

Міністерство освіти і науки України

**Державний заклад
«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
(Україна)**

*Присвячене 100-річчю
Луганського національного університету
імені Тараса Шевченка (Україна)*

КОЛОСОВ А.М.

**АКТУАЛЬНЕ
з ЕКОНОМІКИ
та УПРАВЛІННЯ
в УКРАЇНІ**

м. Старобільськ – 2021

РЕЦЕНЗЕНТИ

- Захарченко В.І.** — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародного менеджменту та інновацій Одеського національного політехнічного університету
- Гринько Т.В.** — доктор економічних наук, професор, декан факультету економіки Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара.
- Столяров В.Ф.** — доктор економічних наук, професор, директор Інституту фізичної економіки ім. С. Подолинського

Колосов А.М. Актуальне з економіки та управління в Україні. Монографія-есе. Старобільськ: Вид-во держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», 2021. 197 с.

Монографія-есе містить результати досліджень автора з актуальних питань економіки та управління, які не сходять зі шпальт засобів масової інформації, викликають гостру реакцію широких верств населення, або, навпаки, замовчуються через невігдність певним колам їхнього розповсюдження, чи через відсутність розуміння їх актуальності, тому подання суто наукової інформації в роботі супроводжується посиленнями на соціально-економічні проблеми, що виникають в суспільстві саме зараз. Ураховуючи, що тяжкий стан економіки країни і низький рівень життя людей сприймаються суспільством найчастіше як прорахунки економіки і власне економістів, автор розвінчує цю розхожу оману, пояснюючи різницю між економікою як наукою і економікою як господарською діяльністю, показуючи, що до управління економікою країни саме економісти залучені в найменшій мірі, а керівництво здійснює адміністративний апарат на фоні недостатньо розвинутих інститутів управління економікою України в цілому.

Представлені в окремих розділах роботи результати проведених досліджень доводять необхідність: 1) засвоєння негативних уроків української приватизації, перш ніж нескінченно продовжувати продаж ефективних державних підприємств недбайливим власникам; 2) удосконалення роботи Уряду на принципах сучасного менеджменту, ігнорування якими виявилися в процесі боротьби з пандемією коронавірусу; 3) запровадження в практику керування економічними об'єктами в умовах невизначеного ринкового середовища сучасної концепції управління їхньою стійкістю; 4) прийняття управлінських рішень в умовах сучасного невизначеного середовища, зокрема, із використанням синергетичних методів дослідження процесів самоорганізації усередині хаотичного ринку, які свідчать про їхнє просування до певних стаціонарних станів – атракторів, які можуть використовуватися в практичній комерційній діяльності і в дослідній роботі; 5) підтримання адекватного курсу гривні, який би сприяв зростанню внутрішнього національного доходу; 6) урахування співвідношення доходів і витрат домогосподарств при здійсненні соціально-економічної політики в Україні; 7) запровадження методики встановлення прозорої граничної ціни газу на внутрішньому ринку України; 8) розробки і запровадження стратегії реінтеграції Донбасі як єдиного шляху припинення конфлікту і встановлення територіальної цілісності України.

Рекомендовано до друку Вченою радою Луганського національного університету імені Тараса Шевченка (протокол № ___ від _____ 2021 р.)

ЗМІСТ

Вступ	5
1. ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ : АКТУАЛЬНИЙ ЗРІЗ	8
1.1. Економіка в нашому житті	8
1.2. Економічна діяльність та її результати	9
1.3. Економічний суб'єктивізм	11
1.4. Економіка як наука	14
1.5. Недоінституалізація і деінституалізація економіки України	16
2. УКРАЇНСЬКА ПРИВАТИЗАЦІЯ : ЧИ ЗАСВОЄНИЙ УРОК ?	28
2.1. Основний мотив української приватизації	28
2.2. Результати й уроки української приватизації	29
2.3. Приватизація в реалі Луганщини (спроба переміщення в часі)	38
2.4. Дезінтеграція територіально-економічного комплексу Луганської області	44
2.5. Чи засвоєний урок української приватизації?	49
3. МЕНЕДЖЕРСЬКА КОНЦЕПЦІЯ УРЯДУ (перевірка COVIDом)	53
3.1. Функціонально-цільова структура уряду	53
3.2. Обставини прийняття урядових рішень в період пандемії коронавірусу	58
3.3. Макроекономічні підстави стабілізації економіки в період кризи	60
3.4. Протидія пандемії коронавірусу : управлінський аналіз	63
3.5. Основи поведінкової концепції уряду України	70
4. КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ЕКОНОМІЧНИХ ОБ'ЄКТІВ	79
4.1. Економічні об'єкти в умовах кризи : кінець епохи розвитку?	79
4.2. Семантичний аналіз терміну «стійкість»	81
4.3. Поняття стійкості підприємства	85
4.4. Експозиція концепції управління стійкістю економічних об'єктів	87
4.5. Ресурси підтримки стійкості підприємства	96
4.6. Прийняття рішень з підтримки стійкості економічних об'єктів	101
5. ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ХАОТИЧНОМУ РИНКУ	106
5.1. Проблема невизначеності ринкового середовища в сучасному менеджменті	106
5.2. Інструменти врахування невизначеності середовища	110
5.3. Пошук атракторів у хаотичному ринковому середовищі	120
5.4. Сучасна парадигма прийняття управлінського рішення	128

6. УКРАЇНЬСЬКА ГРИВНЯ : ОПУСТИТИ НЕ МОЖНА ПІДНЯТИ	134
6.1. Українська гривня: схильна до зміни	134
6.2. Котел українського курсоварення	136
6.3. Постановка дослідження взаємозалежності курсу гривні і показнику ВВП України	139
6.4. Синергетичний підхід до встановлення впливу курсу гривні на обсяг ВВП України	143
6.5. Точкове відображення процесу впливу курсу гривні на рівень ВВП і трактовка моделі	147
7. СПІВВІДНОШЕННЯ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ДОМОГОСПОДАРСТВ В УКРАЇНІ	156
7.1. Доходи і витрати як маркер платоспроможності людей	156
7.2. Вимірювання рівня доходів і витрат домогосподарств	157
7.3. Дослідження частки витрат у доходах домогосподарств	159
8. ТАЄМНИЦЯ ФОРМУЛИ ЦІНИ ГАЗУ	171
8.1. «Тарифний геноцид» у газовій сфері	171
8.2. Адаптація моделі точки беззбитковості до визначення ціни газу на ринку України	174
8.3. Гранична ціна газу на ринку ЖКП України	179
9. ЯБЛУКО РОЗБРАТУ : РЕІНТЕГРУВАТИ ДОНБАС	183
9.1. Виникнення і етимологія терміну «реінтеграція Донбасу»	183
9.2. Визначення й передумови розробки стратегії реінтеграції Донбасу	184
9.3. Основи процесного підходу до розробки стратегії реінтеграції Донбасу	185

ВСТУП

Дана монографія-есе містить результати досліджень автора з актуальних питань економіки і управління в Україні, які не сходять зі шпальт засобів масової інформації, викликають гостру реакцію широких верств населення, або, навпаки, замовчуються через невігідність певним колам їхнього розповсюдження, чи через відсутність розуміння їх актуальності, тому подання суто наукової інформації в роботі супроводжується посиленнями на соціально-економічні проблеми, що виникають в суспільстві саме зараз.

Ураховуючи, що тяжкий стан економіки країни і низький рівень життя людей сприймаються суспільством найчастіше як прорахунки економіки і власне економістів, автором здійснено спробу розвінчати цю розхожу оману, пояснюючи різницю між економікою як наукою і економікою як веденням господарства, показуючи, що в управлінні економікою країни саме економісти залучені в найменшій мірі, а керівництво здійснює адміністративний апарат.

Тому в 1-му розділі роботи автор спробував представити власне сприйняття економіки, як багатозначної категорії, що одночасно відображає і систему господарювання, і економічну діяльність людини, і науку, зокрема, показавши, яку велику негативну роль відіграє в економіці економічний суб'єктивізм на фоні недостатньо розвинутих економічних інститутів управління економікою України в цілому. Показано, що Україна, розпочавши незалежне існування, втратила деякі корисні інститути з часів перебування її в складі СРСР, перш за все, у сфері планування економіки і управління розвитком виробництва, що в роботі охарактеризовано як явище деінституалізації економіки. І навпаки, на ринковому шляху Україна не змогла поки що створити необхідні потужні інститути управління в ринкових умовах, що названо автором явищем недоінституалізації економіки України.

У зв'язку з постійно виникаючими закликами до продовження приватизації державних підприємств в Україні з боку зацікавлених кіл без необхідного аналізу результатів проведеної української приватизації, структури власності і обґрунтування економічної доцільності подальших кроків

у цьому напрямку, у 2-му розділі автором, як учасником процесів приватизації 90-х років, проаналізовано прорахунки і негативні наслідки української приватизації, зокрема, їхня негативна роль у створенні олігархічних компаній, монопольне становище яких стає перепорою розвитку ринкових інститутів усередині України, як це виявилось на прикладі формування енергетичного ринку України.

Недосконалість управління економікою України продемонстровано в 3-му розділі, у якому показано, що система діяльності уряду не відповідає вимогам сучасної концепції управління в умовах невизначеного й швидко змінюваного зовнішнього середовища, яке в даний час формується під впливом пандемії коронавірусу в світі і в Україні.

У 4-му розділі автором показано несумісність традиційно діючої парадигми управління розвитком економічних об'єктів з реальними обставинами кризової ситуації в світі, коли планові показники діяльності масово стають невиконуваними. Визначено необхідність у таких умовах переходу до управління стійкістю діяльності економічних об'єктів, розроблено основи концепції такого управління і умови переключення системи управління об'єктами з режиму управління розвитком на управління стійкістю і навпаки.

У 5-му розділі представлено поки що недооцінену в практиці комерційної діяльності концепцію прийняття управлінських рішень в сучасному ринку, який все більше набуває характеру невизначеного і непрогнозованого, аж до хаотичного. Розкрито сутність інструментів урахування невизначеності середовища при прийнятті рішень, зокрема, для випадків хаотичного ринку, у середині якого відбуваються внутрішні процеси самоорганізації із просуванням до певного стійкого стану – атрактора, досліджуваного з використанням методу відображень Пуанкаре. Побудовані за його допомогою графіки точкового відображення досліджуваних процесів дозволяють встановлювати їх параметри, які можуть використовуватися в якості інструментів прийняття рішень у практичній комерційній діяльності і в дослідній роботі.

Ураховуючи нескінчену полеміку в фінансових колах і суспільстві в цілому щодо адекватного курсу національної валюти України гривні на фоні постійної суперечки імпортерів і експортерів і незмінного знецінення національної валюти, автором на основі проведеного в 6-му розділі дослідження хаотичного процесу взаємодії показників курсу національної валюти і обсягу валового внутрішнього продукту (ВВП) доведено, що для зростання ВВП найбільш сприятливим є не систематичне зменшення курсу національної валюти, а її стабілізація навколо досягнутої величини, що

спростовує готовність певних кіл, зокрема, і в уряді, до штучного знецінення гривні, що вже другий рік поспіль фіксується в держаному бюджеті України, який розраховується на основі заниженого до 29 грн. за 1 долар курсу гривні.

У 7-му розділі автором представлено результати дослідження коливання співвідношення доходів і витрат українських домогосподарств, як маркера їхньої платоспроможності, що створює певні підстави для проведення урядом адекватної соціально-економічної політики, зокрема, у сфері надання населенню житлових субсидій та інших видів соціальної допомоги.

У 8-му розділі розглянуто найгостріше питання формування справедливої ціни на газ, підвищення якої з 2021 року призвело до значного обурення населення країни. Запропонована автором методика дає підстави формування граничної ціни газу, яка є взаємно прийнятною як усіма учасниками процесу газопостачання, так і споживачами – населенням, підприємствами і організаціями, а також урядом при плануванні необхідних бюджетних коштів для підтримки малозабезпечених родин житловими субсидіями.

Реінтеграції Донбасу, як єдиному шляху припинення руйнівного для економіки і суспільства України стану збройного протистояння в Донбасі і відновлення територіальної цілісності України, присвячений 9-й розділ роботи, у якому показано етимологію самого терміну «реінтеграція» стосовно проблеми конфлікту в Донбасі, а також подано пропозиції автора щодо етапів і складу основних завдань його реінтеграції згідно із сценаріями процесу мирного розв'язання конфлікту і соціально-економічного відновлення регіону.

Розглянуті в роботі проблеми і обставини їх прояву постійно змінюються з плином часу, а, отже, потребують оперативного моніторингу. Інформаційна база розгляду питань в роботі здебільшого обмежується періодом 2019-го і початку 2020-го років, оскільки статистичні дані і показники діяльності за 2020 рік не можна вважати типовими через величезний вплив на них пандемії коронавірусу, що ставить перед автором завдання з перевірки і уточнення деяких отриманих результатів після закінчення пандемічної ситуації в Україні.

Монографія-есе може представляти інтерес як для практичних фахівців з економіки і управління всіх рівнів господарства, так і для науковців, викладачів, студентів і аспірантів.

1. ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ : АКТУАЛЬНИЙ ЗРІЗ

1.1. Економіка в нашому житті

Економіка – як погода, стосується кожного! І, як у футболі, у економіці майже кожен вважає себе знавцем! І прийнято всі біди економіки України звалювати на економістів. А ось професійні економісти не настільки рішучі – знають, що не все так просто. Що ж означає саме слово «економіка»?

По-перше, економіка – це просто **господарство, господарська діяльність** – від загальнодержавної до сімейної та індивідуальної. Міжнародна економіка, економіка країни, окрема галузь, корпорація, підприємство, сімейна ферма або сімейний уклад – усе це господарство і все це економіка.

По-друге, економіка – це одна з декількох, але, скоріше, наймасовіша форма взаєморозрахунків між будь-якими суб'єктами. Це щоденне виникнення нових і припинення колишніх економічних відносин у формі покупок, продажів, отримання заробітної плати, відкриття або поповнення депозитних рахунків, оплати комунальних витрат, здійснення угод, прийняття законів у сфері господарського життя і багато чого іншого. Всю сукупність цих відносин можна вважати **економічною діяльністю**, суб'єкти якої – люди, суспільство в цілому, його окремі шари і групи, підприємства та організації, банки, держави, міжнародні інституції, влада, суди та ін.

По-третє, економіка – це **результати господарювання** у вигляді отриманих і розподілених матеріальних і нематеріальних благ. Це і товари споживання, і заробітна плата, і відсотки по депозитах, і прибутку підприємств, і пенсії, і валовий внутрішній дохід (ВВП) країни, і багатство нації і, у той же час, це витрати, виплати, податки, борги тощо. За своїм охопленням реального життя, за силою впливу на життєвий уклад людини, по її ролі в формуванні його свідомості, економіка навряд чи поступиться фізиці або математиці, що дозволяє в самому розширеному сенсі розглядати економіку як **економічну дійсність** або **економічне життя**.

По-четверте, економіка – це особливе економічне мислення, сприйняття дійсності через **категорії вартості та економічної ефективності**, що розуміється і як матеріально-грошове забезпечення особистої життя людини і його сім'ї, і як здорове прагнення до збільшення капіталу, доходів, прибутку, і як жадібне прагнення до надкапіталу і до надприбутків, і як безмежне бажання використовувати будь-які позаекономічні засоби для

отримання дедалі більших вигод від економіки – подальшого приросту капіталу і прибутку.

Нерідко зустрічаємо процитоване Карлом Марксом висловлене Томасом Даннінгом судження про суть капіталу, який при 10% прибутку згоден на будь-яке застосування, при 20% він стає жвавішим, при 50% готовий зламати собі голову, при 100% він нехтує всіма людськими законами, а при 300 % – немає такого злочину, на який він не ризикнув би піти, хоча б під страхом шибениці [1], і настільки ж часто переконаємося, наскільки це підтверджується життям.

По-п'яте, економіка – це наука, **що вивчає явища і процеси в сфері господарської діяльності людей і розподілу їх результатів.**

1.2. Економічна діяльність та її результати

Поняття **економічної і господарської** діяльності не рівнозначні. Індивідуальна господарська діяльність (наприклад, робота в особистому саду) може не породжувати економічних відносин, з іншого боку, безліч економічних відносин виникає не на ґрунті господарської діяльності (наприклад, позичання коштів, отримання відсотків за вкладом).

Економічна діяльність українського суспільства приносить, на жаль, невисокі результати. Економіка України (за даними за 2018 рік) займала 49-е місце в світі за показником внутрішнього валового продукту (ВВП), розрахованого з урахуванням паритету купівельної спроможності (ПКС) нашої гривні, яка вище, ніж 3-4 американських цента, у які оцінюється одна гривня на міжбанківській валютній біржі в Україні. За даними Міжнародного валютного фонду (МВФ) за 2019 рік ВВП України склав 410 млрд. дол., але в розрахунку на одну людину (а точна кількість населення України, як і раніше, залишається невідомою) це дає більше 10-11 тис. дол. З урахуванням паритету купівельної спроможності ВВП України за підсумками 2019 року оцінений МВФ на рівні 561 млрд. доларів, що є 40-м результатом серед усіх країн. Але все ж за цим показником на душу населення Україна як і раніше займає передостаннє місце в Європі (попереду тільки Молдови), а в світі – 111-е [2].

Скромно оцінюють економічне становище України і різні міжнародні організації [3].

Так, за встановленим Світовим банком **рейтингом легкості ведення бізнесу** (Doing Business) Україна займає 71-е місце з 190 країн, слідом за Киргизстаном. За індексом глобальної конкурентоспроможності Україна пе-

ребує на 83 місці зі 140, у одній компанії з Північної Македонією і Домініканською республікою. В **індексі економічної свободи** Україна посідає аж 134 місце з 162, що багато про що говорить: податкові ставки, захист прав власності, стабільність валюти, свобода міжнародної торгівлі та державне регулювання у нас не відповідають міжнародним.

За таким вимірником, як **рейтинг добробуту** (The Legatum Prosperity Index), який оцінюється британським аналітичним центром The Legatum Institute, Україна в 2018 році піднялася на одну позицію вгору і зайняла 111-те місце серед 149 країн. У розрахунок взяті такі аспекти країни, як стан її економіки та соціальної сфери, влади, підприємництва, охорони здоров'я, персональних свобод.

У **рейтингу інновацій** згідно з доповіддю Global Innovation Index Україна на 43-му місці з 126. При чому, за останні три роки місце країни покращилося на 20 позицій. Нарешті, за **рівнем особистого багатства**, який вимірює швейцарський банк Credit Suisse і публікується в доповіді Global Wealth Report, Україна зайняла 123 місце з 140 країн, хоча рівень свого особистого багатства населення України прекрасно відчуває і без міжнародних оцінок. Які ж причини того, що економічна діяльність нашого суспільства в цілому неефективна. Настільки невисокий результат цілком логічно впливає з відсутності чіткої цілеспрямованості економічної діяльності в країні.

З позицій системного підходу якість будь-якої системи визначається ступенем досягнення нею поставлених цілей. При відсутності ясно усвідомлених цілей, які самі по собі повинні представляти несуперечливу систему, не можна очікувати і високої якості системи. Економіку України лихоманить і веде з боку в бік кожне економічне рішення, яке приймається на будь-якому рівні і будь-яким суб'єктом. При відсутності якісної системи цілей частина рішень взаємно спрямовані одні проти інших. І це при тому, що економічні рішення, які приймаються різними суб'єктами, не можна вважати об'єктивно хорошими чи поганими, корисними або шкідливими для економіки в цілому, оскільки нерідко вони спрямовані на задоволення потреб окремих суб'єктів

Очікувати, що рівнодіюча всіх економічних рішень, подібно рівнодіючій сил в механіці, виведе економіку країни на певний курс, наївно. Насправді в Україні протидіють економічні рішення різних за силою активності і можливостей суб'єктів:

- держави і суспільства;
- уряду і бізнесу;
- великого і малого бізнесу;

олігархічного бізнесу і суспільства;
роботодавців і працівників;
матеріальної та інтелектуальної сфер діяльності;
працюючих і соціально залежних верств суспільства та ін.

1.3. Економічний суб'єктивізм

Серед причин настільки низького рівня економічного розвитку України однією з найважливіших, напевно, хто з цим не погодиться, є гостра конкуренція між людьми – суб'єктами економічної діяльності, в якій би формі вони не виступали: як окремі особистості, члени корпорацій або державних, громадських, міжнародних організацій. Безумовно, напевно, чи можливе створення суспільства, у якому би економічні протиріччя людей були б усунені і знайдена повна гармонія інтересів людей. І все ж таки, те, що Україна займає середні або гіршими за середні позиції в міжнародних рейтингах, які так чи інакше враховують саме ступінь гармонії в економічній діяльності, означає, що більш розвинені країни досягли більшого узгодження інтересів окремих суб'єктів з інтересами суспільства в цілому, суттєвого подолання економічного егоїзму окремих суб'єктів.

У своїй праці «Багатство націй» Адам Сміт, один з основоположників сучасної економічної теорії, указав на такі джерела багатства, як принцип невтручання держави в економіку, розподіл праці, ринок і вільна торгівля, якою управляє така собі «невидима рука ринку», але думка про особливу руйнівну роль окремої людини автору тоді не прийшла. І не Сміт винен у тому, що світ пішов іншим шляхом. Відповідь на питання, у чому коріння настільки розвиненого економічного егоїзму економічних суб'єктів в Україні, не є простою, і для пошуку її повинні бути залучені **економісти**, люди зі спеціальною і науковою підготовкою для вирішення питань економіки. На жаль, в Україні серйозна криза в залученні економістів до вироблення таких правил економічної діяльності, які сприяли б її поліпшенню. Відзначимо тільки деякі проблеми.

По-перше, високо кваліфікованих економістів, здатних і готових сприймати виключно складні економічні проблеми країни і висувати пропозиції щодо їх вирішення, небагато. Економіст, як правило, підготовлений для роботи в одній сфері, не завжди може піднятися до рівня вирішення комплексних проблем. У результаті, до формування найбільш загальних правил економічної діяльності більш залученими виявляються Кабінет міністрів, Верховна рада, окремі міністерства та відомства України, у яких частка підготовлених економістів мізерно мала.

По-друге, з боку суб'єктів, які приймають відповідальні рішення в частині регулювання економічних відносин, практично відсутній запит на залучення до цієї роботи навіть наявних економістів-професіоналів. В результаті має місце парадокс: суб'єкти керівництва економікою далекі від її розуміння, а більш кваліфіковані економісти залишаються поза потребою в них, у своїх резерваціях: у академічних інститутах, університетах, комерційних або громадських організаціях. Сьогоднішнє керівництво країни відчуває гостру нестачу, з точки зору його розуміння, професійних кадрів, у тому числі, для заміщення посад економічного профілю в міністерствах і відомствах при наявності тисяч докторів і кандидатів економічних наук, практично не зайнятих вирішенням економічних проблем країни.

По-третє, у формуванні правил (скелету) економічної діяльності в останні роки вирішальна роль віддана представникам зарубіжних економічних шкіл, результативність роботи яких в умовах України в цілому можна вважати незадовільною, перш за все, через неможливість для зарубіжних фахівців кваліфіковано розібратися в багатьох специфічних аспектах економіки України, сформованих економічних відносинах.

У результаті економіка України характеризується:

по-перше, недосконалістю діючих правил ведення економічної діяльності, які не становлять собою ефективну систему;

а по-друге, наявністю значних можливостей для найбільш впливових суб'єктів економічної діяльності порушувати навіть наявні правила у власних інтересах.

У результаті економічна діяльність в Україні багато в чому здійснюється під знаком **економічного суб'єктивізму** багатьох суб'єктів. У найбільш загрозливих формах економічний суб'єктивізм диктує суб'єкту правила поведінки у власних інтересах на шкоду інтересам суспільства, такі як:

– відхід від податків з прибутку за допомогою підставних офшорних компаній;

– відхід від податків на додану вартість за допомогою підставних посередницьких компаній (прокладок), контрольованих фінансовими органами;

– неправомірне отримання повернення ПДВ з бюджету за фіктивними експортними операціям;

– приховування частини митних платежів шляхом пересортиці товарів, що поставляються;

- підтримання необґрунтовано високого рівня вартості енергетичних ресурсів: газу, вугілля, електрики на користь компаній-виробників і постачальників за рахунок населення й бюджету України;
- збереження єдиної ставки оподаткування доходів фізичних осіб незалежно від їх величини в інтересах високооплачуваних суб'єктів;
- збереження несправедливого порядку відрахувань єдиного соціального внеску (ЄСВ) на користь отримувачів високих заробітних плат, коли відсоток відрахувань зменшується після заробітної плати розміром в 15 мінімальних зарплат, після якої ЄСВ не нараховується;
- збереження невиправдано низького рівня оподаткування дивідендів в 5% в інтересах акціонерів при загальному нормативі оподаткування доходів фізичних осіб у 18%;
- збереження високого рівня «зеленого тарифу» в оплаті за електрику, що генерується відновлюваними джерелами енергії в інтересах інвесторів колишніх років за рахунок народного господарства і громадян України;
- збереження практики прийняття державними органами рішень на користь олігархів;
- бюджетна підтримка великого сільськогосподарського бізнесу за рахунок середніх і дрібних сільськогосподарських суб'єктів;
- штучне банкрутство підприємств з метою створення умов для їх більш вигідного придбання;
- збереження банками високих кредитних ставок при високому рівні неповоротних кредитів позичальниками, які представляють інтереси кінцевих бенефіціарів самого банку та ін.

Економічний суб'єктивізм в Україні отримав своє найбільш повне втілення в формуванні олігархічного шару суб'єктів, які володіють позаекономічними важелями впливу на економіку країни, що є джерелом корупції у вищих ешелонах влади. Підтримка паритету інтересів олігархів і держави, що здійснюється за рахунок інтересів всіх громадян, останнім часом набуває все більшого засудження як всередині країни, так і з боку зарубіжних партнерів України, особливо США, які сприяють створенню в Україні спеціальних органів боротьби з корупцією та економічною недобросовістю. Найбільш гостра конфліктна ситуація у взаємовідносинах між олігархатом і державою складається в енергетичному секторі економіки України, де боротьба олігархів за свої еґотичні інтереси фактично зводить нанівець зусилля держави зі створення ефективного енергетичного ринку, покликаного створити умови для розвитку всіх його суб'єктів, включаючи кінцевих споживачів енергетичних ресурсів – населення, підприємства та

організації. Зокрема, необхідність інструментальної оцінки платіжних можливостей населення в частині оплати послуг житлово-комунального господарства розглянута в 7-му розділі монографії. Останнім часом посилилася боротьба за припинення монопольної ролі олігархічних структур у встановленні ціни на газ в Україні, за введення справедливого і відкритого для громадськості ціноутворення в газовій сфері, що розглянуто в 8-му розділі монографії.

1.4. Економіка як наука

За своєю необмеженістю і багатогранністю економіка як **економічна наука** не має собі рівних, оскільки число досліджуваних нею об'єктів нескінченно. Залежно від об'єкта економічного вивчення можна виділяти світову економіку, економіку країни, регіону, галузі, підприємства, домогосподарства, сім'ї та будь-якого іншого об'єкта або виду діяльності. Багатогранність кожного з перерахованих об'єктів породжує безліч напрямків економічних досліджень. Тільки в економіці галузі можна виділити економіку автомобілебудування, туризму, будівництва, торгівлі та ін. У той же час об'єктами економічної науки є і явища, які сприймаються як процеси. Тоді можна виділити економіку технологічного процесу виготовлення, ремонту будь-чого, токарної справи, спортивного турніру, концертної програми та ін.

Оскільки економіка зосереджує увагу на різних сторонах досліджуваних об'єктів, то формується і різноманітність предметної області економіки. З цієї точки зору такі науки, які сприймаються як самостійні, а саме: **планування, облік, економічний аналіз, теорія економічної ефективності, фінанси** (правильніше би – фінансологія), **кредитування і банківська справа, теорія оподаткування, бюджетна політика** та ін. слід віднести до економічних.

Економіка як система господарювання формується і управляється людиною, тобто є об'єктом науки **управління**, яку в цілому неможна відносити до економічних наук. На поєднанні ж управління з економікою формується такий новий науковий напрям, як **економічне управління**, яке можна вважати спільним як для економіки, так і для управління [4].

Економіка за існуючою класифікацією віднесена до галузі знань 05 - соціальні та поведінкові науки, що виправдовує її відносно меншу об'єктивність у порівнянні з науками природними. Економіка легше, порівняно з природним або технічними науками, перетворюється зі знаряддя вивчення дійсності і дій економічних суб'єктів, в інструмент впливу одних

економічних суб'єктів на інші. В результаті провали в економічному житті в масовій свідомості нерідко пов'язують з недосконалістю економіки як науки, що затінює справжню картину недосконалості економічного життя. Саме в такому положенні знаходиться економіка України, яка в результаті діяльності економічних суб'єктів у владі опущена на останні місця в Європі, що, однак, не заважає частині суспільства сприймати помилки керівництва України як помилки економічної науки, хоча в дійсності, економісти-науковці практично не допущені до управління економікою країни.

Чи є економіка наукою, що вивчає лише об'єктивні процеси економічного життя? Швидше, економіка як наука здатна вивчати будь-які економічні явища, як об'єктивні, так і суб'єктивні, часом виконуючи роль найпростішого арифмометра. Саме ця особливість економічної науки дозволяє їй, поряд із пізнанням об'єктивних закономірностей і потреб економічного життя, обслуговувати будь-які потреби економічних суб'єктів, у тому числі і тих, хто діє не на благо суспільства, а більш на свою користь. Таким чином, економічне життя реально складається в процесі боротьби об'єктивного і суб'єктивного в економіці, суспільних і індивідуальних потреб економічних суб'єктів, перемоги в якій домагається суспільство, яке будує свою економіку на об'єктивних закономірностях і потребах людей.

У таких умовах і економіка як наука формується під впливом суб'єктивних факторів, які проявляються як у виборі об'єкта економічного дослідження, так і виборі його замовників і виконавців.

Найменш схильними до суб'єктивізму є такі розділи економіки як: **економетрика**, що вивчає об'єктивні економічні явища і процеси; **економічна статистика**, що вивчає об'єктивний стан економіки за обраними параметрами;

бухгалтерський облік, економічна і фінансова звітність, здійснювані у великій мірі на основі регламентованих процедур і правил;

економічний аналіз, якщо він має на меті виявлення об'єктивного стану аналізованого об'єкта у взаємозв'язку його економічних характеристик.

У той же час багато розділів економічної науки відрізняються більшим ступенем суб'єктивізму, який пояснюється двома причинами:

по-перше, недосяжними межами пізнання економічних явищ людиною;

і по-друге, помилковим трактуванням економістами-дослідниками загальноприйнятого розуміння економічних явищ, а також свідомо поставленим завданням виправдання або обґрунтування тих чи інших економічних рішень.

Сама **економічна теорія**, яка в більш прикладному втіленні сприймається як сучасна **макроекономіка**, у значній частині відображає суб'єктивне розуміння і виклад дослідником економічних процесів. Саме тому **макроекономічні теорії**, які, не дивлячись на їх корисність для економічної науки і суспільства в цілому, несуть в собі велику частку суб'єктивного авторського погляду, подаються, як правило, з обов'язковим згадуванням імені автора: **економічне вчення Маркса, кейнсіанство** та ін.

Досить суб'єктивним є такий розділ економіки як **теорія економічної ефективності**, оскільки самі економічні критерії, що лежать в основі даного наукового напрямку, вступають в протиріччя з іншими критеріями людської життєдіяльності в соціальній, технічній, природоохоронній та інших сферах.

Економічне управління, як сфера прийняття економічних рішень однаково схильне як для об'єктивного, так і суб'єктивного підходів до економіки, що повністю визначаються цілями, яких домагаються економічні суб'єкти.

Аналіз стану управління, яке здійснює Уряд України, зокрема, у зв'язку з подоланням впливу пандемії коронавірусу на економіку країни, розглянутий у 3-му розділі монографії. У цілому концепція управління стійкістю економічних об'єктів розглянута в 4-му розділі монографії, а особливості прийняття управлінських рішень в умовах сучасного хаотичного ринку – у 5-му.

1.5. Недоінституалізація і деінституалізація економіки України

Крім процвітаючого економічного егоїзму, найважливішою причиною неефективної економіки України є її слабка **інституалізація**, суттю якої є створення стійких форм соціально-політичної взаємодії на основі формалізованих правил, звичаїв [5].

На тридцятирічному шляху свого незалежного розвитку України так фактично і не створила необхідні інститути державного управління економікою, або створила їх формально, що можна назвати хронічною **недоінституалізацією**. У той же час, Україна втратила корисні інститути попереднього періоду існування в складі СРСР, що назвемо **деінституалізацією**.

Серед втрачених інститутів ліквідація державного планування економіки виявилася найбільш руйнівною. Крім єдиного об'єкта **державного планування** – державного бюджету Україна втратила контроль над багатьма галузями економіки, функції захисту споживчого ринку, внутрішнього ринку, соціального становища людей.

Державне планування в Україні знищено разом з Державним плановим комітетом (Держплан) УРСР, не без впливу міфу про те, що Україні, мовляв, на капіталістичному шляху розвитку планування не знадобиться. А жаль! Державне планування в більш-менш розвинених формах використовують і капіталістичні країни. Державне планування в цих країнах носить не обов'язковий, а індикативний або рекомендаційний характер, більш глибоко держави планують діяльність своїх державних підприємств. Крім того, у передових країнах створені і функціонують численні приватні інститути, дослідні, моніторингові центри, які здійснюють планування й прогнозування розвитку цілих галузей економіки даних країн. В Україні уряд обмежив свою відповідальність тільки плануванням щорічного державного бюджету.

Ліквідація органів галузевого управління, одним із завдань яких був і контроль стану підприємств конкретних галузей, створила умови для неконтрольованого їх розпаду, не завжди виправданого переходу підприємств галузі в приватну власність без контролю за їх функціонуванням, а в результаті – припинення діяльності багатьох промислових підприємств. У даний час відсутні будь-які інститути не тільки повноцінного управління, а й просто контролю за станом справ у важливих галузях промисловості. Процес створення великих корпорацій в Україні проходив під нав'язаним зацікавленими суб'єктами гаслом про те, що, мовляв, «держава – неефективний власник». Виправдовувалося, що, мовляв, не має значення, як об'єднані однорідні підприємства, в одній галузі чи в одній багатогалузевій корпорації.

Поступова відмова України від **захисту споживчого ринку** сприяла втраті взаємозв'язку якості та вартості товарів, а відсутність захисту внутрішнього ринку практично призвела до його засилля імпортом. Сьогодні на ринок України ззовні поставляються товари, зокрема, не лише критичні, виробництво яких тут недоцільно, дорого або неможливо, а просто величезна номенклатура товарів масового споживання.

Ще більш катастрофічними наслідками для України обернулося недорозвинення ринкових інститутів у країні, яка стала на капіталістичний шлях. Значною мірою **недоінституалізація** в Україні проявилася в діяльності багатьох органів, що відповідають за економіку країни.

Перш за все, Кабінет міністрів України (КМУ), утративши колишній статус розпорядника коштів і контролю в умовах державної власності на засоби виробництва, не набув необхідних якостей органу управління в умовах **багатоукладної економіки**. У результаті ліквідації більшості галузевих міністерств ряд галузей економіки залишилася поза функціями державного контролю, що створило умови для вільного маніпулювання статусом їх підприємств в інтересах корпорацій, а в кінцевому рахунку призвело до фактичної ліквідації багатьох галузей виробництва в країні. У складі КМУ все меншу роль відіграють виробничники, а коло відповідальності Кабінету міністрів все більше обмежується плануванням і виконанням річного державного бюджету. Національний банк України (НБУ), який створений для функціонування в ринкових умовах, фактично не справляється з покладеними на нього обов'язками забезпечувати в країні ефективно монетарну політику цінової і фінансової стабільності, перешкоджати значному зростанню інфляції за рахунок плаваючого обмінного курсу гривні та встановлення рівня облікової ставки.

Фактично Нацбанк України реалізує інструмент «плаваючого» курсу валюти виключно в одному напрямку, а саме, знецінення національної валюти як єдиного засобу утримання внутрішньої цінової структури в країні хоча б в якихось прийнятних рамках. У результаті, починаючи з 1995 року – року введення національної валюти гривні, її вартість за 25 років знецінилася більш, ніж у 28 разів по відношенню до долара США, утративши 96% початкової вартості, або, у середньому, по 3,2% на рік. А саме таким і навіть меншим є річний приріст внутрішнього валового доходу (ВВП) України за цей же період, що фактично демонструє його стагнацію протягом 25 років. Спроба дослідження адекватного курсу національної валюти по відношенню до долара США зроблена в 6-му розділі монографії.

Антимонopolьна діяльність, яка відіграє у світовій практиці вирішальну роль в обмеженні можливостей корпорацій і створення рівних умов для розвитку бізнесу, в Україні не знайшла належного втілення в роботі Антимонопольного комітету України (АМКУ), який ніколи не грав серйозної ролі, залишаючись виконавцем доручень уряду обмежити свавілля монополістів, наприклад, на ринку продажу палива. Так, в умовах бездіяльності АМКУ в країні сформувалися монополістичні корпорації в багатьох вирішальних галузях – у металургії, енергетичній сфері, постачанні енергоресурсів на ринок житлово-комунальних послуг (ЖКП) та ін.

Наприклад, незважаючи на значну кількість металургійних підприємств в Україні, яка за обсягом металургійного виробництва довгий час

залишалася в десятці світових виробників, в їх діяльності не можна не помічати проявів монополізму або, рідше, олігополії, що мало б контролюватися АМКУ. Покажемо в табл. 1.1, що всі підприємства металургійного комплексу України, незалежно від того, у які корпорації вони входять, є фактичними монополістами у виробництві окремих видів продукції. Подібне монопольне становище у своїй галузі займають окремі виробники великорозмірних труб, іншої продукції металургійної галузі.

Таблиця 1.1

Характеристика монопольного становища металургійних підприємств у виробництві окремих видів продукції

Підприємство	Монопольний вид продукції
ПАТ «Запоріжсталь»	Тонколистовий гарячекатаний і холоднокатаний сталевий прокат, бляшані листи і рулони
Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча	Гарячекатані плити і товсті листи, плоский тонколистовий прокат, труби з вуглецевих, низьколегованих і легованих сталей
ПАТ Металургійний комбінат «Азовсталь»	Товстолистові сляби, сортовий і фасонний прокат, рейки, квадратна заготовка
ПАТ «АрселорМіттал Кривой Ріг»	Арматурний прокат, катанка, круглий, кутовий прокат
ПАТ «Електрометалургійний завод «Дніпроспецсталь» (Запоріжжя)	Металопродукція з нержавіючої, інструментальної, швидкорізальної, підшипникової, конструкційної сталей, а також з жароміцних сплавів на основі нікелю
ПАТ «Алчевський металургійний комбінат» *	Судновий листовий прокат до 50 мм завтовшки
Єнакіївський металургійний комбінат *	Арматура для залізобетонних виробів європейська, катанка, дрібний сортовий прокат

* знаходяться на тимчасово непідконтрольній території ОРДЛО

У таких умовах підприємства-монополісти з легкістю піднімають ціни на металургійну продукцію, яка є другим (після сировинного) технологічним переділом в ланцюжку виробництва кінцевих товарів, що призводить до неминучого зростання цін на продукцію як виробничого, так і народного споживання, що схематично показано на рис. 1.1.

У країнах, які здійснюють швидкий перехід до різних форм власності, виникає необхідність у створенні органів державного контролю за процесами **роздержавлення, приватизації, корпоративізації, продажу майна**, а також для управління корпоративними правами від імені держави.

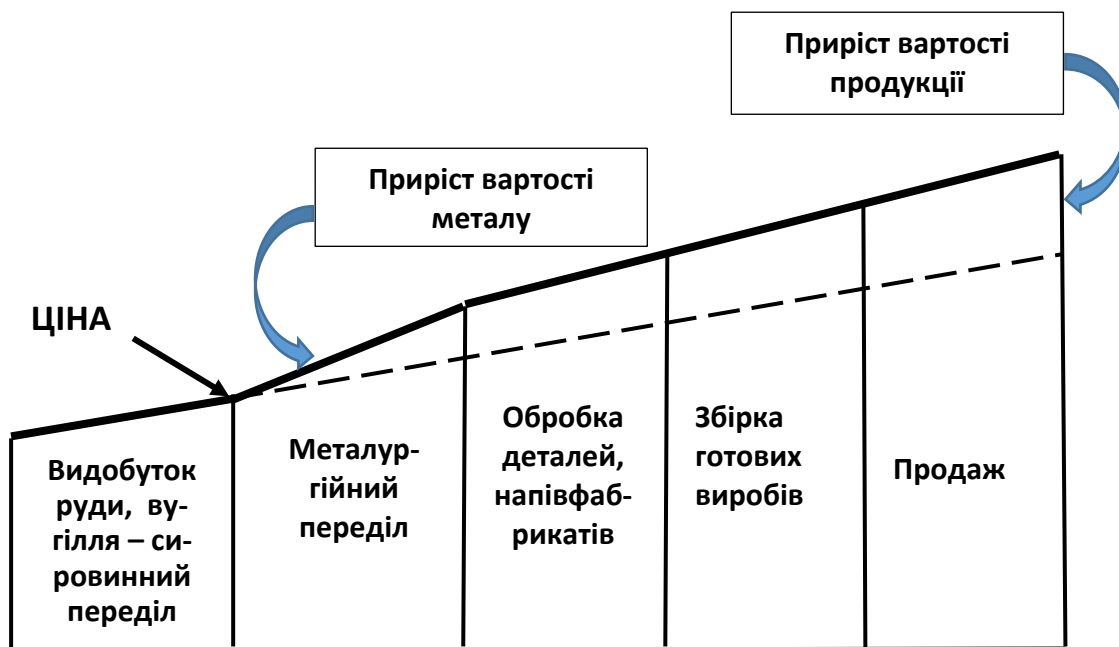


Рис. 1.1. Вплив монопольного підвищення цін на продукцію металургії на зростання цін кінцевих виробів

Створений з цією метою Фонд державного майна України (ФДМУ) зіграв, на жаль, жалюгідну роль саме в питаннях захисту інтересів держави, освячуючи процеси масової, не завжди доцільною приватизацію державного майна, сприяючи зосередженню його в найбільших корпораціях, кінцевими бенефіціарами яких стали українські та зарубіжні олігархи. Масові зловживання в процесі приватизації покривалися ФДМУ, а про їхній рівень побічно свідчить той факт, що два керівники цього органу наклали на себе руки.

Негативна діяльність Фонду держмайна України зіграла значну руйнівну роль в дезінтеграції економічного комплексу України, про що мова піде у 2-му розділі монографії на прикладі долі Луганської області. Серйозним недорозвиненням в Україні страждає і система відносин трудящих, роботодавців і держави. За період існування незалежної України практично не спостерігається консолідації трудящих в професійних спілках, гід-

них відображати їх інтереси, що досягнуто в сучасному світі у формі **трипартизму**, як системи тристоронніх угод між державою, роботодавцями та профспілками відповідно до схеми на рис. 1.2а).

Претензії трудящих, перш за все, через затримку оплати їх праці або припинення їх підприємств, як це останнім часом нерідко відбувалося у вугільній промисловості України, зазвичай спрямовуються державі, і майже ніколи – роботодавцям. В Україні, по суті, здійснюється форма взаємодії трудящих з державою при відстороненні роботодавців, як це представлено на рис. 1.2б).

Подібну поведінку, наприклад, продемонстрували гірники Добропілля (Донецька область), Павлограду (Дніпропетровська область), інших регіонів, які, протестуючи проти закриття шахт і затримок з виплатою заробітної плати, готові вимагати вирішення їхніх проблем у Президента України, а не у власників підприємств [6].

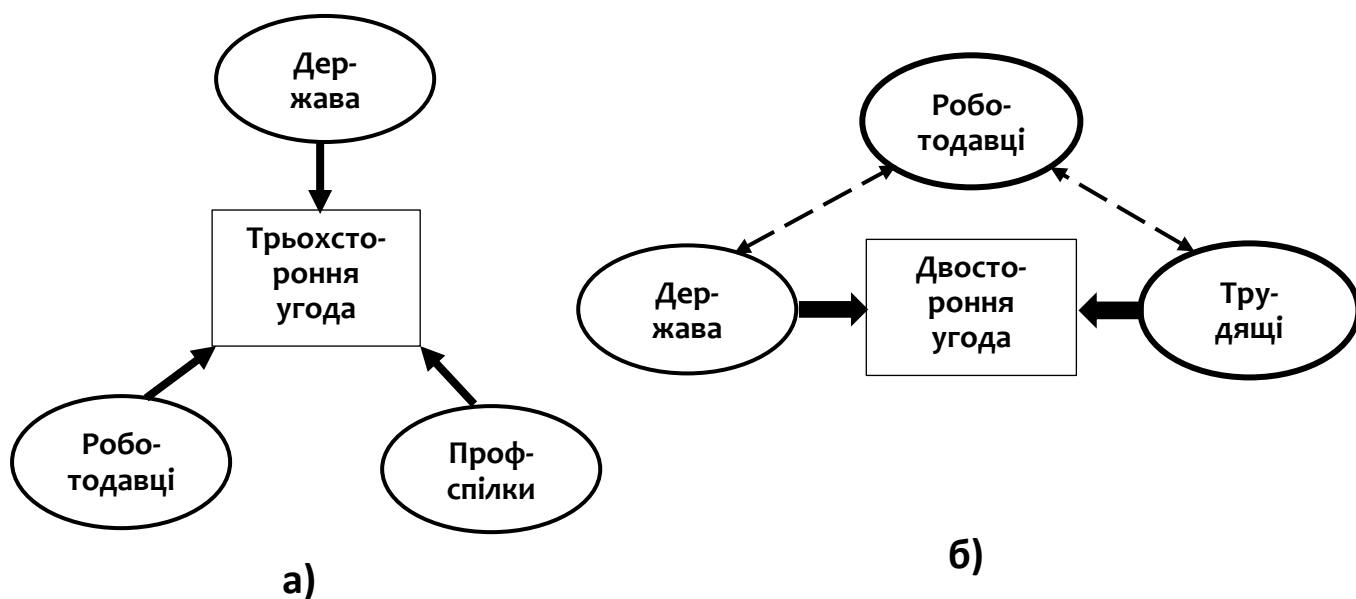


Рис. 1.2. Схеми взаємовідносин держави, роботодавців і профспілок:
а) схема трипартизму в західних країнах; б) схема взаємовідносин в Україні

Одним з вирішальних інститутів для держав, що стали на шлях формування багатокладної економіки, є **бюджетна децентралізація**, яка полягає в раціональному розподілі єдиного бюджету країни на самостійні бюджети територіальних одиниць найнижчого рівня і центральний бюджет держави. Протягом минулих років бюджет України поступово диференціювався, перш за все, для областей, у подальшому, для всіх районів і

міст обласного підпорядкування. Однак, при цьому близько 11 тисяч сільських і селищних рад нижчого адміністративного рівня не мали власних бюджетів, що було серйозним ступором на шляху розвитку місцевого самоврядування, а на його основі – і широкого підприємництва. З усвідомленням крайньої необхідності в **адміністративно-територіальній реформі** для України в 2015 році був прийнятий закон України [7], яким дано право на добровільне об'єднання громад зі створенням адміністративно-територіальних одиниць нижчого рівня у вигляді об'єднаних територіальних громад – ОТГ, які самостійно формують і використовують свої бюджети.

Інституційна слабкість України проявилася в надзвичайному затягуванні цього процесу, який, нарешті, формально завершився в 2020 році остаточним створенням 1469 об'єднаних територіальних громад та 136 укрупнених районів замість 490, що існували раніше. Для порівняння, адміністративно-територіальна реформа в Польщі проведена протягом одного року і з 1.01.1999 введена в дію. Створені були 379 повітів (аналогів районів) і 2479 гмін (аналогів об'єднаних територіальних громад) при наявності 16 воєводств [8], шляхом ще глибшого реформування, ніж в Україні.

Черговим проявом недоінституалізації в даному питанні стала втрата державою управлінської ролі в здійсненні адміністративно-територіальної реформи. Законодавством України визначено двоетапний процес створення ОТГ з 2015 року, коли на першому етапі створення об'єднаних громад йшло шляхом добровільного об'єднання, а завершення реформи передбачалося шляхом примусового створення ОТГ для населених пунктів, які до сих пір не взяли участь, або не знайшли задовільного рішення до об'єднання. При цьому законодавство постійно вдосконалювалося і доповнювалося, зокрема, починаючи з весни 2018 року з'явилася можливість створення ОТГ на базі об'єднання сіл і селищ разом із прилеглими містами обласного підпорядкування. Для дрібних населених пунктів поблизу таких міст з'явилися більш привабливі можливості об'єднання, якими ОТГ, створені раніше, вже не могли скористатися.

У результаті, справжня фаза завершення створення ОТГ оголила ряд проблемних питань, актуалізація яких загострюється як в самому процесі формування, так і повноцінного функціонування вже створених ОТГ.

Найбільш загальною причиною проявлення проблем, пов'язаних з формуванням і функціонуванням ОТГ, є недостатня увага, яка приділена розробниками реформи децентралізації передбаченню негативних явищ, які стають все більш очевидними. Найголовнішим з них є виняткова нерівність початкових умов формування ОТГ, що стало зрозуміло тільки зараз,

після двох-трьох років функціонування створених ОТГ, особливо сільського типу. Так, у найбільш успішних ОТГ власні кошти в бюджеті громади в розрахунку на одного мешканця доходять до 15-18 тисяч гривень, а в середньому по країні – менше трьох! У Троїцькій ОТГ Луганській області на одного жителя припадає 7 тисяч власних коштів, а на жителя сусідньої Чмирівської – тільки трохи більше двох тисяч. Наприклад, річні проектні бюджети ОТГ у Полтавській області коливаються від понад 2,3 млрд грн. до 25 мільйонів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

ОТГ Полтавської області з найбільшим і найменшим проектними річними бюджетами

ОТГ з найбільшими річними бюджетами	Бюджет, млн. грн.	ОТГ з найменшими річними бюджетами	Бюджет, млн. грн.
1. Полтавська	2338828	1. Оболонська	31,287
2. Кременчуцька	1395,697	2. Петровсько-Романівська	28,831
3. Лубенська	344,407	3. Сергіївська	27,463
4. Миргородська	301,638	4. Пришибська	25,108
5. Глобинська	192,154	5. Омельницька	25,011

Величина зароблених в ОТГ власних коштів у розрахунку на одного жителя становить в найбільш багатій ОТГ – більше 29 тисяч грн. у рік, а в найбіднішій – лише дві з половиною тисячі грн. (табл. 1.3) [9].

Таблиця 1.3

Найбільш багаті і найбільш бідні ОТГ (за величиною власних доходів у тис. грн. на 1 жителя за рік)

Найбільш багаті ОТГ	Доходи на 1 жителя	Найбільш бідні ОТГ	Доходи на 1 жителя
1. Сенчанська	29643,9	1. Новосанжарська	3961,5
2. Коломацька	21705,9	2. Новогалещинська	3825,9
3. Глобинська	10027,02	3. Новознаменська	3420,9
4. Сергіївська	9795,4	4. Недогарківська	3348,6
5. Драбинівська	9747,4	5. Заворсклянська	2581,2

На основі аналізу стану вже створених ОТГ урядом розроблена оновлена методика визначення їхньої спроможності, з урахуванням якої завершено формування всієї системи ОТГ в Україні, при тому, що не передбачено, проте, заходів щодо виправлення ситуації, яка склалася раніше в період самостійного створення об'єднаних територіальних громад.

У результаті, начебто завершений етап адміністративно-територіальної реформи і створена нова система бюджетної децентралізації замість

того, щоб стати опорою більш успішного економічного розвитку країни, висунули чергову серію проблем державного будівництва, які потребують негайного вирішення.

Перш за все, здійснена реформа вносить серйозні зміни в усю архітектуру державного управління, яке переходить на дворівневі бюджетні відносини між Державним бюджетом України, з одного боку, і бюджетами об'єднаних територіальних громад (ОТГ), районних і обласних рад, з іншого. У результаті основна роль в місцевому самоврядуванні від обласного і районного рівнів переходить до рівня ОТГ, більшість з яких є новоствореними і вперше приступають до виконання своєї нової ролі.

У новій структурі державної влади незмірно зросла роль великих міст – обласних центрів та колишніх міст обласного підпорядкування, які вже протягом багатьох років сформували власні структури, апарат, методи і стиль управління в межах своєї території. Силу місцевої влади міст, особливо найбільших – мільйонників підтвердили результати здійснених у 2020 році місцевих виборів, які підтвердили незмінність їх глав.

Стала очевидною формальна несумірність ОТГ, більшість яких утворені громадами чисельністю в кілька тисяч чоловік, тоді як чисельність населення громад Києва, Харкова та інших міст становить мільйони, сотні або десятки тисяч жителів. Сформована система з очевидністю представляється далекою від ефективної взаємодії і підлягає подальшому удосконаленню, перш за все, що стосується самоврядування в великих містах, багато з яких лишилися без районних у містах органів влади, які існували до реформи.

Має бути проведена серйозна робота з узгодження діяльності не тільки ОТГ, але й адміністрацій новостворених районів, а також областей, у тому числі, з урахуванням неминучої очікуваної реформи в частині заміни глав обласних і районних адміністрацій представниками президента в статусі префектів.

Найбільш разючим проявом недоінституалізації в Україні є повна нездатність її керівництва до припинення **збройного конфлікту** в Донбасі. Наслідком семирічного збройного протистояння в Донбасі є дезінтеграція найбільшого промислового регіону, що має численні економічні зв'язки з іншими регіонами України. Події 2014 року, що призвели до зниження економічної активності Донбасу в період активних бойових дій, змінилися періодом деякої стабілізації економічних зв'язків підприємств частини Донецької і Луганської областей, що стала непідконтрольною Україні, з підприємствами іншої частини України.

Підприємства непідконтрольної частини Донбасу, які перейшли на роботу на умовах українського законодавства, продовжували економічне співробітництво, направляючи щомісяця через лінію розмежування до 40 тисяч вагонів з вугіллям, коксом, іншою металургійною продукцією [10], поки розпочата Україною на початку 2017 року економічна блокада підприємств непідконтрольною частини Донбасу, включаючи і ті, що працювали в українському законодавстві, не зруйнувала тривали до цього зв'язку. У результаті економічної блокади Донбасу протягом 2017 року значні втрати понесло промислове виробництво Донецької і Луганської областей, як і в цілому виробництво продукції в Україні, яке протягом півроку після введення економічної блокади істотно знижувалося, як показано в табл. 1.4, складеної на основі офіційних статистичних даних [11].

Таблиця 1.4

Втрата обсягів виробництва окремих видів продукції в Україні протягом 2017 року (тис. т)

Галузь	Вид продукції	Місяць 2017 року						
		січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень
1. Чорна металургія	Чавун	1848	1435	1569	1467	1569	1511	1549
	Напівфабрикати безперервного лиття	1117	856	825	751	816	757	492
	Прокат чорних металів	1112	982	1036	897	998	929	985
2. Коксохімічна промисловість	Кокс	1008	758	773	743	854	864	906
3. Вугільна промисловість	Вугілля кам'яне	2643	1997	2019	1924	2001	1918	1881
4. Енергетика	Електроенергія, млн-квт-год	16585	14809	13271	12317	11658	11372	11688

Економічні втрати України через введену економічну блокаду не можуть бути переоцінені, перш за все, для промислового потенціалу України в цілому. Про це красномовно говорять дані про розподіл промисловості Донбасу між двома сторонами конфлікту, як наприклад, наведені в табл. 1.5 і 1.6 дані про розташування найважливіших металургійних і вугільних підприємств у Донбасі.

На жаль, влада продовжує не помічати втрат від економічної блокади Донбасу, а дехто, і від повної втрати невідконтрольної його частини.

Таблиця 1.5

Розташування найважливіших металургійних і коксохімічних підприємств у результаті збройного конфлікту в Донбасі

Підконтрольна частина	Невідконтрольна частина
ПАТ «Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча» («ММК ім. Ілліча»), ПАТ Металургійний комбінат «Азов-сталь»	ПАТ «Єнакіївський металургійний завод» з Макіївською філією, ПАТ «Алчевський металургійний комбінат», ПрАТ «Донецьксталь» – металургійний завод», ПАТ «Донецький металопрокатний завод», ПрАТ «Донецький електрометалургійний завод», ПАТ «Харцизький трубний завод», ПАТ «Стахановський завод феросплавів», ПАТ «Ясинівський коксохімічний завод», ПрАТ «Макіївкокс», ПрАТ «Єнакіївський коксохімпром», ПАТ «Донецьккокс», ПАТ «Алчевський коксохімічний завод»

Таблиця 1.6

Розташування найважливіших вугільних об'єднань у Донбасі внаслідок збройного конфлікту

Підконтрольна територія	Невідконтрольна територія
«Дзержинськвугілля», «Добропіллявугілля» «Красноармійськвугілля», «Лисичанськвугілля», «Павлоградвугілля», «Селідоввугілля», шахти «Південно-Донбаська №1» і «Краснолиманська» та ін.	«Макіїввугілля», «Орджонікідзевугілля», «Шахтарськантрацит», «Торезантрацит», «Сніжнеантрацит», «Донбасантрацит», «Антрацит», «Луганськвугілля», «Ровенькиантрацит», «Свердловськантрацит», «Краснодонвугілля», «Комсомолець Донбасу» та ін.

У той же час, скрупульозна оцінка економічного потенціалу невідконтрольних районів Донбасу, дана в фундаментальній праці Національного інституту стратегічних досліджень (НІСД) під керівництвом В.П. Горбуліна [12], однозначно свідчить про неможливість для України компенсувати втрати економічного потенціалу в разі відмови від невідконтрольної частини Донбасу.

Спроба представити стратегію реінтеграції Донбасу зроблена в 9-му розділі монографії.

Список використаних джерел

1. Маркс К. и Энгельс Ф. Капитал. Критика политической экономии. Том 1. Книга I: Процесс производства капитала // Сочинения. — Издание второе. — М.: Государственное издательство политической литературы, 1960. — Т. 23. — С. 770. — 907 с. — 135 000 экз. Перевод цитаты на русский язык приводится по данному изданию.

