового Кодексу України, до плану-графіку перевірок найчастіше мають потрапляти платники із високим ризиком (але не частіше 1 разу на рік).

2. Запровадження документальної невиїзної перевірки, що дає змогу економити робочий час податкового аудитора.

3. Розподіл платників на групи та виділення окремого підрозділу, який проводить перевірки великих платників податків. Такі перевірки мають свою специфіку і потребують вузькоспеціалізованих знань та навичок у податкового аудитора.

Проведені автором порівняння результатів податкового аудиту 2012-2015 років свідчить про те, що запроваджені зміни законодавства та методики перевірки мали значний фіскальний ефект: при зменшенні чисельності податкових аудиторів та зменшенні загальної кількості перевірок обсяги виявлених порушень та середня сума узгоджених донарахованих податків значно зросли (рис. 2).



Рис. 2. Динаміка кількості податкових перевірок та обсягів узгоджених донарахувань за період 2012-2015 рр. в Україні

Джерело: побудовано на основі [10]

З рисунку 2 видно, що якість використовуваних методик проведення перевірок підтверджується статистикою чисельності перевірок та сум донарахованих податків. Якщо в 2012 році проведено 203 тисячі перевірок і отримано узгоджених донарахувань податків у обсязі 8,9 млрд. грн., то в 2014 році при скороченні обсягу перевірок до 39 тисяч отримано 8,0 млрд. узгоджених донарахувань. При цьому середня сума донарахованих податків на одного платника зросла з 43,69 тис. грн. до 178,83 тис. грн.

Слід також відзначити, що вітчизняні податкові аудитори забезпечені досить якісним нормативно-методичним матеріалом – внутрішні інструкції, конкретні методики виявлення доказів, зразки документів, приклади виявлення доказів для різних схем, типові схеми ухилення від оподаткування та інше. Зрозуміло, що ці методичні матеріали потребують постійної доробки у зв'язку із законодавчими і організаційними змінами, появою нових схем ухилення тощо.

Зокрема, потребує регулярного перегляду критерії, згідно з якими розраховується ризик несплати податків. Так, наприклад, у результаті збільшення курсу валют у платника значно зростають фінансові витрати, і як наслідок, знижується частка сплачених податків у доходах. Відповідно до критеріїв, що наразі використовуються при плануванні перевірок, таке підприємство попадає до групи високого ризику. Для того, щоб таке підприємство не потрапляло до плану-графіку перевірок, потрібно або уточнити критерії відбору, або більш ретельно здійснювати доперевірковий аналіз, у ході якого можна з'ясувати причини ризиковості та скасувати перевірку.

Інструментами впливу на несумлінних платників податків у механізмі податкового аудиту виступають штрафи, пеня, конфіскація та арешт майна. Потрібно звернути увагу, що, за свідченням податкових аудиторів, сучасні обсяги штрафів не лякають платників податків. Якщо ухилення від податку дає можливість економити більше коштів, ніж регулярна сплата штрафу – підприємець обиратиме більш економічно вигідну поведінку. Отже, можливим напрямком вирішення цього питання може бути зниження різниці між сумою податку, яку має сплатити підприємець, та можливими втратами внаслідок виявлення порушень податковим аудитором.

Також слід відзначити, що зниження податкового навантаження, як вважають багатьох науковців, сприятиме покращенню податкової дисципліни. По-перше, це відбувається за рахунок зниження суми, заради якої підприємець ризикує, використовуючи схеми ухилення від сплати податків. По-друге, наближення суми податкового зобов'язання до комісійної винагороди «податкових ям» зменшує цінність послуг останніх. Тому, автор вважає за потрібне перегляд податкових ставок основних податків та зборів, за якими відбувається ухилення, в бік суттєвого зниження. Одночасно із такими заходами

потребуються дії податкової міліції щодо викриття та знищення «податкових ям».

Важливим інструментом впливу на платників податків, який наразі слабо використовується в Україні, є інформаційний вплив через засоби масової інформації, або пропаганда. Автор погоджується із включенням до Стратегічного плану розвитку ДФС України на 2015-2018 роки такого заходу як пропаганда добровільної сплати податків та інших платежів, що передбачає інформування суспільства про ефективність адміністрування податків і зборів, про законодавчі зміни. До такої пропаганди пропонується додати поширення інформації про результати податкових перевірок, щоб підтримувати думку про неминучість покарання податкових злочинів.

Знайдені автором під час дослідження механізму податкового аудиту проблеми та запропоновані шляхи їх розв'язання згруповані на рис. 3.

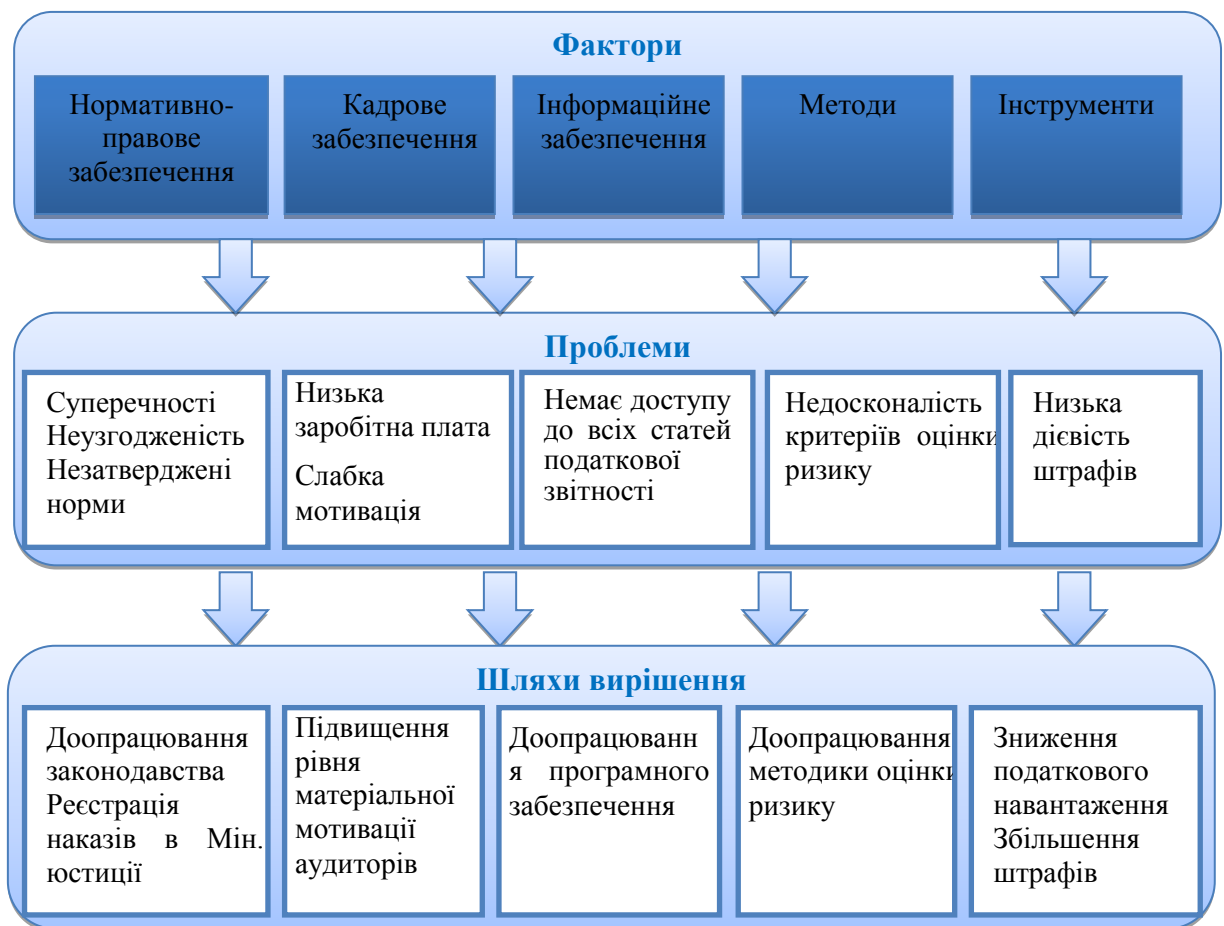


Рис. 3. Напрями удосконалення механізму податкового аудиту в Україні

Наприкінці слід зазначити, що для отримання результату, підвищення ефективності механізму податкового аудиту зокрема та системи оподаткування загалом, здійснювати всі наведені рекомендації потрібно в комплексі. Видатні науковці, що досліджували природу ухилення від оподаткування та статистику

злочинів, зазначають, що одночасне зниження податкових ставок та підвищення ймовірності проведення перевірки сприяє підвищенню податкової дисципліни. Водночас, підвищення чисельності інспекторів та кількості перевірок не має сенсу, якщо не здійснюються заходи щодо зниження корупції та знищення «податкових ям». Отже, запропоновані заходи слід проводити комплексно, і лише за таких умов вони будуть ефективними.

Підсумовуючи наведене вище, доходимо висновку, що для підвищення ефективності механізму податкового аудиту потрібен комплекс заходів: узгодження законодавства, підвищення кваліфікації податкових аудиторів, удосконалення інформаційного забезпечення, доопрацювання методики планування та перевірок, оптимізація податкового навантаження тощо.

Подальші дослідження можуть бути присвячені вивченню досвіду розвинених країн щодо подолання схожих проблем податкового аудиту, а також більш детальній проробці заходів удосконалення механізму податкового аудиту в Україні.

Література

1. Голов С. Передумови створення ефективної системи податкового аудиту / С. Голов // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць: у 4 т. – Дніпропетровськ: ДПУ. – Т. III. – 2004. – Вип. 196. – С. 571-576.
2. Проскура К. П. Організація та методичне забезпечення податкового аудиту як елемента податкового контролю / К. П. Проскура // Незалежний аудитор. – 2013. – № 5 (III). – С. 43-48.
3. Аудит податків: конструкція на майбутнє [Електронний ресурс] / О. І. Малишкін // Економіка: реалії часу: науковий журнал. – 2015. – № 1 (17). – С. 208-213.
4. Про аудиторську діяльність: Закон України від 22.04.1993 № 3125-XII (поточна редакція від 01.05.201) // Відомості Верховної Ради України. – 1993. – № 23. – Ст. 243.
5. Офіційний сайт Служби внутрішніх доходів США [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.irs.gov/Businesses/Small-Businesses-%26-Self-Employed/IRS-Audits>.
6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (з останніми змінами від 17.09.2015) // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 13-14, № 15-16, № 17. – Ст. 112.
7. Про затвердження Порядку формування плану-графіка проведення документальних планових перевірок платників податків: Наказ Міністерства фінансів України від 02.06.2015 № 524 (поточна редакція від 09.09.2016) // Офіційний вісник України. – 28.07.2015. – № 57. – С.141, ст. 1873, код акту 7775/2015.
8. Мельник М. І. Податковий контроль в Україні: проблеми та пріоритети підвищення ефективності: монографія / Мар'яна Мельник, Ірина Лещух; НАН України, Держ. установа «Ін-т регіон. досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України». – Львів: Ін-т регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього, 2015. – 328 с.
9. Риженко І. Є. Державний податковий аудит в умовах ринкової економіки України: дис. ... канд. екон. наук: Гроші, фінанси і кредит / Риженко Ірина Євгенівна; Харк. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Х., 2012. – 183 с.
10. Звіт з виконання Плану роботи Державної фіскальної служби України на 2015 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/data/files/131201.pdf>.

Part 3. Modern trends in business and its environment

3.1. The essence, the basic characteristics and stages of process oriented management

Based on previous findings from the analysis of phenomena that determine the need for change in the approach to the perception of the organization from the functional to process, it seems important to familiarize the nature and basic characteristics of this point of view. In particular, I'll attempt to determine the fundamentals assumptions of processes oriented management that occur in each case of application, regardless of the organizational context. The research on the nature of process orientation will help to distinguish it from the functional approach and visualize features that provide their advantage. In addition to the above you will also need to formulate a new approach to implementation and realization of management process, in accordance with the orientation process. Execution of these tasks will also be the starting point for carrying out, in the next section, characteristics of different approaches to process management.

Today, the process approach has a much broader dimension than in its original form and plays a significant role in the integrated management. Process management takes place at all levels of decision-making, from operational to strategic, and not as it used, only for operational. It therefore includes the full sequence of the management process, namely: processes planning (identification and analysis), organization and control (implementation and improvement) and process control. The main tasks facing management processes is primarily to improve the effectiveness of the company through the structuring operations for the creation of added value, with a particular focus on the preferences and needs of the customers and appropriate description and configuration of business processes, in accordance with criteria of time and space¹⁸¹. It's about understanding and proper integration of activities, decisions and information flow in dynamic processes, than positioning the course of each process in the organizational structure and the appointment of persons responsible for the successive stages.

Determinant of these activities is a holistic treatment of the organization as a set of dynamic processes aimed at creating value. All processes cross traditional realm of functional business and are directed towards offering and creating expected benefits and values to customers, suppliers and internal clients of company (employees, investors, owners) – check *Fig. 1*. It is therefore apparent that the process design of

¹⁸¹ Skowronek Cz., Saryusz-Wolski Z., *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2012, s. 109.

organization, as opposed to vertically oriented features, representative it's structure from the horizontal perspective.

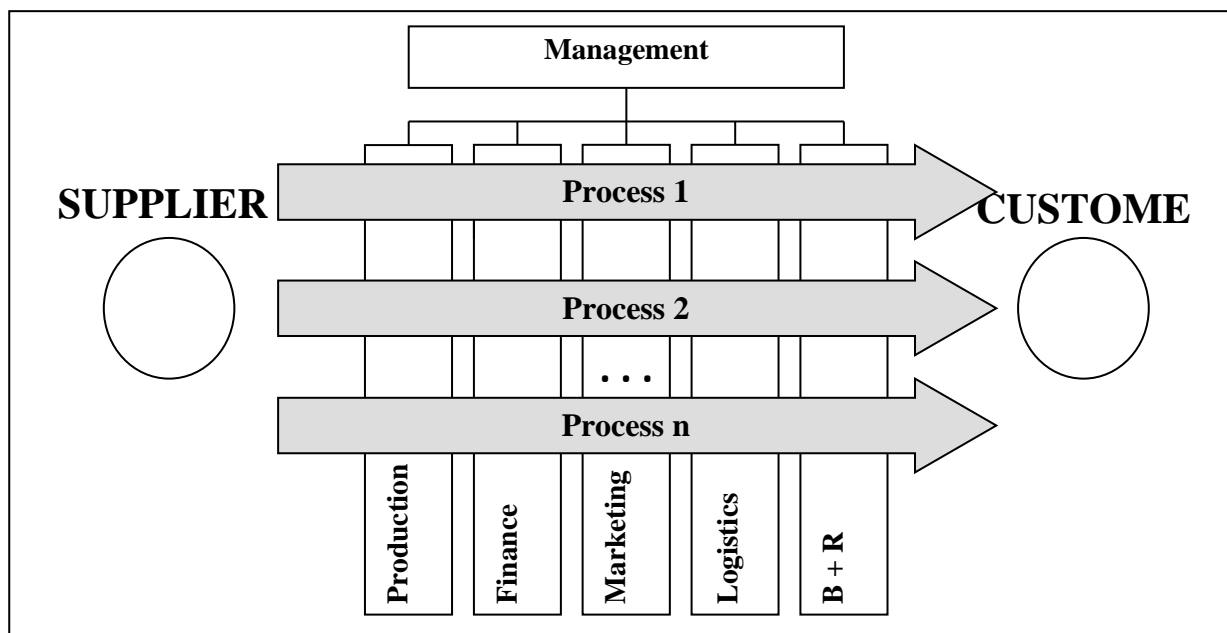


Fig. 1. Process' approach on organization

Source: Based on: Tomaszewski A., Problemy i metody w zarządzaniu organizacjami czyli jak sprawnie zarządzać organizacjami, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2013, s. 209

The starting point for process management is to build an organization according to the criterion of processes. But this is not an easy task to do, because it requires overcoming entrenched in the enterprise trend to rigid division of functions and, according to M. Hammer, practically re-definition of the term "organization"¹⁸².

Preliminary guidance for modeling process structure of organization provides systems theory, which makes the following assumptions for organizing complex structures¹⁸³:

- in order to understand the organization, you need to describe the entry process, the process itself, its output and customers,
- all activities are relevant only from the point of view of the entire system,
- change in one subsystem causes changes in its other sub-systems, but optimization of one of the components of the organization doesn't lead to optimizing the functioning of the entire organization,
- organization behaves as a system, regardless of whether it is managed as a system.

Regarding the above premises on land management processes, you can define the guidelines of the process shaping of organization structure. It is a basic and yet

¹⁸² Szaban J. M., Zarządzanie zasobami ludzkimi w biznesie i w administracji publicznej, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2011, s. 136-136.

¹⁸³ Maśloch P., Restrukturyzacja przedsiębiorstw w Polsce w dobie transformacji i globalizacji, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu, Toruń 2011, s. 124.

fundamental moment for the quality of future functioning of the organization, and therefore should be carefully and precisely define the purpose of the implementation of the process orientation and act in accordance with its rules. According to M. Hammer, these rules are¹⁸⁴:

- processes should be organized around activities and tasks which – alongside the objectives – are the basic criteria for creating process structures,
- users of results of process should be its organizers - including processes clients into shaping structures,
- distributed resources should be combined with each other – the central allocation of resources to processes,
- integration of information and transformation processes,
- instead of integrating tasks simultaneously, combining actions for their fulfillment,
- decisions are made at the place of their execution. This is achieved by organization of process teams.

In the light of these principles may be noted that the shaping process-oriented organization relies on integrating the operations according to priority of tasks, and not, as so far, in combining tasks in the functional departments. Another workflows and processes after grouping become pervasive processes, starting their course with suppliers and ending with final recipients. From that moment, they should be considered from the point of view of the whole process and its objectives and the overarching goals of the company.

The concept of process management uses a completely new approach to modeling the organizational structure of the company. According to it, the organization design must be adequate to exist in the process, so it should have horizontal rather than vertical layout, resulting in improved communication with the environment: customers and suppliers, which are elements of horizontal linkages in a market. The structure of the organization is based on strategic processes that form the basis of creating values desired by customers and are important from the point of view of business objectives and at the same time determine its position on the market. Medium-sized organization is the most able to distinguish about twenty major processes, of which approximately five are key processes. The most important in this context is the realization of organizational customer orders, or customer service process¹⁸⁵, which for them is the most important and creates the highest value.

¹⁸⁴ These principles were formulated in 1993 by M. Hammer on the needs of the theory of reengineering business processes, por. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie, pod red. J. Licharski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007, s. 294-295.

¹⁸⁵ Bitkowska Agnieszka i inni, Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie. Aspekty teoretyczno-praktyczne, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2011, s. 52.

In the process-oriented structure also are changing existing organizational roles¹⁸⁶, which is caused by the necessity of moving work from places where it was traditionally performed to the areas where its exercise makes more sense. It plays a huge role to ensure coupled cooperation of all functions of the company for the smooth operation of the whole process of creating and delivering value. The reorganization of the company organizational roles is aimed at reducing the number of middle-level managers and the appointment of an inter-functional teams under the leadership of "owners" of processes, that will govern processes, monitor their progress and will be responsible for their results. As a result, the process organizational structure is flatter than functional.

It is worth mentioning that not all authors agree with the superiority of the process structure over functional. For example, G. Rummler and A. Brache believe that "pure", based only on processes, structure isn't free from defects characteristic of functional separation¹⁸⁷. The horizontal process perspective eliminates the lack of coordination and competition for resources between the various functional departments in the enterprise, but also induces the same adverse events between procedural teams. As an optimal solution they propose a structure that allows selection of the most efficient execution of processes and on efficient change management. This may mean organizing cooperation processes within the existing function. In this case, made only identification of processes key steps, from the point of view of existing enterprise departments and up to co-ordinate all contacts between functions on the road course of individual processes. The fact whether the organizational structure is adequate, decide a lot of internal (in the company) and external (in the environment) factors You can include, among others: the company's strategy, its system of values, size, spatial distribution, adaptability to changes in the environment or customer friendliness.

Process management, as part of the overall concept of integrated management in the enterprise, requires harmonization of objectives, functions and responsibilities at all levels of decision-making. The above described in detail issues, bringing down the essence of process management to observation and design of organizations at three levels of its structure, namely: organizational (normative level), processes (strategic level) and positions (operational level). Each level has a different methodological premises according to the designated purposes, the organizational structures and management – check Table 1.

Considering the level of process management in the enterprise, we should pay attention to another very important fact. Full implementation of the process orientation occurs when process management has a over-organization level. I refer to the process

¹⁸⁶ In the functional layout it's rather called 'positions'.

¹⁸⁷ Bitkowska A., Zarządzanie procesowe we współczesnych organizacjach, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2013, s. 120.

management across the whole creating and delivering value network: from suppliers to end users, not only the processes occurring in the enterprise. In fact, the process begins with the first supplier, and end with the final recipient of the product. The company is just one of the links in this network, and processes occurring in it are partial processes of whole network. Therefore only look at processes from the point of view of supply chain guarantees a real improvement in the form of creating appropriate values (benefits) for the customer service levels and increase the efficiency and effectiveness of flows in the enterprise and supply network as a whole. The organization should shape in detail only the processes occurring in it, but their action in this regard must submit to the purposes and effects of the overall processes.

Active management process doesn't end with construction of process-oriented structure of the organization (network) because this concept also implies continuous improvement of existing processes. The key objectives of process management in this regard may include classification and verification of processes from the point of view of such criteria as ¹⁸⁸:

- reduction of time processes,
- enhancing the quality of processes,
- limiting the number of roads on which decision and implementation processes run,
- reducing the number of persons involved in the process,
- rationalization of process costs,
- reduction of the financial and physical resources involved in processes.

Process improvement usually occurs by performing a detailed inspection and analysis according to the above criteria, the requirement for continuous improvement of processes at the same time imposes the need for permanent monitoring. This means that, in addition to the fixed periodic inspection and mapping process, an ad hoc monitoring during the process is used. Capturing errors in handling and decision-making of each process is the responsibility of the participating employees. They can at any time interrupt the process, if there is a risk of appearance of misconduct. The management reserves only the right to review decisions. An important feature of the organization of work with processes is precise determination of the duties, powers and responsibilities for each employee, as opposed to the functional division of the organization, where the range was vague and nobody was responsible for the final results.

Bearing in mind the current characteristics of the process approach, you can formulate general methodology of implementation and realization of management

¹⁸⁸ Tomaszewski A., Problemy i metody w zarządzaniu organizacjami, czyli jak sprawnie zarządzać współczesnymi organizacjami, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2013, s. 260.

according to the criteria of the process perception of organization. It includes the following steps:

1. Identification of the needs of customers and suppliers (analysis, diagnosis, prognosis situation in the environment),
2. Defining the mission and purposes of implementing the orientation processes (the objectives and strategies of the organization from the point of view of the processes implemented or intended to be implement),
3. Identification and isolation of the main processes in the company (analysis, diagnosis organization),
4. Mapping the main processes and assessing their effectiveness at all levels of detail (analysis, diagnosis and prognosis functioning of the main processes),
5. Processes re-mapping, allocating resources, organizing teams of process – the actual implementation (execution of the program),
6. All these activities should be subject to permanent supervision with the ability to make changes at any stage (controlling - feedback).

The above diagram shows ‘blurring’ of the traditional course (phases) of management. New, suitable for process, phase structure of management includes: strategic level – process management (process map), tactical level – control of organizational roles (map roles), the operational level - managing organizational actors (map decisions and actions)¹⁸⁹. The specified division is conventional, because in fact these planes coincide with each other.

In this system, the implementation of orientation processes entail a change in paradigms of setting goals and developing strategies and development organization. In the process management objectives and strategies are determined on the basis of key processes. The new model of feasible strategies is presented by M. Hammer. These are¹⁹⁰:

- Intensification – process improvement for better service of existing customers,
- Expansion – using strong processes to enter new markets,
- Growth – using strong processes to provide current customers with additional services
- Conversion – use of key process to pursue it as a service for another organization,
- Innovation – the use of key processes for creating and delivering new goods and services,
- Diversification – creating new processes to deliver new products / services.

¹⁸⁹ The first two planes relate to management of intangible assets, the last: HRM, check Gitling M., Człowiek w organizacji. Ludzie – struktury – organizacje, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2013, s. 81.

¹⁹⁰ Bernais Jolanta, Ingram Jolanta, Krasnicka Teresa, ABC współczesnych koncepcji i metod zarządzania, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice 2007, s. 58.

Table 1. Features and functions of process management at three levels of organization

	GOALS AND STRATEGY COORDINATION	ORGANIZATION STRUCTURE	MANAGEMENT FEATURES
NORMATIVE LEVEL (ORGANIZATION)	<ul style="list-style-type: none"> - determining and communicating strategy of organization - relating the strategy of their competence and strategic resources - determining and communicating desired effects of activities 	<ul style="list-style-type: none"> - construction of such a formal structure of the organization, which supports the strategy and increases the efficiency of the company - providing adequate and flexible information flows between functions (processes) - appointing missing features (processes) - eliminating of unnecessary features (processes) 	<ul style="list-style-type: none"> - determining appropriate goals for functions (process) - developing performance measurement systems - a suitable combination and redistribution of resources - active and conscious management of cross-functional flows - ensuring the interoperability of all features for achieving organizational goals
STRATEGIC LEVEL (PROCESS)	<ul style="list-style-type: none"> - integration of key processes goals with the strategic goals of the organization 	<ul style="list-style-type: none"> - ensuring such structure of the process that is most appropriate for achieving its objectives 	<ul style="list-style-type: none"> - determining appropriate sub-targets for processes - measuring efficiency of processes - allocating sufficient resources to processes - coordinating transitions between the various stages of the process
OPERATIONAL LEVEL (ORGANIZATION ROLES - EMPLOYEES)	<ul style="list-style-type: none"> - connecting effects and performance standards with the goals of the processes 	<ul style="list-style-type: none"> - adaptation of work to the requirements of the processes - providing a logical sequence of stages of work - creating suitable working procedures 	<ul style="list-style-type: none"> - familiarizing employees with the objectives of the positions and their role in the process and the standards and desirable effects of their work - employing of relevant skills for proper positions - rewarding employees for achieving the desired results (achieving goals) - informing employees about results achieved by them

Source: Based on: Rummler G. A., Brache A. P., *Podnoszenie efektywności organizacji*, PWE, Warszawa 2000, s. 55.

Summarizing the above considerations, we can conclude that the orientation process introduces a revolutionary change in the way the organization is seen, which in turn has significant repercussions in all its areas – check Fig. 2.

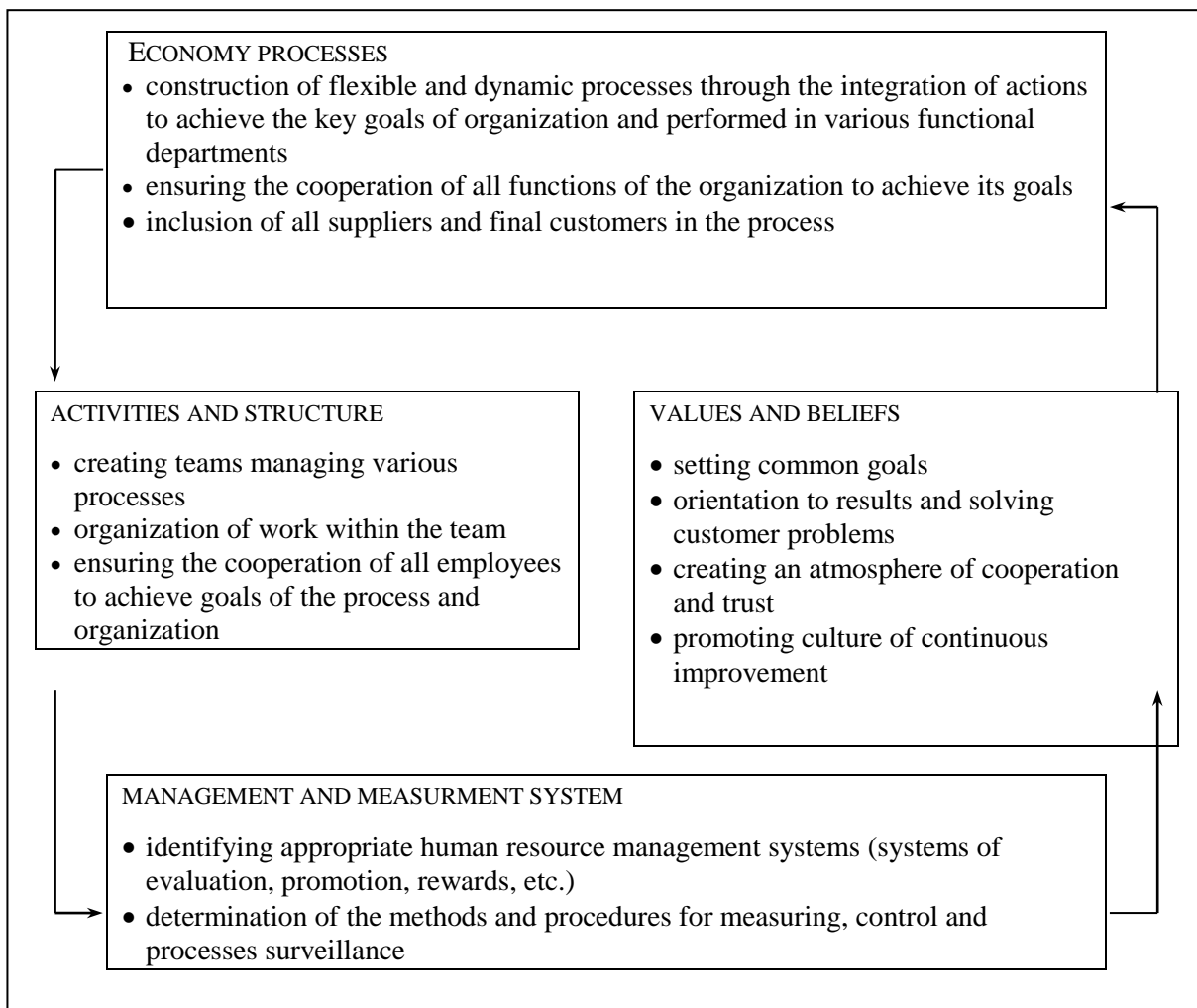


Fig. 2. Changes in the organization after the orientation process

Source: Own work based on: Karaszewski R., Skrzypczyńska K., Zarządzanie jakością, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń 2013, s. 285-287 and Bitkowska A. i inni, Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie. Aspekty teoretyczno-praktyczne, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2011, s. 21

Activities and organization of work determine the choice of specific systems of process management and methods for measurement and control processes. Adopted management systems and procedures shape the values and beliefs of employees. Eventually, values and beliefs should be compatible with the existing in organization process structure and should support it. The system is dynamic, because the processes are dynamic and vary over time, depending on their requirements forcing successively changes in other areas. For a company to operate smoothly and efficiently, elements of its economic system should be harmoniously matched to each other and to the environment.

The literature promotes various processes management concepts, each of which has mostly its own methodology and rules. Due to the fact that the quality of process

management is determined by an appropriate choice of methodology for the implementation and realization of the course evaluation and comparison will be conducted from the point of view of their usefulness for the development of the general theory of management oriented on processes, and with that also for the M-LM concept. The conclusions of the analysis will be important for the further course of the deliberations, especially in the case discussed in the third chapter problems of identifying and logistics and marketing processes shaping. Picked up problem of comparison and evaluation of the process management concept is also important because of sometimes vicious narrowing of its ideas for different methods of this management, which is why it's necessary to clarify the above relationships.

A significant part of process management theory is rooted in the concepts of reengineering, or remodeling of business processes. Issuing in 1993 by M. Hammer and J. Champy book entitled "Reengineering the Corporation. A Manifesto for Business Revolution" contributed significantly to the dissemination of orientation of process management. Process orientation is of course the foundation of the concept of reengineering, and its creators first presented the essence of the whole process aspect of organization and formulated the recommendations of its development. Reengineering, however, is in a sense an extension of the concept of process management, because it indicates an additional appropriate, according to the authors, orientation of that management (radical reconstruction processes). From the point of view of the current state of process theory, this orientation can be considered as a specific method of managing processes, mainly used for the implementation of the processes orientation in the organization.

It's worth mentioning that, since the inception of BPR concept, there are also several other interpretations of the theory of reengineering. They differ in character (radical and evolutionary), and the scope of the proposed changes – check Table 2.

Due to the large importance of the concept of reengineering in process management, we should bring the essence of the most important radical and evolutionary theories.

The most popular among the radical concepts of reengineering is a first one: *Business Process Reengineering* (BPR). According to the definition of its creators – M. Hammer and J. Champy – it consists re-thinking everything and radical makeover of business processes.

The aim is to achieve a significant improvement in the primary (critical) determinants of performance, such as quality, cost, service and speed ¹⁹¹. Reengineering is therefore a method of recasting the entire organization: the processes occurring in it, the procedures and management systems (informatics, social and

¹⁹¹ Strumiłło J., *Koncepcje: reengineering and benchmarking [w:] Koncepcje zarządzania. Podręcznik Akademicki, pod red. nauk. M. Czerska, A. Szpitter, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2010, s. 194.*

cultural) and its organizational structure. These actions are aimed at achieving a radical improvement in all the criteria which determine the productivity, efficiency and flexibility of the company, increasing the value delivered to the customer, improving its level of service and obtaining more favorable competitive position on the market. By analyzing the properties of reengineering, it can be said that the most important element differentiating it from other methods of business improvement is the extreme radicalism manifested in the rejection of all conventional ways of action and organization of work around the new dynamic processes rather than static functions.¹⁹².

Table 2. Radical and revolutionary concepts of process management

<i>Concept character</i>	<i>Representatives</i>	<i>Concept</i>
<i>RADICAL</i>	M. Hammer, J. Champy	Business Process Reengineering
	H. J. Johansson	Business Process Redesign
	N. Venkatraman	Core Process Redesign, Business Network Redesign, Business Scope Redefinition,
<i>EVOLUTIONARY</i>	T. H. Davenport	Process Innovation
	J. M. Short	Business Reengineering
	V. D. Hunt	Reengineering – Integrated Product Development

Source: Based on: Bitkowska A. i inni, Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie. Aspekty teoretyczno-praktyczne, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2011, s. 21

The basis of the theory of reengineering is a cross-cutting approach to the structure of the company, and its keynote is the processes organization¹⁹³. Key business processes of company are the focus. Reengineering is focused on increasing importance of the creating added value processes and eliminating others, wherein calls for the design of completely new processes adapted to the needs and requirements of the final customer, and not improving existing ones. Program of process reconstruction should be carried out quickly because the long wait for the results discourages for changes.

The process of radical reengineering is carried out in the following sequence¹⁹⁴:

1. Selection of process for reconstruction,
2. Working team selection,

¹⁹² Maśloch P., Restrukturyzacja przedsiębiorstw w Polsce w dobie transformacji i globalizacji, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu, Toruń 2011, s. 126.

¹⁹³ Karaszewski R., Skrzypczyńska K., Zarządzanie jakością, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń 2013, s. 285.

¹⁹⁴ Tomaszewski A., Problemy i metody w zarządzaniu organizacjami czyli jak sprawnie zarządzać współczesnymi organizacjami, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2013, s. 207-209.

3. Understanding of process,
4. Reconstruction of process,
5. Implementation of reconstruction.

Reengineering attaches great importance to the use of IT (databases, expert systems, telecommunication networks, etc.), which are regarded as a prerequisite for the effective and efficient conduct of radical changes. Mapping of the entire organization and individual processes is proposed as a design tool. It is also a new approach to people management and active change management in order to eliminate the negative accompanying effects. Inherent feature of reengineering is striving to reduce the number of overall control, because of their high costs and negative social effects (worsening of relations between employees and management). In return, the fine-tuning of processes projects is proposed.