2. Экономика Украины. Википедия.
https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D0%B8%D0%BD%D1%8B
3. Украина в международных рейтингах: какие позиции мы занимали в 2018 году. Segodnya.Ua. https://www.segodnya.ua/longread/Ukraina_v_reitingah/index.html
4. Економічне управління підприємством : навч. посіб. А. М. Колосов, О. В. Коваленко, С. К. Кучеренко, В. Г. Бикова ; за заг. ред. А. М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2015. 352 с.
5. Сухорукова М. О. Глобальна інституалізація: сутнісні характеристики та етапи розвитку. Міжнародна економіка та менеджмент. URL: file:///C:/Users/home/Downloads/uazt_2014_4_10.pdf
6. Шахтеры Ахметова перекрывали дорогу из-за продолжения простоя предприятия. Экономическая правда. Среда 3 июня 2020. 13 : 20. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2020/06/3/661315/>
7. Закон України. Про добровільне об'єднання територіальних громад. (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст.91). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19?fbclid=IwARo__OalH79sWDhsXJD6oVYA-vldQXD3sVYJamtW8feXwyTioWmyYVmxkXc#n62
8. Шпортюк Н. Адміністративно-територіальна реформа в Польщі: досвід для України. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_02\(9\)/11snlpdu.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2011/2011_02(9)/11snlpdu.pdf)
9. Дугін Артем. (Де)централізаційний реванш: больові точки нового перспективного плану Полтавщини. Зміст. 25 травня 2010, 17:25. URL: <https://zmist.pl.ua/analytics/decentralizaciinii-revansh-bolovi-tochki-novogo-perspektivnogo-planu-poltavshchini>
10. Колосов А.М. Економічна блокада підприємств непідконтрольної частини Донбасу дає свої негативні наслідки / Економічний вісник Донбасу. 2017. № 3 (49). С. 4-10.
11. Виробництво основних видів промислової продукції у 2017 році / Держстат України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ovp2017_u.
12. Донбас і Крим: ціна повернення : монографія /за заг. ред. В.П. Горбуліна, О.С. Власюка, Е.М. Лібанової, О.М. Ляшенко. К.: НІСД. 2015. 474 с.

2. УКРАЇНЬСЬКА ПРИВАТИЗАЦІЯ: ЧИ ЗАСВОЄНИЙ УРОК?

2.1. Основний мотив української приватизації

Українська **приватизація** є типовим для України прикладом проведення великої реформи під знаком з'єднання непрофесіоналізму влади в результаті її **деінституалізації** і **економічного суб'єктивізму** виконавців і кінцевих бенефіціарів реформи. Приватизація як реальне економічне явище в Україні актуалізувалася з набуттям нею самостійності як держави з майже стовідсотковою державною власністю на засоби виробництва. У цих умовах напрямок розвитку країни шляхом роздержавлення сприймався виключно як незаперечна думка, як якесь кліше, яке не підлягає ні обґрунтуванню, ні сумніву, як норма для існування капіталістичних країн, як основа для створення умов для розвитку приватного підприємництва.

Однак, крім розуміння необхідності проведення приватизації як форми перетворення державної власності в приватну, глибокого розуміння ні цілей, ні завдань, ні вибору моделі приватизації в Україні не було, як і не було ясного суб'єкта її проведення, у чому прямо зізнаються багато учасників початкового етапу цього процесу [1]. Законодавчий процес для здійснення приватизації в великій мірі формувався під впливом міфу про те, що держава – «поганий власник». Підстави для такої думки, звичайно ж, формувалися враженнями від провалу державних власників в останні роки існування СРСР, але не прийнято до уваги, що це все відбувалося в період розпаду раніше єдиної країни. Сформована вже в незалежній Україні в результаті приватизації структура власності зараз сприймається більшістю населення країни зі стриманим неприйняттям, а найбільшим її пороком вважається виникла **олігархічна структура** української економіки.

Прагнення зацікавлених у подальшій приватизації кіл в Україні підтверджується постійним включенням завдань з продажу державних підприємств і отримання відповідних доходів до бюджету України. І запобіганням можливих негативних наслідків цього процесу є лише таке ж постійне невиконання поставлених завдань. Сама проблематика пошуку раціональної структури видів власності для України залишається поза серйозних дискусій, а тенденція до продовження приватизації підживлюється певними зацікавленими колами, які розподіляють концепцію максимального заміщення держави в економіці.

Теоретичною базою даних устремлінь як і раніше залишається давно скомпрометований описаний ще Адамом Смітом міф про «невидиму руку

ринку», здатну, нібито, направити дії кожного власника заради своїх корисливих інтересів на користь загального соціального блага. А також постулати раннього капіталізму про, нібито, неминучу шкідливість держави для суспільства, також прийняті на озброєння для безкомпромісної боротьби проти державних підприємств, включаючи високоефективні, з метою їх дискредитації і подальшої передачі в приватну власність. Поширення подібної теоретичної концепції стало змістом діяльності певних економічних кіл, тієї ж Київської Школи Економіки, що сприяє формуванню економічного світогляду своїх студентів в контексті заперечення держави як ефективного власника і менеджера [2] на основі висловленої свого часу Мілтоном Фрідманом формули про те, що «Існують жорсткі рамки для блага, яке держава може зробити для економіки, але немає практично ніяких обмежень для шкоди, яку воно може завдати». Хоча сам же Мілтон Фрідман, надалі присвятив себе вивченню проведення державою кредитно-грошової політики, оподаткування, дерегуляції, результати якого використовувалися в різних державних програмах.

Розвінчання даного міфу, який продовжують стверджувати в наші дні, стає актуальним у зв'язку з триваючою приватизацією державних підприємств в Україні з незрозумілими цілями, яка виправдовується, практично, нічим іншим, як саме силою впливу даного міфу. У той же час ми спостерігаємо безліч прикладів неефективної діяльності, банкрутства підприємств, що стали приватними, в числі яких і багато про що говорить приклад з АТ «Приватбанк», порятунок якого зажадало зусиль всього українського суспільства і коштувало величезної суми близько 150 мільярдів гривень. Досить красномовним є також той факт, що, приватна компанія ДТЕК (Донецька паливно-енергетична компанія), яка довгий час вважалася найефективнішою в Україні, оголосила технічний дефолт, результати якого могли мати катастрофічні наслідки для економіки всієї України, у зв'язку з чим для полегшення становища компанії Уряд влітку 2019 року змушений був приймати спеціальні рішення на енергетичному ринку України на користь саме цієї компанії і на шкоду іншим учасникам енергоринку, у тому числі, тимчасово призупиняючи блоки атомних електростанцій [3].

2.2. Результати й уроки української приватизації

Незважаючи на те, що в українському суспільстві широко не порушувалися питання оцінки справедливості або ефективності проведеної приватизації, розуміння її підсумків у даний час є важливим для отримання ясних відповідей на наступні питання:

1) чи створені необхідні умови для розвитку підприємництва на основі різних форм власності?

2) чи визначені цілі і завдання продовження продажу державних підприємств, а також перспективи продажу земель у зв'язку з прийняттям Верховною Радою України «Закону про умови обігу земель сільськогосподарського призначення» [4]?

3) чи вироблена державна позиція щодо оцінки проведеної приватизації, одним з результатів якої стало створення класу великих власників (олігархів), інтереси діяльності яких нерідко вступають в конфлікт з національними інтересами?

Відповідаючи на поставлені питання, слід мати на увазі наступні отримані підсумки приватизації.

Підсумок 1. Розвиток підприємництва в Україні не був би можливим без відповідного його правового забезпечення, яке формується сукупністю законів, нормативних та інструктивних актів, що визначають види власності, поняття підприємства і підприємницької діяльності, порядок створення суб'єктів підприємництва, їх реєстрацію, організаційно-правові форми, відносини між учасниками підприємницької діяльності, систему оподаткування, відносини між державою і підприємцями, суб'єктами підприємницької діяльності між собою. Розвиток підприємництва не був би можливим також і без надання йому певних правових гарантій від держави.

Розвинені країни не потребували спеціального законодавства для розвитку підприємництва, оскільки свобода підприємницької діяльності в них формувалася історично, закріплена в конституції, цивільному законодавстві та в інших нормативно-правових актах, які регламентують господарську діяльність. Але в Україні, як і в інших країнах з перехідною економікою, необхідність прийняття спеціальних законів з питань розвитку підприємництва було обумовлено необхідністю створити:

- нову систему відносин власності, у тому числі з приватною, що означало необхідність «роздержавлення» економіки України;
- основні елементи ринкової інфраструктури, яка б сприяла становленню підприємництва.

Крім спеціального законодавства з правового забезпечення підприємство також спирається на загальні норми і правила, які регламентують порядок організації виробництва, забезпечення його необхідними ресурсами, збут продукції, взаємодію з державними органами, а також агентами підприємницької інфраструктури, такими як банки, біржі, страхові установи, суди, юридичні установи та ін.

Перші кроки в напрямку «роздержавлення» економіки почалися в Україні ще за часів її перебування в складі СРСР, коли 26.05.1988 уперше був прийнятий Закон СРСР «Про кооперацію в СРСР» (№ 8998-XI), яким було визначено суть кооперації та її місце в економіці держави, а кооператив отримав статус первинного суб'єкта економічної діяльності. Наступним кроком став прийнятий Президією Верховної Ради СРСР Указ «Про оренду і орендні відносини в СРСР» (№ 10277-XI від 7.04.1991), яким був покладений старт роздержавленню державної власності в економіці, оскільки регулював передачу в оренду, тобто, під контроль недержавних суб'єктів – громадян і їх об'єднань прав використання майна державних організацій і підприємств.

Подальше роздержавлення вже в незалежній Україні продовжилося на основі прийнятого в 1992 році базового Закону України «Про приватизацію державного майна» [5] і його конкретизації в Законах України «Про приватизацію майна державних підприємств» [6], «Про приватизацію невеликих державних підприємств (малу приватизації)» [7], «Про приватизацію державного житлового фонду» [8] і комплексу законодавчих актів щодо приватизації земельних ділянок, що створило умови формування приватної власності і сучасної багатоукладної економіки. І хоча сам термін «приватизація» в земельному законодавстві остаточно не визначений і в Земельному кодексі України (ЗКУ) [9] відносини громадян з державою щодо безкоштовної передачі їм у приватну власність земельних ділянок визначається як «безкоштовна приватизація», рішучий рух до створення приватної власності у володінні землею забезпечує прийнятий Україною в березні 2020 року Закон про умови обігу земель сільськогосподарського призначення [4].

Отже, найважливішим результатом української приватизації, значення прийнятого і чинного в Україні законодавства полягає в створенні фундаменту формування підприємницького середовища та реальних умов розвитку підприємництва як масового виду економічної діяльності людей.

Підсумок 2. Основною ознакою відставання розвитку багатоукладної економіки України є те, що частка доходів малого і середнього бізнесу в загальному ВВП країни значно відстає від інших країн. Для більш точного суміщення параметрів суб'єктів підприємницької діяльності в Україні із іншими країнами введена їхня класифікація, що відповідає більшості країн (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Класифікація суб'єктів підприємництва за розміром

Категорія суб'єкту	Кількість працюючих, осіб		Річний дохід у млн. євро	
	фізичних осіб	юридичних осіб	фізичних осіб	юридичних осіб
1. Мікропідприємництво	До 10	До 10	До 2	До 2
2. Мале підприємництво	До 50	До 50	До 10	До 10
3. Середнє підприємництво	Підприємства, що за своїми ознаками не можуть бути класифіковані як малі або великі підприємства			
4. Велике підприємництво	–	Більше 250	–	Від 50

Самий процес розвитку підприємництва повсюдно був признаний за найважливіший чинник у ланцюгу інструментів соціально-економічного зростання економіки будь-якої країни. Загальний рівень розвитку підприємництва в провідних країнах світу станом ще на 2004 рік досягнув таких показників, що приведені в табл. 2.2

Таблиця 2.2

Показники ролі малого і середнього підприємництва (МСП) в економіці провідних країн

Країна	Частка МСП, %		
	у ВВП країни	у загальній зайнятості	у кількості підприємств
США	52	54	97,6
Канада	43	47	99,8
Японія	51,6	69,5	99,2
Німеччина	57	69,3	99,3
Франція	49,8	56,6	97,6
Італія	55	71	99,2

Як показують дані табл. 2.2 найбільш характерною рисою розвитку підприємництва в провідних країнах уже в поточному столітті стає частка кількості малих і середніх підприємств, яка сягає до 98-99% від їхньої загальної кількості. Навздогін світовій тенденції зростає частка суб'єктів МСП і в Україні, яка з 65% у 1997 році виросла до 83% на початку XXI століття [10].

Однак, все ж таки відставання України в рівні розвитку малого і середнього бізнесу від країн Заходу залишається. Так, у той час як малий і середній бізнес в Україні разом приносять 55% ВВП, частка власне малого

становить лише 16%, тоді як в Європі вона в середньому в 2 рази більше [11].

Отже, розвиток малого- і мікропідприємництва для України залишається безальтернативним, особливо, у вигляді фермерського господарства, можливості для якого розширюються із завершенням формування 1469 об'єднаних територіальних громад (ОТГ), з яких близько 1000 є переважно сільськогосподарськими.

Підсумок 3. Що стосується цілей і завдань подальшої приватизації, вони повинні формуватися на основі компромісу між наступними критеріями:

- максимальної, теоретично можливої приватизації;
- приватизації в інтересах покупців;
- збереження державної власності на стратегічні об'єкти;
- економічно доцільної приватизації.

Сьогодні частка приватизованих активів у загальній їх вартості становить близько половини. Фігурально відобразимо це жирним відрізком кривої, наведеної на рис. 2.1.

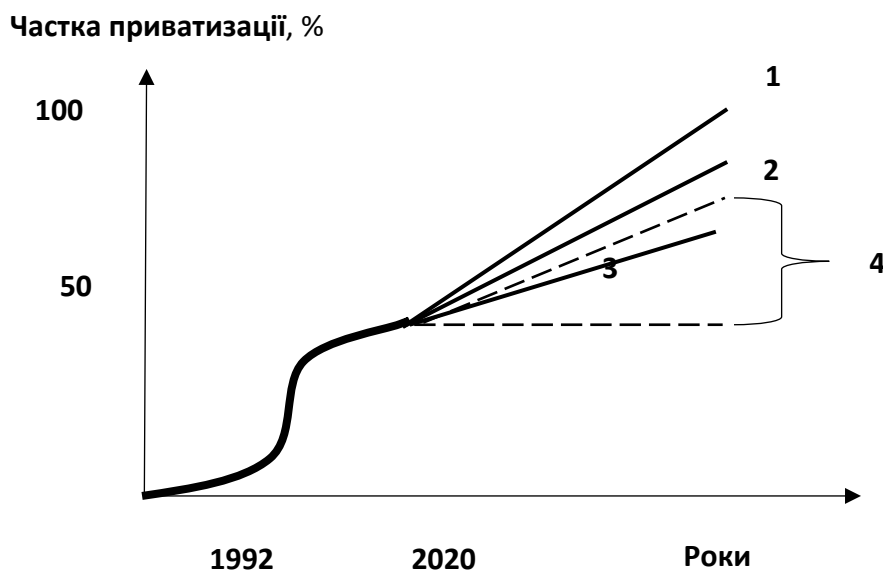


Рис. 2.1. Частка приватного майна і версії подальшої приватизації в Україні: 1,2,3 – версії радикальної приватизації; 4 – імовірна область пошуку оптимального рішення

У колах, зацікавлених в максимальній приватизації, робляться спроби збільшити частку приватизованого майна до 60-70% за найбільш

скромною 3-ю версією, в інших випадках пропонують довести частку приватизованих об'єктів до 80% (за версією 2), а відповідно за найбільш радикальної 1-ю версією максимально можливу частку активів країни готові передати в приватні руки. Серйозною підставою для цього може стати очікуваний в недалекому майбутньому процес приватизації землі сільськогосподарського призначення. У той же час, в країні відсутній будь-який дискурс з проблематики пошуку оптимальної або критичної точки приватизації, яка забезпечила б максимальні блага власникам, населенню і країні в цілому. Імовірна область пошуку оптимального рішення, все ж таки, скоріше слід розташувати за 4-ю версією на рис. 2.1.

Однак пошук відповідей на виниклі питання потребують, перш за все, **об'єктивного аналізу результатів** проведеної приватизації.

Оцінку української приватизації не можна відокремлювати від визнання того, що український шлях приватизації не був результатом продуманого, економічно виваженого плану. Він вироблявся на віддалі від професійних економістів, як потенційних суб'єктів економічної діяльності, при керівній ролі політичних, партійних, профспілкових еліт.

Дослідженню процесів реформування відносин власності в особливих умовах України присвячували свої праці численні вітчизняні науковці, такі як В. Геєць, С. Мочерний, О. Пасхавер, О. Рудченко, О. Рябченко, О. Святоцький та ін. При чому, у цих працях творчо перероблявся досвід зарубіжних країн, аналізувалися теоретичні надбання в цієї сфері, які висвітлені в працях таких фахівців світового значення, як К. Гелбрейт, К. Ерроу, Дж. Стігліц, Дж. Тобін, М. Фрідман та ін.

Постало непросте завдання вибрати необхідну стратегію приватизації в Україні. Однак, її розробники в Україні, спостерігаючи успішні приклади в Польщі, Чехії, Словаччини, все ж таки схилилися до повторення основних ідеологічних установок приватизації, яка проводилася в Російській Федерації командою Анатолія Чубайса і групи вітчизняних та американських економістів.

Однак, при цьому, ні серйозного залучення вчених-економістів, ні створення єдиної команди «приватизаторів» в Україні не було здійснено, що дозволило більш сильним суб'єктам усередині країни – кінцевим бенефіціарам – контролювати процес приватизації і коригувати її хід на свою користь. Проведення державної політики в сфері приватизації було покладено на Фонд державного майна (ФДМ) України, створений в 1991 році Постановою Кабінету Міністрів ще Української РСР і тільки Законом України («Про Фонд державного майна України» (№ 4107-VI від 9.12.2011) був нор-

мований статус Фонду державного майна (ФДМ) України в сфері відповідальності Президента України і під керівництвом Кабінету Міністрів. Перші найважливіші етапи приватизації були проведені при керівництві ФДМ з липня 1991 по вересень 1994 року паном Прядко В.В., який до цього працював рядовим економістом і начальником планово-економічних відділів підприємств.

Основною метою приватизації на її першому етапі було максимально швидке створення «критичної маси» недержавної власності в економіці, а основними критеріями оцінки процесу стали темп і масштаби перетворень [12]. За цим проглядалося й приховане завдання – позбавити державу монополії в економіці, передавши частину важелів впливу недержавного капіталу.

У зв'язку з цим залучення вчених до вироблення основних рішень було мінімальним, вирішальний закон «Про приватизаційні папери» [13] в основному підготовлений науковим співробітником Інституту економіки АН України А. Федоренко, а до консультацій епізодично притягувався Володимир Лановий, який, зокрема, запропонував введення приватизаційних паперів не тільки для майна державних підприємств, але й для сільськогосподарської землі і житлового фонду. Найбільш активну участь у розробці основних приватизаційних рішень приймав Олександр Пасхавер. В кінцевому ж рахунку були відхилені різні варіанти концепції приватизації, що пропонувалися економістами, і проведення реформи взяв на себе безпосередньо Кабмін [14].

Прийнята 31 жовтня 1991 року Верховною Радою «Концепція роздержавлення і приватизації підприємств, землі та житлового фонду» передбачала наступні основні рішення з приватизації державного майна в Україні [14].

1. Участь населення країни в приватизації передбачено за допомогою безкоштовно розданих штучних "приватизаційних грошей" спеціального призначення: спочатку у вигляді іменних приватизаційних рахунків, а потім – у вигляді приватизаційних майнових сертифікатів (ПМС).

2. Особливі пільги з придбання державного майна підприємств були надані їх працівникам, а пізніше – їх керівництву.

3. Для невеликих і середніх підприємств нефондоємних галузей сукупність наданих платіжних засобів – приватизаційних майнових сертифікатів і додаткових пільг була достатньою для присвоєння їх працівниками контрольного пакета акцій, а нерідко – і для повного викупу підприємства.

4. Ряду підприємств була надана також можливість приватизації в два етапи: спочатку шляхом взяття колективом майна державного підприємства в оренду з викупом, а потім – шляхом приватизації частини майна, що залишалася у державній власності. У таких випадках надавалося право Орендному підприємству залучати для викупу державної частки майна сертифікати будь-яких громадян через спеціально створені інвестиційні компанії у вигляді товариств з додатковою відповідальністю (ТДВ). Може представляти інтерес наступна інформація про вартість приватизаційних паперів [14].

Початкова ціна приватизаційного майнового сертифіката (ПМС) була оцінена в 1500 руб. (ще до введення національної валюти – гривні. В подальшому ці сертифікати надавалися в паперовій формі. Протягом чотирирічного періоду номінальна вартість ПМС кілька разів змінювалася: в 1995 році вона дорівнювала 30 тис. крб., після індексації – 1 млн 50 тис. крб, а згодом – і 50 млн крб.

Після введення національної валюти ПМС став двох номіналів: 10,5 грн. – для придбання акцій підприємств, індексація основних фондів яких не була проведена, і 500 грн. – для придбання акцій підприємств, фонди яких пройшли індексацію. З метою розширення сукупності засобів приватизації з 1994 року було випущено Компенсаційні сертифікати, які видавалися громадянам на основі наявних у них заощаджень на рахунках Ощадбанку СРСР, що припинив своє існування. Їх початкова вартість становила 1 і 2 млн. крб., а після введення національної валюти – гривні, відповідно, 10 і 20 грн.

На початковому етапі, у період 1991-95 років, приватизація здійснювалася відповідно до затверджених ФДМ планів за рахунок переважно безготівкових ПМС. Надалі продаж підприємств проводився на аукціонах, для чого була створена національна мережа центрів сертифікатних аукціонів – НСЦСА.

Незважаючи на те, що приватизаційні папери в Україні весь період залишалися іменними, це не вберегло українську приватизацію від істотної розбіжності задумів від їх втілення в життя. Влада залишила без контролю стан щойно приватизованих підприємств, допустивши незаконну скупку приватизованих працівниками часток майна, а також масову скупку приватизаційних платіжних документів фінансовими спекулянтами створених численних інвестиційних компаній. У результаті значна кількість приватизаційних паперів опинилася на руках у керівників підприємств та бізнесменів, які до середини 1990-х років зуміли – найчастіше неправедним шляхом – сконцентрувати в своїх руках контрольні пакети акцій приватизованих підприємств.

Схему приватизації та подальшого відчуження майна власників покажемо прикладами в таблицях 2.3, 2.4, 2.5. У табл. 2.3 показано схему відчуження майна покупців уже після завершення приватизації невеликих підприємств. У табл. 2.4 приведено схему відчуження майна орендарів після приватизації орендного підприємства і створення закритого акціонерного товариства (ЗАТ), а у табл. 2.5 – для прикладу створення відкритого акціонерного товариства (ВАТ) на базі приватизації великого підприємства.

Таблиця 2.3

Схема приватизації підприємств нефондоємних галузей і подальшого відчуження майна власників

Категорія покупців підприємства	Етап приватизації	Етап подальшого відчуження майна власників із створенням	
	Розподіл часток власності, %	Товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – 1 вар.	Приватного підприємства (ПП) – 2 вар.
Товариство покупців (з числа працівників), у тому числі:	100	–	–
Керівник	Власна частка (К)	Власна частка (К)	100
Керівництво (апарат)	Власна частка (А)	100 – К	–
Решта колективу	100 – К – А	–	–
Разом	100	100	100

Таблиця 2.4

Схема приватизації Орендного підприємства (ОП) і подальшого відчуження майна орендарів в формі Закритого Акціонерного товариства (ЗАТ)

Категорія покупців	Етап приватизації	Етап подальшого відчуження майна акціонерів ЗАТ	
	Частка власності в ЗАТ, %	Частка, %	Категорія акціонерів
Керівництво ОП у складі організації орендарів	Своя доля	72	Власники контрольного пакета акцій
Організація орендарів (працівників ОП)	48		
Громадяни з правом участі в приватизації ОП	12		Міноритарні акціонери
Інвестиційні компанії – розпорядники ПМС громадян ззовні	40	28	
Разом	100	100	–

Схема приватизації великого підприємства у формі Відкритого акціонерного товариства і подальшого відчуження майна акціонерів (приклад)

Категорія покупців	Етап приватизації	Етап подальшого відчуження майна акціонерів ВАТ	
	Частка власності в ЗАТ, %	Частка, %	Категорія акціонерів
Керівництво підприємства (список № 2)	5	52	Власники контрольного пакету акцій
Працівники підприємства	36		
Громадяни, що мають право участі в приватизації (Список № 1)	9		
Інвестиційні компанії із ПМС громадян поза підприємством	10		
Майно у державній власності	40		
Разом	100	100	–

Саме залишки майна великих підприємств у власності держави і представляють сьогодні ласий шматок всіх приватизаційних устремлінь олігархічних кіл в Україні, які всіма засобами, у співпраці з державними органами, намагаються поліпшити умови придбання решти державних часток, знецінюючи вартість підприємств та збільшуючи їх борги.

2.3. Приватизація в реалі Луганщини (спроба переміщення в часі)

Не можна вважати, що негативні результати української приватизації стали очевидними лише зараз. Найперші її результати протягом початкового її періоду 1992-1995 років викликали обґрунтовану критику і навіть обурення як в середовищі економістів, так і в суспільстві в цілому. До 2005 року, відразу після приходу до влади президента В.А. Ющенко в суспільство навіть були вкинуто тезу про необхідність реприватизації (по суті – націоналізації) 30-ти, потім 300-т і навіть 3-х тисяч вже приватизованих підприємств.

Піком цього процесу стала повторна приватизація Криворізького металургійного комбінату 24 жовтня 2005 року у формі приватизаційного конкурсу, який приніс скарбниці суму коштів, в 6 разів більшу, ніж при первинній приватизації в 1994 році за планом ФДМ.

Сам хід приватизації за лекалами Кабміну і ФДМ України практично відразу виявив безліч аспектів несправедливості, яка ставала очевидною всім, кого зтягувало в приватизаційний вир, а це, практично, більшість населення країни.

Подивимося на цей процес очима автора, який брав активну участь в приватизаційних процесах в ролі консультанта на підставі офіційно виданої ліцензії Фонду Держмайна України з наміром сприяти прогресивному перетворенню економіки країни на основі роздержавлення власності і створення різноманіття суб'єктів з різною формою власності і організаційно-правових устроєм. Скористаємося опублікованими автором матеріалами в місцевій пресі в розпал приватизаційного процесу, зокрема, у статті «Про реприватизацію через приватизацію і «прихватизацію», опублікованій в газеті «РАКУРС+» 16 липня 2005 року.

Уже тоді представлялися очевидними, як позитивні результати приватизації, так і її грубі прорахунки, які вимагали постійно зважувати їх для більш-менш об'єктивної оцінки того, що відбувається. Здавалося, що проголошені в Україні ідеї приватизації були гарні за своєю метою зробити власниками підприємств трудящих, які на них працюють, і цим вирішити комплекс проблем: і підвищення зацікавленості в результатах своєї праці, і збереження і примноження власного майна, дати корпоративні права керування всім акціонерам, а за рахунок цього делегувати їм повноваження самостійно розвивати підприємства, підвищувати рівень добробуту і покращувати соціальні умови, вчитися працювати в ринковому середовищі. Цей шлях обрали більшість цивілізованих країн і добилися на ньому величезних успіхів. Українська приватизація на наших очах стрімко проскочила два етапи: спочатку «безкоштовний» або «ваучерний» – по 1996 рік, а потім грошовий. Були також особливості приватизації малих, середніх і великих об'єктів. На першому етапі все починалося, начебто, не погано, але перепорою нормальному процесу приватизації стала гіперінфляція, яка набирала обертів як раз протягом усього першого етапу ваучерної приватизації, а також різний стан балансів підприємств, що проходили переоцінку вартості основних фондів у різні періоди часу. Оцінка в грошових одиницях балансу наводилася відповідно до поточного курсу національної грошової одиниці карбованця (до введення гривні), який за вартістю спочатку відповідав рівню радянського рубля, а в процесі гіперінфляції ставав в рази, десятки, сотні і тисячі разів дешевше. Програма приватизації будь-якого об'єкта включає оцінку вартості його майна на основі затвердженої ФДМ Методики і розрахунок платіжних засобів покупців підприємства в

приватизаційних паперах і частково – грошима, у рамках встановлених ФДМ пільг.

Тут деяким колективам підприємств пощастило, інші, навпаки, опинилися в невідному становищі. Так, вартість майна Луганського пивоварного заводу виявилася такою, що для його викупу колективу працівників вистачило лише їх ваучерів, без всякого залучення грошових коштів. Причиною цього була оцінка майна підприємства ще в радянських рублях. При оцінці ж вартості майна Луганського заводу колінчастих валів сума викупу мала порядок мільярдів карбованців – на той момент величезна. З огляду на вартість ваучера (ПМС) на той момент, для викупу потрібні були не тільки ваучери тисяч працівників підприємства, та ще й тисяч інших громадян. Де було їх взяти, враховуючи, що процес приватизації строго регламентувався за термінами її здійснення?

Проблема вирішувалася із залученням довірчих товариств, покликаних розпоряджатися приватизаційними документами громадян на підставі договору на передачу Товариству права керування. На тлі видимості цієї діяльності фактично здійснювалося скуповування ваучерів громадян за викидними цінами за готівковий розрахунок.

Так, в грудні 1995 року здійснена приватизація Луганського заводу колінчастих валів на користь багатотисячного колективу працівників підприємства і декількох тисяч жителів області, у тому числі і тих, хто довірив свої приватизаційні сертифікати місцевому Довірчому товариству «Аліса», яке негайно зажадало відповідно до своєї частки в загальному пакеті акцій створеного АТ частину виробничих потужностей, територій під міський ринок та ін.

Слідом за щойно проведеною процедурою приватизації підприємства починалася методична робота по скупці акцій у працівників, які, ставши акціонерами, місяцями не отримували заробітної плати, а також під будь-якими іншими приводами примусу, по суті, незаконними способами.

Після невеликого періоду часу стали оголошувати себе власниками значних пакетів акцій даного підприємства люди, які не мали до нього ніякого відношення. В умовах гіперінфляції такі можливості були безмежними при наявності навіть невеликих вільних коштів, якими розраховувалися спекулянти. Вартість то акцій залишалася незмінною, оскільки діяла оцінка вартості майна підприємства від 1993 року, тоді як інфляція лише за рік могла зробити кілька витків! Природно, що при цьому абсолютно не враховувалися інтереси акціонерів, які втратили свої частки власності. Процедури вторинної купівлі-продажу здійснювалися з порушенням пра-

вил. Фактично було узурповано права громадян не з числа працівників підприємства, які надали свої ваучери довірчим товариствам з надією отримати фінансовий результат.

Паралельно з відчуженням акцій у рядових акціонерів і їх зосередження в руках керівництва формувалися перші ланцюжки майбутніх олігархічних структур. Так, після приватизації Луганського трубопрокатного заводу (ЛТЗ) імені Якубовського у формі Акціонерного товариства закритого типу (АТЗТ) і фактичного зосередження контрольного пакета акцій в руках керівництва підприємства, його виробничі зв'язки стали формуватися з урахуванням перерозподілу власності в інтересах представників АТЗТ і зовнішніх партнерів. Так, лише за функцію безперебійного постачання підприємства трубною заготовкою (штрипсом) з Запорізького металургійного комбінату АТЗТ вимушено поділитися часткою власності із Дніпропетровським ТОВ «Сталевий дім». У результаті вибудовувався ланцюжок, представлений на рис. 2.2

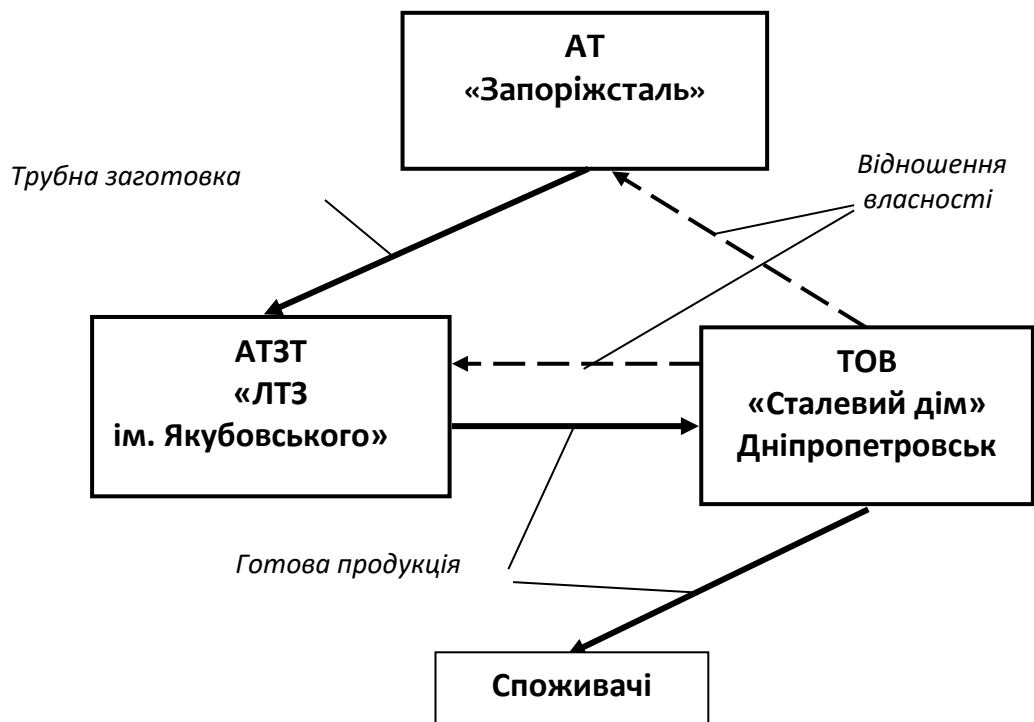


Рис. 2.2. Схема формування ланцюжку виробничого постачання під впливом перерозподілу власності підприємства

У представленому ланцюжку виробник готової продукції – Луганський трубопрокатний завод опинився в залежному становищі, отримуючи лише 260 грн. доходу з 1 тони продукції, що продавалася кінцевим споживачам за ціною понад півтори тисячі грн.

Паралельно шикувалися ланцюжки, що формували становлення в майбутньому закритих олігархічних корпорацій. Так, одне з найбільших в країні виробничих об'єднань з видобутку коксівного вугілля ВО «Краснодонвугілля» було перетворено у відкрите акціонерне товариство (ВАТ), контрольний пакет якого придбав Авдіївський коксохімічний завод (АКХЗ), що входить до групи «Метінвест» компанії СКМ. У результаті відносинами власності та корпоративного управління сформувався наступний закритий виробничий ланцюжок, схему якого покажемо на рис. 2.3.

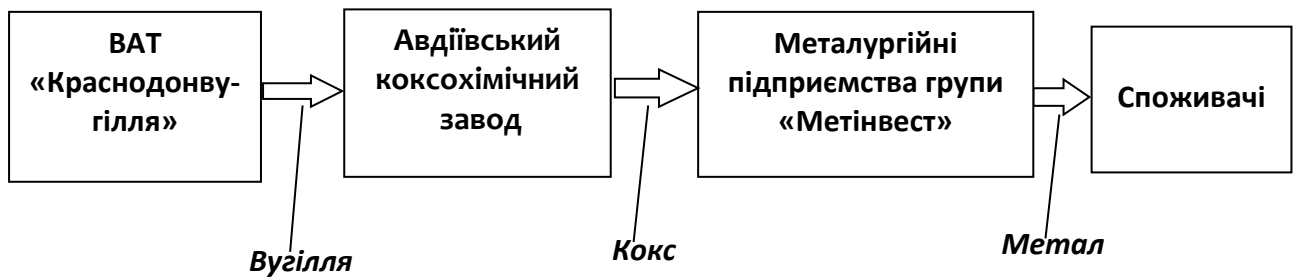


Рис. 2.3. Схема корпоративного виробничого ланцюжку усередині компанії «Метінвест»

У результаті вугледобувне підприємство змушене було віддавати найціннішу продукцію за продиктованими новими «господарями» цінами, які нижчі за аналогічні для інших виробників, а ціни на обладнання, яке поставляється шахтам, зросли до 5 разів і Луганська область залишилася без жодного впливу на розподіл коксівного вугілля в інтересах власного регіону

На другому – грошовому етапі приватизаційний маховик розкручувався з такою швидкістю, що в той час важко було оцінити, з якою легкістю під егідою Фонду держмайна йшли «з молотка» в приватні руки найбільші підприємства Луганщини: Алчевський металургійний комбінат, Северодонецький «Азот», Рубіжанський картонно-тарний комбінат – усі найбільші бюджето- і містоутворюючі підприємства. Фінансово-промислові групи, які просувають економіку вперед у всьому світі, в умовах української приватизації переслідували головну мету – за всяку ціну видавлювати прибуток з приватизованих підприємств.

Продемонструємо прикладом битву корпорацій за володіння Алчевським металургійним комбінатом, як вона поставала перед нами, судячи з опублікованих нами в той час матеріалами, наприклад [15]. Процес перетворення власності комбінату почався в 1994 році, коли наказом міністра промисловості України «Алчевський державний металургійний комбінат»

був перетворений у відкрите акціонерне товариство ВАТ «Алчевський металургійний комбінат» (ВАТ «АМК»). Тоді ж Фонд держмайна (ФДМ) дозволив приватизацію підприємства. Підготовка до приватизації йшла перевіреним шляхом здешевлення вартості майна комбінату, що відбилося на результатах його діяльності, які ставали все менш успішними. У 1995 році в комбіната з'явилися серйозні фінансові проблеми, а вже через пару років почалася процедура його банкрутства. Серед українських металургійних підприємств він виявився одним з найбільших боржників. Жалюгідний економічний стан комбінату був фоном для боротьби за контроль над ним різних фінансово-промислових груп, перш за все, дніпропетровської металургійної компанії «Інтерпайп» і донецької корпорації «Індустріальний Союз Донбасу» (ІСД), яка, у кінцевому рахунку, викупила пакет у 32,5% акцій комбінату у першої, збільшивши свою частку до 65 відсотків.

Далі 23,86% акцій Алчевського меткомбінату, що залишалися у власності держави, ФДМ на торгах Донецької фондової біржі продав за п'ять з половиною мільйонів гривень при номінальній вартості цього пакета у вісімнадцять з половиною мільйонів!

Як тільки підприємство, спеціально доведене до банкрутства, повністю перейшло в приватні руки, почався економічний бум, широко відзначений в пресі, наприклад, [16]: «У березні 2005 р. у порівнянні з лютим ВАТ «АМК» збільшило обсяги виробництва готового прокату на 10,3%, чавуну – на 11%, сталі – на 22%» і далі [17]: «Алчевський меткомбінат встановив рекорд добового виробництва чавуну. У квітні 2006 р. воно склало 8831 тон на добу, а в період з 17 по 19 квітня – 9200-9400 тон».

Інтереси майбутніх власників найбільшого в країні виробника хімічної продукції Сєвєродонецького об'єднання «Азот» враховувалися ще при його перетворенні в Закрите акціонерне товариство. На наступному ж кроці 24 грудня 2004 року ФДМ України спільно з зацікавленою компанією «Worldwide Chemical LLC» створили на базі Державного підприємства Закрите акціонерне товариство (ЗАТ) «Сєвєродонецьке об'єднання «Азот» зі статутним фондом 1 056,7 млн. грн., у якому частка іноземного учасника склала 60%, а частка ФДМ, що відображав інтереси України, 40%. Однак при цьому, для забезпечення іноземному учаснику контрольного пакета управління ЗАТ, вартість підприємства була занижена на 185 млн. грн. Оціночна компанія «Східна консалтингова група» (Луганськ), що виграла конкурс оцінщиків, вважала за можливе знизити вартість цілісного майнового комплексу підприємства, ввівши в розрахунок від'ємне значення вартості

його нематеріальних активів (так званий негативний «гудвіл»), хоча за підсумками роботи за 2004 рік державне СГПП «Об'єднання «Азот» закінчило з чистим прибутком в 202,6 млн. грн. [18].

Швидкісна приватизація доповнювалася все новими і новими способами передачі в управління стрімко зростаючим приватним корпораціям найбільших підприємств, у тому числі, і тих, що не підлягали приватизації. Під тиском Кабміну цілі галузі народного господарства – нафтова, газова, зернова та інші передавалися по суті в розпорядження приватним корпораціям під виглядом створення так званих національних і державних акціонерних компаній (НАК і ДАК), у керівництві яких ключові пости займали представники приватного бізнесу. Про це розповіла на засіданні Верховної Ради 5 липня 2005 року вже новий керівник Фонду Держмайна України В.П. Семенюк.

Хаотична приватизація призвела до руйнування галузевої структури народного господарства України, найважливіші вузли якої перейшли в управління приватного бізнесу. Частина народного господарства, що залишалася в держаній власності, втратила найбільш ефективні підприємства, позбулася напрацьованих виробничих зв'язків, а також всяку координаційну опіку з боку уряду.

Іншим найважливішим негативним результатом української приватизації стало руйнування територіально-економічних комплексів у більшості областей України, прикладом чого може служити дезінтеграція територіально-економічного комплексу Луганської області.

2.4. Дезінтеграція територіально-економічного комплексу Луганської області

Руйнівні для Луганської області підсумки приватизації її підприємств стали очевидними широкої громадськості, на жаль, із запізненням в декілька років, коли практично розвалився регіональний ринок області і стали загальнозрозумілою причини цього. Після приватизації такі найбільші підприємства, як Лисичанський НПЗ, Алчевські металургійний комбінат і коксохімічний завод, які давали більше 40% обсягу продукції області, перейшли у власність і розпорядження нерегіональних структур, у тому числі і російського походження.

Слідом за ваучерною, уже в процесі грошової приватизації, підприємства Луганської області масово стали об'єктами домагання зовнішнього бізнесу, через що вони змушені були знижувати обсяги виробниц-

тва, як, наприклад, у випадку із спільним іспансько-українським підприємством «Інтерсплав», чия частка в загальному обласному обсязі продукції з 3,5% зменшилася до 0,9%, що різко знизило наповнення бюджету міста Свердловська, де розташоване підприємство. Також і Свердловський машинобудівний завод був придбаний АТ «Дружківський машинобудівний завод» в Донецькій області, в результаті чого замовлення на вугільне обладнання шахт Луганської області перейшли до заводу-власнику, а працівники Свердловського підприємства при цьому були залишені без замовлень і заробітної плати. У результаті аналогічних приватизаційних процесів свої промислові підприємства фактично втратили і інші міста Луганської області – Кіровськ, Брянка, Красний Луч, Первомайськ, Антрацит, які, на жаль, тепер залишилися на непідконтрольній Україні території Луганської області.

У цілому за десятиліття, починаючи з 1992 року, в Луганській області приватизовані, переважно із залученням стороннього капіталу, понад 1400 державних і 2400 комунальних підприємств [19].

Руйнування регіонального ринку в результаті приватизації підприємств фінансово-промисловими групами з інших регіонів посилювалося наростання збитковості навіть тих підприємств, що залишилися поза повної приватизації, які взяли за правило закінчувати «фінансовий рік» зі збитками.

Наприклад, збиток найбільшого тепловозобудівного заводу – холдингової компанії з великою часткою державної власності – ВАТ «ХК «Луганськтепловоз» за 2006-й рік зріс в порівнянні з 2005-м роком і склав 15,77 млн. грн. При цьому чистий дохід від реалізації продукції компанії за той же період зріс на 10,7% – до 442,17 млн. грн., як повідомляє Інформаційне агентство «Інтерфакс – Україна» (Новини підприємств. 28.02.2007).

Глибину кризи місцевих бюджетів у результаті зменшення участі в їх формуванні приватизованих підприємств можна проілюструвати ситуацією комунальної кризи в місті Алчевську, коли 22 січня 2006 року в одній з мереж магістрального теплопроводу стався прорив труб від центральної котельні, в результаті чого без опалення при температурі –30 градусів опинилися 517 багатоповерхових будинків з 836, 16 з 20 шкіл і 22 дитячих садки. У результаті катастрофи системи теплопостачання в катастрофічній ситуації опинилися понад 100 тисяч жителів міста.

З'ясувалося, що корпорація ІСД, яка отримала в свою власність комбінат, вкладає величезні кошти в його технічний розвиток, зокрема, у створення нової печі-ковшу. Президент В.А. Ющенко, який брав участь у

пуску технічних нововведень на комбінаті, вражений високим рівнем технічної досконалості підприємства, дивувався, що в квартирах людей поруч з таким передовим підприємством мають місце проблеми з водою і з теплом. А мова йде про місто, працею жителів якого цей комбінат був створений і успішно функціонував. Стало загальновідомим також, що комбінат відповідно до договору про передачу місту житлового фонду, який до акціонування знаходився на балансі підприємства, виплачує міському бюджету на його утримання аж 7,5 мільйонів гривень на рік! При тому, що весь бюджет міста, більшість жителів якого пов'язані з роботою комбінату, становить всього 93 мільйони гривень, і то, 90% з них йде тільки на заробітну плату працівників міських комунальних служб [15].

У цілому гнітючі наслідки приватизації, проведеної в Луганській області, стали очевидні все ж таки по закінченні низки років, що вплинуло й на низку публікацій автора у 2011-12 роки [20-22]. Справа в тому, що і в той період тривав процес поглинання українських підприємств закордонними компаніями, зокрема – російськими, що в значній мірі привело до руйнування цілісності територіально-економічного комплексу всього Луганського регіону. Так, за участю «Зовнішекономбанку» компаніями Російської Федерації придбані 50% + 2 акції підприємства корпорації «Індустріальний Союз Донбасу», через що під контроль російського бізнесу перейшов Алчевський металургійний комбінат, російському «Трансмашхолдингу» продано ВАТ «ХК «Луганськтепловоз» [23], Луганська компанія водопостачання «Луганськвода» передана була в концесію російській фірмі та ін.

Найбільш руйнівними наслідками дезінтеграції промислового комплексу регіону стали:

- 1) зменшення надходжень до місцевих бюджетів;
- 2) скорочення робочих місць і зростання безробіття, з чим з найбільшою гостротою зіткнулися колишні працівники багатотисячних колективів Лисичанського нафтопереробного заводу і ПАТ «Луганськтепловоз» внаслідок рішень з боку їх іноземних власників про скорочення штатів цих підприємств;
- 3) зменшення надходження продукції на внутрішній ринок регіону, який став зоною активного імпорту з інших регіонів України та з закордону продукції практично всіх сфер споживання.

Процес попередньої приватизації великих підприємств регіону супроводжувався розпадом єдиних виробничих комплексів, як це мало місце при перетворенні в 1994-1995 роках колишнього виробничого об'єднання тепловозобудування в холдингову компанію ВАТ «ХК «Луганськтеп-

ловоз» зі створенням 21-й дочірньої компанії. По декілька юридично незалежних підприємств виникло на базі раніше єдиних заводів колінчастих валів, верстатобудівного, акумуляторного, виробничого об'єднання електронного машинобудування «Донець» та ін.

Вторинний продаж підприємств регіону, зокрема, іноземним покупцям, здійснювалася без урахування інтересів третіх сторін продажу підприємств, а саме – жителів регіону, місцевих бюджетів, держави в цілому (так званих екстерналій).

Сам недосконалий характер первинної приватизації створив спонукальні мотиви для нових власників підприємств до продажу їх на вторинному ринку, без урахування приналежності покупців до того чи іншого регіону.

У таких умовах винили такі специфічні спонукальні мотиви угод з купівлі-продажу підприємств, як:

- досягнення більш впевненого монопольного положення на внутрішньому ринку;

- посилення експортних можливостей;

- отримання продавцем більш високої ціни, ніж була витрачена на приватизацію об'єкту.

Практичної дії набув такий вислів, «що задешево придбано, то і охоче продається». Наслідками таких дій стали:

- зростання монополізації економіки України, а як наслідок – подальше звуження внутрішнього ринку;

- прямі втрати держави від заниження вартості бізнесу, який виводився за межі країни;

- відмова підприємств від підтримки своєї соціальної сфери;

- зниження відповідальності підприємств за стан міської інфраструктури і підтримку гідного рівня життя працівників;

- у разі продажу іноземним покупцям – проникнення в сферу взаємодії між іноземним керівництвом проданих підприємств і персоналом правил і порядків іншої держави, що в повній мірі відчули на собі працівники тепловозобудівного заводу.

Процесу розпаду територіально-економічного комплексу регіону сприяло повне самоусунення уряду та інших державних органів України, щонайменше, офіційно, від оцінки втрати національного надбання, зневаги соціальними інтересами жителів регіону. Практично всі вторинні продажі підприємств здійснювалися за змовою двох сторін – продавців і покупців без будь-якого залучення учасників, які б представляли інтереси держави, місцевих громад, партнерів, міноритарних власників та ін.

З великим запізненням стала очевидною негативна практика продажу державних підприємств без врахування інтересів регіону, коли б при обґрунтуванні достатньої ціни продажу будь-якого підприємства брали би участь три зацікавлені сторони приватизаційного процесу:

власник підприємства (на етапі приватизації – держава);

покупець;

третья сторона – у вигляді представників регіону, його жителів.

Схему взаємодії сторін в процесі продажу підприємств регіону покажемо на рис. 2.4, згідно з яким виникають такі відносини між учасниками угод:

a – між продавцем і покупцем;

b – між власником і третьою стороною;

c – між покупцем і третьою стороною.

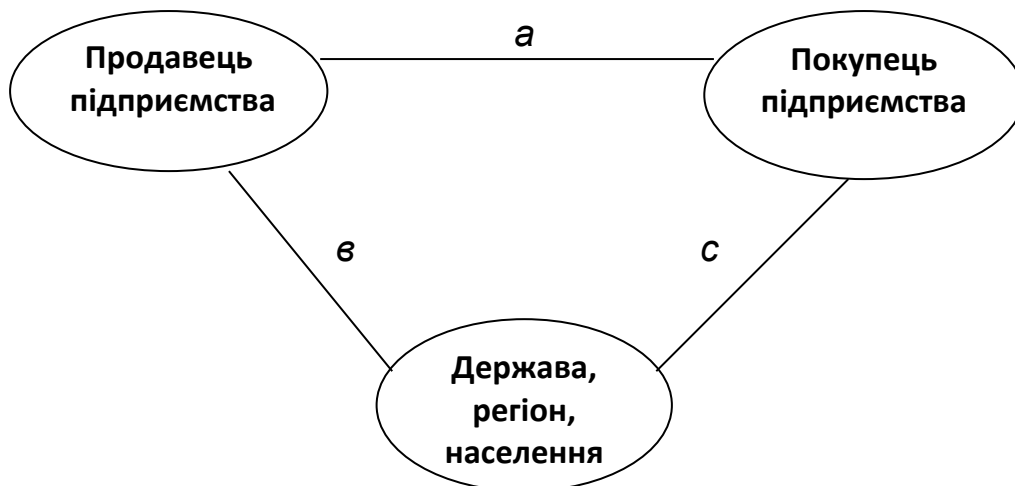


Рис. 2.4. Схема взаємодії сторін при продажі підприємства регіону

Зазначені відносини мають відображати:

a – вартість об'єкта, який продається;

b – вартість забезпечення діяльності підприємства з боку держави, регіону, його жителів (так звані «екстерналії» за Р. Коузом);

c – додаткова вартість об'єкта, призначена для компенсації втрат третьої сторони.

Міра співвідношення зазначених відносин впливає на визначення того, наскільки доцільним для всіх сторін процесу є продаж українського підприємства іноземному власнику.

Відносини «а» і «в» відображають ті функції, які не відображаються у балансі підприємства і є транзакційними. Відношення «а» відображає ринкову або договірну ціну підприємства, а «в» – транзакційні функції в середовищі соціальної інфраструктури підприємства. Таким чином, повна вартість об'єкта продажу складає (а + в). Придбання підприємства, як правило, не обмежується лише сплатою покупцем вартості об'єкта за договірною ціною «а», а й включає певний пакет обов'язків, які передаються йому разом з підприємством і які у вартісному вимірі відображають відносини, позначені як «с».

Таким чином, угода стає справедливою лише при досягненні рівності:

$$a + v = a + c, \text{ або } v = c.$$

Очевидно, на практиці така рівність не досягається, а звідси і виникають втрати держави, регіону і його жителів, які формально дорівнюють (в – с). Внаслідок такої недосконалої масової приватизації відбулися процеси значної дезінтеграції територіально-економічних комплексів, при чому Луганська область – один з найважливіших експортних регіонів України з часткою в її експорті в 9,8% до початку приватизації [24] – постраждала найбільше.

2.5. Чи засвоєний урок української приватизації?

Чи засвоєний Україною урок проведеної приватизації? Навряд чи! Будь-якого намагання чи проаналізувати ефективність тої структури власності, що утворилася в Україні, чи визначитися з найбільш корисними для країни орієнтирами подальшої приватизації, а де потрібно – і внести необхідні корективи, не спостерігається.

Вже десятками років точаться розмови і підспудні дії зацікавлених кіл щодо потенційних і найбільш привабливих об'єктів приватизації. Як і раніше, рішення, що визрівають стосовно того чи іншого підприємства, не виносяться на суспільний розгляд, як і раніше відсутня практика серйозної експертизи наслідків можливих рішень. Як і раніше, у наявності потуги зацікавлених кіл погіршити економічний стан привабливих для потенційних покупців державних підприємств, дискредитувати держане управління ними як таке, що, начебто, не в змозі ефективно управляти діяльністю підприємств.

На жаль, як і раніше, відстороненою від навіть обговорення цих проблем залишається офіційна економічна наукова спільнота, а з пропозиціями чи запереченнями тих чи інших намагань виступають виключно представники офіційного істеблішменту – від Уряду або Верховної Ради України.

Так, постійно точаться розмови щодо продажу найбільшого державного підприємства хімічної промисловості АТ «Одеський припортовий завод», час від часу виникають пропозиції щодо часткової приватизації в структурі Укрзалізниці, незрозумілі пропозиції щодо передачі у концесію морських портів України та ін.

Навіть уявлення того, що невдачі з перетворенням енергетичного сектору України в сучасний енергетичний ринок пов'язані виключно з монопольним становищем на цьому ринку величезних приватних корпорацій, не спонукає до перегляду структури власності, що утворилася всередині енергетичної галузі в Україні. Останніми найбільш резонансними стали події, пов'язані зі спробою приватних власників АТ «Мотор Січ» продати на свою користь акції цього стратегічного для України підприємства іноземному покупцю на фоні повної байдужості держави до долі підприємства. І лише зовнішнє втручання в ситуацію змусив керівництво держави вжити заходів проти продажу цього підприємства.

Весь час Уряд закладає в бюджети кожного наступного року величезні завдання з отримання коштів від подальшої приватизації або продажу державних об'єктів, не враховуючи ніякі можливі негативні наслідки таких планів. Ситуація, на щастя, не погіршується не в останню чергу через невиконання таких планів.

Так, за даними звіту Фонду державного майна України за 2017 рік до бюджету перераховано від приватизації державного майна 3,376 млрд і від приватизації об'єктів комунальної власності до місцевих бюджетів надійшло 1,96 млрд. грн., що разом склало 5,361 млрд. грн. при плановому завданні у 17,1 млрд. грн. [25]. У 2018 році Фонд перерахував до державного бюджету загалом 3,36 млрд грн, що на 2 млрд. грн., або на 37,3 % менше, ніж у 2017 році [26]. Відповідно в 2019 році Держбюджет не отримав 150 млн. грн. від приватизації державного майна навіть після зменшення плану в 24 рази [27].

Таке планування відбувається на тлі того, що починаючи з 1992 року, в Україні приватизовано більше 132 тисяч об'єктів: 29610 об'єктів державної форми власності та 103 090 – комунальної. У результаті приватизації в країні утворився вагомий недержавний сектор економіки, який включає

понад 11 тисяч акціонерних товариств. Але за всі роки від приватизації державного майна надійшло більше 67 млрд. грн. [25], що не можна вважати за пристойну компенсацію отриманих величезних проблем економіки України в цілому.

Характерними можна вважати різкі оцінки, які дає результатам проведеної приватизації і отриманій структурі господарства України Володимир Лановий, який був одним з активних учасників процесів приватизації 90-х років, намагаючись спрямувати їх у цивілізаційному напрямку, яким пройшли країни східної Європи. І найбільш негативною спадщиною він вважає саме створення з середини 90-х років державних монополістичних корпорацій і олігархічних холдингів, що використовують на свою користь урядові органи влади і державних послуг, що дозволяють їм вигадувати прибуткові схеми для власного збагачення, які цілком суперечать законам конкурентної ринкової діяльності [28,29].

Перелік використаних джерел

1. Ларцев В. Як вибирали модель приватизації. *Економічна правда*. Середа, 31 жовтня 2012. 09:04. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2012/10/31/341712/>
2. Петруша Е. Почему государство – плохой собственник? LB.ua. 20 грудня 2013, 10:42. URL: https://lb.ua/blog/kse_blogs/248470_pochemu_gosudarstvo-plohoj.html
3. Дефолт "ДТЭК Энерго" неизбежен. Fitch. Delo.ua. Энергетика. 2020. 03 апреля, 10:04. URL: <https://delo.ua/business/defolt-dtek-energo-neizbezhen-fitch-366985/>
4. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення». (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2020, № 20, ст.142). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-IX>
5. Закон України «Про приватизацію державного майна» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 24, ст. 348.
6. Закон України «Про приватизацію майна державних підприємств» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, N 42, ст. 603.
7. Закон України «Про приватизацію невеликих державних підприємств (малу приватизацію)» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 24, ст. 350.
8. Закон України «Про приватизацію державного житлового фонду» // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, N 36, ст. 524.
9. Земельний кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, № 3-4, ст. 27.
10. Науково-методичні засади підприємництва та бізнес-планування : навч. посіб. / Б. Глінковська-Краузе (B. Glinkowska-Krauze), А.М. Колосов, В.А. Чеботарьов та ін. ; за заг. ред. А.М. Колосова і В.А. Чеботарьова. Старобільськ : Держ. закл. «Луган. нац. н-т імені Тараса Шевченка», 2019. 272 с. URL: <http://dSPACE.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4158>
11. Сирота Е. Доля малого и среднего бизнеса в ВВП Украины 55% – МЭРТ. ZN,UA. 25 июня, 2019, 17:43. URL: https://zn.ua/ECONOMICS/dolya-malogo-i-srednego-biznesa-v-vvp-ukrainy-55-mert-321891_.html
12. Опанасенко В.М. Історія «промахів» формування приватної власності в Україні як одна з причин розвитку тіньової економіки. *Ефективна економіка*. № 5, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5586>

13. Закон України «Про приватизаційні папери». Закон от 06.03.1992 № 2173-XII. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T217300.html
14. Ларцев В. Сертификатная приватизация как средство ограбления народа. Часть 1. Экономическая правда. Вторник, 19 февраля 2013, 15:07. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2013/02/19/362207/>
15. Колосов С., Колосов А. Дискуссия о кинематографе, приватизации и падении нравов. Укррудпром. 07 июня 2006 года. URL: <https://www.ukrrudprom.com/digest/dfhdfghdfh051006.html?print>
16. В марте Алчевский МК увеличил производство на 10,1%. Укррудпром. 16:10 12 мая 2005 года. URL: <https://ukrrudprom.com/news/namk1205025.html>
17. Алчевский меткомбинат установил рекорд по суточному производству чугуна. СХІД.info. Экономика. 21 апреля 2006. URL: https://cxid.info/26870_alchevskii-metkombinat-ustanovil-rekord-po-sutochnomu-proizvodstvu-chuguna.html
18. Возбуждено дело по факту занижения стоимости северодонецкого «Азота». Украинские новости. 05 Марта 2005 16:54. URL: <http://obkom.net.ua/news/2005-03-05/1654.shtml>
19. А. Иванова «Кому принадлежит Луганская область» на Citynews.net.ua за 20.09.2003. URL: <http://citynews.net.ua>
20. Колосов А.М. Створення моделі захисту соціальних інтересів при продажі українських підприємств. Управління проектами та розвиток виробництва. Зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Вип. 4 (40). Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2011. С. 11 – 16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2011_4_4
21. Колосов А.М. Дезінтеграція промислового комплексу регіону та напрями її подолання. Часопис економічних реформ. № 4 (8). 2012. С. 167-174. URL: [file:///C:/Users/home/Downloads/%D1%87%Do%Bo%D1%81%Do%BE%Do%BF%Do%B8%D1%81_%E2%84%964%20\(8\).pdf](file:///C:/Users/home/Downloads/%D1%87%Do%Bo%D1%81%Do%BE%Do%BF%Do%B8%D1%81_%E2%84%964%20(8).pdf)
22. Колосов А.Н., Гончаров В. Н. Проблемы дезинтеграции территориальной организации промышленного комплекса региона. Организатор производства. 2012. № 4 (55). С. 98-102. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-dezintegratsii-territorialnoy-organizatsii-promyshlennogo-kompleksa-regiona>
23. Баронин А., колпаков А. Русские пришли. Компания Da Vinci AG. 2010. № 246. 24.12. Режим доступа: <http://gazeta.comments.ua/?art=1293097718>.
24. Коваленко В. От Ингульца до Донца. Укррудпром. 2009. 16 янв. URL: <http://ukrrudprom.com>.
25. Звіт про роботу Фонду державного майна України та хід приватизації державного майна у 2017 році. ФДМУ. URL: http://www.spfu.gov.ua/userfiles/pdf/zvit-2017-final_12577.pdf
26. Звіт про результати аналізу щорічного звіту Фонду державного майна України за 2018 рік у частині, що впливає на виконання державного бюджету. Рахункова палата. Затверджено рішенням рахункової палати від 6 червня 2019 року № 13-4. URL: https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2019/13-4_2019/Zvit_13-4_2019.pdf
27. Держбюджет не отримав 150 млн грн від приватизації державного майна в 2019 році навіть після зменшення плану в 24 рази – Рахункова палата. Рахункова палата. 09.10.2020 10:20. URL: <https://rp.gov.ua/PressCenter/News/?id=961>
28. Лановий В. Горе-політики ведуть Україну до колоніального стану. Фейсбук. 9.10.2020. 22 : 37. URL: <https://www.facebook.com/vlanovyi>
29. Лановий В. Олігархічне павутиння душить розвиток України. Фейсбук. 22.10.2020. URL: <https://www.facebook.com/vlanovyi/posts/1720463768107406>

3. МЕНЕДЖЕРСЬКА КОНЦЕПЦІЯ УРЯДУ (перевірка COVIDом)

3.1. Функціонально-цільова структура уряду

Український Уряд – Кабінет Міністрів України (КМУ) є вищим органом виконавчої влади України, який несе відповідальність за стан всіх справ в країні, у тому числі, за стан економіки. Природно, що від Уряду України чекають вирішення нагальних проблем країни, з надією зустрічаючи кожен новий кабінет. При цьому очікування успіхів від нового Уряду пов'язують насамперед з особистістю прем'єр-міністра, у меншій мірі – міністрів, надаючи невинувато мале значення самій структурі Уряду як суб'єкта управління країною, його адекватності проблемам керованого об'єкта.

Підтвердженням цьому стали ті надії, які пов'язували з новим Урядом Олексія Гончарука після обрання нового президента, і те розчарування від роботи нового кабінету, яке було практично повністю віднесено на рахунок прем'єра, який пропрацював всього з 29 серпня 2019 по 4 березня 2020 року.

Наукові основи управління в соціально-економічній сфері сформульовані у вигляді положень сучасного менеджменту, який, вбираючи позитивні результати управління, розвивається відповідно до нових потреб, висунутих суспільством. Основи менеджменту застосовні до всіх рівнів управління – від окремого підприємства до корпорації, галузі і до країни в цілому.

Система управління соціально-економічними об'єктами формується, перш за все, на основі раціонального поєднання **функціонального** і **цільового** підходів до організації управління. Функціональний підхід реалізує найвищі зразки управління в конкретній сфері діяльності, проте програє цільовому, зустрічаючись з новими проблемами чи завданнями, вирішення яких:

або не відповідає компетенції жодного наявного функціонального органу управління;

або вимагає підпорядкування декількох функціональних органів єдиній задачі, а, отже, створення єдиного багатофункціонального органу.

Визначення ефективної пропорції функціонального і цільового в менеджменті завжди являє собою складну задачу, рішення якої відбувається

в міру виявлення сильних і слабких сторін діючої системи менеджменту даного об'єкта.

Стосовно складу Уряду України спостерігається серйозне зрушення від функціоналізму в управлінні країною до цільового підходу, що в цілому є виправданим трендом, перевіреною практикою управління більшістю передових країн. У структурі Уряду поєднання функціонального і цільового управління виражається в наявності, з одного боку, профільних (по суті – функціональних) міністерств, а з іншого – чисто цільових міністерств, спрямованих на вирішення нових завдань, і багатопрофільних міністерств, які теж можна вважати цільовими.

Структура Уряду України перебуває в постійному реформуванні з метою пошуку кращої конфігурації здійснення функціонального й цільового підходів. Однак обґрунтованість чинного на будь-який момент часу складу Уряду України викликає сумніви, виходячи з об'єктивно низьких результатів роботи практично всіх з 21-го кабінетів, в результаті діяльності яких країна опустилася на останні місця в Європі за багатьма економічними показниками.

Розглянемо для прикладу склад виробничих та економічних міністерств Кабінету Міністрів України Леоніда Кучми (3-го призначення) і чинного Уряду Дениса Шмигала (21-го за рахунком) в табл. 3.1.

Загальний характер трансформації складу Уряду, що сталася протягом 27 років, свідчить про тверду тенденцію до розвитку цільового підходу, який на рівні Уряду проявляється в комплексуванні раніше окремих функцій у багатопрофільних (багатофункціональних) міністерствах, які об'єднують управління близькими за змістом видами функціональної діяльності.

Функціональний принцип виділення управлінських органів є історично первинним, оскільки під функцією розуміється певна відособленість того або іншого виду діяльності. Однак строго функціональний принцип приводить до значної роздробленості організаційної структури управління будь-яким об'єктом, невиправдано значного навантаження на вищий рівень управління, а головне, до великої складності переорієнтації функціональних органів на вирішення нових виниклих задач.

Подолання надмірного функціоналізму досягається – на рівні підприємств і організацій – створенням багатофункціональних департаментів, а для Уряду – створенням багатофункціональних – багатопрофільних міністерств, у результаті чого величезний обсяг взаємодії між міністерствами

(у горизонтальному вимірі) та з вищим рівнем керівництва (у вертикальному напрямку) переводиться в горизонтальні зв'язки усередині багатопрофільних міністерств.

Таблиця 3.1

Склад урядів України 3-го і нинішнього призначення

Тип міністерств	3-й Уряд Леоніда Кучми (з 27 жовтня 1992 року по вересень 1993 року)	21-й Уряд Дениса Шмигала (з 4 березня 2020 року)
1. Цільові міністерства	У справах захисту населення від наслідків аварії на Чорнобильській АЕС. Охорони навколишнього природного середовища	Цифрової трансформації 3 питань реінтеграції тимчасово окупованих територій. Розвитку громад і територій. Захисту довкілля та природних ресурсів
2. Віцепрем'єри з комплексних питань	3 питань промисловості та будівництва. 3 питань агропромислового комплексу. 3 питань економічної реформи. 3 питань паливно-енергетичного комплексу	3 питань європейської і євроатлантичної інтеграції
3. Багатопрофільні (цільові) міністерства	Машинобудування, військово-промислового комплексу і конверсії.	3 питань стратегічних галузей промисловості (з 16 липня 2020). Інфраструктури. Розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства
4. Профільні (функціональні) міністерства	Економіки. Зовнішніх економічних зв'язків. Промисловості. Транспорту. Торгівлі (у складі попереднього уряду Вітольда Фокіна). Лісового господарства. Енергетики і електрифікації. Зв'язку. Фінансів	Енергетики (в.о.). Аграрної політики та продовольства. Фінансів

Сам принцип комплексування функціональних підрозділів у багатofункціональні і відповідну зміну самої структури суб'єкту управління ілюс-

трує схема на рис. 3.1. За загальносистемним принципом (або навіть законом) **необхідного різноманіття** складність уряду, як і будь-якого суб'єкту управління, має бути відповідною складності керованого об'єкту. Отже, виконання даного принципу зводиться до обґрунтування загальної кількості органів управління, у тому числі – багатофункціональних органів (від 1 до m) замість функціональних (від 1 до n), але формального критерію вирішення цього питання не існує. Міра виконання принципу необхідного різноманіття в кінцевому рахунку виявляється мірою досягнення керованою системою її цілей, що вимірюється знов же таки на основі застосування іншого системного принципу – **зворотного зв'язку**.

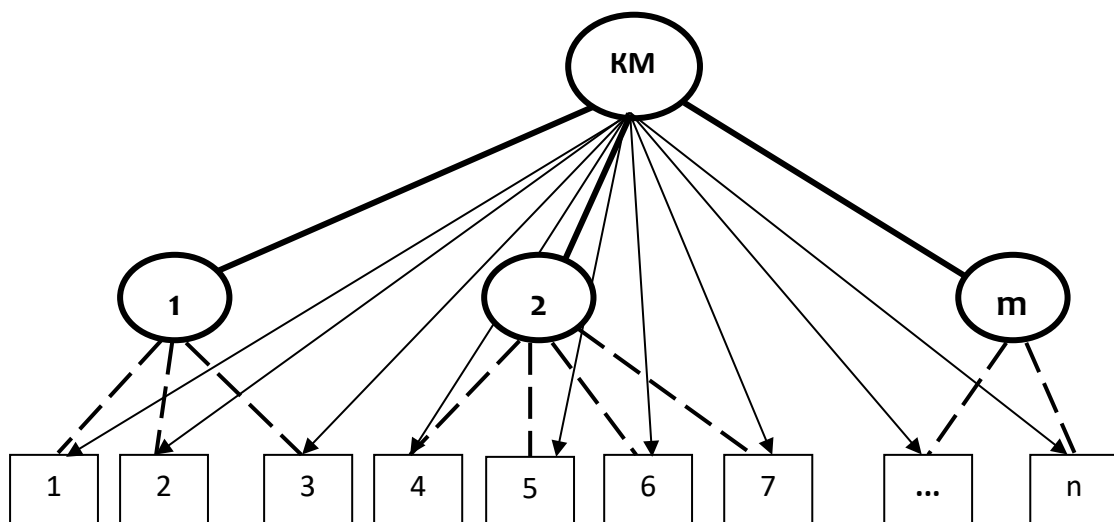


Рис. 3.1. Схема комплексування функціональних управлінських органів у багатофункціональні:

функціональні органи від 1 до n ; багатофункціональні органи від 1 до m ;
тонкі і жирні лінії – вектори управління до і після комплексування функцій;
штрихові лінії – вектори управління всередині багатофункціональних органів;
КМ – кабінет міністрів.

Саме дані зворотного зв'язку стосовно невиконання цілей розвитку України свідчать про недосконалість організації діяльності її Уряду.

Порівнюючи зміни в складі Уряду України за 27 років можна виділити наступне.

1. Кількість функціональних міністерств протягом 27 років зменшилася з 9 до 3 у результаті комплексування деяких раніше функціональних міністерств у багатофункціональні, кількість яких збільшилася з 1 до 3. При цьому окремі міністерства, такі як промисловості, лісного господарства

зникла зовсім. Негативні результати діяльності саме в даних сферах економіки останніми роками набули загального усвідомлення поза межами управлінських кіл, ставши гострою темою суспільного обурення. Лише під тиском усвідомлення катастрофічного падіння обсягів промислового виробництва з 16 липня 2020 року було організовано Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості.

2. Вдається знаки також втрата деяких переваг профільних міністерств при об'єднанні їх у багатопрофільні через те, що управлінські зв'язки суб'єктів високого управлінського рівня міністерств замінюються внутрішніми зв'язками усередині багатопрофільних міністерств. Так, зараз Міністерство енергетики України, яке по суті є багатопрофільним, поєднує чотири енергетичні галузі: електроенергетику, ядерну енергетику, нафтогазову і вугільну промисловість. Влітку 2020 року було очевидним, як проблеми енергетики країни в цілому вирішувалися усередині Міністерства енергетики на користь одних її галузей за рахунок інших. Сама структура міністерства лишає його окремі галузі самостійного поступового розвитку на власну користь з ціллю вирішення загальнодержавних задач.

3. На жаль, у діючому складі уряду практично відмовлено такому апарату багатопрофільного управління як інститут віце-прем'єрів, яких в уряді Леоніда Кучми було 4 проти 1 в уряді Дениса Шмигала. Існування таких управлінських утворень частково впроваджує принцип багатопрофільного управління при збереженні переваг профільних міністерств. На противагу цьому як раз створення багатопрофільного Міністерства з питань стратегічних галузей промисловості при відсутності відповідних профільних міністерств залишає великі сумніви щодо ефективності такого рішення.

4. Збільшення кількості і зміна самого складу цільових міністерств в Уряді Дениса Шмигала у порівнянні з урядом Леоніда Кучми виглядає цілком прийнятним, що відповідає практичній втраті актуальності управління справами захисту населення від наслідків аварії на Чорнобильській АЕС, тоді як, навпаки, проблема цифрової трансформації країни набуває важливого значення.

Згідно зі схемою, приведеною на рис. 3.1, сучасна структура Уряду України демонструє втрату певних переваг функціонального підходу до управління галузями економіки країни, що підтверджується результатами діяльності уряду з початку його роботи. Найгостріша проблематика, що склалась в паливо-енергетичному секторі, не знайшла свого вирішення протягом року, а, навіть загострилася з початком 2021 року, що ознамену-

валося різким підвищенням ціни газу, яка є головною складовою в формуванні тарифів на житлово-комунальні послуги (ЖКП). Недостатня дієвість уряду проявилася, перш за все, у втраті дієвості вертикальних зв'язків, заміненних на внутрішні в складі багатопрофільних міністерств.

Але найбільшим випробуванням для Уряду став кейс, пов'язаний із боротьбою проти пандемії коронавірусу, який виявив певні недоліки його дієвості, пов'язані, перш за все, із недостатньою мірою реалізації саме менеджерської концепції його діяльності, розглянутої далі.

3.2. Обставини прийняття урядових рішень в період пандемії коронавірусу

Пандемія коронавірусу, яка з початку 2020 року охопила практично весь світ, привела до найсильнішої економічної кризи, наслідки якої оцінювалися багатьма економічними інститутами і аналітичними центрами. Так, Міжнародне рейтингове агентство Fitch Ratings погіршило прогноз падіння глобального внутрішнього валового продукту (ВВП) у 2020 році більше, ніж в два рази: до 3,9% замість 1,9%, що оголошувалося раніше [1]. Агентство вважало дану рецесію безпрецедентною через те, що жодній країні не вдасться уникнути негативних економічних наслідків, а прогнозоване падіння буде вдвічі серйозніше фінансово-економічної кризи 2008-2009 років і найсильнішим після падіння економіки в результаті Другої світової війни. З випереджаючими темпами вже відбувалося падіння економіки Європи і вже за підсумками 1-го кварталу 2020 року економіка країн Єврозони вже скоротилася на 3,8 відсотка.

Це найсильніший обвал за весь час спостережень з 1995 року, що посилюється значним зростанням безробіття [2]. Міжнародний валютний фонд (МВФ) вважає, що пандемія призведе до найглибшої кризи з часів Великої депресії, тобто, за період в сто років, і навіть за найкращих умов у 2021 році слід очікувати лише часткового відновлення звичайного функціонування світового господарства [3]. У МВФ також додержуються думки, що 170 з 180 країн-членів МВФ очікують суттєве зниження доходів на душу населення, а рецесія, пов'язана із пандемією коронавірусу, призведе до значно гірших результатів падіння світової економіки, що навіть очікуються [4]. Про найсерйозніші втрати економіки вказувала і Світова організація торгівлі (СОТ), за прогнозом якої спад обсягів торгівлі лише протягом поточного 2020-го року може бути понад 30%.

Пророковані економічні наслідки руйнівного впливу пандемії практично підтверджуються вже наприкінці 2020-го і початку 2021-го років. Так,

за даними Міжнародної організації праці (МОП) лише за дев'ять місяців 2020 року глобальна кількість робочих годин знизилась на 11,7%, що еквівалентно втраті 332 мільйонів робочих місць із повною зайнятістю, що, у свою чергу, призвело до зниження доходів працівників приблизно на 3,5 трильйона доларів США або 5,5% світового ВВП. За прогнозами ОБСЄ падіння всесвітнього ВВП за підсумками 2020 року, які ще не підбиті, очікується на рівні 4,5% [5]. Експерти вважають, що знадобиться щонайменше рік, щоб повернутися до попереднього рівня ВВП. Відмічається, що незважаючи на запроваджені урядами деяких країн масові соціальні виплати населенню для підтримки бізнесу, сума яких з березня по кінець 2020 року склала приблизно 12 трильйонів доларів США, не спиноло падіння (а подекуди й майже повного колапсу) національних економік через те, що звичні економічні процеси, подорожі та ланцюги поставок були підірвані [5].

Україну, як учасника загальносвітового економічного процесу, не минає доля найсерйозніших економічних втрат внаслідок пандемії коронавірусу і прийнятих заходів карантинного характеру, застосованих в країні за стандартами інших передових країн. Прогнози втрат економіки України здійснюються постійно. Так, міністерством економіки України з початку пандемії вже було заявлено про падіння ВВП на 3,9%, але трохи пізніше така оцінка вже сягала 4,8% зменшення показника [6]. Незалежно від Уряду іншими експертами надавалися ще більш песимістичні оцінки. Так, Інститутом економічних досліджень і політичних консультацій, який є міжнародно-визнаним українським незалежним аналітичним центром з питань економічного аналізу та розробки рекомендацій щодо розвитку громадянського суспільства в Україні, рівень втрат української економіки протягом 2020 року оцінювався в 5,9% [6]. За поточними ще попередніми даними сумарні втрати ВВП України за 2020 рік приблизно підтверджують очікувані результати, на жаль, також прогнозується й подальше падіння ВВП навіть в першому кварталі 2021 року.

Отже, Уряд України в період розвитку пандемії коронавірусу опинився в ситуації, близької до загальносвітової, тому міра дієвості прийнятих ним управлінських рішень і демонстрації їхнього виконання, дає підстави для аналізу вад його менеджерської концепції. У даному сенсі слід враховувати деякі переваги України, яка протягом останнього часу вже долала низку критичних періодів на фоні нормального ходу розвитку інших країн.

Незважаючи на доволі значні втрати ВВП України за наслідками пандемії коронавірусу, вони очікуються поки що менші від втрат інших кризисних періодів. Так, світова фінансова криза 2008 року привела до падіння

ВВП України на 15% у 2009 році, анексія Криму і початок конфлікту в Донбасі зумовили падіння ВВП на 6,8% в 2014 році, а в 2015 внутрішній валовий продукт скоротився ще на 9,8% [6].

3.3. Макроекономічні підстави стабілізації економіки в період кризи

Усвідомлення величезної загрози пандемії коронавірусу для цілого світу призводить до пошуку заходів щодо підтримки економік всіх країн. На жаль, особливістю поточного моменту є відсутність теоретично обґрунтованих і практично підтверджених заходів протидії світовій кризі такого масштабу. Це пояснюється наступною дихотомією.

З одного боку, сучасна макроекономічна теорія має в своєму арсеналі величезний перелік заходів підтримки стабілізації економічної системи, але їх використання залежить від типу її розбалансування.

Якщо дестабілізація економічної системи проявляється у різких зниженнях фондових індексів, знеціненні національних валют, призупиненні грошових розрахунків, згортанні банківської діяльності та ін., тоді актуалізується набір макроекономічних інструментів у межах грошово-кредитної, фінансової політики, банківської діяльності. У випадках же, коли дестабілізація економіки проявляється у вигляді зниження обсягів виробництва, торгівлі, зростання безробіття і збіднення населення, тоді пошук дієвих інструментів здійснюється в межах фіскальної, інвестиційної політики, стимулювання підприємницької активності та ін.

У той же час, жодного разу в попередні періоди економічної кризи не існувало ясної стратегії виведення економіки з кризового стану: ні в період великої депресії 30-х років, ні внаслідок другої світової війни, ні в умовах світової фінансової кризи 2008 року. Кожний раз суспільство в цілому, у особі світових і національних економічних інститутів та урядів, прикладає неабиякі зусилля для визначення основних причин виникнення чергової кризи та вироблення заходів щодо зменшення її негативного впливу на економічний стан.

Сучасне уявлення розвитку макроекономічної теорії є таким, що ніякі заздалегідь створені моделі макроекономічної поведінки не можуть однозначно бути запропоновані як готові інструменти, особливо після визнання цього факту ще з 90-х років минулого століття Мільтоном Фрідманом. Як один з розробників стабілізаційної теорії він уперше визначив її

феноменологічною, тобто такою, що вимагає безперервного підтвердження адекватності розроблених концептуальних моделей реальним кризовим явищам шляхом експериментування і перевірок [7].

Саме тому, кожний раз пошуку дієвих механізмів економічної стабілізації передували тривалий і болісний шлях конкурування й поєднання теоретичних ідей та практичних стратегій, аж поки не знаходилася система заходів, що сприяла перевероту ситуації з негативної на кращу. Так, у кінцевому рахунку:

депресія 30-х років долалася безпрецедентними заходами працевлаштування;

реcesія внаслідок другої світової війни – передовсім, шляхом безпрецедентних інвестиційних вливань в економіку найбільш постраждалих країн;

а світова фінансова криза 2008 року – шляхом удосконалення функціонування світових фінансових інститутів, зокрема, обмеженням деривативної діяльності та інших дій, що сприяло зменшенню тиску фінансового сектору на реальну економіку країн та всього світу.

Отже, протягом вже нинішньої економічної кризи знов точиться теоретична дискусія щодо обґрунтування концептуальних підходів до зменшення впливу фінансової кризи, яка практично триває в менш загостреній формі вже з 2008-2009 років, а наступний етап економічної кризи, пов'язаний із запровадженням карантинних заходів, розглядається як її складова частина.

Особливістю нинішньої кризи є те, що не сама пандемія впливає безпосередньо на світові економічні процеси, а здійснює це через вимушені заходи карантинного характеру, які приймаються урядами країн задля перешкоди розповсюдженню епідемії до розмірів, що загрожуватимуть самому існуванню держав.

Тобто, нинішня економічна криза є якби вторинною, штучною, через що ще складніше застосовувати рекомендації та заходи, що відіграли позитивну роль при подоланні попередніх економічних кризових станів. І дійсно, економічна криза, що йде світом, не торкається суттєвих моментів фінансового або грошово-кредитного характеру економічних відносин. Центральним моментом реcesії «карантинної» економіки країн є зменшення доходів населення, які на макроекономічному рівні в межах кейнсіанської теорії виступають як чинник впливу на рівень і динаміку національного доходу у вигляді категорії «ефективного попиту» [8]. З кейнсіанської теорії випливає, **якщо сума споживання й накопичення населення є недостатньою для підтримки рівня національного доходу, то це неминуче**

веде до неповної зайнятості, вимушеного безробіття, а з цього вже й загальної економічної депресії й накопичення загальних економічних кризових явищ. Отже, контроль рівня доходів населення є невід'ємним елементом регуляторної політики в умовах економічної кризи. Визнання цієї тези як бази пошуку макроекономічних важелів регулювання економіки природньо виводить у центр обговорення роль держави, як розпорядника загальних національних коштів, які можуть бути спрямовані на підтримку населення як споживача, а з іншого боку, і суб'єкта економічної діяльності в ролі найнятого робітника, підприємця, споживача результатів чужої праці, банківського вкладника, а в кінцевому рахунку – внутрішнього інвестора національної економіки.

Тому проблематика макроекономічної стабілізації останніми роками здебільшого пов'язується із таким чинником економічного зростання, як інвестиції в людський капітал, в якість життя населення, що свідчить про переміщення акцентів з суто економічної сфери в соціальну [9].

Тому й гострота теоретичних спорів щодо стабілізації економіки в даній кризі живиться пошуком оптимальної зваженої концепції щодо того:

- 1) куди спрямовувати найбільше фінансування, у споживання, або на підтримку бізнесу;
- 2) якими темпами здійснювати дане фінансування, яке може бути проактивним, тобто, таким, що перебиває темпи економічних втрат, або таким, що лише підтримує граничні межі.

Слід відмітити, що ця дискусія точиться здебільшого навколо економік найбільш розвинених країн, які мають значні власні фінансові важелі впливу на хід і управління кризовою ситуацією, як, наприклад, США або Китай, тоді як більшість країн вимушені вишукувати з можливих рекомендацій макроекономічного регулювання таких заходів, які є можливими в їхньому становищі.

Втім, досі відсутні доволі дієві інструменти, як щодо впливу, так і щодо оцінки вивіреності стратегії урядів будь-яких країн. З одного боку, вчені продовжують ще шукати адекватні відповіді на виклики, що виникають в період кризи, а з другого, ще й необхідно переконувати уряди в прийнятті пропонованих рекомендацій, які, у той же час, ще й відрізняються між собою, а нерідко є протилежними. Найголовніша інтрига стосується саме порад, чи дотримуватися заходів жорсткої економії, чи, навпаки, стимулювання попиту, або чи підсилювати державне втручання в економіку, чи вести справу до збільшення свободи ринкових сил [10].

Підтримуючи дискусію в указаних аспектах, фахівці Інституту економіки та прогнозування НАН України [10] намагаються підлаштувати найбільш радикальні інструменти угамування економічної кризи до умов України. Так, для України є цілком прийнятні рекомендації американського економіста П. Кругмана [11], який вважає заходи всемірної економії та скорочення витрат, як свідчення прихильності до кейнсіанської та неокейнсіанської теорії, такими, що звужують попит, а це підштовхує економіку до рецесії. Навпаки, на думку П. Кругмана, «в сучасній ситуації економити слід під час буму, а не спаду. Нині уряди повинні витратити більше, а не менше, доки приватний сектор знову не буде готовий тягнути економіку вперед, проте стала переважати політика суворої економії, що руйнує ринок праці» [10, с. 6].

3.4. Протидія пандемії коронавірусу : управлінський аналіз

Визначені американським економістом і підтримані вітчизняними науковими колами рекомендації для України мають величезне значення, оскільки через обмеженість державного бюджету Уряд практично завжди намагається вирішувати економічні проблеми шляхом надзвичайної економії, тобто, навпаки пропонованому тренду. Так, коли більшість країн світу вживають значні програми фінансового оздоровлення саме споживання, Уряд України намагається виробити власне бачення й прийняття заходів подолання економічної рецесії, викликаної пандемією коронавірусу.

У цьому напрямку прийнятий Закон України щодо змін до державного бюджету із метою створення фонду боротьби з коронавірусом обсягом 64,7 мільярда гривень, є тою відповіддю, яку Уряд вважає достатньою в умовах нинішньої економічної кризи [12], і яка, тим не менше, піддається жорсткій критиці через несумісність цих фінансових джерел у порівнянні з подібними рішеннями інших країн.

Питання визнання дієвості Уряду не в останній мірі залежить від сприйняття його рішень суспільством. В Україні, на жаль, слід визнавати, що суспільство практично не має, окрім критики з боку журналістської спільноти, інших важелів тиску на Уряд задля прийняття ним найбільш ефективних макроекономічних рішень щодо подолання економічної рецесії. Більш того, саме вироблення управлінських рішень Уряду мало би спиратися на підтримку широкої громадськості, у тому числі – економістів та інших фахівців [10, с. 6]. В умовах, які склалися в Україні, взаємодія між економічною наукою і урядовою діяльністю має величезні прогалини, запов-

нення яких мало би неабияке позитивне значення для контролю з боку суспільства дієвості урядових заходів з подолання економічних кризових явищ.

Вважаючи, що стратегія Уряду з подолання економічної кризи, викликаної пандемією, може зазнати поразки, наслідки якої матимуть неперебільшене значення для долі не тільки економіки, але й всієї країни, спроби намагатися залатати величезні розриви між діяльністю урядів і рекомендаціями макроекономічної науки, не є зайвими.

Для уявлення недоліків загальної структури управління станом національної економіки в Україні представимо її схематично на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Трирівнева структура прийняття рішень щодо макроекономічного регулювання національної економіки

Визначимо на схемі рис. 3.2 три рівні прийняття й реалізації регуляторних рішень:

- 1) концептуальний рівень, який має здійснюватися інститутами вироблення заходів макроекономічного регулювання;
- 2) управлінський рівень, здійснюваний Урядом, як інститутом врахування рекомендацій з макроекономічного регулювання;
- 3) виконавчий рівень, сформований усією сукупністю суб'єктів економіки, включаючи населення.

З урахуванням проведеного вище аналізу недостатньої дієвості концептуального рівня та відсутності необхідного співробітництва між першим та другим рівнями, загальна схема прийняття регулятивних рішень страждає певними вадами, вказаними на тієї ж схемі.

Відмітимо наступні вади діючої системи комунікації Уряду в процесі управління національною економікою.

По-перше, відсутнє інституціональне оформлення рекомендацій з макроекономічного регулювання як дієвого чинника. Наявні спроби аналізу ситуації і розробки науково-обґрунтованих пропозицій щодо макроекономічного врегулювання економіки не виходять за межі наукової спільноти.

По-друге, відсутнє інституціональне оформлення взаємодії між концептуальним і управлінським рівнями, а отже, і відповідного імперативу, який би міг спрямовувати діяльність Уряду у науково-обґрунтованому напрямку.

По-третє, Уряд, як інститут державного регулювання, неспроможний компенсувати відсутність концептуального рівня вироблення рішень, а через те й неспроможний представляти суспільству адекватну управлінську парадигму з економічного регулювання, прийнятну для масових економічних суб'єктів.

По-четверте, відсутність ефективної взаємодії між 2-м і 3-м рівнями системи прийняття регуляторних рішень залишає масові економічні суб'єкти поза системою їх обговорення й прийняття, що сприяє їх відстороненості від виконання прийнятих рішень і додатково веде до виникнення загрозливої внутрішньої конфліктної ситуації.

Недосконала структура загального процесу макроекономічного регулювання в період кризи посилюється наявними вадами самого управлінського процесу, здійснюваного Урядом. Як суб'єкт управління Уряд має за своєю структурою і виконуваними функціями відповідати основним си-

стемним законам і принципам, які висувуються сучасною теорією і практикою управління. Насправді ж діяльність Уряду здійснюється з наступними серйозними недоліками.

1. З позицій основоположного системного закону **необхідної різноманітності**, що вимагає забезпечити складність суб'єкту управління на рівні складності керованого об'єкта, нинішній склад Кабінету Міністрів не відповідає даній вимозі, оскільки не містить всієї необхідної сукупності елементів управління щодо цілих галузей економіки, перш за все, промисловості.

2. З позицій іншого основоположного системного закону **зворотного зв'язку**, що вимагає отриманням суб'єктом управління кінцевого сигналу про ступінь досягнення мети, система управління національною економікою України також не відповідає даній вимозі. При наявній схемі зворотного зв'язку досягнення поставлених урядом цілей безпосередньо з нижнього рівня конкретних економічних суб'єктів Уряд не отримує, задовольняючись даними, що подаються суб'єктами проміжної ланки. Порочність діючої управлінської моделі покажемо схематично на рис. 3.3.

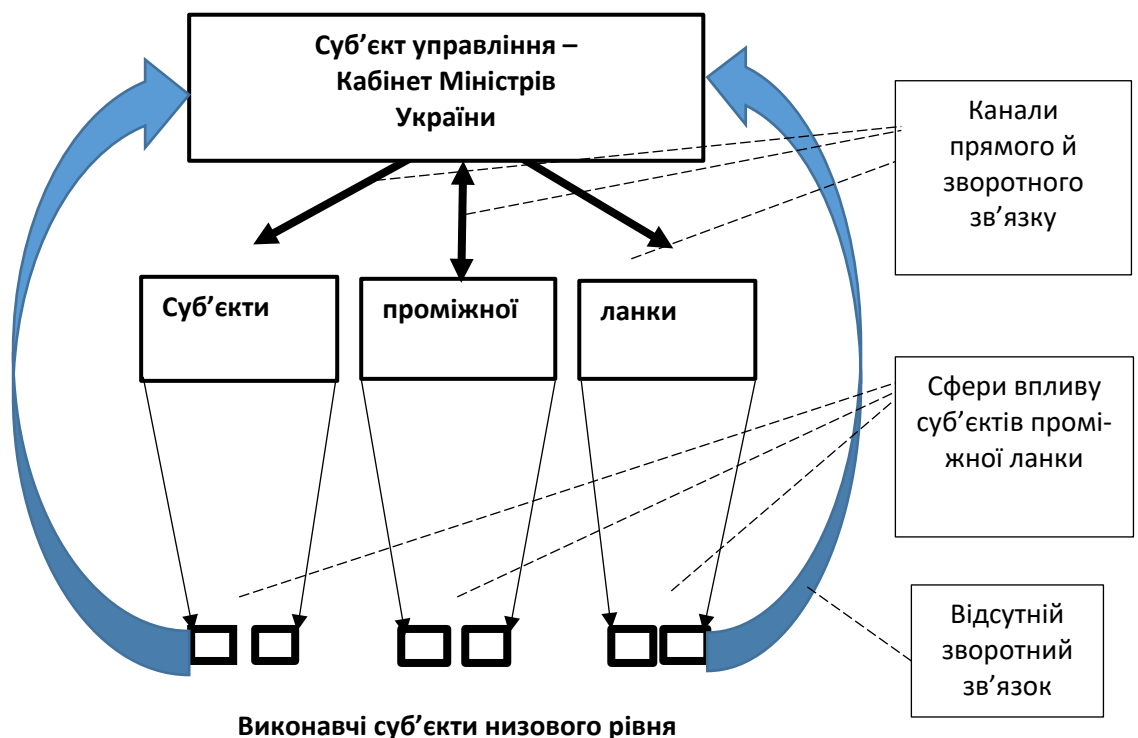


Рис. 3.3. Схема діючої управлінської моделі із недоліками в запровадженні зворотного зв'язку

Управлінський вплив суб'єкта управління у вигляді Кабінету Міністрів України здебільшого обмежується прямими і зворотними зв'язками з підрозділами проміжної ланки у вигляді багатопрофільних і нечисленних державних міністерств, а також регуляторних органів, що безпосередньо відповідають за стан економіки в окремих секторах, перш за все, на енергетичному ринку, у сфері охорони здоров'я.

Діюча управлінська модель не відповідає вимозі відтворення повноцінного циклу менеджменту, який складається з таких функцій, як [14]:

установлення цілей діяльності;

планування, тобто встановлення конкретних показників діяльності;

організування, тобто створення умов для виконання поставлених цілей й завдань;

мотивування виконавців;

контроль виконання, який здійснюється в сукупності підфункцій обліку й контролю стану фактичного виконання встановлених планових показників;

регулювання, здійснюваного з метою усунення перешкод виконання поставлених завдань, або, у разі неможливості цього, корегування поставлених цілей і зміни параметрів планових завдань.

Повний управлінський цикл відобразимо схемою на рис. 3.

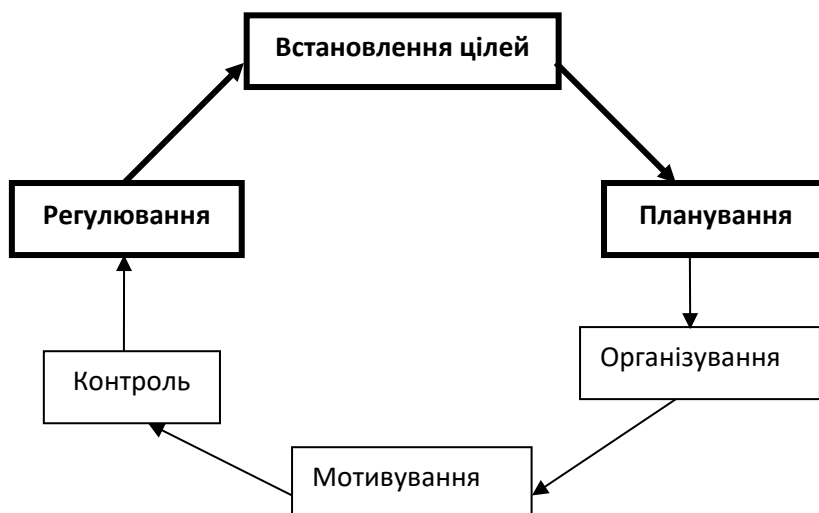


Рис. 3.4. Схема повного управлінського циклу (жирним вказано функції, виконувані Урядом)

Але стосовно діяльності Уряду є те, що в управлінському циклі економічного регулювання Урядом здійснюються лише три функції, виділені на рис. 3.4 жирним, а саме:

- 1) установлення цілей стратегії антикризового управління;
- 2) частково – планування шляхом установлення лише найзагальніших показників, тарифів та нормативів;
- 3) регулювання – також частково, лише в тій мірі, яка залишається саме Уряду після нездатності владнати із ситуацією всією сукупністю економічних суб'єктів.

Неповний управлінський цикл, виконуваний Урядом, додатково призводить до певних недоліків самого процесу макроекономічного регулювання, а саме, наступних.

1. Так, обмежуючись передачею управлінського сигналу лише до проміжного рівня, Уряд не може бути впевнений в його своєчасному виконанні на рівні низових економічних суб'єктів. Типовим свідченням цього стала реалізація прийнятого на законодавчому рівні рішення про доплату в 300% до заробітної плати медичних працівників, задіяних в боротьбі з пандемією, невиконання якого стало турботою Кабінету міністрів вже з початку травня 2020 [13]. При чому, за відсутності стандартних управлінських процедур доведення рішень до конкретних виконавців, обліку та контролю їх виконання, Кабінет Міністрів вдається до методів непрямого впливу, таких як суто політичних вимог: «Міністерство охорони здоров'я вимагатиме від областей до кінця тижня виплатити медикам надбавку за березень», «Прем'єр-міністр Д. Шмигаль доручив розслідувати причину затримки виплати доплат медикам» і тому подібні [13]. І це замість інституціонального вирішеного розподілу повноважень між Міністерством охорони здоров'я і Національною службою здоров'я України в період подолання кризи.

2. Відсутність в управлінській діяльності Уряду функції контролю конкретних виконавців призводить до серйозного запізнювання регуляторної функції, яку Уряд здійснює в умовах неповноти інформації, якою його забезпечує проміжний рівень владної вертикалі. Замість того, щоб вчасно отримувати інформацію про відхилення фактичного стану справи від запланованого, Уряд змушений реагувати на явища, що виникають багато пізніше після їх виникнення. Прикладом цього є численні виступи трудових колективів з вимогами погашення заборгованості по виплатах заробітної плати, коли контрольні терміни планових виплат проходять без їхнього доведення до Уряду.

3. Відсутність повного управлінського циклу в діяльності Уряду ставить його в становище, коли регуляторні заходи вживаються із запізненням, під впливом вже сформованих обставин, і якість таких рішень викликає сумнів у широких кіл економічних суб'єктів. Як приклад подібної регуляції можна привести рішення, які вимушено прийняв Кабінет Міністрів України в енергетичній сфері під впливом складного становища у вугільній галузі, пов'язаного з різким зменшенням потреби у вугіллі, припинення шахт і, відповідно, припинення виплати шахтарям заробітної плати [15]. В результаті Уряд приймає рішення про закриття частини потужності атомної енергетики, що викликало широку критику [16], тоді як для обґрунтування доцільності прийнятого рішення в Уряді практично не залишалось часу.

4. Відсутність в управлінській діяльності Уряду безпосередньої **функції контролю** позбавляє головний регуляторний орган здатності гостро відчувати появу і розвиток неузгодженості між запланованим і фактичним ходом виконання поставлених завдань. Отримуючи контрольну інформацію з проміжного рівня, нерідко, препаровану в сторону певних стейкхолдерів, Уряд позбавляється можливості прийняття найбільш ефективних регуляторних рішень, а прийняті рішення нерідко йдуть в розріз з раніше прийнятими самим же Урядом. Прикладом подібної управлінської парадигми є внесення рішення про перерозподіл раніше створеного фонду боротьби з коронавірусом без отримання стійкого сигналу зворотного зв'язку про допустимість такого кроку. Фактично, в умовах нестійкого середовища, а саме стан пандемії коронавірусу і формує такі умови, функція контролю отримує першорядний статус і має буде введена в коло обов'язково виконуваних функцій згідно з варіантом двоконтурного управлінського циклу, приведенного на рис. 3.5. Відмічена на рис. 3.5 комунікація між функціями регулювання й встановлення цілей означає те, що зміна визначеного на попередньому кроці курсу, у даному разі, стосовно боротьби з пандемією коронавірусу, має отримати надійне обґрунтування.

5. Вирішальним недоліком регуляторної діяльності Уряду в діючій парадигмі є крайня недостатність кількісних методів обґрунтування як знову прийнятих рішень, так і регуляторних актів в порядку коригування раніше поставлених завдань.

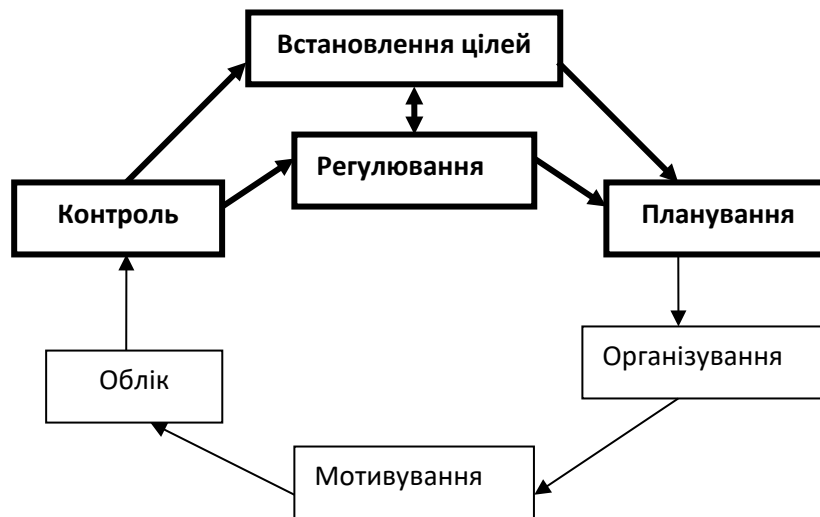


Рис. 3.5. Двоконтурна схема взаємодії функцій контролю, регулювання, встановлення цілей та планування при управлінні в період кризи (жирним вказано функції, виконувані Урядом)

Якщо законодавчі акти Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, що стосуються поточної діяльності в умовах більш-менш стабільного стану зовнішнього середовища, проходять необхідні процедури розрахункового обґрунтування, то в умовах гострої кризи, яка склалася в нинішній період пандемії коронавірусу, рішення Уряду не отримують належного розрахункового обґрунтування, нерідко носять лише якісний характер, а раніше прийняті кількісні рішення з легкістю піддаються зміні без достатніх для цього підстав, як це сталося з перерозподілом фонду боротьби з коронавірусом.

3.5. Основи поведінкової концепції уряду України

Аналіз вад структури управлінського контуру, здійснюваного Кабінетом Міністрів України, дає підстави вважати недостатнім рівень його менеджерських властивостей, необхідних для виконання ролі головного регуляторного органу країни. На фоні суттєвого зростання рівня менеджменту конкретних економічних суб'єктів – підприємств та корпорацій, що функціонують на вкрай нестабільному ринку усередині України та ззовні, менеджерська концепція уряду України виглядає неприпустимо недолугою.

Тому актуальними є будь-які заходи щодо рішучого вдосконалення рівня управлінської діяльності Уряду, зокрема, з урахуванням досягнень сучасного менеджменту підприємств та інших суб'єктів економічної діяльності.

Система менеджменту підприємств і організацій тривалий час, поки змінюваність зовнішніх умов була в більшій або меншій мірі передбачуваною, удосконалювалася шляхом систематичного підвищення якості планування, застосування стратегічного планування, внутрішнього бюджетування. Із наростанням все більшої невизначеності зовнішнього середовища можливості класичної системи управління звужувалися, підприємство, як об'єкт управління, все більше сприймалося як відкрита система, а методи управління ним набували рис ситуаційного управління [17].

По мірі нарощування змінюваності та непередбачуваності зовнішнього середовища менеджмент підприємств збагачувався принципово новими властивостями, навіть зовсім з інших сфер діяльності, наприклад, за аналогією з поведінкою людини, яка стикається із зміненими умовами свого життя або діяльності [18]. Про роль поведінки людини на робочому місці вказувалося ще класиками сучасного менеджменту М. Месконом, М. Альбертом і Ф. Хедоурі Ф., які стверджували, що людський чинник в діяльності підприємства проявляється у формі тої чи іншої поведінки, а саме [19]: поведінки окремих людей; поведінки людей в групах; поведінки керівника.

У подальшому моделі організаційної поведінки узагальнено у вигляді певного наукового напрямку в менеджменті і навіть навчальної дисципліни, які вивчають форми взаємодії особистості з оточуючим середовищем [19].

І хоча термін «організаційна поведінка» стосовно діяльності підприємства, організації або уряду не знайшов ще стійкого застосування, його введення є логічним і єдино відповідним до завдання забезпечувати функціонування в умовах швидко змінюваного і невизначеного середовища.

У попередніх працях автора досліджувалися причини вимушеного переходу до узагальненого використання поняття «організаційної поведінки» як здатності до змінювання суб'єктом свого стану і діяльності в умовах, що виникли в період світової економічної кризи з кінця 2008 року [20]. Відповідно до такого змісту «організаційна поведінка» має проявитися в пошуку найкращої комбінації з таких форм взаємодії з середовищем функціонування, як протистояння, пристосування, підпорядкування, або, навіть, перетворення середовища.

Отже, основні рекомендації щодо застосування поведінкового підходу в діяльності Уряду в період кризи мають зводитися до наступного.

1. Уряд має забезпечити здатність економіки України функціонувати в змінюваних умовах на основі певного алгоритму поведінки згідно з табл. 3.2.

Умови вибору поведінкового імперативу для економіки України в умовах кризи пандемії коронавірусу

Поведінковий імператив	Ознака імперативу	Властивості економіки до запровадження імперативу
1. Протистояння впливу пандемії	Можливості дорівнюють силі впливу	Готовність до спротиву пандемії
2. Пристосування до впливу пандемії	Можливості уступають силі впливу	Відсутність лікувальних засобів, неготовність медичної сфери
3. Підпорядкування середовищу	Відсутність можливостей	Повна неготовність медичної сфери
4. Перетворення середовища	Можливості переважають силу впливу	Повна готовність медичної сфери до подолання пандемії

Очевидно, що в період подолання економічної кризи перед Урядом постає завдання обґрунтованого вибору імперативу поведінки економіки України у вигляді міксту 1-ї та 2-ї стратегій з табл. 3.2.

2. Запровадження певної стратегії поведінки потребує визначити цільову спрямованість діяльності:

- 1) визначення місії (філософії) поведінки економіки в період кризи;
- 2) встановлення стратегічних цілей по напрямках і окремих галузях;
- 3) визначення конкретних завдань по напрямках і галузях економіки;
- 4) розробку планів досягнення встановлених цілей;

у вигляді наступної вертикально-горизонтальної схеми, приведеної на рис. 3.6.

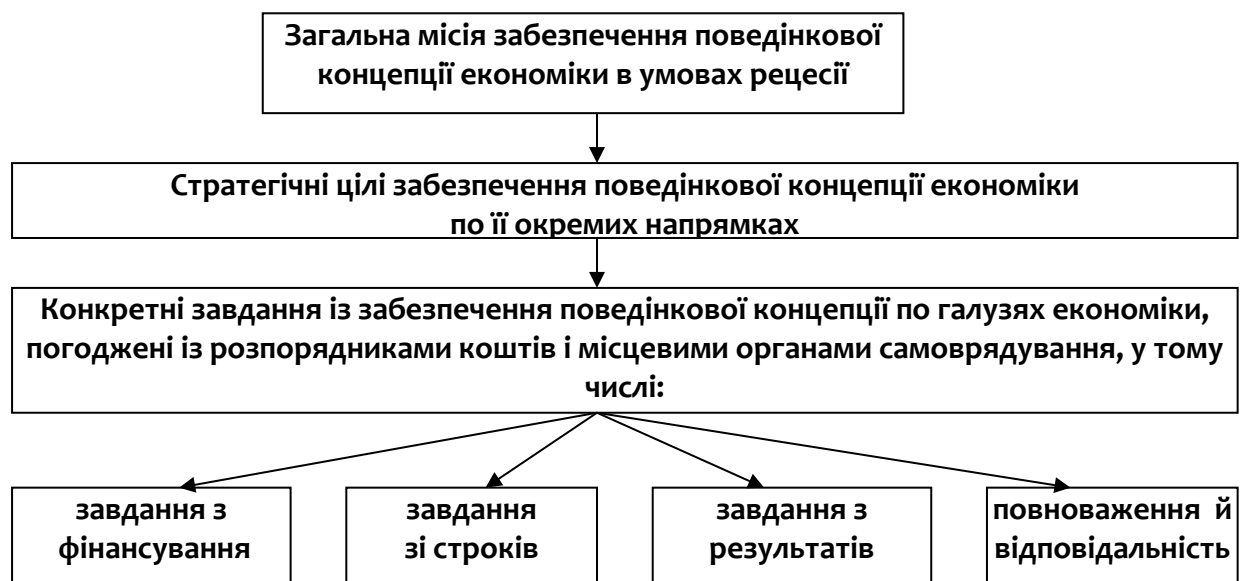


Рис. 3.6. Схема вертикально – горизонтального ув'язування завдань поведінкової концепції економіки в період кризи

3. Принциповою рисою поведінкової концепції є те, що замість традиційного прийняття рішень як одноразових кінцевих актів приймається низка рішень, темп прийняття яких залежить від швидкості змінюваності чинників зовнішнього впливу. Оцінка необхідності прийняття чергового рішення, ритм оновлення рішень визначаються властивостями їхньої адаптації до зовнішніх змін. Це потребує постійного моніторингу відповідності стану керованого об'єкту зміненим умовам зовнішнього середовища, а визначення мотиву прийняття нового рішення ґрунтується на переконаності суб'єкта в тому, що ухвалення рішення необхідно для коректування діяльності на досягнення поставленої мети, як це демонструє схема на рис. 3.7.

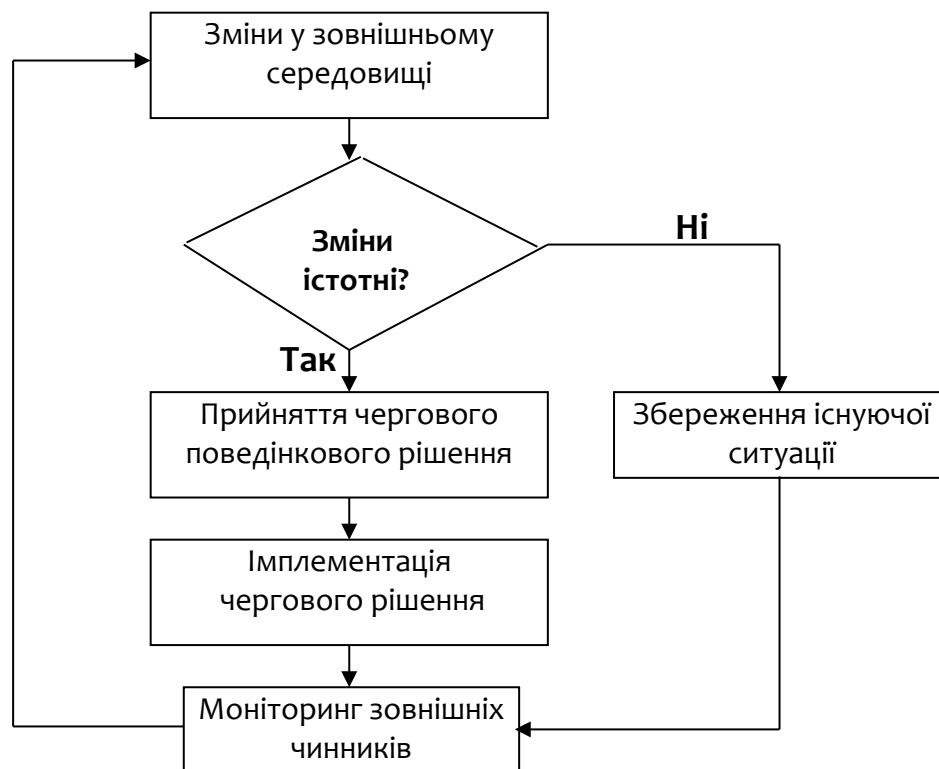


Рис. 3.7. Схема формування імпульсу ухвалення поведінкового рішення

4. З принципу прийняття поведінкових рішень виникає завдання встановлення трансформаційної границі прийнятого рішення шляхом:

- 1) оцінки відповідності діючого стану економіки параметрам середовища, що змінилися;
- 2) встановлення факту переходу параметрами середовища значень, припустимих для діючого стану економіка;

з) обґрунтування й прийняття чергового поведінкового рішення для реформування стану економіки у відповідність до нових параметрів середовища.

Відповідність стану економіки зміненим умовам її функціонування визначається порівнянням можливої суми залучених Урядом компенсаційних ресурсів K із величиною критичного показника нових потреб Π , викликаних кризою, у вигляді наступного показника стійкості економіки $Ст$:

$$Ст = K / \Pi, \quad (3.1)$$

який може бути більше, менше, або дорівнювати 1.

Запроваджуваний показник стійкості слід трактувати як силу опору середовищу, як властивість економіки до збереження свого стану, не зважаючи на зміну чинників зовнішнього впливу [21]. Концептуальні аспекти запровадження поведінкової технології забезпечення стійкості розглянуто у наступному розділі даної монографії.

Продемонструємо, як повинен був діяти Уряд України в період прийняття заходів боротьби з коронавірусом з менеджерських позицій.

При виборі поведінкового імперативу згідно з табл. 3.2 необхідна була об'єктивна оцінка наявних властивостей країни до протистояння кризі, на основі якої можна було дійти до реалістичного оцінювання потреб, що виникають у зв'язку із пандемією. Таке рішення потребувало би більш повного врахування наявних наукових рекомендацій макроекономічного характеру, зокрема, щодо необхідності в умовах кризи запроваджувати заходи із здешевлення кредиту, скасування або зменшення податків, податкових знижок на нові інвестиції [9]. Але також і більш ретельного врахування наслідків зменшення інфляції і, навіть, проявів дефляції, що супроводжує світові фінансові кризи ще з 2008 року, і що доведено для умов України в численних наукових працях [10, 22 та ін.].

При створенні у держбюджеті України фонду боротьби з коронавірусом сума виниклих потреб коштів оцінена в 64,7 мільярда гривень, серед яких лише 10 мільярдів гривень були відразу спрямовано Міністерству соціальної політики для запровадження програм «фінансування пенсій, надбавок і підвищень до пенсій та покриття дефіциту коштів Пенсійного фонду, а 0,6 мільярда гривень – на програму виплати допомоги, компенсацій, грошового забезпечення та оплати послуг деяким категоріям населення» [23]. Недооцінка дефляційних процесів стала відчутною вже протягом одного-двох місяців, коли стало зрозумілим, що виділені кошти на пряму підтримку населення недостатні для запуску механізму поживлення споживчого ринку.

Розподіл коштів фонду не був проведений відповідно до схеми вертикально – горизонтального ув'язування завдань поведінкової концепції в період кризи згідно зі схемою на рис. 3.6. За даними Мінфіну, станом на 25 травня кошти з Фонду отримали лише три розпорядники [24]:

Мінекономіки на суму 6 млрд. грн., які спрямовані на додаткове фінансування Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття;

Міністерство охорони здоров'я на суму 3,09 млрд. грн. для здійснення заходів для боротьби з коронавірусом;

Міністерство соціальної політики на суму 3,39 млрд. грн., з яких 1,66 млрд. грн. спрямовано для фінансування допомоги дітям фізичних осіб підприємців (ФОП) 1 та 2 групи спрощеної системи оподаткування та 2,28 млрд. грн. фінансової допомоги Фонду соціального страхування.

Тобто, ув'язування коштів компенсаційного фонду відбулося згідно з діючою управлінською моделлю, приведеною на рис. 3.3, без доведення фінансів, завдань та відповідальності з їх використання до економічних суб'єктів низового рівня.

Станом на 16 червня 2020 року уряд підтвердив прозорість та ефективність використання коштів Фонду боротьби з коронавірусом [25], але вже 18 червня Верховна рада приймає закон, що дозволяє перерозподіл коштів фонду боротьби з коронавірусом на інфраструктурні проекти [26].

Передбачене прийнятим законом внесення до попереднього рішення згадки про можливість використання коштів фонду боротьби з коронавірусом на будівництво, реконструкцію та ремонт автомобільних доріг загального користування державного значення означає повну зміну поведінкової парадигми без необхідного обґрунтування того, як це відкликнеться на показники стійкості економіки відповідно до концепції оцінювання рішень в період кризи згідно зі схемою на рис. 3.7. Рішення з перерозподілу коштів фонду прийнято при наявності перших сигналів щодо зменшення епідемічної загрози. Але подальше погіршення епідемічної ситуації у наступному періоді підтвердило нелогічність дій Уряду стосовно використання створеного фонду боротьби з коронавірусом.

Підтвердженням низької дієвості Уряду стосовно проведення боротьби з коронавірусом на початку 2020 року підтвердив подальший хід подій, коли кожний новий крок у боротьбі з пандемією Уряд здійснював якби починаючи з чистого листа, що потребувало прийняття 4 грудня 2020 року Верховною Радою законопроекту про виплату компенсацій для ФОПів [28] напередодні запровадження локдауну у січні 2021 року, непідготовленість до масової закупівлі антикоронавірусної вакцини і затримки самого

ходу вакцинації населення та ін. У результаті непослідовної діяльності Уряду за 11 місяців 2020-го держбюджет країни зведено з дефіцитом у 117 мільярдів [29].

Проведений аналіз діяльності Уряду України з макроекономічного регулювання економіки в період кризи пандемії коронавірусу показує нерозуміння ним необхідності моніторингу й вироблення стратегії макроекономічного регулювання економіки, більш тісного поєднання з можливостями наукової теорії. Неспроможність Уряду компенсувати відсутність концептуального рівня обґрунтування його рішень супроводжується не своєчасністю їх доведення до кінцевих економічних суб'єктів, наявністю недоліків у регуляторній роботі Уряду з позицій сучасної теорії управління і менеджменту.