Summarizing the above considerations, we can conclude that the theory of reengineering consists two planes: the treatment of the structure of the organization as a network of processes and guidelines for its thorough transformation. So it's based on the concept of process management, but in contrast to the process improvement, is a one-off program. It doesn't discretize its usefulness. It seems to be particularly applicable for situations where a company is divided into inefficient functional departments and doesn't yet have the structure of the process. Reengineering can then be the best way to change the unfavorable orientation and source of obtaining significant improvement resulting from the modernizing conversion of the organization. Much wider possibilities of application have – in my opinion – evolutionary process management concepts, because they may become permanent philosophy of thinking and acting of companies. This is what "moderate" approach to management of process structure of the organization is currently the most widely disseminated, which is demonstrated by its application in all modern tools and concepts of management and should be implemented along with M-LM concept.

From the point of view of the time you can say that M. Hammer and J Champy's manifesto contributed primarily to the spread of processes orientation, and to a lesser extent for use of radical solutions in enterprises. Eventually, even it's authors came to the conclusion that the most important element of the theory of reengineering is not radicalism but the process¹⁹⁵.

After interpretation of the essence and the basic assumptions of management oriented on processes remains the most important task, namely to identify effects possible to obtain by adopting this approach in the organization. For the actual confirmation of the validity of the examination of the M-LM concept in the context of the orientation process, it's necessary to identify potential benefits and areas of

¹⁹⁵ Bernais Jolanta, Ingram Jolanta, Krasnicka Teresa, ABC współczesnych koncepcji i metod zarządzania, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice 2007, s. 62.

interoperability of these components in the integrated management system. It should be added that, while an improvement in results at the operating level (rationalization of work processes, cut costs, improve cooperation between the organizational actors) is mentioned quite often, it's ignored or left in default, the results of the strategic resulting from the introduction of process orientation to management system. Therefore taken in this section attempts to identify possible outcomes, will be focused in particular on the strategic dimension.

Current discussions clearly indicate the necessity of organizing and managing the operations of companies from the point of view of the processes occurring in them. This is primarily reflected in wide use of orientation processes in modern tools and concepts of management. Large importance of proper processes shaping and controlling is strongly emphasized in modern management concepts. The reason for this is the desire to achieve a number of important benefits and effects to optimize value for customers, increase efficiency of the organization and improve its market position, ensure the long-term competitive advantage and long-term development. These benefits are two-dimensional, because they are the source of the properties of the same orientation process and the possibilities of its potential use as an instrument to assist in the implementation and use of the advantages of modern management concepts – check Table 3.

Table 3. The potential effects of the implementation of processes orientation

<i>SOURCE OF EFFECTS</i>	<i>EFFECTS OF PROCESS ORIENTATION IMPLEMENTATION</i>
<i>Primary properties</i>	<ul style="list-style-type: none"> - increase customer satisfaction through better identification of their needs and optimizing the structure of added value for customers and improving service levels - general improvement of the efficiency and effectiveness of the organization and the entire supply chain through increased transparency, flexibility, responsiveness and improved internal and external coordination - adjusting organizational structure to the requirements of the environment (horizontal relationships in a market) - connecting the goals of the organization with the goals of employees and limiting conflicts - strengthen and improve cooperation within supply chain - building long-term and diversified competitive advantage based on unique processes - using and creating new synergistic and strategic effects
<i>Support of modern management processes</i>	<ul style="list-style-type: none"> - laying foundation for the effective implementation of the concept - the possibility of making better use of concept values - simultaneous use of several (or all) of the concept and the combined use of the selected configuration of their effects - a general increase in the efficiency of the enterprise (supply network) management

Source: Own work

When it comes to primary effects, they result from the previously discussed basic characteristics of process orientation, or recognition of the absolute superiority of the customer and the natural integration and coordination properties of this concept. The last two properties for the sake of their nature, may be considered as a synergistic potential of process management. The right mix of activities in a holistic, dynamic processes determines the overcoming of load coordination with which we are dealing in traditional functional organization of work and contributes to the transparency and flexibility of the organization to respond to changes in the environment, resulting in an overall increase in the efficiency of its operations. These activities are directed to the use of existing effects and benefits through implementing the synergies. Coordination features of processes orientation are revealed also in the sphere of interpersonal relations within the organization, reducing the number of conflicts by setting common objectives, working in teams, the precise definition of responsibilities, competences and responsibilities.

In addition to these features, the process approach also has advantages stemming from the creative transformation of the company¹⁹⁶. They relate mainly to the concept of reengineering processes, which can be introduced into the overall concept of process management in the enterprise as an ad hoc instrument for the reconstruction of obsolete processes in the event of an unforeseen changes in the environment or organization. So extended enterprise management system can be optimized path to permanent modernization of management by overcoming the limitation of opportunities to improve existing processes.

Innovative transformation of the company is focused on building a sustainable competitive advantage and creating future strategic outcomes (success potentials) that determine long-term development of the company. Strategic position based on key and effective processes is in fact unique and difficult to imitate for competitors than the advantage resulting from focusing on one area of activity.

Effects dimension, which largely determines the universality of the process orientation, is the potential of supporting modern management concepts (M-LM, TQM, TBM, LM and ECR). First of all, in each of these concepts, as a prerequisite for implementation, comprehensive and practical orientation on business processes is given, for process orientation is the actual condition of fuller use of their advantages. In the various theories, depending on the fundamental principles and objectives (orientations on quality, cost, service level, time), there are little differences in perceiving roles of process management, but all of them use it. Rather strategy of continuous improvement of processes (evolutionary approach) is suggested, than reengineering (radical approach).

¹⁹⁶ Integration, coordination and creative features on processes orientation lists P. Blaik: Blaik P. , Logistyka. Koncepcje zintegrowanego zarządzania, PWE, Warszawa 2010, s. 147-150.

Moreover, the implementation of process orientation may allow organization the simultaneous use of several selected concepts. Selection of specific concept obviously depends on the desired configuration effects that the company wants to achieve, given the key determinants of success in the industry (for example quality and time: TQM i TBM). This is particularly important for opportunities to develop unique, compared to the competition, combination of knowledge and skills (competencies). All these factors contribute to the overall efficiency of management in the enterprise. That way, process orientation, as a component of enterprise management system, binds the system, creates new areas of strategic potentials and provides significant benefits to all levels of management.

To sum up this part of our considerations, it's worth noting that renowned logistics specialists say, that, among the new management concepts, M-LM shows the greatest possible use of the aforementioned integration, coordination and implementation of creative values of processes orientation¹⁹⁷. The main argument is the fact, that propagated from the beginning in logistics flows orientation, expressed in the cross-sectional logistics organization, treated as a function penetrating horizontally all other functions in the enterprise, is practically equivalent to the process orientation. Used as example may be, presented by D. Kisperska-Moron, decomposition logistics management model, which is convergent in its logic with the process approach¹⁹⁸. Given the above, I would argue that rather the recognition of the strategic importance of logistics, than the subsequent increase of reengineering popularity, has forced earlier the need of process perception for the companies.

Another argument can also be the priority goals of the M-LM concept and the range of potential outcomes achieved by their implementation. Unlike the other modern management concepts, which most often strategically optimizes one or several factors (eg. TQM – quality, TBM – time), it seeks to improve virtually all key factors for success, namely: quality, cost, service level, time, space, information flows and the quality of relationships with suppliers and customers. Implementation of a process-oriented M-LM can, in this sense, through natural convergence of the process orientation (integration and coordination) and optimization of competence structure (power management), lead to achieving much broader range of benefits and synergistic and strategic effects. This is mainly due to the larger than in other concepts, possibilities to create variants of diverse and unique innovation, and, with that, to achieve long-term competitive advantage.

¹⁹⁷ Check: Blaik P., *Logistyka*, op. cit., s. 333-335.

¹⁹⁸ Check: *Logistyka*, red. nauk. D. Kisperska-Moroń, S. Krzyżaniak, Instytut Logistyki i Magazynowanie, Poznań 2009, s. 42-52.

3.2. Features of the functioning of modern enterprises in the ecological development

Changes in the development of Ukraine's economy, the reorientation of markets for products of basic industries, changing suppliers resulted in the study and analysis of the systems that exist in the economic environment and their use or destruction. Change the existence of some other cause normal evolutionary process of economic development. The focus of policy to restore environmental resources and their economical use give impetus to the study of ecological systems, or e ecological components of any system. This can lead not only to improve the efficiency of the company in the context of the use and consumption of natural resources but also the country as a whole.

Analysis of studies and publications. Research concerning systems, including their structure, development and cooperation leads to a comprehensive analysis. Basic research in this area involved: Burkov V. N., Gerasymchuk V. G., Irikov V. A., Zabrodskyy V. A., Kizim M. O., C. Cairns, Klebanova T. S., Klyukovkin V. M., Kuznetsov I. M., Lala O. M., Lepa R. N., Markin I. A., Moldova O. V., Yanov L. I., T. Saati, Chang Honhven, St. Beer, Anthony R. N., Govindarajan V. N. and other approach [199, 200, 201, 202, 203, 204]. Considerable research leading scientists of the operation were used in the analysis of economies of different countries. But the problem of functioning, due to their constant change and the availability of the impact of ecological elements is very relevant.

The article describes the features of the functioning of modern enterprises in the ecological development.

When analyzing scientific papers, studies and publications in the first place it should be noted²⁰⁵ that the operation of the automatic systems are distinguished and extreme control, enabling systems exist both in normal and extreme conditions.

In Fig. 1 we can see the change of time. The system is changing under the influence of external and internal factors. Systems that have automatic adjustment in

¹⁹⁹ Бурков В. Н. Модели и методы управления организационными системами / В. Н. Бурков, В. А. Ириков // – М.: Наука, 1994. – 270 с.

²⁰⁰ Ириков В. А. Распределение системы принятия решений / В. А. Ириков, В. Н. Тренев // – М.: Наука. Физматлит, 1999. – 228 с.

²⁰¹ Забродский В. А. Жесткая и гибкая координация в крупномасштабных системах / В. А. Забродский, Н. А. Кизим, Л. И. Янов // – Харьков: Бизнес Информ. – 1997. – С. 4-46.

²⁰² Клебанова Т. С. Модели и методы координации в крупномасштабных экономических системах / Т. С. Клебанова, Е. В. Молдавская, Чанг Хонгвен // – Харьков: Бизнес Информ, 2002. – 148 с.

²⁰³ Ситуационный механизм подготовки и принятия управленческих решений на предприятии: методология, модели и методы: Монография / НАН Украины, Институт экономики промышленности. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2006. – 308 с.

²⁰⁴ Beer St. Platform for change / St. Beer // – N.Y.: John Wiley & Sons Ltd. 1995, 470 p.

²⁰⁵ Система управления // [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0_%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F.

time t_0 in critical circumstances are systems of extreme regulation (at time t_1). But after a period of time, based on the development of the system and overcome its crisis, it again becomes automatically regulated.

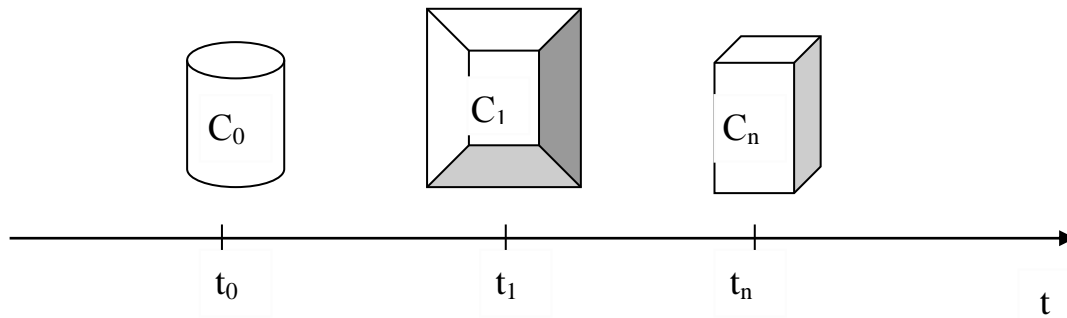


Fig. 1. Changing the system over time

In Fig. 1 we can see the change that is happening with the system in a certain period of time:

where C_0 – automatic regulation; C_1 – extreme regulation system; C_N – new automatic control system, established after a certain period of time.

Most systems in normal functioning in automatic mode, any deviation from the norm and work independently regulates the system (automatically). However, given the overall specificity of the existence of automatic control systems, we can identify their main features:

- Inputs from outside the system takes as they are, or automatically changes to their system worked in its standard mode;
- Source data systems to adapt in contact with the external environment;
- In the middle of the system by changing the initial data for the operation and development of the system.

However, it should be noted that the value of "rules" for each of its systems because each system is unique and has its own special characteristics.

Systems of extreme regulation - a system that provides high quality work and not looking at the situation from outside the system (at the input or the output of the system) support their work. The system can not always be in an extreme state without support from outside. However, given the specificity of functioning and development of the economy, extreme regulation system begin to operate at full power when the outside is a critical situation (that is macro stress). Each system has its extreme power regulation (MS), which allows it to cope with a critical situation. But extreme power system may vary depending on the situation as outside the system and in the system.

$$Mc = f(Mc_i) \quad (1)$$

All systems have i – elements that are part of. Each of these elements has a capacity of Mc_i , but it should be noted that the total capacity of the system is a function of the capacity of all system elements, as elements of interacting with each

other can increase their power at times, in other words – to generate power system as a whole.

If the system is an environmental element, it affects the capacity of the system. Impact of an element on the system can both increase and decrease its power. Any system can work in terms of the environmental component in three areas:

- improving the ecological situation – the system leads to activation of ecological elements and their impact on the ecological orientation of the system increases, and as a result, the system starts with the needs of environmental components that affect the system as the outside, and from the middle of the system;

- ecological degradation – the system is functioning despite the ecological component of both the system and the environment. The efficiency of the system by increasing capacity, which should go to resolving ecological situation. Such a system can not function for a long period of time. The longer operates such a system, the more likely ecological catastrophe (at the micro or the macro level, depending on the size of the system);

- ecological situation remains unchanged at the system – the system has no effect on the environment, but it should be noted that nowadays, almost every system has to be earth-friendly, so operation of the system over time should change, and the system must, if their activities improve the environmental situation.

It should be noted that in the between its elements occur connections that contribute elements influence each other and provide interoperability elements with each other and the operation of the system. If we consider the relationship between the elements of space, you can specify the direction of bonds. Major communications enables:

- create location system in space in time recognized and define its future movement after a period of time;

- determine the direction of the interaction between different elements of the perception of the system and achieve its specific purpose more efficient way;

- are not aimed connections enable the system to search for a sound cooperation between elements of realizing its power and using synergistic effect;

- links can occur as a direct direction, and in another, providing full feedback between elements of the system, their status and development in a certain period of time;

- direction connections can vary depending on the period of the life cycle of the system, time, environmental impact, conditions within the system, ways of achieving this goal;

- direction relations can not change over time, which characterizes the system stable and rational use of its capacity. The number of elements of the system is the best and effective in a given period of time.

Within this analysis system, system elements and their relationships must also be noted that the communications system elements are characterized by power, namely the power relations between the various elements of a system is different, due to the aim of the system and components its elements. The power relations system generated by the system in case of operation. When communications system with sufficient power system starts to work and produce the power necessary to achieve the purpose for which this council system was created. When you create a system must also be noted that the power relations elements of the system may change both in magnitude and the direction. This change of direction of the coupling system leads to a change in the direction of ties between elements of the system, breaking the links between some elements and creating relationships with others.

Change the value of the coupling affects the power system and its development as an aim of the operation and further development projects by changing the environment. It is also necessary to monitor communications elements of the system and the ability to change considering the increase or decrease the force of these relations.

Instant power – shown in two cases: when the system starts crashing, or if the system has the opportunity to develop. And in the first and in the second case requires instant response system and increase its capacity to provide the necessary system changes from one point in the base period. So, we can mention the main characteristics of instantaneous power:

- rapid onset of action as a result of the environment;
- has a short period of time;
- gives the system the ability to have a maximum capacity;
- can be initiated both outside and be generated by the system
- leads to changes in the system and its elements.

Instantaneous power can occur from one to another during the life cycle of the system (first through fifth).

There are already a connection between the elements can be quick force – a force with which the system works Hold the entire period of its existence. Since the existence of the system depends on the total of its components, and hence the relationship between them. Emergency power has the following characteristics:

- Following the instantaneous power;
- Describes the result of the normal operation of the system;
- There may be a long period of time.

However, it should be noted that the system can still be slow force that indicates the crisis in the system and indicates the possibility of system approach the end of their life cycle. Starting from the sixth period of the life cycle of the system, most of the links between elements with slow force.

It should be noted that the last seven, during the life cycle of the system – shift – also characterized by instantaneous force for updates and continue its life cycle. During the life cycle of the system "Liquidation" between the elements of the system is communication, which has a slow power.

The main characteristics of slow power relations between elements of the system are:

- there is a quick force;
- indicates the end of the life cycle of the system;
- may be a prerequisite of instantaneous power.

To take account of the system, it should be noted that considering the system as a whole is not as well as the interaction of the system elements that have relationships with each other, while in the system may have different strength, quick, instant and slow at the same time between the various elements system, which makes more efficient the system. Formation of the system depends on the forces that affect communication in the middle of the system, but the nature of these relationships depends on the system environment. From optimal interaction between the different forces of the system and its development depends.

The power system – is the optimal ratio of the coupling between the elements of the system, namely the ratio of fast, slow and instantaneous power, which enables the system to produce power for efficient operation of the system and the goal of the system. Analyzing the system, it should be noted that all elements of the system are in a structure because it provides structure elements of system integrity²⁰⁶.

The formation and structure of environmental influences on the system are closely related. The influence of the environment can change the system that enables it to lashtuvatysya under the influence of the environment. The system is structured within through the power between elements of the system and change the direction of force.

3.3. Multi-criteria classification and estimation of contractors in the manufacturing company

3.3. Wielokryterialna klasyfikacja i ocena wykonawców na terenie przedsiębiorstwa produkcyjnego

Przedsiębiorstwa funkcjonują w coraz bardziej złożonych uwarunkowaniach biznesowych. Wiele prac i usług zakłady produkcyjne zlecają firmom zewnętrznym. Zastosowanie usług zewnętrznych pozwala przedsiębiorstwu produkcyjnemu na

²⁰⁶ Економіка підприємства // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://subject.com.ua/economic/business/42.html>.

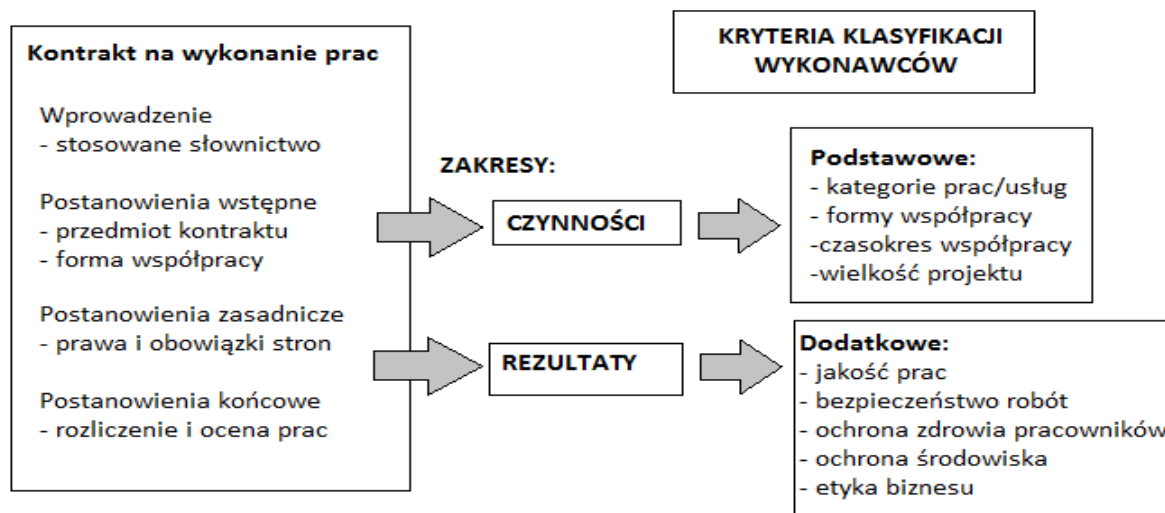
określenie kompetencji optymalnych w określonych warunkach prowadzenia biznesu. Zlecenie występuje wtedy, gdy angażuje się firmy zewnętrzne do wykonania prac i/lub świadczenia usług. Dotyczy to usług produkcyjnych, na przykład dostawa surowców, realizacji inwestycji, na przykład prace budowlane, montaż lub demontaż urządzeń lub funkcji pomocniczych, na przykład ochrona mienia, utrzymanie czystości. Pracownicy wykonujący zadania są pracownikami firmy zewnętrznej a nie macierzystej. Firmy wykonawcze potrafią wykonać pracę lepiej i za mniejsze pieniądze niż zleceniodawcy. Wynika to z doświadczenia i specjalistycznej wiedzy. Rozwój prac wykonawczych to nowe wyzwanie w zakresie zarządzania. Pozycja konkurencyjna zakładu produkcyjnego coraz częściej zależy od umiejętności zarządzania związkami z firmami wykonawczymi. Jednym z podstawowych elementów, który rzutuje na powodzenie projektów zleconych, jest jakość, bezpieczeństwo i oddziaływanie na środowisko poszczególnych robót. W tym obszarze ogromnego znaczenia nabiera opracowanie systemu wskaźników oceniających poziom prac zleconych. Ocena powinna być integralną częścią odpowiednio skonstruowanego kontraktu pomiędzy zleceniodawcą a zleceniobiorcą. Brak precyzyjnych bądź brak w ogóle pewnych sformułowań w kontakcie – na przykład odnośnie jakości, bezpieczeństwa, oddziaływania na środowisko, etyki biznesowej – prowadzi do konfliktów pomiędzy zleceniodawcą a zleceniobiorcą, jak i rzutuje na wizerunek organizacji. Kontrakt nie może skupiać się na samych czynnościach w zakresie prac objętych zleceniem ale przede wszystkim na ich rezultatach²⁰⁷. W niniejszej publikacji przedstawiono wielokryterialną klasyfikację i ocenę firm wykonawczych na terenie przedsiębiorstwa produkcyjnego.

Klasyfikacja wykonawców prac i usług na terenie przedsiębiorstwa produkcyjnego. Za podstawę do klasyfikacji wykonawców przyjęto kryteria podstawowe i pomocnicze (dodatkowe). Pierwsze dotyczą zakresu wykonywanych prac i/lub świadczonych usług oraz form współpracy. Drugie ze względu na zakres obszarowy określono kryteriami zrównoważoności bowiem obejmują kwestie jakości, bezpieczeństwa, ochrony środowiska, etyki. Przyjęty podział kryteriów jest odpowiedzią na zmiany w strukturze kontraktu zawieranego między zleceniodawcą a zleceniobiorcą, w którym oprócz czynności wynikających z zakresu zleconych prac i form współpracy coraz częściej eksponuje się rezultaty w zakresie jakości prac, bezpieczeństwa robót, ochrony zdrowia pracowników, odpowiedzialności za środowisko czy etyczności biznesu. Poglądowy schemat klasyfikacji wykonawców przedstawiono na rys. 1.

Uwzględniając przedmiot prac wykonawców można podzielić na świadczących usługi produkcyjne i pomocnicze (nieprodukcyjne). Szczegółowy wykaz prac obejmuje: obsługę i serwis urządzeń, dostawę i wywóz materiałów z zakładu, prace

²⁰⁷ J. Penc, *Nowe koncepcje zarządzania*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 4, 2002.

budowlano-remontowe, utrzymanie ruchu, transport i spedycję, zapewnienie porządku, ochronę mienia itd.²⁰⁸ Zlecane projekty (przedsięwzięcia/zadania) mogą być duże (prace trwają na terenie przedsiębiorstwa więcej niż 1 rok, a wartość projektu jest duża), średnie (prace trwają kilka miesięcy ale krócej niż rok, wartość projektu stosunkowo wysoka) lub małe (prace realizowane do miesiąca lub nawet w ciągu jednego dnia, wartość projektu niska).



Rys. 1. Struktura kontraktu a kryteria klasyfikacji wykonawców
Źródło: opracowanie własne

Umowy, które są podstawą wykonywania prac na terenie zakładu przemysłowego mogą być długo- lub krótkookresowe, mogą to być umowę o pracę lub umowy cywilno-prawne. Sieć współpracy producenta z wykonawcami w ramach poszczególnych sektorów przemysłu i rodzajów biznesu może obejmować spółki należące do grupy i/lub spółki zależne (firmy wewnętrzne) albo nie należące do grupy (firmy zewnętrzne). Wraz z dążeniem przedsiębiorstw do zrównoważonego rozwoju (*sustainable development*), czyli rozwoju społeczno-gospodarczego, zgodnego z wymaganiami ochrony środowiska przyrodniczego, opartego na równowadze między aspektami ekonomicznymi, społecznymi i ekologicznymi, powstało wiele wskaźników oceny biznesu, w tym prac firm wykonawczych. Odpowiedzialność wykonawców opiera się na kryteriach: ekonomicznych (koszt prac, warunki rozliczenia), pro jakościowych (jakość prac/usług) ekologicznych (oddziaływanie na środowisko) i społeczno-socjalnych (w tym bezpieczeństwo pracy, ochrona zdrowia pracowników)²⁰⁹.

²⁰⁸ Zobacz: B. Gajdzik, *Ocena dostawców przez klientów instytucjonalnych w procesie zakupu dóbr i usług przemysłowych*, „Problemy Jakości”, nr 10 (43), 2011, s. 48-51.

²⁰⁹ B. Gajdzik, M. Kuczyńska-Chałada, *Bezpieczeństwo w zrównoważonym łańcuch dostaw na przykładzie zakupów zaopatrzeniowych*, Humanitas, ZN WSH Zarządzanie nr 1, 2016, s. 183-194 na podstawie: How To: Manage Your Supply Chains Responsibly, Business In the Community, London 2009, s. 7-14, www.bitc.org.uk/resources/publications/how_to_manage_your.html, 2011-05-09.

Uwzględniając kryteria ekonomiczne uporządkować wykonawców można według ceny oferty. Ze względu na sytuację finansową i formy rozliczeń wykonawcy mogą być klasyfikowani według warunków płatności, płynności finansowej, kapitalizacji majątku firmy, rocznych obrotów itp.

Ze względu na jakości robót stosowany jest podział wykonawców na: rzetelnych, rokujących i nierokujących. Wykonawcy najlepsi otrzymują status dostawcy preferowanego, rokujący wykonawcy to podmioty, z którymi nawiązanie współpracy jest możliwe po dokonaniu zmian w sposobie świadczenia usługi, z nierokującymi firmy nie wznawiają współpracy.

Uwzględniając bezpieczeństwo prac za podstawowe kryterium można przyjąć bezwypadkowość i poziom ryzyka w trakcie wykonywanych prac (ryzyko duże, umiarkowane, małe).

W kategorii oddziaływania na środowisko za kryterium można przyjąć aspekty środowiskowe w trakcie wykonywanych prac w kategorii aspektów kluczowych i drugoplanowych.

W kwestii SCR można wyróżnić wykonawców realizujących i raportujących biznes społecznie odpowiedzialny. Uzupełniającymi kryteriami mogą być zasady etyki biznesu, ład korporacyjny, karta różnorodności itp.

Szczegółowe kryteria oceny wykonawców. Potrzeba oceny potencjalnych wykonawców następuje w momencie, gdy dana firma ubiega się o możliwość wykonywania prac lub świadczenia usług na rzecz zakładu produkcyjnego lub gdy w trakcie negocjacji zamawiający chce się upewnić, że dany wykonawca spełni jego wymagania, jak i po zakończeniu prac do sporządzenia rankingu wykonawców dla przedsiębiorstwa (status wykonawcy rzetelnego, rokującego lub odrzuconego). W przedsiębiorstwach tworzone są elektroniczne Rejestry Kwalifikowanych Wykonawców (RKW) jako wykaz podmiotów pozytywnie zweryfikowanych współpracujących z zakładem przy realizacji robót budowlanych i usług projektowych.

Ocenę potencjalnych wykonawców rozpoczyna się od zgromadzenia podstawowych informacji. Informacje te udzielane są przez potencjalnych wykonawców w specjalnie do tego celu zaprojektowanym kwestionariuszu. Przykład listy podstawowych informacji²¹⁰:

- informacje ogólne: nazwa firmy, adres i numer telefonu biura firmy, adres i numer zakładu, data utworzenia firmy, przynależność do większej grupy kapitałowej (jeśli dotyczy), forma własności, zakres kapitalizacji majątku firmy, roczne obroty osiągnięte w ostatnich trzech latach, wartość zamówień bieżących;
- informacje dotyczące personelu: nazwiska i zakres obowiązków poszczególnych osób, które będą kontaktować się ze zleceniodawcą w trakcie realizacji prac (świadczenia usług);

²¹⁰ K. Lysons, *Zakupy zaopatrzeniowe*, PWE, Warszawa 2004, s. 271.

- informacje dotyczące przedmiotu działalności i doświadczenia rynkowego wykonawcy: zakres wykonywanych prac (świadczonych usług);
- informacje dotyczące obiektów, urządzeń i stosowanych rozwiązań, w tym pozwolenia, licencje, uprawnienia potrzebne do wykonania robót.

Kryteria ekonomiczne wyłaniania wykonawców dotyczą przede wszystkim kosztów prac (usług). Z punktu widzenia organizacyjnego zamawiającego interesuje przebieg prac. Plan robót wraz z harmonogramem jest podstawowym załącznikiem do umowy na wykonanie prac. Wybierając wykonawcę uwzględnia się kwestie jego odpowiedzialności finansowej poprzez analizę sytuacji finansowej (standing finansowy: EBIT, obroty, przychody), uczciwość warunków kontraktów (terminowe płatności, regularne zamówienia, adekwatne ceny, niewykorzystywanie przewagi ekonomicznej do negocjowania niesprawiedliwych warunków umów), zrównoważone i sprawiedliwe relacje handlowe (uwzględnianie wszelkich kosztów produkcji – bezpośrednich i pośrednich), długoterminowe partnerstwo z producentami (zabezpieczenie kontraktu handlowego)²¹¹.

Do prac preferuje się wykonawców, którzy mają systemy zarządzania jakością (certyfikat ISO 9000 lub jego odpowiednik). Obserwacja stosowanych sposobów kontroli jakości w trakcie realizacji prac (świadczenia usług) może dostarczyć wiele informacji do oceny wykonawców. Wizytacja (inspekcja) przebiegu prac może dotyczyć: dbałości o porządek, dbałości o sprzęt, gospodarowania materiałami, zarządzania czasem, używania narzędzi pracy, realizacji procesów związanych z realizacją zlecenia (usprawnienia operacji, pomysłowe opracowania), relacji między pracownikami, wykorzystania dostępnej siły roboczej (ekonomiczne – gdy wszyscy pracownicy są zajęci lub marnotrawne – niektórzy pracownicy robią niewiele lub nic).

Ocenię podlega przebieg współpracy, w tym sposób i formy komunikowania się, przychylność firm wykonawczych do przeprowadzania audytów, częstotliwość i przebieg spotkań z kadrą menedżerską i/lub z personelem technicznym (inżynieryjno-technicznym), udział osób nadzorujących w zapewnieniu rzetelności prac.

Zakłady produkcyjne zapewniają wszystkim pracownikom bezpieczne warunki pracy. Bezpieczeństwo wykonawców jest dla nich tak samo ważne jak bezpieczeństwo swoich pracowników. Warunki pracy (w tym kwestie: ergonomii, ochrony przeciwpożarowej, ochrony zdrowia), bezpieczeństwo prac, raportowanie wypadkowości (wskaźnik urazów, chorób zawodowych, liczba wypadków śmiertelnych), programy kontroli ryzyka zawodowego, edukacja, szkolenia, doradztwo, programy prewencyjne, zabezpieczenie socjalne, formy zatrudnienia (pracownicy według typów zatrudnienia, rodzaju umów o pracę) to tylko niektóre kryteria uwzględnianie przy ocenie

²¹¹ E. Jastrzębska, *Zarządzanie odpowiedzialnym łańcuchem dostaw jako element wdrażania koncepcji rozwoju zrównoważonego*, Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki, 2011, t. 32, s. 217-238; A Charter of Fair Trade Principles, January 2009, World Fair Trade Organization and Fairtrade Labelling Organizations International, www.fairtrade-advocacy.org/images/stories/FTAO_charters_3rd_version_EN_v1.2.pdf, 2011.05.09.

wykonawców. Preferuje się wykonawców posiadających certyfikowane systemy zarządzania bezpieczeństwem pracy według normy PN-N-18001 lub innej (OHSAS 18001). Przykład listy kontrolnej (tab. 1) współpracy zleceniodawcy i wykonawcy w zakresie bezpieczeństwa.

Tabela 1. Przykładowa lista kontrolna w zakresie zarządzania bezpieczeństwem wykonawców (CSM)

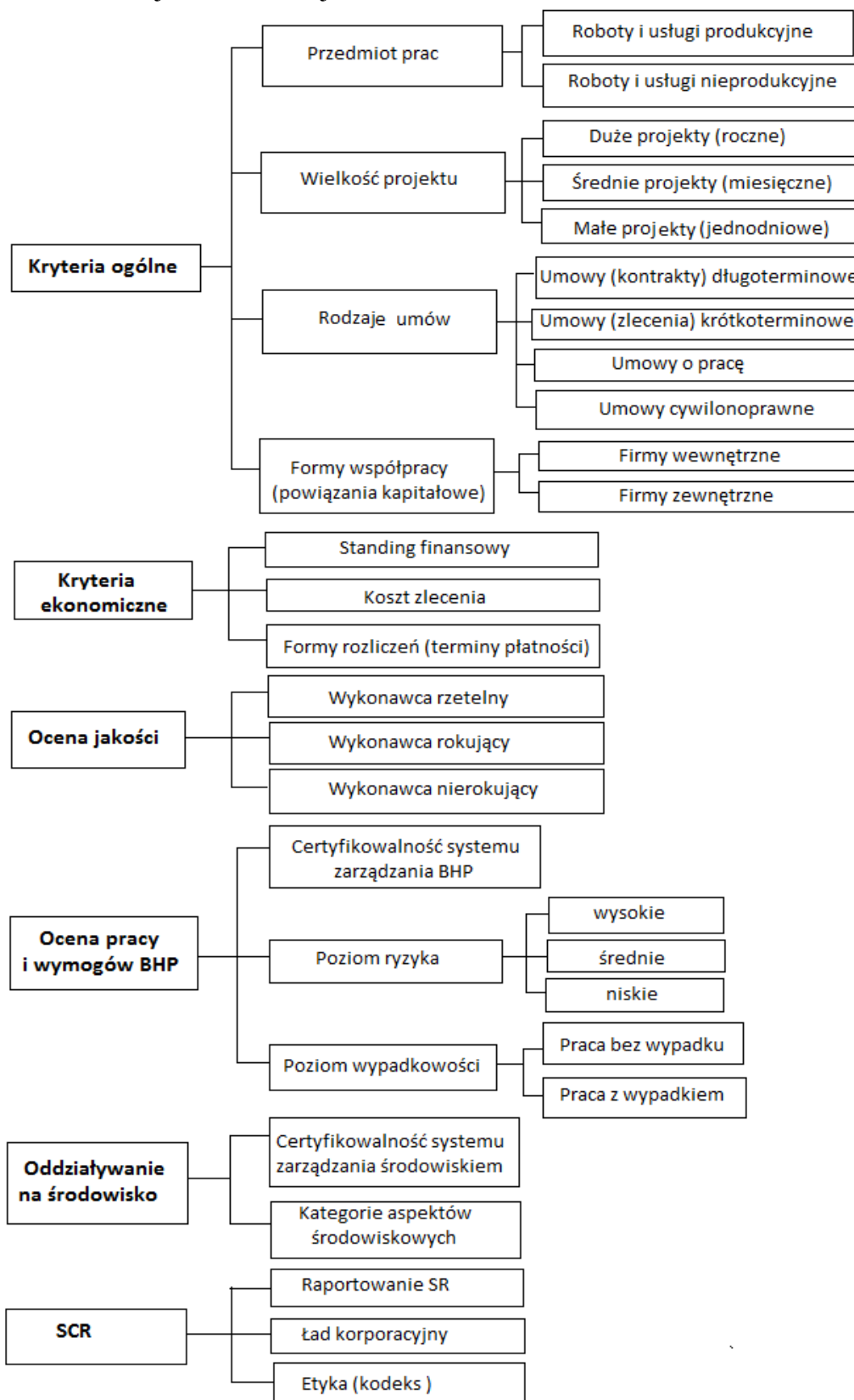
Czy jednostka biznesowa posiada program CSM, który wspomaga wprowadzanie normy w następujących obszarach:	Tak*	Nie**
Istnieje system zapewniający otrzymanie przez wykonawców odpowiednich szkoleń w zakresie zarządzania bezpieczeństwem.		
Istnieje system zapewniający gruntowne poznanie zakresów odpowiedzialności firmy/wykonawcy/podwykonawcy w kontekście lokalnych uregulowań, środowiska i kultury.		
Istnieje system zapewniający, że dla każdego wykonawcy przydzielony jest zakładowy koordynator ds. podwykonawców.		
Istnieje system zapewniający, że narzędzia i sprzęt dostarczony przez wykonawcę jest w dobrym stanie.		
Istnieje system, który jasno określa rolę wykonawcy w stosunku do podwykonawców.		
Istnieje system służący wstępnej ocenie wykonawców (lista wstępna).		
Istnieje system służący ocenie informacji przedstawionych przez wykonawców w dokumentach kwalifikacyjnych.		
Istnieje system w procesie wyboru ofert, który wymaga od wykonawców dostarczenia zleceniodawcy polityki BHP, wyników BHP w przeszłości, Ogólnych Zaleceń Bezpieczeństwa Prac, potwierdzenie kwalifikacji i szkoleń pracowników oraz procedur wypadkowych.		
Istnieje system wymagający od wykonawców zwracania szczególnej uwagi na prace wysokiego ryzyka		
Istnieje system zapewniający, że BHP ma wpływ na wybór wykonawców.		
Istnieje system zapewniający przegląd i ocena oczekiwań i ryzyka.		
Istnieje system określający obowiązki wykonawcy związane z inspekcjami i audytami BHP		
Istnieje system zapewniający, że przeprowadzona zostaje ocena po zakończeniu prac i ma ona związek ze wstępną kwalifikacją.		

*Legenda: * Jeśli tak, proszę krótko go opisać. **Jeśli nie, opisać wymagane działania. Szczegółowe informacje należy podać w programie działań naprawczych.*

Źródło: Pytania wybrano z załącznik A, Norma zarządzania BHP – zarządzanie bezpieczeństwem wykonawców (CSM), lista kontrolna analizy braków Lafarge, dostęp: [www.lafarge.pl/2007-Standard-Zarzadzanie_bezpieczenstwem_wykonawcow_\(CSM\)](http://www.lafarge.pl/2007-Standard-Zarzadzanie_bezpieczenstwem_wykonawcow_(CSM))

Prace realizowane przez wykonawców i/lub świadczone usługi muszą być oparte na zasadach rozwoju zrównoważonego. Powstrzymanie działań zmierzających do degradacji środowiska przyrodniczego, ocenianie i minimalizowanie oddziaływania na środowisko. Racjonalizacja gospodarka zasobami środowiska, wdrażanie zrównoważonych systemów zagospodarowania odpadów to tylko niektóre przykłady oceny istotne podczas wykonywania prac. Ocena ekologiczna wzbogacona jest informacjami o wydatkach na ochronę środowiska w okresie ostatnich trzech lat, karach i sankcjach za nieprzestrzeganie prawa i regulacji dotyczących ochrony

środowiska, incydentalnych zagrożeniach dla środowiska. Preferuje się wykonawców posiadających certyfikowane systemy zarządzania środowiskiem według normy ISO 14001 lub innej równoważnej.



Rys. 2. Wielokryterialna klasyfikacja wykonawców – rezultat oceny

Źródło: opracowanie własne

Do kryteriów oceny wykonawców zaliczyć również należy:

- prowadzenie i raportowanie działań CSR (*Corporate Social Responsibility*),
- politykę antidyskryminacyjną ze względu na wiek, płeć, wyznanie, poglądy, wartości, etniczność itd.
- ład korporacyjny i etyczność biznesu (prowadzone postępowania sądowe, wiarygodność dostawców, wykonawców, pośredników),
- przestrzeganie praw człowieka (wolność stowarzyszeń i negocjacji zbiorowych, zakaz pracy przymusowej, zakaz pracy dzieci, godziwe płace, przestrzeganie godzin pracy, wynagradzanie nadgodzin itp.).

Informacje o wykonawcach gromadzone są metodami „zza biurka” i „w terenie”. W badaniach „zza biurka” zleceniodawca korzysta z opublikowanych bądź nieopublikowanych danych dotyczących wykonawcy, np. raportów firmowych, bilansów, referencji. Potencjalni wykonawcy są proszeni o dostarczenie dokumentów potwierdzających możliwość spełnienia wymagań zamawiającego, zachęceni są również do samooceny (specjalne kwestionariusze samooceny wykonawców są wymagane przed przystąpieniem do negocjacji). Celem badań „w terenie” jest zdobycie dalszych informacji dotyczących zapewniania jakości, organizacji i bezpieczeństwa prac, stosowanych technologii, zarządzania, kompetencji personelu itp. Oceny wykonawców powinny być realizowane na podstawie rzetelnych informacji, aby zapewnić obiektywność. W tym celu zleceniodawcy wykorzystują specjalne formularze oceny wykonawców. Uporządkowana klasyfikacja wykonawców w trakcie oceny (rys. 2) jest wynikiem analiz procedur wyłaniania wykonawców prac przez zakłady przemysłowe.

Obecnie kładzie się nacisk na współpracę zleceniodawcy i zleceniobiorcy. Cel współpracy nie może być zawężony tylko i wyłącznie do wykonania prac objętych zleceniem lecz musi uwzględniać wiele aspektów wszechstronnego oddziaływania stron kontraktu na kwestie zrównoważoności. Przygotowane kryteria oceny i klasyfikowani wykonawców stanowią uzupełnienie wiedzy w zakresie podzlecania prac i usług firmom zewnętrznym. Lista komponentów oceny jest otwarta i może być uzupełniana po uwzględnieniu specyfiki zamówienia.

Literatura

1. Gajdzik B., *Ocena dostawców przez klientów instytucjonalnych w procesie zakupu dóbr i usług przemysłowych*, „Problemy Jakości”, nr 10 (43), 2011, s. 48-51.
2. Gajdzik B., Kuczyńska-Chałada M., *Bezpieczeństwo w zrównoważonym łańcuch dostaw na przykładzie zakupów zaopatrzeniowych*, Humanitas, ZN WSH Zarządzanie nr 1, 2016, s. 183-194.
3. Jastrzębska E., *Zarządzanie odpowiedzialnym łańcuchem dostaw jako element wdrażania koncepcji rozwoju zrównoważonego*, Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki, 2011, t. 32, s. 217-238.
4. Lysons K., *Zakupy zaopatrzeniowe*, PWE, Warszawa 2004.
5. Penc J., *Nowe koncepcje zarządzania*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 4, 2002.

Strony internetowe

6. A Charter of Fair Trade Principles, January 2009, World Fair Trade Organization and Fairtrade Labelling Organizations International, www.fairtrade-advocacy.org/images/stories/FTAO_charters_3rd_version_EN_v1.2.pdf, 2011.05.09.
7. How To: Manage Your Supply Chains Responsibly, Business In the Community, London 2009, s. 7-14, www.bitc.org.uk/resources/publications/how_to_manage_your.html, 2011-05-09.
8. Norma zarządzania BHP – zarządzanie bezpieczeństwem wykonawców (CSM), lista kontrolna analizy braków Lafarge, dostęp: [www.lafarge.pl/2007-Standard-Zarzadzanie-bezpieczenstwem-wykonawcow_\(CSM\)](http://www.lafarge.pl/2007-Standard-Zarzadzanie-bezpieczenstwem-wykonawcow_(CSM)).

3.4. The model of information and analytical system of motor transport business process monitoring

3.4. Модель інформаційно-аналітичної системи моніторингу бізнес-процесів автомобільного транспорту

Процес формування соціально-орієнтованої ринкової економіки неможливий без докорінної зміни організаційного механізму управління підприємствами сфери послуг. Реалізація потенціалу підприємств сфери послуг в умовах здійснення структурної перебудови економіки безпосередньо пов'язана з формуванням принципово нової концепції управління вищезазначеними підприємствами, яка б відображала нові реалії та аспекти їх розвитку в період становлення постіндустріального суспільства. Вирішення вищезгаданих проблем дозволить наблизити систему управління підприємствами сфери послуг до світових зразків, перетворити їх на складову, що забезпечить економічне зростання економіки країни.

На перший погляд може здатися, що об'єктивних умов для побудови специфічної теорії управління, яка б відповідала особливостям розвитку підприємств сфери послуг, немає. Як зазначає Дж. Грейсон, “послуги – це речі, які можуть бути куплені чи продані, але не можуть бути кинуті собі на ногу, вони можуть бути неосяжними, але методи управління, які застосовуються у сфері виробництва, можуть використовуватися з таким ж самим успіхом і на підприємствах сфери послуг, різниця тут, як правило, надумана” [1, с. 153]. У розрізі викладеного “...ясно одне, що сьогодні втрачає всякий сенс відмінність між бізнесом в сфері виробництва і бізнесом в сфері надання послуг в силу формування бізнесу товарних послуг або обслуговуючих товарів” [2, с. 22].

У свою чергу, Дж. Дункан зазначає, що “ми мало знаємо про техніку підвищення ефективності праці робітників сфери послуг, у той час, як ніхто не заперечує того факту, що саме вони є робочою силою майбутнього, і менеджмент повинен орієнтуватися на проблеми підвищення ефективності праці

робітників сфери послуг” [3, с. 43]. Іншими словами “сфера послуг може і повинна стати високопродуктивним сектором економіки” [1, с. 71], незважаючи на те, що “розвиток сфери послуг, як правило, зумовлений обмеженим зростанням рівня продуктивності праці і потребі у додатковій робочій силі, а значить і перерозподілом робітників за секторами економіки” [4, с. 33].

Основа ефективного функціонування певного організаційного об’єкта, як правило, закладається ще на етапі його просторової локалізації, тобто у процесі постановки питання про мету існування, яка повинна узгоджуватись з соціально-економічними критеріями розвитку суспільства. У перспективі будь-яка діяльність потребує відповідного організаційного забезпечення з логічним поєднанням трьох взаємопов’язаних елементів: структури, методів і стилів управління. Останні повинні забезпечувати координованість колективної праці щодо досягнення поставлених цілей через застосування відповідних механізмів управлінського процесу. Водночас, залежно від рівня соціально-економічного розвитку, стан і характер взаємозв’язків відповідного організаційного об’єкта значно різняться, а чим глобальніша його роль у забезпеченні ефективного функціонування регіону, тим актуальнішим стає питання про адекватність організації процесу управління щодо вимог зовнішнього оточення.

Зазначимо, що автомобільний транспорт є системним утворенням і являє собою сукупність взаємодіючих елементів (шляхів сполучень, транспортних засобів, ресурсів), поєднання яких забезпечує виконання технологічних процесів транспорту (доставку вантажів та пасажирів) з високими показниками надійності і якості. Отже, системність автотранспортної сфери зумовлена її цільовою функцією – задоволенням різноманітних потреб споживачів автотранспортних послуг у рамках структурних елементів автотранспорту.

Необхідно відмітити, що проведені до цього часу дослідження [5-12] не вичерпують всього спектру питань, пов’язаних з механізмом функціонування автотранспортних підприємств за умов трансформації цільової орієнтації суб’єктів господарювання. Потребують додаткового дослідження питання, пов’язані з розробкою механізму реорганізації, який спрямований на перебудову організаційних структур управління автотранспортними підприємствами з впровадженням у практичну діяльність даних підприємств принципів раціональної організації управління основними бізнес-процесами.

Основна мета автотранспортних підприємств полягає у задоволенні різноманітних потреб споживачів автотранспортних послуг з високими показниками надійності і якості шляхом пристосування внутрішньофірмового потенціалу (трудових, технічних та фінансових ресурсів) до впливу факторів зовнішнього середовища, які визначають галузеві та територіальні особливості їх розвитку.

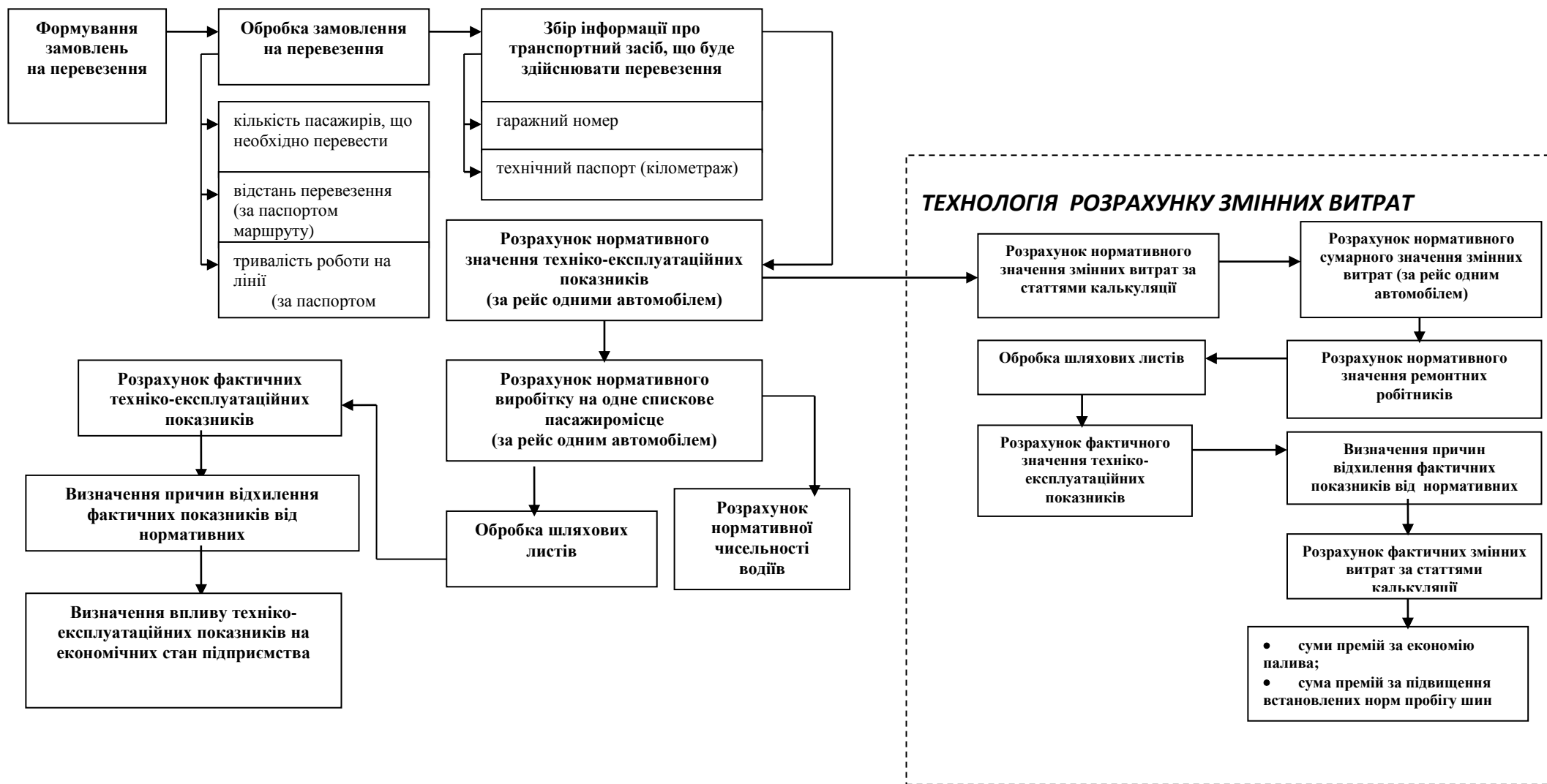


Рис. 1. Модель інформаційно-аналітичної системи моніторингу бізнес-процесів автомобільного транспорту

До основних факторів зовнішнього впливу [6], які визначають ступінь розвитку підприємств автотранспорту, належать: динаміка розвитку основних споживачів автотранспортних послуг – промислових, торговельних та сільськогосподарських підприємств, динаміка міграційних та демографічних процесів, структура грошових витрат домогосподарств та зміна реальних доходів населення, рівень державного протекціонізму, рівень розвитку техніки і технології транспортного обслуговування.

Слід зауважити, що вищезазначені фактори характеризуються нестійким та непередбачуваним характером розвитку, це, в свою чергу, вимагає від автотранспортних підприємств забезпечення постійного спостереження за ринковими перетвореннями шляхом використання маркетингових технологій.

Загальні тенденції розвитку ринку автотранспортних послуг проявляються у: зменшенні державного сектора на ринку автотранспортних послуг внаслідок зміни організаційно-правової форми господарювання на більшості автотранспортних підприємств у результаті процесу приватизації та реорганізації; загостренні конкурентної боротьби між новоствореними і реорганізованими підприємствами за цільові сегменти ринку; зниженні показників ефективності роботи автотранспорту (пасажирообороту, вантажообороту) внаслідок відсутності відповідного організаційно-правового і фінансового забезпечення розвитку ринку автотранспортних послуг (зокрема, ліквідації системи матеріально-технічного постачання), неконтрольованості впливу факторів макросередовища.

Частково ці негативні моменти зумовлені наслідками здійснення організаційно-економічних перетворень на транспорті, пов'язаними з дестабілізуючими роботу галузі процесами приватизації та реорганізації. З іншого боку, формування активів більшості реорганізованих автотранспортних підприємств відбувалося за часів адміністративно-командної системи господарювання, тобто без урахування ринкових важелів впливу. Організаційно вони знаходились у рамках м'яких бюджетних обмежень і функціонували у розрізі єдиної жорсткої управлінської структури. При переході до ринку зазначеним підприємствам украй важко формувати ринкові моделі поведінки, адже в організаційному плані вони є проміжною ланкою між вже недержавними і ще не ринковими суб'єктами господарювання.

Діагностика організаційної структури управління автотранспортними підприємствами, яка здійснювалась у розрізі аналізу факторів макро- (маркетингові аспекти, організаційно-правові відносини, стан розвитку техніки та технології) та мікросередовища (технологічний імператив, життєвий цикл, людські ресурси, функції та методи управління, технологія управління) виявила

відсутність комплексного підходу до формування механізму управління автотранспортними підприємствами на макро- та мікрорівнях.

До основних характеристик організаційних структур управління реорганізованих підприємств слід віднести такі:

- механізм формування процесу управління суперечить цільовій орієнтації підприємств;
- ієрархічний принцип є важливим елементом технології управління, горизонтальна структура відіграє другорядну роль стосовно до вертикальної;
- спостерігається розрив заробітної плати у розрізі ієрархічних рівнів, кожний з яких має чітко визначену сферу впливу;
- недостатня увага надається мотиваційним аспектам розвитку, на перший план виступає предметна комунікація;
- технологічний імператив є основним фактором впливу на організаційну структуру управління.

Вищезазначені недоліки механізму функціонування організаційних структур управління у системі внутрішньофірмового управління у поєднанні з негативними тенденціями впливу факторів макросередовища істотно погіршують транспортний потенціал реорганізованих підприємств, основні результативні показники їх роботи.

Аналіз результатів діяльності автотранспортних підприємств за основними діагностичними показниками (технічними, фінансовими, трудовими ресурсами) дозволяє дійти висновку: процес перевезення пасажирів і вантажів не забезпечує можливості не тільки для розширеного, а навіть і простого відтворення через наявність таких негативних тенденцій розвитку:

- внаслідок скорочення замовлень відбувається подальше скорочення чисельності рухомого складу;
- високий ступінь морального та фізичного зносу основних фондів зумовлює перегрупування структури витрат у бік збільшення частки витрат на капітальний ремонт;
- спостерігається тенденція зниження основних експлуатаційних показників роботи рухомого складу;
- зростає рівень непродуктивних витрат робочого часу персоналу, зменшується рівень продуктивності праці; середньої заробітної плати;
- відбувається зменшення рівня прибутковості і рентабельності послуг внаслідок скорочення доходів при одночасному підвищенні рівня витрат.

У розрізі викладеного основною задачею внутрішньофірмової системи управління є досягнення узгодженості між об'єктом і суб'єктом управління, а також набуття властивості суб'єкта управління вчасно реагувати на зміни.

Сучасний погляд на управління полягає у тому, що підприємство, з одного боку, являє собою систему з певної структурою, елементи якої взаємопов'язані і взаємодіють як між собою, так і з зовнішнім оточенням. З іншого боку, – це система ідентифікації процесів та управління ними, а особливо – управління взаємодією людей у межах окремих процесів та підприємства в цілому.

Діяльність будь-якого підприємства складається з цілого ряду бізнес-процесів, через зміну яких вирішуються організаційні та технологічні проблеми, підвищується ефективність виробництва і якість кінцевих результатів, продуктів і послуг. В умовах реформування економіки і глибокої кризи задача трансформації діяльності підприємства та вдосконалення його основних бізнес-процесів стає ще більш актуальною.

Механізм управління бізнес-процесами передбачає використання великої кількості компонентів управління, які у рамках процесного підходу здатні забезпечувати досягнення стратегічних цілей та виконання поточних завдань. Цей підхід заснований на чіткій логіці моделювання, включаючи ідентифікацію та алгоритмізацію бізнес-стратегії компанії, визначенні та проектуванні основних бізнес-процесів компанії, виділенні бізнес-моделі управління, моделюванні організаційно-функціональної структури, розподілі ресурсів організації, розвитку певної корпоративної культури.

У свою чергу, бізнес-процеси показують послідовність та взаємозв'язок робіт, умов виконання і необхідні для цього ресурси сировини, фінансів, людей, обладнання, інформаційних систем. В компаніях, де функції, ресурси та управління групуються у відповідності з виділеними процесами, менеджмент концентрує увагу на мотивацію персоналу щодо забезпечення якісного обслуговування зовнішніх учасників процесу, дотримання інтересів клієнта, адже правила взаємодії функціональних підрозділів, а також час такої взаємодії повинні бути оптимальними з точки зору формування потрібних споживачеві характеристик продукту/послуги.

Функціональна спеціалізація в рамках процесного підходу забезпечує найменш витратне виконання окремих операцій в рамках бізнес-процесу.

Бізнес-процеси – це ідеальні об'єкти для проведення змін. Вони мають чітко визначені межі, конкретні "входи" (ресурси), показники, а головне – результат, який складається з трьох оцінок – ефективності процесу по вартості, ефективності процесу за часом і ефективності процесу по якості. Таким чином використання процесного підходу призводить до зміщення акцентів з управління окремими ресурсами і відповідно центрами витрат організації на управління бізнес-процесами.

З точки зору функціональних галузей виділяють: бізнес-процеси загального управління організацією; управління ресурсами; аналізу ефективності та

результативності [13]. Економічна безпека автотранспортних підприємств залежить від значної кількості факторів, які необхідно враховувати при формуванні відповідних управлінських і організаційних заходів. Якщо ж розглядати АТП з точки зору системного аналізу, то процес функціонування представляється як рух в n-мірному просторі станів. Складність управління полягає в тому, що не лише підприємство рухається до цільового стану, але і сам простір, в якому відбувається рух, безперервно змінюється. Саме наявність параметрів середовища (таких як обсяг перевезень, ставки податків, ціни на паливо тощо), що динамічно змінюються, роблять процес функціонування підприємством менш керованим і передбачуваним [14, с. 254-258].

Експлуатаційна діяльність автотранспортного підприємства націлена на збільшення доходів і зниження витрат, підвищення конкурентоздатності товарів-послуг автомобільного транспорту.

Слід зазначити, що витрати є важливим показником наявності інтересу до діяльності того чи іншого автотранспортного підприємства. Цей інтерес обумовлений можливістю одержання економічного, технічного і соціальних ефектів з мінімальними витратами на перевезення.

Контроль витрат є важливою складовою системи управління витратами, без якої неможлива повноцінна реалізація інших її функцій. Завдання підвищення ефективності капітальних вкладень і зниження витрат є частиною проблеми раціональної організації автомобільного транспорту й охоплює широке коло експлуатаційних і технологічних питань. Вирішення цього завдання забезпечується, насамперед, якісним управлінням виробничим процесом, яке значною мірою зумовлює раціональне використання основних засобів і високу ефективність капітальних вкладень.

До основних показників роботи автотранспортного підприємства, що здійснює перевезення пасажирів, належать: продуктивність одного середньоспискового пасажиро-місця, яка характеризує як кількісний, так і якісний аспект роботи автотранспортного підприємства; сума змінних витрат на перевезення пасажирів, що дозволяє з одного боку, визначити рівень маржинального прибутку, з іншого боку – характеризує ефективність роботи всіх структурних ланок автотранспортного підприємства.

У розрізі викладеного, на рисунку 1 наведена модель системи моніторингу бізнес-процесів автотранспортного підприємства, яка передбачає послідовну реалізацію рішень щодо управління бізнес-процесами, визначення найбільш значущих параметрів і показників.

За об'єкт розрахунку приймається модель автомобіля, група автомобілів однакової моделі, парк автомобілів. За період розрахунку приймається: доба, робочий тиждень, місяць, рік.

Раціоналізація бізнес-процесів передбачає таку організацію протікання виробничого процесу в попередньому технологічному підрозділі, при якій параметри потоку, який входить, відповідали б вимогам іншого. Упорядкування організаційного складу потоків інформації шляхом визначення черговості їх обробки та руху передбачає, що до будь-якого виробничого підрозділу інформаційні потоки прибували з необхідною у кожний визначений момент часу інтенсивністю.

Моніторинг на основі накопичених статистичних даних, в рамках запропонованої моделі, дає змогу побудувати звіт щодо суми витрат на кожну групу автомобілів, прийняти рішення щодо їх оптимізації.

Література

1. Грейсон Дж. Американский менеджмент на пороге XXI века / Дж. Грейсон, К. О'Делл / пер с англ.; автор. предисл. Б. З. Мильнер. – М.: Экономика, 1991. – 319 с.
2. Ефремов В. С. Бизнес-системы постиндустриального общества / В. С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 5. – С. 3-25.
3. Дункан У. Джек Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики / У. Джек Дункан / пер. с англ. В. П. Юденцова. – М.: Дело, 1996. – 272 с.
4. Седлак Микулаш. Тенденции развития секторальной экономики / Микулаш Седлак // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 4. – С. 30-34.
5. Аксенов И. М. Основы маркетинга услуг в сфере пассажирских перевозок / И. М. Аксенов. – К.: КМУГА, 1999. – 185 с.
6. Рынок транспортных услуг / Л. Г. Заенчик, А. С. Исаченко, Я. А. Попченко, Д. А. Исаченко. – К.: Техника, 1994. – 115 с.
7. Цветов Ю. М. Концепция реформирования транспортного сектора Украины / Ю. М. Цветов. – К.: ИКТП-Центр, 1999. – 31 с.
8. Чигринець І. А. Аналітичне дослідження комерційної стійкості роботи автотранспортного підприємства / І. А. Чигринець. – К.: УТУ, 1999. – 17 с.
9. Шинкаренко В. Г. Формирование стратегии развития автотранспортного предприятия: монография / В. Г. Шинкаренко, О. П. Левченко. – Харьков: ХНАДУ, 2009. – 166 с.
10. Криворучко О. М. Менеджмент якості на підприємствах автомобільного транспорту: теорія, методологія і практика: монографія / О. М. Криворучко. – Харків: ХНАДУ, 2006. – 404 с.
11. Криворучко О. М. Уточнення поняття «менеджмент бізнес-процесів» / О. М. Криворучко, Ю. О. Когут // Економіка транспортного комплексу: зб. наук. пр. – Харків: ХНАДУ. – 2010. – Вип. 15. – С. 39-50.
12. Криворучко О. Н. Управление качеством услуг предприятий пассажирского автомобильного транспорта: монография / О. Н. Криворучко, Т. Е. Василенко. – Харьков: Изд-во ХНАДУ, 2006. – 154 с.
13. Репин В. В. Процессный подход к управлению: моделирование бизнес-процесов [Текст]: монография / В. В. Репин, В. Г. Елиферов. – М.: Стандарты и качество, 2004. – 234 с.
14. Тойменцева И. А. Оценка стратегической позиции автотранспортного предприятия на рынке грузовых перевозок / И. А. Тойменцева // Вектор науки ТГУ. – № 3 (17). 2011. – С. 254-258.

3.5. Economic management the strategic development of the enterprises of restaurant business

3.5. Економічне управління стратегічним розвитком підприємств ресторанного бізнесу

У сучасних умовах для прийняття ефективних управлінських рішень необхідна інформація як про виробничий потенціал підприємства, так і про те конкурентне середовище, у якому здійснюється його діяльність. Забезпечити поступальний розвиток підприємств ресторанного бізнесу можливо лише шляхом розробки системи ефективної інформаційної підтримки менеджменту, адаптованої до сучасних вимог за рахунок створення розвиненої інформаційної інфраструктури. Використання прогресивних технологій, перехід до ефективних форм організації виробничого процесу поставило важливі вимоги щодо якості управління підприємствами ресторанного господарства. Перш за все, це пошук шляхів мінімізації витрат, зниження собівартості та можливість швидко перебудовуватися та адекватно реагувати на вимоги ринку, що є вирішальним фактором фінансової стабільності будь-якого підприємства.

Ресторанне господарство є важливою складовою індустрії харчування, відпочинку та гостинності. На думку Антонової В. А. «проблема забезпечення життєздатності суспільства в сучасних економічних умовах звертають нашу увагу на ті сфери людської діяльності, за допомогою яких вона досягається. Саме такою сферою є найбільш динамічна та відкрита інноваціям сфера послуг, у межах якої функціонує система ресторанного бізнесу» [1, с. 152]. Ринок ресторанного господарства в Україні має великий потенціал і перспективи для зростання, але відповідно до міжнародного рейтингу розвитку нових технологій ресторанної справи Україна посідає лише 132-те місце зі 192 країн світу, тоді як США знаходиться на 5-му місці, Росія – на 23-му, а абсолютними лідерами є Іспанія, Франція, Італія та Китай [2]. Водночас сучасні технології являють собою не лише наукові методи досягнення практичних цілей, а й охоплюють «здібності людини використовувати певне поєднання ресурсів для виробництва товару, приймати послідовні рішення, створювати нововведення та йти на ризик» [3, с. 80]. Ми погоджуємося з думкою П'ятницької В. Г., що «високий ступінь відкритості нашої країни, її культурні та природні цінності позитивно впливають на збільшення кількості потенційних споживачів продукції та послуг ресторанного господарства» [4, с. 80]. Але все це, а також невикористані можливості зростання за рахунок інноваційних технологій, дозволяє зробити висновок щодо доцільності й необхідності активізації підприємництва в ресторанному бізнесі країни.

За видами підприємства ресторанного господарства поділяються на ресторани, кафе, бари, їдальні та заклади постачання готової їжі. Такий поділ обумовлено специфікою організації виробничих процесів та обслуговування споживачів залежно від типів підприємств (закладів) ресторанного господарства. Їх структура станом на 1 січня 2015 р. представлена на рис. 1.

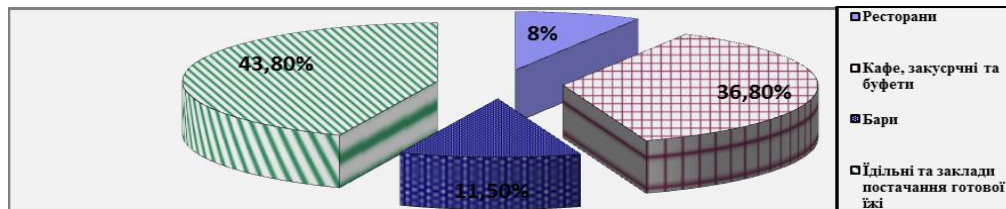


Рис. 1. Структура мережі підприємств – суб'єктів підприємницької діяльності ресторанного господарства за різновидами економічної діяльності на початок 2015 року [5]

Як показують проведені дослідження, у місті Харкові впроваджується цільова комплексна програма, яка направлена на підтримку та розвиток малого бізнесу, у тому числі й підприємств ресторанного господарства.

Структура підприємств ресторанного господарства в м. Харкові станом на 1 січня 2015 р. представлена на рис. 2.

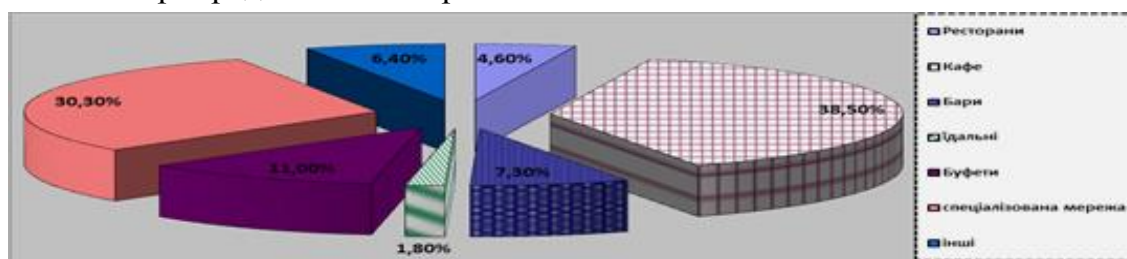


Рис. 2. Структура мережі підприємств – суб'єктів підприємницької діяльності ресторанного господарства м. Харкова за різновидами економічної діяльності на 1 січня 2015 року [6]

До тенденцій розвитку підприємств ресторанного господарства, що набули актуальності за останні десятиліття, належать: поглиблення спеціалізації ресторанної пропозиції; утворення міжнародних ресторанних ланцюгів; розвиток мережі малих підприємств ресторанного господарства; впровадження в індустрію гостинності нових комп'ютерних технологій.

Серед підприємств ресторанного господарства України функціонують як моно-, так і полі- регіональні підприємства, обсяги реалізованих послуг яких, за даними офіційної статистики, впродовж з січня 2010 до січня 2014 рр. збільшився як у фактичних, так і у порівняних цінах. У січні 2015 р. на переважній більшості (97,8%) підприємств ресторанного господарства обсяги реалізації становили до 1 млн. грн. і лише в окремих ресторанах та кафе (дещо більше 2,1%) було перейдено межу в 2 млн. грн. Оскільки значна частина великих і середніх підприємств орієнтована на споживачів із високим рівнем

доходів, такий стан викликає сумнів у повноті відображення в обліку та звітності обсягів реалізації.