Стає очевидною вимога перегляду структури міністерств у напрямку підвищення дієвості управління з боку Кабінету Міністрів України кожною галуззю економіки країни. Удосконалення регуляторної діяльності уряду потребує запровадження елементів менеджерської концепції організаційної поведінки Уряду як суб'єкту управління з метою підтримки стійкості економіки як об'єкту, що функціонує в умовах кризового середовища. Аналіз структури і управлінського контуру функціонування Уряду України свідчить про необхідність подальших більш глибоких досліджень діяльності Уряду із залученням більш широких кіл фахівців-економістів для вироблення спільної думки щодо необхідності запровадження конкретних заходів з метою формування сучасної менеджерської управлінської моделі діяльності уряду в період кризи.

Перелік використаних джерел

1. Fitch вдвое ухудшило прогноз падения ВВП мира из-за «небывалой рецессии». Rbc.ru/economics. Пандемия коронавируса, 22 апр, 19:02. URL <https://www.rbc.ru/economics/22/04/2020/5ea0b1ce9a794725ece81db6>
2. Ромашенко Сергей. В Европе обвал экономики из-за пандемии коронавируса. DW.com. 30.04.2020. URL: <https://www.dw.com/ru/%D0%B2-%D0%B5%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B5-%D0%BE%D0%B1%D0%B2%D0%B0%D0%BB-%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B8-%D0%B8%D0%B7-%D0%B0-%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BC%D0%B8%D0%B8-%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D1%80%D1%83%D1%81%D0%B0/a-53290912>
3. Сааков Валерій. МВФ прогнозує найбільший за сто років обвал світової економіки. DW.com. 09.04.2020. URL: <https://www.dw.com/uk/mvf-prohnozuie-naibilshyi-za-sto-rokiv-obval-svitovoi-ekonomiky/a-53080364>
4. Веремеева Татьяна. МВФ пересмотрит прогноз падения мировой экономики: сокращение будет серьезнее, чем ожидалось ранее. К: Новости. 16 июня 2020, 18:51. URL:

<https://money.comments.ua/news/economy/mvf-peresmotrit-prognoz-padeniya-mirovoy-ekonomiki-sokraschenie-budet-ser-eznee-chem-ozhidalos-ranee-654815.html>

5. Весоловські Тоні. COVID-19 сильно вдарив по світовій економіці. Чи зможе вона відновитися у 2021 році? Радіо Свобода. 01:34- 30 грудня 2020, 09:00 - 04 березня 2021, Київ. URL <https://www.radiosvoboda.org/a/30996253.html>

6. Скільки Україна заплатить за пандемію коронавірусу. BBC. Україна. 7 квітня 2020. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-52183753>

7. Friedman, Milton. The Case For flexible Exchange Rates // King, Philip. International Economics and International Economic Policy ' A Reader — San Francisco State University, McGraw-Hill Inc., 1990 — Pp 276-299.

8. Корнійчук Л.Я., Татаренко Н.О., Поручник А.М. та ін. Історія економічних учень : підручник / К.: КНЕУ,1999. 564 с.

9. Алейнікова О.В. Важелі макроекономічної стабілізації в умовах нестабільності національної економіки. Економіка та держава № 6/2014. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/6_2014/4.pdf

10. Геєць В.М., Гриценко А.А. Вихід з кризи (Роздуми над актуальним у зв'язку з прочитаним) / Економіка України. 2013. 6 (619). С. 4-19. URL: file:///C:/Users/home/Downloads/EkUk_2013_6_2.pdf

11. Кругман П. Кругман П. Выход из кризиса есть! ; [пер. с англ. Ю. Гольдберга]. – М.: Азбука Бизнес, АзбукаАттикус, 2013. 320 с. URL: http://loveread.ec/read_book.php?id=67188&p=1

12. Закон України. Про внесення змін до Закону України "Про Державний бюджет України на 2020 рік" (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2020, № 19, ст.126). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/553-20#Text>

13. Минздрав требует от областей до конца недели выплатить медикам 300% надбавки. Укринформ. 06.05.2020 17:18. URL: <https://www.ukrinform.ru/rubric-society/3020220-minzdrav-trebuets-ot-oblastej-do-konca-nedeli-vyplatit-medikam-300-nadbavki.html>

14. Економічне управління підприємством : навч. посіб. / А. М. Колосов, О. В. Коваленко, С. К. Кучеренко, В. Г. Бикова ; за заг. ред. А. М. Колосова — Старобільськ: Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2015. — 352 с. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/2493>

15. Шахты "Павлоградугля" остановили свою работу. Дело.ua. Политика и экономика. 20 АПРЕЛЯ, 2020. 17:04. URL: <https://delo.ua/economyandpoliticsinukraine/shahty-pavlograduglja-ostanovili-svoju-rabotu-367634/>

16. Предстоящее закрытие атомных станций обойдется в 800 млрд грн – СМІ. Дело.ua. Энергетика. 05 МАЯ 2020, 16:05. URL: <https://delo.ua/business/predstojashee-zakrytie-atomnyh-stancij-obojdets-368161/#:~:text=%22D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%B2%D1%8B%D0%B9%20%D1%8D%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%BA%20%D0%AE%D0%B6%D0%BD%D0%BE%2D%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%B9%20%D0%90%D0%AD%D0%A1,%22%2C%20%E2%80%94%20%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%82%D1%81%D1%8F%20%D0%B2%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D0%B5.>

19. Новак, В. О. Організаційна поведінка : Підручник / В. О. Новак, Т. Л. Мостенська, О. В. Ільєнко. - К.: Кондор-Видавництво, 2013. 498 с. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/8973>

20. Колосов А.М. Організаційна поведінка підприємства в умовах мінливого середовища (150 питань теорії і практики організації): монографія. Луганськ: Вид-во СЧУ ім. В. Даля, 2010. 344 с. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/2849>

17. Колосов А.М. Сучасна парадигма менеджменту підприємств в умовах нестійкого ринкового середовища / Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва : колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. 440 с. С. 321-329. URL: file:///C:/Users/home/Documents/ДОКУМЕНТИ/В%20РАБОТЕ/kolektyvna_monographiya_2020_maket.pdf
18. Колосов А.М., Савченко О.С. Зміна дидактичних акцентів при підготовці менеджерів в умовах невизначеного ринкового середовища. Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка. 2018. № 6 (320). С. 131-143. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlup_2018_6_20
21. Управління стійкістю підприємства : монографія / А.М. Колосов, К.А. Колосова, Г.П. Штапаук ; за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ : Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2016. 336 с. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/2492>
22. Геєць В. М. Нестабільність та економічне зростання : монографія ; Національна академія наук України, Ін-т економічного прогнозування. К. : Ін-т економ. прогноз. НАН України, 2000. 344 с. URL: http://ief.org.ua/?page_id=3625&mid=5
23. Сааков Валерій. Верховна Рада створила у держбюджеті фонд боротьби з коронавірусом. DW.Новини. 13.04.2020. URL: <https://www.dw.com/uk/verkhovna-rada-stvoryla-u-derzhbiudzheti-fond-borotby-z-koronavirusom/a-53107430>
24. "Антивірусний" фонд держбюджету: за 5 тижнів карантину використали лише 20% коштів. Економічна правда. П'ятниця, 29 травня, 2020, 15:22. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/05/29/661144/>
25. Мінфін забезпечує прозорість та ефективність використання коштів Фонду для боротьби з COVID-19. Міністерство фінансів України, опубліковано 18 червня 2020 року о 14:33. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-zabezpechuye-prozorist-ta-efektivnist-vikoristannya-koshtiv-fondu-dlya-borotbi-z-covid-19>
26. Частина грошей із Фонду боротьби з COVID-19 піде на дороги. Рада прийняла закон. Ліга. Новини. 2020. 18.06.2020, 16:13. URL: <https://ua-news.liga.net/economics/news/chastina-groshey-iz-fondu-borotbi-z-covid-19-pide-na-dorogi-rada-priynyal-zakon>
27. Лазур Власта. Велике будівництво проти коронавірусу. Чому гроші з фонду боротьби з COVID-19 передали на зведення доріг? Радіо Свобода. 2020. 27 червня 2020, 16:40. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/30693633.html>
28. Братюк Юрій. Верховна Рада підтримала виплату компенсацій за локдаун для ФОПів. zaxid.net/news. 4 грудня 2020. URL: https://zaxid.net/verhovna_rada_pid-trimala_viplatu_kompensatsiy_za_karantin_dlya_fopiv_n1511510
29. За 11 місяців 2020-го держбюджет зведено з дефіцитом у 117 мільярдів. Економіка. Держава. 2 грудня 2020, 14:00. URL: https://lb.ua/economics/2020/12/02/472039_11_misyatsiv_202ogo_derzhbyudzhet.html

4. КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ СТІЙКІСТЮ ЕКОНОМІЧНИХ ОБ'ЄКТІВ

4.1. Економічні об'єкти в умовах кризи : кінець епохи розвитку?

Сучасне сприйняття стану світової економіки як кризового стає все більше загальноприйнятним. Запанувавши з часів світової фінансово-економічної кризи 2008 року таке сприйняття вже залишається актуальним, у більшій чи меншій мірі, до сьогоднішнього дня, особливо останнім часом у зв'язку із пандемією коронавірусу. Звичайно, що тривалий кризовий стан світової економіки відбивається на економічному стані окремих країн, корпорацій і, навіть, окремих підприємств.

Такі умови висувають перед менеджментом економічних об'єктів необхідність перегляду самої цільової спрямованості управління ними. В умовах тривалої і всеохоплюючої економічної рецесії залишається недоречним надалі продовжувати традиційне управління економічними об'єктами, спрямоване на їхній **розвиток**, а саме визначення поняття «**розвитку**» при погіршенні економічних результатів протягом тривалого періоду стає недоречним. Хоча у дійсності поняття «розвитку» трактується неоднозначно, і як «приріст» будь-якої якості, і як просто просування вперед у часі в незалежності від результатів просування, навіть, якщо воно і веде до самознищення суб'єкту, як, наприклад, це відбувається із процесами в живій природі. Тим не менше, суперечливість продовження використання терміну «розвитку» як узагальнюючої цілі діяльності суб'єктів стає все більш очевидною. Зараз жодний уряд, приймаючий заходи протидії кризі, виниклої через вимушені карантинні обмеження, і жодна корпорація, що зменшує свої доходи, і жодна людина, яка отримує державну грошову допомогу замість повноцінного заробітку, уже не називають стан свого буття «розвитком».

Тим не менше, управління суб'єктами діяльності, що роками напруцьовувало методи, спрямовані на розвиток у сенсі «зростання» і «збільшення», практично не приділяло достатньої уваги створюванню управлінських інструментів, необхідних саме в період кризи, коли цілі зростання стають нездійсненними, а результати діяльності погіршуються. Тобто умови застосування концепції розвитку змінилися, а нової концепції управління в умовах від'ємних показників розвитку не створено. Отже, настав

час для визначення таких умов застосування концепції управління розвитком економічних об'єктів, вихід за межі яких означає необхідність зміни концепції управління розвитком на інші.

Залишаючи семантичний аналіз самого терміну «розвиток», особливо у застосування його до управління діяльністю економічних суб'єктів, численним фахівцям, адептам теорії управління розвитком підприємств, звернемо увагу на трактування поняття «розвитку» Вікіпедією, яке привносить елементи якісного виокремлення умов розвитку від інших змін, які можуть відбуватися в діяльності будь-якого об'єкту. Отже, за доволі мудрим висловлюванням Вікіпедії під розвитком розуміється «незворотна, спрямована, закономірна зміна об'єктів». І лише одночасна наявність всіх трьох зазначених властивостей виділяє процеси розвитку серед інших змін [1].

Дійсно:

1) оборотність змін характеризує вже інші процеси функціонування, наприклад циклічні;

2) відсутність закономірності змін характеризує випадковість процесів, у тому числі таких, що можуть приводити до катастрофічних наслідків, які у своєму крайньому вираженні ніяк не можуть поєднуватися з поняттям розвитку;

3) відсутність спрямованості зміни означає неможливість їх накопичення, і тому процес втрачає характерної для розвитку єдиної, внутрішньо взаємозалежної спрямованості.

Отже, набуття економічним об'єктом нових рис в процесі реакції на негативний вплив зовнішнього середовища не може вважатися розвитком за визначенням Вікіпедії, якщо придбані об'єктом властивості, які по суті є змінами, але не означають розвиток об'єкту, якщо при цьому не дотримані вище перелічені ознаки. З урахуванням наведеного виникає потреба у формулюванні управлінського імперативу діяльності економічних об'єктів у сучасному невизначеному, швидко змінюваному, але й, що найгірше, у негативно налаштованому до кожного окремого об'єкта середовищі. Таким імперативом, судячи з наявних пропозицій, найвірогідніше може стати управління **стійкістю** діяльності економічних об'єктів. Якщо повернутися до формулювання ознак розвитку з позиції, висловленої в Вікіпедії, то саме проявом стійкості будь-якого об'єкту можна охопити будь-які оборотні, часом – випадкові, і не накопичувані зміни. Отже, саме **стійкість**, як прояв діяльності об'єкту, може стати альтернативним до його **розвитку**, а саму дихотомію цих двох категорій – **розвитку** і **стійкості** схематично покажемо на рис. 4.1.



Рис. 4.1. Дихотомія категорій *розвитку* і *стійкості*, як проявів економічних об'єктів в умовах невизначеного і непередбачуваного змінюваного середовища

Ураховуючи вкрай неоднозначний зміст поняття «стійкість», і, тим не менше, об'єктивне намагання його використання як концепції управління діяльністю економічних об'єктів, розглянемо семантичний аналіз самого терміну.

4.2. Семантичний аналіз терміну «стійкість»

Термін «стійкість» отримав найширше застосування при описі всіляких явищ природи, техніки, людської діяльності та іншого у будь-яких формах, як, наприклад: стійка погода, стійкі доходи, механічна стійкість, динамічна стійкість, остійність судна, стійкий курс валют та ін. Можна відмітити, що категорія «стійкості» з успіхом застосовується як до суто статичних, так і динамічних явищ. Наприклад, цілком стійким сприймається властивість грального кубика завжди опинятися на одній зі своїх граней (рис. 4.2).

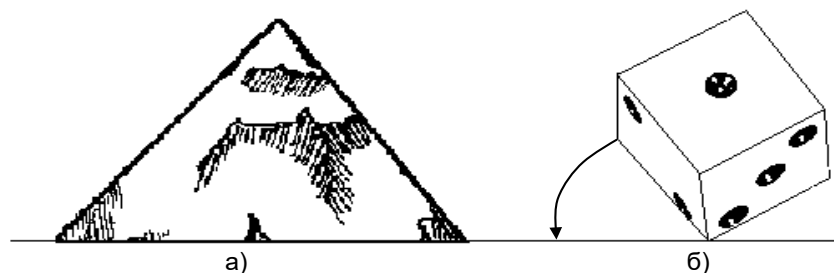


Рис. 4.2. Ілюстрація прикладів прояву статичної та динамічної стійкості: а) стійкість гори; б) стійкість грального кубика.

З позицій системного підходу під **стійкістю системи** розуміється її здатність зберігати рух наміченою траєкторією незважаючи на збурення, що впливають на неї [2]. Очевидно, що подібне визначення відображає скоріше будь-якого «надтвердого тіла», або гори, яку неможливо посунути.

Семантичний (тобто змістовний) аналіз безлічі значень терміна «стійкість» дозволяє пояснити феномен його такого широкого застосування [3]. Представляється очевидним, що сама багатозначність терміну «**стійкість**» забезпечує універсальність його використання для характеристики стану різних явищ, процесів, об'єктів. Для розуміння цього необхідно чітко розуміння того, що є загальним для всіх варіантів використання терміну «стійкість», що й пояснює його застосування до величезної сукупності описуваних явищ.

Аналізуючи спектр значень терміну «стійкість», бачимо, що те особливе, що формує загальне в різноманітності його застосування, не залежить ні від сфери або галузі існування описуваного явища, ні від його фізичного стану, ні приналежності до явищ природи, або людської діяльності. Якби це було не так, то стосовно до конкретного явища, яке описується поняттям стійкості, її значення сприймалося однозначно, хоча б, фахівцями даної сфери. Насправді цього немає, у результаті чого, наприклад, один агроном розуміє термін «стійкі врожаї» як характеристику даного явища в розрізі ряду років, інший – незалежно від погодних умов, третій – за обсягом вирощеного зерна, урожайності в центнерах на гектар чи за іншого ознакою. Також і під «стійким польотом» можна розуміти політ на одній висоті, або з однією швидкістю, у заданому напрямку, а також – у відповідності з графіком та ін.

На перший погляд, така практика використання неоднозначно сприйманого поняття суперечить **логіці**, одним із завдань якої – формування передумов для отримання істинного знання про предмет дослідження. Тим більше, це не узгоджується з математичною логікою, яка прагне до однозначності, без якої неможливо забезпечити умови довести математичні висновки. Також це вступає в певне протиріччя й з принципами **інформатики**, згідно з якою всякий процес комунікації припускає таку форму кодування інформації відправником, яка б однозначно сприймалася й декодувалася одержувачем, чого абсолютно не існує при кодуванні вихідної інформації про названий об'єкт або явище при використанні терміну «стійкість».

Таким чином, пояснення даному явищу слід шукати в іншій площині, а саме – у **мовній логіці**, яка ґрунтується на принципах формування людської мови, закріплених граматичними категоріями даного мови.

Одним з таких принципів побудови людської мови є її **компактність**, під якою слід розуміти властивість мови забезпечити комунікативний процес мінімальними граматичними й словарними засобами. З цієї точки зору є зручним (саме це й демонструє досвід розвитку людських мов) передавати різну інформацію за допомогою одних і тих самих слів, хоча, і з утратою щодо точності переданої інформації, як це демонструє застосування терміну «стійкість».

Однак, мовна компактність виявляється й у таких випадках, коли для передачі якогось повідомлення з очікуваною для одержувача відповіддю використовується безліч різних термінів, які, по суті, повідомляють одне й те саме. Словами «все гаразд», «нормально», «за планом», «о'кей» і безліччю подібних передається деяка інформація про стан суб'єкта при відповіді на питання «як справи»?

Спробуємо встановити межі застосування терміну «стійкість», а також випадки, коли дане поняття не застосовується, використовуючи змістовий (або семантичний) аналіз. Для цього розглянемо поняття стійкості в контексті можливих **антонімічної** і **синонімічної** пар.

З антонімічної пари: «стійке-нестійке (тобто змінне)». З даної антонімічної пари впливає розуміння «**стійкого**» як «**незмінного**». Однак, така синонімічність є лише стилістичною. Насправді поняття «стійкість» не застосовується до незмінних явищ: для характеристики незмінної орбіти обертання Землі, відстані між Києвом і Львовом, відношення довжини окружності до її діаметра та ін.

З синонімічної пари понять: «**незмінний**» = «**постійний**» формально виплаває й синонімічність «стійкого» і «постійного». Однак це не так, що можна пояснити наступними обставинами. Поняття «постійний» однозначне, воно не допускає міри свого вимірювання. Стилістично некоректні вирази: «більш постійний», «менш постійний». Тоді як для стійкості, навпаки, допустима деяка міра даної властивості. Процес або явище можуть бути «більш стійкими», або «менш стійкими». Тобто «постійність або сталість (суто українською)» – абсолютна властивість, тоді як «стійкість» – відносна.

Звідси робимо висновок: синонімічність «стійкого» і «постійного» – лише стилістична фігура, застосовувана внаслідок принципу компактності мови, вона уникає відображення змістовної (семантичної) відмінності між цими поняттями, яка в багатьох випадках представляється незначною.

Звідси, користуючись принципом від «зворотного», можемо отримати наступний логічно вивірений семантичний висновок: «**постійне**», застосовуване як синонім «**стійкого**», – **не є «незмінним»**.

Підводячи підсумок розгляду антонімічної і синонімічної конструкції відмітимо наступне. Як бачимо, «стійке», яке не може ставитися до незмінних явищ, відноситься до явищ «мінливих», тобто таких, що проявляють себе як «постійні», але в принципі можуть змінюватися. Звідси робимо логічно вивірений семантичний висновок, що «**стійкість**» виражає певну узагальнену ознаку мінливого, яка **протирічить, обмежує** чи **створює *опір*** самій природі мінливості. Отриманий висновок продемонструємо прикладами, зведеними до табл. 4.1, яка зводить численну кількість варіантів застосування терміну «стійкість» до 5-ти парадигм.

Таблиця 4.1

**Основні змістовні парадигми терміну «стійкість»
стосовно різних об'єктів або явищ**

№	Змістове значення стійкості	Приклад об'єкта або явища	Чим забезпечується	Наслідки втрати й відновлення
1	Здатність зберігати свій стан не зважаючи на вплив зовнішніх сил	Абсолютно тверде тіло	Аксіоматична установка	Відсутні
		Жорстка конструкція	Наявністю запасу міцності понад сили впливу	Відсутні
		Гральний кубик	Конструкцією, що завжди залишає на будь-якій грані	Відсутні
		Хімічний елемент	Байдужістю до впливу іншого хімічного елементу	Відсутні
		Фінансова стійкість	Перевищенням фінансових резервів можливих платежів	Відсутні
2	Здатність підтримувати відхилення від призначеного стану в певних межах (за теоремою Ляпунова)	Будь-який процес	Механізмами регулювання та компенсації втрати стійкості	Компенсаційні витрати енергії, матеріальних ресурсів, коштів
		Робота підприємства	Механізмами підтримки стану показників у запланованих межах	Додаткові фінансові витрати
3	Іманентна (внутрішньо обумовлена) можливість повертатися до минулого стану	Іграшка «Іван-встанька»	Конструкцією	Енергетичні витрати поновлення стану
		Гума	Фізичними властивостями	
4	Можливість повертатися до минулого стану	Судно	Конструкцією	Витрати з відновлення плавучості судна

		Підприємство	Механізмами управління стійкістю	Витрати з підтримки й відновлення стану
5	Можливість адаптуватися до сил впливу шляхом власного змінення	Пластилін	Фізичними властивостями	Зміна об'єкту
		Лінія оборони	Можливостями маневрування	Витрати маневрування
		Підприємство	Можливостями реорганізації, зміни продукції тощо	Витрати часу

Зведення багатозначності змісту поняття «стійкості» до п'яти змістовних парадигм дозволяє більш кваліфіковано розглянути його стосовно діяльності економічних об'єктів.

4.3. Поняття стійкості підприємства

Результати семантичного аналізу терміну «стійкість», зведені до 5-ти парадигм, дозволяють краще зрозуміти ціль, можливості і межі застосування поняття «стійкості» як категорії оцінки стану об'єктів діяльності: підприємств, організацій, галузей, економіки в цілому тощо. Слід відмітити відсутність явних визначень стійкості підприємств у працях класиків менеджменту, які все ж таки спрямовували новітні досягнення менеджменту на підтримку стану стійкості підприємств у процесі розвитку світового ринку: І. Ансофф бачив це шляхом запровадження стратегічного управління, М. Портер – підтримкою конкурентоспроможності підприємств, а П. Друкер – через подолання невизначеності і хаотичності сучасного ринку.

Саме визначення й застосування оцінки стійкості підприємства досі не набуло певного розуміння і розглядається скоріше як «фігура мови», яка, мовляв би, усім зрозуміла, при том, що не має однозначного трактування. Це відображається і в застосовуваних ними термінах, до точного змісту яких не приділяють особливої уваги.

Відповідно українському «стійкість» англійською застосовують практично як синоніми «stability», «sustainability», «firmness», «steadiness», «fixity», відповідно до українського «стійке підприємство» – «sustainable enterprise», до українського «фінансова стійкість» – «financial steadiness» або «financial stability».

У найбільш узагальненому сенсі, з позицій системного погляду найчастіше під **стійкістю підприємства** розуміють «такий його стан, при якому його господарська діяльність забезпечує в нормальних умовах виконання всіх зобов'язань перед працівниками, іншими організаціями й

державою» [4]. Тобто, стійкою вважається діяльність, що забезпечує виконання планів.

Дане тлумачення стійкості ніби спирається на створену О. М. Ляпуновим в 1892 р. **теорію стійкості систем**, згідно з якою рух будь-якої механічної системи (літака, машини, снаряда) залежить від початкових умов, якими є положення й швидкості точок системи у момент початку руху, а також діючих на цю систему зовнішніх сил. За Ляпуновим стійкою є така траєкторія руху системи у фазовому просторі, при якій деяка точка майбутнього фактичного стану динамічної системи не сильно відрізняється від точки, яка передбачалася розрахунком руху системи, виходячи з початкових умов [5].

Найчастіше стосовно суб'єктів будь-якої діяльності застосовують поняття **економічної стійкості**, яку пов'язують з фінансовим станом суб'єкту, факт збитковості якого грає головну роль, а банкрутство розглядають як один з інститутів, призначених для забезпечення стійкого функціонування [4, 15]. Саме під **фінансовою стійкістю** суб'єкту нерідко розуміють стабільне перевищення доходів над витратами, що забезпечує вільне маневрування грошовими коштами [4, 6]. У найбільш звуженому сенсі під фінансовою розуміють **стійкість проти банкрутства**, у тому числі, оцінювану на основі так званих моделей Е. Альтмана щодо прогнозування банкрутства підприємств [7]. За думкою В.В. Ковальова така характеристика фінансового стану підприємства, як співвідношення його власних і позичених коштів, дійсно багато в чому визначає стабільність його діяльності, але лише з точки зору взаємин з кредиторами та інвесторами [7]. О. Д. Шеремет та Р. С. Сайфулін представляють фінансову стійкість підприємства як певний стан рахунків підприємства, що гарантує його постійну платоспроможність [8]. Дану думку поділяє й О. В. Грачов, визначаючи фінансову стійкість підприємства як надійно гарантовану платоспроможність та незалежність від випадковостей ринкової кон'юнктури і поведінки партнерів [6].

Звужуючи аспект розгляду, до визначення **виробничої стійкості**, її уявляють як здатність до підтримки й розвитку сучасного рівня технології при забезпеченості необхідними запасами сировини, виконанні планів з виробництва і реалізації продукції [9, 16]. Під **управлінською стійкістю** пропонується розуміти швидкість реагування системи управління підприємством на зовнішні й внутрішні збурювання, її здатність зберігати баланс між змінами елементів системи й структурою управління [10, 13]. Під **екологічною стійкістю** розуміють здатність суб'єктів діяльності дотримуватися

правил, норм і нормативів у галузі охорони навколишнього середовища [9].

Уявлення про **динамічну стійкість** суб'єктів діяльності підживлюються такою кібернетичною властивістю стійкості системи як її здатність повертатися до свого початкового стану після припинення впливу на неї, що вивело її із нього [2], як, наприклад, це характеризує стійкість іграшки «неваляшка», яка після падіння завжди стає на ноги. Оскільки така стійкість суб'єктам діяльності не притаманна, то її визначають як **гнучкість**, тобто, здатність пристосування до змін середовища [11], або **адаптивність** [3], інколи, як **інноваційний** або **сталій розвиток** [12], як здатність підтримувати намічений режим функціонування шляхом **своєчасної реконструкції** [13], або **самоорганізації** [14], або як **ринкову стійкість** [18] та ін. Приведені приклади свідчать про те, що через відсутність чіткого розуміння в якості поняття стійкості вживають широке коло доволі різних за своїм значенням термінів. Так, **гнучкість** і **адаптивність** підприємства відображають лише такий бік його стійкості як здатність пристосування до нових викликів середовища, але залишає в стороні таку властивість стійкості як протидія негативним впливам ззовні.

Отже, виходячи з аналізу багатозначності поняття **стійкості підприємства** і результатів проведеного семантичного аналізу поняття «стійкість» різних предметів і явищ, представлених в табл. 4.1, запропонуємо, у відповідності з парадигмами 2, 4 і 5 указаної таблиці, таке визначення стійкості економічного об'єкту як його **«здатність протидіяти негативному впливу зовнішнього середовища шляхом підтримки відхилень від цілей діяльності у встановлених межах, повернення до минулого стану, або адаптації шляхом власного змінення»**.

4.4. Експозиція концепції управління стійкістю економічних об'єктів

Визначальними моментами концепції управління стійкістю економічного об'єкту є наступні:

- 1) визначення моменту переключення режиму управління розвитком на управління стійкістю;
- 2) застосування показників стійкості і моніторинг стану стійкості;
- 3) методологія використання ресурсів відновлення стійкості.

1. Виходячи з висунутої з тези щодо дихотомічних відносин понять «розвитку» і «стійкості» управління діяльністю економічного об'єкту має бути лише в одному з режимів управління: розвитком, або стійкістю.

Управлінська концепція розвитку залишається першочерговою, вона спрямована на реалізацію цілей економічного об'єкту, сформованих при плануванні його діяльності. Підтвердженням умов продовження управління розвитком мають бути дані моніторингу поточного стану виконання планових показників. У разі погіршення показників діяльності об'єкту проти панових визначаються причин погіршення. Якщо причинами спаду діяльності є непередбачуваний і непереборний вплив зовнішнього середовища, то виникає необхідність підготовки до переходу до управління стійкістю об'єкту.

Моментом переключення з режиму управління розвитком на режим управління стійкістю є поява некомпенсованих втрат результатів діяльності економічного об'єкту. Включення режиму управління стійкістю має відбуватися кожний раз при зміні позитивних показників діяльності об'єкту на негативні. Схематично це можна відобразити зміною куту нахилу тренду показників діяльності об'єкту зі зростання на зменшення згідно з рис. 4.3.

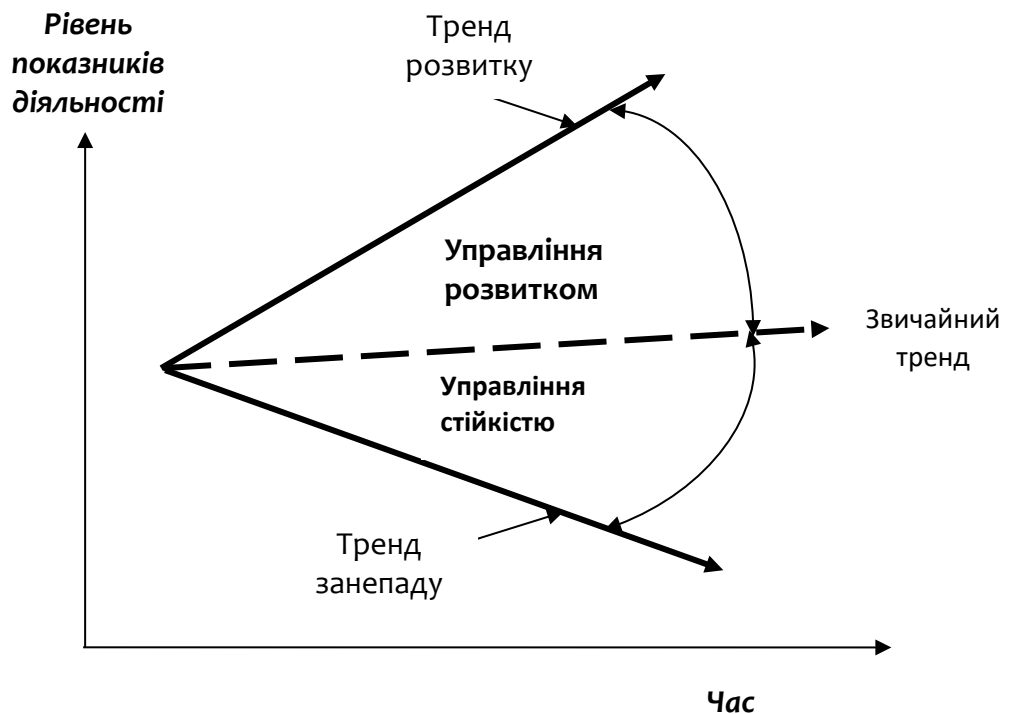


Рис. 4.3. Схематична інтерпретація розподілу режимів управління розвитком і стійкістю суб'єкту діяльності

2. Конструювання показників стійкості.

Найкориснішим прикладом при конструюванні показнику стійкості підприємства може бути розбір поняття «*остійності*» судна. Відомо, що до деяких пір в умовах шторму судно тримається на плаву, що можна розцінюватися як прояв судном опору R , сила якого дорівнює або перевищує чинності хвиль і вітру силою F . У разі ж перевищення цими силами сил опору судно має перевернутися, як це фігурально відображає схем на рис. 4.4, а).

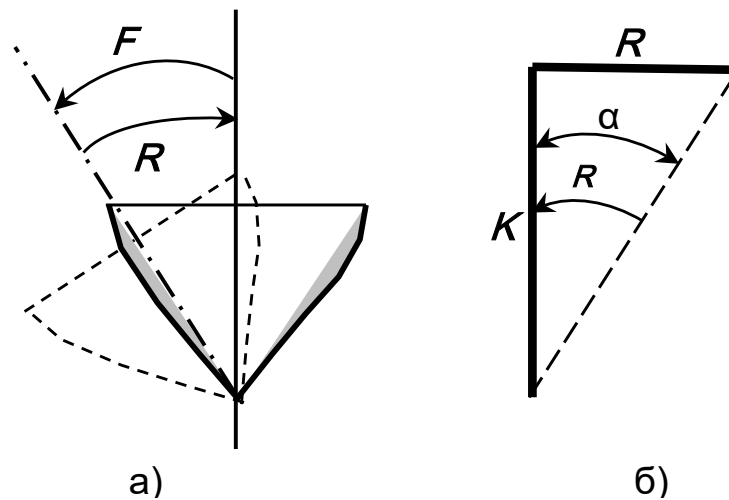


Рис. 4.4. Ілюстрація остійності судна як аналогу визначення показника стійкості будь-якого об'єкта:

α – припустимий кут відхилення від стійкого положення;

R – сила реакції (остійності) судна;

F – чинність негативного зовнішнього впливу на об'єкт;

K – ресурс підтримки остійності судна, створений його конструкцією.

Фігурою б) на рис. 4.4 показано принцип вимірювання реактивної сили судна R як його конструктивної властивості K чинити опір, яка вимірюється перемноженням величини K на тангенс кута α .

Отже, міра остійності судна $K_{ост}$ вимірюється наступним чином:

$$K_{ост} = R / F = K * \operatorname{tg} \alpha / F. \quad (4.1)$$

Тобто, міру припустимого відхилення положення судна від стійкого можна фігурально виразити кутом α , величина якого відповідає тангенсу куту, який дорівнює співвідношенню сили опору R до величини резервів

остійності судна K . Отже, за аналогією с проявом остійності судна принципово міру стійкості будь-якого об'єкту доцільно вимірювати відношенням наявної сили його опору впливу зовнішнього середовища до сили цього впливу.

У випадку з остійністю судна така міра може бути встановлена абсолютним значенням максимального куту нахилу судна α . В умовах же постійної змінюваності сили спостережуваного зовнішнього впливу і наявних ресурсів його компенсації йдеться про можливість оцінювання, перш за все, поточного стану стійкості у якості коефіцієнту стійкості $K_{ст}$, який має відображати міру можливої компенсації наявними або залученими ресурсами накопичених втрат через погіршення спостережуваних параметрів. Якщо суму виниклих втрат, або таких, що очікуються від зовнішнього впливу, узагальнимо для різних випадків як потреби Π , то рівень поточної стійкості діяльності – $K_{ст}$ оцінюватимемо відношенням величини наявних ресурсів P для компенсації виниклих потреб:

$$K_{ст} = P / \Pi . \quad (4.2)$$

Продемонструємо це схемою змінювання стійкості підприємства в умовах зовнішнього впливу на рис. 4.5.

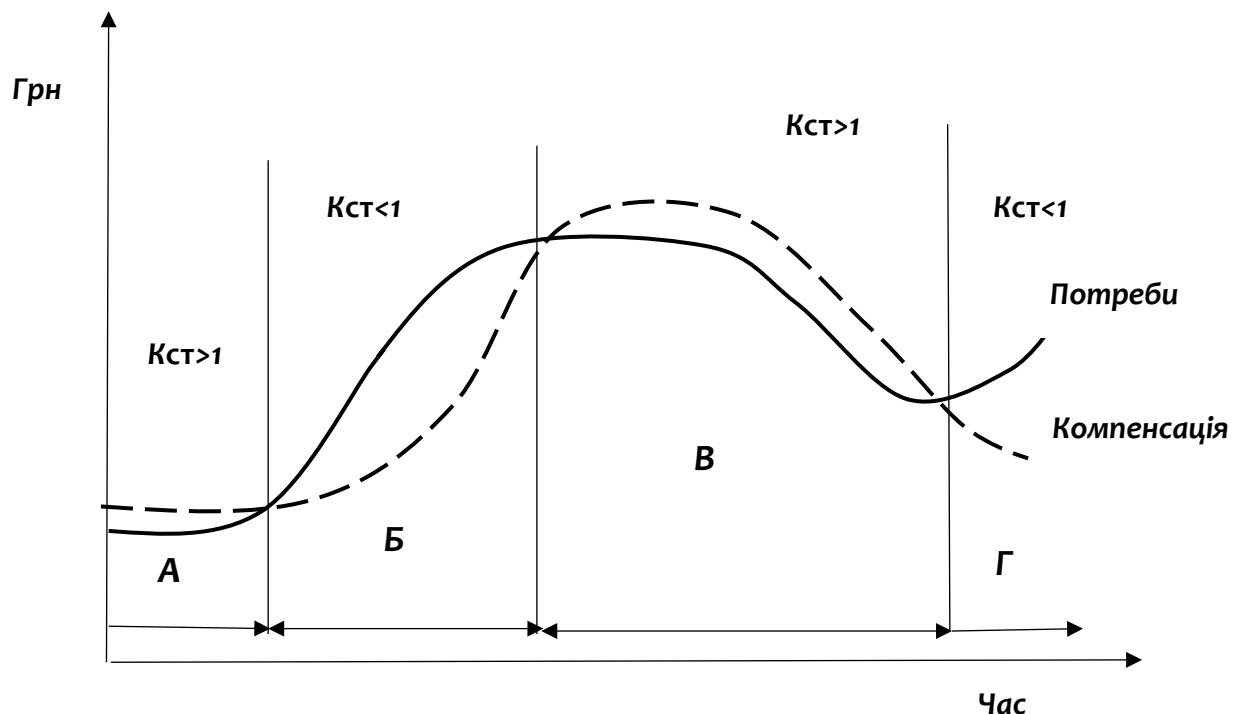


Рис. 4.5. Характер змінюваності стійкості об'єкту діяльності в умовах негативного впливу зовнішнього середовища

Отже, показник поточної стійкості відображає **можливу або наявну міру компенсації зовнішніх негативних впливів на суб'єкт діяльності**, яка існує на даний момент завдяки внутрішнім можливостям суб'єкту, що підлягає зовнішньому впливу, а також прийнятим управлінським рішенням.

За своїм чисельним значенням показник поточної стійкості $K_{ст}$ може дорівнювати 1, бути менше одиниці $K_{ст} < 1$, або більше $K_{ст} > 1$.

Одиничне значення показнику стійкості відображає граничний стан спостережуваного параметру, подальший тренд змінювання якого означає необхідність вибору чи то режиму управління розвитком, чи то управління стійкістю діяльності суб'єкту згідно з моделлю на рис. 4.5. Тобто, одинична стійкість об'єкту на рис. 4.5 спостерігається на стиках періодів А, Б, В, Г.

Значення показника стійкості менше одиниці показує міру **опірності суб'єкту** впливу з боку зовнішнього середовища. Чим менше значення показника $K_{ст}$, тим менше ця міра, а наближення значення показника $K_{ст}$ до 0 означає повну втрату опірності суб'єкту, що неминуче призводить до суттєвих змін його стану: чи то припинення діяльності, чи то зовнішнього фінансування аж до викупу іншим суб'єктом, чи то застосування процедури банкрутства та ін.

Перевищення значенням показника стійкості одиничного значення в результаті здійснених заходів підтримки стійкості означає наявність ресурсів компенсації додаткових втрат, спричинених впливом середовища, і можливість повернення до режиму управління розвитком.

Ураховуючи лаг неминучого відставання заходів з підтримки стійкості у часі змінювання показника стійкості $K_{ст}$ має динамічний характер, як це відображено графіком на рис. 4.5. У кожному з періодів А, Б, В, Г на графіку стійкість $K_{ст}$ змінюється в залежності від співвідношення показників потреб і виділених компенсаційних ресурсів. Отже, показник стійкості може мати лише моментальне значення, а оцінка достатності чи недостатності його рівня потребує прогнозування очікуваної динаміки показників у наступному періоді. Так, прийняття рішення щодо компенсації виниклих потреб у періоді А слід ув'язувати із прогнозом очікуваної зміни показників у наступному періоді Б і так далі.

Тобто, режим управління стійкістю діяльності суб'єкту потребує продовження моніторингу стану спостережуваного параметра діяльності і після запровадження антикризових заходів, не виключено, із прогнозуванням зміни показників втрат, резервів і рівня стійкості у наступному періоді часу згідно із графіком на рис. 4.5.

Принциповий показник стійкості Кст має бути транспонованим до конкретних видів економічних об'єктів та напрямків погіршення їхнього стану під впливом середовища, оцінюваних зіставленням показників попереднього і поточного календарних періодів. Відповідно може реєструватися стан стійкості по окремим сферам діяльності у вигляді прибуткової, закупівельно-збутової, фінансової, інвестиційної та інших видів стійкості.

Приклади трактування втрат, ресурсів і показників поточної стійкості для різних видів економічних об'єктів і різних сфер їхньої діяльності приведено в табл. 4.2.

Таблиця 4.2

**Приклади трактування втрат, ресурсів і показників поточної стійкості
для різних видів діяльності суб'єктів
(о, п – ознаки попереднього і поточного стану)**

Сфера стійкості і види діяльності об'єктів	Погіршення стану спостережуваного параметра (П)	Наявність ресурсів підтримки стану спостережуваного параметра (Р)	Вид і показник стійкості Кст=Р/П
1	2	3	4
1. Прибуткова стійкість для виробничих підприємств	Зниження ціни (Ц) продажу продукції: $\Delta Ц = Ц_о - Ц_п$	1. Наявність прибутку П. 2. Резерви зменшення виробничих витрат В: $\Delta В = В_о - В_п$	Прибуткова: $(П + \Delta В) / \Delta Ц$
	Зростання собівартості (С): $\Delta С = С_п - С_о$	1. Наявність прибутку П. 2. Резерви підвищення продажної ціни товарів на ринку: $\Delta Ц = Ц_п - Ц_о$	Витратна: $(П + \Delta Ц) / \Delta С$
2. Торгівельна (закупівельно-збутова) стійкість для виробничих і торговельних підприємств	Збільшення закупівельної вартості товарів (З): $\Delta З = З_п - З_о$	1. Наявність прибутку П. 2. Резерви зменшення торговельних витрат В: $\Delta В = В_о - В_п$. 3. Резерви підвищення продажної ціни товарів на ринку: $\Delta Ц = Ц_п - Ц_о$	Закупівельна: $(П + \Delta В + \Delta Ц) / \Delta З$
3. Фінансова діяльність виробничих і торговельних підприємств	Збільшення вартості поточних запасів ЗП: $\Delta ЗП = ЗП_п - ЗП_о$	Можливий обсяг додаткових запозичень Зап	Платоспроможна: Зап / $\Delta ЗП$
	Збільшення кредиторської заборгованості $\Delta КР = КР_п - КР_о$	1. Зменшення дебіторської заборгованості $\Delta ДЗ = ДЗ_п - ДЗ_о$. 2. Можливий обсяг додаткових запозичень Зап	Розрахункова: $(\Delta ДЗ + Зап) / \Delta КР$

4. Фінансова діяльність фінансових установ	Збільшення боргів: $\Delta Br = Br.p - Br.o$	Можливий обсяг додаткових запозичень Зап	Позикова: Зап / ΔBr
5. Інвестиційна діяльність	Збільшення потреб інвестування ΔI	Додатковий обсяг залучення інвестиційних коштів Інв	Інвестиційна: Інв / ΔI
6. Діяльність бюджетного освітнього закладу	Нестача бюджетного фінансування $\Delta Bд$	Можливість безболісного зменшення витрат ΔB	Фінансової спроможності: $\Delta B / \Delta Bд$
7. Діяльність бюджетного медичного закладу	Нестача фінансування з боку Національної служби здоров'я України фінансування $\Delta Нац$	Можливість залучення бюджетних коштів об'єднаної територіально громади (ОТГ) $\Delta Bд.отг$	Фінансової спроможності: $\Delta Bд.отг / \Delta Нац$
8. Діяльність розпорядників місцевих бюджетів	Нестача фінансування з централізованого фонду бюджету України $\Delta Bд.ц$	Можливість зменшення фінансування бюджетних установ $\Delta Ф.б$	Бюджетної спроможності: $\Delta Ф.б / \Delta Bд.ц$
9. Діяльність уряду	Нестача фінансування окремих програм $\Delta Bд.ц$	Збільшення дефіциту Державного бюджету України $\Delta Деф.ц$	Бюджетна: $\Delta Деф.ц / \Delta Bд.ц$
	Збільшення дефіциту Державного бюджету України $\Delta Деф.ц$	Можлива сума додаткових іноземних запозичень $\Delta Іноз$	Позикова: $\Delta Іноз / \Delta Деф.ц$

Проаналізуємо на теоретичному рівні ситуацію зі втрати прибутку підприємства при вимушеному зниженні цін на його продукцію аж до рівня, нижче її собівартості, і подальшого встановлення адекватної ціни, що представлено схемою на рис. 4.б.

Стан підприємства можна вважати стійким, поки оптова ціна на його продукцію, сформована попитом і пропозицією, в даний момент часу перевищує її собівартість у виробника. Прояв стійкості підприємства визначається в залежності від співвідношення наступних показників:

оптової ринкової ціни, що формується в результаті взаємодії попиту і пропозиції на ринку, що є фактором змінного середовища;

собівартості продукції, що включає в себе всі матеріальні і трудові витрати підприємства.

Оптова ціна C продукції підприємства в звичайних умовах мінливого ринку змінюється від максимальної C_{max} до мінімальної C_{min} на відрізок часу до точки А.

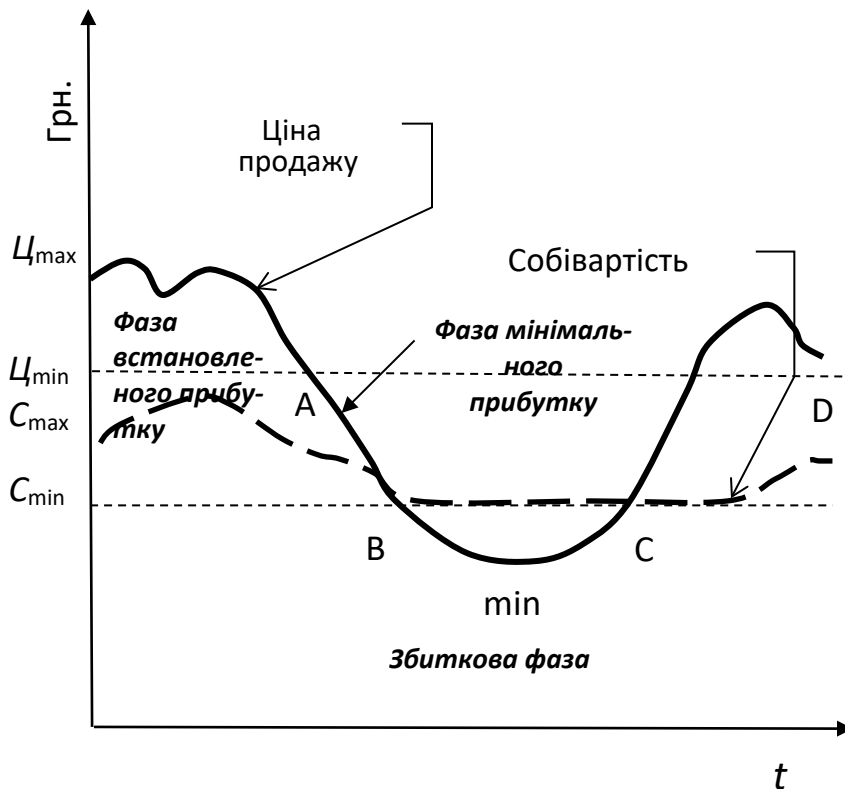


Рис. 4.6. Схема втрати й відновлення прибуткової стійкості підприємства в процесі зменшення й відновлення відпускних цін

Ураховуючи тренд до зниження продажної ціни на вказаному відрізку часу підприємство-виробник заради підтримки прибутковості продукції вживає заходів економії, що призводять до деякого зниження собівартості, яка на цьому відрізку знижується від максимальної C_{max} до мінімальної C_{min} .

З приведених міркувань цілком доцільно вважати, що функціонування підприємства з позитивною рентабельністю продукції є ознакою стійкого стану підприємства, здатність опору якого до зовнішнього впливу на вимушене зниження продажної ціни вимірюється мірою прибутковості.

Саме такий прояв здатності підприємства компенсувати вимушене зниження відпускної ціни продукції слід вважати **прибутковою стійкістю**, рівень якої K_p розраховується:

$$K_p = \frac{C}{C} = 1 + R / 100. \quad (4.3)$$

де C , C , R – ціна, собівартість, рентабельність продукції, відповідно.

Визначимо прояв прибуткової стійкості підприємства за виділеними на рис. 4.6 фазами зміни співвідношення продажної ціни і собівартості продукції.

Перша фаза (до моменту А) – зниження продажних цін в межах, коли зберігається перевищення ринкової ціни над діючою собівартістю і забезпечується отримання прибутку в планових межах, прибуткова стійкість підприємства перевищує одиницю: $K_{п1} > 1$. При позитивній рентабельності негативні значення фінансових показників ліквідності, платоспроможності, співвідношення позикових і власних коштів підприємства сприймаються менш гостро. Рентабельна робота підприємства створює можливість вирішення внутрішньовиробничих проблем шляхом залучення інвесторів, отримання кредитів, використання одержуваного прибутку, тому дана стадія сприймається як період стійкої роботи підприємства.

Друга фаза (між моментами А і В) – різке зниження ціни відбувається до рівня собівартості ($Ц = С$), відповідно рівень прибуткової стійкості згідно з формулою (4.3) коливається в межах $K_{п2} \geq 1$. У цій фазі підприємству доводиться боротися за кожен відсоток рентабельності виробництва, яка, незважаючи на дії підприємства, може знизитися до нульової позначки, а саме:

$$R = 0 \text{ при } K_{п2} = 1.$$

Третя фаза (між точками В і С) – зниження ціни переходить рівень витрат на виробництво продукції, що означає негативну рентабельність, наявність збитків, а рівень прибуткової стійкості стає $K_{п3} < 1$, що потребує вважати даний стан підприємства нестійким. Кількісно моментний рівень стійкості протягом нестійкого періоду слід оцінювати з урахуванням того зниження продажної ціни $\Delta Ц$, яке має місце в даний момент часу, тобто:

$$K_{п3} = (Ц - \Delta Ц) / С < 1. \quad (4.4)$$

Фактом подолання даної фази є зворотне подолання продажною ціною рівня собівартості продукції.

Четверта фаза (між точками С і D) – відображає повернення ціни до попереднього рівня, повернення рентабельної роботи підприємства і підвищення рівня прибуткової стійкості до значень вище 1, тобто $K_{п4} > 1$.

Запровадження подібного вимірювання прибуткової стійкості підприємства може викликати певні заперечення, що потребують роз'яснення.

- На перший погляд може здатися, що запропонований показник, який за своєю суттю є показником рентабельності, а, отже, управління прибутковою стійкістю дублює звичайний контроль рівня рентабельно-

сті. У дійсності ж, різниця полягає в тому, що вимірник прибуткової стійкості лише за своїм змістом відображає рентабельність, але в той же час він виконує роль інструменту спостереження моментного рівня і динаміки змінювання прибуткової стійкості, у тому числі, у процесі використання наявних в підприємства резервів для її підтримки. Що ж стосується контролю рентабельності, така функція в діяльності підприємств здійснюється дискретно, зазвичай, у порядку контролю виконання запланованих показників за звітними даними, коли момент втручання в процес їхньої підтримки вже втрачено.

- Також може здатися, що постійний моніторинг рівня прибуткової стійкості не є доцільним, оскільки, мовляв, підприємства мають, зазвичай, достатній резерв рентабельності. Але у дійсності це не так. Діяльність підприємств багатьох галузей супроводжується тривалими періодами нерентабельної роботи. Відомо, що до цього кола належить величезна кількість державних підприємств, що закінчують річними звітами з від'ємною прибутковістю, тобто збитками.

4.5. Ресурси підтримки стійкості підприємства

Діяльність будь-якого підприємства на ринку України характеризується все більшою ціновою невизначеністю як у частині встановлення продажних цін на свою продукцію, так і цін на закупаються сировину й матеріали, що диктується прискорюваним перерозподілом ринків, інфляційними процесами, зміною матеріального рівня життя людей – кінцевих споживачів продукції підприємств. Це складає одну з найсерйозніших проблем підтримки здатності підприємства забезпечувати отримання прибутку, що викликає необхідність визначення й своєчасного використання резервів прибуткової стійкості.

Підтримки необхідного рівня **прибуткової стійкості** підприємства, яка проявляється в сфері ціноутворення стосовно своєї продукції, коли підприємство очікує необхідність вимушеного зниження відпускної ціни на свою продукцію протягом поточного року, коли у плані таке зниження відпускних цін зовсім не передбачалося. В такому разі при вимушеному зниженні ціни продукції C на її частку ΔC призводить до зниження рівня прибуткової стійкості, яка розраховується відповідно до формули (4.3).

Таким чином, якщо спостережувана прибуткова стійкість у будь-який поточний момент ($K_{п1}$) дорівнювала:

$$K_{п1} = 1 + R / 100 = C / C,$$

то в разі вимушеного зниження ціни вироблюваної продукції вона зменшується до наступного рівня:

$$K_{п2} = (C - \Delta C) / C < K_{п1}.$$

У процесі зниження рівня прибуткової стійкості виділимо два етапи:

1) коли рівень прибуткової стійкості знижується, але залишається в межах більше 1, тобто $K_p \geq 1$;

2) коли рівень прибуткової стійкості перетинає граничне значення і стає меншим за 1, тобто $K_p < 1$.

Наслідками зниження прибуткової стійкості на першому етапі стає зменшення суми реалізації та маси прибутку аж до його зникнення, через що відповідно погіршуються всі залежні від прибутку фінансові показники діяльності підприємства, але залишаються можливості беззбиткового відтворення виробничого процесу шляхом закупівлі сировини, оплати праці та здійснення інших витрат. На другому етапі зниження прибуткової стійкості реалізація продукції стає збитковою, зменшуються, а в подальшому припиняються можливості відтворення виробничого процесу через брак обігових коштів. Створюваний через це нестійкий стан підприємства все більше набуває характеру кризового та в разі, якщо рівень прибуткової стійкості не буде відтворений, підприємство очікує нарощування втрат та боргів, призупинення діяльності та набуття статусу банкрутства.

Розглянемо всі наявні **ресурси** підтримки прибуткової стійкості підприємств.

1. Очевидним резервом підтримки рівня прибуткової стійкості в межах $K_p \geq 1$ є наявність **прибутку** в складі собівартості продукції, зменшення якого в процесі зниження ціни продукції складає суть власного компенсаторного механізму, який здійснюється автоматично без прийняття будь-яких додаткових дій. Граничною межею дії цього механізму є зникнення прибутку у складі собівартості продукції, тобто $\Pi = 0$ при зменшенні прибуткової стійкості до граничного рівня $K_p = 1$, а допустиме зниження прибуткової ціни продукції дорівнює $\Delta C = \Pi$.

2. Іншим **ресурсом** підтримки рівня прибуткової стійкості є **зменшення витрат** підприємства, яке призвело б до відповідного зменшення собівартості продукції.

Диспозицію чинників, що впливають на наявні ресурси підтримки **прибуткової стійкості** представимо схемою на рис. 4.7.

На рис. 4.7 позначено:

$C, \Delta C$ – ціна продукції і її вимушене зниження;

$S, \Delta S$ – собівартість і зменшення витрат у складі собівартості продукції;

$M, \Delta M$ – вартість сировини та її подорожчання;

ΔE – сума можливої економії витрат та прибутку, які можуть компенсувати подорожчання сировини;

$M_{\text{тх}}$ – максимально можлива вартість закупівельної сировини в межах не збиткового продажу продукції.

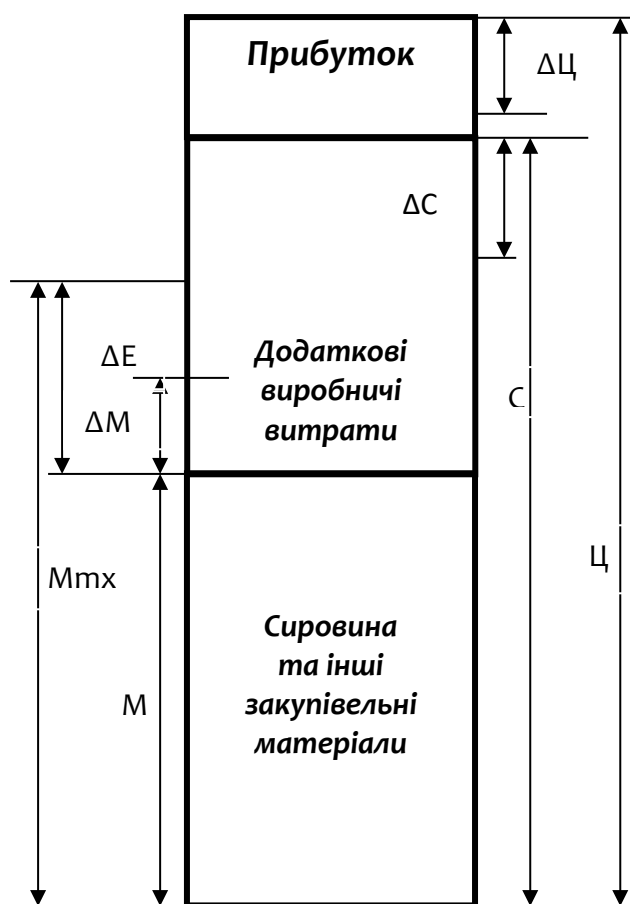


Рис. 4.7. Диспозиція показників як ресурсів підтримки прибуткової стійкості

Очевидно, що підвищення вартості матеріалів в деяких межах не призводить відразу до зниження прибуткової стійкості нижче граничного рівня. Тобто, початковий рівень прибуткової стійкості, що перевищує граничне значення ($K_p > 1$), при подорожчанні сировини поступово зменшується до граничного $K_p = 1$ і знижується далі в межах $K_p < 1$.

Загальну характеристику інструментів використання резервів підтримки прибуткової стійкості підприємства приведемо в табл. 4.3.

Таблиця 4.3 містить перелік 5-ти компенсаторних механізмів і вказівки на ті параметри управління, що відображають стан стійкості підприємства в даній сфері його взаємодії з середовищем, результати підтримки прибуткової стійкості, що досягається даним компенсаторним механізмом, а також умови обмеження їхнього використання, що може призвести до погіршення прибутковості підприємства.