Сучасний бізнес надзвичайно динамічний, що змушує власників і керівників підприємств постійно удосконалювати методи і техніку управління. У зв'язку з цим особливо актуальною є проблема прийняття стратегічних і тактичних правильних рішень з ведення та розвитку бізнесу для підприємств ресторанного господарства, що працюють на українському ринку.

За результатами аналізу тенденцій розвитку ресторанного господарства в Україні, можна визначити основні проблемні питання, вирішення яких буде сприяти підвищенню його ролі в економіці країни, а саме:

- формування ефективної стратегічної спрямованості діяльності підприємств. Якщо підприємство тривалий час працює збитково, доцільно застосовувати або стратегію ліквідації, або одну з інших стратегій скорочення. Це дозволить не лише мінімізувати власні втрати, а й звільнити ринок для розвитку тих підприємств, які працюватимуть ефективніше;

- стратегії підприємств ресторанного господарства мають спиратися на сучасні методи забезпечення інтеграційної підтримки;

- стабілізація ціноутворення. Для цього доцільно використовувати сировину та товари вітчизняного виробництва, розробляти економічний асортимент продукції, визначати диверсифіковані напрями діяльності;

- ефективне проведення інвестиційної політики;

- впровадження сучасних методів та інструментів управління.

При цьому для вибору оптимальної стратегії підприємства необхідно зважати на особливості того або іншого його різновиду, контингенту споживачів, рівня економічного розвитку регіону, розміщення, розміру, типу та життєвого циклу підприємства, а також постійно вимірювати та оцінювати зміну впливу різних чинників зовнішнього середовища на його розвиток.

Для реалізації цих важливих умов необхідно сформувати чітку, ефективну систему управління підприємством ресторанного господарства, оскільки трансформаційні процеси, що охопили всі сторони суспільного життя в Україні, найбільшою мірою торкнулися економічних перетворень, які суттєво впливають на весь хід політичних, соціальних, культурних та інших змін, а ринкова трансформація національної економіки відбувається непослідовно, суперечливо, часто деформовано через низку об'єктивних і суб'єктивних причин.

Економічне управління є об'єктивною необхідністю, що впливає із суті стратегії підприємства, та, у свою чергу, передбачає ефективне досягнення цілей економічними методами і засобами.

Термін «економічне управління» почав використовуватися в Україні на початку ХХІ сторіччя. Суть економічного управління підприємством

розглядається через такі змістовні характеристики, як: напрям менеджменту, спрямований на досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства; вид управлінської діяльності, спрямований на вирішення економічних завдань; сукупність економічних принципів, форм, методів, прийомів і засобів управління виробництвом і персоналом; процес впливу на елементи господарського механізму підприємства; процес та методи розробки планів роботи підприємства та заходів забезпечення їхнього виконання. Підприємство – це складна соціально-економічна система, у складі якої сучасна економічна наука виокремлює різні підсистеми (виробничу, організаційну, соціальну, маркетингову (збутову), логістичну тощо), кожна з яких має відокремлений перелік об'єктів, потребує специфічного управлінського впливу на кожен з них з метою досягнення специфічних цілей та завдань. Тобто, наприклад, організаційне управління концентрує увагу на методології управління та створенні передумов для її використання підприємством на основі обґрунтованого вибору форми організації управління, визначення та розподілу функцій між окремими учасниками управлінського процесу, забезпечення необхідної координованості та підборі кадрів, здатних до практичної реалізації тих функцій та завдань управління тощо; виробниче управління зосереджується на виробничому процесі, його передумовах (використання устаткування та виробничих площ, технологічна підготовка виробництва, налагодження потоків необхідних матеріальних ресурсів), наслідках (продукція, її якість та конкурентоспроможність), процесах розвитку (розширення асортименту продукції, застосування удосконалених технологій виготовлення продукції, автоматизації виробництва). Наразі необхідною умовою гармонізації управлінських цілей (визначених в окремих видах спеціального управління) та підпорядкування їх загальній меті є виокремлення інтегруючого та координуючого виду управління. Таким видом пропонується визнати економічне управління підприємством. Економічне управління пов'язане із вирішенням проблем забезпечення високоефективної діяльності підприємства та створення передумов для його розвитку і передбачає здійснення системного аналізу господарської діяльності підприємства, обґрунтування найважливіших параметрів його стійкого функціонування (обсягів виробництва продукції, форми організації виробництва, цін на продукцію підприємства, варіантів його матеріально-технічного забезпечення, внутрішніх нормативів використання різних видів ресурсів, планування та розподілу прибутку, резервів підвищення ефективності діяльності, інвестиційних проектів та ін.).

Розглянемо перший аспект економічного управління підприємствами ресторанного господарства – проблему економічної ефективності досягнення мети.

Стратегічні цілі задаються підприємству «зверху» у вигляді «плану-закону» з метою забезпечення цього підходу. Вибір стратегічної мети завжди пов'язаний із визначенням її альтернативної вартості, тобто з оцінкою того, чим потрібно пожертвувати, щоб досягти цієї мети. Тобто, економічна стратегія підприємства повинна забезпечити досягнення економічно-ефективних стратегічних цілей. До них відносяться:

1) дослідження умов конкурентної переваги і виявлення кращої місії підприємства;

2) дослідження ринків потенційних послуг;

3) формування асортименту готової продукції підприємства, який найбільшою мірою задовольняє потреби клієнтів та забезпечує на цій основі систематичне одержання економічного прибутку;

4) поділ наявних у розпорядженні підприємства і залучених ним додаткових ресурсів між різними напрямками діяльності, що забезпечує максимальну продуктивність їх використання;

5) формування ефективної цінової політики, яка забезпечує в довгостроковій перспективі стійкі позиції підприємства в традиційних і нових сегментах ринку;

6) раннє виявлення кризових тенденцій як у рамках національної економіки, так і всередині підприємств, та запобігання банкрутства підприємства.

Розробка цих напрямів допоможе підприємствам ресторанного господарства сформувати набір стратегічних ринкових трансакцій, які підприємства повинні здійснити в перспективі, щоб забезпечити собі сталий розвиток.

Стратегія виступає не тільки як інструмент обґрунтування, розробки і реалізації довгострокових цілей та завдань виробничого, науково-технічного, економічного, організаційного й соціального характеру, не тільки як чинник, регулюючий діяльність підприємства, доки намічені цілі та завдання не будуть досягнуті, але й одночасно як засіб зв'язку підприємства з зовнішнім ринковим середовищем.

На рисунку 4 показана модель основних складових економічної стратегії підприємства ресторанного господарства. Як бачимо всі складові економічної стратегії є орієнтованими на зовнішню і внутрішню сфери діяльності підприємства ресторанного господарства. Загальним для всіх складових економічної стратегії є формування мотивів прийняття тих чи інших стратегічних рішень.

Основою стратегії ціноутворення є розробка правил вибору цінової політики; визначення правил поведінки підприємства залежно від кон'юнктури

ринку; вироблення прийомів цінової конкуренції; прийомів моніторингу ситуацій, які зустрічаються на ринках чинників виробництва, зміни залежно від цих ситуацій принципів ціноутворення; моніторингу процесів зміни попиту та пропозиції; методів оцінки цінової еластичності попиту; принципів обліку впливу макроекономічних і мікроекономічних чинників на процеси ціноутворення.



Рис. 3. Складові економічної стратегії підприємства ресторанного господарства

Стратегія ціноутворення відповідає на питання, як повинно поводитися підприємство в тих, чи інших сегментах ринку, щоб за допомогою ефективною ціновою політики залучити клієнтів до споживання готової продукції підприємства ресторанного господарства, сформувати стійкі споживчі переваги й прихильність потенційних відвідувачів до конкретного підприємства.

Стратегія поведінки підприємства на ринках грошей та цінних паперів полягає у розробці правил мобілізації додаткових фінансових ресурсів, які направлені як в інвестиції, так і для вирішення поточних фінансових завдань. У рамках цієї стратегії розробляються правила та прийоми моніторингу ринків, методи постійного спостереження за динамікою кон'юнктури та вибору кращих форм і умов одержання кредитів для підприємств ресторанного господарства.

Стратегія взаємодії підприємства з ринками виробничих ресурсів являє собою набір принципових положень, які дозволяють ефективно розподіляти ресурси і на цій основі вибирати найкращих постачальників сировини та товарів.

Ця складова економічної стратегії повинна базуватися на дослідженні чинників, які визначають попит на ресурси з боку підприємства. Вона тісно пов'язана зі стратегією зниження виробничих витрат.

Стратегія зниження загальних витрат, за визначенням М. М. Стефаненко, «полягає в тому, щоб розробляти такий регламент здійснення процесу підготовки різних ринкових угод, контрактів, договорів, який дозволяв би уникати невиправдано дорогих відряджень, подорожей співробітників, збирання й обробки ненадійної, недостовірної інформації. Вона повинна запобігати юридичним казусам, які сприяють «невизначеності» угод, які укладаються» [6, с. 112]. Найважливішим завданням стратегії зниження загальних витрат є формування баз даних щодо потенційних партнерів за транзакціями.

Основною спрямованістю стратегії скорочення виробничих витрат є забезпечення конкурентної переваги підприємства. Стратегія повинна виробляти прийоми досягнення низької вартості продукції і захоплення на цій основі лідерства на «центральному ринку» конкурентної боротьби.

Інвестиційна стратегія – це стратегія формування інвестиційного портфеля, який являє собою визначений набір акцій, облігацій з різним ступенем забезпечення та ризику і паперів з фіксованими гарантованими доходами та належать юридичній чи фізичній особі. Такий підхід стосовно визначення поняття інвестиційної стратегії застосовується до інвесторів, тобто осіб, які вкладають свої капітали в інші підприємства ресторанного господарства з метою одержання прибутку. У нашому випадку мова йде про інвестиційну діяльність підприємства ресторанного господарства в матеріально-технічну базу або товарно-матеріальні запаси. Інвестиційна діяльність тісно пов'язана з інноваціями в технологію, організацію виробництва, організацію обслуговування та споживання продуктів харчування.

Основними завданнями асортиментної стратегії, можуть бути: поєднання перспективних завдань (місії) підприємства з потенційними можливостями ринку і ресурсами підприємства, якими воно зможе розпоряджатися в стратегічній перспективі; розробка товарного асортименту, що забезпечують конкурентну перевагу підприємства та на цій основі максимізацію економічного прибутку в довгостроковій перспективі.

Асортиментна стратегія підприємства є базою для планування перспективної, кадрової, інвестиційної політики. Та сприяє виживанню підприємства ресторанного господарства за рахунок власних страв, послуг, які надаються клієнтам на відміну від інших підприємств, які діють на ринку ресторанного бізнесу.

Ми погоджуємося з думкою авторів що «найважливішою складовою економічної стратегії є розробка систем стимулювання працівників

підприємства, орієнтованих на досягнення стратегічних цілей підприємства. Основу цих систем повинні складати стимули, які спонукають працівників під час розробки стратегічних рішень керуватися не щохвилинними, а довгостроковими інтересами підприємства. Система стратегічного стимулювання повинна створювати «мотиваційне поле», під впливом якого збуджується зацікавленість персоналу підприємства в ефективному, високоякісному і своєчасному задоволенні вимог ринку» [7, с. 10]. Вважаємо, що ця система в підприємствах ресторанного господарства, повинна бути орієнтована на вивчення недоліків, потреб і запитів в обслуговуванні потенційних клієнтів підприємства; стимули повинні бути пов'язані з кінцевими результатами діяльності підприємства щодо виконання його місії у стратегічній перспективі.

Стратегія запобігання неспроможності (банкрутства) підприємства, як вважає у своїй статті М. І. Литвин «є власне кажучи узагальненням усіх складових економічної стратегії. Її головною задачею є першочергове виявлення кризових тенденцій, виявлення так званих «слабких сигналів», які попереджують про можливість кризових явищ, і розробка заходів, які здійснювали би протидію цим явищам» [8, с. 17]. Важливо відрізнити стратегію і тактику запобігання банкрутства. Якщо тактика орієнтована на фактичний фінансовий стан підприємства ресторанного господарства в поточний період її діяльності й оцінку на цій основі ймовірності настання банкрутства в найближчому часі, то стратегія повинна виходити з прогнозів можливих наслідків тих чи інших стратегічних довгострокових рішень. Найважливішою функцією стратегії запобігання банкрутства підприємства є прогнозування таких наслідків на самих початкових етапах існування підприємства – з моменту вибору її місії. Стратегія запобігання банкрутства визначає методи вибору стратегічних рішень, прийнятих у рамках асортиментної, цінової, інвестиційної й інших складових економічної стратегії.

Пропонуємо визначення економічної стратегії підприємства ресторанного господарства як сукупність взаємопов'язаних і взаємообумовлених її складових з метою створення та підтримки високого рівня конкурентної переваги підприємства. Як і всяка система, економічна стратегія піддається на вплив закономірностей цілісності, інтеграції, комунікативності тощо. Це означає, що найбільший ефект досягається в тому випадку, якщо всі складові економічної стратегії реалізуються за умов координації з єдиним центром, а рішення, прийняті в рамках кожної зі складових, повинні бути пов'язані з часом і ресурсами та не суперечити одне одному. Економічна стратегія взаємопов'язана із зовнішнім середовищем, коли обов'язково враховуються економічні, соціальні, фіскальні особливості розвитку країни.

Література

1. Антонова В. А. Концепція економічного розвитку підприємства ресторанного господарства у сфері послуг в умовах формування ринку / В. А. Антонова // Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. – Вип.19, т. 3 – С. 152-156.
2. Пятьдесят лучших ресторанов мира [Электронный ресурс]: [worlds – 50 – best restaurants – revealed]. – Режим доступа: <http://www.restaurantmagazine.com/2014>.
3. Мазаракі А. А. Стратегічні напрями наукових досліджень в умовах глобалізації / А. А. Мазаракі // Globalization, integration, restructuring. Legal, economic and solial aspects / – Crakow. – 2004. – С.79-82.
4. П'ятницька Г. Т. Розвиток підприємництва в ресторанному господарстві України / Г. Т. П'ятницька // Вісник КНТЕУ. – 2007. – № 4 – С. 80.
5. Статистичний щорічник України за 2014р., за ред.. І. М. Жук, Держкомстат України, К. – Консультант, 2015. – 572 с.
6. Стефаненко М. М. Система збалансованих фінансових показників як основа прийняття контролінгових рішень / М. М. Стефаненко // Фінанси України. – 2007. – № 3 – с. 112-117.
7. Пономаренко, В. С. Стратегія економічного розвитку підприємства в умовах кризи: монограф. / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. Кизим – Х.: Вид. дім «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
8. Литвин М. И. О критериях платежеспособности предприятия / М. И. Литвин // Финансы. – 1993.– № 10.– С. 17.

3.6. Methods for assessing the competitiveness and attractiveness of tourist destinations

Interest in the competitiveness destinations stimulated a number of studies (Chacko (1998); Porter, ME (1990); Hassan, SS (2000); Ritchie & Crouch (2003); Dwyer and Kim (2003); Mellor, Livaic, Edwards and Kim (2004) and others.), many of which were intended to diagnose the competitive position of most tourist destinations, while others have focused on specific aspects of competitiveness destinations [1-6]. Over the past 15 years of research competitiveness destinations is constantly improved and were complemented within the definition of criteria for competitiveness and their importance.

Research of competitiveness destinations helps create understanding and composition of its components. Conceptual models give an understanding of the breadth and complexity of the criteria of competitiveness destinations. But research in this area continues, the main discussion is about the importance and weight criteria and optimal composition. Modern views concerning competitiveness of tourist destinations divide it into three types: existing, potential and really achievable.

A really achievable competitive destination is the level competitiveness that can be reached in a defined period of time in view of the necessary financial and material costs [7].

Conception of formation really achievable competitiveness involves the creation of competitive target destinations profile, creation of a project forming real achievable plans for competitive life cycle destinations, and cost estimates for a new level competitiveness, characterized multiplicative effect.

Assessment of tourism competitiveness at the macro level envisages assessment of national tourism at the country level (macro-destination), the local-level – assessment of the competitiveness of regional destinations (local-destination), at the micro level – assessment of the competitiveness of enterprises of the tourism industry or tourism product.

Assessment of competitiveness in tourism hierarchical levels can pursue different goals. Since this estimate is a relative measure, it allows you determine the location of the subject, which is estimated at international, national or local travel market. Obtained an estimated information may be used for developing of strategic of plans of tourism development in the country, destinations, perspective plans for development of tourism enterprises and tourist products. Assessment of potential competitiveness can be useful in deciding on investments

Evaluation of the competitiveness macro-destinations. The reasons for that enhance competition in the global tourism market at all levels related to:

- The global financial and economic crisis, which contributed to the general decline in global tourist flows;
- Appearance on the market of new participants – tourist destinations that actively promote themselves as the attractive tourist destinations and encompass a significant proportion of tourist flows, such as Southeast Asia, Africa;
- The emergence of new forms leisure that appear in the places of permanent residence potential tourists and thus reduce need for traditional travel, that leads to a reduction in tourist flows and increased competition;
- Slowdown in of tourist flows intensifies competition for market share;
- Increase in the number of similar tourism products leads to saturation of proposals to tourist market.

Modern approaches to assessing competitiveness of countries differ in the number and composition of the indicators used to determine the level of competitiveness, and their weighed coefficients. The choice of indicators depends on: the methodology used; the possibility of obtaining the necessary information; the amounts of costs to obtain this information. Commonly used publicly available statistical data and experts.

Evaluation of the competitiveness macro Destinations relates to comparative studies. The spread has become an index rating approach. The most are known rankings of competitiveness IMD Global Competitiveness Index, and WEF. Travel Industry Competitiveness Index of different countries, taking into account factors that

affect the attractiveness of the tourism industry for development and investment. All factors are divided into three parts:

- 1) legislative regulation;
- 2) the business environment and infrastructure;
- 3) human, cultural, natural resources.

The rankings and the index Sector Competitiveness Travel and Tourism (TTCI) used statistical data and research organizations worldwide, including:

- International Air Transport Association (IATA);
- International Union for the Conservation of Nature (IUCN);
- World Tourism Organization (UNWTO);
- World Council of Travel and Tourism (WTTC);
- The results of surveys of top managers.

The index Sector Competitiveness Travel and Tourism on the structure is not permanent. Thus, by 2013 it consisted of indicators, which were combined into 3 groups, and in 2014 it became necessary to assess the competitiveness of macro destinations also indicators that determine the condition of natural and cultural resources. Thus the renewed Competitiveness Index sector of travel and tourism as of 2014, includes four sub-indexes, which are based on 90 indicators grouped into 14 components [8]:

1. Sub-indexes «Enabling Environment», composed of five pillars: Business Environment (12 indicators); – Safety and Security (5 indicators); – Health and Hygiene (6 indicators); – Human Resources and Labour Market (9 indicators); – ICT Readiness (8 indicators);

2. Sub-indexes «T&T Policy and Enabling Conditions», composed of four pillars, which directly affect the tourism and travel industry: Prioritization of Travel & Tourism (6 indicators); International Openness (3 indicators); Price Competitiveness (4 indicators); Environmental sustainability (10 indicators);

3. Sub-indexes «Infrastructure», composed of four pillars (fixing the availability and quality of infrastructure): Air Transport Infrastructure (6 indicators); Ground and Port Infrastructure (7 indicators); Tourist Service Infrastructure (4 indicators);

4. Sub-indexes «Natural and Cultural Resources» – reflects the availability of natural and cultural resources required for the development of tourism and composed 2 pillars: Natural Resources (5 indicators); Cultural Resources and Business Travel (5 indicators) [8].

Assessments in points assigned to the indicators within the range of 1 to 7. Assessment 7 corresponds to maximum. Each of the 14 components calculated as the unweighted average of the individual of variables components (indicators). Sub-indexes, in turn, calculated as the unweighted average of the respective components.

Table 1. Rating of Sector Competitiveness Travel and Tourism [9]

Country	Index, 2011	Index, 2013	Index, 2015
Switzerland	5,74	5,66	5,0
Germany	5,41	5,39	5,2
France	5,14	5,31	5,2
Australia	5,11	5,17	5,0
USA	5,43	5,32	5,1
UK	5,39	5,38	5,1
Spain	4,54	5,38	5,3
Italy	4,43	4,9	5,0
Singapore	5,63	5,23	4,9
Ukraine	3,8	3,98	-
...
Haiti	2,9	2,59	2,7
Chad	2,87	2,61	2,4

The rating in 2011 was attended by 139 countries in 2013 – 140 countries (first place was taken by Switzerland), in 2015 – 141 Country (Spain took the first place).

Ukraine in the ranking in 2013 won in the 3.98 evaluation with seven possible points and took 76th place in the ranking of 140 countries. This is the highest place that is occupies Ukraine during the period of calculation of the Index. But this result indicates rather the restoration of the lost positions after the crisis (respectively 78th and 77th place in 2007 and 2008). However state does not entered the ranking in 2014 and 2015 due to the inability of its inclusion due to lack of necessary data. In the last fourth report 2015 travel and tourism sector, the World Economic Forum (WEF), the top lines of the rating took Spain, Germany, France, USA, UK, Australia and Italy.

Evaluation of the competitiveness local-destinations. Evaluation really achievable competitiveness can provide guidance when developing of strategic plans of growth and increased competitiveness of tourist destinations. Moreover, the presence of economic calculations to assess the realistically achievable competitiveness of destinations can serve as an additional of stimulus in attracting investment to the tourism industry. Ensuring the competitiveness of tourism on the local – and macro-levels allow the create a stable environment for the efficient operation of enterprises tourism industry at the micro level.

Conception of formation of the competitiveness of tourist destination provides:

- Create the desired (target) profile competitive destinations given its lifecycle,
- Assess the expenditure on of achieving the desired and really achievable competitive profile,
- Project formation really achievable competitive profile.

The algorithm of this process is shown in Figure 1.

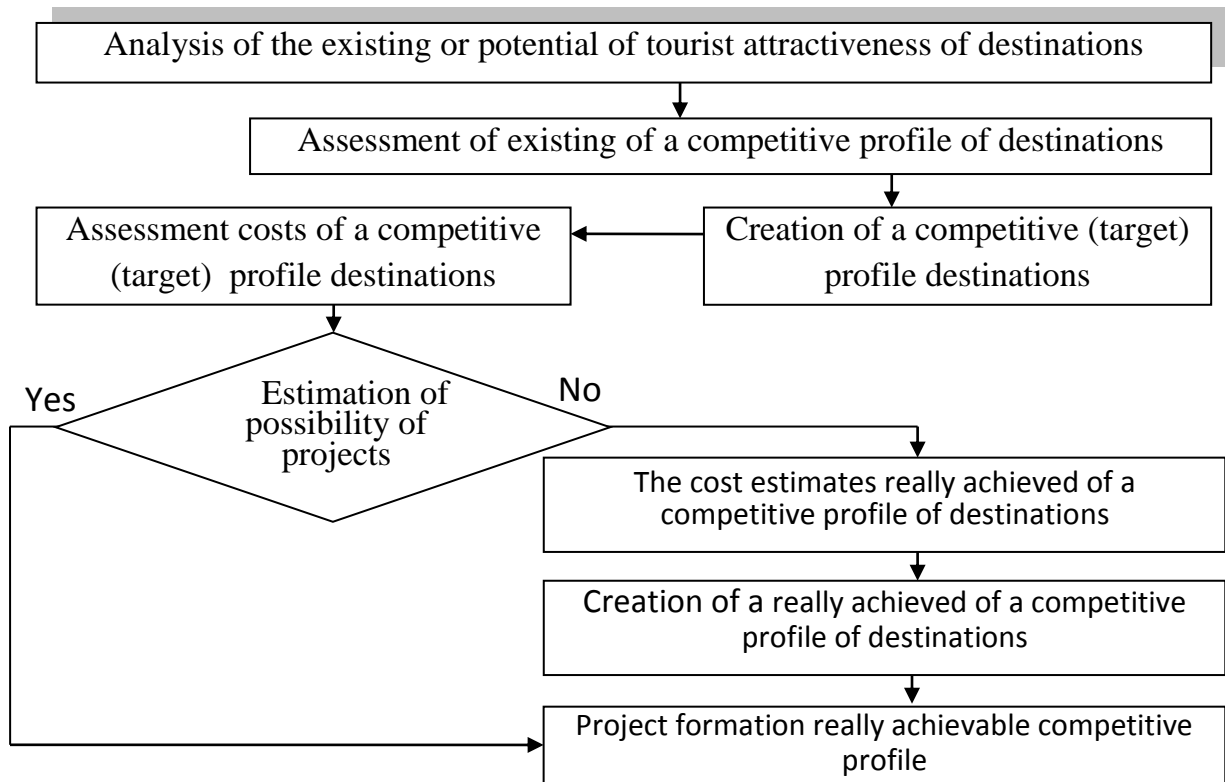


Fig. 1. Algorithm establishment competitiveness of tourist destinations

Evaluation of the competitiveness of tourist destinations allows us to estimate those costs that are necessary to reach the target the competitiveness of in the given time interval. The development of tourist destinations and their competitiveness is cyclical because competitiveness is always connected with timeframes and costs.

It is proposed methodology of assessing the competitiveness of tourist destinations. It provides a quantitative and qualitative assessment.

Quantitative evaluation carried out by means calculating the series of economic indicators based on which formed integrated indicator of economic the competitiveness of tourist destinations.

Qualitative assessment includes an analysis and assessment of the attractiveness of tourist destinations. This approach will allow to receive accurate assessment of the competitiveness of tourist destinations.

1. The quantitative effect of the involvement of investment (implementation of costs – Z) on the development and increased competitiveness tourist destinations is as follows:

$$\Delta NT = NT_1 - NT_0, \quad \Delta CF = CF_1 - CF_0,$$

$$\Delta NE = NE_1 - NE_0, \quad \Delta GDP = GDP_1 - GDP_0,$$

NT_0, NT_1 , – number of tourists before and after implementation of costs,

CF_0, CF_1 – cash flows from tourism before and after implementation of costs,

NE_0, NE_1 – number of employed in the destinations before and after implementation of costs,

GDP₀, GDP₁ – GDP destinations before and after implementation of costs,
 Δ – growth of relevant indicators.

These costs have a significant multiplier effect, because the results can not only enjoy the company of the tourism industry but also other stakeholders

2. The coefficient of efficiency of economic activity tourist destination (C_{EED}):

$$C_{EED} = \frac{\Delta GDR}{Z}$$

3. The coefficient of efficiency of the tourism industry destinations:

$$C_{ETI_d} = \frac{\Delta CF}{Z}$$

4. Revenue per tourist a tourist destination:

$$D_T^1 = \frac{D_1}{NT_1} \rangle D_T^0 = \frac{CF_0}{NT_0},$$

D_T^0 , D_T^1 – Revenue per tourist a tourist destination before and after implementation of costs.

5. Pay-Back Period costs (P-BPc) should be no larger than period of tourist attractiveness, which is formed according to the costs:

$$PBP_C = \frac{Z}{\Delta CF} \quad \text{or} \quad PBC_C^1 = \frac{Z}{\Delta GDR}$$

6. Coefficient of satisfaction / dissatisfaction of consumers distance C_S/C_{DS} :

$$C_S = 1 - C_{DS}, \quad C_{DS} = \frac{NT_{DS}}{NT},$$

NT_{DS} – the number of dissatisfied tourist the quality of services destinations.

7. Coefficient of loyalty tourists to destinations (coefficient of returning tourists)

CRT:

$$CRT = \frac{NT_P}{NT},$$

NT_P - the number of guests for the period destinations visited several times.

Also to pay attention to the relative growth rate of GDP, NT, CF, Dt, NE Based on these indicators is possible calculate the integral index (Index) the competitiveness of tourist destinations (IIC):

$$IIC = \frac{\sum_{i=1}^n C_i \times q_i}{n} \times \frac{1}{PBC_C^1} \quad \text{or} \quad IIC = \frac{\sum_{i=1}^n C_i \times q_i}{n} \times C_{CEA}$$

C_i – the i-th coefficient estimates the competitiveness of tourist destinations;

q_i – the weight of the i-th coefficient determined by an expert; n – number of factors.

The integrated index the competitiveness of tourist destinations allows us to estimate the position of destinations in the ranking of destinations, the cost effectiveness of achieving the desired (target) level of competitiveness.

Evaluation of management of competitiveness in the tourism sector in the Ukraine has no legal value.

Currently, in most regions developed and approved regional strategies (programs, concepts) of tourism development, but given the fact that the only methodical base of the industry is not available, the program fundamentally different. In addition, the indicators of competitiveness and accounting policies in these programs often missing or duplicated indicators strategy.

At the regional level tourism development strategy include the following indicators of tourism development: the volume of domestic and inbound tourism flow; the volume of tax and other mandatory payments to the tourism industry in the budgets of all levels; the volume of services provided to the population in tourism; the amount of accommodation on the territory; the number of people employed in tourism. These indicators can be attributed to socio-economic effect of tourism.

Complete results of competitiveness management of tourist destinations can show quantitative and qualitative indicators, which are statistically available, be a minimum of subjective interpretation. Thus, for evaluating management competitiveness of the tourist destination must focus on the competitiveness of the tourism product and the quality of life of the territory. The economic indicators of activity facility management will be beneficial for of the state subsystem of social and economic development management and social indicators – for the population destinations.

Social effect is traditionally defined as a specific result concerning of all population or a group of people, who have benefited.

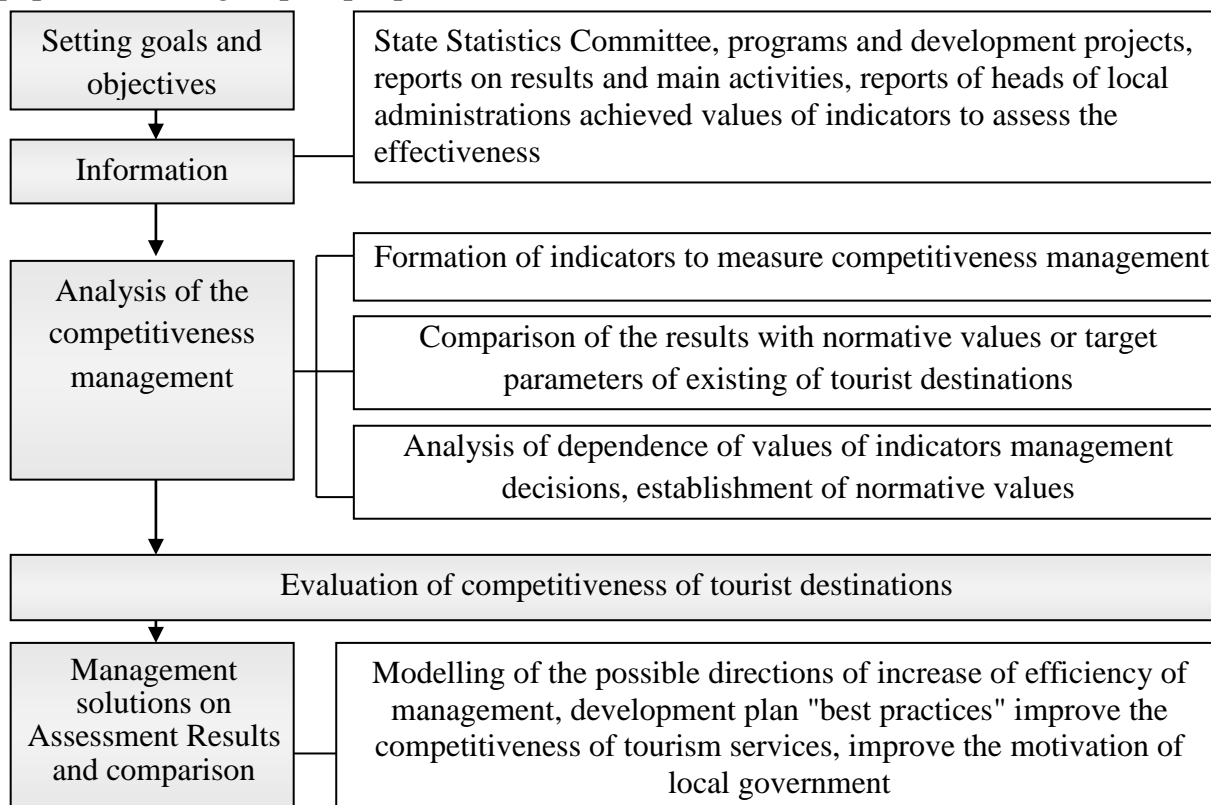


Fig. 2. Scheme of evaluating management system competitiveness of the of tourist destinations in the region

Organizational the effect of management in this area is expressed in the fact that the results of the activities to achieve the desired (target) competitiveness of tourist destinations proposed and implemented measures that improve balance structure tourism market, the competitive environment, tourism infrastructure, its safety, innovation of tourism and others, resulting in increased competitiveness of tourist destinations.

To assess the outcome of competitiveness management of tourist destinations in the dynamics can use the method of determining integral evaluation of management competitiveness of the tourist destination. Consideration of the competitiveness tourist destinations, of interest for different categories of users of this information.

For government authorities of tourism evaluation of competitiveness tourist destination is important from the perspective of the development of recreation areas, the comparative characteristics competitiveness destinations, inclusion in the Register of objects funding under the state programs in the evaluation of proposed development projects in the tourism destinations.

Department of tourism management in the region on the basis of this assessment can use it in development strategy destinations, identifying weaknesses of tourism development projects of tourism development destinations in the art in order to include them in the plan of financing of programs within the framework of territorial development.

Potential investors, who are considering tourism as one of possible directions of investment, may use assessment of competitiveness of tourist destinations when making investment decisions.

References

1. Chacko, H.E. (1998). 'Positioning a Tourism Destination to Gain a Competitive Edge', *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, [On-line], <http://www.hotel-online.com/Neo/Trends/AsiaPacificJournal/PositionDestination.html>.
2. Porter, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, New York.
3. Hassan, S. S. (2000). 'Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry', *Journal of Travel Research*, 38(3): 239-245.
4. Dwyer, Larry, and C. Kim (2003). "Destination Competitiveness: Determinants and Indicators ." *Current Issues in Tourism* , 6 (5): 369-414.
5. Ritchie J. R. B., Crouch G. I. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. – Oxon, UK: CABI Publishing, Wallingford, 2003.
6. Dwyer, L., R. Mellor, Z. Livaic, D. Edwards, and C. Kim (2004). "Attributes of Destination Competitiveness: A Factor Analysis." *Tourism Analysis* , 9 (1): 91-101.
7. Морозова, Н. С. Концепция формирования и развития конкуренции в туризме: монография [Текст] / Н. С. Морозова. – М.: РосНОУ, 2011.
8. UNWTO World Tourism Barometer. Edition 2016. Available at: <http://unwto.org/facts/eng/barometer.htm>.
9. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 / Available at: http://ww3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2015.pdf

3.7. Proposals for the organization of choice franchising network

3.7. Пропозиції щодо організації вибору франчайзингової мережі

Наявність конкурентного середовища є однією з основних ознак сучасних економічних відносин. Організації, які здійснюють підприємницьку діяльність, мають забезпечувати не тільки своє ринкове виживання, а й пошук та реалізацію шляхів свого розвитку. Загострення конкуренції на національних ринках внаслідок зростаючої глобалізації обумовлює необхідність розвитку новітніх форм кооперації різних за масштабами суб'єктів ринку як необхідної умови виживання та розвитку власної справи. Сьогодні однією з таких форм рішення подібних проблем виступає франчайзинг, об'єктивна популярність якого, як для флагманів ринку, так і для початківців, обумовлена активним розвитком транскордонної взаємодії суб'єктів економічної діяльності та необхідністю пошуку альтернативних напрямів розвитку бізнесу в умовах жорсткої конкуренції.

Франчайзинг є особливою системою відносин між суб'єктами підприємницької діяльності. Сенс її створення полягає в прагненні знайти найбільш прийнятний варіант становлення, розвитку підприємницької організації. Франчайзинг створює нові можливості, й, одночасно, нові умови діяльності тих суб'єктів, які його утворюють. Франчайзинг може бути катализатором, прискорювачем процесів формування та розвитку бізнесу. Цим обґрунтовується актуальність проведеного дослідження.

Слід зазначити, що в літературі розглядаються різні теоретичні та практичні аспекти франчайзингу. Дослідженню організаційно-економічного механізму франчайзингу сьогодні присвячено роботи таких науковців, як: М. Вудроу, Ж. Дельтей, Г. Клікет, А. Майлер, Р. Мартін, Я. Мюррей, М. Мендельсон, Дж. Стенворт, Б. Сміт, Л. Сімс, С. Силинг, С. Спінеллі, Р. Розенберг, І. Рикова, Д. Уіндспергер. Серед українських дослідників різних аспектів франчайзингових відносин можна назвати таких авторів, як Г. Андрюшук, М. Бедринець, Т. Ковальчук, В. Ляшенко, Я. Сидоров, А. Цират та інших. Проблемам інтелектуальної власності, інвестиційним, фінансовим, інституційним та іншим складовим діяльності підприємницьких організацій присвячені наукові праці Т. Григоренко, О. Зеркіна, О. Корольчук, Ю. Кравцова, С. Махнуша, А. Махота, Н. Нечивілова, С. Огінок, О. Скрипюк, В. Самодай, Ю. Федунь, G. Sertsios та інші. Ці та інші дослідження сприяють поглибленню наукових уявлень щодо ряду важливих аспектів підприємництва.

Наявність безумовно вагомих досліджень не відкидає потребу у висвітленні ряду важливих питань розробки франчайзингових відносин за сучасних умов

глобалізації бізнесу. Наукові дослідження більшості економістів щодо формування і розвитку франчайзингових систем, моделюванню впровадження франчайзингу побудовані на вивченні та адаптації зарубіжного досвіду, що не завжди враховує економічні традиції, історичний досвід та інституціонально-правові особливості національної соціально-економічної системи.

Необхідність відповідності українських франчайзингових відносин міжнародним стандартам, підвищення їх сумісності з закордонними моделями в умовах глобалізації міжнародного бізнесу та використання у зв'язку з цим досвіду зарубіжних країн актуалізує означену проблему і визначає потребу у додаткових наукових розробках.

До сьогодні залишається невирішеною винятково важлива в сучасних умовах ведення бізнесу проблематика організаційної схеми приєднання локального мікропідприємства до франчайзингової мережі.

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо організаційно-економічних аспектів вибору початківцем франчайзингової мережі та приєднання до неї.

Свідченням успішності франчайзингової діяльності є велика кількість підприємств, що використовують цю стратегію, як на глобальному, так і національних ринках. Привабливість пояснюється широким розвитком франчайзингу в світовій економіці, комплексним характером відносин, достатньо високим рівнем їхньої прозорості, а також перевагами взаємовигідних системних зв'язків, що, у свою чергу, дозволяє сформувати однорідну мережу з ефективним розподілом капіталовкладень, створити широку систему збуту товарів та послуг, посилити конкурентні переваги учасників мережі по відношенню до інших учасників аналогічного ринку, забезпечити можливість більш швидкого виходу на ринок з мінімальним ризиком нових учасників системи.

Франчайзинг різко змінився за останні п'ять років. З'явилося багато локальних пропозицій у багатьох нових, на перший погляд, індустріях бізнесу. Загальною тенденцією глобального ринку франчайзингу є позитивні тенденції зростання. Франчайзери зацікавлені в розширенні своєї присутності на нових ринках, пропонуючи європейські, американські та японські товари та послуги, які користуються високим попитом по всьому світу. За даними Franchise Direct, у 2012 році загалом було зафіксовано збільшення частки франчайзингу на глобальному ринку, що прямо й побічно сприяє створенню нових робочих місць та зростанню ВВП [7]. В Україні, Словаччині, Польщі, Угорщині та Чехії за останні кілька років кількість підприємств, що працюють по франшизі, зросла на 67%. Домінують галузі, пов'язані з ритейлом, автосервісами, нерухомістю, освітою, готельним бізнесом, ресторанами швидкого обслуговування.

За даними інформаційного порталу Entrepreneur, на якому було опубліковано рейтинг франшиз 2016 (Franchise 500), найбільш популярними є франшизи у сфері роздрібної торгівлі, готельного бізнесу та фаст-фуду [8]. Розвиток даного напрямку пояснюється підвищеною стійкістю підприємств франчайзингу. Проте ці тенденції є загальними, але не обов'язковими для всіх країн світу. На думку Міжнародної Асоціації Франчайзингу (International Franchise Association), прогнози розвитку ринку франчайзингу були б оптимістичнішими при більш передбачуваній та стабільній економічній ситуації у світі [9].

Франчайзингова мережа в Україні з кожним роком поширюється, з'являється в різноманітних галузях: торгівля, побутові послуги, ресторанний та туристичний бізнес, виробництво. Але успішному впровадженню франчайзингової мережі заважають наступні проблеми: з часом змінюється вартість франшизи, термін дії франчайзингових відносин, недосконалість законодавчої бази, обмежена кількість кваліфікованих кадрів з концесійної діяльності.

Організаційно-економічний механізм франчайзингу передбачає надання прав власником (франчайзером) сукупності прав на використання його комерційного досвіду та засобів візуалізації (франшизи) користувачу (франчайзі) для здійснення останнім певної підприємницької діяльності під контролем надавача та в рамках його збутової мережі. При цьому, прав власником, як правило, виступає відома компанія з розкрученим брендом, яка прагне розширювати масштаби власного бізнесу на нові ринки, а користувачем – мале підприємство або суб'єкт мікробізнесу, на меті якого є ведення ефективної господарської діяльності при мінімальних підприємницьких ризиках.

В Україні праві засади франчайзингової діяльності регламентовано Господарським Кодексом (Глава 76 – Комерційна концесія) [10] та Цивільним Кодексами України (Глава 36 – Використання у підприємницькій діяльності прав інших суб'єктів господарювання (комерційна концесія)) [11].

Франчайзинг в Україні називають комерційною концесією як найбільш близьким за змістом договором, який передбачає, що одна сторона (прав власник, концедент) зобов'язується надати іншій стороні (одержувачу, концесіонеру) на строк або без визначення строку право використання в підприємницькій діяльності одержувача комплексу прав, ділової репутації і комерційного досвіду (із зазначенням або без зазначення території їх використання щодо певної сфери підприємницької діяльності), що належать прав власнику, а одержувач зобов'язується дотримуватися умов використання наданих йому прав та сплатити прав власнику обумовлену договором винагороду.

Щодо організаційних аспектів вибору франчайзингової мережі та приєднання до неї, запропоновано наступну послідовність етапів:

- на першому етапі визначення цільового виду діяльності франчайзера для франчайзі основними критеріями є близькість до його життєвих інтересів, а також, можливість і терміни отримання прибутку. Крім цього, необхідно враховувати також ряд таких факторів, як: наявність попиту на продукцію в цільовій галузі; інтенсивність конкуренції; сезонні особливості ведення бізнесу; залежність від географічних і природно-кліматичних умов; забезпеченість ресурсами (матеріальними, кадровими); залежність від змін модних і інших тенденцій суспільного життя; державне регулювання потенційного виду діяльності; особливості оподаткування; інше;

- на другому етапі передбачається вибір франчайзера: аналіз каталогів пропонуваніх в Україні франшиз. При цьому, доцільно використовувати найбільш авторитетні інформаційні ресурси.

В процесі аналізу необхідно оцінити правовласників франшиз по ряду критеріїв, зокрема: країна походження франшизи; тривалість роботи в галузі франчайзера; період існування франчайзингової мережі в Україні; наявність міжнародної франчайзингової діяльності; імідж на національному ринку; ступінь пізнаваності бренду; розвиток власної мережі і чисельність франчайзингових точок; формат організації бізнесу (ресторан швидкого харчування, автомати самообслуговування тощо); порівняльна вартість франшизи; необхідний обсяг стартового капіталу; очікуваний період окупності бізнесу; обсяг пропонованої франчайзером підтримки; термін дії договору і умови його пролонгації; умови передачі франшизи в субконцесію; кількість розірвання франчайзингових договорів; наявність судових проваджень за участю франчайзера; інше;

- третій етап – попередній фінансово-економічного аналіз франчайзі. Даний етап має місце, коли потенційний франчайзі здійснює певний вид діяльності, близький до бізнесу франчайзера. У цьому випадку такий аналіз буде корисним для оцінки франчайзингового потенціалу локального підприємства – визначення платоспроможності франчайзі щодо певної франшизи і, в принципі, оцінки його здатності інтегруватися в мережу в нормальному режимі його діяльності.

Результати фінансово-економічного аналізу франчайзі необхідно відобразити в документі, так званому, «резюме отримувача», з якого мають бути зрозумілими основні його характеристики: наявність у франчайзі основних фондів, можливість їх доведення до рівня франчайзера і необхідні для цього капіталовкладення; рівень компетенцій персоналу франчайзі в сфері діяльності франчайзера і доцільність підвищення його кваліфікації; ступінь ефективності організаційної структури франчайзі і можливості її інтеграції до франчайзингової мережі; рівень фінансової стійкості і платоспроможності потенційного франчайзі; адекватність іміджу франчайзі вимогам франчайзера.

У разі початку франчайзингової діяльності потенційного франчайзі «з нуля» даний етап виключається, бо всі перспективні фінансові параметри будуть описані в бізнес-плані інтеграції у франчайзингову мережу;

- четвертий етап – затвердження бізнес-плану входження в мережу. Даний етап також вимагає залучення кваліфікованих кадрів правовласника, бо тільки вони знають всі тонкощі організації франчайзингового бізнесу, що допоможе максимально наблизити планові показники до реальних параметрів функціонування франчайзингового бізнесу. Основні розділи бізнес-плану:

- бюджет капітальних інвестицій. Містить інформацію про сукупну суму початкового капіталу одержувача з деталізацією напрямків його витрачання: придбання будівель, меблів, обладнання, нематеріальних активів (які не стосуються обумовлених договором комерційної концесії), інших необоротних та оборотних активів одержувача, необхідних для забезпечення його виробничої діяльності як франчайзі. Крім того, в цьому розділі виходячи з потреби стартових капіталовкладень і наявності власних коштів, необхідно визначити потребу в позиковому капіталі на початковому етапі, наприклад, банківський кредит, його обсяги та умови;

- бюджет постійних (накладних) витрат операційної діяльності. В даному розділі систематизуються у вартісному виразі витрати періоду, що не залежать від обсягу виробництва, а спрямовані на фінансове забезпечення потреб управління підприємством відповідно до П (с) 16 БО «Витрати» [12];

- калькуляція вартості продукції. У цьому розділі необхідно детально продумати структуру витрат на виробництво кожного виду франчайзингової продукції (надання послуг, виконання робіт) та висловити їх у вартісному вираженні. А саме: змінні витрати на одиницю продукції (послуг, робіт) – сировина і матеріали, заробітна плата і нарахування на неї, напівфабрикати, комплектуючі та інше; постійні витрати – необхідно визначити базу розподілу і суму постійних витрат, які відносяться до одиниці певної продукції франчайзі. Після визначення повної собівартості продукції і націнки на неї необхідно визначити вартість реалізації продукції (послуг, робіт) франчайзі;

- план виробництва. Цей розділ бізнес-плану передбачає складання планових обсягів виробництва продукції франчайзі в натуральному вираженні за кожним видом продукції згідно маркетингового плану правовласника. Така інформація необхідна для подальшого обчислення потреби матеріалів і бюджету продажів франчайзі в плановому періоді;

- бюджет закупок. Даний розділ передбачає визначення потреби сировини, матеріалів, комплектуючих та інших вузлів і деталей, необхідних для виробництва всього асортименту продукції, виконання робіт, надання послуг франчайзі в грошовому вираженні протягом планового періоду з урахуванням

складських залишків. Така інформація необхідна для аналізу забезпеченості потенційного франчайзі власними коштами для забезпечення безперебійного виробництва в рамках франчайзингової мережі, а також, планування залучення позикових коштів у разі недостатності власних оборотних коштів або формування кредиторської заборгованості як альтернативи відстрочки платежів;

- бюджет оплати праці. В цьому розділі формуються витрати франчайзі на основну і додаткову оплату праці персоналу та нарахування на неї;

- графік погашення кредиту. Даний розділ має місце при отриманні банківського кредиту для покриття тимчасової нестачі власних коштів франчайзі. Тут розраховується сума погашення основного боргу і відсотків за кредитом впродовж строку дії кредитного;

- бюджет продажів. Даний розділ бізнес-плану складається на підставі плану виробництва франчайзі і передбачає грошовий вираз виробленої та реалізованої ним в плановому періоді продукції. Даний бюджет є підставою для визначення доходів франчайзі і сум його дебіторської заборгованості з урахуванням особливостей платіжної дисципліни покупців і замовників;

- прогнозний бюджет доходів і витрат. Даний розділ передбачає систематизацію доходів і витрат франчайзі в плановому періоді з урахуванням непрямих податків та інших відрахувань з доходу, обчислення оподаткованого прибутку франчайзі, витрат на податок на прибуток і чистого прибутку одержувача франшизи. Важливими аспектами даного розділу є визначення часу досягнення беззбитковості бізнесу і термінів окупності капіталовкладень франчайзі. Також, важливим на даному етапі складання бізнес-плану є співвідношення франчайзингових платежів і сукупного прибутку франчайзі, що дозволить сформулювати чітке розуміння одержувача про ефективність його потенційного бізнесу;

- прогнозний бюджет руху грошових коштів. В даному розділі бізнес-плану систематизується інформація про надходження (притоки) та витрачання грошових коштів одержувача в процесі ведення франчайзингового бізнесу в плановому періоді. Виходячи з даних цього розділу ухвалюється рішення про необхідність залучення позикових коштів або перегляду політики взаємовідносин з постачальниками і замовниками;

- прогнозний звіт про фінансовий стан франчайзі. Даний пункт є результатом по відношенню до попередніх і систематизує їх інформацію з метою визначення впливу господарської діяльності франчайзі в плановому періоді на фінансовий стан його бізнесу в майбутньому.

Таким чином, розробка бізнес-плану входження одержувача франшизи до франчайзингової мережі є важливим етапом інтеграції, бо дозволяє сформулювати уявлення про необхідні капіталовкладення, рівень складності організації

франчайзингового бізнесу і його віддачі на вкладений капітал. На підставі даних бізнес-плану франчайзі може зробити ґрунтовні висновки щодо можливості створення франчайзингового підприємства та його подальшого розвитку в рамках розширення франчайзингової мережі;

- п'ятий етап це – укладання договору комерційної концесії. Франчайзингова (концесійна) діяльність як вид підприємництва здійснюється на договірній основі. Істотні умови та порядок укладання договору комерційної концесії детально викладені в попередніх дослідженнях [13];

- шостий етап це – реалізація бізнес-плану. Практична реалізація бізнес-плану інтеграції у франчайзингову мережу передбачає здійснення моніторингу фактичних показників, їх зіставлення з плановими і оперативної коригуванням поточної діяльності франчайзі в рамках запланованих показників зростання як франчайзі, так і франчайзера.

Стосовно актуальності розглянутих питань у роботі, зазначеної мети дослідження, можна зробити такі висновки:

- поширення франчайзингу є певним наслідком глобалізації, конкурентні переваги транснаціональних компаній прямо залежать від форм їх організації;

- франчайзинг сприяє трансформації свідомості споживача через пропозицію таких рис стилю життя як швидкість, зручність, спрощення процедури споживання, переходу до спільного моделювання життя;

- сучасна франшиза (франчайзинговий пакет) надає, крім ліцензованого пакет, ще й розроблений бізнес-план, маркетингові технології, ефективну систему менеджменту, корпоративний стиль, інформаційну підтримку, що дозволяє мінімізувати витрати та забезпечити підтримку на ринку;

- франчайзинг сприяє тенденції стандартизації, а саме поширює певні стандарти ведення бізнесу та технології виробництва, створює можливості отримання ефекту масштабу, формує та тиражує певні стандарти споживання та стилю економічного життя;

- ефективна організація процесу інтеграції у франчайзингову мережу передбачає залучення широкого кола спеціалістів в сфері фінансового менеджменту, юриспруденції, маркетингу, обліку, техніки і технології тощо, які добре обізнані в організаційно-економічних аспектах функціонування франчайзингової мережі;

- сучасний стан законодавчої бази франчайзингової діяльності в Україні регламентовано та має свої переваги з погляду термінів досягнення прибутковості та мінімізації підприємницьких ризиків;

- процес інтеграції локального мікропідприємства до франчайзингової мережі є складним та передбачає послідовну реалізацію взаємопов'язаних

етапів. Запропонована послідовність етапів, яка дозволяє практичну реалізацію інтеграції у франчайзингову мережу.

Таким чином, франчайзинг – дуже ефективний і прибутковий старт для розвитку малого і середнього бізнесу, який є вагомою складовою будь якої високорозвиненої держави. Франчайзинг в умовах глобалізації, динамічного розвитку ринків та, як наслідок, загострення конкуренції є ефективним інструментом організації власної справи для початківця та нарощення масштабів бізнесу для авторитетів у конкретному бізнесі. Для реалізації перспектив розвитку франчайзингу в Україні необхідно створити певні умови, а саме: включити системи розвитку франчайзингу в урядову програму підтримки малого підприємництва; створити систему податкових пільг для франчайзі, особливо на початковому етапі розвитку франчайзингової системи; надати можливість застосування франчайзі спрощеної системи бухгалтерського обліку; створити мережу навчально-консультаційних центрів із франчайзингу. Прогнози розвитку ринку франчайзингу були б оптимістичнішими при більш передбаченій і стабільній економічній ситуації в світі.

Література

1. Зеркіна О. Формування франчайзингової бізнес-моделі в сучасних ринкових умовах України [Текст] / О.Зеркіна // Економічні інновації. – 2010. – Випуск 41. – С. 122-126.
2. Скрипюк О. В. Переваги та недоліки побудови франчайзингових систем в Україні [Електронний ресурс]: Ефективна економіка. – Електрон. дан. (1 файл). – ДДАЕУ, 2011. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=857&p=1>. – Назва з екрана.
3. Григоренко Т. Класифікація франчайзингових мереж [Текст] / Т. Григоренко // Ринкові дослідження. – 2011. – № 1. – С. 36-43.
4. Махнуша С. Аналіз франчайзингової форми використання бренда з позицій маркетингу інновацій [Текст] / С. Махнуша // Механізм регулювання економіки. – 2011. – № 1. – С. 120-127.
5. Федунь Ю. Становлення та розвиток франчайзингової стратегії ведення бізнесу у світовій економіці [Текст] / Ю. Федунь, С. Огінок // Вісник Львівського університету ім. Івана Франка. – 2013. – Випуск 33. – С. 293-299.
6. Sertsios, Giorgo. (November 18, 2013). Bonding Through Investments: Evidence from Franchising Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1651322> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1651322>.
7. Reynolds J. R. Franchise Businesses Show Signs of Recovery in 2012 After Years of Restrained Growth / J. R. Reynolds // Franchising World. – 2012. – February. – pp. 28-31.
8. Рейтинг франшиз у 2016 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.entrepreneur.com/franchise500>.
9. International Franchising Assosiation: Franchise Business Economic Outlook for 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://emarket.franchise.org/FranchiseOutlookJan2016.pdf>.
10. Господарський кодекс України: від 16 січня 2003 р. № 463-IV // Відом. Верховної Ради України. – 2003. – № 18, № 19-20, № 21-22. – Ст. 144.
11. Цивільний Кодекс України: від 16 січня 2003 р. № 436-IV // Відом. Верховної Ради України. – 2003. – № 40-44. – Ст. 356.

12. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: Наказ Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. № 318 // Відом. Верховної Ради України. – 2000. – № 27/4248.

13. Хвостенко В. С., Махота А. В. Франчайзинг – комерційна концесія: практичні аспекти організації та істотні умови договору [Електронний ресурс]: Інтелектуальна власність в Україні. Електрон. дан. (1 файл). – К., 2016. – № 2. – Режим доступу: <http://www.intelvas.com.ua/last>. – Назва з екрана.

3.8. Accounting and analytical risk indicators according to risk-generating objects in the sphere of economic security of an enterprise

3.8. Обліково-аналітичні ознаки прояву ризику за об'єктами виникнення загроз економічній безпеці підприємства

Політична, економічна, соціальна нестабільність створюють умови невизначеності для економіки України та збільшують ризики функціонування промислових підприємств. Кризові явища, що погіршують становище більшості суб'єктів господарювання, ускладнюють умови їх функціонування у мінливому конкурентному середовищі. Динамічність зовнішнього і внутрішнього середовища та його відповідний вплив на діяльність підприємств, створюють умови невизначеності й сприяють зростанню та загостренню ризику. Ризиковий стан створює загрозу недосягнення визначеної мети суб'єкта господарювання, його кінцевих результатів діяльності, небезпеку певних втрат підприємства та ін. Ситуація ризику, що може мати для підприємства несподівані наслідки (позитивні, негативні), вимагає оперативного контролю та аналізу динаміки показників фінансової звітності, які є індикаторами стану економічної безпеки підприємства.

Теорію ризику та її практичні аспекти вивчали такі зарубіжні дослідники-економісти як Е. Брігхем, М. Дженсен, Ю. Геймейер, Б. Койлі, Д. Месен, У. Меклінг, К. Редхем, П. Хейне та ін. Дослідженнями категорії «ризик», проблем що з ним пов'язані, підходи до змісту поняття, його функції розглядаються у працях Л. Бакаєва, І. Бланка, В. Вітлінського, В. Гранатурова, В. Кочеткова, І. Литовченко, В. Лук'янової, С. Наконечного, Н. Шипової, Е. Четиркін та ін.

Систематизацію принципів ризикології, з поділом їх на методологічні, методичні, операційні, проведено у дослідженнях В. Вітлінського та Г. Великоіваненко [2]. В. Гранатуровим виділено основні елементи ризику, взаємозв'язок яких складає його сутність, а саме: можливість відхилення від передбаченої мети та відсутність впевненості в її досягненні, імовірність досягнення бажаного результату, можливість втрат та ін. [4, с. 11].

В. Лук'яною визначено концептуальні основи механізму діагностики діяльності підприємства з урахуванням ризику, побудовано структурно-логічну модель діагностики економічного об'єкту з виділенням чотирьох рівнів оцінки ризику, розглянуто моделі діагностики ризику на мезо- і мікрорівнях та їх практичне застосування [10].

Метою даного дослідження є опрацювання теоретичних підходів до розуміння поняття «ризик», окреслення його характеристик та обґрунтування обліково-аналітичних ознак прояву ризику за окремими елементами фінансової звітності.

В економічній діяльності під ризиком прийнято розуміти ймовірність чи загрозу втрати підприємствами частини своїх ресурсів, недоотримання доходів чи виникнення додаткових витрат в результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності [10]. Ризик представляє складне та багатогранне явище. Існує багато спрямувань його дослідження. Так, з точки зору статистики ризик вивчається як ймовірність настання визначеної небажаної події. Економісти підкреслюють, що ризик представляє можливість відхилення фактичного результату від запланованого. Філологи розглядають ризик як можливість небажаних втрат. В. Лук'янова узагальнює, що ризик – це невизначеність по відношенню до можливих втрат, тобто непередбачуваного (ненавмисного) скорочення вартості внаслідок реалізації загрози, що їх спричинила [10].

Різноманітність розуміння поняття «ризик» потребує його подальшого дослідження з метою використання під кутом обліково-аналітичних потреб. Узагальнення, проведені нами, дали змогу виокремити основні характерні ознаки поняття ризик і відзначити такі: відображає міру (ступінь) досягнення сподіваного результату; показує невдачі та відхилення від цілей; характеризує невизначеність кінцевого результату та наслідків; характеризує втрати підприємства; представляє міру безпеки; можливість виникнення збитків та ін. (див. табл. 1).

З точки зору обліково-аналітичних потреб ризик, на нашу думку, доцільно розглядати як ймовірність виникнення загроз підприємству щодо втрат активів, джерел їх формування, негативної тенденції показників витрат, доходів й прибутків, що відобразиться у зменшенні економічних вигод та виникненні відповідних загроз економічній безпеці підприємства. Відповідно до нашого розуміння поняття «ризик» доцільно виокремити такі об'єкти його виникнення: активи (ресурси) підприємства, власний капітал, зобов'язання, доходи, витрати, фінансові результати та ін. Основними об'єктами прояву ризику, під кутом обліково-аналітичних вимог є елементи Балансу підприємства (Звіту про фінансовий стан Ф1) та Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід Ф2).

Таблиця 1. Розуміння сутності категорії «ризик» у сучасних дослідженнях

Автор	Сутність поняття	Характерні ознаки поняття
В.В. Вітлінський, С.І. Наконечний [3, с. 26]	об'єктивно-суб'єктивна категорія, що пов'язана з подоланням невизначеності та конфліктності у ситуації неминучого вибору і відображає міру (ступінь) досягнення сподіваного результату, невдачі та відхилення від цілей з урахуванням впливу контрольованих та неконтрольованих чинників за наявності прямих та зворотних зв'язків	- відображає міру (ступінь) досягнення сподіваного результату; - показує невдачі та відхилення від цілей
В. В. Лукянова [10]	ситуативна характеристика розвитку системи у просторі і часі, яка носить об'єктивний характер і призводить до зміни рівноважної стійкості системи (або її складових), відображає невизначеність реалізації цільових задач внаслідок впливу ендогенних і/або екзогенних факторів та різних варіантів дій (в т.ч. бездіяльності) суб'єктів ризику	- характеризує невизначеність реалізації цільових задач
В.М. Гранатуров, І.В. Литовченко [5, с. 34]	характеризує невизначеність кінцевого результату внаслідок можливого впливу (дії) на нього об'єктивних і/або суб'єктивних факторів, які не враховувались при його плануванні	- невизначеність кінцевого результату
Р. М. Качалов [8, с. 102]	кількісний підхід – акцентує увагу на втратах; якісний підхід – розглядає позицій прийняття рішень і можливого відхилення від мети	- втрати підприємства; - можливого відхилення від мети
І. А. Бланк [1, с. 162]	можливість настання несприятливої події, пов'язаної з різними видами втрат	- втрати підприємства;
Г. В. Чернова [13, с. 5]	деяка можливість виникнення збитків, що вимірюється у грошовому виразі; невизначеність, непередбаченість, випадковість цієї можливості; небажаність виникнення збитків	- можливість виникнення збитків
В. К. Захаров, А. В. Циганок, В.П. Бочарников, А. К. Захаров [7, с. 111]	невизначеність перебігу, результату і наслідків окремих операцій (угод), напрямків і сегментів роботи, діяльності компанії в цілому; ризик – це міра економічної безпеки в діяльності підприємства	- міра безпеки; - невизначеність результату та наслідків
Е. Е. Егорова [6, с. 9-12]	ситуативна характеристика діяльності будь-якого суб'єкту ринкових відносин, що відображає невизначеність її результату і можливі несприятливі (або навпаки, сприятливі) наслідки у випадку неуспіху (або успіху)	- невизначеність результату; - можливі несприятливі (або навпаки, сприятливі) наслідки
В. Н. Кочетков, Н. А. Шипова [9, с. 5]	вартісний вираз імовірнісної події, що призводить до втрат	- втрати підприємства

Відповідно базовими обліково-аналітичними ознаками прояву ризику є абсолютні значення за окремими елементами фінансової звітності на початок та кінець звітного періоду, та їх негативні тенденції у розрізі об'єктів виникнення ризиків та потенційних небезпек.

Обліково-аналітичні ознаки прояву небезпек доцільно вивчати як ознаки інтенсивності негативної динаміки абсолютних значень за показниками фінансової звітності за об'єктами виникнення ризику. До обліково-аналітичних ознак прояву ризику доцільно також віднести негативні динаміки абсолютних значень за складовими елементами обраних форм фінансової звітності, показників структури активів підприємства, власного та запозиченого капіталу, окремих фінансових коефіцієнтів (їх відповідність рекомендованим значенням та бажаним тенденціям) (див. табл. 2). У разі потреби доцільно здійснити подальші розрахунки показників для визначення негативних тенденцій обліково-аналітичних ознак прояву ризику за об'єктами виникнення небезпек.

Умови часу вимагають постійного дослідження та контролю зазначених обліково-аналітичних ознак прояву ризику за об'єктами виникнення небезпек у розрізі окремих елементів фінансової звітності. Здійснення моніторингу певною мірою ускладнюється за рахунок трансформації (більшою мірою скорочення) показників фінансової звітності та наближення її до міжнародних стандартів.

Нам представляється важливим, удосконалити існуючу систему показників, що базуються на фінансовій звітності, окремі з яких можуть виступати індикаторами стану економічної безпеки підприємства. Важливим на сьогодні є дослідження показників, що формуються за об'єктами виникнення ризику щодо зниження рівня економічної безпеки підприємства. Запропоновані показники є обліково-аналітичними характеристиками що оцінюють стан та рівень безпеки активів підприємства, власного та запозиченого капіталу, процесу формування показників витрат, доходів й фінансових результатів.

Такий підхід до обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки, за умов мінливого конкурентного середовища дасть змогу:

- створити постійну діючу комплексну систему показників та індикаторів економічної безпеки підприємств за умов загрози їх функціонуванню;
- здійснювати постійний моніторинг та регулювання рівня економічної безпеки через дотримання відповідної структури та стану активів й джерел їх формування;
- реалізувати систему контролю безпеки процесу формування показників витрат, доходів, фінансових результатів;
- забезпечити підтримку оптимального рівня економічної безпеки шляхом дотримання взаємозв'язку та взаємозалежності окремих показників фінансової звітності.

Таблиця 2. Обліково-аналітичні ознаки прояву ризику за об'єктами виникнення небезпек у розрізі окремих елементів фінансової звітності

Об'єкти виникнення небезпек за окремими елементами фінансової звітності	Обліково-аналітичні ознаки прояву ризику
Активи (ресурси); Власний капітал; Запозичений капітал (у розрізі їх складових); Доходи, витрати, фінансові результати (у розрізі видів діяльності)	<ul style="list-style-type: none"> - негативна динаміка абсолютних значень за об'єктами виникнення ризику; - негативна динаміка показників структури за елементами фінансової звітності; - небажана тенденція фінансових коефіцієнтів (співвідношення окремих складових активів, власного та запозиченого капіталу); - негативна динаміка показників рентабельності; - недотримання взаємозалежності та взаємозв'язку темпів зростання показників фінансової звітності (у розрізі теорій розвитку)

Використання запропонованих пропозицій, щодо перспектив використання показників фінансової звітності з урахуванням обліково-аналітичних потреб забезпечення економічної безпеки підприємства, дасть змогу, об'єктивно та комплексно оцінити стан економічної безпеки та регулювати його, залежно від рівня ризику за умов нестабільної економіки.

Виникнення ризику функціонування та загострення ризикової ситуації може негативно відбитися на діяльності підприємства і відобразитись у наступному: часткова (повна) втрата окремих складових активів підприємства, зменшення їх оборотності; негативні зміни структури активів підприємства й джерел їх формування та погіршення ефективності їх використання; втрата певних видів доходів та прибутків підприємства, що очікувались (повна, часткова); погіршення фінансового стану через зниження рівня ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості; зниження ефективності використання фінансово-виробничих ресурсів підприємства та падіння рівня його ділової активності та ін.

Негативні наслідки зростання ризику призведуть до небажаних змін активів суб'єкта господарювання, власного капіталу, зобов'язань, доходів, витрат, фінансових результатів підприємства. Об'єкти виникнення ризикових ситуацій на негативні напрямки їх прояву представлені нами на рис. 1. Стосовно оборотних активів відбудеться неефективне структурне співвідношення їх окремих груп; порушиться співвідношення певних груп оборотних активів з точки зору їх ліквідності та погіршиться ефективність їх використання та ін. Щодо джерел формування активів підприємства негативно зміниться співвідношення щодо фінансування необоротних та оборотних активів; зміниться оптимальне співвідношення структури власних та запозичених

коштів; відбудеться зміна вартості власного та запозиченого капіталу. Відносно власного капіталу, варто наголосити, що станеться зменшення його обсягу та відповідне скорочення можливостей підприємства; зменшиться ефективність використання (рентабельність) власного капіталу в порівнянні з залученим; відбудеться зростання фінансової залежності підприємства. Щодо запозиченого капіталу, доцільно відзначити що виникнуть утруднення та складнощі щодо його залучення; небажані зміни розрахунково-платіжної дисципліни можуть призвести до втрати репутації суб'єкта господарювання та до псування його іміджу; погіршиться фінансова стійкість підприємства та як наслідок його фінансовий стан. Постійний контроль та діагностика за окресленими об'єктами виникнення ризикових ситуацій, потребує окреслення певної системи обліково-аналітичних показників що можуть слугувати відправним пунктом для визначення негативних тенденцій до виділених об'єктів ризиків (див. рис.1). Так основну групу показників представляють показники структури та інтенсивності динаміки за об'єктами виникнення небезпек. Заслуговують на увагу часткові коефіцієнти, що представляють собою співвідношення окремих складових активу та пасиву балансу. Важливу групу показників для оцінки загострення ризикової ситуації на підприємстві представляють показники оборотності активів в цілому, а також за їх складовими.

Не менш важливими індикаторами прояву ризику і виникнення загроз економічній безпеці підприємства є певні взаємозалежності темпів зростання показників фінансової звітності. Зростання рівня ризику та його негативний вплив може призвести до небажаних результатів у діяльності підприємства, погіршенню його фінансового стану, зменшення фінансової стійкості, ділової активності, що викликає об'єктивну необхідність дослідження окремих аспектів формування механізму страхування і управління ризиками за сучасних умов.

Виникнення ризикових ситуацій та їх негативний вплив на стан економічної безпеки підприємства може бути повністю ліквідований, або частково покритий за рахунок певних запобіжних заходів та внутрішнього страхування ризиків. Нами представлено, основні запобіжні заходи щодо мінімізації наслідків ризиків які можна згрупувати за двома напрямками, а саме: система внутрішнього та зовнішнього страхування. Так до внутрішнього страхування відносяться наступні компенсації: за рахунок резерву відшкодування операційних втрат (нерегулярний характер компенсацій); за рахунок резервування щодо забезпечення майбутніх витрат та платежів (регулярний характер компенсацій); за рахунок резервного страхового фонду. До зовнішнього страхування ризиків учасників доцільно віднести: компенсації за рахунок відшкодування втрат через штрафні санкції (за рішенням суду); компенсації, передбачені учасниками узгоджених дій, концентрації тощо,

обумовлені та передбачені при укладанні договорів і закріплені ними (добровільні) [11].