**Характеристика інструментів використання резервів підтримки
прибуткової стійкості підприємства в разі вимушеного зниження цін на
його продукцію**

Компенсаторні механізми	Резерв підтримки стійкості	Дія компенсаторного механізму	Обмеження застосування механізму
1. Використання прибутку у складі ціни продукції	Прибуток П	Підтримка прибуткової стійкості на граничному рівні $K_p \geq 1$	Зниження прибутку в межах $P \geq 0$. Контроль рівня закупівельної стійкості $K_{zk} \geq 1$
2. Використання резервів зменшення витрат у складі собівартості продукції	Зменшення собівартості продукції ΔC за рахунок економії витрат підприємства при незмінних закупівельних цінах Ц	1. Відновлення прибуткової стійкості при: $\Delta C = C \cdot \Delta C / C$ 2. Підтримка прибуткової стійкості на беззбитковому рівні, тобто $K_p \geq 1$	Зниження рівня закупівельної стійкості до $K_{zk} = 1$ при повному використанні резерву на подорожчання сировини $C_{\max} = 0$
3. Використання потенційних резервів закупівельної стійкості підприємства додатково до п. 2	Закупівля сировини та матеріалів за більш низькими цінами C_{zn}	Підвищення середнього рівня за рахунок збільшення економії на елементах собівартості до: $\Delta C + (C - C_{zn})$	Контроль підтримки закупівельної стійкості на незмінному рівні $K_{zk} = 1$
4. Залучення резервів збутової стійкості підприємства шляхом збільшення обсягів продажу – додатково до пп. 1,2	Зменшення частки постійних витрат у собівартості продукції $\Delta C_{\text{пост}}$ при збільшенні обсягів продажів за зниженими цінами	Підвищення середнього рівня за рахунок збільшення економії на елементах собівартості до: $\Delta C + (C - C_{zn}) + \Delta C_{\text{пост}}$	Контроль зниження ціни продажу не нижче собівартості (при $C \geq C$), тобто підтримки прибуткової стійкості на беззбитковому рівні ($K_p \geq 1$)
5. Залучення резервів фінансової та інвестиційної стійкості	Власні, запозичені кошти, зовнішні інвестиції	Відповідно до висновків розгляду даного питання у підрозділі 3.2	Відповідно до висновків розгляду даного питання у підрозділі 3.2

Застосування компенсаторних механізмів підтримки прибуткової стійкості є циклічним процесом, крок за кроком якого створюються та використовуються резерви підтримки стійкості, що виникають в інших сферах взаємодії підприємства з середовищем. Процес припиняється при до-

сягненні незагрозливого стану стійкості за даним показником при продовженні моніторинг стану стійкості і в разі нового прояву її погіршення процес знов відновлюється. Алгоритм такого процесу приведемо на рис. 4.8 стосовно прикладу управління прибутковою стійкістю, хоча він має загальний характер при управління стійкістю об'єкту в різних сферах його взаємодії зі середовищем.

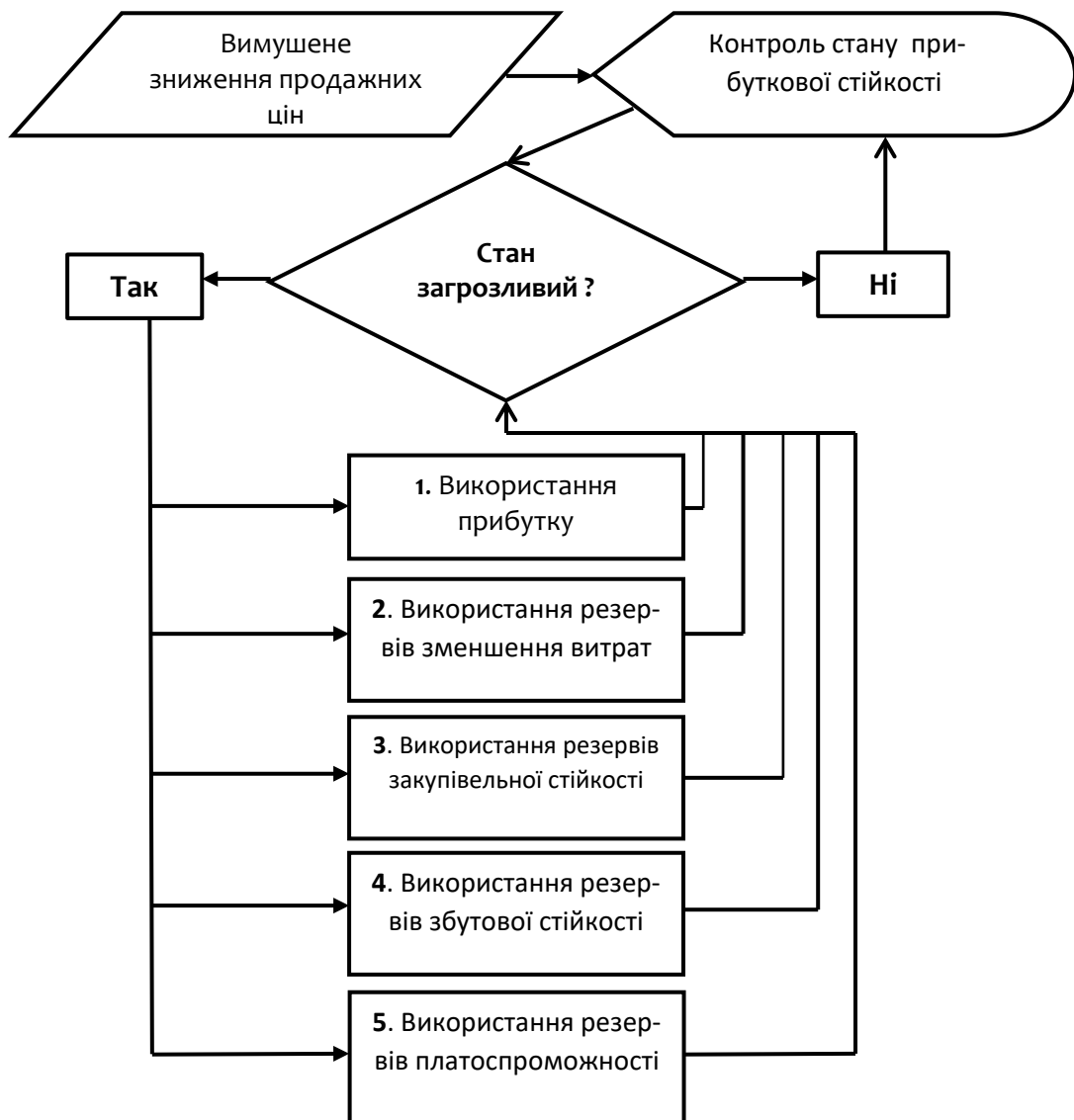


Рис. 4.8. Загальний алгоритм застосування механізмів підтримки прибуткової стійкості підприємства

4.6. Прийняття рішень з підтримки стійкості економічних об'єктів

Аналізуючи рішення, які приймають різні економічні об'єкти в умовах карантину, приходимо висновку, що вони практично спрямовані на підтримку їхньої стійкості. Спираючись на власні спостереження за станом параметрів зовнішнього середовища, які негативно впливають на діяльність економічних об'єктів, вони здійснюють різноманітні заходи:

- підприємства скорочують витрати, відправляючи у відпустку, а то й звільняючи працівників невиробничої сфери;
- ресторани заклади переходять до продажу їжі по замовленнях;
- викладачі працюють у режимі онлайн;
- філії компаній, невеличкі відділення банків закриваються;
- державою підтримується надання комерційних кредитів на пільгових умовах тощо.

Але в цілому, управління стійкістю підприємств залишається лише на початковій стадії. Так, окрім моніторингу параметрів діяльності, що відображають стан підприємства в даний момент кризи, інші складові режиму управління стійкістю не використовуються, а саме:

- співставлення величини наявних або залучених резервів із потребами у поточний момент часу не проводиться, тобто показник поточної стійкості $K_{ст}$ згідно із представленими методами систематично не вимірюється;
- динаміка змінювання показників втрат, компенсаційних резервів, а відтак, і показника стійкості $K_{ст}$ після прийняття антикризових заходів також не відстежується;
- при запровадженні антикризових заходів не враховується, що підтримка стійкості за одним параметром може негативно відбитися на стані стійкості об'єкту діяльності за іншими показниками, як, наприклад, залучення в якості компенсаційних резервів коштів держаного бюджету при нестачі сум фінансування певних програм призводить до погіршення стану фінансової стійкості.

Зміст моніторингу стану стійкості підприємства полягає в усвідомленні становища підприємства згідно із приведеною на рис. 4.9 схемою процесу втрати і відновлення його стійкості. При прийнятті рішень з підтримки стійкості підприємства слід враховувати, що дієвість заходів, що приймаються, може позначитися лише після деякого часу. Тобто, у разі,

коли процес відновлення стійкості не починається негайно, то відбувається круговорот процесів втрати й відновлення стійкості згідно з наступною схемою, наведеною на рис. 4.10.

Якщо процес відновлення стійкості запізнюється, то наслідком цього може бути накопичення негативних результатів – нарощування збитків, боргів та іншого аж до призупинення діяльності підприємства, тобто, втрати функціональності об'єкту, що може вважатися настанням стану катастрофи.

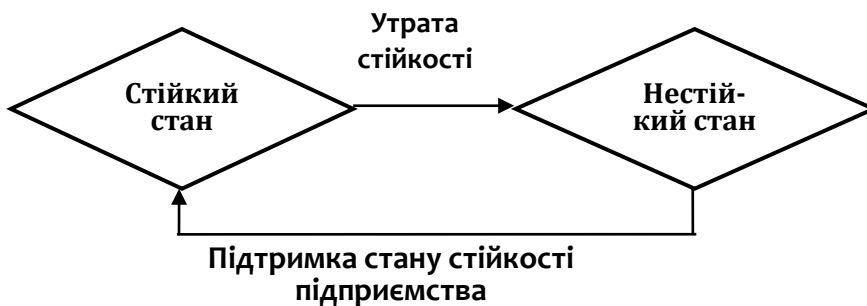
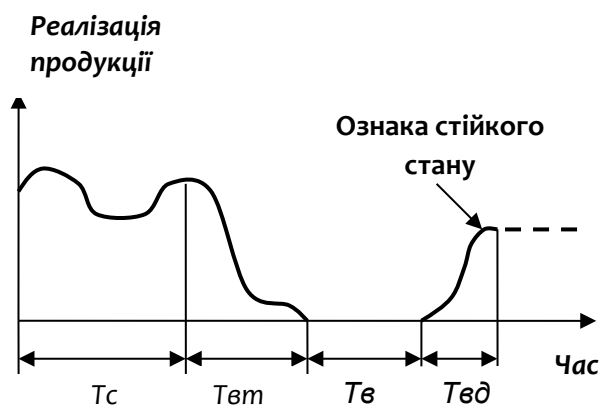


Рис. 4.9. Схема процесу втрати й відновлення стійкого стану підприємством



- T_c – період відносної стійкості;
- $T_{вт}$ – період втрати стійкості (кризи);
- $T_{вф}$ – період втрати функціональності;
- $T_{вд}$ – період відновлення стійкості.

Рис. 4.10. Схема процесу втрати функціональності економічного об'єкта

Очевидно, що для недопущення стану втрати функціональності економічного об'єкту необхідно враховувати тривалість часу відновлення

стійкості в результаті заходів, що приймаються с цією ціллю. Ставлячи задачу запровадження концепції управління стійкістю економічних об'єктів у період кризи визнаємо, що такий режим управління потребує цілеспрямованих дій управлінського персоналу, озброєного методологією **управління стійкістю**, принципами оцінювання поточного рівня стійкості, його втрати і відновлення в результаті запровадження антикризових заходів.

Суть управління стійкістю діяльності економічного об'єкта полягає у:

- 1) визначенні спостережуваного параметру (або кола параметрів) діяльності в сфері взаємодії із зовнішнім середовищем і здійсненні моніторингу їхнього стану;
- 2) визначенні межі значень спостережуваних параметрів, перетин якої означає неможливість виконання встановлених цілей діяльності;
- 3) визначенні величини наявних власних, або залучених ресурсів, що можуть бути спрямовані на підтримку рівня спостережуваних показників, або компенсацію їх погіршення;
- 4) конструюванні показнику оцінки поточного стану стійкості, міри його втрати, зокрема, й його функціональності шляхом призупинення діяльності.

Вимога забезпечення управління стійкістю формулює наступну парадигму прийняття рішень стосовно моніторингу впливу середовища, вимірювання стану стійкості і прийняття рішень з підтримки стійкості діяльності економічного об'єкта, як це показано в табл. 4.4.

Таблиця 4.4

Парадигма з прийняття рішень щодо підтримки стійкості підприємства

Ситуація	Відповідність стану середовища цілям діяльності економічного об'єкта	Оцінка змінюваності зовнішнього середовища в небажаному напрямку	Наслідки впливу змінюваності зовнішнього середовища на стан стійкості економічного об'єкта	Прийняття рішення щодо підтримки стійкості економічного об'єкта
1	Відповідає	Не змінюється	Наслідки відсутні і не очікувані, стійкість об'єкту зберігається	1. Втручання не потрібно
2		Передбачається змінюваність в небажаному напрямку	Наслідки відсутні, але очікувані, необхідне оцінювання можливої втрати стійкості	2. Визначення можливих ресурсів компенсації очікуваної втрати стійкості

3	Не відповідає	Відбувається незначне змінування зовнішнього середовища в небажаному напрямку	Наростання негативного впливу середовища, оцінюване втраченою стійкості економічного об'єкту в поточному і майбутньому періодах	3. Запровадження компенсаційних ресурсів і прийняття заходів з підтримки стійкості економічного об'єкта
		Відбувається значне змінування зовнішнього середовища в небажаному напрямку	Здійснення негативного впливу середовища, супроводжене втратою стійкості і функціональності об'єкту (з призупиненням діяльності)	4. Прийняття заходів щодо відновлення функціональності економічного об'єкта шляхом його реорганізації, злиття або поглинання
				5. Прийняття заходів щодо нарощування стійкості оновленого об'єкта, здатного здійснювати діяльність в умовах негативного впливу зовнішнього середовища

Висновки. В умовах тривалої і всеохоплюючої економічної рецесії, коли відбувається систематичне погіршення економічних результатів діяльності суб'єктів залишається недоречним надалі здійснювати традиційне управління ними з позиції їхнього розвитку. У таких умовах загострюється потреба в новій концепції управління суб'єктами діяльності з позицій забезпечення їхньої стійкості як здатності протидіяти негативному впливу середовища на них в період кризи. Основний зміст управління стійкістю суб'єктів діяльності полягає в моніторингу стану спостережуваних параметрів, які найбільше відбивають виниклі нові потреби в період кризи, у визначенні наявних чи можливих ресурсів компенсації цих потреб, а на основі співвідношення величини знайдених ресурсів і виниклих потреб – у визначенні рівня стійкості суб'єкту в даний момент часу і подальшого його контролю. Режим управління стійкістю триває, аж поки нові потреби перестают виникати, показники діяльності суб'єкту відновлюються і настає можливість повернення до режиму управління розвитком.

Перелік використаних джерел

1. Вікі. Розвиток. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%BA>
2. Устойчивость системы. Экономико-математический словарь. Словари и энциклопедии на Академике. URL: https://economic_mathematics.academic.ru/4705/
3. Управління стійкістю підприємства : монографія. А.М. Колосов, К.А. Колосова, Г.П. Штапаук ; за заг. ред. А.М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ. закл. «Луган. Нац.

Ун-т імені Тараса Шевченка», 2016. 336 с. URL: <http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/2492>

4. Зингер О.А. Исследование подходов к определению устойчивого развития промышленного предприятия. *Современные проблемы науки и образования*. 2014. № 6. URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=16459>

5. Демидович Б. П. Основные понятия теории устойчивости : Лекции по математической теории устойчивости. М.: Наука, 1967. 472 с.

6. Грачев А. В. Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия: учебно-практическое пособие. М.: Издательство «Финпресс», 2006. 208 с.

7. Ковалёв В. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник. В. В. Ковалев, О. Н. Волкова. М.: Проспект, 2006. 434 с.

8. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа [учебник]. А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. М.: ИНФРА-М, 2005. 200 с.

9. Кокин А. С. Показатели устойчивости организации. А. С. Кокин, Г. Н. Яковлева. *Экономические науки. Вестник Нижегородского государственного университета им. Н. И. Лобачевского*. 2010, 3(1). Н. Новгород: НГУ им. Н. И. Лобачевского, 2010. С. 256–261.

10. Кучерова Е. Н. Структурирование проблем устойчивого развития предприятия. Образовательный сайт Кучеровой Е. Н. URL: Режим доступа: <http://www.kycherova.ru/problema/index.html>.

11. Белый М. К вопросу о гибкости организаций органического типа. М. Белый, В. Приходько. *Проблемы теории и практики управления*. 1998. № 4. С. 28-31.

12. Белых В.Н. Элементарное введение в качественную теорию и теорию бифуркаций динамических систем. *Соросовский образовательный журнал*. 1997. № 1. С. 70-76.

13. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие для специалистов и предпринимателей. И.И. Мазур, В.Д. Шапиро; под ред. И.И. Мазура. М.: Высшая школа, 2000. 587 с.

14. Ліхоносова Г. С. Оцінювання ефективності самоорганізації підприємства. *Часопис економічних реформ*. № 1. 2011. С. 91-98.

15. Кульбака Н. А. Сущность и факторы экономической устойчивости предприятия. Донецк: ДНТУ, 2001. URL: <http://masters.donntu.org/2002/fem/kulbaka/lib/s13.htm>

16. Ячменьова В. М. Ідентифікація стійкості діяльності промислових підприємств : монографія. Сімферополь: ВД «АРІАЛ», 2010. 176 с.

17. Богатко А. Н. Система управления развитием предприятия (СУРП) / А. Н. Богатко. М.: Финансы и статистика, 2001. 240 с.

18. Яблукова Р. Рыночная устойчивость предприятия и ее уровни. URL: www.inventech.ru/lib/finances/finances-0096.

5. ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ХАОТИЧНОМУ РИНКУ

5.1. Проблема невизначеності ринкового середовища в сучасному менеджменті

У сучасному світі роль управління як сфери людської діяльності постійно зростає. При цьому сучасна наука управління приділяє певну увагу особливостям сучасного середовища, у якому функціонують ті чи інші об'єкти управління. Але, умови функціонування підприємств і організацій у сучасному нестабільному ринку стають все більше невизначеними й непередбачуваними, що перетворює їх на чинник найбільшого впливу на результати діяльності будь-якого суб'єкта, іноді перекреслюючи всі його намагання управляти з максимальною ефективністю. Отже, сучасна парадигма менеджменту має спиратися на систематизацію інформації про стан зовнішнього ринкового середовища, як необхідну передумову визначення цілей діяльності і застосування необхідного інструментарію управління, оскільки досі співвідношення характеристик середовища та його впливу на інструментарій менеджменту подається в доволі поверхневому й приблизному вигляді. Зміст парадигми менеджменту полягає в формулюванні певних правил поведінки підприємства у напрямку відгуку на зміни, що здійснюються в середовищі.

Сучасна парадигма менеджменту підприємства має ґрунтуватися на основі досягнень саме процесу пізнання об'єктивної реальності, що стосується стану ринкового середовища. Очевидно, що процес пізнання завжди відстає від стану досліджуваного об'єкта, якщо він постійно розвивається. Як вже вище позначено, сам розвиток менеджменту постійно стимулювався тим новим розумінням ринкового середовища, яке з часом ставало все більш відомим науковій і бізнесовій спільноті.

Найбільшу загрозу для функціонування підприємств у сучасному нестійкому ринковому середовищі становлять суттєві несистемні коливання попиту на ринках збуту продукції, змінювання цінових трендів відносно вартості енергетичних ресурсів і сировини, нерівномірність падіння курсів національних валют. У повній мірі це відчують вітчизняні підприємства, результати діяльності яких все більше залежать не від зусиль їхніх колективів, а від впливу зовнішніх чинників. Сучасна наукова думка і передовий досвід управління намагаються адекватно реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі шляхом удосконалення самого управління підприємствами. Останніми десятиліттями теорія менеджменту в

найбільшій мірі збагатилася за рахунок розвитку стратегічного управління, основи якого стосовно визначення місця підприємства в системі його ринкових відносин стали звичайними інструментами управління підприємствами в сучасних умовах.

Стратегічний менеджмент, як цілісна теорія, розвивався, перед усім, як відгук на посилення конкуренції на ринках, отже сама проблематика визначення новітніх тенденцій в змінюваності ринкових умов діяльності підприємств не була його основною ціллю. Останніми роками саме питанням врахування ринкових коливань, перш за все, при плануванні діяльності підприємств, присвячено окрему значну увагу, але в цілому єдиної концепції дії підприємства в сучасному швидко змінюваному ринку явно не вистачає

Характер ринкового середовища з самого початку формування сучасного менеджменту визначався найважливішим фактором, який не тільки враховувався в діяльності підприємств, а й впливав на саму їхню структуру, призначення, організацію їхньої діяльності та ін. Основи того етапу «класичного» менеджменту склалися на початку XIX століття, коли у відносинах між виробником і споживачем перевага виробника над споживачем була незаперечною, що створювало найбільш сприятливі умови розвитку менеджменту підприємств на основі вирішення власних внутрішніх цілей [1]. Згодом перевага в стосунках виробник-споживач стала зміщуватися на користь споживача, що в цілому створило образ світового укладу як «суспільства споживання». Тоді постулати «класичного» менеджменту зазнали зміни разом із уявленням нового етапу так званого «неокласичного» менеджменту, як системи управління підприємством в умовах більш невизначеного середовища, яка спиралася не лише на внутрішні ресурси, а й на необхідність вільно хазайнувати на ринку заради отримання максимального прибутку [2]. Подальше підсилення конкуренції на ринку привело до нового уявлення менеджменту як стратегічного, основним завданням якого стало визначення й забезпечення найкращого становища підприємства в конкурентному середовищі, що найбільш повно відобразили роботи І. Ансофа [3]. Поступово прискорення нестійкого характеру ринкового середовища привело до визнання того факту, що стосунки суб'єктів на ринку стають важливішими за їхнє внутрішнє становище, а з цим – і визнання можливості зміни границь економічних суб'єктів, що породило створення «інституціональної теорії», викладеної в роботах Р. Коуза [4]. З цього моменту у відповідь на зовнішні ринкові впливи до інструментарію управління підприємствами долучилося запровадження практики «злиття й поглинань».

Ураховуючи доволі значну складність даного питання для просування до повноцінної класифікації станів середовища необхідно врахувати наявність двох незалежних процесів, що перетинаються:

1) об'єктивний процес змінювання ринкового середовища в процесі науково-технічного прогресу, розвитку ринкових відносин, глобалізації ринку та ін.;

2) розвиток наукових уявлень стосовно пізнаваності ринку, його закономірностей, параметрів, характеру та швидкості їхньої змінюваності тощо.

Очевидно, що сучасні уявлення менеджменту мають ґрунтуватися на основі досягнень саме процесу пізнання об'єктивної реальності, що стосується стану ринкового середовища. Але й очевидно, що процес пізнання завжди відстає від стану досліджуваного об'єкту, якщо він постійно розвивається. Так, сам розвиток менеджменту як сучасної науки управління організаціями постійно стимулювався тим новим розумінням середовища бізнесу, яке ставало відомим науковій і бізнесовій спільноті. Отже, протягом майже цілого 20 століття менеджмент розвивався внаслідок визнання нової якості ринкового середовища і характеру взаємовідносин економічних суб'єктів в ньому. При цьому найбільшу увагу приділяли саме невизначеності ринкового середовища, яка постійно посилювалася в процесі розвитку ринку в цілому.

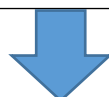
Подальше наростання невизначеності ринкового середовища звужило можливості традиційного управління підприємствами із плануванням очікуваних результатів діяльності на основі точних економічних розрахунків, а розширило погляди на підприємство як елемент єдиної динамічної ринкової системи, у якій параметри діяльності кожного окремого суб'єкту пов'язані із параметрами діяльності інших суб'єктів, під впливом яких саме ринкове середовище постійно змінюється. У таких умовах менеджмент набуває все більше рис ситуаційного управління [5]. Отже, розвиток самої теорії менеджменту відбувався в очевидному зв'язку із змінюванням поглядів на стан світового ринку, що в узагальненому вигляді можна представити етапами, приведеними в табл. 5.1.

Загалом у процесі перетворення поглядів на значення невизначеності ринкового впливу на діяльність підприємств останнім часом відчувається певний якісний стрибок, пов'язаний із зміною парадигми розуміння самого поняття невизначеності середовища з такого, що залишається лише невизначеним, на таке, що здебільшого, його невизначеність є певною хаотичністю, що можна відобразити схемою на рис. 5.1.

**Розвиток менеджменту згідно зміни уявлень
щодо стану ринкового середовища**

Період	Уявлення характеру ринку	Етап розвитку	Основна особливість етапу менеджменту	Особливість поведінки підприємства на ринку
1-а половина 20 ст.	Примат (перевага) виробника над споживачем	Класичний	Розробка принципів раціональної організації праці та управління	Максимальне насичення ринку товарами споживання
3-а чверть 20 ст.	Примат споживача над виробником («суспільство споживання»)	Неокласичний	Вільне хазяйнування економічних суб'єктів заради отримання максимального прибутку	Управління підприємствами в конкурентному і невизначеному середовищі при збереженні їхньої цілісності
3 кінця 20 ст.	Примат оптового покупця (брендів) над виробниками й споживачами	Сучасна управлінська парадигма	Стосунки на ринку стають важливішими за цілісність підприємств, що допускає зміну їхніх границь	Підтримка становища на ринку шляхом «злиття і поглинання»

1. Уявлення ринкового середовища, невизначеність якого може і має бути подолана шляхом дослідження як умова прийняття управлінського рішення



2. Уявлення ринкового середовища, невизначеність якого ззовні сприймається як хаотична і не може бути подолана шляхом дослідження, через що управлінські рішення приймаються за варіантами:

- навмання (2.1);
- шляхом покладання на імовірність можливих проявів середовища (2.2);
- ітераційним шляхом із урахуванням зворотного зв'язку від середовища на кожний крок реалізації управлінського рішення (2.3)

Рис. 5.1. Якісний стрибок у сприйнятті невизначеності середовища при обґрунтуванні управлінського рішення

У випадку 1, навіть, коли на конкретне ринкове середовище впливає велика кількість відомих чинників, тренди змінювання самого середовища можливо встановлювати:

– методами факторного аналізу, що надає уявлення про однозначний вплив кожного окремого фактору;

– у разі неможливості встановлювати однозначний вплив окремих факторів їхній сукупний вплив можна встановлювати методами кореляційного аналізу;

– навіть при невизначеності суті економічного впливу окремих факторів на змінюваність середовища їхній сукупний вплив можна встановлювати тими ж статистичними моделями, які, залишаючись за формою кореляційними, по суті стають стохастичними, дієвість яких, тим не менше, не поступається чисто кореляційним.

Якщо ж склад факторів впливу на локальне ринкове середовище повністю невизначений, то й прогнозування ринкових змін неможливе. Такий стан не є новим. Ще в працях основоположників сучасної економічної теорії (А. Сміта, Дж. Міля, Д. Рикардо) неодноразово згадувалося явище невизначеності ринку як невід’ємність його ризикованості. Але ризикованість розглядали не лише як чинник втрат, але й як чинник можливого додаткового виграшу в бізнесі, на кшталт чинника бізнесової гри. Не дарма К. Маркс повністю ігнорував чинник невизначеності ринку, розуміючи його, можливо, як чинник виграшу-програшу, яким може бавитися капіталіст.

Тобто, на тому етапі невизначеність ринку сприймалась як неминуча об’єктивність ризикованості бізнесу, що диктувала умови прийняття рішень навмання (випадок 2.1).

У подальшому в процесі вдосконалення менеджменту підприємств, взагалі теорії прийняття управлінських рішень, широкого застосування економіко-математичних моделей основна увага при обґрунтуванні управлінських рішень приділялася методам часткового подолання невизначеності ринку чи то шляхом оцінювання ймовірності можливих проявів середовища (випадок 2.2), чи то з урахуванням зворотного зв’язку від середовища на кожному кроці реалізації управлінського рішення (випадок 2.3).

5.2. Інструменти врахування невизначеності середовища

Саме сприйняття ринку з позицій його визначеності або невизначеності стає зрозумілим з урахуванням характеру розподілу продукції, який може відбуватися в наступних формах.

1. Постачання підприємством-монополістом у даній сфері продукції чи послуг.

2. Як централізований розподіл – при виконанні державного замовлення.

3. Постачання в порядку кооперації із зовнішніми партнерами на основі довготривалих контрактів.

4. Постачання в порядку внутрішньої кооперації всередині корпорації.

5. Постачання на «чистий» немонополізований ринок, наприклад, ринок споживання продукції критичного вжитку (основних харчових продуктів, ліків та ін.).

6. Постачання на загальний ринок споживання на рівних умовах із іншими учасниками.

Якщо проаналізувати приведені 6 типів постачання продукції на ринки, то можна відзначити наступні 4 парадигми невизначеності ринкового середовища:

1) 1-ша і 2-га схеми формування ринку залишають невизначеними лише строки тривалості монопольного становища або наявності державних контрактів;

2) схеми 3-4 залишають невизначеними строки та умови продовження постачальницьких контрактів усередині корпорацій, можливості злиття і поглинань одних економічних суб'єктів іншими;

3) 5-та схема формує класичний конкурентний ринок з перевагою постачальника продукції критичного вжитку, невизначеність якого для кожного з учасників складається виключно їхньою конкуренцією з урахуванням споживчих переваг покупців, ціни та якості товарів, зручності придбання та ін.;

4) остання, 6-я схема постачання формує ринок, невизначеність якого складається під впливом значно більшої кількості чинників, що відображають, окрім місцевих, регіональні й загальноекономічні чинники, науково-технічні й споживацькі тенденції, курсові коливання національної валюти, темпи інфляції.

Кожна з приведених 4-х парадигм утворення ринкового середовища формує певні межі його можливої невизначеності. Приведемо всі можливі варіанти невизначених станів середовища з погляду на можливість їхнього математичного відображення і проілюструємо це схемою на рис. 5.2.

Відповідно приведеній схемі можуть застосовуватися певні методи опису проявів середовища у якості бази прийняття управлінських рішень.

1. У разі, якщо невизначене середовище все ж таки виявляє певні прояви внутрішніх закономірностей у результаті додаткових досліджень, то це надає можливість його опису, наприклад:

- а) лінійними, зокрема, функціональними, кореляційними або стохастичними;
- б) нелінійними (або дискретними), у тому числі такими, що:
- можуть бути формально описані функціональною залежністю;
 - не можуть бути формально описані функціональною залежністю і потребують дискретного відображення.

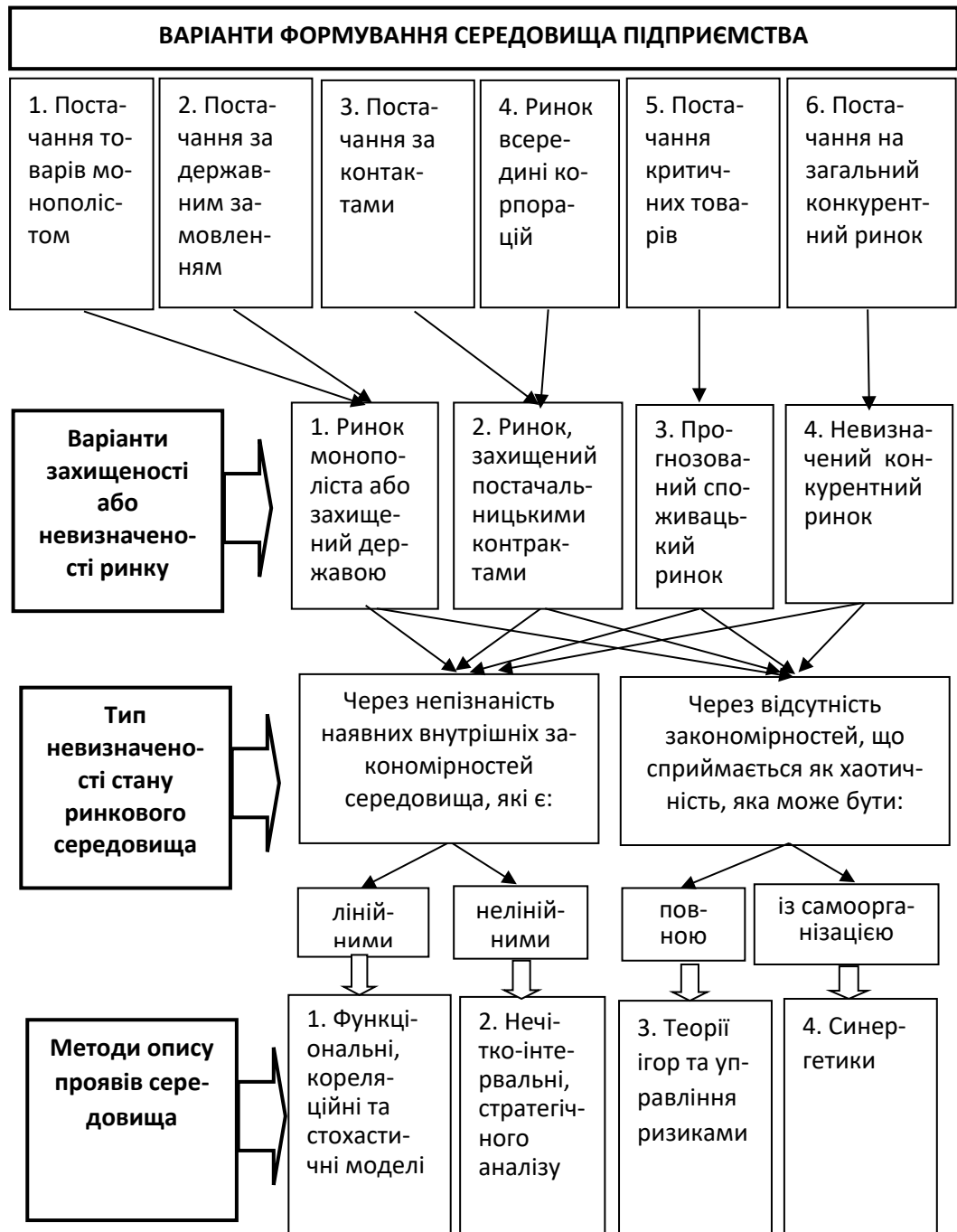


Рис. 5.2. Загальна схема формування варіантів невизначеності на споживчому ринку із рекомендаціями щодо їхнього врахування

Наприклад, при визначенні лінійної залежності обсягів продажу товарів R від сукупності впливових чинників X у загальному вигляді $R = f(X_1; X_2 \dots X_i \dots X_n)$, необхідно встановлення цих чинників, таких як:

рівень платоспроможності споживачів;

рівень інфляції;

співвідношення ціни й якості товару;

рівень витрат на просування товарів на ринок та ін.

Тім простіше, якщо вирішальні параметру ринку очікуються незмінними протягом наступного планового періоду.

2. Якщо ж невизначеність середовища не може бути описана будь-якою сукупністю відомих факторів, то вона сприймається як хаотична. У такому разі можуть бути застосовані відповідні методи врахування несистемного прояву середовища на управлінське рішення, що приймається.

Технологічними особливостями планування бізнесу в таких умовах є відхід від сприйняття детермінованості вхідних даних, що було би невинуватим спрощенням реальності, до максимального врахування безлічі факторів, що впливають на мінливість зовнішнього середовища. Власне, на це спрямована поширена практика планування на основі середньозважених значень вхідних параметрів.

Наприклад, якщо можливо встановити лише межі очікуваної величини планового параметру P , то для застосування може бути прийняте наступне середнє значення:

$$P = (P_{\text{мін}} + 3 \cdot P_{\text{сер}} + P_{\text{макс}}) / 5, \quad (5.1)$$

де мін, сер, макс – очікувані мінімальне, середнє і максимальне планового параметру.

У разі неможливості встановити чіткі межі очікуваних значень планового параметру приходиться орієнтуватися на крайні теоретично можливі оптимістичне і песимістичне значення, а для планування враховувати їхнє середнє значення:

$$P = (P_{\text{опт}} + P_{\text{пес}}) / 2. \quad (5.2)$$

Але такі підходи є недостатніми, а реальні результати діяльності можуть бути значно зміщеними відносно планових, що неминуче призводить до неочікуваних втрат.

Для зменшення негативних результатів можливих економічних і фінансових втрат практикують застосування поправок на можливий ризик в планових розрахунках, якісно оцінюючи його міру і впроваджуючи необхідні поправки, наприклад, згідно з даними табл. 5.2.

**Приклади застосування поправок на ризик не отримання
планових значень показників діяльності**

Оцінка міри ризику	Плановий показника	Величина поправки на ризик, %
Низький	Сума інвестицій у розвиток виробництва	3-5
Середній	Збільшення обсягу продажів продукції	8-10
Високий	Просування на ринок нового продукту	13-15
Дуже високий	Вкладення в дослідження й інновації	18-20

3. Технологія, заснована на теорії **нечітких множин**, може бути застосована в ситуаціях, коли відомі тільки межі очікуваних значень планованого показника, але при цьому відсутня кількісна або якісна інформація про ймовірність його поточних значень, які можна розподілити заздалегідь визначеними інтервалами значень.

У такому випадку ступінь ризику P неодержання очікуваного значення показника оцінюється мірою його віддалення від мінімального або максимального значення даного інтервалу, тобто:

$$P = \frac{q_N - q_{\min}}{q_{\max} - q_{\min}}, \text{ або } P = \frac{q_{\max} - q_N}{q_{\max} - q_{\min}}, \quad (5.3)$$

де q_N – фактичне значення показника;

q_{\min} – мінімальне значення показника в межах певного інтервалу;

q_{\max} – максимальне значення показника в межах інтервалу.

На практиці зазвичай вдається оцінити нижнє – P_{t1} і верхнє – P_{t4} значення меж інтервалів, іноді – інтервал найбільш очікуваних значень $[P_{t2}, P_{t3}]$ показника. Це дозволяє представити приналежність поточного значення показника до конкретного інтервалу з імовірністю такого судження від 0 до 1 наступною функцією приналежності значень показника до інтервалу $[P_{t1}, P_{t4}]$, що показана графіком на рис. 5.3.

Така функція дає можливість оперувати з нечіткими інтервалами за різними α -рівнями ймовірностей очікування значень запланованого показника. У великому потоці вхідних даних з великим розмахом коливання метод дозволяє зі впевненістю визначати, чи досліджуваний параметр залишається ще в одному інтервалі, чи вже перейшов до іншого.

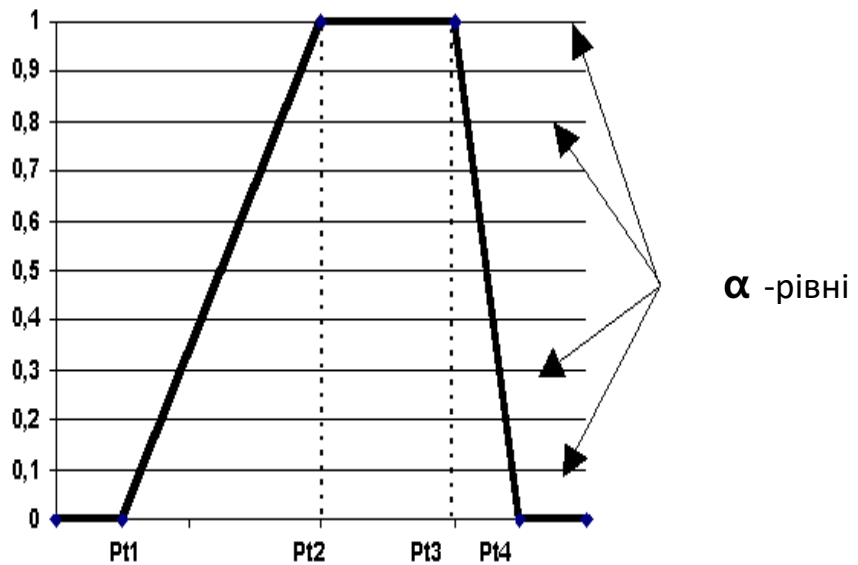


Рис. 5.3. Нечітко-інтервальна форма представлення ймовірностей очікуваних значень показника

Проілюструємо застосування методу прикладом оцінки того, коли закупівельна ціна сировини, наприклад, зберігається в інтервалі 16-18 грн. за 1 кг, або вже з найбільшою ймовірністю перейшла до наступного інтервалу від 18 до 20 грн., що схематично покажемо на рис. 5.4.

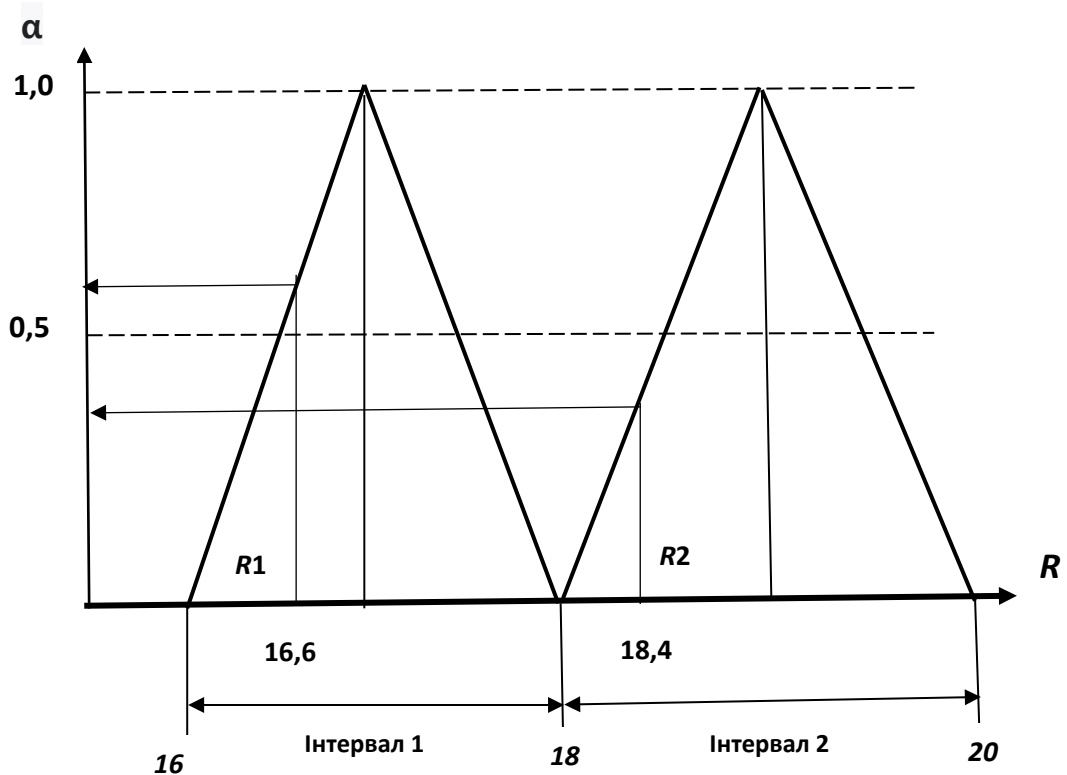


Рис. 5.4. Ілюстрація приналежності поточних значень закупівельної ціни до одного чи іншого інтервалу з певною ймовірністю

Так, закупівельна ціна першої партії сировини у 16,6 грн. за 1 кг належить до 1-го інтервалу з імовірністю 0,6, а ціна другої партії у 18,4 грн. за 1 кг – до другого з імовірністю 0,35.

При наявності приблизних уявлень щодо загального тренду змінюваності ціни, наприклад, у період поступового збільшення закупівельних цін, оцінювання приналежності потокових цін можна здійснювати протягом певного періоду закупівель, який можна також представити кількістю партій закупівель, по яких проводиться оцінювання приналежності закупівельних цін до того, чи іншого інтервалу.

Представимо в табл. 5.3 вхідний потік закупівельних цін і методику оцінювання ймовірності приналежності кожної закупівельної партії до першого або другого інтервалів із поточним підбиттям ймовірностей по останнім трьом партіям.

Таблиця 5.3

Оцінка приналежності закупівельних цін до їх певного планового інтервалу

Закупівельна партія	Останні партії (n)	Інтервал ціни 16-18			Інтервал ціни 18-20		
		Ціна партії	Вірогідність α	Середня α по останніх партіях $(\sum \alpha)/n$	Ціна партії	Вірогідність α	Середня α по останніх $(\sum \alpha)/n$
1	1	16,6	0,6	0,6	–	0	0
2	1-2	–	0	0,3	18,4	0,35	0,18
3	1-3	17,8	0,35	0,31	–	0	0,12
4	2-4	17	1	0,45	–	0	0,12
5	3-5	–	0	0,45	18,1	0,1	0,03
6	4-6	16,5	0,5	0,5	–	0	0,03
7	5-7	–	0	0,17	18,2	0,2	0,1
8	6-8	–	0	0,17	18,1	0,1	0,10
9	7-9	–	0	0	18,1	0,1	0,13
10	8-10	17,9	0,1	0,03	–	0	0,07
11	9-11	–	0	0,03	18,5	0,4	0,17
12	10-12	–	0	0,03	19,2	0,6	0,33

За даними табл. 5.3 перша партія за ціною 16,6 грн. за 1 кг належить до першого інтервалу з вірогідністю 0,6. Друга закупівельна партія належить до другого інтервалу із імовірністю 0,35. Отже по розрахунках по першій і двох перших партій імовірність приналежності до першого інтервалу ціни зберігається, бо середня ймовірність для першого інтервалу більше, ніж для другого. У подальшому цей стан зберігається лише для перших 8-ми партій, але після 9-ї закупівлі ймовірність приналежності ціни за

останніми трьома партіями стає вищою, що означає перехід поточних закупівельних цін до другого інтервалу. У результаті, протягом перших 8-ми закупівель планові розрахунки можуть відштовхуватися від середньої ціни сировини у 17 грн. за 1 кг, а вже починаючи від 9-ї партії – із розрахунку у 19 грн. за 1 кг сировини.

4. Якщо вдається встановити бодай-які тренди змінюваності локального ринку, наприклад, темп його зростання, то позиціонування підприємства на ринку продажу своєї продукції можна визначати за допомогою матриці Бостонської консультативної групи (БКГ), приведеної на рис. 5.5. Матриця БКГ відображає структуру кількості товарів підприємства в сегментах споживчого ринку в координатах осей: «частка підприємства на даному сегменту ринку» і «зростання ринку».

Попит		Частка підприємства на ринку	
		Висока	Низька
Зростання ринку	Високе	«Зірки»	???
	Низьке	«Дійні корови»	«Собаки»

Рис. 5.5. Матриця БКГ щодо визначення становища підприємства на ринку

Найкраще становище підприємства забезпечують так звані «товари-зірки», за якими воно лідирує та попит на які зростає. Подібні лідерські товари, потреба в яких залишається незмінною, становлять так звані «дійні корови». «Товари-собаки» у складі асортименту підприємства можуть складати обов'язковий мінімум, а найбільше непередбачувані результати для підприємства становлять товари, позначені як питання (???). Відповідно до становища підприємства на локальному ринку можна встановлювати бодай межі очікуваних обсягів продажів його продукції.

5. У разі доведеної відсутності будь-яких закономірностей на ринку, який сприймається як хаотичний, очікування будь-якої його реакції на дії суб'єкту бізнесу слід сприймати випадковими, при чому, без жодної можливості оцінювання ймовірності того чи іншого випадку. Така ситуація найбільш відповідає застосуванню принципів теорії ігор, за якою якби зустрічаються стратегії двох гравців: суб'єкту бізнесу і ринкового середовища.

Так, будь-яке підприємство організує свою діяльність виходячи з певного очікуваного обсягу продажу своєї продукції **R**. Але, незалежно від

вибраної стратегії підприємства як першого гравця, середовище, як другий гравець, може проявитися у вигляді своїх стратегій споживання за обсягами попиту **S**. Для кожної комбінації її стратегій гравців підприємство може розрахувати наслідки своєї діяльності, як позитивні, так і негативні. Загальна кількість можливих результатів визначається перемноженням кількості стратегій підприємства на кількість стратегій ринкового середовища.

Таким чином, можна побудувати певні матриці результатів комбінації стратегій, як з точки зору можливих прибутків, так і з погляду на можливі втрати. Для прикладу в табл. 5.4 приведена матриця втрат підприємства по варіантах комбінації стратегій підприємства і середовища.

Таблиця 5.4

Матриця втрат підприємства по варіантам комбінації стратегій підприємства і середовища (умовний приклад)

Стратегії підприємства із різним обсягом пропозиції R	Стратегії середовища, що розрізняються обсягом попиту S					Максимальні втрати	Визначення мінімаксу
	1 – найменшим	2 – малим	3 – середнім	4 – великим	5 – найбільшим		
1-найменшим	0	14	16	20	26	26	
2-малим	12	0	8	16	19	20	Міні-макс
3-середнім	22	18	0	12	16	22	
4-великим	30	28	16	0	8	30	
5-найбільшим	32	24	16	8	0	32	

Така матриця очікуваних результатів варіантів «гри» дає можливість першому гравцю – підприємству, як активному гравцю, вибрати свою стратегію двома способами:

- 1) або діяти навмання, тобто, ігноруючи можливі, у тому числі, катастрофічні наслідки;
- 2) або здійснювати усвідомлений вибір своєї стратегії з урахуванням можливих проявів середовища.

При виборі стратегій підприємство вимушене орієнтуватися на можливі результати свого вибору. Очевидно, що обирати стратегії із найменшими втратами при певних стратегіях прояву середовища дорівнює першому варіанту – діяти навмання.

У таких умовах підприємство має обирати більш обережну стратегію. Зокрема, в даному разі критерієм вибору найбільш обережної стратегії є критерій **мінімаксу**, за яким вибрана стратегія забезпечує мінімальні зі всіх можливих максимальних втрат підприємства по всіх комбінаціях

стратегій гравців. Порядок вибору мінімаксної стратегії приведений в табл. 5.4. Він включає оцінювання максимальних можливих втрат за кожною стратегією підприємства. Такий критерій вибору стратегії відповідає найбільш обережному підходу, який забезпечує найменші втрати в разі здійснення найбільш несприятливої стратегії середовища. У разі припущення певної міри ризикованості може бути вибрана і інша стратегія, наприклад, третя, яка забезпечує кращі результати за першими двома стратегіями прояву середовища.

Відповідно, якщо підприємство очікує зростання продажів, прибутків, або інших позитивних результатів, аналогічно табл. 5.4 будується матриця досягнень за варіантами комбінацій стратегій підприємства і середовища. У такому разі вибір обережної стратегії здійснюється за критерієм **максиміну**, за яким обирається стратегія, яка забезпечує отримання максимального позитивного результату з найменших, які залежать від стратегії середовища.

Геометричний сенс вибору стратегій за критеріями **мінімаксу** в разі збиткової і **максиміну** в разі прибуткової гри продемонструємо на рис. 5.6.

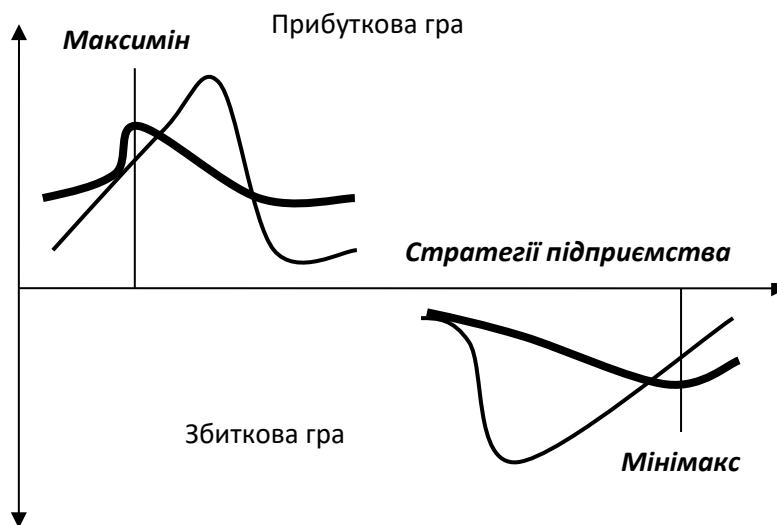


Рис. 5.6. Схема застосування критеріїв максиміна і мінімакса для двох порівняних стратегій прибуткової і збиткової гри (на користь стратегій, позначених жирними лініями)

Перевага стратегій, позначених жирними лініями саме в тому, що вони забезпечують, у порівнянні із стратегіями, позначеними тонкими лініями, максимальний із найменших можливих вигравів (максимін), або найменший із можливих найбільших програшів (мінімакс).

Очевидно, що при наявності певних переваг стосовно оцінювання імовірності прояву певних стратегій вибір обережних критеріїв максимуму або мінімуму стає недоцільним.

5.3. Пошук атракторів у хаотичному ринковому середовищі

Найважливішою особливістю подальшого розвитку об'єктивного стану ринкового середовища є постійне підсилення його невизначеності, що привертає все більше уваги до пошуку інструментів управління бізнесом в умовах хаотичного ринку, що не виявляє будь-яких певних закономірностей. На об'єктивну закономірність такого стану вказував П. Друкер, який ще в 1985 році передбачав подальший розвиток ринку як «епохи без закономірностей» [6].

Сприйняття такого процесу безумовно підвищило увагу дослідників саме до умов діяльності в хаотичному ринку на фоні нових результатів, отриманих в біології, фізиці, хімії при дослідженні хаотичних процесів, що відбуваються в природі. Отже, останнім часом в дослідженні хаотичного ринкового середовища відбувається наступний подвійний процес:

з одного боку – подальшого накопичення властивостей змінювання ринкового середовища в процесі глобалізації ринку;

а з другого – розвитку наукових уявлень щодо пізнаваності ринку, його закономірностей, параметрів, характеру та швидкості їхньої змінюваності.

Для пояснення об'єкту дослідження представимо наступні сегменти загального ринку, які формуються за умовами розподілу продукції, відображеними схемою на рис. 5.2):

1 – сегмент визначеного ринку (за умов детермінованого порядку замовлення й розподілу продукції);

2 – сегмент невизначеного ринку, у тому числі:

2.1 – невизначеність якого виявляється через відсутність інформації щодо стану ринку та його динаміки, у разі дослідження цих питань сегмент може переходити до сегменту 1;

2.2 – сегмент ринку, невизначеність якого встановлена додатковими дослідженнями, у тому числі:

2.2.1 – сегмент ринку, що не дає ніяких можливостей виявити будь-які тренди його змінюваності – суто хаотичний ринок;

2.2.2 – сегмент хаотичного ринку, що в процесі змінюваності проявляє властивість до внутрішньої самоорганізації із можливим трендом до певного стану у майбутньому.

Останнім часом увага дослідників спрямована саме на вивчення сегменту ринку 2.2.2, прояви якого ззовні сприймаються як хаотичні.

У рамках нової світоглядної парадигми до вивчення хаотичного ринкового середовища залучені методи сучасної науки синергетики, що вивчає процеси самоорганізації в хаотичних системах.

За її постулатами ринкове середовище можна розглядати як відкрити нестабільну систему, що здатна виявляти певні прояви внутрішньої самоорганізації, навіть, якщо ззовні система сприймається як суто хаотична. У разі ж виявлення такої самоорганізації усередині хаотичних процесів на ринку її характеристики можуть бути використані на користь управління бізнесом. Такі особливості хаотичних систем до внутрішнього самонастроювання, раніше досліджували лише в галузі фізики, біології, хімії, останнім часом виявлені і в соціальній сфері і в економіці, що вперше доведено Д. Рюелем в його роботі [7]. Сам предмет синергетики, як науки про самоорганізацію в системах, є незаперечним, оскільки вважається, що явища, які сприймаються як системи, з'явилися саме в процесі їхньої внутрішньої самоорганізації, тобто, саме шляхом перетворення їхнього попереднього стану, який прийнято вважати за хаос.

Останні синергетичні дослідження хаотичних процесів доводять, що саме хаотичність нестійкої системи стає стимулом для таких перетворень усередині її, які асимптотичним чином переводять її до нового, відносно стійкого стану. Такі асимптотичні стійкі стаціонарні стани, до яких можуть прагнути відкриті системи, називають атракторами.

Атрактор (від лат. *attraho* – притягую до себе) – це точка тяжіння, деяка область, до якої притягуються, до якої сходяться всі можливі траєкторії змінювання або руху системи, а отже, вміння встановлювати атрактори змінюваності умов надає можливість визначати споживчі тренди, так потрібні для планування в роздрібній торгівлі. Дослідження сутності поняття «атрактора» стосовно ринкових споживчих систем, яким властиві процеси самоорганізації, приводять до висновків, які надають конкретні рекомендації для практичного застосування.

Ураховуючи величезний вплив стану ринкового середовища на ведення бізнесу синергетичні дослідження хаотичних ринкових процесів стають дедалі більш актуальними.

У сфері торгівлі, наприклад, діє безліч чинників, вплив яких практично неможливо врахувати, ні окремо кожного з них, ні цілої їхньої сукупності.

Це, по-перше, чинники, що пов'язані з інфляцією, зміною рівня доходів споживачів, заходів соціального характеру, розвитком чи стагнацією

окремих секторів економіки, особливо тих, що безпосередньо стосуються суспільства – житлового будівництва, житлово-комунальної сфери, медицини, освіти тощо. По-друге, це чинники, що породжуються соціальною та матеріальною нерівністю, а це формує різні споживчі уподобаннями різних страт суспільства.

У цілому, неможливість враховувати ці чинники характеризує стан повної невизначеності процесів на ринку споживання. Але для того, щоб віднести ці процеси до суто хаотичних (сегмент ринку 2.2.1 за вище визначеною класифікацією), у цьому необхідно переконатися. Для цього потрібно поставити питання щодо того, чи проявляють вони властивість до внутрішньої самоорганізації у вигляді певної мети, якогось відносно стійкого або стаціонарного стану, який можна було би вбачати за певний атрактор? І лише в разі відсутності таких внутрішніх процесів самоорганізації можна стверджувати про повну хаотичність процесів, що відбуваються.

У разі ж підтвердження припущення щодо наявності певних трендів до самоорганізації в таких процесах, уявлення про атрактори їх поведінки можна використовувати в практичних цілях для забезпечення ефективної діяльності бізнесу. Особливістю синергетичних досліджень, на відміну від інших наукових методів, є така виключно їх властивість як *інваріантність*. Тобто, досліджуваний рух системи до свого чергового стаціонарного стану – атрактору – розглядається незалежно від початкових умов. Важливим є лише дослідити майбутній стан системи, до якого вона просувається в процесі власної самоорганізації.

Сама методологія дослідження атракторів процесів базується на використанні інструменту точкового відображення коливань системи в просторі координат за допомогою функції Пуанкаре наступного виду:

$$X_{n+1} = F(X_n), \quad (5.4)$$

де X_n – координата показника коливання в процесі внутрішньої самоорганізації (еволюції) системи в n -й момент часу;

X_{n+1} – координата показника коливання в $(n+1)$ -й момент часу.