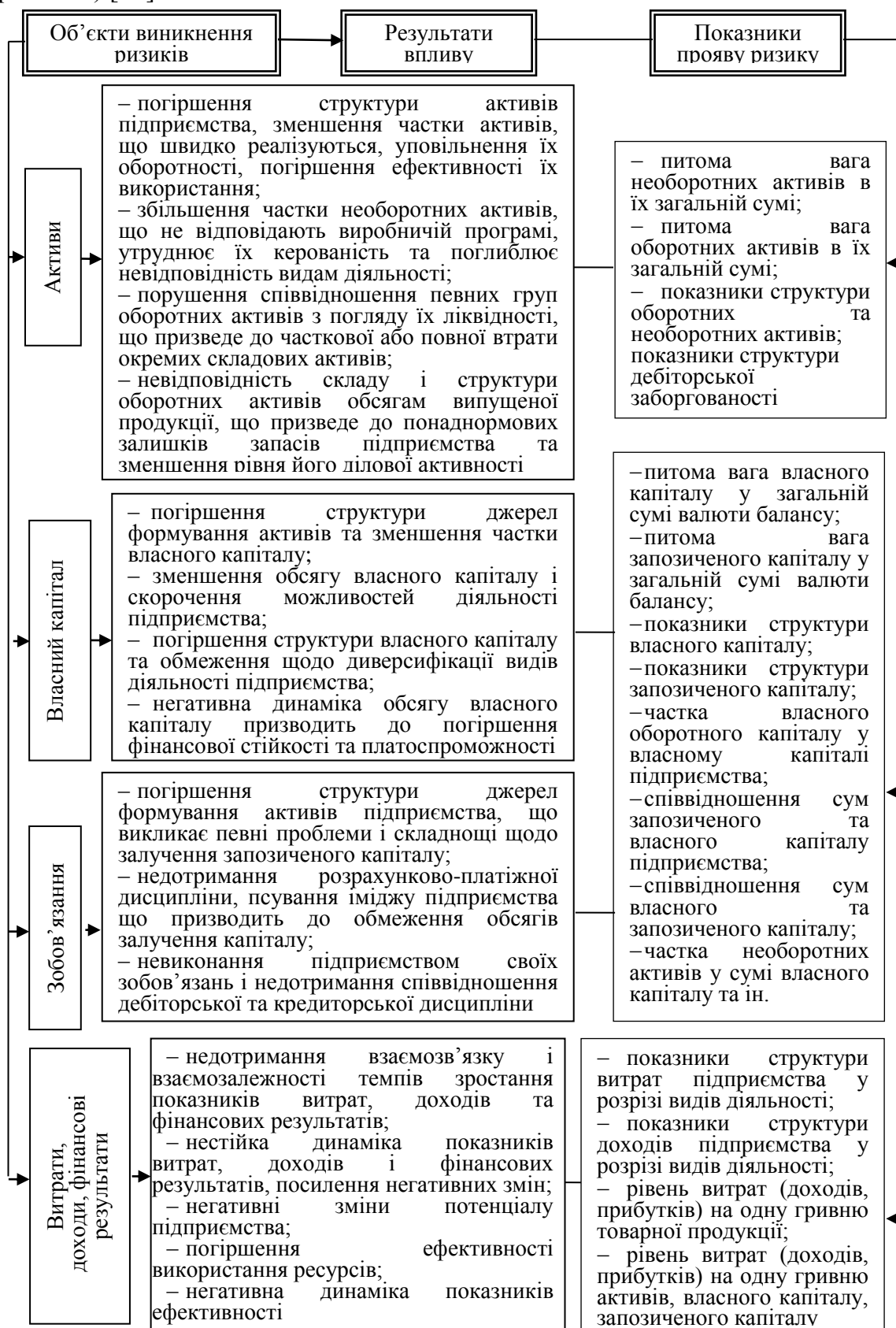


Рис. 1. Об'єкти виникнення ризиків, можливі негативні результати (наслідки) та показники їх прояву

Важливо наголосити, що страхування діяльності підприємства за рахунок внутрішніх джерел, а саме, за рахунок резервного капіталу є важливим джерелом мінімізації негативних наслідків зміни активів та джерел їх формування. Для аналізу рівня страхування (резервування) діяльності підприємства доцільно розрахувати показники страхування бізнесу, оборотних та необоротних активів (див. табл. 3).

Відповідно до змін Н(П)СБО нами пропонується розглянути економічний зміст зазначених показників. Коефіцієнт страхування бізнесу показує суму капіталу, який зарезервовано підприємством на кожну гривню майна. Коефіцієнт страхування необоротних активів показує суму резервного капіталу, що приходить на одну гривню необоротних активів. Коефіцієнт страхування оборотних активів показує суму резервного капіталу, що приходить на одну гривню оборотних активів. Важливо наголосити, що запропоновані показники можуть бути розраховані лише при наявності у підприємства резервного капіталу (складова його власного капіталу). Показники розраховуються на початок та кінець звітного періоду, а у разі потреби в цілому за період.

Таблиця 3. Показники страхування діяльності підприємства (методика розрахунку, рекомендоване (нормативне) значення)

Назва показника	Методика розрахунку	Рекомендоване (нормативне) значення	Бажана позитивна тенденція
1. Коефіцієнт страхування бізнесу	Розраховується як відношення суми резервного капіталу до загальної вартості майна підприємства	більше 0,2 [12, с. 458];	тенденція до зростання [12, с. 461];
2. Коефіцієнт страхування необоротних активів	Розраховується як відношення суми резервного капіталу до загальної вартості необоротних активів	більше 0,2 [12, с. 458];	тенденція до зростання [12, с. 461];
3. Коефіцієнт страхування оборотних активів	Розраховується як відношення суми резервного капіталу до загальної вартості оборотних активів	більше 2,0 [12, с. 458];	тенденція до зростання [12, с. 461];

Важливо наголосити, що підприємство може зменшити наслідки ризику або уникнути їх негативного впливу на рівень економічної безпеки шляхом розробленої системи певних запобіжних заходів за рахунок:

1. Контролю та прогнозування виникнення ризикових ситуацій на рівні суб'єкта господарювання у розрізі об'єктів виникнення небезпек та у розрізі функціональних складових економічної безпеки.

2. Запобігання та попередження виникнення ризикових ситуацій за об'єктами виникнення небезпек шляхом моніторингу активів підприємства та джерел їх формування.

3. Оперативного контролю, обліку, аудиту, аналізу та оцінки потенційних наслідків впливу ризику на стан економічної безпеки підприємства.

4. Запобігання та попередження виникнення ризикових ситуацій за об'єктами виникнення небезпек процесу формування витрат підприємства, доходів та фінансових результатів.

5. Ефективного управління (своєчасні продуктивні оперативні рішення) щодо зміни структури майна підприємства, джерел його формування, процесу формування витрат та доходів підприємства у розрізі видів діяльності.

6. Диверсифікація підходів до видів діяльності підприємства з урахуванням можливих небезпек та наслідків їх прояву.

7. Усунення можливих ризиків та мінімізація їх негативного впливу на стан економічної безпеки у розрізі її функціональних складових шляхом компенсацій та відшкодувань можливих втрат.

Використання запропонованих профілактичних заходів щодо мінімізації наслідків ризиків та створення страхових фондів на рівні суб'єктів господарювання дасть можливість: створити постійно діючу систему контролю та прогнозування за непередбаченими наслідками недобросовісної конкуренції; організувати систему попередження та усунення потенційних ризиків та мінімізувати їх вплив на діяльність суб'єкта господарювання; ефективно та раціонально використовувати кошти резервних фондів підприємств та своєчасно покривати можливі негативні наслідки виникнення ризику.

Література

1. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. – К.: Ника-центр, 1990. – 592 с.
2. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2000. – 292 с.
3. Вітлінський В. В., Наконечний С. І. Ризик у менеджменті. – К.: ТОВ «Борисфен – М», 1996. – 336 с.
4. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: Учеб. пособ. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2002. – 160 с.
5. Гранатуров В. М., Литовченко И. В. Управление предпринимательскими рисками: вопросы теории и практики. – О.: МЧП «Эвен», 2005. – 204 с.
6. Егорова Е. Е. Еще раз о сущности риска и системном подходе / Е. Е. Егорова // Управление риском. – 2002. - № 2. – С. 9-12.
7. Захаров К. В., Цыганок А. В., Бочарников В. П., Захаров А. К. Логистика, эффективность и риски внешнеэкономических операций. – К.: ИНЭКС, 2000. – 258 с.
8. Качалов Р. М. Управление хозяйственным риском. М.: Наука, 2002. – 192 с.
9. Кочетков В. Н., Шипова Н. А. Экономический риск и методы его измерения: Учеб. пособ. – К.: Европейский университет финансов, информационных систем, менеджмента и бизнеса, 2000. – 68 с.
10. Лук'янова В. В. Діагностика ризику діяльності підприємства: Хмельницький, ПП Ковальський В. В. – 2007. – 312 с.
11. Михайловська І. М. Страхування та управління ризиками за умов підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. / І. М. Михайловська, Т. Г. Рзаєва, Г. І. Рзаєв // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2006. – № 2. – Т. 2. – С. 31-34.

12. Мошенський С. З., Олійник О. В. Економічний аналіз: Підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. / за ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. – 2-ге. вид., доп та перероб. – Житомир: ПП «Рута», 2007. – 704 с.
13. Чернова Г. И. Практика управления рисками на уровне предприятия. / Чернова Г. И. – СПб.: Питер, 2000 – 176 с.

3.9. Current trends formation and management of enterprise's product range in line with the concept of innovation

3.9. Сучасні тенденції формування та управління товарним асортиментом підприємства в руслі концепції інноваційного розвитку

В останні десятиліття інноваційні фактори почали відігравати провідну роль у забезпеченні економічного розвитку, підвищенні конкурентоспроможності національних економік і окремих підприємств. У цих умовах однією з основних складових тривалого виживання і розвитку підприємств стає здатність запропонувати, розробити, виготовити, вивести на ринок і просувати на ньому товари з новими споживчими якостями, що орієнтовані на задоволення існуючих і прихованих потреб покупців.

В цілому, питання інноваційної політики, яка являє собою сукупність управлінських методів, що забезпечують прискорення процесів інтеграції всіх типів нововведень і створення сприятливого клімату на підприємстві досліджені в працях закордонних та українських фахівців і науковців з питань товарної інноваційної політики, зокрема Г. Багиев [1], Л. Балабанова [2], А. Войчак [4], С. Ілляшенко [6], В. Кардаш [7, 8], А. Романов [12] та інших. Разом з тим, залишаються не вирішеними питання встановлення сучасних тенденцій формування та управління товарним асортиментом підприємств в руслі концепції інноваційного розвитку.

Товарна політика є ключовою та переважною складовою усієї системи маркетингу. Маркетингова товарна політика спрямована на досягнення цілей підприємства шляхом створення відповідного продукту і управління ним. Виходячи з цього, товарна політика прямим чином здійснює вплив на ринковий успіх підприємства.

В цілому, маркетингова товарна політика бере свій початок у зародках товарної концепції маркетингу, коли у центрі уваги підприємців був товар. Така концепція поступово ставала недостатньою, оскільки споживачі почали віддавати перевагу якісним продуктам, звертати увагу на зовнішній вигляд продукції, її унікальність, відмінність від аналогів конкурентів. Більш досконалої форми маркетингова товарна політика набула вже за умов сучасного

маркетингу, де орієнтиром виступають потреби споживачів, а не попит як це було раніше.

В 1960 р. була запропонована відома модель «чотирьох Р», у якій звертається увага на чотири елементи маркетингу: товар, ціна, збут та просування [1]. Ця модель стала початком теоретичних досліджень в галузі маркетингу, адже почали організовуватися інститути та асоціації маркетингу, які займались маркетинговими дослідженнями, формували термінологію та понятійний апарат маркетингу. Саме в цій моделі товар та його основні характеристики відокремились в окремий та основоположний елемент маркетингу, набули відповідної значущості. Сучасні літературні джерела наводять достатньо тлумачень терміну «товарна політика», але погляди залишаються неоднозначними.

Як бачимо з представленої таблиці 1, більшість вчених трактують поняття товарна політика як визначений курс дій товаровиробника, щодо формування товарного асортименту та управління ним. Крім того, в сучасній в економічній літературі зустрічаються тлумачення даного терміну, автори яких надають пріоритетну значущість маркетинговому аспекту, враховуючи принципи комплексності та гнучкості у вирішенні маркетингових питань. Це зокрема представленні визначення «товарної політики» Л. В. Балабанової, В. Я. Кардаш, Л. А. Мороз, А. В. Войчак та П. С. Завьялова, які є більш близькими за сутністю до визначення терміну «маркетингова товарна політика».

Ознайомившись з точками зору провідних вчених, щодо змісту товарної політики, враховуючи сучасну спрямованість товарної політики на інноваційних шлях необхідним є з'ясування сутності поняття «товарна інноваційна політика».

Під товарною інноваційною політикою розуміють процес пошуку ідеї та створення нового товару з урахуванням потреб споживачів, вихід нового товару на ринок, спостереження за його поведінкою на ринку, сервісне обслуговування та елімінацію товару [8].

Товарна інноваційна політика – це комплекс заходів з управління розробкою, виготовленням, виведенням на ринок і просуванням на ньому нових товарів (виробів і послуг), які дозволяють повніше реалізувати потенціал підприємства, більшою мірою задовольнити запити споживачів, привести внутрішні можливості розвитку підприємства у відповідність до зовнішніх, що породжуються ринком. Її метою є формування ефективного у виробництві, збуті і споживанні товарного асортименту, який збільшує адаптаційні можливості підприємства до змін умов господарювання, забезпечує умови його тривалого виживання й розвитку на ринку [6, с. 37].

Таким чином, найважливішою частиною товарної інноваційної політики є створення нових товарів (інновації), які дадуть змогу підприємству: здійснити

прорив на ринок, перемогти конкурентів, зберегти й розширити свій ринок, збільшити доходи й прибуток.

В сучасних умовах господарювання практично немає компаній, які виробляють і пропонують лише один товар. Деякі промислові підприємства обмежують свою діяльність виробництвом і збутом єдиної групи товарів, наприклад, енергосилове обладнання, шліфувальні засоби тощо.

Таблиця 1 . Визначення поняття «товарна політика»

Автор	Визначення
Г.О.Холодний [14, с. 67]	Товарна політика припускає визначений набір дій або заздалегідь обдуманих методів та принципів діяльності, за допомогою яких забезпечується спадкоємність та цілеспрямованість заходів формування та управління асортиментом товарів.
А. Н. Романов [12]	Товарна політика – це визначений курс дій товаровиробника або наявність у нього наперед обміркованих принципів поведінки. Вона покликана забезпечити приємність рішень і заходів по: формуванню асортименту і його управлінню; підтримці конкурентоспроможності товарів на належному рівні; знаходженню для товарів оптимальних товарних ніш (сегментів); розробці і здійсненню стратегії упаковки, маркіровки, обслуговування товарів.
Л. В. Балаба-нова [2, с. 10]	Товарна політика – це маркетингова діяльність підприємства, яка пов'язана з реалізацією стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності товарів та формування товарного портфеля з метою задоволення потреб споживачів та одержання прибутку.
В. Я. Кардаш [7, с. 56]	Найважливішою складовою комплексу маркетингових засобів впливу на споживачів є товар. Сукупність засобів впливу на споживачів з допомогою товару зв'язують, як правило, з поняттям товарної політики підприємства.
Л. А. Мороз [9]	Товарна політика – це формування товарного асортименту, модифікація виробів, зняття з виробництва застарілих, розроблення і запуск у виробництво нових товарів, забезпечення належного рівня їх якості. Важливе значення має створення привабливої упаковки товару, використання штрих-коду, розроблення ефективної товарної марки, її офіційна реєстрація. Все це в комплексі і становить сутність маркетингової товарної політики, спрямованої на максимальне задоволення потреб своїх споживачів.
П. С. Завьялов [5]	Товарна політика – це не тільки цілеспрямоване формування асортименту і управління ним, але й врахування внутрішніх і зовнішніх факторів впливу на товар, його створення, виробництво, просування на ринок і реалізація, юридичне підкріплення такої діяльності, ціноутворення як засіб досягнення стратегічних цілей товарної політики та інше.
А. В. Войчак [4]	Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів, в межах яких один чи декілька товарів використовуються як основні інструменти виробничо-збутової діяльності підприємства. В подальшому це визначення дещо змінилось і набуло вигляду: «Маркетингова товарна політика – це комплекс заходів зі створення й управління продукцією підприємства для задоволення потреб споживачів та досягнення підприємством власних цілей».

Багато фірм займаються виробництвом і збутом декількох груп товарів. У будь-якому випадку на підприємстві виникає потреба в формуванні і ефективному управлінні товарним асортиментом.

Товарний асортимент – це інструмент маркетингової товарної політики, який характеризується цілим рядом показників. Різновиди товарів, які виробляє підприємство, поділяються на різні асортиментні групи в залежності від функціональних особливостей, якості, ціни та інших характеристик. Кожна група у свою чергу складається з асортиментних позицій, тобто різновидів та марок. Товарні марки складають найнижчий рівень товарної класифікації.

Товарний асортимент є динамічним набором номенклатурних позицій (марок, моделей) продукції, яка користується потенційним попитом на ринку і забезпечує успішне функціонування підприємства на тривалу перспективу.

Основними характеристиками товарного асортименту є:

1. Широта, означає розмаїття видів товарів, які виробляє підприємство, тобто кількість асортиментних груп.
2. Глибина, характеризує кількість позицій у кожній асортиментній групі.
3. Порівнянність (гармонійність) показує, як тісно взаємодіють запропоновані асортиментні групи, щодо кінцевого споживача, каналів розподілу, діапазону цін та інших критеріїв (ступінь наближення товарів).

Альтернативи товарного асортименту за широтою та глибиною наведено в табл. 2.

Таблиця 2. Варіанти товарного асортименту

Широта	Глибина	
	незначна	значна
Незначна	Одна модель для кожної з кількох аналогічних груп товарів	Багато моделей для кожної з кількох аналогічних груп товарів
Значна	Одна модель для кожної з кількох різних груп товарів	Багато моделей для кожної з кількох різних груп товарів

Одне з головних завдань маркетингової товарної політики полягає у визначенні і підтримці оптимальної структури товарів, що виробляються та реалізуються на ринку, з урахуванням поточних та довготривалих цілей підприємства, тому важливо розрізнити поняття товарний асортимент та товарна номенклатура.

Товарна номенклатура – це систематизований перелік усіх асортиментних груп і товарних одиниць, що пропонується виробником для реалізації [7, с. 19]. На відміну від цього товарний асортимент – це групи (серії) товарів, які тісно пов'язані між собою або через подібність виконуваних функцій, або тому, що їх продають тим самим групам споживачів, або через ті самі торговельні заклади тощо [4, с. 141].

Визначення оптимальної номенклатури продукції передбачає включення у виробничу програму товарів, виробництво і збут яких орієнтовані на ринкові потреби, позитивно впливають на розвиток підприємства, приносять прибуток, сприяють досягненню інших цілей.

Надзвичайно важливим питанням у діяльності підприємств є процес формування товарного асортименту, що полягає в тому, щоб своєчасно запропонувати покупцям таку сукупність товарів, які, відповідаючи в цілому профілю виробничої діяльності підприємства, як можна повніше задовольняли потреби споживачів. Формування такого асортименту передбачає визначення характеру нових товарів та їх параметричних рядів, встановлення співвідношення об'ємів і випуску старих і нових товарів, оригінальних і звичайних тощо. Одночасно вирішують питання цін, конкурентоспроможності, якості сервісу, необхідності створення принципово нових різновидів товарів чи підтримання старих тощо.

Формування асортименту визначається відношенням між старими та новими товарами, продуктами одиничного, серійного і масового виробництва, наукомісткими та звичайними, ліцензійними та «ноу-хау». Воно починається з розробки підприємством власної асортиментної концепції, яка являє собою побудову оптимальної асортиментної структури товарної пропозиції. При цьому за основу приймаються виявлені потреби визначених ринкових сегментів та ефективне використання виробничих ресурсів [12].

Отже, одна із найскладніших проблем управління асортиментом полягає у визначенні, що повинно входити до складу товарного асортименту та з яких товарів чи модифікацій повинен він складатися. Для вирішення цієї проблеми пропонується методика формування товарного асортименту, яка представлена на рис. 1.

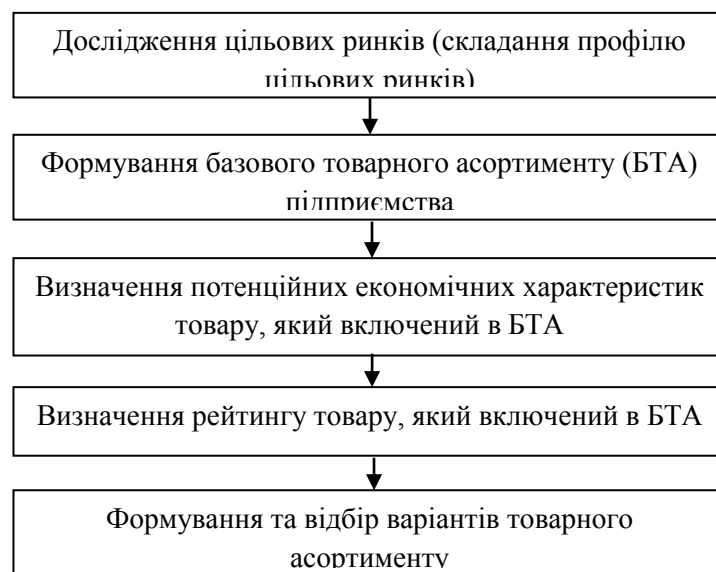


Рис. 1. Порядок формування товарного асортименту

При формуванні товарного асортименту необхідно враховувати вимоги споживачів окремих сегментів ринку, а також необхідно забезпечувати найбільш ефективне використання матеріальних, технологічних, фінансових ресурсів, для того щоб виробляти продукцію з найменшими затратами (1 етап рис.1).

По-друге, після того як визначені цільові ринкові сегменти, актуальності набуває проблема формування гармонійного базового товарного асортименту з точки зору диференціації і позиціонування товарів на певному сегменті [10].

До потенційних економічних характеристик, які слід визначити по кожному виду продукції, яка включена в базовий товарний асортимент, належать (2-3 етапи рис. 1): ціни на одиницю продукції; потенційні обсяги виробництва продукції в натуральному та грошовому вираженні; трудомісткість продукції; собівартість продукції та її елементи (матеріальні витрати, оплата праці, амортизаційна складова тощо); витрати на маркетингові заходи щодо просування продукції на ринку; капіталовкладення в матеріально-технічну базу виробничої сфери (для виробництва продукції); прибуток від реалізації продукції; рентабельність продукції по затратах на виробництво; рентабельність капітальних вкладень; протяжність освоєння та виводу на ринок продукції; чисельність працівників.

Формування та відбір варіантів товарного асортименту (4-5 етапи рис. 1) виконується такими етапами:

- задається величина обмеження, за яким формується варіант товарного асортименту;
- здійснюється послідовне рангування номенклатурних позицій за обраною економічною характеристикою до того критичного порядкового номера позиції, при якому сумарний результат накопичення відповідної економічної характеристики за номенклатурними позиціями вперше буде більший за відповідне значення обмеження;
- підсумовується значення прибутку і всіх інших економічних характеристик за всіма номенклатурними позиціями;
- отримані внаслідок проведених результатів набори номенклатурних позицій розглядаються як можливі варіанти РТА (рейтинговий);
- вказані дії повторюються послідовно для умов кожного обмеження.

Проблема формування асортименту полягає в плануванні практично всіх видів діяльності, які направлені на відбір товарів для майбутнього виробництва і реалізації на ринку і на приведення характеристик цих товарів у відповідність з вимогами споживачів [15].

Головне не допустити помилок при плануванні асортименту, так як навіть добре продумані плани реклами і збуту не зможуть виправити наслідки помилок, якщо такі допущені при плануванні асортименту. Мистецтво планування

асортименту продукції полягає у вмінні втілювати технічні та матеріальні можливості, які вже є і які, приносячи прибуток виробнику, володіють при цьому споживчою цінністю.

Таким чином, при формуванні асортименту продукції необхідно обов'язково враховувати наступні вихідні моменти:

- плануванню і власне формуванню асортименту передують розробка асортиментної концепції;

- мистецтво планування асортименту полягає в тому, щоб розумно й раціонально поєднати потенціальні можливості підприємства і потреби покупців з метою створення певного набору продуктів, які б задовольнили ці потреби на високому рівні і дозволили отримати бажаний прибуток;

- типовий цикл планування асортименту і його реалізації повинен починатися з попередньої оцінки задуму, за яким іде розробка специфікацій щодо товару згідно вимог споживачів, створення дослідних зразків, перевірка можливостей масового виробництва, ринкова перевірка життєвої стійкості товару, відповідності вимогам ринку і прибутку.

Крім того, у процесі планування товарного асортименту промислове підприємство повинне керуватися трьома важливими критеріями, які визначають економічну ефективність затвердженого асортименту продукції. Це: динаміка обсягів реалізації продукції на ринку; рівень стабільності обсягу реалізації; рівень норми й маси прибутку, одержуваного підприємством в результаті реалізації.

На формування оптимального товарного асортименту в сучасних умовах господарювання істотний вплив здійснюють планування і розробка безпосередньо нової продукції підприємства. Сприяння розвитку ідей про новий товар та їх реалізації є найважливішою складовою товарної інноваційної стратегії підприємства.

Феномен нового товару, насамперед, вимагає з'ясування його сутності. У науковій літературі існує безмежна кількість різних трактувань цієї категорії. Значення нових товарів для товаровиробника і споживачів має місце в роботах багатьох вітчизняних та зарубіжних авторів. Численні дослідження підтверджують той факт, що перспективними сьогодні є ті галузі, що орієнтуються на нову продукцію [13, с. 91].

Автори роботи «Основи підприємницької діяльності» визначають новий товар як «товар, що по своїх якісних характеристиках принципово відрізняється від відомих раніш на ринку товарів або має вагомий якісний удосконалення в порівнянні з товарами-аналогами: додаткові функції, нові споживчі властивості, форма, дизайн» [11, с. 148].

Слід розрізняти поняття «новий товар», під яким узагальнено розуміють кінцевий результат творчого пошуку, що суттєво поліпшує задоволення певної потреби споживача, або задовільняє цілком нову потребу та поняття «модифікація», тобто певні зміни у продукції, які охоплюють розробку нових моделей, стилів, кольорів, удосконалення товарів і нових торговельних марок.

Розглядаючи новий товар з позицій інноваційного маркетингу можна виділити чотири види нового (інноваційного) товару [3]: одиничне нововведення – найбільш масовий інноваційний товар, що являє собою продукт інтелектуальної діяльності з визначеним терміном життя і морального старіння; об'єктивне нововведення – кілька взаємозалежних нововведень, що утворюють нову споживчу цінність і відбивають визначені тенденції розвитку техніки і технології; базове нововведення – комплекс взаємозалежних нововведень, що забезпечують потреби в нових продуктах і/або нову якість економічного росту; програмне нововведення – комплекс нововведень, що забезпечують нову потребу.

Складним питанням в управлінні асортиментом фірми є те, яку кількість товарів кожної групи слід виробляти і в який час. Для цього фірма проводить аналіз обсягів закупівель, кількості клієнтів, кількості укладених угод в цілому і окремо по товарах, аналізується попит і збут за окремими сегментами ринку. З цим питанням самим безпосереднім чином пов'язана розробка принципів складування і підтримки товарних запасів.

Узагальнений алгоритм управління товарним асортиментом у товарній інноваційній політиці наведений на рис. 2 [6, с. 44].

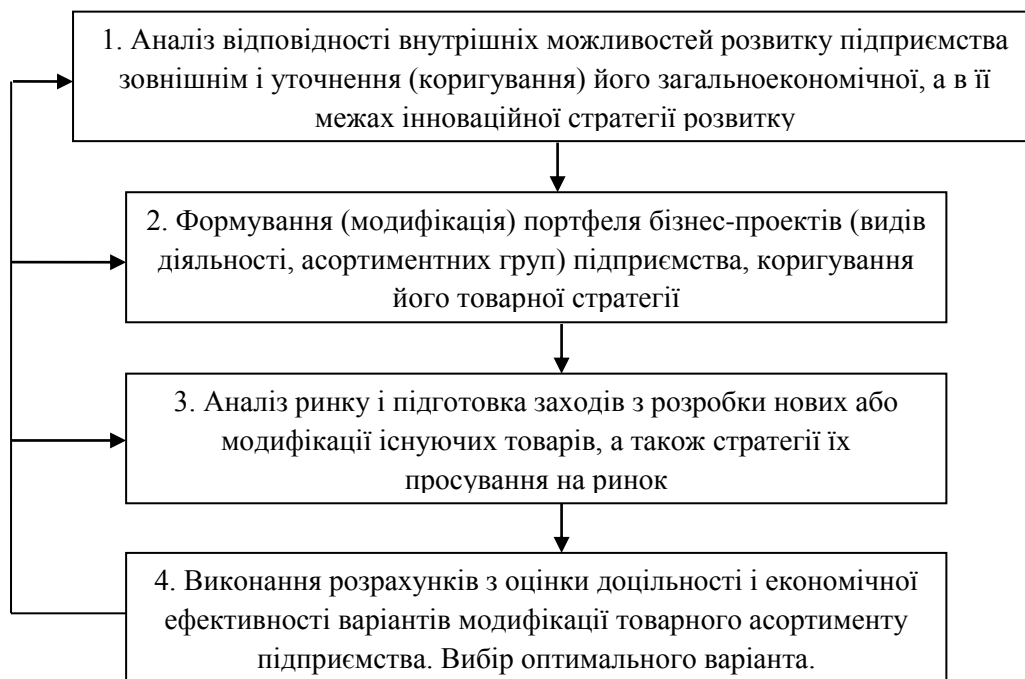


Рис. 2. Алгоритм управління товарним асортиментом у рамках товарної інноваційної політики

Як видно з рис. 2, у процесі формування товарного асортименту маркетологам доводиться приймати складні рішення. Так, менеджер з товарного асортименту передусім має прийняти рішення про широту асортименту, на яку впливають цілі компанії. До розширення асортименту товарів вдаються компанії, які бажають збільшити свою частку на ринку за рахунок пропозиції певного товарного асортименту продукції. Компанії, зацікавлені одержати великі доходи за короткий час, навпаки, мають обмежений асортимент товарів.

Таким чином, для оптимізації структури продукції, яку випускає підприємство враховуються наступні основні елементи: визначення раціонального поєднання питомої ваги окремих продуктів в асортименті продукції, що виробляється; аналіз споживчого попиту на окремі продукти; врахування обмежень, пов'язаних з існуючими виробничими потужностями, оборотними ресурсами і потребою ринку в окремих продуктах; вибір з врахуванням ринкового попиту раціонального поєднання цін і обсягів реалізації; прогноз потоку грошових коштів для порівняння планової і оптимальної програм виробництва.

Отже, для сучасної світової економіки, характерним є радикальна зміна типу економічного розвитку, а саме перехід від екстенсивного до інноваційного типу розвитку. В основу останнього закладене використання принципово нових прогресивних технологій, орієнтація на випуск високотехнологічної продукції, використання нових управлінських рішень в інноваційній діяльності. Власне, зростаюче використання нових знань в процесі інноваційної діяльності, яка набуває все більшого динамізму, є основою економічної стійкості суб'єктів підприємництва в конкурентному середовищі.

Товарна політика загалом займає одне з ключових місць у загальній системі маркетингової діяльності підприємства і передбачає заходи: підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається фірмою; поліпшення якісних характеристик продукції, що відповідають запитам кінцевих споживачів; створенню нових товарів (інноваційна політика); оптимізації асортименту (асортиментна політика); подовженню життєвого циклу товару. Інноваційна політика, розробка нової продукції, її торгової марки і упаковки – основа ефективності підприємницької діяльності в ринкових умовах, гарантія високих конкурентних позицій фірми.

Власне, формування оптимального товарного асортименту і управління ним є цілком конкретним завданням для кожного окремого діючого підприємства і залежить від ринків збуту, попиту, інноваційної діяльності, фінансових та інших ресурсів, умов зовнішнього середовища та різних внутрішніх факторів підприємства.

Література

1. Багиев Г. Л. Маркетинг: Учебник для вузов / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн. – М.: Экономика, 1999. – 702 с.
2. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга: монография / Л. В. Балабанова, А. В. Кривенко. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. – 147 с.
3. Бондаренко А. Ф. Маркетинг и менеджмент инноваций. – Сумы: Инициатива, 1997. – 78 с.
4. Войчак А. В. Маркетинговый менеджмент. – К.: КНЕУ, 1998. – 267 с.
5. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. – М.: Инфра-М, 2000. – 496 с.
6. Ілляшенко С. М. Товарна інноваційна політика: підручник / С. М. Ілляшенко, Ю. С. Шипуліна. – Суми: Університетська книга, 2007. – 281 с.
7. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика: навч. Посібник / В. Я. Кардаш. – К.: КНЕУ, 1999. – 124 с.
8. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика : підручник / В. Я. Кардаш, І. А. Павленко, О. К. Шафалюк. – К.: КНЕУ, 2002. – 266 с.
9. Маркетинг: Підручник / Мороз Л. А., Чухрай Н. І. – Львів: Інтеллект-Захід, 2002. – 243 с.
10. Маркетинг: Учеб. пособие / Ред. А. М. Немчин и др., Спб.: Изд. Дом «Бизнес-пресса», 2001. – 512 с.
11. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності: Посібник / С. В. Мочерний, О. А. Устенко, С. І. Чеботар. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – 280 с.
12. Романов А. Н. Маркетинг: Учебник. – М.: Банки и биржи, 1996. – 558 с.
13. Третьяк О. А. Маркетинг взаимосвязи производства, торговли и потребления. – СПб.: Изд-во С.-Петербур. Университета, 1992. – 160 с.
14. Холодный Г. О. Організаційно-економічний механізм реалізації товарної інноваційної політики: монографія / Г. О. Холодный, М. А. Борисенко. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. – 196 с.
15. Шаповалов Г. М. Товарный маркетинг. – М.: МГУ, 2000. – 81 с.

3.10. Future development engineering industry in conditional of uncertainty in Ukraine

3.10. Перспективи розвитку машинобудівної галузі в Україні в умовах невизначеності

Становлення машинобудування в Україні розпочалося досить давно з розвитком металургійної галузі на Донбасі у ХІХ столітті, адже саме в той час для розвитку та видобутку металургії було необхідним мати у наявності обладнання, машини, техніку, прилади та інше. З того часу відбувся розвиток управління машинобудівної галузі. Управління виробничим потенціалом підприємств машинобудівної галузі займає вагоме місце в управлінському апараті, адже досить складно змодельювати та спрогнозувати майбутній розвиток підприємства машинобудівної галузі, зважаючи на умови невизначеності та

ризиковості, а тим більше виявити можливі резерви для підвищення ефективності функціонування підприємства. Досліджуючи галузь машинобудування по Україні в цілому ми зможемо сформулювати перспективи розвитку, що потім дасть зрушення і в розвитку потенціалу.

Машинобудування як велика та важлива частина промисловості функціонує в Україні досить активно, адже багато підприємств різних форм власності функціонують на ринку, також саме ця галузь займається забезпеченням устаткуванням та приладами інших галузей економіки. Багато науковців займаються вивченням машинобудівної галузі в Україні, а саме: Буднік М. М., Геворкян А. Ю., Гончар О. І., Єлець О. П., Княженко Р. С., Король К. В., Прохорова Ю. В., Рожко Н. Я., Собко О. М., Сомова О. Є., Фатюха В. В., Шапурова О. О., Шепелев В. В., Шилепницький П. І. та інші. Проте досить актуальним залишається питання щодо комплексності дослідження галузі машинобудування в Україні, адже ця підгалузь промисловості зазнає постійних змін та беззупинно розвивається.

Машинобудування формувалось паралельно з процесом розвитку промисловості як галузі і має схожі тенденції. У виробництві та збутовій діяльності варто виокремити певні регіони, які дають максимальну прибутковість в Україні. З рисунка 1 можна стверджувати, що у січні-квітні 2016 року найбільше продукції було реалізовано на рівні: Дніпропетровська область – 18,2%, Донецька область – 11% (крім окупованої території) та м. Київ – 9,3%. Саме у цих районах України зосереджена найбільша кількість підприємств промисловості, в т.ч. машинобудівної галузі.

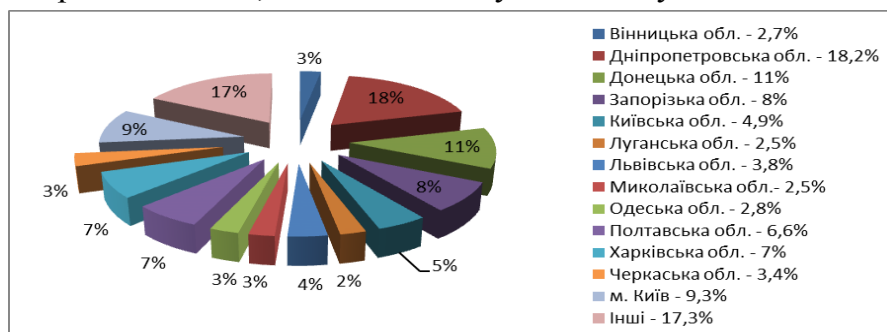


Рис. 1. Структура реалізованої промислової продукції України (товарів та послуг) за регіонами України у січні-квітні 2016 року [1]

Розглядаючи основи здійснення управління виробничим потенціалом підприємства варто здійснити загалом аналіз машинобудування, як однієї з провідних підгалузей промисловості. Машинобудування прямо впливає на розвиток країни, адже в цій галузі по всій території України задіяна найбільша кількість працівників (близько 1,5 млн. чоловік) та ресурсів, а продукція обраної галузі є однією з найбільш дорогих та трудомістких, потребує значних затрат при виробництві. Також, з розвитком науково-технічного прогресу продукція,

яка виробляється, весь час зазнає значних змін та удосконалень, саме тому керівництву будь-якої ланки управління потрібно здійснювати аналіз та прогнози на майбутнє саме у виробничій сфері, що допоможе прорахувати можливий розвиток виробничого потенціалу підприємства.

В Україні спостерігається велика кількість підприємств різних форм власності, які працюють в галузі машинобудування, що являється однією з найбільших за обсягом комплексною галуззю, адже машинобудівний комплекс України охоплює понад 20 спеціалізованих галузей та 58 підгалузей. Фактично, в країні представлені всі види машинобудування, які існують на світовому ринку. Якщо розглядати кількісну характеристику галузі в Україні, то за офіційними даними у 2016 році структуру машинобудівної галузі складають 11267 підприємств, з яких частку великих (146 підприємств), середніх (1834 підприємства) та малих (9287 підприємств) можна представити наступним чином (рис. 2) [1]:

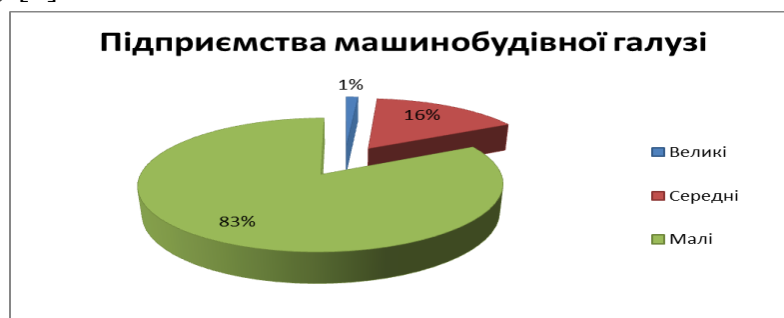


Рис. 2. Структура підприємств машинобудівної галузі України за розміром [1]

Однак, невизначеність та ризикова ситуація на ринку країни спричинює зміни машинобудівної галузі під впливом різних факторів, серед яких фінансова, політична, економічна ситуація в країні. Керівники підприємств стикаються з проблемами спадання збуту, зменшенням прибутковості, необхідністю здійснення переорієнтації виробництва. Останнє є складним і трудомістким процесом на яке погоджуються далеко не всі підприємства на вітчизняному ринку. Важливим фактором розвитку машинобудування є вивчення показників рентабельності, адже вони свідчать про ефективність діяльності машинобудівних підприємств. Одним з найбільш важливих та результативних є показник рентабельності операційної діяльності підприємств, адже він свідчить про ефективність операційних витрат. Які безпосередньо беруть участь у виробництві через виготовлення та реалізацію продукції, створюють прибуток від операційної діяльності, а сам показник рентабельності відображає суму прибутку, одержану в розрахунку на 1 грн. цих витрат.

У таблиці 1 наведено аналіз рентабельності операційної діяльності великих та середніх підприємств за видами промисловості з виокремленням машинобудування. Машинобудування, в свою чергу, містить поділ на 4 групи.

Таблиця 1. Рентабельність операційної діяльності великих та середніх підприємств за видами промислової діяльності (млн. грн.)*

		Промис- ловість	В т.ч. Машино- будуван- ня	Машинобудування включає:			
				Виробниц- тво комп'ю- терів, елек- тронної та оптичної продукції	виробниц- тво елек- тричного устаткова- ння	Виробниц- тво машин і устаткова- ння, не віднесених до інших груп	виробництво автотранспорт- них засобів, при- чепів і напівпри- чепів та інших транспортних засобів
2008 рік	Результат від операційної діяльності	56575,1	4873,7	-	1870,3	1649,4	1354
	Витрати операційної діяльності	1165164,5	169686,5	-	32309,1	59240,1	78137,3
	Рівень рентабельності (збитковості), %	4,9	2,9	-	5,8	2,8	1,7
2009 рік	Результат від операційної діяльності	18666,7	5577,5	-	2607,3	2516,6	453,6
	Витрати операційної діяльності	1037759,5	119043,2	-	29197	50298,6	39547,6
	Рівень рентабельності (збитковості), %	1,8	4,7	-	8,9	5	1,1
2010 рік	Результат від операційної діяльності	48602,3	10026,1	359,4	1359,1	2892,3	5415,3
	Витрати операційної діяльності	1371650,4	143600,1	10082,9	21264,7	52544,5	59708
	Рівень рентабельності (збитковості), %	3,5	7	3,6	6,4	5,5	9,1
2011 рік	Результат від операційної діяльності	81805,4	17788,6	1935,8	1028,1	3203,4	11621,3
	Витрати операційної діяльності	1742908,8	191449,2	14004,7	24905,9	56754,4	95784,2
	Рівень рентабельності (збитковості), %	4,7	9,3	13,8	4,1	5,6	12,1
2012 рік	Результат від операційної діяльності	52583,2	16598,1	583,8	2313	3016,8	10684,5
	Витрати операційної діяльності	1568185	168408,6	10123,3	25006,9	48731,8	84546,6
	Рівень рентабельності (збитковості), %	3,4	9,9	5,8	9,3	6,2	12,6
2013 рік	Результат від операційної діяльності	46273,4	9236,5	412,4	1997,8	2447	4379,3
	Витрати операційної діяльності	1527700,7	139902,9	9920,7	24485,3	44910	60586,9
	Рівень рентабельності (збитковості), %	3	6,6	4,2	8,2	5,4	7,2
2014 рік	Результат від операційної діяльності	26645,9	-3405,7	-1080,5	-752,7	-668	-904,5
	Витрати операційної діяльності	1654486,8	144838,1	13473,3	26285,3	48483,8	56595,7
	Рівень рентабельності (збитковості), %	1,6	-2,4	-8	-2,9	-1,4	-1,6
2015 рік	Результат від операційної діяльності	17522	5134,9	255,7	-408,8	2020,2	3267,8
	Витрати операційної діяльності	2116103,3	164104	12544	30749	61387	59424
	Рівень рентабельності (збитковості), %	0,8	3,1	2	-1,3	3,3	5,5

*складено на основі даних Державної служби статистики України[2]

Рентабельність операційної діяльності варто розрахувати як відношення результату від операційної діяльності та витрат операційної діяльності, які включають собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати (табл.1):

Аналізуючи таблицю 1, що одержана на основі даних Держкомстату діяльності великих та середніх підприємств у 2008-2015 роках можна стверджувати, що рівень рентабельності за аналізований період у промисловості змінюється від 0,8 до 4,9%, а у машинобудуванні – від -2,4 до 9%, тобто більших змін зазнає саме машинобудування.

За видами машинобудування тенденції також досить непостійні: у 2008 та 2009 роках найбільший рівень рентабельності операційної діяльності був на рівні 5,8% та 8,9% відповідно у виробництві електричного устаткування. А вже з 2010 року найвищий рівень рентабельності зосереджено у виробництві автотранспортних засобів: 2010 рік – 9,1%, 2011 рік – 12,1%, 2012 рік – 12,6%. З 2013 року спостерігається тенденція спадання прибутку від операційної діяльності, яка призвела до зниження рівня рентабельності у промисловості та в усіх підгалузях машинобудування. Водночас, негативний рівень операційної діяльності був у 2014 році для машинобудування. Він був досить збитковим і характеризувався від'ємними показниками. 2015 рік відображає дещо кращу ситуацію в порівнянні з попереднім періодом та зростає рівень рентабельності операційної діяльності машинобудівних підприємств до рівня 2%.

Важливим етапом розгляду машинобудівної галузі є огляд індексів промислової продукції (табл. 2).

Таблиця 2. Індеси промислової продукції машинобудування за 2007-2016 роки, %

	Індеси промислової продукції за роками, %									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016**
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	104,5	101,8	41,2	111,2	102,4	89,7	86,4	77,9	71,3	106,0
Виробництво електричного устаткування	134,5	82,9	58,4	124,2	125,8	88,6	91,1	100,9	89,8	102,6
Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань	109,6	82,0	53,2	121,1	109,9	97,3	95,0	88,7	87,5	98,6
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів	134,2	103,0	54,4	161,9	119,1	100,4	79,6	64,3	85,0	108,2
В цілому по машинобудуванню	120,7	92,4	51,8	129,6	114,3	94,0	88,0	83,0	83,4	103,9
В цілому по промисловості	107,1	95,0	79,4	111,2	108,0	99,3	95,7	89,9	87,0	103,7

*складено на основі даних Державної служби статистики України [2]

** січень-квітень 2016 року

Розглядаючи дані Комітету Статистики України (табл. 2) машинобудівна галузь промисловості зазнає найбільшого ефекту від виробництва: комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, машин та устаткування, автотранспортних засобів та інших транспортних засобів. Саме тому, для аналізу тенденції обрано саме ці напрямки.

За аналізовані роки відбувалися наступні зміни у промисловості (в т.ч. машинобудування): у 2007 році спостерігається ріст промисловості та машинобудування відповідно до 107,1% та 120,7% відповідно. Проте вже у 2008 році простежується різкий спад, який триває у 2008-2009 роках. Зменшення обсягу промисловості обумовлюється впливом світової фінансової кризи, яка і спричинила ці тенденції. Тим не менш, вже 2010 та 2011 роки є фінансово стабільними для промисловості та машинобудування в тому числі. Машинобудування зростає до рівня 129,6% та 114,3% відповідно у 2010 та 2011 роках. 2012-2015 роки були досить не прості для машинобудівної галузі, оскільки Україна втратила один з основних ринків збуту. За січень-квітень 2016 року промисловість досягає рівня 103,7%, а машинобудування 103,9%, що є позитивною тенденцією, адже свідчить про зміну орієнтирів у діяльності підприємств машинобудівної галузі. Якщо зосереджувати увагу саме на розгалуженні машинобудівної галузі, то всі підгалузі машинобудування змінювалися таким же чином, як і промисловість загалом. Проміжні підсумки 2016 року вказують на те, що найбільший результат на рівні 108,2% займає індекс виробництва автотранспортних засобів, який найбільше впливає на загальний результат, а найменше 98,6% виробництво машин і устаткування.

Розглядаючи динаміку змін у машинобудівній галузі неможливо оминати питання експортно-імпортних операцій (табл. 3), адже зосередженість зовнішньої діяльності в даному секторі економіки допоможе зрозуміти вагомість даної галузі, як центральної ланки господарської системи держави. На думку Княженко Р. С., якщо переважає доля експорту в структурі промислового виробництва та виробництва машинобудівної галузі зокрема, то рівень конкурентоспроможної продукції можна вважати високим, і навпаки [3].

Дані Держкомстату, що зведені у таблицю 3 показують, що починаючи з 2008-2016 рік спостерігаються наступні тенденції: у 2009 році виробництво всіх товарів стрімко спадає на імпорт та експорт, що пояснюється кризовими явищами в економіці країни. З 2010 по 2012 рік обсяг експортно-імпортних операцій з товарами у грошовому вимірнику зростає з 51430,5 млн. дол. США до 68809,8 млн. дол. США. Вже з 2013 року спостерігається спад до рівня 38127,1 млн. дол. США. Машинобудування варто розділити за довідником кодів товарів згідно з Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності, а саме групи 16 та 17 з їх підгрупами 84-89. Дані таблиці показують

певну перевагу імпортової складовою над експортною у всіх підгрупах групи Машини, обладнання та механізми, електротехнічне обладнання. Так, максимальний рівень імпорту загалом по групі простежується у 2008 та 2012 роках на рівні 13379,8 млн. дол. США та 13178,7 млн. дол. США відповідно. За період з 2008-2016 рр. випереджальний темп імпорту свідчить про від'ємне торгове сальдо відносно продукції машинобудування, а також недостатній рівень конкурентних переваг продукції.

Таблиця 3. Динаміка експортно-імпортової структури товарів у 2008-2016 роках

Назва товарів	Обсяг продукції товарів, млн. дол. США								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016**
Усього товарів:									
-експорт	66954,4	39702,9	51430,5	68394,2	68809,8	63312,0	53901,6	38127,1	10813,1
-імпорт	85535,3	45435,6	60740,0	82608,2	84658,1	76964,0	54428,7	37516,4	11693,8
у т.ч.									
1. Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання									
-експорт	6341,1	5014,3	5670,4	6759,0	7026,7	6975,0	5657,2	3940,8	1129,3
-імпорт	13379,8	6257,0	8167,0	12795,1	13178,7	12470,0	8720,7	6273,4	2160,9
1.1 реактори ядерні, котли, машини									
-експорт	3497,8	2787,0	3135,3	3569,8	3794,8	3840,9	2977,1	1961,6	454,7
-імпорт	9571,5	3947,8	4563,8	7112,4	7226,9	6909,6	4914,1	3578,2	1264,9
1.2 електричні машини									
-експорт	4321,3	2227,4	2535,1	3189,2	3231,9	3134,1	2680,0	1979,2	674,6
-імпорт	12091,4	2309,3	3603,2	5682,7	5951,8	5901,5	3806,6	2695,1	896,0
2. Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби									
-експорт	4321,3	1596,4	3262,4	4854,8	5963,5	3344,0	1472,1	679,1	162,0
-імпорт	12091,4	2163,8	3664,3	6204,2	8067,1	5901,4	2648,1	1743,6	864,6
2.1 залізничні локомотиви									
-експорт	2653,2	777,1	2400,9	3806,7	4107,2	2463,7	839,3	210,8	80,1
-імпорт	632,6	92,7	276,3	495,3	998,8	340,3	123,7	37,1	15,5
2.2 засоби наземного транспорту, крім залізничного									
-експорт	1243,8	381,4	540,6	633,4	585,5	375,6	293,0	175,6	41,4
-імпорт	11370,3	1963,2	3320,6	5443,5	5948,6	5444,0	2451,0	1619,9	836,3
2.3 літальні апарати									
-експорт	224,6	193,1	123,8	321,8	925,8	314,0	246,3	190,6	14,8
-імпорт	45,0	52,2	32,1	69,4	107,3	70,4	49,2	54,9	8,9
2.4 судна									
-експорт	199,7	244,9	197,2	92,8	345,1	191,1	93,4	102,1	25,7
-імпорт	43,6	55,8	35,4	196,0	1012,4	46,8	24,2	31,7	3,8

*складено на основі даних Державної служби статистики України [2]

** січень-квітень 2016 року

Що стосується експорту, то додатній торговий баланс машинобудівна галузь може показати у таких підгалузях, як: залізничні локомотиви, літальні апарати та судна, адже більшість цієї продукції була виконана за зарубіжними контрактами за попередній замовленням.

Важливим етапом дослідження експорту та імпорту галузей промисловості є дослідження Динаміки індексів фізичного обсягу та середніх цін у зовнішній торгівлі України (табл. 4). У ній розглянуто промисловість з виокремленням машинобудування за 2012-2016* роки та здійснено аналіз таких показників, як індекс фізичного обсягу (Ласпейреса) та індекс цін (Пааше). Індекс фізичного обсягу, або індекс Ласпейреса – це показник, який був введений в економічний обіг економістом Е. Ласпейресом в 1864 році та показує як змінилися ціни в звітному періоді в порівнянні з базисним, але на товари реалізовані в базисному періоді. Інакше кажучи індекс цін Ласпейреса показує у скільки разів товари базисного періоду подорожчали або подешевшали через зміни цін у звітному періоді [4, с. 243]:

$$I_p = \frac{\sum p_1q_0}{\sum p_0q_0} \quad (1)$$

де $\sum p_1q_0$ – вартість продукції, що реалізована в базисному (попередньому) періоді за цінами теперішнього періоду;

$\sum p_0q_0$ – фактична вартість продукції в базовому періоді.

Індекс цін Пааше, в свою чергу – це агрегатний індекс цін у звітному періоді. Він характеризує зміну цін на товари звітного періоду в порівнянні з базисним, що реалізовані у звітному періоді. Тобто індекс цін Пааше показує на скільки подешевшали або подорожчали ці товари. Цей показник ще має назву дефлятор ВВП [4, с. 243]:

$$I_p = \frac{\sum p_1q_1}{\sum p_0q_1} \quad (2)$$

де $\sum p_1q_1$ – фактична вартість продукції звітного періоду;

$\sum p_0q_1$ – вартість продукції реалізованих в звітному періоді за цінами базисного періоду.

Розглядаючи значення індексів у таблиці 4 зазначимо, що значення індексів Ласпейреса і Пааше для одних і тих же даних не збігаються, так як індекси мають різний економічний зміст і застосовуються в різних ситуаціях при оцінюванні ринку. Якщо здійснювати аналіз провислості в цілому, то за індексом Ласпейреса простежується переважання експорту над імпортом у 2012-2016 роках, проте це переважання є не досить вагоме. Щодо машинобудівної галузі, то за індексом Ласпейреса зміни в експортно-імпортних операціях зазнають аналогічних змін, як і у промисловості в цілому. Максимальні показники спостерігаються в експорті на рівні 196,6% у 2016 році, тобто ціни на експортовані та імпортовані товари машинобудівної галузі зазнають стрімких змін у грошовому (ціновому) виразі. Якщо оцінювати індекси цін Пааше за 2012-2016* роки, то тенденції до змін дещо подібні до індексів Ласпейреса, проте не такі значні. На практиці відмінності між індексами є не дуже значними, оскільки обидва відображають однакову тенденцію в динаміці цін.

Для розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств економіка країни потребує ряд врахувань у сфері експортно-імпортних операцій, а саме:

- забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємств та виходу на нові ринки збуту;
- узгодження економічних інтересів з країнами експортно-імпортних зв'язків;
- переоснащення збиткових підприємств та їх підтримка з боку держави;
- вчасне виявлення законодавчих бар'єрів та їх ліквідація на рівні укладення угод;
- стабілізація економічної безпеки вітчизняних товаровиробників машинобудівної галузі.

Табл. 4. Динаміка індексів фізичного обсягу та середніх цін у зовнішній торгівлі України (в т.ч. Машинобудування) у 2008-2016* рр. [2]

Індекс фізичного обсягу (Ласпейреса)										
Рік	2012 рік		2013 рік		2014 рік		2015 рік		2016 рік	
Назва товарів	експорт	імпорт	експорт	імпорт	експорт	імпорт	експорт	імпорт	експорт	імпорт
Усього	102,6	93,4	92,2	89,6	92,1	74,4	86	76,7	109,2	108
в т.ч.: реактори ядерні, котли, машини	99,8	95,4	90,4	91	76,5	65,5	70,3	69,9	67,8	146,9
електричні машини	100,5	101,8	86,3	92,4	86,9	69,3	83,1	69,2	112	136,3
залізничні локомотиви	107	166,9	64,9	38	36,9	35,6	31,2	30,9	196,6	172,2
засоби наземного транспорту, крім залізничного	86,4	108,8	64,9	90,6	85,5	48,8	72,4	69,4	39,6	212,8
літальні апарати	221,6	105,9	43,5	124,2	124,9	116,8	84,5	88,3	78,2	79,5
судна	276,6	301	66,5	4,7	351,6	142,8	129,6	121,9	363,9	116,7
Індекс цін (Пааше)										
Рік	2012 рік		2013 рік		2014 рік		2015 рік		2016 рік	
Назва товарів	експорт	імпорт	експорт	імпорт	експорт	імпорт	експорт	імпорт	експорт	імпорт
Усього	98,1	110,2	101	101,3	94,8	98,3	82,3	89,8	92	94,2
в т.ч.: реактори ядерні, котли, машини	107	109,2	112,9	105	107,3	112,8	93,8	104,3	103,3	97,1
електричні машини	100,7	105,8	113,6	105,3	100,6	109,4	88,8	102,3	108,8	93,2
залізничні локомотиви	101,3	125,4	92,2	94,7	90,3	109,2	80,4	97,3	109,2	70,7
засоби наземного транспорту, крім залізничного	106,5	102,8	104,9	101,7	99,3	100,6	82,9	95,5	93	104,6
літальні апарати	98	112,4	132,7	111,4	116,9	101,4	91,9	126,3	124,5	117,2
судна	102,1	96,9	107,2	107	111,2	97,5	84,4	107,5	101,9	89,3

*січень-квітень 2016 р.

Усі ці рекомендації дадуть змогу до подальшого розвитку машинобудівної галузі в Україні.

Література

1. Лебедев П. Машиностроение Украины: отрасли и текущие тенденции [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fb.ru/article/247928/mashinostroenie-ukrainyi-otrasli-i-tekuschie-tendentsii>.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>.
3. Княженко Р. С. Процес інтернаціоналізації машинобудівного сектору економіки України: аналіз динаміки та тенденції розвитку / Р. С. Княженко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2013. – № 3. – С. 36-42. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2013_3_7.
4. Лугінін О. Є. Статистика / О. Є. Лугінін // Підручник. 2-е видання, перероблене та доповнене. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 608 с.

3.11. Cognitive modeling in the mechanism of strategic management of industrial enterprise potential development

Recent trends of the national economy have considerably actualized the studies focused on overcoming the crisis associated with macroeconomic disproportions as well as numerous problems of functioning of individual entities. To solve such problems as rapid aging and increasing deterioration of labor, decreasing in industrial production, limited funding for programs to modernize production, high costs of objects of labor used in the production and reduction of added value obtained from their usage is only possible by creating the appropriate resources and technical support.

It should be noted that the basis to increase efficiency of industrial enterprises is an activation of resource conservation programs and mobilization of improving product quality reserves, an increase in susceptibility to innovation and anticipating adaptation to technological change, an attraction of investments in technological renovation and structure optimization of resources used in the production. Aggregation of the mentioned areas allows talking about the necessity to develop potential of enterprises based on building the appropriate mechanism.

Let's pay attention to quite common in economic research such a category as potential and a number of concepts to determine its nature. Scientists generally [2, 11] consider the potential due to a certain type of company resources and opportunities for their usage. Accordingly, potential development can be considered in the context of improving the elements of enterprise material and technical base (EMTB). It has already been proved by the authors of this article [8].

Some scientists consider the potential as an important lever of guiding managerial influences from the side of company management. For example, V. S. Ponomarenko

[12, p. 90-92] considers potential as one of the main characteristics of the system efficiency of the enterprise. M. V. Novikova [10], in turn, shifts the focus of attention on the management of strategic potential; its high level is the basis of sustainable enterprise development. These studies confirm the relevance of building outlines to manage company potential focused on optimizing the usage of its elements.

Thus, the vast majority of scientific researches are dedicated to identify the content of the category potential, the evaluation of the efficiency of its usage or building outlines to manage enterprise potential, based on the results of such evaluation.

However, the aspect of establishing causal relationships between the processes of potential development and actions of the enterprise management requires certain expansion. It should be noted that the actions of the enterprise management are formed by the appropriate mechanism. The category "mechanism" is the objective of our study. Let's consider it as a combination of dynamic [6, 7] and static [1, 9] approaches to disclose its nature. This combination of approaches allows considering mechanism through a set of levers and instruments, supported by specific software that optimize the sequence of economic phenomena.

The aim of this research is to study the development of theoretical and methodical principals of strategic management of development of enterprise material and technical base as part of its potential on the basis of cognitive modeling tool usage. To achieve the aim of the following research some authors' scientific papers [4, p. 81-112] on building mechanism of strategic management of enterprise potential development are used (MMEPD).

The basis of MMEPD performance is to form certain measures considered as guiding influences on the levers of management. It corresponds to the structural approach to define the nature of the category mechanism. Declared the dynamic approach adding requires defining the optimization circuits in the MMEPD performance based on the cognitive modeling system [5] to choose the optimal potential effects on the components of the enterprise. This article deals with the components of the enterprise potential limited only by its material and technical base. Accordingly, the basis to build such a cognitive model it is proposed to focus on objectively existed problems of enterprises material and technical base development. Based on the identification of such problems elements of cognitive counts are allocated that match a particular MMEPD task.

The cognitive model is designed to adjust the parameters of the enterprise presence in the areas of competence. To develop appropriate measures in MMEPD it is necessary to determine the weight of relationships between factors of the model. There are several approaches to implement this condition. We will use the approach to form fuzzy cognitive maps [3, 13]. This approach involves the description of the links between the elements of the model via their linguistic representation. In most such a system of weights is used: "no effect" – [0.1..0.2] "strengthens weakly" – [0.3..0.4]

"strengthens moderately" – [0.5..0.6] "strengthens greatly" – [0.7..0.8] and "strengthens much greatly" – [0.9..1.0].

However, we suggest extending the proposal accounting the features of strategic behavior enterprise. Thus such a strategic behavior is determined by accounting the existing potential of enterprise and the capacity to carry out the transformation in development. The author's view of the process is shown in Table 1.

Table 1. Selection of strategic behavior of enterprises in the areas of competence and determination of its effect on behavior in the sphere of potential implementation

The level of potential usage (PU)	High	S_{PS}^G – providing strategic behavior (the desire to support the chosen mode of EMTB usage in combination with the constant improvement)	S_{CS}^G – creative strategic behavior (development of EMTB on the basis of innovation that provide benefits in the areas of competence)
	Low	S_{AS}^G – adaptive strategic behavior (aimed to find opportunities to improve elements of EMTB in the current S-curve of development)	S_{AS}^G – adaptive strategic behavior (aimed to find opportunities for transformational transition to the new S-curve of development)
Matrix S^G		Low	High
		The level of transformational capacity (TC)	

Thus, the use of the system of weights of the model given in Table 1 allows to get listed in the Table 2 adjacency matrixes, accounted to set count of cognitive model parameters of enterprise strategic behavior.

Table 2. Submission of cognitive model parameters to determinants to choose the model of enterprise strategic behavior

Position	Characteristic	Presentation of adjacency matrix								
			x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8
TC – low PU – high	The system of cognitive model weights focused on the use of MMEPD, which have chosen providing (S_{PS}^G) or creative (S_{CS}^G) enterprise strategic behavior in the sphere of potential implementation of EMTB development		x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8
		x_1	0	0.5	0	0	0	0	0	0
x_2		1	0	0.8	0.3	0.5	0	0.5	1	
x_3		0	0	0	0	0	0	0.5	-0.2	
x_4		0.3	0	-0.2	0	0	0	0	-0.8	
x_5		0	0	-0.5	0.3	0	0	1	-0.7	
x_6		1	0	0.9	0.9	0.9	0	0.5	1	
x_7		0.6	0	0	0.5	0.6	0	0	-1	
x_8	1	0	0	0	0	0	0	0		
TC – low PU – low	This option of adjacency matrix is used for decision making within adaptive (S_{AS}^G) enterprise strategic behavior in the sphere of potential implementation of EMTB development		x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8
		x_1	0	0.3	0	0	0	0	0	0
x_2		1	0	0.7	0.3	0.5	0	0.7	1	
x_3		0	0	0	0	0	0	0.4	-0.4	
x_4		0.2	0	-0.4	0	0	0	0	-0.2	
x_5		0	0	-0.5	0.3	0	0	1	-0.6	
x_6		0.6	0	0.7	0.4	0.3	0	0.2	0.7	
x_7		1	0	0	0.5	0.6	0	0	-0.3	
x_8	0.5	0	0	0	0	0	0	0		

Thus, the model provides a qualitative presentation of an impact on a particular element of EMTB or on dynamics of indicators of enterprise presence in the area of competence.

Accordingly MMEPD performance in addition to development of measures for levers of management should focus on dynamic models to align EMTB parameters with enterprise performance parameters. An example of such a dynamic model, which is an extension of proposed in the unit approach to define the circle of enterprise's innovative susceptibility. Adding to this scheme tempo variables allows simulating the redistribution of funds between the processes of the enterprise functioning and development of its potential and potential of EMTB using the concept of system dynamics.

One of the benefits of simulation modeling is to develop models with a high level of aggregation [14]. This allows, on the one hand, simplify the time required to develop the model and increase the validity of the decisions, on the other hand. According to this feature let's develop a simulation model to align enterprise business processes with the program of the development of its material and technical base. For the modeling let's use iThink 9.0.2 complex.

Thus, this article presents theoretical and methodological grounds to improve the performance of mechanism of strategic management of enterprise material and technical base development as part of its potential on the basis of cognitive modeling tool usage. The mapping of process of grounding scenarios of strategic enterprise behavior in the implementation of existing potential and modeling dynamic of instruments targeting managerial impacts depending on the chosen behavior is performed. However, in the article potential is limited by its essential part as enterprise material and technical base. Thus, the prospect of further development of the copyright is to extend proposals on all components of the enterprise potential with a corresponding increase in a number of elements of cognitive count.

References

1. G. V. Astapova, Organizational-economic mechanism of corporate governance in modern conditions of reforming economy of Ukraine, Donetsk, 2001.
2. Yu. B. Ivanov, A. A. Pylypenko Integration development of business organizations: theoretical foundation and organization management: monograph, Kharkiv, 2012.
3. A. O. Lyvynenko The development of logistics enterprises: conceptual framework and management mechanism, in: Economy of Development, 2010, 20, p. 124-126.
4. E. S. Minaev, A. R. Venus, Economic mechanism of enterprise: concept, methods, practice, Moscow, Publishing House of Moscow Aviation Institute, 1991.
5. M. V. Novikov Formalization of methodological approaches to evaluation of potential strategic enterprises of Ukraine in: Economic Journal XXI, 2013, 3-4 (1), p.p. 34-38.
6. V. S. Ponomarenko, I. V. Gontareva The structure determination of integral index system efficiency of enterprise development in: Economy of Development, 2012, 1 (61), p.p. 86-94.
7. M. Ruth, B. Hannon, Dynamic Modeling Systems for Business Management, NY, Springer, 2004.
8. K. Warren, Competitive Strategy, Dynamics, London, London Business School, 2002.

3.12. Some aspects of touroperating as part of tourist trips in Ukraine

3.12. Деякі аспекти розвитку туроперейтингу як складової організації туристичних подорожей в Україні

На початку 90-х рр. ХХ ст. в Україні почав складатися цивілізований туристичний ринок. Він істотно впливає на сучасний стан, економіку багатьох країн і регіонів світу. Туристична галузь, завдяки стрімким темпам зростання перетворилася на одну з важливих складових світової економіки. На сферу туризму припадає близько 12% від світового валового продукту, понад 30% від обсягів світової торгівлі послугами та 11% від світових споживчих витрат, 7% від загального обсягу інвестицій та 5% від усіх податкових надходжень. Таких результатів світовий туризм досяг завдяки стабільному та безперервному розвитку протягом усієї другої половини ХХ ст. Проте у ХХІ через природні катаклізми, світову фінансову кризу та політичну нестабільність у популярних туристичних регіонах саме дана галузь останніми роками характеризується гучними банкрутствами туроператорських компаній у різних країнах світу в тому числі і в Україні, що негативно впливає на розвиток економіки будь-якої країни.

Дослідженням діяльності туристичних підприємств займаються багато вчених [1-2, 4]. Проте недостатню висвітленим залишається визначення особливостей туроператорської діяльності. Увага зосереджується лише на деяких аспектах (наприклад, алгоритмізації роботи туристичного оператора [5]).

Вперше термін «туроперейтинг» на туристичному ринку був введений у 2000 році кандидатом педагогічних наук О. М. Ільїною. У статті «Вузлова функція туроперейтинга в розвитку російського туризму» було дано формальне визначення туроперейтинга як виду туристичного підприємництва по комплектації турів з послуг, пропонованих партнерськими організаціями-надавачами послуг (транспортними компаніями, готельними підприємствами, екскурсійними, розважальними підприємствами і т.д.) [4]. Однак, як вказує далі автор, поняття «туроперейтинг» значно ширше і передбачає надання туристам як основних (пакет туру), так і додаткових (споживаних на місці за готівковий розрахунок) послуг.

У світовій практиці туроператорами називають:

- «туристичні організації (підприємства, які мають власні або орендовані засоби туристичного обслуговування і пропонують своїм клієнтам комплекс послуг»;
- «підприємства, які поєднують дві або більше туристичні послуги, такі як транспорт, проживання, харчування, розваги та екскурсії і продають їх через

туристичні агентства або безпосередньо кінцевим споживачам як єдиний продукт по єдиній ціні [4]».

Згідно із Законом України «Про туризм» (в редакції від 09.11.2013 р.) туристичні оператори – юридичні особи, створені згідно із законодавством України, для яких основною діяльністю є організація та забезпечення створення туристичного продукту, реалізація та надання туристичних послуг, а також посередницька діяльність із надання характерних і супутніх послуг і які в установленому порядку отримали ліцензію на туроператорську діяльність [3].

За радянських часів міжнародний туризм був монополією Державного комітету СРСР по іноземному туризму (Держкомінтурист), яке вирішувало всі питання, пов'язані з виїздом радянських громадян за кордон. Держкомінтурист, в тому числі, визначав порядок укладення договорів з іноземними партнерами, питання страхування туристів, вимоги до персоналу, який обслуговує іноземних туристів та інше. Молодіжним іноземним туризмом займалося Бюро міжнародного молодіжного туризму «Супутник». На початку 90-х років минулого століття в Україні з'явилося і стало активно розвиватися принципово нове покоління туристичних фірм, кожна з яких самостійно формувала, просувала і реалізовувала свій туристичний продукт.

Основними причинами такої активності були:

- ліквідація Держкомінтуриста СРСР в 1989 році;
- припинення «холодної» війни між соціалістичними і капіталістичними країнами;
- зняття українською владою обмежень на виїзд за кордон;
- легалізація комерційної діяльності на всій території пострадянського простору;
- наявність величезного відкладеного попиту українських громадян на поїздки за кордон;
- зміна структури споживання населення на користь непродовольчих товарів і послуг;
- поступове розширення прошарку населення, що володіє достатньою платоспроможністю для закордонної подорожі [10].