Продемонструємо прояв атрактору попередньо невизначеного процесу на прикладі роздрібної торгівлі, для якої встановлення будь-яких визначених трендів стосовно коливань споживчого попиту на різні види продуктів протягом року, місяця, тижня. Це дало би змогу одночасно вирішувати декілька задач – планувати обсяги виторгу, забезпечувати необхідний і достатній запас товарів у торгівельній мережі, більш ефективно користуватися фінансовими ресурсами та ін.

Очевидно, що процеси на торгівельних ринках відбуваються під впливом величезної кількості чинників. Це, по-перше, чинники, що

пов'язані з інфляцією, зміною рівня доходів споживачів, заходів соціального характеру, розвитком чи стагнацією окремих секторів економіки, особливо тих, що безпосередньо стосуються суспільства – житлового будівництва, житлово-комунальної сфери, медицини, освіти тощо. По-друге, це чинники, що породжуються соціальною та матеріальною нерівністю, а це формує різні споживчі уподобаннями різних страт суспільства. Очевидно, що неможливо практично врахувати величезну кількість вказаних чинників, але вважати процеси на торгівельному ринку за суто хаотичні потребує додаткових доказів. Саме процедура перевірки наявності внутрішньої самоорганізації ринкових процесів і може стати кінцевою точкою їх віднесення до класу 2.2.1, або 2.2.2.

Продемонструємо принцип проведення подібного дослідження на прикладі змінюваності протягом трьох років обсягів продажу певного виду продукції підприємства в табл. 5.5.

Таблиця 5.5

Дані щодо обсягів щомісячного продажу продукції (у мільйонах УАН)

2013 рік		2014 рік		2015 рік	
Місяць	Продажі	Місяць	Продажі	Місяць	Продажі
Серпень	8	Січень	7,5	Січень	4
Вересень	7	Лютий	10	Лютий	5
Жовтень	8	Березень	10,5	Березень	4
Листопад	8	Квітень	10	Квітень	2
Грудень	6	Травень	8	Травень	0
У середньому	7,4	Червень	5,5	Червень	1
		Липень	8	Липень	2
		Серпень	9	Серпень	0,5
		Вересень	6	Вересень	0
		Жовтень	5	Жовтень	0,5
		Листопад	6	Листопад	2
		Грудень	4	У середньому	1,9
		У середньому	7,2		

Дані в табл. 5.5 демонструють динаміку продажів продукції протягом кризового періоду 2013-2015 років, коли підприємство – виробник втратило своїх споживачів. Вихідні дані обсягів продажу в мільйонах національних одиниць України (гривня – УАН) з табл. 5.5 відобразимо традиційним лінійним графіком на рис. 5.6.

Наведена на рис. 5.6 діаграма демонструє, що зниження обсягів продажу неповоротним лише навесні 2015 року, але перехід зі стійкої фази до нестійкої стався, мабуть, раніше. Хоча середні місячні продажі 2014 року

(7,2 млн. UAH) практично не відрізнялася від другої половини попереднього 2013-го року (7,4 млн. UAH), аде починаючи з вересня 2014-го року цей показник вже не перевищував 6 млн. UAH. Своєчасне встановлювання моменту безповоротної тенденції на зменшення дозволило б прийняти завчасні заходи зниження негативних наслідків падіння продажів продукції.

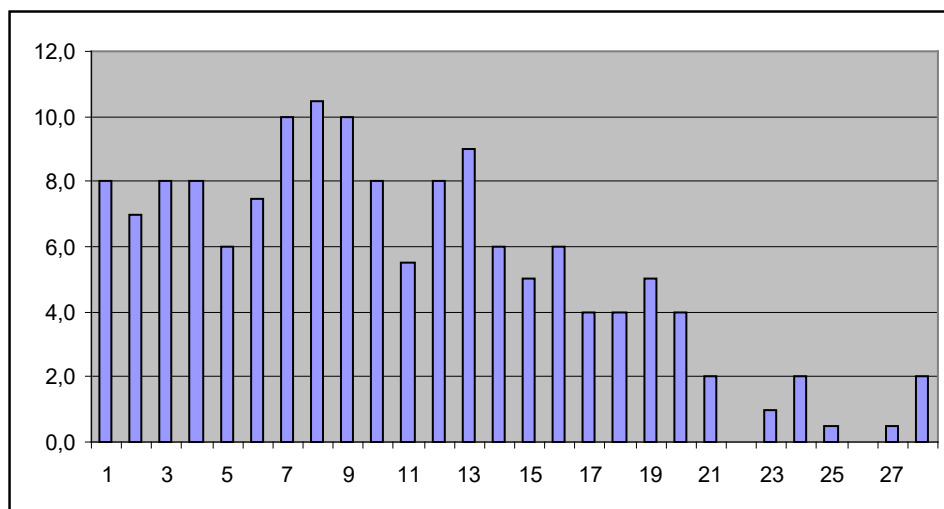


Рис. 5.6. Динаміка обсягів продажів (ордината) по місяцях розглянутого періоду (абсциса)

Для аналізу подібних змінних процесів з метою встановлення їх різних якісних станів і тенденцій зміни може бути використаний метод «точкового відображення», застосовуваний у дослідженнях динамічних систем у математиці, механіці, а також систем управління [11].

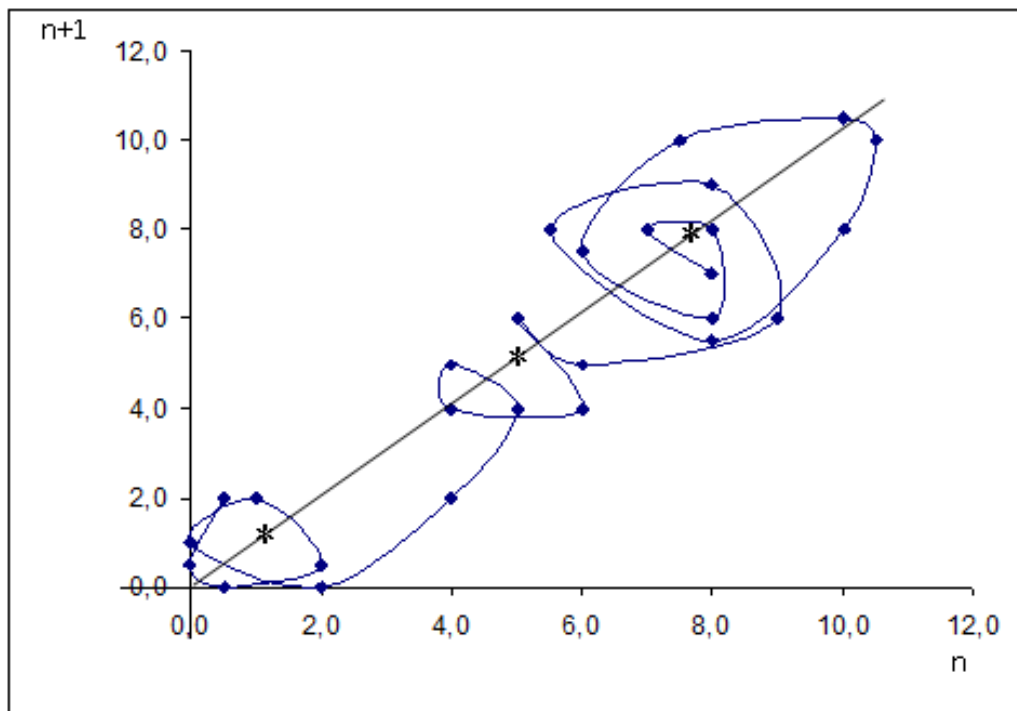
Згідно з цим методом досліджують не сам числовий ряд, який представляє фазову траєкторію системи, а її відображення у вигляді геометричного місця точок, які відображають еволюцію системи через рівні інтервали часу. Відомо, що якщо простір декартових координат перетнути січною площиною під кутом у 45 градусів, то точки, розташовані на бісектрисі кута, відображають рівність значень досліджуваного процесу в разі їх зіставлення одне з одним.

Щоб показати динаміку обсягу продажів у вигляді моделі точкового відображення процесу необхідно дані з табл. 5.5 перетворити у вигляд, необхідний для реалізації функції (5.4). Такі дані представлені в табл. 5.6.

Згідно з представленими в табл. 5.6 даними, побудуємо точкове відображення процесу на рис. 5.7. Абсциса графіку показує обсяг продажів у даному місяці, а ординат – у наступному і далі, змінюючись від одного місяця на інший.

**Дані для здійснення точкового відображення процесу змінюваності
обсягів продажу**

Точка відображення	n	$n+1$	Точка відображення	n	$n+1$
1	8	7	15	5	6
2	7	8	16	6	4
3	8	8	17	4	4
4	8	6	18	4	5
5	6	7,5	19	5	4
6	7,5	10	20	4	2
7	10	10,5	21	2	0
8	10,5	10	22	0	1
9	10	8	23	1	2
10	8	5,5	24	2	0,5
11	5,5	8	25	0,5	0
12	8	9	26	0	0,5
13	9	6	27	0,5	2
14	6	5			



**Рис. 5.7. Точкове відображення процесу змінювання обсягу продажів
на хаотичному ринку**

Графік на рис. 5.7 відображає траєкторію показника продажів за певний період, який свідчить, зокрема, про наявність зацикленості навколо окремих точок відносно стійкого обсягу продажів, а саме:

точка * біля 8 мільйонів UAH продажів за місяць, яка відображала атрактор споживчого попиту протягом певного періоду;
 точка * біля 5,6 мільйонів UAH продажів протягом іншого періоду;
 точка * біля 1 мільйона UAH, що символізує практичне зникнення попиту.

Отже, сприйнятий спочатку як хаотичний процес змінюваності обсягів продажу продукції у дійсності проявляє певні точки тяжіння до своїх атракторів на тлі взаємодії величезної кількості чинників, що діють суто на локальному ринку споживання.

Але прояви різкого зміщення атракторів процесу продажів спочатку з 8 до 5,6, а потім з 5,6 до 1 мільйона UAH є, очевидно, результатом якогось дуже сильного чинника, вплив якого виходить за межі самоорганізації усередині процесу споживання. Додатковий аналіз дозволяє вважати одним з таких чинників, наприклад, різке зниження курсу національної валюти протягом розглянутого періоду, коли у середньому за 2013 рік він встановлював 7,99 UAH за 1 долар США, відповідно у 2014 – 11,89 і в 2015 – 21,85 UAH [13], що й могло суттєво вплинути на зміну споживчих уподобань покупців.

Доволі успішне дослідження атрактору процесу споживання на хаотичному ринку проведено на прикладі варіювання обсягів добових продажів супермаркету, що важливо для планування й організації щоденної роботи торговельного закладу [14]. Статистичні дані щодо обсягів продажу по днях тижня були накопичені у табл. 5.7 у вигляді відносних величин – часток від найменшого добового обсягу продажу.

У результаті проведення описаної вище процедури і усереднення значень коливання точок побудовано їхнє точкове відображення як атрактор процесу змінювання приросту добового продажу проти найменшого по днях тижня, показане на рис. 5.8.

Таблиця 5.7

Дані щодо приросту обсягів продажів супермаркету по днях тижня

Weekday	Дані про щоденні коливання зростання доходів		
	1-й тиждень	2-й тиждень	3-й тиждень і так далі
Понеділок	0,03	0,11	0,01
Вівторок	0,22	0,05	0,13
Середа	0,09	0,09	0,14
Четвер	0,16	0,12	0,21
П'ятниця	0,19	0,69	0,29
Субота	0,39	1,35	0,27
Неділя	0,26	1,03	0,06

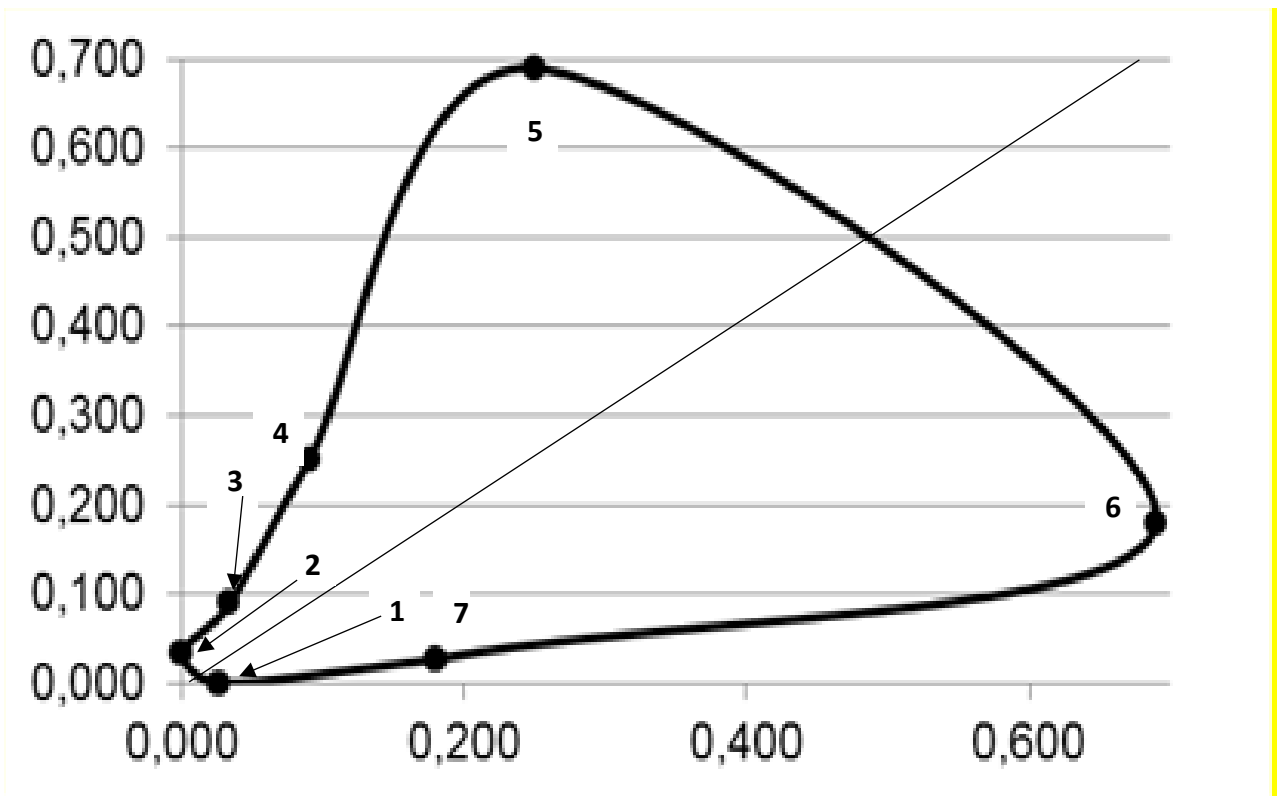


Рис. 5.8. Вид атрактору добових коливань приросту обсягів продажу супермаркетом по днях тижня: 1 – понеділок; 2 – вівторок; 3 – середа; 4 – четвер; 5 – п'ятниця; 6 – субота; 7 – неділя.

Дієвість отриманого результату як стійкого атрактору хаотичного процесу споживацьких переваг стосовно витрат покупців на придбання товарів по днях тижня було перевірено через два роки. Отриманий новий атрактор, представлений на рис. 5.9 штриховим контуром, підтвердив наявність стійких трендів внутрішньої самоорганізації процесу споживання, який ззовні виглядає як суто хаотичний.

У той же час, нове дослідження підтвердило наявність якихось доволі сильних чинників, що вплинули на зміну споживацьких уподобань і відповідно, на зсув нового атрактору суто по показникам обсягів добового продажу, на фоні яких синергетичні процеси внутрішнього самоорганізації залишаються незмінними. Отже, встановлення атракторів ззовні хаотичних процесів на локальних ринках надає можливість визначати реперні точки змінювання обсягів продажу-споживання, що сприяють більш точному плануванню і організації діяльності суб'єктів бізнесу.

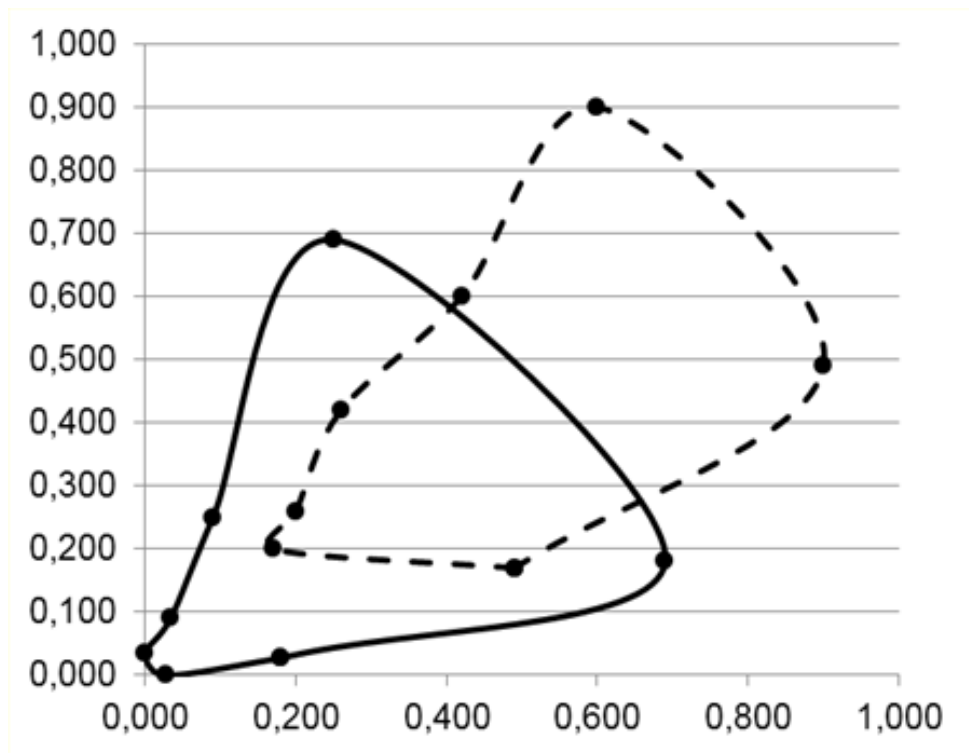


Рис. 5.9. Еволюція атрактору обсягів добових продажів по днях тижня через два роки (суцільною лінією показано перший атрактор, штриховою – другий)

5.4. Сучасна парадигма прийняття управлінського рішення

Прийняття управлінського рішення завжди здійснюється з урахуванням чинників середовища, у якому передбачається досягнення будь-якої мети або виконання певного завдання. У сучасному швидко змінюваному ринковому середовищі його стан від моменту прийняття управлінського рішення ще до початку його здійснення, а тим більше, у процесі його виконання, може суттєво змінитися, що, як найменше, може негативно вплинути, а то й зовсім перекреслити очікувані результати управлінської діяльності. Нові умови діяльності в невизначеному і вкрай мінливому середовищі визначають необхідність опанування менеджментом нових принципів, методів і навичок обґрунтування й прийняття управлінських рішень з урахуванням стану невизначеності зовнішнього середовища. Ціллю врахування стану середовища при прийнятті управлінських рішень є підвищення їх ефективності шляхом максимального наближення до умов їх здійснення у реальному середовищі.

Визначення сфери найбільшої актуалізації вказаної проблеми потребує класифікації умов проявів середовища при прийнятті й здійсненні управлінського рішення (УР) за ознаками:

- по-перше, його постійності або змінюваності;
- а по-друге, можливості його визначеності.

Таким чином, класифікацію стану середовища прийняття управлінського рішення можна представити наступним чином в табл. 5.8.

Таблиця 5.8

Зміст обґрунтування управлінських рішень (УР) у невизначеному середовищі

Характер визначеності середовища		Зміст обґрунтування управлінського рішення (УР) з урахуванням характеру мінливості середовища	
		1. Немінливе (постійне)	2. Мінливе
1. ВИЗНАЧЕНЕ	11. Визначене й усвідомлене до прийняття УР	111. Обґрунтування УР спирається на відомі параметри детермінованого середовища і здійснюється на основі традиційних методів прийняття УР	112. Обґрунтування УР спирається на відомі тренди змінюваності параметрів середовища і здійснюється на основі традиційних методів планування, прогнозування, програмування, математичного моделювання наслідків УР
	21. Невизначене через невідомість параметрів середовища, визначеність яких піддається вивченню	211. Обґрунтування УР спирається на результаті вивчення параметрів середовища і здійснюється аналогічно п. 111.	122. Обґрунтування УР спирається на результаті вивчення трендів змінюваності параметрів середовища і здійснюється аналогічно п. 112
	2. НЕВИЗНАЧЕНЕ	22. Невизначене через відсутність зовнішніх проявів закономірностей параметрів середовища (хаотичне середовище), у тому числі:	221. Невизначене ззовні хаотичне середовище, що виявляє властивість до внутрішньої самоорганізації процесів, встановлюваних синергетичними дослідженнями. Обґрунтування УР здійснюється із урахуванням даних стосовно атракторів внутрішньої самоорганізації процесів на ринку, як параметрів, до яких наближаються ринкові процеси в даний час або в майбутньому
222. Невизначене суто хаотичне середовище, що не виявляє ні зовнішніх закономірностей ні властивості до внутрішньої самоорганізації. Обґрунтування УР здійснюється на основі оцінювання імовірностей різних проявів, застосування нечітко-інтервальних методів, принципів теорії ігор тощо			

Приведені в табл. 5.8 характеристики стану ринкового середовища формують найбільш загальні рекомендації стосовно способів урахування його впливу при обґрунтуванні управлінських рішень (УР). Складність проблеми урахування впливу середовища при обґрунтуванні й прийнятті управлінського рішення підвищується у порядку зростання коду варіанту умов від 111 до 222. При нарощуванні невизначеності стану локального ринку змінюється саме ставлення до проблеми можливості визначати закономірності його змінюваності.

Традиційні погляди на ринкову невизначеність як таку, що відображає лише брак інформації, а додаткові дослідження в змозі встановити ринкові закономірності, здебільшого змінюються на такі, що найчастіше стає неможливим встановити закономірності ринкових процесів які протікають як хаотичні під впливом великої кількості непізнаних чинників (блоки умов 221 і 222).

Найбільшу новизну становлять саме ті ззовні хаотичні процеси на ринку, які в дійсності проявляють властивість до внутрішньої самоорганізації, яка може бути встановлена шляхом дослідження атракторів цієї самоорганізації представленими вище методами (умови блоку 221). Такі атрактори можуть відображати просування до економічно зважених цін на енергоресурси, адекватного курсу національної валюти, обсягів споживання певної продукції тощо.

Отже, велика кількість несистематичних проявів середовища має досліджуватися на предмет наявності синергетичних процесів усередині їх і лише в разі їх відсутності несистематичні процеси на ринку слід розглядати як суто хаотичними, що відносяться до блоку 222. Лише в умовах цих суто хаотичних проявів середовища без наявності їхньої внутрішньої самоорганізації прийняття управлінського рішення може здійснюватися на вмання, або з урахуванням очікуваних імовірностей настання різних проявів (навіть, і рівноцінних), або із застосуванням нечітко-інтервальних методів, методології теорії ігор тощо.

Необхідність встановлення типу невизначеності ринкових коливань і її опису стає необхідною підставою для вдосконалення самого менеджменту, традиційні інструменти якого, що створені в умовах більш сталого ринку, повинні змінюватися й доповнюватися такими, що здатні враховувати нові умови діяльності в невизначеному середовищі.

Отже, формується нова парадигма сучасного менеджменту, яка відрізняється більш розвиненим блоком аналізу стану зовнішнього середовища й обґрунтування відповідних йому методів прийняття управлінських

рішень. Менеджмент повинен бути готовий до проведення певного моніторингу стану ринкового середовища, а отже, мати власне уявлення щодо стану розвиненості самої системи управління стосовно здатності функціонувати в сучасному ринку.

З урахуванням нових умов діяльності в невизначеному й мінливому середовищі постає питання сертифікації діючих систем управління суб'єктами бізнесу на їх відповідність вимогам нової парадигми прийняття управлінських рішень, а саме на наявність в них на інституціональному рівні:

- систематичного моніторингу стану зовнішнього середовища;
- оцінювання сили і наслідків негативного впливу середовища на діяльність суб'єкту бізнесу;
- застосування інструментів визначення стану ринкового середовища за ознаками його невизначеності й мінливості;
- обґрунтування й прийняття управлінських рішень відповідно до встановленого стану зовнішнього середовища.

Отже, стає актуальним визначення рівня відповідності самого менеджменту новим умовам діяльності бізнесу згідно з табл. 5.9.

Таблиця 5.9

Відповідність системи менеджменту підприємства сучасній методології обґрунтування управлінських рішень у невизначеному середовищі

Інституціональне забезпечення властивостей системи менеджменту підприємств стосовно:		Рівень відповідності менеджменту
<i>прояву реакції на зовнішні впливи</i>	<i>усвідомлення стану відповідності управлінських рішень зовнішньому середовищу</i>	
Реакція відсутня	Вплив зовнішнього середовища не реєструється	Нульовий
Реакція відсутня	Реєструються певні ознаки негативного впливу зовнішнього середовища	Початковий
Реакція відсутня	Визначаються й реєструються актуальні параметри невизначеності й мінливості зовнішнього середовища	Рівень спостереження
Реакція запізнюється	Визначаються актуальні параметри невизначеності й мінливості зовнішнього середовища, але управлінські рішення із урахуванням параметрів середовища здійснюються із запізнюванням	Рівень запізнювання
Реакція своєчасна, але без застосування апарату управління в хаотичному ринку	Визначаються й реєструються актуальні параметри невизначеності й мінливості зовнішнього середовища, управлінські рішення із урахуванням параметрів середовища здійснюються своєчасно, але без застосування апарату управління в хаотичному середовищі	Рівень часткової відповідності

Реакція своєчасна із застосуванням апарату управління в хаотичному ринку	Визначаються й реєструються актуальні параметри невизначеності й мінливості зовнішнього середовища, управлінські рішення із урахуванням параметрів середовища здійснюються своєчасно із застосуванням апарату управління в хаотичному середовищі	Рівень повної відповідності
--	--	-----------------------------

Отже, представлені в монографії узагальнені результати раніше опублікованих праць [14; 15; 16] дають підстави вважати, що обґрунтування й прийняття управлінських рішень у хаотичному ринковому середовищі стає невід'ємною частиною сучасної парадигми менеджменту підприємств, що функціонують в умовах сучасного ринку.

Перелік використаних джерел

1. Бриджес У. Управление компанией в период структурных изменений. Уильям Бриджес. М.: ИД «Вильямс», 2007. 208 с.
2. Robert S. Kaplan, David P. Norton. The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance. Harvard Business Review. 1992. January/February.
3. Тоффлер О. Адаптивная корпорация. Новая постиндустриальная волна на Западе. М., 1999. 453 с.
4. Коуз Р. Фирма, рынок и право. М.: Новое издательство, 2007. 224 с.
5. Новак В.О. Основи теорії управління: електронний ресурс. Національний авіаційний університет. URL: <http://dspace.nau.edu.ua:8080/bitstream/NAU/16915/1/htm>.
6. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles. Collins: 1993. 293 p.
7. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития предприятий: монография. Киев: Центр учебной лит-ры, 2005. 648 с.
8. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. Под ред. Градова А. П., Кузина Б. И. СПб.: Специальная литература, 2006. 511 с.
9. Ткаченко А. М., Телін С. В. Антикризове управління як одне з напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. № 3 (21). С. 122 – 125.
10. Ruelle D. Chance and Chaos, Princeton University Press, 1991.
11. Методы теории нелинейных колебаний и их применение для исследования систем управления. Р.А. Нелепин. Факультет прикладной математики – процессов управления Санкт-Петербургского гос. ун-та. URL: <http://www.apmath.spbu.ru/ru/education/courses/special/nelepin.html>.
12. Introduction to the Modern Theory of Dynamical Systems. [Anatole Katok](#), [Boris Hasselblatt](#). Cambridge University Press, 1997. 802 p.
13. Архив курса: доллар США за весь период. NetHolding. URL: <https://net.dn.ua/money/stat.php>
14. Kolosov A. Attractors of Social Processes as a Planning Tool in Variable Environment. Journal of Applied Management and Investments. Volume 6, Issue 1. 2017. P. 36 – 42. URL: http://www.jami.org.ua/Papers/JAMI_6_1_36-42.pdf
15. Колосов А.М., Савченко О.С. Пошук трендів у хаотичному ринку рітейлу. Підприємство, торгівля: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку : матеріали 1 Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Старобільськ, 27-28 листопада 2018 року). Полтава : ПУЕТ, 2018. 417 с. С. 61-64. URL: http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4888/1/2018_12%202018_.pdf

16. Колосов А.М. Сучасна парадигма менеджменту підприємств в умовах нестійкого ринкового середовища. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва : колект. моногр. За заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2020. 440 с. С. 321-329. URL: http://confcontact.com/2020-kolektyvna-monographiya/kolektyvna_monographiya_2020__maket.pdf

17. Колосов А.М. Савченко О.С. Зміна дидактичних акцентів при підготовці менеджерів в умовах невизначеного ринкового середовища. Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка. 2018.№ 6 (320). С. 131-14. URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?l21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=vlup_2018_6_20

6. УКРАЇНЬСЬКА ГРИВНЯ: ОПУСТИТИ НЕ МОЖНА ПІДНЯТИ

6.1. Українська гривня: схильна до зміни

Курс національної валюти України гривні у співвідношенні з іноземними – один з найважливіших показників фінансово-економічного стану країни, до якого завжди прикута увага фахової спільноти і суспільства в цілому.

В Україні поточний курс гривні до іноземних валют, перш за все, до долара і євро, відноситься до кола обов'язкових щоденних новин, він є також одним з базових показників для складання чергового річного бюджету України, оцінювання дієвості Національного банку України, як і стану економіки в цілому. Особлива увага майже всього суспільства прикута до курсу гривні в періоди різких зрушень її вартості по відношенню до долару США, що зазвичай відбувається в періоди найгострішої економічної кризи.

Протягом останніх 25 років коливання курсу гривні до долару США мало стійку тенденцію до зниження, у тому числі, тричі – шляхом значного й швидкого знецінювання:

- 1) внаслідок економічної кризи в Російській Федерації в 1998 році – з 1,86 до 3,42 грн. за 1 долар;
- 2) внаслідок світової фінансово-економічної кризи 2008-2009 років з 5,51 до 8,08 грн. за 1 долар;
- 3) у 2015-2016 роках в період гострої фази збройного конфлікту в Донбасі аж до рівня більше 33 грн. за 1 долар.

Кожен період знецінення національної валюти викликав масові почуття тривоги за економічний стан країни, провокував здійснення Національним банком України, урядом та іншими інституціями необхідних заходів щодо стримування зниження курсу гривні, після чого, як правило, відмічалася стабілізація як курсу гривні, так і фінансово-економічного стану економіки в цілому.

Але починаючи з 2019 року після чергового оздоровлення курсу національної валюти, коли вона зміцнилася на початку 2020 року до 23,68 грн. за 1 долар США, у країні розвернулася доволі різка компанія критики діяльності Національного банку і Кабінету Міністрів України, спрямованої на укріплення гривні. Із зміцненням гривні зв'язали невиконання доходної частини бюджету за підсумками 1-го кварталу 2020 року, пояснюючи

вплив саме цього фактору на зменшення відрахувань від доходів українських експортерів. У процесі дискусії загострилися питання, хто відповідає за поточний курс національної валюти і який курс її є найбільш прийнятним для даного моменту економіки України.

В ситуації, яка склалася в Україні протягом 2020 року, виявилось, що стосовно рівноважного курсу гривні для поточного періоду економічного становища в країні відсутні чіткі науково обґрунтовані орієнтири, що дає широкий простір до зловживань шляхом штучного регулювання курсу національної валюти в інтересах однієї або іншої з декількох груп стейкхолдерів: експортерів, імпортерів, внутрішніх підприємців, іноземців, населення та ін.

На жаль, в Україні відсутнє теоретичне уявлення щодо необхідного паритету між курсом національної валюти і зв'язаним з ним рівнем найважливіших макроекономічних показників, зокрема, з показником валового внутрішнього продукту (ВВП). Показник валового внутрішнього продукту (ВВП) є головним індикатором формування чергового річного бюджету країни, він є постійним предметом уваги експертного середовища і його фактичні показники і динаміка по роках відображаються в звітах Державної служби статистики України (ДССУ), численних аналітичних оглядах. Увага приділяється різним аспектам визначення ВВП у національній валюті України – гривні, у номінальному вимірі в доларах США, у загальному вимірі, або у розрахунку на одну особу. При порівнянні країн за рівнем розвиненості використовують показник ВВП за паритетом купівельної спроможності на душу населення. Зведені дані щодо динаміки змінюваності ВВП України по різних періодах відкрито публікуються в багатьох виданнях, наприклад [3].

Питання багатьох аспектів аналізу динаміки курсу гривні і ВВП постійно присутні в працях провідних українських економістів О. Барановського, А. Гальчинського, В. Гейця та ін. Курс національної валюти є предметом розгляду при будь-якому дослідженні стану валютного ринку України та його функціонування, інструментів валютного регулювання, у тому числі, із метою стримування рівня інфляції в країні [4; 5]. Постійна увага приділяється проблемі коливання курсу гривні, виявленню причин його мінливості, перш за все, в умовах кризи, та визначенню шляхів оптимізації системи курсоутворення в Україні [6].

Найбільшу увагу українські економісти приділяють проблематиці визначення й покращення грошово-кредитної та валютно-курсової політики держави. Визначаються особливості валютно-курсової політики в Україні, її цілі, пов'язані не лише із станом валютного ринку, а з урахуванням

впливу курсу національної валюти на стан економіки країни в цілому [7;8]. Визначаються напрямки вдосконалення валютно-курсового регулювання в Україні із урахуванням досвіду інших країн [9]. Досліджуються інструменти реалізації валютної політики в Україні по окремих роках, як, наприклад у 2014 – 2017 роках в роботі [10]. Розглядаються особливості інструментарію валютного регулювання в періоди загострення кризових явищ, очікувані й неочікувані наслідки його використання. Зокрема, доведено, що хронічна девальвація гривні, яка відбувається вже не один раз в сучасній історії України, а в 2014-2017 роках вона знецінилася у співвідношенні із долларом США більш ніж у три рази, призводить до багатьох негативних наслідків: сповільнює інвестиційну активність, сприяє стагнації в ділі банківського кредитування, погіршує платіжний баланс та зумовлює підвищення рівня інфляції і зuboжіння населення [10]. Саме таким було сприйняття широкою спільнотою результатів торгів на Міжбанківській валютній біржі (МБВБ) 24 лютого 2015 року, коли курс гривні до долара США знизився до історичного мінімуму в 33,85 грн., а курс продажу готівкового долару доходив до 40 грн. [11]. При цьому в якості заходу валютного регулювання було використано призупинення продажу й купівлі уповноваженими банками валюти протягом трьох діб, що підтвердило, з одного боку, наявність в арсеналі Національного банку достатнього арсеналу методів впливу на курс національної валюти, а з іншого – недосконалість роботи самого майданчику валютних торгів, результати яких можуть приводити до неочікуваних і вкрай негативних результатів для економіки країни в цілому. Особливо треба зауважити недосконалість українського майданчика, на якому вариться курс національної валюти.

6.2. Котел українського курсоварення

Перш за все, зауважимо, що загроза різких коливань курсу національних грошей притаманна лише країнам, що не користуються вільно конвертованими валютами, незалежно від їх розміру та економічної потужності, до яких належать одночасно і Китай і Україна. Для країн, які користуються світовими вільно конвертованими валютами, або національні валюти яких міцно прив'язані до певних світових валют, дана проблематика не є актуальною. Навпаки, для країн, національні валюти яких відносяться до світових за поточним курсом, який формується за певним встановленим механізмом, проблематика динаміки курсу національної валюти належить до однієї з найактуальніших.

Майданчиком зважування ваги української валюти є Українська міжбанківська валютна біржа (УМВБ), по результатах чергових торгів на який Національним банком України встановлюється офіційний курс гривні. Поточні значення курсу національної валюти широко публікуються, відображаються в звітах Державної служби статистики України (ДССУ), а також є предметом чисельних публікацій, маючих мету пояснення, аналізу, прогнозування результатів очікуваних валютних торгів. Систематизовану статистичну інформацію стосовно стану і динаміки показників валютного ринку надають аналітичні огляди, наприклад [1; 2].

Викликає подив, що безліч фінансових аналітиків, дотичних до проблематики змінювання курсу гривні, обходять мовчанням питання самої роботи української МВББ. У той же час, аналізуючи систематичні звіти фінансових аналітиків про результати минулих торгів, не можна не відзначити, що в діяльності МВББ велику роль відіграють звичайні домовленості (горезвісні «договорняки») між банками, що представляють інтереси мегаекспортерів і чи імпортерів, адептами, що представляють інтереси Національного банку, вищого керівництва країни і, мало не в останню чергу, інтереси самого уряду.

Як же відбуваються ці «договорняки? У пристойної, на перший погляд, формі: одні зацікавлені пропонують долари, інші зацікавлені, навпаки, купують долари, і ...хто кого пересилить. А на ранок вся країна в шоці! Минулі «договорняки» опустили вартість нашої гривні з 8 до 30 гривень за 1 долар США, а до кінця 2019 року, чомусь, дещо підвищили її до рівня в 23-24 гривні за 1 долар.

Вважається, що опустити гривню вигідно експортерам, а, навпаки, підняти, імпортерам. Можна вважати, що на тлі безлічі підводних каменів на цьому договірному майданчику, останні 5 років перемога була за кланом експортерів! Що ж сталося зараз? Припускаю, що підтримка іншими учасниками тих, хто грає на зниженні гривні, зменшилася. Підстави цього може бути те, що корумпований керівний клан після перевиборів президента трохи відійшов у тінь.

Виникає питання, чи є підстави для експортерів лити крокодилячі сльози з приводу ревальвації (посилення) гривні? Адже, на перший погляд, це дійсно знижує ефективність їх діяльності на експорт. З кожного привезеного з-за кордону долара вони можуть купити всередині країни тепер менше необхідних їм сировини і матеріалів, оплатити працю працівників та ін. Але чи йдуть ці побоювання експортерів в такт з проблемами країни в цілому?

Чи грають експортери провідну роль в економіці країни? За офіційними даними експорт товарів з України в 2019 року склав 46,1 млрд. дол. Прихильники теорії провідної ролі експортерів вважають, що це, мовляв, вирішальний внесок у ВВП, який склав за даними різних джерел в 2019 році 154,7 млрд. дол.

Але багато хто не розуміє, або навмисно приховує, що зіставляти ВВП і обсяг експорту неправомірно – адже ВВП включає тільки суму оплати праці, відрахування по ЄСВ і прибуток, тоді як експорт оцінений за повною вартістю товарів. З огляду на серйозну частку матеріальних витрат у складі продукції, які не входять до ВВП, скажімо, не менше 35%, то отримаємо приблизний обсяг продукції в Україні на рівні 154,7: 65 x 100 = 238 млрд. дол. Отже, частка експортерів в загальному економічному результаті країни становить 46,1: 238 x 100 = 19,4%, тобто менше 20%. Не будемо забувати, що не всі ці 20% вороги міцної гривні. Ті ж експортери купують за кордоном чимало компонентів для своєї продукції на експорт, що трохи знижує гостроту втрат для них.

Але всі інші, тобто 80%, хто виробляє продукцію для внутрішнього споживання або придбає її по імпорту, у вигравші?! Багато з них придбають всілякі матеріали, компоненти, технології з-за кордону і з дешевим долларом це простіше! Тоді лобісти девальвації відкривають другий фронт, мовляв, сильна гривня відкриває шлях в Україну для зарубіжних товарів. Це так! Причому, як відомо, імпорт за обсягом в 2019 році перевищив імпорт і склав 67,3 млрд. дол., що становить $(67,3 / 238) * 100 = 28,3\%$ від загального обсягу продажів.

Отже, по-перше, 19,4% експортерів + 28,3% імпортерів складають разом 47,7%, тобто менше половини, і знову-таки, це не є критичним показником! А по-друге, якщо Уряд зацікавлений у розвитку виробництва, розширення внутрішнього ринку в Україні – то повинен підвищувати ввізні санкції на імпорتنу продукцію не критичного значення для української економіки і українського споживача. На жаль, Кабміну не приходить на розум нічого подібного. Очевидно, що зміцнення гривні повинно супроводжуватися посиленням заходів захисту внутрішнього ринку.

Що в результаті? Обсяг імпорту отримав би поштовх до скорочення. А населення виграло б – та ж незмінна зарплата в доларах стане вагомішою. Частка заробітчан скасує, можливо, свої поїздки на заробітки за кордон – при міцній гривні простіше заробити ці ж долари в рідній країні. Зощадження людей стануть вагомішими, люди дозволять собі більше купувати імпортних товарів, яких не виробляє Україна, частіше виїжджатимуть за кордон, відчують себе матеріально впевненішими і щасливішими!

Для порівняння: курс китайського юаня з 8,27 за 1 долар з 1994 року змінився до 2010 року до 6,82 юаня за 1 долар і в даний час коливається в межах 6,3-6,9 юаня за 1 долар! Свобода ж діяльності МБВБ повністю забезпечена тим, що жодна установа в Україні не відповідає за виваженість чи відповідність економічним потребам курсу гривні до іноземних валют.

Отже, цим нескінченим суперечкам практиків крапку поставити може лише теоретично обґрунтоване рішення щодо того, що вигідніше Україні: здорожувати або здешевлювати національну валюту – гривню.

6.3. Постановка дослідження взаємозалежності курсу гривні і показнику ВВП України

Аналіз численних публікацій показує, що, не зважаючи на величезну увагу, яку приділено регулюванню валютного курсу, поза тематикою досліджень, присвячених регулюванню макроекономічної стабільності держави, залишається питання попередньої оцінки впливу курсу національної валюти на поточний стан економіки країни [12]. Деякі дослідження впригол торкаються механізму впливу курсу національної валюти на рівень макроекономічних показників, наприклад, [13], у якій автором висувається гіпотеза щодо впливу курсоутворення на перебіг трансформаційних зрушень в економіці, а відтак, це потребує для забезпечення економічного зростання наукового обґрунтування рівноважного і довгостроково фіксованого курсу національної валюти. Нажаль, короткий часовий період дослідження за 1998-2008 роки не дозволив авторові досягти більш просунутих результатів.

Загальний висновок з аналізу публікацій за тематикою змінювання курсу гривні свідчить про те, що, хоча в науковому і суспільному середовищі в Україні усвідомлюють взаємопов'язаність динаміки курсу національної валюти з багатьма макроекономічними показниками, у тому числі і з показником валового внутрішнього продукту (ВВП), але все ж таки визнається відсутність певної аналітичної залежності або моделі, що відобразили би взаємовідношення показників курсу національної валюти і ВВП.

Теоретичне вирішення такої задачі змогло би надати орієнтири для регулювання курсу національної валюти з метою збереження стабільності динаміки ВВП, виключаючи різкі коливання цього показника, який впливає

на багато інших економічних показників, що в кінцевому рахунку впливають на рівень життя населення. І як наслідок – поставити курсоутворення в Україні під контроль економічної доцільності.

Факт впливовості курсу національної валюти на макроекономічні показники не викликає сумніву тому, що загальновідомо, що через курс гривні до іноземних валют здійснюється величезна кількість транзакцій на валютному ринку, у банківській сфері, у експортно-імпортних операціях. Крім того, динаміка курсу гривні впливає на значну кількість вторинних процесів, таких як інфляція, платіжна спроможність населення, коливання торговельного, платіжного балансу та ін. Незважаючи на значну кількість фахівців з фінансово-валютних питань, на сталу практику аналізу і коментування процесів, що відбуваються на валютному ринку і пов'язаних з ними зрушень в економіці, в Україні поки ще відсутнє необхідне теоретичне підґрунтя того, яким чином – позитивно чи негативно впливає, наприклад, зміцнення національної валюти на рівень макроекономічних показників, зокрема, на такий найважливіший з них, яким є валовий внутрішній продукт (ВВП).

Існують дві практично протилежні точки зору, які зводяться до наступного:

1) зміцнення гривні призводить до втрат експортерів, зменшення надходжень до бюджету митних платежів, погіршує платіжний баланс, стимулює імпорт і стримує розвиток внутрішнього господарства країни, тоді як поворот до знецінення гривні усуває дані недоліки;

2) знецінення національної валюти призводить до прискорення інфляції, зменшення платоспроможності населення, уповільнення зростання ВВП, розрахованого у вільно конвертованій валюті, тоді як повернення динаміки приросту вартості гривні усуває дані недоліки.

Суперечливість вказаних думок лише підкреслює невизначеність механізму взаємодії показників курсу національної валюти і ВВП. Формально невизначеність даного процесу може мати дві причини: 1) або вона не існує, або 2) існує, але її прояв затушовується різноспрямованою дією інших чинників.

Підсумовуючи думки фахівців, можна вважати, що все ж таки переважає друга версія, і лише поки що не вдалося встановити параметри взаємозалежності показників курсу національної валюти і ВВП. Прямими економічними розрахунками неможливо підсумувати плюси й мінуси кожного напрямку зрушення курсу національної валюти через нескінченну кількість чинників, що взаємодіють по всій країні. Суто факторний аналіз та-

кож не залишає оптимізму виявити математичну залежність вказаних показників через ті ж самі причини. Для цього достатньо лише зіставити діаграми чисельних рядів середніх річних значень курсу національної валюти (рис. 6.1) і ВВП у гривнях (рис. 6.2) та у доларах США (рис. 6.3), побудованих на основі звітних даних, приведених в табл. 6.1.

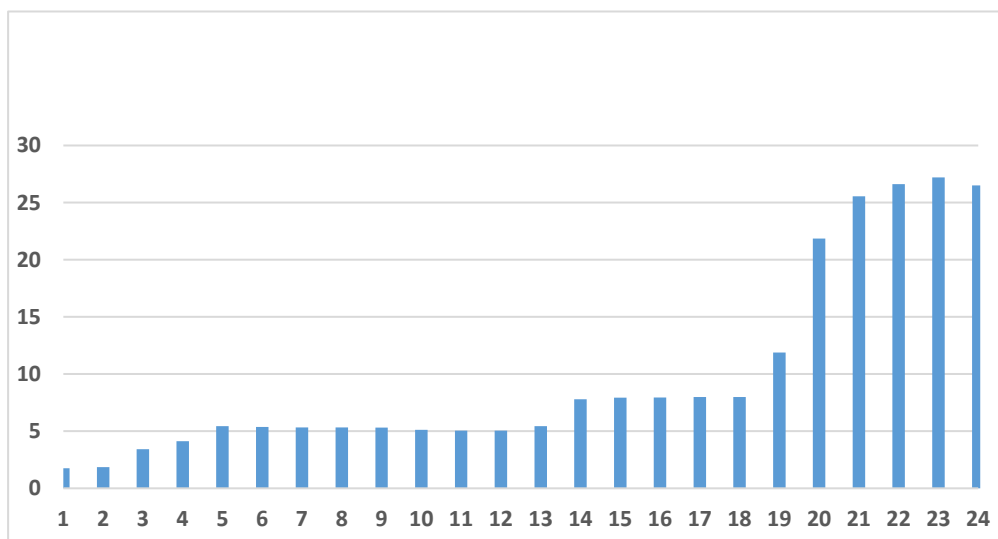


Рис. 6.1. Динаміка курсу національної валюти, гривень за 1 долар США з 1996 по 2019 роки

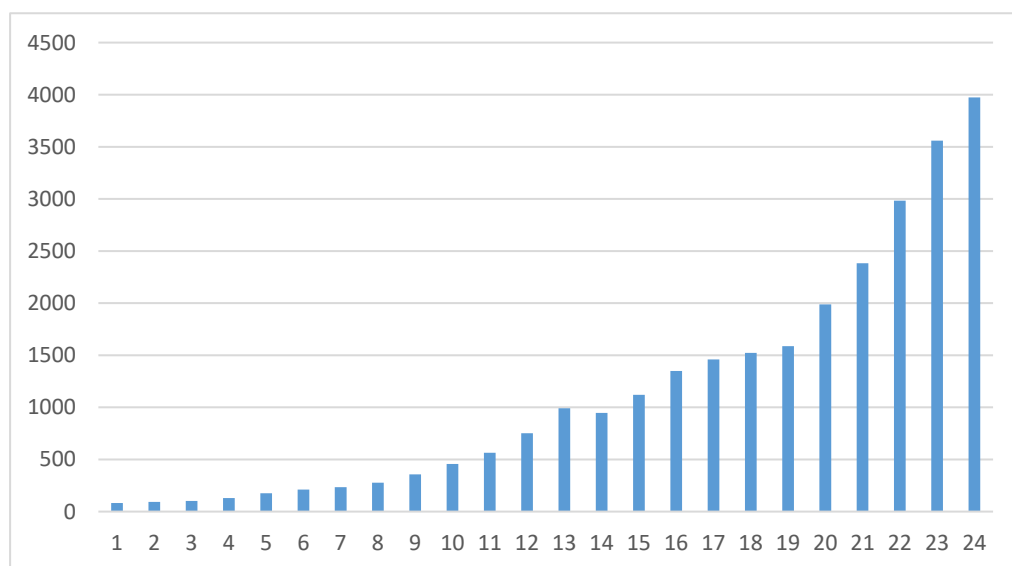


Рис. 6.2. Динаміка ВВП України в мільярдах гривень з 1996 по 2019 роки

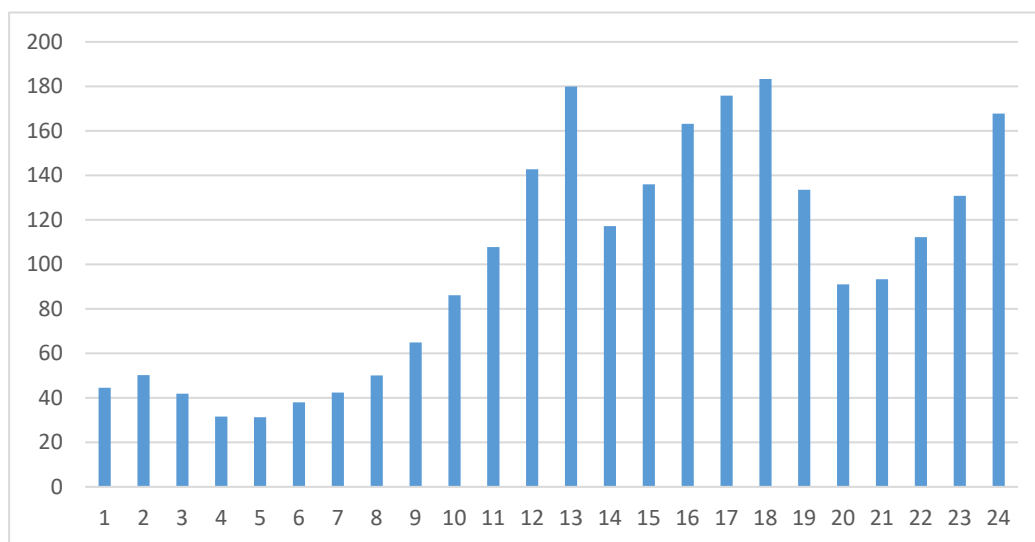


Рис. 6.3. Динаміка ВВП України в мільярдах доларів США з 1996 по 2019 роки

Таблиця 6.1

Динаміка показників курсу національної валюти (грн. за 1 долар) і ВВП у гривнях і доларах ([3;14])

Рік	Курс гривні, грн. за 1 дол. США	ВВП, млрд. грн.	ВВП, млрд. дол. США	Рік	Курс гривні, грн. за 1 дол. США	ВВП, млрд. грн.	ВВП, млрд. дол. США
1996	1,76	81,5	44,5	2008	5,44	990,8	179,9
1997	1,86	93,4	50,2	2009	7,8	947	117,2
1998	3,42	102,6	41,9	2010	7,93	1120,6	136,0
1999	4,13	130,4	31,6	2011	7,95	1349,2	163,2
2000	5,44	176,1	31,3	2012	7,99	1459,1	175,8
2001	5,37	211,2	38,0	2013	7,99	1522,7	183,3
2002	5,33	234,1	42,4	2014	11,89	1586,9	133,5
2003	5,33	277,4	50,1	2015	21,85	1988,5	91,0
2004	5,32	357,5	64,9	2016	25,55	2383,2	93,3
2005	5,12	457,3	86,1	2017	26,62	2982,9	112,2
2006	5,05	565	107,8	2018	27,2	3558,7	130,8
2007	5,05	751,1	142,7	2019	26,51	3974,6	153,8

На перший погляд є певний взаємозв'язок чисельних рядів динаміки курсу гривні і обсягу ВВП в гривневому вимірі на рисю 6.1 і 6.2. Але очевидно, що в даному разі має місце так звана автокореляція чинників, яка може виникати, коли на залежну перемінну (у даному разі – ВВП) впливає більш сильний фактор, не залучений до розгляду [15], яким у даному разі

є річна інфляція. Якщо зіставимо чисельні ряди динаміки курсу гривні і показника ВВП у доларовому вимірі на рис. 6.1 і 6.3, то бачимо, що монотонний характер нарощування вартості долару в гривнях погано корелює з графіком змінюваності показника ВВП. Це відображається наявними перепадами зростання обсягу ВВП у доларах в певні роки, пов'язані із впливом чинників, що активізуються внаслідок фінансово-економічних криз 1998 і 2008 років, а також внаслідок гострої фази збройного конфлікту в Донбасі в 2014-2015 роках.

Очевидно, що визначити певною математичною залежністю вплив курсу гривні з діаграми 6.1 на показник ВВП в доларах з діаграми 6.3 неможливо без залучення тих зовнішніх чинників, що впливали саме на таку поведінку досліджуваних показників. У той же час, цілком зрозуміло, що неможливо визначитися навіть і з переліком таких чинників для включення в модель, бо на різних етапах виникали якісь нові чинники, наприклад, у періоди фінансово-економічної кризи, або у зв'язку із подіями в Донбасі. Отже, маємо ситуацію, коли неможливо застосувати класичний апарат багатofакторного аналізу числових рядів і потрібен інший підхід.

6.4. Синергетичний підхід до встановлення впливу курсу гривні на обсяг ВВП України

Для застосування іншого дослідницького підходу необхідно визначити гіпотезу отримання результату, яку можна сформулювати наступними двома ознаками:

1) взаємозалежність показників курсу національної валюти і ВВП якщо існує, то проявляє себе на фоні взаємодії значної кількості факторів, які практично неможливо врахувати і включити до розгляду в єдину модель;

2) визначення прояву взаємозалежності показників курсу гривні і ВВП потребує усунення прямого впливу людини в особі урядових, банківських та інших інституцій, або дії форс-мажорних обставин.

За вказаних умов економічну систему, у межах якої розглядається взаємодія визначених показників, можна з великою долею ймовірності віднести до відкритих (дисипативних) систем, особливістю яких є перевищення сили впливу зовнішніх чинників над силою зв'язку факторів усередині системи. Саме такі системи стають об'єктами дослідження з боку синергетики як науки, що вивчає самоорганізацію у відкритих системах. На відміну від традиційного факторного аналізу досліджуване явище в таких

системах розглядається не в залежності від попередньо встановлених факторів, а навпаки, досліджується сама траєкторія змінювання досліджуваного явища. У разі, якщо така траєкторія має певну точку тяжіння, атракції, то це може свідчити про наявність певної закономірності внутрішнього розвитку, самоорганізації самої системи під впливом безлічі невизначених зовнішніх факторів.

Саме з метою встановлення наявності внутрішньої самоорганізації в подібних системах скористаємося методом точкових відображень (МТВ), розглянутий нами раніше як синергетичний підхід до вивчення масових процесів, що розвиваються в відкритих системах під впливом великого числа невизначених зовнішніх факторів (формула 5.4).

Метод дозволяє встановити зв'язок між дискретними значенням досліджуваного явища, оформленого у вигляді кількісного параметра, за допомогою так званих перетинів Пуанкаре, здійснюваних на основі рівняння:

$$X_{n+1} = F(X_n), \quad (6.1)$$

де X_n – координата перетину фазової траєкторії еволюції системи січною площиною в n -й момент часу;

X_{n+1} – координата перетину фазової траєкторії січної площиною в $(n+1)$ -й, тобто, у наступний момент часу.

Геометричне місце точок, яке виходить за допомогою формули (6.1), відкриває широкі можливості для інтерпретації досліджуваного процесу, в тому числі, і розуміння траєкторії його подальшого розвитку. Отримані результати також можуть бути інтерпретовані в категоріях стійкості-нестійкості процесу, наявності біфуркацій (роздвоєння трендів), теорії катастроф та ін. Принципи аналізу траєкторії процесу можна проілюструвати схематично такими прикладами, наведеними на рис. 6.4.

Якщо ліва і права частини функції (1) незмінні, то це означає сталість досліджуваного параметра, що геометрично відіб'ється точкою А на бісектрисі кута квадранта, утвореного осями координат X_n і X_{n+1} , як це демонструє рис. 6.4а. Якщо величина досліджуваного параметра пропорційно змінюється, то геометричне місце точок буде розташовуватися уздовж бісектриси кута квадранта, наприклад, зменшуючись від А до В, як показано на малюнку 6.4б. Якщо геометричне місце точок, що відображає еволюцію досліджуваного параметра, демонструє збіжність до деякої точці тяжіння, званої атрактором, яка позначена точкою А на малюнку 6.4с, то процес демонструє прагнення до більшої стійкості. Якщо ж, навпаки, геометричне місце точок демонструє видалення кожного нового

значення від попереднього, то в певний момент процесу, зазначений точкою A на малюнку 6.4d, спостерігається прагнення до руйнування внутрішніх зв'язків системи, що може свідчити про біфуркацію (роздвоєння) траєкторії, або навіть про наступаючу катастрофу, результатом якої може стати припинення існування системи або її переформатування в іншу.

Процес зміни впливу курсу гривні на обсяг ВВП в Україні можна розглядати як еволюційний в часі, схильний до значного зовнішньому впливу з боку безлічі неврахованих неформалізованих факторів.

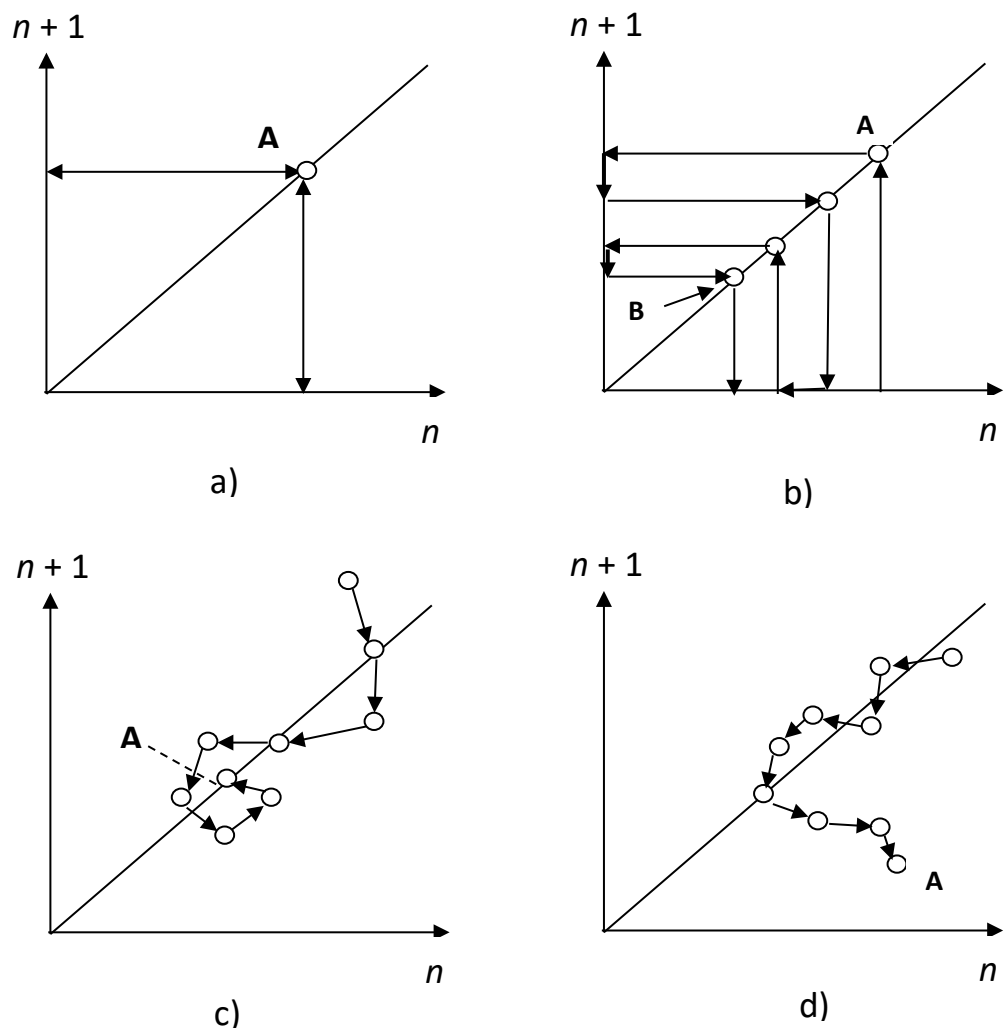


Рис. 6.4. Приклади інтерпретації точкового відображення траєкторії параметру, що відображає досліджуване явище

У той же час він є коливальним у тому сенсі, що значення показника в наступному календарному періоді не впливає з попереднього і не може

бути описано функціональною залежністю через неможливість виявити або формалізувати фактори, які впливають на зміну показника в наступному періоді. Це є формальною підставою можливості застосування для дослідження точкового відображення взаємозалежності досліджуваних показників.

Однак, надамо додаткові підстави необхідності застосування даного методу до досліджуваного явища. Питання можливості застосування методу точкового відображення до економічними параметрами, до яких відносяться курс національної валюти і показник ВВП, обумовлюється об'єктивною характеристикою сучасного мінливого ринку. В умовах наростаючої мінливості і невизначеності ринкового середовища взаємодія курсу гривні і показника ВВП неможливо висловити звичайними лінійними закономірностями. Це повністю вкладається в рамки сучасної світоглядної парадигми в частині розуміння суті невизначеності економічного середовища. Суть її в тому, що невизначеність, притаманну взагалі ринкової економіки, яку відзначали ще економісти ХІХ століття, необхідно розглядати в новому ключі. Раніше невизначеність ринкового середовища сприймали просто як невідомість її майбутніх станів, яку передбачалося досліджувати тими чи іншими методами.

Таке розуміння невизначеності як би ґрунтувалося на тому, що закономірності розвитку ринку об'єктивні, і необхідно тільки їх передбачати, що націлювали на використання всіх способів дізнатися майбутнє за допомогою математичного аналізу, прогнозування, управління ризиками та ін.

Однак протягом останніх 30 років, а особливо після світової фінансово-економічної кризи 2008 р, приходять інше розуміння невизначеності, не як невідомості, а як хаотичності. Таке розуміння розвитку ринку висловив ще в 1985 році Пітер Друкер, який визначив подальший розвиток ринку як «епоху без закономірностей». В рамках цієї нової парадигми відбувається переосмислення і характеру планування соціально-економічного розвитку суспільства в хаотично мінливому середовищі.

У той же час, невірно вважати невизначені і хаотичні зовнішні умови ринку такими, що взагалі не підлягають оцінці. З позицій сучасної науки синергетики системи, що функціонують в хаотичній середовищі, можуть, тим не менш, проявляти властивості до самоорганізації. Дане твердження синергетики є незаперечним і підтверджується тим, що багато явищ, які сприймаються нами як системи, з'явилися саме в процесі самоорганізації, в результаті перетворення свого попереднього стану, яке могло бути і хаотичним.

Сучасна ринкова середовище складається під впливом безлічі неврахованих факторів, часто діють один проти одного, що дозволяє розглядати їх як нестійкі відкриті системи, які є об'єктом вивчення синергетики з застосуванням характерних методів. Наш досвід застосування методу точкового відображення показав його реальну практичність у вирішенні ряду соціально-економічних завдань, зокрема, при дослідженні і побудові атракторів купівельних переваг в обсягах покупки продуктових товарів в супермаркетах по днях тижня [16], результати яких розглянуто в попередньому розділі даної роботи.

6.5. Точкове відображення процесу впливу курсу гривні на рівень ВВП і трактовка моделі

Для застосування методу точкового відображення при дослідженні впливу курсу гривні на показник ВВП сформуємо показник, який, по-перше, однозначно відображає взаємозв'язок досліджуваних показників, а по-друге, є зручним для застосування методу точкового відображення змінюваного процесу взаємодії показників, що вивчаються.

У якості такого показника пропонується відношення індексу щорічної змінюваності курсу національної валюти I_k до індексу змінюваності ВВП у доларовому вимірі $I_{ввп}$ по кожному року досліджуваного періоду, так би мовити, коефіцієнт паритетності змінюваності курсу національної валюти і ВВП K_p :

$$K_p = I_k / I_{ввп}. \quad (6.2)$$

Перевагами даного показника є повне виключення впливу розмірності його складових та доволі проста інтерпретація: будь-яке співвідношення індексів, аби воно проявилось, має велике значення для практики управління курсом національної валюти за умови сприяння збільшенню ВВП. За економічним змістом даний коефіцієнт показує, на скільки одиниць змінюється індекс курсу гривні до попереднього року при змінюваності індексу ВВП за той же рік на одну одиницю.

Представимо розраховані за вихідними даними з табл. 6.1 індекси змінюваності курсу гривні – I_k і ВВП у доларовому вимірі – $I_{ввп}$, а також коефіцієнту паритетності K_p у табл. 6.2. Для застосування методу точкового відображення з метою вивчення траєкторії змінюваності введеного коефіцієнту паритетності його значення з табл. 6.2 представимо у табл. 6.3 у формі, що відповідає формулі (6.1).

Таблиця 6.2

**Індекси змінюваності показників курсу національної валюти
(грн. за 1 дол. США) і ВВП та їхнє співвідношення з 1996 по 2019 роки**

Рік	Ік	Іввп	Кп = Ік / Іввп	Рік	Ік	Іввп	Кп = Ік / Іввп
1996	1,0	1,0	1,0	2008	1,08	1,26	0,86
1997	1,06	1,13	0,94	2009	1,43	0,65	2,2
1998	1,84	0,83	2,22	2010	1,02	1,16	0,88
1999	1,21	0,75	1,61	2011	1,0	1,2	0,83
2000	1,32	0,99	1,33	2012	1,0	1,08	0,93
2001	0,99	1,21	0,82	2013	1,0	1,04	0,96
2002	0,99	1,16	0,85	2014	1,49	0,73	2,04
2003	1,0	1,18	0,85	2015	1,84	0,68	2,71
2004	1,0	1,3	0,77	2016	1,17	1,03	1,11
2005	0,96	1,33	0,72	2017	1,04	1,2	0,87
2006	0,99	1,25	0,79	2018	1,02	1,17	0,87
2007	1,0	1,32	0,76	2019	0,97	1,176	0,82

Таблиця 6.3

**Вихідні дані для побудови точкового відображення траєкторії коефіцієнта
паритетності індексів курсу гривні до ВВП у доларовому вимірі**

Попе- редній рік	X _n	Наступ- ний рік	X _{n+1}	То- чка	Попе- редній рік	X _n	Наступ- ний рік	X _{n+1}	То- чка
1996	1,0	1997	0,94	1	2008	0,86	2009	2,2	13
1997	0,94	1998	2,22*	2*	2009	2,2	2010	0,88	14
1998	2,22*	1999	1,61*	3*	2010	0,88	2011	0,83	15
1999	1,61*	2000	1,33	4	2011	0,83	2012	0,93	16
2000	1,33	2001	0,82	5	2012	0,93	2013	0,96	17
2001	0,82	2002	0,85	6	2013	0,96	2014	2,04	18
2002	0,85	2003	0,85	7	2014	2,04	2015	2,71	19
2003	0,85	2004	0,77	8	2015	2,71	2016	1,11	20
2004	0,77	2005	0,72	9	2016	1,11	2017	0,87	21
2005	0,72	2006	0,79	10	2017	0,87	2018	0,87	22
2006	0,79	2007	0,76	11	2018	0,87	2019	0,82	23
2007	0,76	2008	0,86	12					

Кожне співвідношення величини коефіцієнта Кп у даному році до попереднього формує одну точку, послідовність яких протягом всього періоду формує траєкторію, яку за аналогією з прикладами, приведеними на рис. 6.4, представимо у вигляді графіку на рис. 6.5.

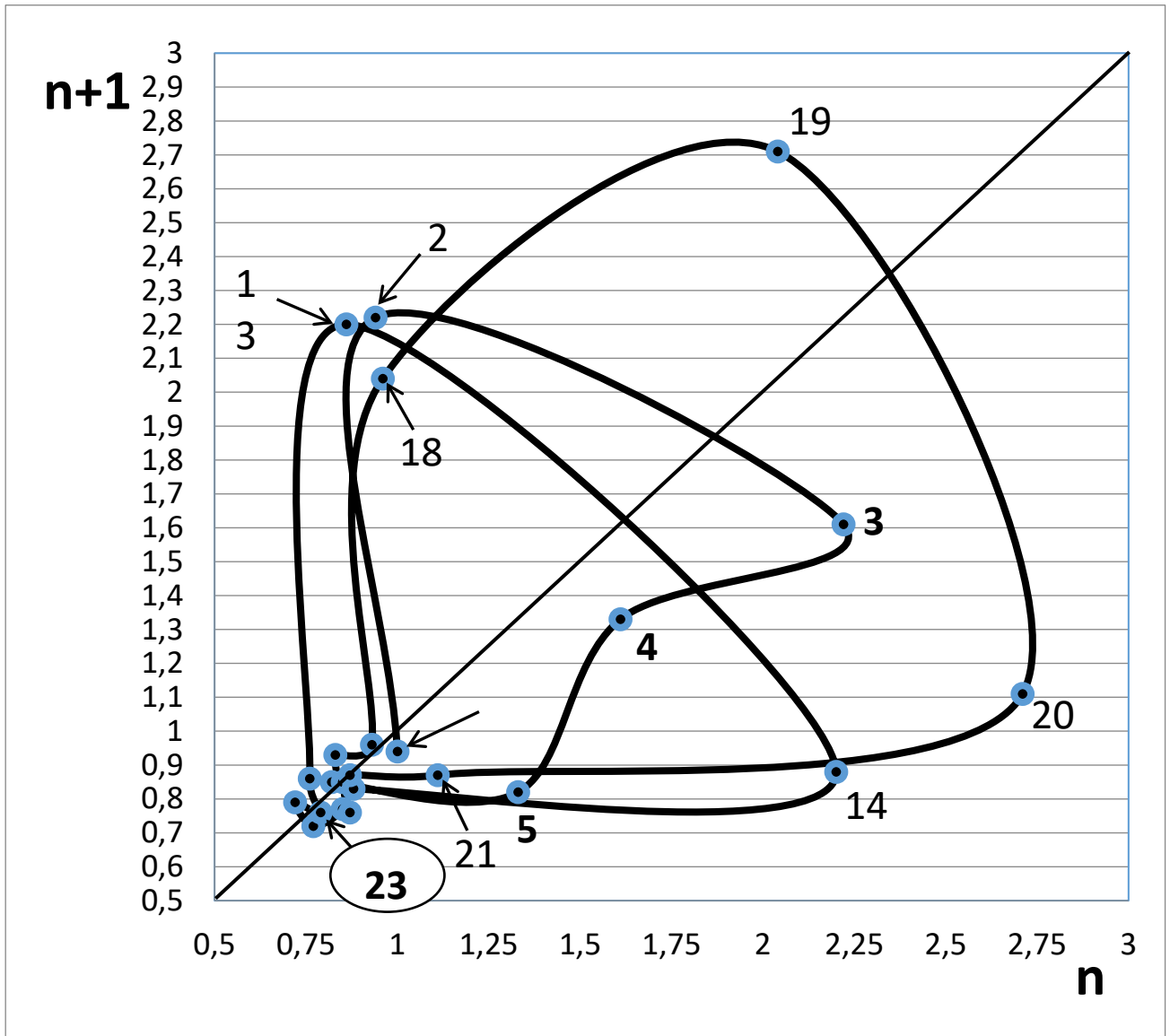


Рис. 6.5. Графік точкового відображення траєкторії досліджуваного коефіцієнта паритетності курсу національної валюти і ВВП в Україні з 1996 по 2019 рр.

Отже, у квадранті з рис. 6.5, осі якого відображають значення досліджуваного параметру для попереднього року – на осі абсцис і наступного – на осі ординат, за період з 1996 по 2019 роки отримано 23 точки еволюції траєкторії коефіцієнту паритетності курсу національної гривни і ВВП – Кп. Найбільш характерні точки еволюції відмічені на графіку, а саме: точка 1 – початок траєкторії, яка розташована неподалік значення досліджуваного параметру $K_p=0,9$, якщо відкласти його на бісектрисі прямого кута.

Відмітимо, що точка 1 характеризує значення показника у 1997 році – останньому році спокійного некризового періоду, що передував еконо-

мічної кризи в Російській Федерації 1998 року, яка зачепила валютно-фінансову систему України. Наступна точка 2 відображає значне відхилення досліджуваного показника від попередньої точки у зв'язку із кризою 1998 року, відповідно, досліджуваний показник за своїм значенням значно перевищив попереднє значення. Але наступні точки еволюції 3, 4 і 5 відображають неминуче повернення досліджуваного коефіцієнта до області значень 0,85-0,9, характерних до початку кризи 1998 року, у якій еволюція здійснюється протягом наступних років, аж поки не виникає світова криза 2008 року, що відображає точка 13 еволюції показника за результатами 2009 року. Тим не менше, протягом наступних двох років, відображених точками 14 і 15, значення досліджуваного параметру знов повертається до притаманної для нього області.

Наступне збурення в траєкторії змінюваності досліджуваного коефіцієнту відбувається в точці 18 у результаті чергового різкого знецінення національної валюти України в 2014 році внаслідок розпочатого збройного конфлікту в Донбасі. Процес поступового повернення значень коефіцієнта до своєї притаманної зони відбувається протягом наступних двох років, що відображає позиція точок 19, 20. Вирівнювання коефіцієнта знов відбувається вже за даними 2017-2019 років, що відображають останні точки траєкторії змінювання досліджуваного показника. Остання точка траєкторії 22 і 23 знов повертають досліджуваний показник до області значень 0,87-0,76.

Отримана синергетична модель відображає три стани взаємодії багатьох невизначених чинників:

- 1) стан самоорганізації взаємодіючих чинників під час плавного послаблення курсу гривні, якому відповідає таке ж плавне зростання величини ВВП у доларах;
- 2) стан різкого послаблення курсу гривні в періоди економічної кризи або загострення збройного конфлікту в Донбасі;
- 3) стан поступового, але неминучого повернення величини коефіцієнта паритетності до докризового рівня.

Для кращого сприйняття процесу самоорганізації в системі невизначених чинників виключимо з розгляду періоди економічної кризи 1998 і 2008 років і представимо на рис. 6.6 графік траєкторії змінювання паритетності курсу гривні і ВВП, залишивши лише період збурення 2014 і 2015 років під час збройного конфлікту в Донбасі.

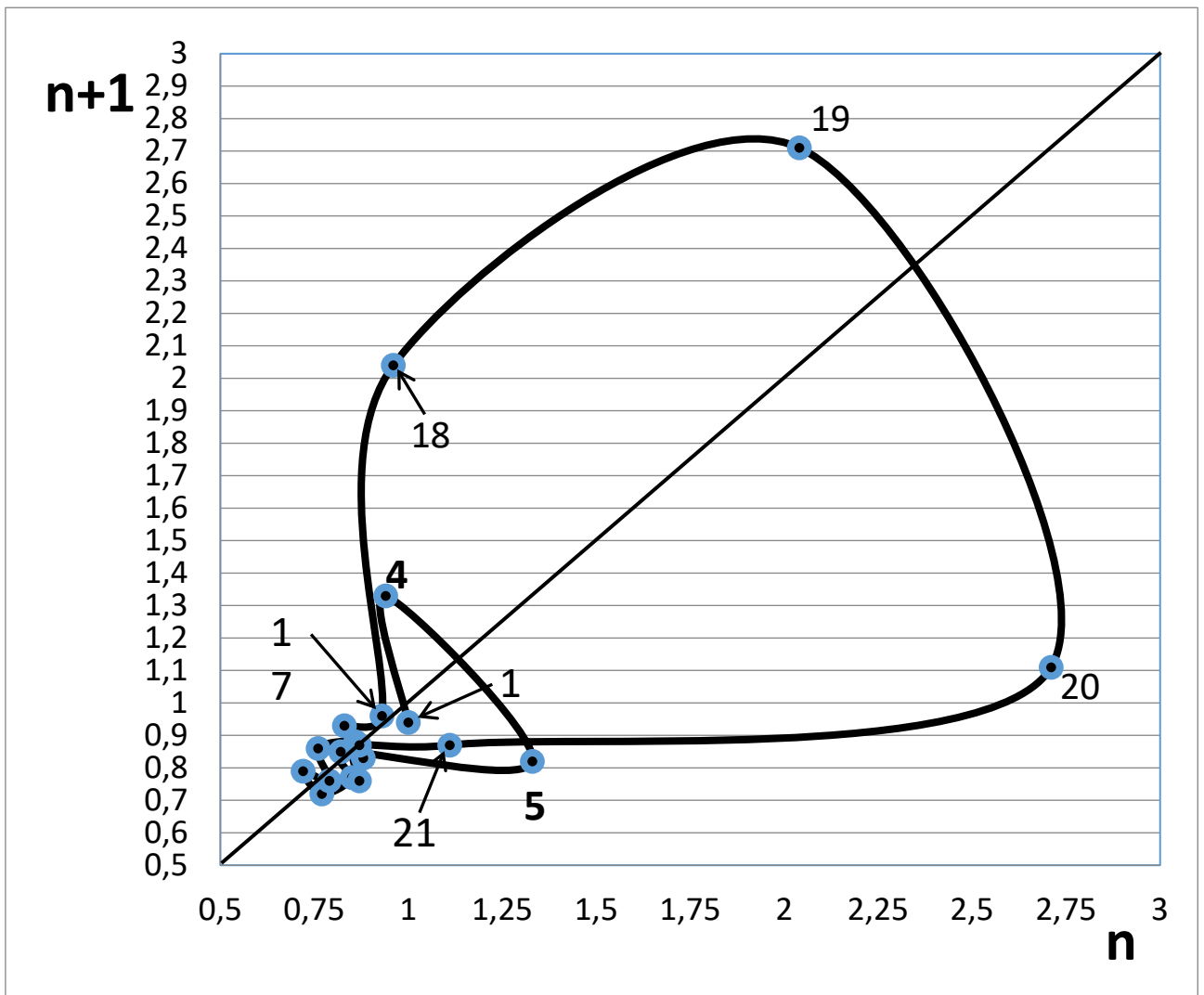


Рис. 6.6. Графік точкового відображення траєкторії досліджуваного коефіцієнту паритетності курсу національної валюти і ВВП в Україні без кризових періодів 1998 і 2008 років

Для більш детального відображення області змінюваності досліджуваного показника саме в період самоорганізації системи приведемо фрагмент траєкторії, представленої на рис. 6.6 у збільшеному масштабі на рис. 6.7. Фрагмент на рис. 6.7 демонструє, що при відсутності зовнішніх впливів відбувається процес самоорганізації взаємодії великої кількості невизначених чинників, тим чи іншим чином пов'язаних із показниками, що розглядаються, із стійкою спрямованістю до певної точки тяжіння, аттрактору на рівні показника 0,8. За економічним змістом це означає, що при плавному знеціненні гривні в межах щорічних індексів не більше 1,02-1,04, а то й при зміцненні гривні відповідно до індексів менше 1 до 0,97, має місце гарантоване збільшення показника ВВП у доларах з індексами до попереднього року на рівні 1,17, тобто на 17%, що саме й спостерігається за звітними даними за 2017-2019 роки.

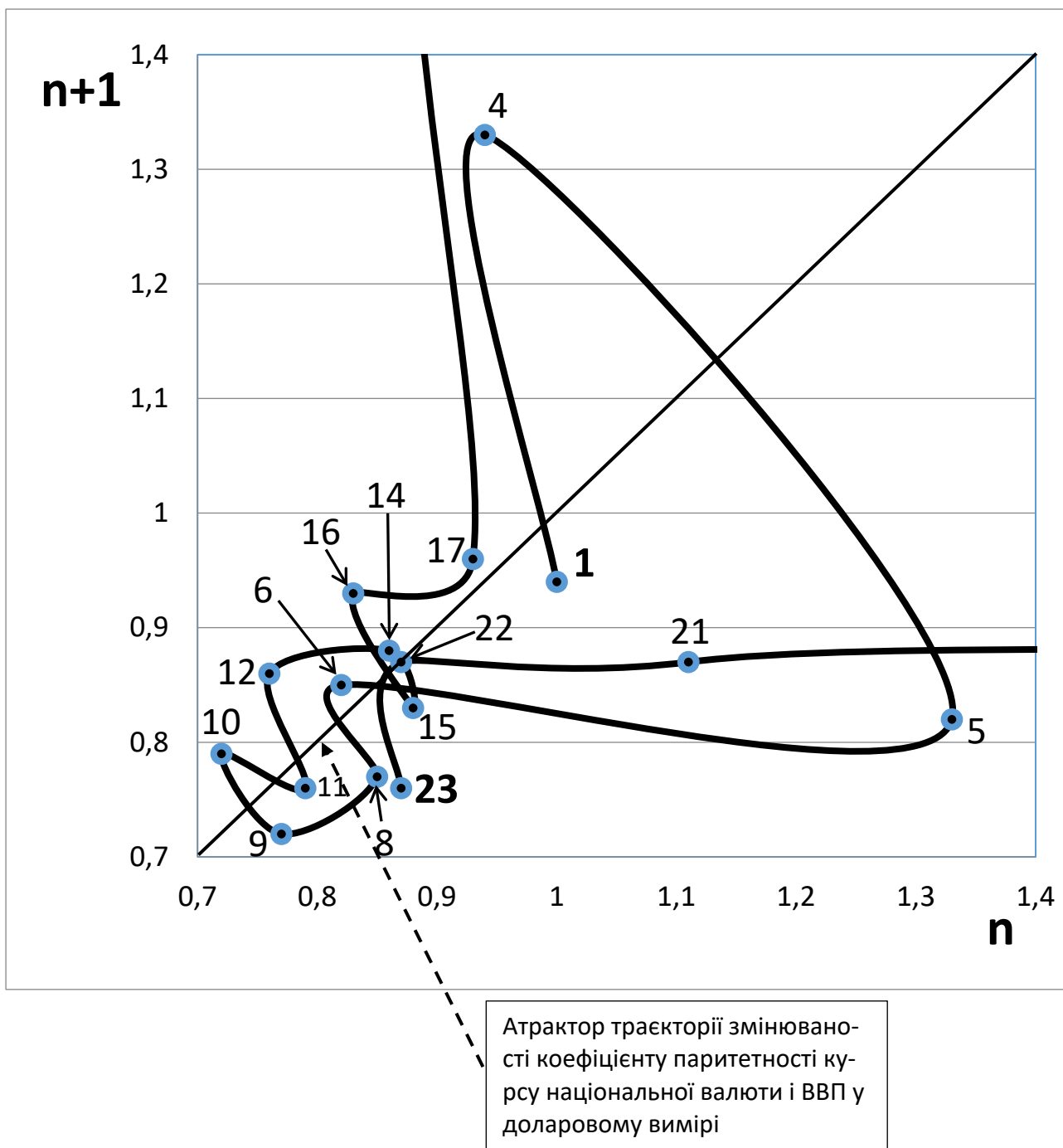


Рис. 6.7. Фрагмент області самоорганізації процесу формування паритетності курсу гривні (у гривнях за 1 долар США) і ВВП у доларах із тяжінням до атрактору на рівні 0,8

Очевидно, що для отримання відсотку зростання натурального обсягу ВВП треба звітні дані з ВВП у доларах скорегувати у менший бік на відсоток річної інфляції у відповідному році.

Модель також демонструє, що будь-яке різке ослаблення гривні і відповідне різке зростання індексу курсу Ік (у гривнях за 1 долар), відбувається різке зменшення обсягу ВВП, розрахованого у доларах за новим курсом. Отримані результати чітко обмежують можливості штучного управління курсом гривні (навіть, через механізм дії МБВБ).

Так, намагання уряду під впливом певних зацікавлених кіл штучно знизити курс гривні у наступному 2021 році до 29 гривень за долар порівняно із приблизно очікуваним у 2020 році на рівні 27,5 приведе до збільшення індексу курсу гривні (у гривнях за 1 долар) до величини $I_k = 29/27,5 = 1,054$, при зменшенні індексу зростання ВВП у доларах у $27,7/29 = 0,95$ разів. Якщо припустити у 2020 році індекс зростання ВВП у доларах на рівні останніх 2-х років $I_{ввп} = 1,17$, то в результаті знецінення гривні з 27,5 до 29 гривень за долар очікуваний індекс зростання ВВП за підсумками 2021 року складе: $I_{ввп} = 1,17 * 27,5 / 29,0 = 1,11$. Відповідно, коефіцієнт паритетності для 2021 року слід очікувати на рівні:

$$K_p = 1,054 / 1,11 = 0,95,$$

що відхилить траєкторію паритетності курсу гривні і ВВП від точки атрактора 0,8 у бік зростання, а значить, відносного зменшення очікуваного ВВП у доларах у $0,95/0,8 = 1,187$ разів, або на 15,7% $(1 - 1/1,187) * 100$ – порівняно з показником, який можна було би очікувати в 2021 році при постійному курсі гривні.

Очевидно, що приведені розрахунки стосуються саме номінальних показників ВВП без урахування інфляції. Слід урахувати, що реальний ВВП у 2019 році (тобто з урахуванням інфляції) тож негативний [17], а саме:

номінальний ВВП – 3974,564 млн. грн.;

реальний ВВП (за рівнем цін попереднього 2018 року) – 3675,728 млн. грн.;

зменшення ВВП – 298,836 млн. грн.;

відсоток зменшення реального ВВП у порівнянні з номінальним – 7,5%.

Отже, то подальше знецінення курсу гривні (як планується з 27,5 до 29) приведе до ще більшого падіння обсягу реального ВВП України.

Інша справа, що прогноз паритетності курсу гривні і ВВП на найближчий період 2020-2021 років не може бути бездоганим, оскільки має значний непередбачуваний раніше чинник зовнішнього впливу пандемії коронавірусу.

Але, як свідчить модель, що відображає траєкторію взаємодії показників курсу гривні і ВВП протягом 23 років, процес повернення паритетності курсу гривні і ВВП до його природного атрактора на рівні навколо

величини 0,8 неминуче відновиться із закінченням періоду економічної кризи, викликаной пандемією коронавірусу.

Отримані результати дозволяють зробити наступні **висновки**.

Установлено, що між показниками курсу національної гривні і ВВП України у доларовому вимірі існує статистична залежність, яка проявляється на протязі вже 23 років у вигляді самоорганізації в системі взаємодії великої кількості взаємодіючих чинників, вплив яких виведено за межі розгляду. У ролі досліджуваного показника запропоновано коефіцієнт паритетності, який відображає відношення індексу курсу гривні (розрахованого у гривнях за 1 долар) до індексу ВВП у доларовому вимірі за підсумками звітного року. Застосовуючи метод точкового відображення отримано траєкторію змінюваності коефіцієнта паритетності протягом 23 років, яка демонструє, що при відсутності зовнішніх впливів (світові економічно-фінансові кризи та збройні конфлікти), що збурюють динаміку досліджуваного показника, у цілому відбувається процес самоорганізації взаємодії великої кількості невизначених чинників, тим чи іншим чином пов'язаних із показниками, що розглядаються. При цьому спостерігається стійка спрямованість величини даного показника до певної точки тяжіння, атрактору на рівні показника 0,8. За економічним змістом це означає, що при плавному знеціненні гривні в межах щорічних індексів не більше 1,02-1,04, а то й при зміцненні гривні відповідно до індексів менше 1 до 0,97, має місце гарантоване збільшення показника ВВП у доларах з індексами до попереднього року на рівні 1,17, тобто на 17%, що саме й спостерігається за звітними даними за 2017-2019 роки.

Отримані результати ставлять точку в нескінченій суперечці фахівців з питання того, що краще для зростання ВВП України – зміцнення або знецінення гривні. На жаль, у наступний момент перемагають прихильники знецінення гривні, що, в супереч з отриманою моделлю, приведе до подальшого зменшення ВВП. Так, за намаганням знецінити курс гривні з очікуваного за 2020 рік у 27,5 грн. за 1 долар до 29 у 2021 році приведе до зменшення індексу зростання ВВП (у доларовому вимірі) з 1,17 за 2019 рік лише до 1,11. З урахуванням того, що реальний ВВП у 2019 році (тобто з урахуванням інфляції) вже був негативний, то й запропоноване урядом знецінення гривні приведе до ще більшого зменшення величини ВВП (у доларах) попри сподівання уряду на його збільшення.

Перелік використаних джерел

1. Аналітичний огляд валютного ринку України за підсумками 2014 року. Національне рейтингове агентство «Рюрік». URL: http://rurik.com.ua/documents/research/Currency_market_review_4_2014.pdf.

2. Аналітичний огляд валютного ринку України за підсумками 2015 року : Національне рейтингове агентство «Рюрік». URL: http://rurik.com.ua/documents/research/Currency_4_2015.pdf.
3. Валовий внутрішній продукт України. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%B9_%D0%B2%D0%BD%D1%83%D1%82%D1%80%D1%96%D1%88%D0%BD%D1%96%D0%B9_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%82_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%B8.
4. Павлова О.М. Стан валютного ринку України та проблеми його функціонування / Ефективна економіка. № 5, 2013. URL: file:///C:/Users/home/Downloads/efek_2013_5_48.pdf.
5. Лавров Р.В, Садчикова І.В., Середюк І.О. Сучасні тенденції валютного регулювання в Україні. Економіка та держава, 2019, 8.4. DOI: [10.32702/2306-6806.2019.8.4](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.8.4). URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4373&i=0>.
6. Жмурко Н.В., Митко О.І. Аналіз тенденцій коливання валютного курсу в Україні. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/112.pdf>.
7. Аржевітін С.М. Валютно-курсова політика в Україні: цілі, особливості, перспективи / Європейський вектор економічного розвитку. 2010. № 2 (9). С.12-18. URL: <https://eurodev.duan.edu.ua/images/PDF/2010/2/2.pdf>.
8. Дзюблук О. Банківська система і монетарна політика / Світ фінансів. Випуск 3-4 (4-5), листопад 2005 р. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/26001/1/%D0%94%D0%B7%D1%8E%D0%B1%D0%BB%D1%8E%D0%BA%20%D0%9E..pdf>.
9. Холодна Ю.Є. Оптимізація валютного регулювання як чинний захід забезпечення макроекономічної стабільності / Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, № 10 (240), 2017. URL: file:///C:/Users/home/Downloads/VSUNU_2017_10_28.pdf.
10. Мелих О.Ю. Валютне регулювання та його вплив на соціально-економічний розвиток України / Ефективна економіка. № 11, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5889>.
11. Сколотяний Ю., Пасочник В. Гривня: хто винен і що робити? Консиліум / ZN.UA. 27 лютого, 2015, 00:00. URL: <https://zn.ua/ukr/internal/grivnya-hto-vinen-i-scho-robiti-konsilium-.html>.
12. Попельнюхов Р.В. Державне регулювання макроекономічної стабільності / Ефективна економіка. № 2, 2009. URL: file:///C:/Users/home/Downloads/efek_2009_2_11.pdf.
13. Рогач Ф. І. Процес курсоутворення на валютному ринку України. : Дис... канд. наук: 08.00.02 – 2008. URL: <http://www.disslib.org/protses-kursoutvorennja-na-valjutnomu-rynku-ukrayiny.html>.
14. Архив курса: доллар США за весь период / NetHolding. URL: <https://net.dn.ua/money/stat.php>.
15. Автокорреляция (Autocorrelation) / Wiki.Loginom. URL: <https://wiki.loginom.ru/articles/autocorrelation.html>.
16. Kolosov A. 2017. *Attractors of Social Processes as a Planning Tool in Variable Environment*. *Journal of Applied Management and Investments*. Volume 6, Issue 1. P. 36–42. URL: http://www.jami.org.ua/Papers/JAMI_6_1_36-42.pdf
17. Валовий внутрішній продукт. Мінфін. 2019. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2019/>.

7. СПІВВІДНОШЕННЯ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ДОМОГОСПОДАРСТВ В УКРАЇНІ

7.1. Доходи і витрати як маркер платоспроможності людей

Показники доходів і витрат населення країни відносяться до числа найважливіших соціально-економічних чинників, що приймаються в розрахунок при формуванні бюджету, планів розвитку різних галузей, підвищення соціально-економічного рівня життя людей. Останнім часом в Україні, в зв'язку з переходом до ринкових цін на енергоресурси і проведеною реформою житлово-комунального господарства (ЖКГ), показники доходів і витрат домогосподарств виступають в ролі орієнтирів при встановленні тарифів на послуги ЖКГ, а також вироблення державної політики субсидування громадян по житлово-комунальним витрат, які виросли за кілька років більш, ніж в 10 разів. Підсумки ж виконання програми субсидування в 2017-2018 рр. показують, що уряд, встановлюючи рівень тарифів і приймаючи програму субсидування населення, переоцінює його платіжні можливості, що призводить до зростання заборгованості з оплати послуг ЖКГ.

Очевидно, що платіжна дисципліна населення є функцією багатьох факторів економічного, соціально-культурного та навіть національного характеру, які підсвідомо формують мотивацію людей в частині оплати спожитих послуг, виконання платіжних зобов'язань, затримки платежів і схильності до накопичення, в тому числі, і за рахунок несплати по рахунках комунальних підприємств. Прогнозування платіжних уподобань населення давало б підставу приймати більш обґрунтовані рішення в частині підвищення його платоспроможності в сфері послуг ЖКГ.

Очевидно, що платежі, які здійснюють люди, залежать від співвідношення їх доходів і витрат, функціональний опис яких сприяв би вирішенню багатьох завдань. Однак, проведене нами вивчення динаміки доходів і витрат за період в 20 років показує, що самі доходи і витрати формуються безліччю неформалізованих і кількісно невимірних факторів, а тому не можуть бути описані відомими лінійними функціями, перш за все, через невідомість того, які фактори і в якій мірі впливають на ці показники.

Показники доходів і витрат використовуються Світовим банком при складанні рейтингу країн з рівномірності доходів для формування уявлень про рівень соціальної рівності людей з використанням так званого індексу Джинні [1]. У різних країнах, залежно від застосовуваних систем статистики, для оцінки рівня економічної рівності населення використовують як

показники доходів, так і витрат. Так, остання оцінка, проведена Світовим банком для України на основі витрат населення, показала досить високий рівень рівномірності розподілу витрат населенням України (коефіцієнт Джинні визначено на рекордно низькому рівні 24,6%), що викликало досить обґрунтоване неприйняття даних результатів в самій Україні [2], оскільки відомі досить значні відмінності в рівні матеріального становища різних верств населення країни.

Саму різницю доходів і витрат населення з деякою справедливістю можна вважати відкладеним попитом, який, зокрема, може зберігатися у формі банківських вкладів, що пояснює важливу роль показників доходів і витрат в уявленні фінансової структури банківської системи і економіки в цілому. На макроекономічному рівні доходи громадян у вигляді категорії «ефективного попиту» розглядаються кейнсіанської теорією як фактор впливу на рівень і динаміку національного доходу [3].

З позицій кейнсіанської теорії впливає, що якщо сума показників споживання і накопичення недостатня для підтримки рівня національного доходу, то це може бути причиною неповної зайнятості населення, безробіття, депресії і різного роду економічних криз. Контроль рівня інтегральних показників доходів і витрат населення тому є невід'ємним елементом регуляторної політики будь-якої держави.

7.2. Вимірювання рівня доходів і витрат домогосподарств

У системі національної статистики вивчення складу, динаміки і прогнозування рівня доходів і витрат населення є однією з актуальних проблем у зв'язку з потребою в індикаторах рівня життя населення. Методологічно використовують різні підходи, засновані на визначенні даних показників в розрахунку на одного працюючого, на одного мешканця (середньодушовий), у середньому на сім'ю або домогосподарство.

В Україні, практично з часів існування її в складі СРСР, підтримуються багато форм обліку стану домогосподарств як одержувачів соціальної допомоги по більш ніж 10 напрямках (учасники та інваліди війни, діти війни, інваліди різних категорій, члени багатодітних сімей, матері-одиначки та ін.).

Відображені Державною службою статистики України дані про середні доходи та витрати домогосподарств, починаючи з 1999 року, дають підставу для аналізу рівня добробуту людей, впливу на нього з боку держави, яка здійснює певну внутрішню соціально-економічну політику.

Останнім часом доходи і витрати домогосподарств все більш стають фактором, що приймається в розрахунок державою при здійсненні внутрішньої політики, перш за все, стосовно економічних відносин, що виникають в системі житлово-комунального господарства (ЖКГ) у процесі її реформування. Одним з завдань держави є забезпечення фінансової допомоги домогосподарствам з низьким рівнем власних доходів шляхом виплати субсидій на оплату послуг ЖКГ з державного бюджету країни. Так, уже в державному бюджеті України на 2017 рік було передбачено субсидування до 9 млн. родин з 15 млн, наявних в державі, передбачалося виділення 50,7 млрд грн. для компенсації пільг споживачам послуг ЖКГ [4].

Підсумки виконання програми субсидування витрат на житлово-комунальні послуги в 2017 р. показали переоцінку урядом платіжних можливостей населення, що виразилося в зростанні суми його заборгованості перед службами ЖКГ. Планом бюджету України на 2018 рік передбачалося збільшення обсягу субсидій ще на 16 млрд грн., до 71 млрд [5]. При цьому додатково 9 млрд грн. в бюджет направлено в зв'язку з неможливістю населенням погасити таку суму заборгованості по субсидіях попереднього періоду. Ухвалення даного рішення спиралося на переоцінку реальних доходів домогосподарств, їх можливостей погашення витрат на послуги ЖКГ. Наступні регулятивні заходи в частині призначення субсидій призвели до скорочення числа субсидіантів, що в кінцевому рахунку відбилося на зростанні частки комунальних витрат в доходах населення. В результаті, вже в січні-червні 2018 роки за отриманням субсидій на оплату послуг ЖКГ звернулися тільки з 787 тис. домогосподарств, а обсяг субсидій скоротився на 75,6 % [6]. Черговий прорахунок в оцінці співвідношення доходів і витрат населення став очевидним, що потребувало корекції порядку призначення субсидій, у результаті чого в цілому за 2018 рік ними скористалися близько 7 млн домогосподарств. Затверджена сума субсидій в бюджеті на 2020 рік на 10,4 млрд. грн. менше суми в 58 млрд. грн. суми в бюджеті попереднього року, що відразу викликало сумнів у її реалістичності [7]. У 2021 році Урядом України передбачено подальше зниження запланованої суми субсидій при підвищенні вартості газу, яка є основним чинником вартості всіх житлово-комунальних послуг (ЖКП). У результат, заборгованість населення за оплату житлово-комунальних послуг за даними за січень місяць 2021 року сягнула найбільшої за всі роки спостереження суми в 81 млрд. грн. [8].

7.3. Дослідження частки витрат у доходах домогосподарств

Ситуація з платежами на ринку ЖКП актуалізації проблему аналізу динаміки доходів і витрат домогосподарств в Україні, отримання об'єктивних даних про рівень і динаміку цих показників, хоча пряме застосування таких даних в якості показників, адекватних завданням соціально-економічного регулювання, неможливо з багатьох причин. Перш за все, через схильності цих показників значною щорічної інфляції, а також впливу економічних показників, встановлюваних урядом, таких як рівні мінімальної заробітної плати та мінімальної пенсії, а також добре прогнозований показник середньої заробітної плати по країні. Наведені в стовпцях 2 і 3 табл. 7.1 дані про доходи та витрати домогосподарств в Україні за період з 1999 по 2018 год [9,10] серйозно змінюються за своєю абсолютною величиною, що візуально демонструє наведена на рис. 7.1 діаграма.

Таблиця 7.1

Дані щодо доходів, витрат і похідних показників для домогосподарств в Україні за 1999-2018 роки (грн.)

Рік	Доходи, грн. в місяць	Витрати, грн. в місяць	Перевищення доходів над витратами (ст. 2 – ст. 3)	Частка витрат у доходах (ст. 3 : ст. 2)	Середня за рік мінімальна заробітна плата
1	2	3	4	5	6
1999	332	426,5	- 94,5	1,285	74
2000	422,9	541,3	-118,4	1,279	104
2001	520,8	607	- 86,2	1,166	118
2002	608,1	658,3	- 50,2	1,083	152
2003	708,6	736,8	- 28,2	1,040	185
2004	911,8	903,5	8,3	0,991	221
2005	1321,4	1229,4	92	0,93	321
2006	1611,7	1442,8	168,9	0,895	366
2007	2012,1	1722	290,1	0,856	430
2008	2892,8	2590,4	302,4	0,896	530
2009	3015,3	2754,1	261,2	0,913	675
2010	3481	3073,3	407,7	0,883	895
2011	3853,9	3458	395,9	0,897	963
2012	4144,5	3592,1	552,4	0,867	1069
2013	4470,5	3820,3	650,2	0,855	1182
2014	4563,3	4048,9	514,4	0,887	1218
2015	5231,7	4952	579,7	0,947	1298
2016	6238,8	5720,4	518,4	0,917	1489
2017	8165,2	7139,4	1025,8	0,874	3200
2018	9904	8308,6	1595,4	0,838	3723

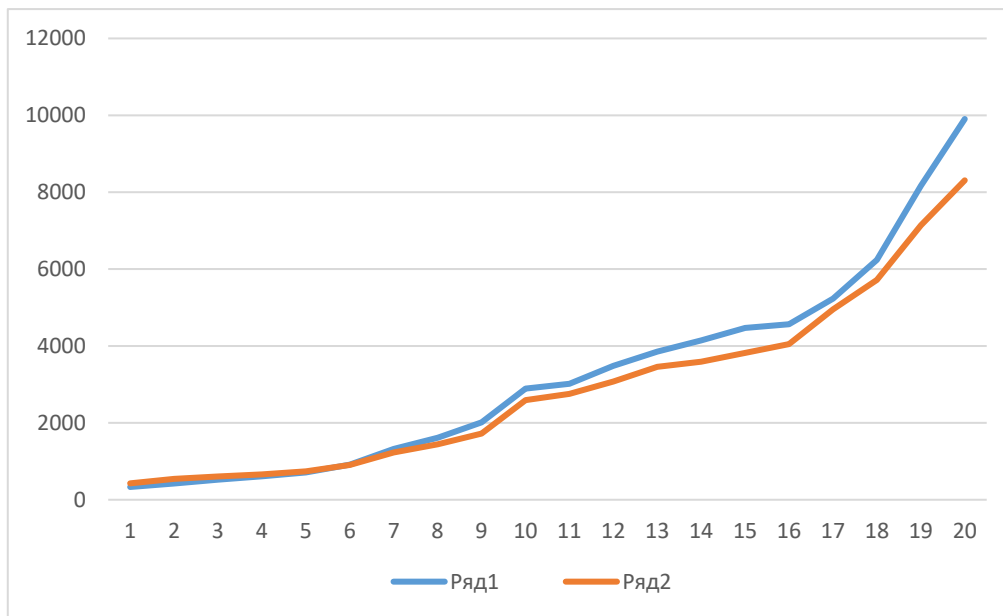


Рис. 7.1. Діаграма змінювання доходів (ряд 1) і витрат (ряд 2) домогосподарств в Україні (грн)

Доходи домогосподарств України протягом двадцятирічного періоду зросли з 332 до 9904 грн. в місяць, а витрати – з 426 до 8308 грн. Характер і причини зміни кривих, що відображають динаміку доходів і витрат на рис. 7.1, важко інтерпретувати через сильний вплив згаданих чинників, що демонструє наведений на рис. 7.2 графік зміни показника доходів домогосподарств в залежності від рівня мінімальної заробітної плати по роках того ж періоду, наведеної в стовпці 6 табл.7.1.

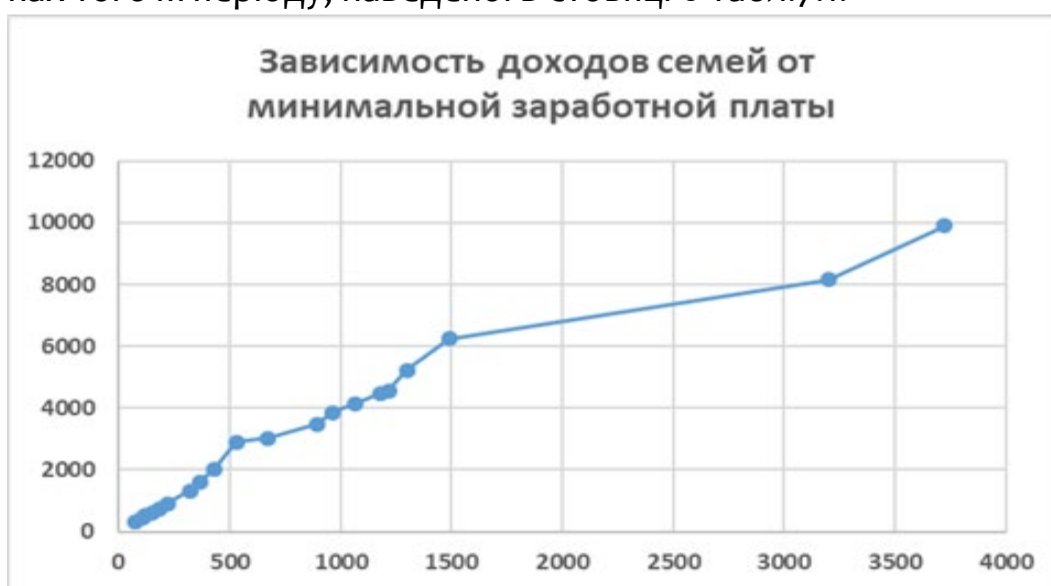


Рис. 7.2. Залежність доходів домогосподарств від зростання мінімальної заробітної плати (показаної абсцисою)

Настільки сильна автокореляція, продемонстрована графіком на рис. 7.2, не дозволяє прямо використовувати показники доходів і витрат в регуляторних цілях. Цілком припустимо вважати, що більш суттєво на платіжні можливості населення впливає не сам рівень доходів і витрат, а, наприклад, перевищення доходів над витратами, величина якого представлена в стовпці 4 табл. 7.1, а діаграма зміни відображена графіком на рис. 7.3.

Відзначимо, що протягом перших 4-х років розглянутого періоду витрати сімей перевищували їх доходи, що цілком пояснюється тим, що економіка України в ті роки виходила зі стану глибокої кризи і люди змушені були витратити частину своїх накопичень попередніх періодів. Надалі ця величина зростає до 1800 грн. за даними за 2018 рік. Діаграма перевищення доходів над витратами відрізняється від діаграми доходів і витрат на рис. 7.1 тим, що на тлі загальної тенденції до зростання в ряді точок: 11 (2009 рік), 13 (2011 рік), 16 (2014 рік) і 18 (2016 рік) зростання показника перевищення або припиняється, або величина даного показника навіть знижується.



Рис. 7.3. Динаміка перевищення доходів над витратами домогосподарств в Україні в 1999-2018 роки

У якості остаточної гіпотези звернемося до відносного показника – частці витрат в доходах домогосподарств, розрахованій на тій же вихід-

ній базі і представлений в стовпці 5 табл. 7.1. Діаграма зміни даного показника на рис. 7.4 демонструє загальну позитивну тенденцію зменшення частки витрат домогосподарств в доходах з відкатами в окремі періоди.

Піки зниження частки витрат відзначаються в 2007 році – 0,856, у 2010 році, після чергового відкату, на рівні 0,883, в 2013 році – 0,85, і, нарешті, найменша величина – 0,838 спостерігалася в 2018 році.

З точки зору функціонального аналізу числових рядів, діаграма показника частки витрат у доходах населення не є монотонною. Провали і відкати зміни значень можуть пояснюватися впливом багатьох соціально-економічних, культурно-традиційних і інших чинників, що не піддаються прямому вивченню, перш за все, через неможливість їх формалізованого і кількісного вираження. При цьому кожне значення показника може бути результатом впливу різних чинників, найбільш вагомим на даному відрізку часу.



Рис. 7.4. Динаміка частки витрат у доходах домогосподарств в Україні в 1999-2018 роках

У такому випадку соціально-економічна система, в рамках якої розглядається динаміка досліджуваних показників, по суті може бути віднесена до типу відкритих (дисипативних) систем, особливістю яких є перевищення сили впливу зовнішніх факторів над силою зв'язку факторів усередині системи. Подібні системи можуть досліджуватися з використанням методів, що принципово відрізняються від методів лінійного опису, у тому числі, за допомогою методу точкового відображення, що застосовується

в теорії нелінійних коливань для придання аналітичним проблемам геометричного трактування [11] і застосованого в попередніх розділах 5 і 6 даної роботи при дослідженні хаотичних процесів на ринку.

Розглянутий процес зміни частки витрат у доходах домогосподарств України є коливальним у тому сенсі, що значення показника в наступному календарному періоді не впливає з попереднього і не може бути описано функціональною залежністю через неможливість виявити або формалізувати фактори, які впливають на зміну показника в наступному періоді. Це є формальною підставою для застосування при дослідженні точкового відображення процесу показника частки витрат у доходах населення.

Геометричний опис досліджуваного хаотичного процесу проводиться, як відомо, із застосуванням так званих перетинів Пуанкаре, одержуваних на основі рівняння:

$$X_{n+1} = F(X_n), \quad (7.1)$$

де X_n – координата перетину фазової траєкторії еволюції системи січною площиною в n -й момент часу;

X_{n+1} – координата перетину фазової траєкторії січної площини в $(n+1)$ -й, тобто, у наступний момент часу.

Отримане в результаті геометричне місце точок дає можливість інтерпретації досліджуваного процесу і розуміння траєкторії його подальшого розвитку, відповідно до раніше представленого графіками на рис. 6.4. Для застосування методу точкового відображення відповідно до формули (7.1) дані про частки витрат у доходах домогосподарств в Україні, представлені в стовпці 5 табл. 7.1, представимо в формі табл. 7.2.

Таблиця 7.2

Вихідні дані для побудови точкового відображення динаміки показника частки витрат у доходах домогосподарств в Україні

Попередній рік	n	Наступний рік	n+1	Попередній рік	n	Наступний рік	n+1
1999	1,285	2000	1,279	2010	0,883	2011	0,897
2000	1,279	2001	1,166	2011	0,897	2012	0,867
2001	1,166	2002	1,083	2012	0,867	2013	0,855
2002	1,083	2003	1,040	2013	0,855	2014	0,887
2003	1,040	2004	0,991	2014	0,887	2015	0,947
2004	0,991	2005	0,93	2015	0,947	2016	0,917
2005	0,93	2006	0,895	2016	0,917	2017	0,874
2006	0,895	2007	0,856	2017	0,874	2018	0,838
2007	0,856	2008	0,896	2018	0,838		
2008	0,896	2009	0,913				
2009	0,913	2010	0,883				

За отриманими даними побудуємо графік точкового відображення динаміки показника частки витрат у доходах домогосподарств в Україні на рис. 7.5.

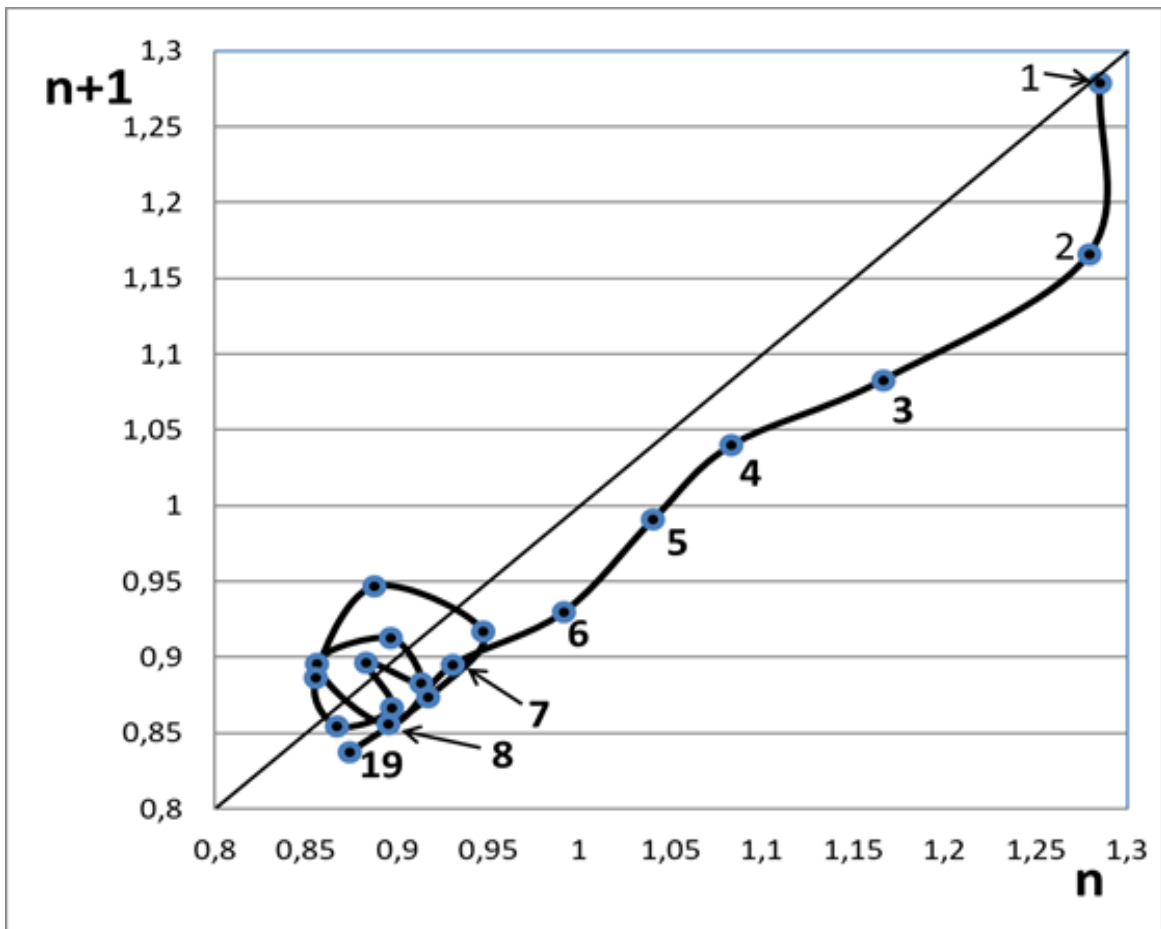


Рис. 7.5. Графік точкового відображення траєкторії змінювання показника частки витрат у доходах домогосподарств в Україні в 1999-2018 роках

Кожна точка графіку на рис. 7.5 відображає зміну значення показника, вектору і швидкості цієї зміни в даному році в порівнянні з попереднім, крім точки 1, яка відображає початок відліку і не несе інформації щодо попереднього року. Наступні точки 2 ... 8 відображають монотонне зниження частки витрат у доходах домогосподарств, про що свідчить їх поступове наближення до бісектриси кута квадранта, при цьому точки 5,6 відображають деяке зниження швидкості зменшення показника, про що свідчить їх розташування трохи правіше тренду, що визначився. Характерною є точка 6, що символізує вирівнювання витрат і доходів і початок наступного тренду зниження частки витрат менш 1. Дана група точок відображає період поступового поліпшення соціально-економічного становища всередині України в період з 2000 по 2007 роки, що відобразилося

на монотонному зниженні частки витрат у доходах на тлі стабільного курсу національної валюти, який з 5,4 грн. за 1 долар у 2000 році навіть зміцнівся до 5,05 грн. за 1 долар у 2007-му.

Надалі крива набуває спіралевидного характеру, більш чітко відображеного збільшеним фрагментом графіка на рис. 7.6.