Зараз практично неможливо знайти і проаналізувати статистичні дані за кількістю туристичних компаній, що працювали в ті роки, тому що багато хто з них стрімко з'являвся на туристичному ринку і також стрімко зникав, а вітчизняна статистика туризму ніколи не була здатна надати достовірну оцінку ринку туристичних послуг. Мізерні відомості, що дійшли з тих часів до сьогоднішніх днів, свідчать про те, що менше 1% туристичних фірм збереглися і не поміняли своєї назви з 1993 року [10].

Проте, не дивлячись на численні проблеми сучасного українського туроперейтинга, які будуть проаналізовані далі, в останні роки спостерігався неухильне зростання кількості туроператорів, зареєстрованих в Ліцензійному реєстрі суб'єктів туроператорської діяльності Міністерства економічного розвитку та торгівлі України. Щорічно кілька сотень туроператорів виключалися з реєстру, а кілька сотень нових туроператорів вносили до реєстру свої відомості (табл. 1).

Таблиця 1. Кількість туроператорів в Ліцензійному реєстрі суб'єктів туроператорської діяльності Міністерства економічного розвитку та торгівлі України в 2011-2014 рр [6-9]

Показники	2011	2012	2013	2014
Кількість туроператорів, одиниць	877	892	945	667
Дохід туроператорів від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку і аналогічних обов'язкових платежів), тис. грн	4421724,8	6035015,7	5815990,8	5129201,9

На відміну від радянських часів, коли усі товари і послуги, в тому числі і подорожі за кордон, були в тотальному дефіциті, в даний час на українському туристичному ринку, перенасиченому туристськими пропозиціями численних туроператорів, йде жорстока конкурентна боротьба за кожного клієнта, яка змушує провідних гравців вдаватися до демпінгу цін. Ця проблема сучасного російського туроперейтинга не могла не позначитися на стійкості деяких туристичних фірм.

Практика банкрутства туроператорів України не насичена такою кількістю прикладів як Росія. Проведений аналіз показує, що українські споживачі туристичних послуг страждають частіше від банкрутства іноземних приймаючих туроператорів (Туреччини, Єгипту, Росії).

За останні п'ять років найбільш помітними для українського туристичного ринку були заяви про припинення діяльності таких туроператорів:

- влітку 2010р. вибухнув скандал з крахом величезної туристичної компанії «Карія Тур», яка залишила тисяч туристів без будь якої компенсації;
- «Ільтур» (червень 2014 р.);
- «News Travel» (січень 2015р.), яка на сайті своєї компанії повідомила, що призупиняє свою діяльність в силу ряду причин, серед яких, різке падіння попиту та купівельної спроможності громадян, суттєвий ріст курсу валют, негативна політична ситуація в Україні на протязі усього 2014 року. Туроператор гарантував забезпечення туристів, які знаходилися на відпочинку квитками для повернення в Україну.

Слід відзначити, що мінімального фінансового забезпечення відповідальності туроператора виїзного туризму в розмірі 20 тис. євро при середній ціні туристичного продукту 800-900 євро вистачає лише на виплати 20-25 туристам, тоді як решту лишаються ні з чим. В зв'язку з цим, багато українських експертів туристичного ринку вказують на необхідність удосконалення даної норми спеціального закону, що збільшить відповідальність туроператора і захистить споживача.

Представники української туріндустрії, коментуючи цю ситуацію, відзначають, що туризм, всупереч загальній думці, дуже ризикова і не сама прибуткова сфера діяльності, що у багатьох туроператорів відсутня культура ведення бізнесу, в результаті чого грошима клієнтів оплачуються не їх поїздки, а старі борги [10]. В результаті компанії приходять до великого «касового розриву» та змушені оголошувати себе банкрутами.

За прогнозами спеціалістів туристичного бізнесу, в найближчі 3-5 років більшість дрібних і середніх туроператорів припинять своє існування, і на туристичному ринку України замість нині діючих 667 туроператорських компаній залишиться набагато менше. У порівнянні з 2013 роком кількість туроператорів вже зменшилася на 278 одиниці (29,5%).

Згідно даних першого українського онлайн-журналу для професіоналів турбізнесу в топ-10 туроператорів виїзного туризму України увійшли: TEZ Tour, TUI+Turtess, Pegas Touristik, Anex Tour, Join UP, News Travel, Travel Professional Group, Coral Travel, Natalie Tours, Mouzenidis Travel [10]. Оцінка проводилася за кількістю туристів, що скористалися послугами туроператорів. Найчастіше, популярність туроператорів залежить від таких факторів: ціни, професійного обслуговування, порядності, терміну роботи на ринку та інше.

При аналізі територіальної структури, слід зазначити, що в кожній області кількість туроператорів сильно відрізняється. У регіонах з більшою часткою населення, більшою площею і більш високим рівнем урбанізації, є потенційно більш високий попит на туристичні послуги, звичайно ж, було зареєстровано більше суб'єктів тур операторської діяльності. Крім того, кількісні зміни, що спостерігаються в окремі періоди, аналогічні територіальній структурі. Більшість туроператорів і туристичних агентств в 2014 році було зареєстровано в Київській області – 390 підприємств, на частку яких припадає понад 58 % всіх туроператорів України. На другому місці – але з набагато меншим числом підприємств – у Львівській та Одеській областях, де їх число було 52 та 40 відповідно, що склало 7,8% та 6,0% від аналізованих суб'єктів туроператорської діяльності. Необхідно відмітити значне зниження тур операторських компаній України у зв'язку з анексією Криму та територій Донецької та Луганської областей.

У Луганській області взагалі припинили діяльність усі туроператорські компанії, а в Донецькій області з 34 суб'єктів, що існували у 2013р. на ринку туристичних послуг лишилися лише 4. І найменш зареєстрованих туроператорів було в Полтавській та Чернігівських областях, у кожній по 1 суб'єкту на туристичному ринку.

Таблиця 2. Кількість і частка туроператорів по регіонах в 2011-2014 рр. [6-9]

Регіони	2011 р.		2012 р.		2013 р.		2014 р.	
	ед.	%	ед.	%	ед.	%	ед.	%
Україна	877	100	892	100	945	100	667	100
АР Крим	129	14,70	94	10,54	91	9,63	-	-
Вінницька	11	1,25	20	2,24	9	0,95	11	1,65
Волинська	15	1,71	16	1,79	15	1,59	15	2,25
Дніпропетровська	27	3,07	28	3,14	32	3,39	21	3,15
Донецька	37	4,21	33	3,7	31	3,28	4	0,6
Житомирська	4	0,46	7	0,78	6	0,63	4	0,6
Закарпатська	18	2,05	21	2,35	19	2,01	16	2,4
Запорізька	17	1,94	14	1,57	13	1,38	10	1,5
Івано-Франківська	21	2,4	21	2,35	22	2,33	22	3,3
Київська	281	31,82	356	39,7	463	49	390	58,5
Кіровоградська	6	0,49	5	0,56	4	0,42	4	0,6
Луганська	2	0,23	1	0,11	2	0,21	0	0
Львівська	60	6,85	68	7,62	62	6,56	52	7,8
Миколаївська	6	0,68	6	0,67	8	0,85	6	0,9
Одеська	116	13,23	90	10,09	57	6,03	40	6,0
Полтавська	4	0,46	2	0,22	2	0,21	1	0,14
Рівненська	9	0,23	9	10,01	8	0,85	6	0,9
Сумська	5	0,57	4	0,45	5	0,53	5	0,75
Тернопільська	12	1,37	10	1,12	10	1,1	10	1,5
Харківська	17	1,94	13	1,45	13	1,4	9	1,35
Херсонська	5	0,57	7	0,78	7	0,74	7	1,05
Хмельницька	3	0,34	5	0,56	4	0,42	3	0,45
Черкаська	7	0,8	8	0,9	8	0,85	6	0,9
Чернівецька	30	3,4	29	3,25	28	2,96	24	3,6
Чернігівська	3	0,34	3	0,34	3	0,32	1	0,15
м. Севастополь	34	3,88	24	2,69	23	2,43	-	-

Ще одну серйозну загрозу для сучасного українського туроперейтинга представляє набирає все більших обертів самостійний туризм. За різними оцінками, від 8% до 10% українських мандрівників відправляється за кордон, не вдаючись до допомоги туроператорів і турагентів. З одного боку, авіаквиток на прямий рейс, придбаний через оператора, буде коштувати трохи дешевше, з іншого боку, можна вибрати рейс з пересадкою, скористатися послугами менш відомого перевізника або полетіти в інший день, коли квитки дешевше. Варіантів безліч, і сервіси онлайн-бронювання авіакомпаній дозволяють з

легкістю вибрати будь-який з них. Зараз існує чимало IDS (Інтернет Системи Бронювання), також як ADS відомих (Альтернативні системи бронювання), як англо- так і російськомовних, які надають послуги з бронювання туристичних послуг приватним клієнтам, наприклад: Expedia.com, Orbitz.com, Priceline.com, HRS.com, Hotels24.ua

Експерти сервісу онлайн-бронювання Tickets.ua опублікували цікаву статистику, пов'язану з самостійними туристами. Найпопулярнішими напрямками для самостійних подорожей серед українських туристів є: Польща, Угорщина, Іспанія, Італія, Латвія, Німеччина, Франція, Росія, Чехія та Таїланд. За словами експертів, європейські напрямки користуються більшою популярністю через доступних цін на проживання і невисокою вартістю перельоту в більшості європейських міст. А, наприклад, при виборі для відпочинку в Польщі українські туристи керуються високою ймовірністю отримання піврічної шенгенської мультивізи, яка дає право неодноразово подорожувати не тільки по Польщі, але і по інших країнах, що входять в шенгенську зону.

Однак існує безліч причин, за якими більшість потенційних туристів не займається самостійним плануванням і бронюванням своєї майбутньої поїздки, а все-таки звертається до туроператорам або турагентам, в тому числі:

- складність оформлення віз;
- тарифи на транспортні, готельні та ін. туристичні послуги в системах ADS (IDS) нерідко вище, ніж у туроператорів;
- брак часу і терпіння на самостійне вивчення напрямків майбутньої поїздки та асортименту і вартості пропонованих послуг;
- недостатня компетентність при виборі певних курортів або туристських центрів, незнання або поверхове знання умов бронювання, використання, ануляції конкретних туристичних послуг;
- недовіра до суб'єктивних відгуків туристів на численних туристських форумах, потреба в кваліфікованій консультації досвідченого фахівця.

Підводячи підсумок по даній темі, слід сказати, що підприємства, які працюють в сфері виїзного туризму, стане менше. Реально на туроператорську ринку повинні залишитися тільки ті компанії, які здійснюють діяльність з формування турпродукту. На даний момент всього близько 100 найбільших туроператорів обслуговують 50% всіх туристів. Ті ж, хто більшою мірою займаються турагентською діяльністю, сконцентруються на ній і будуть добре робити свою роботу. Як все це позначиться на величині туристського потоку, вартості туристичних продуктів майбутнього літнього сезону і якості обслуговування туристів, буде ясно вже найближчим часом.

Слід зазначити, що в 2010-2015 роках ситуація в індустрії туризму швидко змінюється. Природа туризму робить його сектор чутливий до коливань погоди, економічних і соціально-політичних явищ. В аналізованому періоді виділені кілька важливих факторів, які суттєво впливають на індустрію туризму.

Крім того, з даного дослідження випливають такі висновки щодо перспектив розвитку ринку для туроператорів України, а саме:

- існує високий ризик дефолту, і, отже, ми бачимо істотний симптом банкрутства туроператорів;
- існує необхідність розширити нові правила фінансової безпеки туроператорського сектора України;
- несприятлива політична ситуація в Україні і у світі.

Вирішення цих проблем має позитивно позначитися на туристичному ринку України. Проте багато проблем, які не в компетенції туроператорів – це політична та економічна ситуації.

Література

1. Данильчук В. Ф. Особенности формирования и развития туристических предприятий: монография / В. Ф. Данильчук. – Донецк: НАН Украины. Ин-т. экономики пром-сти, 2006. – 240 с.
2. Ильина Е. Н. Узловая функция туроперейтинга в развитии Российского туризма // Теория и практика физической культуры: Научно-теоретический журнал. 2000. № 8.
3. Закон України «Про туризм» станом на 09.11.2013 № 324/95 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>.
4. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. – Чернівці: Книги-XXI, 2003. – 300 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/books_ukr/kyfjak.htm.
6. Попов В. А. Анализ и разработка алгоритмической модели туроператора / В. А. Попов, М. В. Миланов, А. К. Дорошенко // Радіоелектронні і комп'ютерні системи. – 2014. – № 1 (65). – С. 170-174.
7. Туристична діяльність в Україні у 2011 році: стат. бюл. / відп. за вип. І. В. Калачова. – К.: Державна служба статистики України, 2012. – 76 с.
8. Туристична діяльність в Україні у 2012 році: стат. бюл. / відп. за вип. І. В. Калачова. – К.: Державна служба статистики України, 2013. – 272 с.
9. Туристична діяльність в Україні у 2013 році: стат. бюл. / відп. за вип. І. В. Калачова. – К.: Державна служба статистики України, 2014. – 272 с.
10. Туристична діяльність в Україні у 2014 році: стат. бюл. / відп. за вип. О. О. Кармазіна. – К.: Державна служба статистики України, 2015. – 76 с.
11. Режим доступу: <http://www.hotline.travel>

Annotation

Part 1. Modern approaches to the analysis of business conditions

1.1. Tetiana Bochulia. Substrates of compositional reality of enterprises development based on the concepts of information economy.

The article is devoted to the solution of actual problems of develop organizational and methodological basis for improvement of enterprise management in conditions of information economy development. Expediency of compiling compositions in management when making decisions is substantiated. A number of recommendations concerning conceptual development of enterprise management based on processes of collaboration and communication are elaborated. Transition to a new level of management is suggested that envisages strengthening of intellectual component at formation of its constructions in information and communication decisions.

1.2. Svitlana Bila. Basic trends of world countries' economies structural change within globalization.

Characteristic features and basic priorities of national economy structural change are highlighted in the article, taken the countries with developed economies, economies in transition and developing economies as examples. The core and socio economic consequences of national economy structural change strategy «Export – Led – Growth» realization are revealed. Characteristics of 'American' and 'Japan' models of national economy structural change are investigated, the essence of direct and indirect methods of state impact on economy structural change is defined. The special attention is paid to the basic trends of developed economies structural change: development of The Fourth Industrial Revolution, digital "Industry 4.0", Industrial Internet Consortium, creative economy, nonmaterial etc. Their influence on national economies competitiveness growth within globalization is grounded.

1.3. Oleksandr Dyba, Yevheniia Polischuk, Yuliia Sybirianska, Oleksandr Svyrydenko. Innovative entrepreneurship as a basis for development: theoretical approach.

Authors have analyzed and synthesized the main theoretical approaches on the essence and innovative direction of entrepreneurs' development. The article describes the peculiarities of enterprises, which are not only able to implement innovations, but also to create the new ones. The important features of main entrepreneurs theories are highlighted within the approaches of classics of political economy and our contemporaries. The directions of innovative entrepreneurship development are separated. The connections between tendencies of entrepreneurs' innovative activity and innovative development tendencies at different stages of societies functioning are estimated within our research. The information will be useful for further researches in the area of innovative entrepreneurship and strengthening the synergetic positive effect from the connections between innovative entrepreneurs' activity and possibilities for innovative development at the national level.

1.4. Volodimir Bekh. Universal matrix of market relations.

The article analyzes the combination of social relations, which form modern market. The introduction of two coordinate vectors: a) state of the personality that is in the reproductive, adaptive and creative states and b) state of society, which is in the state of stagnation or developing randomly or according to linear laws, serves the basis for the formation of the coordinate grid with nine taxa. Each market segment has its own "climate" and "requirements" for company's behaviour. The rationally proved movement across matrix field helps the companies win the competition and survive.

1.5. Larysa Skorobogata, Mykhaylo Voynarenko. Eco-model of capitalization of business in the context of the "green" economy.

The strategy of eco-capitalization of the business based on the concept of "green" economy is proven. The tools of its implementation are studied in the context of administrative and command mechanism (based on hard law) and mechanism of economic instruments (based on finance law); mechanism of voluntary instruments (based on soft law). The priorities of optimization components of business capitalization in "3D" format are recommended: cost-benefit-values.

1.6. Volodymyr Shevchuk. Modern management and entrepreneurship: natural foundation and direction of development.

Priority directions of economic development and entrepreneurship on the natural basis of real and monetary sectors are proven. From the standpoint of physical economy there are two dimensions of business selected: the objected one, the purpose of which is to ensure the handling process of economic development of areas of living, nonliving and reasonable; and functional one, which involves planning, accounting and statistics, monitoring, analysis and regulation of the real and monetary sectors.

1.7. Maryna Kovbatiuk, Viktoriya Shklyar. Features of operation of clusters at the global economy.

The role of clusters at the global economy has been determined at the research. The levels of the cluster strategy implementation have been formed and the feasibility of its implementation internationally has been grounded. The comparative characteristics of classic and transnational cluster have been systematized. Advantages of implementing of transnational cluster in the global space have been determined.

1.8. Natalya Andriyiv. Special aspects of interior trade competitive struggle in Ukraine.

It is founded in entities competitive struggle in domestic trade. There are special aspects of the business entities competitive struggle in the system of interior trade: increasing quantity the numbers of the competitive struggle members, inequality of competitive struggle between entities wholesale and retail business, intensity of concentration processes, increasing competitive struggle between native and international members, deepening in competition between entities of unorganized and no organized trade, regional competition inequality of the entities interior trade.

1.9. Pryiatelchuk Olena. The social component in the system of modern corporate management. The material is devoted to problems of business socialization. Specifically, the main focus is on relevance, effectiveness and methods of including social component to certain elements of government regulation and corporate management. Taking into account the social dimension in the modern management system allows simultaneous to get results from business operations and meet the general public interest.

1.10. Vadim Sapych. The impact of the current state of land ownership on efficiency of Ukrainian agrarian sector.

The result of the adoption of private land ownership is functioning of two systems in the Ukrainian agrarian sector – the agricultural enterprises of different business and legal types and private households. Transformation of relations of land ownership has provided positive dynamics on agrarian sector development. The strengthening of this trend requires the state to create equal economic conditions and implement similar support for agricultural producers of all organizational-legal forms and lifestyles. Higher rates of growth of gross production in farming enterprises and higher profitability testify about their prospects.

1.11. Denys Cherevko. Quality and competitiveness of the products under market conditions.

The main results of analysis of existing views on the sense of competitiveness and on the role of the products quality under market conditions, as well as on the factors, regulating its level are presented in this article. The authors' categorical, qualimetric, methodical and practical approaches to named above analysis realization are shown.

Part 2. Market infrastructure: current state and trends of development

2.1. Vjacheslav Gusiev. Institutionalization of public management in the network.

The content and the imperatives of institutionalization of public management (public governance) as a basic methodology for the managerial activity of the public authorities is exposed. Provision of institutionalization of public administration is suggested to be accomplished through the network that includes public authorities; universities engaged in training, retraining and professional development of managers on specialty "Public Management and Administration"; public professional organizations; research institutions in the field of knowledge "Management and Administration"; institutions of civil society; representatives of the expert community; sociological research groups.

2.2. Kamil Burski. The possibility of establishing of local cash benefits for family by the commune council.

On 5-th September 2015, an amendment to Family Benefits Act came into force and added a provision which allows municipalities and communes to establish a local cash benefit for the family, other those specified in the Act and finance from the local budget. This amendment allows units of local self-government to lead a viable family-friendly policies. Detailed rules for the granting of benefits and the amount thereof have to be determined in the resolution of the council. The article contains a detailed analysis of regulations in the context of own observations, views jurisprudence and doctrine. The article specified demands of *de lege ferenda* and presents the evaluation of the resolution of the commune council in Nysa.

2.3. Magdalena Krzyzanowska. Human resource management in local government administration.

Human resources play a major role in functioning of the organizational unit, since the way and the involvement in fulfilling the obligations influences the quality of the services provided. However, in the local government, the human resource management is not the salient aspect of the organizational units' activity. The idiosyncratic nature of the activities and objectives of the administration does not allow a direct employment of the methods and models of human resource management that are specific to private institution. This paper aims at presenting the rules of human resource management in administration which are defined considerably by universally binding regulations and are only partially dependent on the will of the head of the office. This study is also an attempt at categorizing the rules according to the models of human resource management established by the research on the subject.

2.4. Aneta Wszelaki. Loads public-private small and medium enterprises in Poland according to of legal regulations.

Small and medium-sized enterprises in Poland play a crucial among market actors. Different ways of defining small businesses are included in both the law of the economic, balance sheet, tax and solutions, the Central Statistical Office, and the analysis of these provisions. We can differentiate several distinguishing criteria. The choice of accounting (the form of lump-sum tax, flat tax, tax according to a progressive scale is full of accounts) is extremely important, because it depends on the amount of tax liability subject to payment to the tax office. The aim of the article is to present the essence and meaning of the classification of small and medium-sized enterprises in the light of different regulations in the context of their impact on the types of burdens incurred public law. The article uses the analysis and critical evaluation of literature and existing legislation.

2.5. Lydmila Bazalyeva, Oleksii Shelest. Reform of international monetary system in new financial architecture.

Reform of international monetary system in new financial architecture is considered. The impact of the exchange rate policy of the North American Union on the state of the national economy of Ukraine is evaluated. In accordance to the context of such scenario the recommendations to reduce the impact of the United States Dollar are developed. Implementation of "de-dollarization" policy are proposed.

2.6. Lyubov Klapkiv, Jurij Klapkiv. The Genesis of the formation of consolidated insurance services.

Conducted research of the genesis of the formation of consolidated insurance services on the basis of the coexistence of insurance and banking. Since historically conditioned development from IV century BC seven economical stages of formation of the consolidated financial products are allocated. Six stages which are those that can be considered completely formed. It was analyzed the basic reasons for success, factors that encouraged the development of the strategy of insurance services consolidation, highlighted peculiarities of the development, the potential possibilities, positive and negative aspects of functioning.

2.7. Tetyana Yavorska, Lyudmyla Voytovych. The evolution of development of the insurance system.

The structural approach to the nature of the insurance system are grounded in the article. Based on the study highlighted the stages of evolution of the insurance system in Ukraine (First stage – during the 90-th of the XX century; II – 2001-2007 years; III – 2008-2010 years; IV – from 2011 to the present). The modern challenges and threats to the development of the national insurance system (a large of number of the insurance companies and their weak capitalization; using shadow schemes; lack of transparency in insurance companies; weak investment opportunities) are researched. Directions to improve the transparency of insurance companies in Ukraine are offered.

2.8. Liudmyla Nechyporuk. Innovation in the market of insurance service under network economy.

The author has determined the analysis of the network economy as a qualitatively new form of economic. It was established that in a network economy in Ukraine there are trends to changes in demand for massive insurance products, changes to traditional forms and types and distribution of innovative business processes (development of innovative insurance products and services; elaboration of innovative technology support insurance services: automation by implementing information technology, franchising, online sales, new distribution channels for insurance services through the introduction of innovative insurance marketing, innovative methods of organization and management of business processes through automation).

2.9. Oleksandr Sherstiuk. Identification of the financial information in the context of modern trends of business development.

One of the reasons of changes in the preparation, justification, adoption and implementation of management decisions is modification of aspects of formation, preservation and usage of financial information. Therefore, the needs and expectations of users of information are changing. Financial information is a set of indicators related to activity of business entities with valuation. It's defined and structured according to the criteria of implementation of requests for information users. The proposed approach for the classification of financial information may be used in activity of users of financial information and auditors.

2.10. Bohdan Kostiuk. Improving the mechanism of a tax audit by the State Fiscal Service.

This article investigated the mechanism of state tax audit as a set of elements: principles, regulatory support, human resources, information technology, methods and tools. For each element of the mechanism of state tax audit identified problems and proposed ways of improvement (supplement before-testing phase, increasing the motivation and skills of employees of the State Fiscal Service, the harmonization of legislative acts). Even the author analyzed the effectiveness of the state tax audit for the years 2014-2015.

Part 3. Modern trends in business and its environment

3.1. Tadeusz Pokusa. The essence, the basic characteristics and stages of process oriented management.

The article concerns the essence, the basic characteristics and stages of process management. Adoption orientation processes as a guideline for management is now becoming a condition

for the survival of the company on the market. Changes in the perception of the organization's structure became a reality. Increasingly used modern methods and management concepts in order to find effective solutions to increasing efficiency and determining the axis of strength-market success. Staying in outdated and rigid structures of functional company loses a chance to compete effectively with other entities, which by changing their thinking and focus on the processes become more dynamic, flexible, and achieve better results in terms of productivity, quality, and thus of customers ever increasing service levels earning their loyalty.

3.2. Nataliia Chupryna. Features of the functioning of modern enterprises in the ecological development.

In the article the model of functioning of market economies. Dedicated environmental component of the system at the micro and macro. Counts change the system time. Communication systems are characterized by elements of strength. The strength of the links between the various elements of a system are different. The power relations elements of the system depends on the goals of the system and its constituent elements. The main characteristics of the coupling between the elements of the system.

3.3. Bozena Gajdzik. Multi-criteria classification and estimation of contractors in the manufacturing company.

This publication presents multi-criteria classification and estimation of contractors in the manufacturing company. The orders concern the tasks, which increasingly affect the functioning of ordering. In the conditions of a multitude of commissioned work required of contractors a greater level of identification with the objectives of the client. Creating this type of cooperation must be based on clear criteria for selecting contractors for specific tasks.

3.4. Valentyna Bobrovník. The model of information and analytical system of motor transport business process monitoring.

The model of information and analytical system of motor transport monitoring aimed at business process management has been developed. In the context of the model offered the problem of structuring the activity of motor transport enterprises according to the processes may be solved. The use of the abovementioned model in practice allows to form a system of business process management at a modern motor transport enterprise.

3.5. Alla Grinko, Paul Grynko, Olha Kvasha. Economic management the strategic development of the enterprises of restaurant business.

Modern restaurant business is extremely dynamic that makes owners and heads of enterprises to enhance management methods and technology constantly. The monograph based on results of the carried-out analysis reveals the questions concerning tendencies of development of restaurant business in Ukraine, gives definition to economic management and provides elements of management strategy of restaurant economy of the enterprises.

3.6. Natalia Korzh. Methods for assessing the competitiveness and attractiveness of tourist destinations.

Methods for assessing the competitiveness of tourist destinations were analyzed at the macro and local level. Were analyzed processes of formation and development of tourist destinations and the existing criteria for assessing their competitiveness. Discusses the concept formation of competitiveness of tourist destinations and the methodology of its evaluation. Based on the determination of the coefficient of efficiency of economic activities of the tourist destination and the total coefficient of efficiency of the tourist destination it is possible to calculate the effect of attracting investments for the development of tourist destinations. Assessment of the cost to reach the target of level of competitiveness is suggested to calculate with the help of the integral index of competitiveness of the destination.

3.7. Olena Lytvynenko. Proposals for the organization of choice franchising network.

The practice of developed countries shows that successful trend of forming small business organization is franchising network. The article is about the functioning patterns and modern development tendency of franchise system under conditions of the globalizing business; proposed the procedure entry the small business – franchisee – to franchising network.

3.8. Tetyana Rzayeva, Hryhoriy Rzayev. Accounting and analytical risk indicators according to risk-generating objects in the sphere of economic security of an enterprise.

The article outlines theoretical approaches to interpretation of 'risk' in economic sphere as well as describes attributes of this category. The authors put forward an alternative interpretation of 'risk', based on accounting and analytical needs of an enterprise. The authors describe accounting and analytical indicators to trace risks based on the risk-generating objects. The risk generating objects, as well as their possible negative consequences are thoroughly examined in the article. Indicators to control the influence of negative consequences on enterprises economic security are also suggested in the article. A system of preventive measures to minimize the influence of risks upon enterprise's economic security is developed.

3.9. Dariia Smolych. Current trends formation and management of enterprise's product range in line with the concept of innovation.

In the article the essence of the product range and its main characteristics. Considered alternative product lines for the breadth and depth. Investigated the procedure of forming and product range proposed generalized algorithm of product range in the product innovation policy.

3.10. Eva Zhuk. Future development engineering industry in conditional of uncertainty in Ukraine.

The questions of the modern engineering industry in Ukraine is considered. Posted structure of industrial production in Ukraine for the regions of Ukraine, also provides structure engineering industry enterprises in Ukraine by. We analyzed the profitability of operations, the indices of industrial production and the index of Laspeyres and Paasche. We submitted the dynamics of export-import structure of goods. The study presents recommendations to address the shortcomings of the engineering industry in Ukraine.

3.11. Alina Lytvynenko. Cognitive modeling in the mechanism of strategic management of industrial enterprise potential development.

The article presents theoretical and methodical bases for management of industrial enterprise potential development. As the basis for the implementation of management actions we propose to use the appropriate mechanism. The potential development is considered in the context of improving the elements of enterprise material and technical base. The article represents the usage of cognitive modeling as justification tool for the program of enterprise potential development elaboration. This tool should contribute to creating the optimal list of actions for assistance to enterprises material and technical base development.

3.12. Oksana Tereshchuk, Tatiana Lysyuk, Yuriy Biletskiy. Some aspects of touroperating as part of tourist trips in Ukraine

The article characterizes the historical aspects of the emergence and development of tour operating as fundamentally new for the Ukraine type of business. The dynamics of changes in the number of tourist operator companies, as well as the reasons for the bankruptcy of some of them are analyzed, the main problems hindering the tourist activity are examined, particularly in outgoing tourism. The author assesses the seriousness of threats to Ukraine business emanating from the dramatic changes in the legislation and independent tourism being actively developed. Results of researches testify to existence of a number of problems, main from which are: instability of tax system, insufficient support from the state, lack of favorable conditions for development of tourism industry, including the state investment policy in the sphere of tourism, lack of a holistic and complex command and control system of use of tourist and recreational resources of the country, different departmental submission of tourist, resort and recreational resources, lack of effective system of protection of the rights and interests of tourists, a providing a safe environment on objects of tourist visits and on the directions of tourist routes, a lack of own funds at the tourist enterprises, insolvency of consumers of tourist services, imperfection of the legal acts regulating tourist activity, an unsatisfactory status of tourism infrastructure, deficiency of investments, poor quality of a national tourist product and so forth.

About the authors:

Part 1. Modern approaches to the analysis of business conditions

- 1.1. **Tetiana Bochulia** – PhD in Economics, Associate Professor, Kharkiv Educational and Scientific Institute of SHEI “Banking University”, Kharkiv, Ukraine
- 1.2. **Svitlana Bila** – Doctor of Public Administration, PhD in Economics, Professor, Educational and Scientific Institute of International Affairs (IIA), National Aviation University (NAU), Kyiv, Ukraine
- 1.3. **Oleksandr Dyba** – PhD in Economics, Associate Professor,
Yevheniia Polischuk – PhD in Economics, Associate Professor,
Yuliia Sybirianska – PhD in Economics, Associate Professor, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine,
Oleksandr Svyrydenko – PhD student, State Research Informatization and Economic Modelling Institute of Ministry of Economic Development and Trade, Kyiv, Ukraine
- 1.4. **Volodimir Bekh** – Doctor of Philosophy, Professor, National Pedagogic Dragomanov University, Kyiv, Ukraine
- 1.5. **Larysa Skorobogata** – PhD in Economics, Associate Professor,
Mykhaylo Voynarenko – Doctor of Economic Sciences, Professor, Corresponding Member of the National Academy of Sciences of Ukraine, Khmelnytskyi National University, Khmelnytskyi, Ukraine
- 1.6. **Volodymyr Shevchuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor, National Academy of Statistics, Accounting and Auditing, Kyiv, Ukraine
- 1.7. **Maryna Kovbatiuk** – PhD in Economics, Professor,
Viktoriya Shklyar – PhD in Economics, Kyiv state maritime academy named after hetman Petro Konashevich-Sahaydachnyi, Kyiv, Ukraine
- 1.8. **Natalya Andriyiv** – PhD in Economics, Uzhgorod National University, Ukraine
- 1.9. **Olena Pryiatelchuk** – PhD, Associate Professor, Kyiv Taras Shevchenko University, Kyiv, Ukraine
- 1.10. **Vadim Sapych** – PhD in Economics, Associate Professor, Sumy Branch of the Kharkiv National University of Internal Affairs, Sumy, Ukraine
- 1.11. **Denys Cherevko** – PhD, Lviv State Agrarian University, Lviv, Ukraine

Part 2. Market infrastructure: current state and trends of development

- 2.1. **Vjacheslav Gusiev** – PhD in Economics, Senior Scientist, Professor, University of Educational Management of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
- 2.2. **Kamil Burski** – PhD in Law, Jagiellonian University, Cracow, Republic of Poland
- 2.3. **Magdalena Krzyzanowska** – PhD, The Academy of Management and Administration in Opole, Republic of Poland
- 2.4. **Aneta Wszelaki** – PhD, University of Economics in Katowice, Katowice, Republic of Poland
- 2.5. **Lydmila Bazalyeva** – PhD in Economics, Associate Professor,
Oleksii Shelest – PhD in Economics, Associate Professor, Kharkov Institute of Trade and Economic Institute of Kyiv National University of Trade and Economics, Kharkov, Ukraine

- 2.6. Lyubov Klapkiv** – PhD in Economics,
Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine
Jurij Klapkiv – PhD in Economics,
Ternopil National Economic University, Ternopil, Ukraine
- 2.7. Tetyana Yavorska** – Doctor of Economic Sciences, Professor,
Lyudmyla Voytovych – PhD in Economics, Associate Professor,
Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine
- 2.8. Liudmyla Nechyporuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor,
Yaroslav Mudry National Law University, Kharkiv, Ukraine
- 2.9. Oleksandr Sherstiuk** – PhD in Economics, Associate Professor,
Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine
- 2.10. Bohdan Kostiuk** – PhD student,
Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine

Part 3. Modern trends in business and its environment

- 3.1. Tadeusz Pokusa** – Dr., the Vice Chancellor and Dean of the Faculty of Economics of
the University of Education,
The Academy of Management and Administration in Opole, Republic of Poland
- 3.2. Nataliia Chupryna** – PhD in Economics, Associate Professor,
Ukrainian State University of Chemical Technology, Dnipro, Ukraine
- 3.3. Bozena Gajdzik** – Dr inż.,
Silesian University of Technology, Gliwice, Republic of Poland
- 3.4. Valentyna Bobrovnik** – PhD in Economics, Associate Professor,
Khmelnyskyi National University, Khmelnyskyi, Ukraine
- 3.5. Alla Grinko** – Doctor of Economic Sciences, Professor,
Paul Grynko – PhD in Economics,
Olha Kvasha – PhD in Economics,
Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Kharkiv, Ukraine
- 3.6. Natalia Korzh** – PhD in Economics, Associate Professor,
Kyiv National University of Trade and Economics, Vinnytsia Trade and Economics
Institute, Kyiv, Ukraine
- 3.7. Olena Lytvynenko** – PhD in Economics, Associate Professor,
Kharkiv Institute of Trade and Economics Kyiv National University of Trade and
Economics, Kharkiv, Ukraine
- 3.8. Tetyana Rzayeva** – PhD in Economics, Associate Professor,
Hryhorii Rzayev – PhD in Economics,
Khmelnitsky National University, Khmelnitsky, Ukraine
- 3.9. Dariia Smolych** – PhD in Economics,
Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine
- 3.10. Eva Zhuk** – PhD student,
Khmelnitsky National University, Khmelnitsky, Ukraine
- 3.11. Olena Lytvynenko** – PhD in Economics, Associate Professor,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, Ukraine
- 3.12. Oksana Tereshchuk** – PhD in Geographical Science, Associate Professor,
Tatiana Lysyuk – PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Yuriy Biletskiy – Senior Teacher,
Lesia Ukrainka East European National University, Lutsk, Ukraine