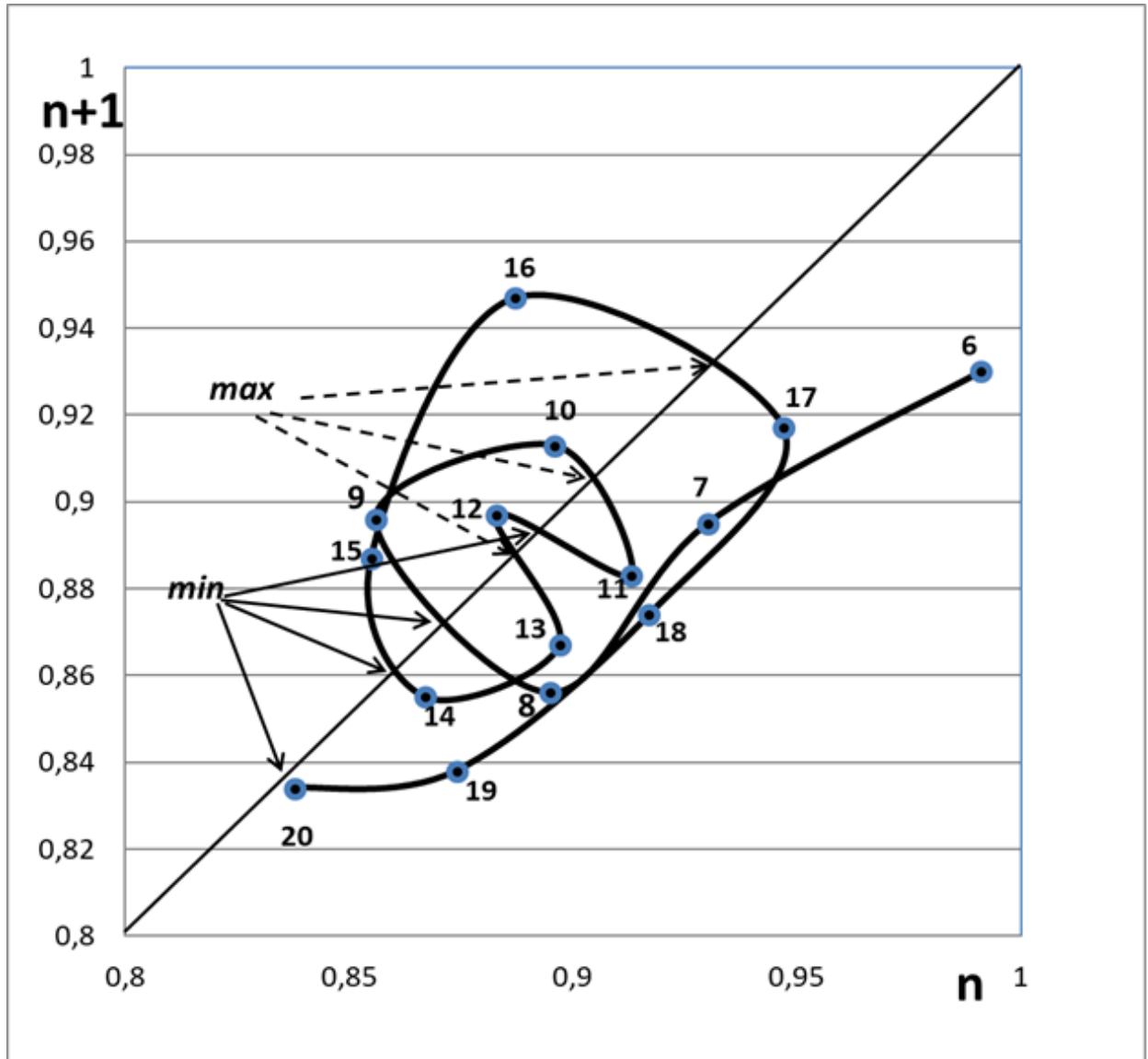


Рис. 7.6. Область формування атрактора траєкторії змінювання показника частки витрат у доходах домогосподарств в Україні в 1999-2018 роках

Перехід від точки 8 до 9 згинає траєкторію з перетином бісектриси кута квадранта, що відображає зміну вектору зміни частки витрат у доходах населення зі зменшення на збільшення за підсумками 2008-го року –

першого року світової фінансово-економічної кризи, наслідком якої стало зниження курсу національної валюти до 7,7 грн. за 1 долар.

Максимуму показник частки витрат у доходах населення досяг в точці 10 в зв'язку з піковим впливом світової фінансово-економічної кризи, коли до кінця 2009 року курс національної валюти впав до 7,98 грн. за 1 долар. Далі зростання частки витрат у зв'язку зі світовою фінансово-економічною кризою змінилося черговим зниженням, що відображає новий перехід кривої через бісектрису кута квадранта від точки 10 до точки 11. Це дає підставу вважати, що на поліпшення структури доходів-витрат населення вплинуло подолання піку фінансово економічної кризи в Україні. Подальше зниження частки витрат продовжилося і далі в напрямку точок 13 і 14, з одним відкотом в бік збільшення частки витрат в доходах у 2011 році, причиною чого можна вважати деструктивну політику обраного президента Януковича, що складалася в жорсткому тиску на бізнес, зосередження величезної кількості економічних об'єктів в руках олігархічної еліти, наближеної до президента.

Після деякої стабілізації внутрішнього соціально-економічного становища в країні в 2012-2013 роках (що відображають точки 13 і 14) відбувається різке погіршення його становища в 2014-2015 роках у зв'язку із збройним конфліктом у Донбасі, що призвело до чергової зміни вектору змінювання частки витрат у доходах населення зі зменшення на збільшення на тлі різкого падіння курсу національної валюти з 7,99 до 15,77 грн. за 1 долар протягом 2014 року, потім до 24 грн. – протягом 2015-го і до 27,19 грн. за 1 долар до кінця 2016-го року. На графіку це відображається черговим перетином траєкторією процесу бісектриси кута квадранта при переході до точки 15. Точка 16 відображає найвище значення частки витрат в доходах населення в даний час, після чого спостерігається поступова стабілізація соціально-економічної ситуації в країні.

Це демонструється черговим перетином кривої бісектриси кута квадранта при переході до точки 17 і подальшим зниженням величини цього показника протягом 2017-2018 років і першої половини 2019 року на тлі зміцнення національної валюти гривні з 27,89 грн. за 1 долар в кінці 2017-го року до 24,14 грн. за 1 долар до осені 2019 року.

Зведемо результати аналізу впливу факторів, пов'язаних із світовою фінансово-економічною кризою, із особливостями соціально-економічного і військово-політичного становища в Україні, на співвідношення витрат і доходів домогосподарств в табл. 7.3.

Таблиця 7.3

Вплив факторів соціально-економічного і військово-політичного становища в Україні на показник частки витрат у доходах домогосподарств

Точки графіка	Діапазон Змінювання частки витрату доходах домогосподарств	Роки	Характеристика змінюваності частки витрат у доходах домогосподарств	Характеристика змінюваності соціально-економічної і політичної ситуації
1	1,285-1,285	1999-2000	Відображає перевищення витрат над доходами і початок тенденції до його зменшення	Початок подолання економікою України наслідків економічної кризи 1998 року, коли курс гривні упав з 1,89 до 3,42 грн. за 1 долар, у 2009 – році з 3,42 до 5,3 грн. и стабілізувався в 2000 на рівні 5,2-5,4 грн. за 1 долар
2,3,4	1,279 -1,04	2000-2003	Продовження тенденції зниження перевищення витрат над доходами	Підтримка стабільного курсу національної валюти на рівні 5,2-5,4 грн. за 1 долар, укріплення національної валюти до 5,05 грн. за 1 долар у 2007 году
5	1,04 – 0,991	2003-2004	Відображає початок періоду, коли витрати стають менше доходів	
6,7	0,991 – 0,895	2004-2006	Продовження тенденції зниження перевищення витрат над доходами	
8	0,895-0,856	2006-2007	Досягнення 1-го мінімуму частки витрат у доходах	
9	0,856-0,896	2007-2008	Зміна вектору зниження частки витрат у доходах домогосподарств на зростання	Початок світової фінансово-економічно кризи (СФЕК), зниження курсу гривні з 5,05 до 7,7 грн. за 1 долар
10	0,896-0,913	2008-2009	Досягнення 1-го піка максимуму частки витрат у доходах	Пік впливу СФЕК на економіку України, зниження курсу гривні до 7,98 грн. за 1 долар
11	0,913-0,883	2009-2010	Зниження частки витрат у доходах	Відносна стабілізація економіки в процесі адаптації до умов СФЕК, збереження незмінного курсу гривні
12, 13	0,883-0,867	2010-2012	Зниження частки витрат у доходах	

14	0,867-0,855	2012-2013	Досягнення 2-го мінімуму частки витрат у доходах	Період адаптації до посткризового стану економіки. Підтримка стабільного курсу гривні на рівні 7,98-7,99 грн. за 1 долар
15	0,855-0,887	2013-2014	Зміна вектору зниження частки витрат у доходах домогосподарств на зростання	Початок збройного конфлікту в Донбасі (ЗКД), падіння курсу гривні з 7,99 до 15,77 грн. за 1 долар
16	0,887-0,947	2014-2015	Досягнення 2-го максимуму частки витрат у доходах	Пі впливу ЗКД на економіку з падіннями курсу гривні з 15,77 до 24 грн. за 1 долар
17	0,947-0,917	2015-2016	Початок скорочення частки витрат у доходах	Припинення гострої стадії ЗКД, адаптація економіки до нових умов при зниженні курсу гривні з 23,78 до 27,19 грн. за 1 долар в 2016 році і стабілізація в межах 28-26 грн. за 1 долар у 2017-2018 роках
18	0,917-0,874	2016-2017	Продовження зниження частки витрат у доходах	
19	0,874-0,838	2017-2018	Досягнення 3-го мінімуму показника	
20	Менше 0,838	2018-2019	Передбачуване найменше зниження частки витрат у доходах	Стабілізація внутрішнього економічного стану при укріпленні курсу гривні до 27,69-24,61

У цілому траєкторія зміни показника частки витрат у доходах домогосподарств протягом останніх 10 років робить три витка спіралі, які перетинають бісектрису кута квадранта в трьох максимальних і трьох мінімальних точках витків, зазначених на рис. 7.6, утворюючи три області тяжіння значень показника, які можна вважати областями атрактора процесу внутрішньої самоорганізації поведінки домогосподарств щодо витрачання своїх коштів з очевидною позитивною тенденцією до зниження показника.

Розкритий характер чинників загальної соціально-економічної і військово-політичної ситуації в Україні, які впливають на зміну частки витрат у доходах населення, дозволяє зробити досить обґрунтований прогноз тенденції зміни показника на наступний період, що дає підстави для підвищення обґрунтованості прийняття показників соціально-економічного ха-

рактеру в черговому річному бюджеті країни. Так, судячи по рівню макроекономічних показників на кінець 2019 року, внутрішнє соціально-економічне становище в Україні зберігало позитивний тренд і на майбутній період не очікувався негативний прояв жодного з розглянутих факторів, які могли б змінити структуру доходів і витрат домогосподарств в Україні в негативному напрямку. При збереженні курсу національної валюти на найвищому за останні 3 роки рівні – навколо 24 грн. за 1 долар – можна було очікувати продовження плавного зниження частки витрат у доходах населення уздовж кривої на відрізьку точок 18-19, і, взявши до уваги можливе уповільнення швидкості зниження досліджуваного показника, можна було очікувати його значення на рівні не вище 0,834, що відображає положення точки 20 на графіку (рис. 7.6). На жаль, ситуація із пандемією коронавірусу в світі і Україні не дозволяє перевірити адекватність отриманих висновків поки не закінчиться вплив пандемії.

Висновок. Представлений досвід дослідження динаміки частки витрат у доходах домогосподарств в Україні із застосуванням методу точкового відображення свідчить про те, що даний метод надає нові можливості аналізу явищ і процесів, які формуються в соціально-економічному середовищі під впливом безлічі неформалізованих факторів, що не підлягають кількісній оцінці. Аналіз точкового відображення досліджуваного процесу дозволяє прогнозувати траєкторію зміни макроекономічних параметрів, важливих для прийняття економічних рішень на державному або регіональному рівні в будь-якій країні.

Перелік використаних джерел

1. Безгласная Елена Алексеевна. Путеводитель по элементарной экономике: неравенство доходов населения. *Региональное развитие: электронный научно-практический журнал*. Выпуск № 2(20), 2017. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/putevoditel-po-elementarnoy-ekonomike-neravenstvo-dohodov-naseleniya/>.
2. Шевнин Алексей. Равнее всех. Почему социальное равенство не приносит украинцам счастья (инфографика). *Деловая столица. Экономика*. ds.news.ua. Пятница, 19 мая 2017, 10:00. URL: <http://www.dsnews.ua/economics/rovnee-vseh-pochemu-luchshiy-indeks-dzhini-ne-prinosit-ukraintsam-14052017220000>.
3. Корнійчук Л.Я., Татаренко Н.О., Поручник А.М. та ін. Історія економічних учень : підручник / К.: КНЕУ, 1999. 564 с.
4. Что такое субсидии в Украине и с чем их едят. *TSN.ua. Блок SeoСайт*. 10.10.2016. URL: <https://seosait.com/subsidii-v-ukraine/>
5. Расходы на субсидии на 2018 год увеличили на 16 миллиардов. *Экономическая правда*. 7 декабря 2017 г., 11:50. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/news/2017/12/7/631939/>.
6. Объем субсидий в Украине уменьшился на 75%. *Украинские новости*. 21 июля 2018 года, 09:20. URL: <https://ukranews.com/news/574730-obem-subsydy-v-ukrayne-umen-shylysa-na-75>

7. Калачова Галина, Некрасов Всеволод, Колесніченко Олександр, Пирожок Оксана та ін. «Бюджет Зеленського»: кому готуватись до змін у 2020 році / *Економічна правда*. Вівторок, 26 листопада, 2019. 08 : 30. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2019/11/26/654106/>.

8. Про оплату населенням житлово-комунальних послуг у січні 2021 року. Державна служба статистики України. Експрес-випуск. 12.03.2021 року. URL: www.ukrstat.gov.ua]

9. Структура сукупних витрат домогосподарств (1999-2018). *Державна служба статистики України*. Дата останньої модифікації: 10.02.2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

10. Структура сукупних ресурсів домогосподарств (1999-2018). *Державна служба статистики України*. Дата останньої модифікації: 10.02.2020. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

11. Неймарк Ю.И. Метод точечных отображений в теории нелинейных колебаний. М.: Либроком, 2010. 472 с.

8. ТАЄМНИЦЯ ФОРМУЛИ ЦІНИ ГАЗУ

8.1. «Тарифний геноцид» у газовій сфері

Постановка проблеми. Прибутковість будь-якої господарської діяльності завжди залишається бажаним результатом, але якщо вона формується на прозорому і чесному ринку в умовах чистої конкуренції його учасників. Прибуток від діяльності економічних об'єктів є базою оподаткування, податок з прибутків є одним з джерел формування бюджетів громад, в яких зареєстрований оподаткований об'єкт. На жаль, останніми роками в Україні стало поганою практикою навіть для успішних компаній завершувати поточний рік зі збитками для уникнення оподаткування їхнього прибутку. Це практично залишає бюджет країни і місцеві бюджети без певного джерела їхнього наповнення. Зараз, після завершення реформи децентралізації країни підприємства, зареєстровані на територіях відповідних об'єднаних територіальних громад (ОТГ) підпадають під більш ретельний нагляд з боку громадськості ОТГ, що сприятиме покращенню оподаткування прибутку підприємств.

Трохи інша ситуація складається з оподаткуванням прибутків державних підприємств і корпорацій, оскільки зацікавленою в отриманні податків з їхніх прибутків є держава, відповідальна за наповнення бюджету витрат. Вона й намагається впливати на роботу державних економічних об'єктів шляхом підтримки прибутковості однієї частини з них, усунення збитковості іншої частини, а стосовно хронічно збиткових підприємств – намагаючись провести їхню ефективну приватизацію.

У той же час зовсім специфічна ситуація складається з головною державною компанією на енергетичному ринку України – Групою «Нафтогаз України», яка, з одного боку, є одним з найважливіших платників податку на прибуток до державного бюджету України, а з другого, платниками послуг компанії є населення, частина якого є отримувачами субсидій на оплату житлово-комунальних послуг з того ж державного бюджету. В таких умовах ціна газу в Україні стає чинником, який формує цінову структуру продукції та послуг в багатьох сферах енергетичного ринку і ринку житлово-комунальних послуг в Україні.

Однак, незважаючи на певне реформування енергетичного ринку в Україні не створено системи прозорого обґрунтування ціни. Численні вимоги від різних фахових спільнот, політиків, економістів, населення представити суспільству формулу або розрахунки з обґрунтування ціни газу у

точці його продажу кінцевим споживачам залишаються без відповіді. Більш того, ігноруючи вимоги суспільства і, навіть, манкіруючи його запитам, суспільство штучно втягують в обговорення цін закупівель газу Україною на міжнародних ринках, уникаючи питань вартості газу власного видобування на теренах України.

Загострення ситуації з ціною газу відбулося у зв'язку з оголошенням газорозподільними компаніями вкрай високих цін на газ для споживачів з 1 січня 2021 року, реакцією на що з'явилися масові демонстрації населення практично в усіх регіонах країни під закликом припинити «тарифний геноцид» в сфері житлово-комунальних послуг (ЖКП).

Виставлені на сайті «Газотека» [1] ціни на газ продемонстрували повну неспроможність ринкових інституцій, створених на енергетичному ринку України, які, замість сприяння конкурентній боротьбі газорозподільчих компаній (ГРК) шляхом здешевлення своїх послуг, фактично стимулювали їхню гонку за найвищі ціни на газ та на свої послуги з його постачання до кінцевих споживачів.

Напередодні нового 2021 року газорозподільчі компанії пропонували:

– компанія «Газ АП» у Херсонській області вийшла з найскромнішим проханням лише 6,99 грн. за 1 кубічний метр газу! Це ще без додаткової оплати за його транспортування;

– Кіровоградська обласна енергетична компанія виставила 7,22 грн.;

– «Газпостачсервіс» по Вінницькій області – 7,93;

– «Закарпатьєенергозбут – 8,3;

– «Енера Схід» по Луганській області – 8,82, тоді як «Луганськгаззбут»

– 9,78!

І це не рекорд!

– «Одесагазпостач» – 9,85!

– «Чернівцігаззбут» – 9,93!

Але перемога за «Львівенергозбут» – 10,8 грн. за 1 куб метр газу!

Хто ж є всі ці підприємства? Усі вони в минулому – газорозподільчі підприємства комунальної власності, з легкої руки колишньої української влади передані в руки олігархам для керування ними.

Кабінет Міністрів України вимушений був втрутитися і встановити обмеження ціни газу з наступного місяця у 6,99 грн. за 1 куб. метр – на рівні найменшої пропозиції від ГРК, обмеживши також і додаткову надбавку за транспортування газу не більше 1,79 грн., а разом це складає 8,78 грн. за 1 куб м газу [2]. Але в напрямку хоча б якоїсь спроби ввести будь-який порядок обґрунтування цін на газ не було зроблено жодного кроку, лише

пролунала вимога Президента України провести повний аудит тарифів в Україні [3].

На жаль, у науковому середовищі серед численних питань енергетичного ринку не виокремлюється проблема обґрунтування вартості ціни газу, хоча від неї залежить цінова структура не тільки величезної сфери ЖКП, але й численних споживачів газу в промисловості та інших галузях економіки України. Лише Володимир Лановий висловив думку і обґрунтував економічну доцільність встановлення ціни газу на рівні у 3,5 грн. за 1 куб. метр, який задовольняє потреби в отриманні прибутку газовидобувної і газорозподільчої системи і коштів для виплати житлових субсидій найменш захищеним верствам населення [4].

Приведемо обґрунтування єдиної ціни газу від Володимира Ланового.

«Вихідні дані. Обсяги добутку українського газу – 20 млрд./куб. м; обсяги імпорту газу – 10 млрд./куб. м. Середня собівартість українського газу – 2,5 грн./куб. м, імпортного – 6 грн./куб. м. Загальна сума субсидій на оплату послуг ЖКГ при ставці тарифу у 10 грн./куб. м. – 60 млрд. грн., при ставці 3,5 грн./куб. м – 14 млрд. грн.

Результати розрахунків: Сума виручки від продажу газу кінцевим споживачам впаде з 300 млрд. грн. до 105 млрд. Загальна сума прибутків від продажу газу Нафтогазом та іншими компаніями-посередниками зменшиться з 190 млрд. грн. до 5 млрд. Сума податків цих компаній з прибутку до бюджету знизиться з 38 млрд. грн. до 1 млрд. Субсидії на оплату послуг ЖКГ зменшаться на 46 млрд. грн. (60 млрд. – 14 млрд.).

Результати оптимізації. Таким чином, зменшення виручки постачальників газу на 195 млрд. грн. (300 - 105) означатиме економію витрат і збільшення заощаджень на цю суму всіх промислових, непромислових, комунальних, побутових споживачів. В результаті на таку суму збільшаться інвестиції в економіці. Зменшення ж виплат субсидій на послуги ЖКГ на 46 млрд. грн. забезпечить додаткові бюджетні ресурси для гострих потреб суспільства (оборонних, соціальних, пенсійних та інших). Одноразово вирішимо проблему спекулятивно високих зарплат керівникам Нафтогазу.

Можна сказати, що запропонована мінімальна ставка загального кінцевого тарифу (3,5 грн./куб. м) близька до оптимуму з точки зору національних, а не монополюно корпоративних інтересів. Подальше вдосконалення тарифо-утворення потребує зменшення імпорту, збільшення виробництва українського газу та демонополізації галузі.

Отже, проблема криється не лише в необґрунтованості ціни на газ, але й у відсутності політичної волі представити методику прозорого ціноутворення в цій сфері. Але, на жаль, навіть не підіймаються питання взагалі щодо можливості науково-обґрунтованого підходу до вирішення проблеми формування ціни газу, яка була би оптимальною для всіх зацікавлених сторін.

Дійсно, питання оптимізації ціни газу потребувало би включення до розгляду настільки величезної кількості факторів, що навряд чи вдалося би отримати результат більше, ніж скласти загальну описову модель всього процесу. Втім, представляється дуже корисним визначення наукового підходу до обґрунтування хоча б мінімальної граничної ціни газу, яка би задовольняла мінімальні потреби всіх учасників процесу закупівлі, розподілу й доставки газу до кінцевих споживачів. У якості такого інструменту можна використати відому модель беззбиткового обсягу виробництва, на основі якої можна було би обґрунтувати рівень ціни газу не тільки за умов беззбиткової діяльності учасників процесу, але й за умови отримання ними певного прибутку за заздальгідь встановленими рівнями рентабельності. Застосування такої моделі спростило би процес встановлення ціни газу, який спирався би на прозору процедуру, яку би, у разі необхідності, міг корегувати в той чи інший бік Урядом на основі взаємного узгодження інтересів газопостачальників і споживачів.

Застосування моделі беззбиткової діяльності в конкретних умовах нерідко ускладнюється наявністю декількох виробів чи послуг, що потребує узагальнення або усереднення даних щодо різної продукції. У той же час такі моделі гарно працюють при однономенклатурній діяльності, чому саме відповідає завдання визначення ціни газу на внутрішньому ринку України.

І нарешті, застосування самої моделі управління беззбитковістю діяльності ніколи не виходить за межі її класичної постановки пошуку беззбиткового обсягу діяльності, тоді як можливе й інше її застосування, наприклад, коли об'ємом діяльності варіювати неможливо, а, навпаки, можна визначити беззбиткову ціну продукції. Саме в такій постановці модель може бути застосована при встановленні граничної ціни газу на газовому ринку України.

8.2. Адаптація моделі точки беззбитковості до визначення ціни газу на ринку України

Сам пошук беззбиткового обсягу діяльності (так званої точки беззбитковості) залежить від співвідношення ціни та собівартості продукції чи послуги, а також від співвідношення у складі собівартості прямих і непрямих (так званих умовно-постійних) витрат. Отже, підставою визначення обсягу беззбиткової діяльності є розділення собівартості одиниці виробу – S на статті прямих витрат – v (постійних в собівартості одного

виробу) та статті непрямих витрат – c (які змінюються в залежності від кількості продукції), тобто:

$$S = v + c. \quad (1)$$

Прямі витрати у складі собівартості розраховуються прямим чином, тоді як непрямі можуть оцінюватися лише опосередковано, діленням фактичної їх суми – Π на кількість виробів O у тому ж часовому періоді, тобто:

$$c = \Pi / O. \quad (2)$$

Якщо з ціни виробу P відняти суму змінних витрат, то залишок утворює **одиничний маржинальний дохід** – md , який включає в себе, як найменше, суму постійних витрат у складі собівартості, а то й прибуток pr , якщо ціна перевищує собівартість:

$$md = P - v = c + pr. \quad (3)$$

При продажі O виробів накопичується загальний маржинальний дохід $MD = md * O$. Коли він досягне загальної суми непрямих витрат, вони компенсуються повністю, але без отримання прибутку. Якщо ж виторг за показником маржинального доходу перевищить суму непрямих витрат, то утворюватиметься прибуток. Отже, саме беззбитковий обсяг Ob (так звана точка беззбитковості) вираховується діленням суми непрямих витрат на величину маржинального доходу від продажу одного виробу:

$$Ob = \Pi / md = \Pi / (P - v). \quad (4)$$

Простота і переконливість даної моделі нездоланна саме в тих рідких випадках, коли всі інгредієнти формули (4) незмінні, але якщо з плином часу параметри моделі змінюються, то й зміниться результат.

Дійсна картина змінюваності загального маржинального доходу MD і непрямих витрат Π може мати доволі різноманітний характер, відображений на рис. 8.1 [5].

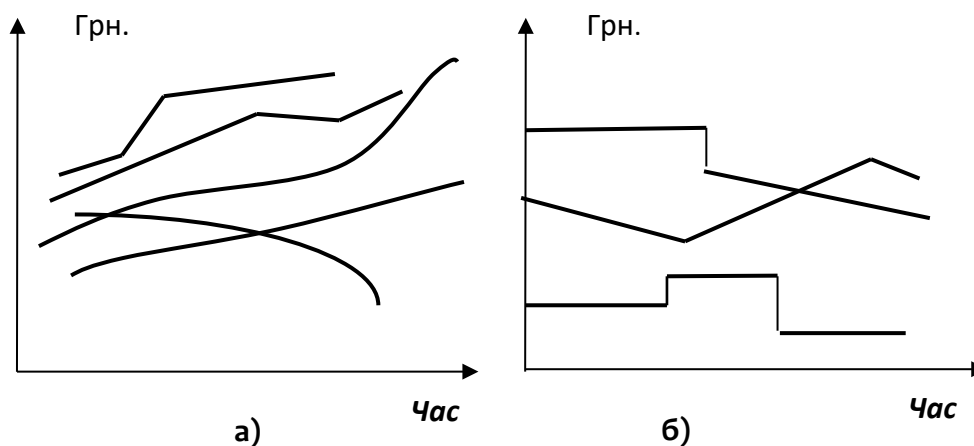


Рис. 8.1. Графіки можливих варіантів змінюваності маржинального доходу – MD (рис. 8. 1,а) і непрямих витрат Π (рис. 8.1,б) з плином часу

Графіком на рис. 8.2 проілюструємо зсув точки беззбитковості $Об_1$ вправо до точки $Об_2$, у бік збільшення, на осі обсягів продукції O , якщо фактична лінія маржинального доходу замість очікуваної позиції MD_1 займе положення MD_2 , і зміняться також непрямі витрати Π .

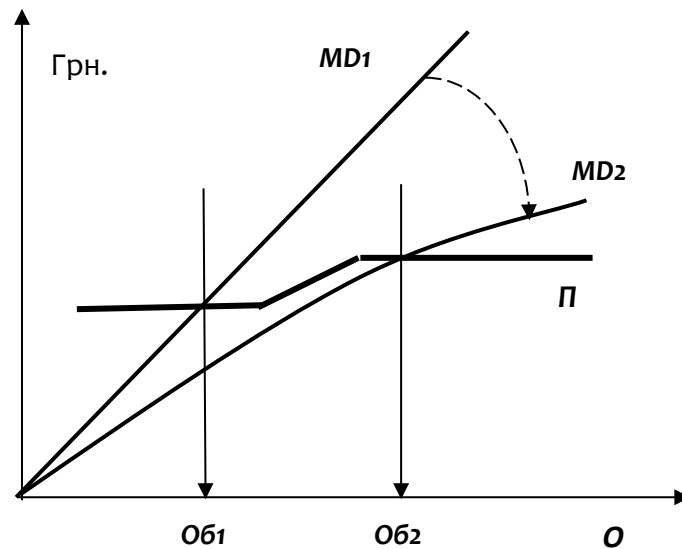


Рис. 8.2. Ілюстрація зсуву точки беззбитковості вправо в разі змінювання вихідних позицій графіків маржинального доходу MD і непрямих витрат Π

Втім, застосування моделі встановлення беззбиткового обсягу діяльності цілком можливе саме для умов на газовому ринку України, де фігурує єдиний вид продукції – газ. У таких умовах процедура моделювання прозорої й обґрунтованої ціни газу мала би надзвичайно важливе значення. Очевидно, що побудова моделі ціноутворення щодо ціни на газ при величезній кількості учасників уявляється неможливою, але, ураховуючи певні особливості функціонування ринку газу в Україні, пропонуємо для цього використання саме моделі управління беззбитковою діяльністю. Особливістю застосування моделі управління беззбитковою діяльністю стосовно газового ринку є можливість ввести наступні припущення.

1. Обсяг надання послуг з газопостачання протягом певних періодів року практично залишається незмінним, або відомим з великою ймовірністю наперед (наприклад, на період січня-лютого, весінні, літні місяці тощо). З цього випливає, що не потрібен пошук беззбиткового обсягу діяльності за формулою (4), а, навпаки, враховуючи його за константу O_i (обсяг споживання в даному періоді року), відкривається можливість вираховувати беззбиткову величину маржинального доходу за тією же формулою.

2. Ураховуючи постійний обсяг споживання газу у певному календарному періоді, немає сенсу підрозділяти витрати в системі газопостачання на прямі і непрямі, просто склавши звичайні витрати всіх суб'єктів газопостачального ланцюгу протягом місяця того ж календарного періоду і представивши їх як загальні витрати Π , а саме:

$$\Pi = \sum \Pi_j, \quad (5)$$

де Π_j – сума непрямих і прямих витрат j -го суб'єкту в розрахунку на певний обсяг діяльності в даному місяці.

3. Ураховуючи, що прямі витрати віднесено разом із непрямыми до загальних, то одиничний маржинальний дохід від продажу 1 кубічного метра газу дорівнюватиме різниці між ціною продажу газу Цг і його собівартістю або видобування в Україні, або закупівлі по імпорту – Сг , яка має бути певним мікстом цін імпортного газу Сімп та газу власного видобування Свд . Отже:

$$md = \text{Цг} - \text{Сг}. \quad (6)$$

Використовуючи формулу (4), розрахунок одиничного маржинального доходу від продажу 1 кубічного метра газу при постійному її обсязі O_i і постійній сумі загальних витрат Π складе:

$$md = \Pi / O_i. \quad (7)$$

Проілюструємо визначені категорії схемою на рис. 8.3.

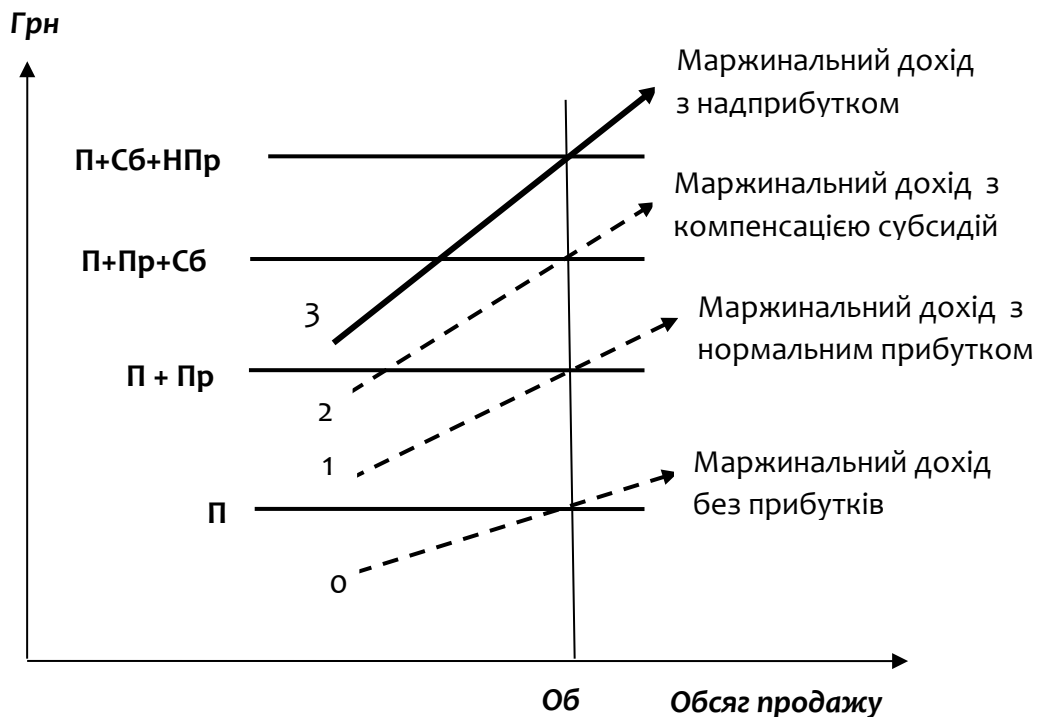


Рис. 8.3. Адаптація моделі беззбиткового обсягу діяльності для обґрунтування ціни газу на газовому ринку України

Отже, за своїм змістом одиничний маржинальний дохід містить всі витрати всієї сукупності суб'єктів газопостачальної мережі у розрахунку на 1 кубічний метр газу. Тобто, у такому разі отриманий від продажу газу обсягом O_i маржинальний дохід покриє витрати всіх суб'єктів газового ринку, залишаючи їх без прибутку, що відображає лінія «0» на рис. 8.3.

Використовуючи формулу (4), зворотним шляхом з неї виводимо вираз для беззбиткової ціни газу $Цг$ для споживачів з урахування собівартості її отримання або видобування на теренах України, або закупівлею по імпорту – $Сг$. Отже, загальна формула беззбиткової ціни газу для споживачів $Цг$ складе:

$$Цг = П / O_i + Сг. \quad (8)$$

Очевидно, що беззбиткова ціна газу становить лише базу, відносно якої можна формувати ціну, взаємно прийнятну постачальниками і споживачами газу.

Уточнення даної формули здійснюється, перш за все, з урахуванням узгодженого в національному масштабі рівня рентабельності, який визначається регулятором ринку для постачальників газу. Тоді при визначенні величини одиничного маржинального доходу у чисельнику формули (8) потрібно до суми загальних витрат додати необхідну суму прибутку суб'єктів газового ринку, а саме:

$$md = (П + Пр) / O_i. \quad (9)$$

У такому разі маржинальний дохід від продажу всього обсягу газу не тільки покриє витрати суб'єктів газового ринку, але й утворить їх певний прибуток за встановленим рівнем рентабельності, що відображає лінія «1» на рис. 8.3. Прибуткова ціна газу в даному разі становить:

$$Цг = (П + Пр) / O_i + Сг. \quad (10)$$

Якщо вважати, що державні субсидії населенню зі сплати витрат на опалення мають бути включеними до складу ціни, то при розрахунку одиничного маржинального доходу треба додатково врахувати місячну вартість субсидій даного періоду $Суб$, а одиничний маржинальний дохід від продажу 1 кубічного метру газу дорівнюватиме:

$$md = (П + Пр + Суб) / O_i. \quad (11)$$

Зростання загального маржинального доходу в даному разі відображає лінія «2» на рис. 8.3. Прибуткова ціна газу із включенням до неї необхідної суми субсидій в даному разі становить:

$$Цг = (П + Пр + Суб) / Oi + Сг. \quad (12)$$

Для порівняння лінією «3» на рис. 8.3 відзначимо графік отримання маржинального доходу від продажу газу з надлишково прибутковими цінами, що фігурально відповідає цінам, які встановили з 1-го січня 2021 газопостачальні компанії. Отже, отримана за формулою (12) ціна газу є за своїм змістом граничною ціною, тобто, такою, що забезпечує рівність заздалегідь встановлених інтересів постачальників і споживачів газу на рику ЖКП. Для постачальників газу така ціна гарантує нормативний прибуток, а для споживачів – розуміння її неминучості, оскільки вона є прозорою і об'єктивною.

8.3. Гранична ціна газу на ринку ЖКП України

Перелічимо учасників ланцюжку процесу видобування, розподілу і транспортування, а також споживання газу на ринку ЖКП України, приведеного на рис. 8.4.

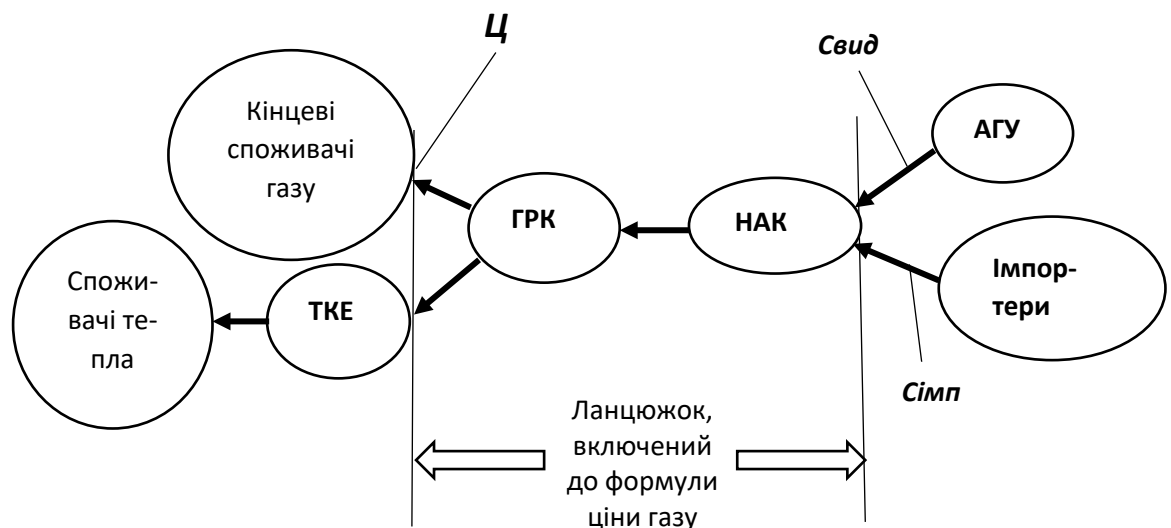


Рис. 8.4. Схема розкриття формули єдиної граничної ціни газу на ринку ЖКП в Україні

До ланцюжку учасників постачання й споживання газу належать наступні об'єкти.

1. Асоціація газовидобувних компаній України (АГУ) – найбільше об'єднання провідних газовидобувних підприємств державної та приватної форми власності в Україні.

2. Національна акціонерна компанія «Нафтогаз України» (НАК), яка здійснює повний обсяг робіт з отримання, розподілу і транспортування газу до газопостачальних підприємств.

3. Газопостачальні і газорозподільчі компанії (ГРК), які, використовуючи газорозподільні мережі, здійснюють постачання газу до кінцевих споживачів.

4. Кабінет Міністрів України, як регулятор призначення субсидій з державного бюджету України на покриття частки комунальних витрат населенням, і одночасно – відповідальний за суми отримання податкових надходжень до державного бюджету України з прибутку підприємств газопостачального комплексу.

5. Споживачі газу – домогосподарства, підприємства і організації, які використовують газ безпосередньо для опалення, виробничих та інших потреб, а також такі, що виробляють за допомогою газу теплову енергію для централізованого опалення житла (регіональні теплокомуненерго – ТКЕ).

Точка, відносно якої має встановлюватися прозора й обґрунтована гранична ціна на газ на вході до споживачів, позначена на схемі літерою **Ц**.

Надамо національному регулятору газового ринку обов'язки:

– запропонувати справедливу суміш для вартості газу, що входить до ланцюжку його постачання, наприклад, навпіл;

– позначити справедливий рівень рентабельності роботи всієї газотранспортної системи P у % до всіх її витрат;

– визначити загальну суми виплати субсидій населенню для компенсації оплати за опалення – Суб для включення її в граничну ціну газу.

Тепер, якщо позначимо витрати всіх учасників національної газотранспортної мережі за місяць як $Зм$, а обсяг поставленого (споживаного) за той же місяць газу як $Ом$, то формула національної граничної ціни газу для даного місяця $Цм$ готова в наступному вигляді:

$$Цм = (1 + P/100) * Зм + Суб / Ом + \frac{1}{2} (Сдоб + Сімп). \quad (13)$$

З отриманого результату можна зробити наступні висновки.

1. Гранична формула ціни газу кладе кінець спекуляції на цій тематиці, забезпечуючи єдину поточну ціну газу в національному масштабі для кожного актуального періоду року з урахуванням нормативів, встановлених регулятором ринку, а також справедливих доходів кожного учасника газового ринку. Кожен учасник мережі обґрунтовує свої витрати перед регулятором, поточна економія яких залишається в його розпорядженні як додаткового прибутку.

2. Дохід газодобувних компаній і імпортерів визначається обсягом поставленого ними газу в НАК за встановленими регулятором цінами, обґрунтування яких пред'являється громадськості.

Дохід газодобувної компанії $D_{доб}$ із розрахунку обсягу поставки газу $O_{доб}$ дорівнює:

$$D_{доб} = O_{доб} * C_{доб}.$$

Дохід імпортера $D_{імп}$ із розрахунку кількості імпортованого газу $O_{імп}$ дорівнює:

$$D_{імп} = O_{імп} * C_{імп}.$$

3. Дохід НАК – $D_{нак}$ або будь-якої іншої газорозподільчої компанії, що самостійно закупляє газ у газовидобувних підприємств або імпортерів, визначається виходячи з обсягу поставленого ними газу $O_{нак}$ з урахуванням його граничної ціни в даному місяці:

$$D_{нак} = O_{нак} * C_{м}.$$

4. Дохід кожного учасника газорозподільчої мережі, що отримує газ від НАК або іншого покупця – $D_{уч}$ визначається множенням кількості реалізованого безпосередньо ним газу $O_{уч}$ із урахуванням його граничної ціни за вирахуванням закупівельної ціни $C_{зак.м}$, усередненої для цін власного видобутку і імпорту для даного місяця складає:

$$D_{уч} = O_{уч} * (C_{м} - C_{зак.м}).$$

Визначимо узагальнені висновки обґрунтування граничної ціни газу на ринку ЖКП України.

Запровадження адаптованої моделі беззбиткової діяльності для обґрунтування ціни газу на газовому ринку України дозволяє отримати прозорі адекватні ціни на газ для кожного актуального періоду року з урахуванням вхідних умов, що висуває регулятор ринку. При цьому, регулятором ринку, призначеним Урядом, можуть встановлюватися певні рівні рентабельності для різних суб'єктів газового ринку, у тому числі, підвищені – для газовидобувних компаній, що діють в Україні, для стимулювання розробки ними нових газових родовищ. Для цього лише потрібно до чисельника формули (13) додати необхідну суму додаткового прибутку підприємств – видобувачів газу.

Розраховані на основі загальної граничної ціни газу за формулою (13) ціни для кожної гілки суб'єктів газопостачального ланцюгу аж до кожного суб'єкту діяльності можуть корегуватися з урахування прозорих і прийнятних пропозицій Уряду з метою покращення функціонування газового ринку України.

Наявність єдиної національної ціни газу створює умови конкуренції газорозподільчих компаній шляхом зменшення власних витрат, за рахунок чого підвищувати привабливість своїх послуг для споживачів та збільшення свого прибутку.

Мають також систематично уточнюватися звичайні витрати різних суб'єктів газового ринку, а також порядок розрахунку змішаної або усередненої собівартості газу C_g з вартості продукту власного видобутку та імпортованого.

Запропонована модель дає можливість обґрунтувати необхідні кошти в державному бюджеті для виплати субсидій малозабезпеченим користувачам газу в житлово-комунальному секторі. Введення прозорих і обґрунтованих цін на газ сприятиме притоку інвестицій в сферу газовидобутку на теренах України.

Список використаних джерел

1. Газотека. URL: <https://gasoteka.ua-energy.org/#tariffs>
2. Кабінет Міністрів опублікував постанову, якою з 1 лютого встановлюється гранична ціна на газ для населення на рівні 6,99 грн за кубометр. Укрінформ. П'ятниця, 22 січня 2021, 09:34. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3173544-urad-opublikuvav-postanovu-pro-znizenna-cini-na-gaz-dla-naselenna.html>
3. Президент потребовал полного аудита тарифов в Украине! ZENEWS. Новости Украины! 19.01.2021. URL: <https://zenews.com.ua/%d0%bf%d1%80%d0%b5%d0%b7%d0%b8%d0%b4%d0%b5%d0%bd%d1%82-%d0%bf%d0%be%d1%82%d1%80%d0%b5%d0%b1%d0%be%d0%b2%d0%bo%d0%bb-%d0%bf%d0%be%d0%bb%d0%bd%d0%be%d0%b3%d0%be-%d0%bo%d1%83%d0%b4%d0%b8%d1%82%do%bo/#more-9732>
4. Лановой Владимир. Фейсбук. 2 січня 2021 року.
5. Економічне управління підприємством: навч. посіб. А. М. Колосов, О. В. Коваленко, С. К. Кучеренко, В. Г. Бикова; за заг. ред. А. М. Колосова. Старобільськ: Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2015. 352 с. URL: <http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/handle/123456789/2493>

9. ЯБЛУКО РОЗБРАТУ : РЕІНТЕГРУВАТИ ДОНБАС

9.1. Виникнення і етимологія терміну «реінтеграція Донбасу»

Збройний конфлікт у Донбасі залишається найгострішою проблемою сучасного становища України, без вирішення якої неможливо ні припинення загибелі українських військових, ні втрат мирного населення, ні вирішення проблем більш ніж мільйона внутрішньо переміщених осіб (ВПО), ні економічного відновлення Донбасу і прискорення економічного розвитку України в цілому.

По мірі згасання гострої фази збройного протистояння і підписання внаслідок мінських перемовин 12 лютого 2015 року «Комплексу заходів з виконання мінських домовленостей» [1] у суспільстві почала формуватися думка щодо подальшої долі регіону, визначення умов повного припинення конфлікту і відновлення мирного життя на основі реінтеграції непідконтрольної Україні частини Донбасу з Україною. При цьому, на жаль, саме поняття «реінтеграції Донбасу» не було одностайно сприйнятим всіма суспільними колами, розробка його змісту тривалий час стримувалася пересторогами щодо того, що ні про яку реінтеграцію Донбасу не може йти мова поки не будуть досягнуті необхідні безпечні умови стосовно суто стану воєнних відносин сторін конфлікту.

Проведені раніше дослідження найбільш тяжких наслідків збройного конфлікту в Донбасі, вимірювані чисельністю людських втрат [2] показали, що гострота збройного конфлікту практично зійшла нанівець ще влітку 2017 року, що надавало підстави впритул підходити до питань мирного припинення конфлікту і відновлення цілісності країни.

В умовах неможливості прямого заперечення курсу на реінтеграцію Донбасу як інтегральної лінії на звертання збройного конфлікту й започаткування процесів його політичного вирішення, з боку його опонентів здійснюються численні спроби змінення змісту поняття реінтеграції Донбасу як такого.

Так, сприйняття цього терміну несподівано набуло характеру компромісу із політичними опонентами, яким вдалося замінити його істинний сенс при розробці і прийнятті закону України «Про особливості державної політики із забезпечення державного суверенітету України на тимчасово окупованих територіях у Донецькій та Луганській областях» [3], у якому самий зміст реінтеграції практично замінено поняттями, які не мають ні-

якого відношення до реінтеграції. Досі робляться спроби пов'язувати реінтеграцію Донбасу з побічними питаннями чи то залучення для вирішення проблем Донбасу міжнародних миротворчих сил, чи то розробки законодавства стосовно спеціального юридичного стану перехідного періоду та ін.

Проблема реінтеграції Донбасу останнім часом набула більш конкретного змісту і надзвичайної актуальності у зв'язку із тими зусиллями, що прикладають Президент Зеленський для припинення збройного конфлікту в Донбасі і повернення нині непідконтрольних територій окремих районів Донецької і Луганської областей (ОРДЛО) до України. Відповідно все гостріше постає питання розробки державної Стратегії реінтеграції Донбасу, координатором якої визначено Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України (Мінреінтеграції).

9.2. Визначення й передумови розробки стратегії реінтеграції Донбасу

Сама ідеологія реінтеграції Донбасу як процесу мирного повернення нині непідконтрольних територій Донбасу до України виникла лише у зв'язку з прийняттям 12 лютого 2015 року в Мінську «Комплексу заходів з виконання мінських домовленостей» [1]. У перше можливі сценарії розвитку і припинення збройного протистояння висвітлені в роботі колективу фахівців Національного інституту стратегічних досліджень (НІСД) під керівництвом В.П. Горбуліна [4], виданої відразу після закінчення гострої стадії конфлікту. У подальших роботах увагу приділено різним аспектам процесу мирної інтеграції Донбасу до єдиного економічного простору України. Економічні втрати від збройного конфлікту досліджувалися в роботі [5], проблематика реінтеграції Донбасу розглядалася в контексті сценаріїв сталого розвитку або глобальної трансформації [6,7]. Спроби розгляду шляхів відновлення економіки України з урахуванням сценаріїв повернення Донбасу розглядалися в роботах [8,9]. У 2016 році прийнята Концепція державної політики щодо розбудови миру в східних регіонах України [10]. Проблематику відновлення економіки Донбасу розглядається й в аспекті розвитку локальних ринків [11]. Першу спробу розглянути етапність процесу реінтеграції Донбасу зроблено і автором даної в своїй статті [12]. Особливості й причини виникнення ситуації в Донбасі, що мають важливе значення для інтеграційних процесів розглянуто в роботі [13]. Відомі також спроби розробки локальних стратегій реінтеграції обласними органами, наприклад, у вигляді стратегії розвитку Донецької області [14].

Нарешті головним державним органом зі справ повернення Донбасу – Мінреінтеграції 18.05.2020 року опубліковано проект програми своїх дій [15], спрямованих на вирішення лише питань, що впливають з поточної ситуації. На підтвердження цього Міністерство вже після декількох днів, а саме 26.05.2020 року, опублікувало повідомлення про те, що воно таки розпочало роботу над проектом стратегії економічного відновлення Донбасу [16], до виконання якого у якості співрозробника залучений і автор даної роботи.

Отже, на разі відсутні офіційні заяви щодо наявності певного урядового документу «Стратегія реінтеграції Донбасу» (на далі Стратегія), як і щодо її розроблення, змісту, строків та ін. Практично звелось до виокремлення лише частки цілої проблеми шляхом розробки «Стратегії економічного відновлення Донецької і Луганської областей»

Об'єктивним ускладненням розробки саме «Стратегії реінтеграції Донбасу» є невизначеність розвитку ситуації із збройним конфліктом і можливих шляхів його політичного вирішення, що формує уявлення самого процесу реінтеграції Донбасу як багатоваріантного, у зв'язку з чим і Стратегія реінтеграції повинна відображати наявність можливих сценаріїв. Відсутність у відкритому публічному дискурсі розгляду повного комплексу питань розробки саме «Стратегії реінтеграції Донбасу», коли й головний орган – Мінреінтеграції не пропонує ніяких своїх конкретних програмних кроків, змусило автора викласти власне бачення передумов необхідної стратегії реінтеграції Донбасу, основане на результатах проведених досліджень різних сторін ситуації в Донбасі, пов'язаної із наявним конфліктом [17].

9.3. Основи процесного підходу до розробки стратегії реінтеграції Донбасу

Аналізуючи стан розроблення питань реінтеграції Донбасу в цілому, можна відмітити, що наявні здобутки ще далекі від системного уявлення проблеми, що й стало приводом для автора викласти власне бачення її вирішення з позицій процесного управління, а саме, як сукупності поєднаних між собою етапів, що впливають з логіки структурно-економічних перетворень у результаті політико-дипломатичного урегулювання конфлікту.

Виходячи з об'єктивних обставин Стратегія реінтеграції Донбасу має включати наступні три взаємопов'язані процеси.

1. Процес розвитку підконтрольних територій Донецької та Луганської областей.

2. Процес урегулювання збройного конфлікту і реінтеграції ОРДЛО.
3. Процес реінтеграції та розвитку ОРДЛО.

Не зважаючи на неможливість передбачення реального ходу вказаних процесів у часі, можна очікувати, що логічна взаємодія окремих етапів цих процесів, як це представлено на рис. 9.1, залишиться незмінною.

Отже, процес розвитку підконтрольних територій Донецької та Луганської областей складається з чотирьох етапів і є пов'язаним із процесом урегулювання збройного конфлікту таким чином, що перший етап **1пт** здійснюється незалежно від етапу **1ур** процесу урегулювання збройного конфлікту, поки останній триває і не знайдені політико-дипломатичні шляхи його врегулювання. Основний зміст даного етапу складає інфраструктурний розвиток підконтрольних територій і усунення критичних внутрішніх проблем.

Призначення другого етапу розвитку підконтрольних територій **2тп** полягає у вирішенні соціально-економічних проблем Донецької і Луганської областей та подоланні інфраструктурних розривів у стосунках між підконтрольними територіями та ОРДЛО вже на фоні припинення збройного конфлікту і урегулювання критичних економічних і гуманітарних проблем взаємовідносин з ОРДЛО Україною, що є змістом етапу **2ур** процесу урегулювання.

Призначенням третього етапу розвитку підконтрольних територій **3пт** є вирішення соціально-економічних проблем Донецької та Луганської областей у взаємодії з ОРДЛО протягом етапів **3ур** і **4ур** процесу урегулювання збройного конфлікту, та з іншими регіонами України за умов припинення економічної блокади ОРДЛО, введеної з 2017 року, відновлення економічних зв'язків з ОРДЛО і вирішення гуманітарних проблем їх населення.

Процес розвитку підконтрольних територій Донецької і Луганської областей на етапі **4пт** здійснюється вже в умовах остаточного політичного врегулювання стану ОРДЛО в Україні.

Процес реінтеграції ОРДЛО в Україну на етапах **1ор** і **2ор** здійснюється поза Стратегією реінтеграції Донбасу наявними органами керівництва в непідконтрольних Україні окремих районах Донецької і Луганської областей у відповідності із вимогами етапів **2ур**, **3ур**, **4ур**, тоді як етап **5ур** здійснюється паралельно з етапом розвитку підконтрольної території в межах єдиного соціально-економічного, адміністративного, юридичного простору України.



Рис. 9.1. Взаємодія процесів врегулювання збройного конфлікту в Донбасі, реінтеграції ОРДЛО і розвитку підконтрольних територій Донецької та Луганської областей:
ЗК - збройний конфлікт; ЕБ - економічна блокада ОРДЛО.

Очевидно, при незмінному логічному взаємозв'язку етапів визначених процесів слід передбачити можливу варіативність змісту окремих етапів. Наприклад, можна очікувати здійснення етапу **1пт** розвитку підконтрольних територій у частині подолання інфраструктурних розривів самостійно, або з очікуванням до приєднання до цього процесу ОРДЛО відповідно із етапом **2ур**. Ідеться про відрізаність енергосистеми і залізниці на території Луганської області від решти України внаслідок розмежування сил між підконтрольною територією і ОРДЛО, яке розрізало шляхи постачання вугілля до ТЕС у м. Щастя та від'єднало залізничну гілку Кіндрашівська-Нова – Лантратівка.

Аналогічно залізничне сполучення з м. Маріуполь є ускладненим через розрізання основного транспортного напрямку Маріуполь-Донецьк. Крім того, процес урегулювання збройного конфлікту згідно з етапом **2ур** може відбуватися за трьома варіантами: 1) на умовах Мінських домовленостей; 2) з урахуванням вимог української сторони; 3) із залученням миротворчих сил. Отже, лише вказані варіанти утворюють 6 сценаріїв Стратегії (рис. 9.2).

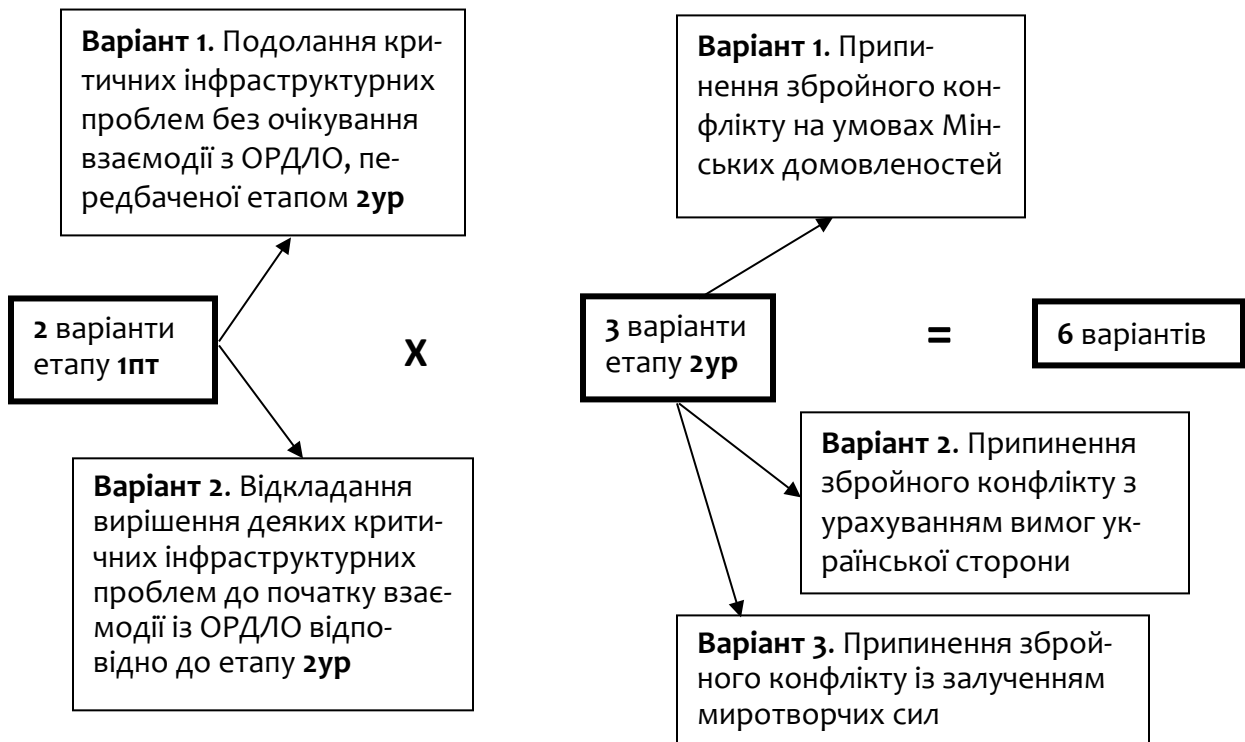


Рис. 9.2. Схема утворення 6 сценаріїв процесу реінтеграції Донбасу, які можуть відрізнятися змістом окремих етапів і тривалістю їх здійснення

Представлене уявлення загального процесу реінтеграції Донбасу дозволяє визначити основні вимоги до структури Стратегії реінтеграції Донбасу.

Відповідно до вимог системного підходу Стратегія реінтеграції Донбасу повинна відображати місію, цілі, взаємопов'язані завдання, суб'єкти виконання, ознаки виконання та ін. Отже, місія Стратегії реінтеграції Донбасу має бути сформульована відповідно до назви Стратегії з урахуванням поставлених Урядом завдань різкого підвищення рівня соціально-економічного розвитку підконтрольних територій Донбасу із перетворенням їх в зразок для населення непідконтрольних територій. Безліч цілей і завдань Стратегії, які підлягають виконанню, мають створювати несуперечливу систему ознак виконання у політичній, юридичній, економічній, управлінській, гуманітарній та інших сферах.

Отже, передумовою розробки Стратегії реінтеграції Донбасу, що впливають з процесного підходу до розгляду проблеми, є необхідності визначення суб'єктно-об'єктних відносин усередині цього процесу. Сам процес реінтеграції Донбасу має здійснюватися багатьма суб'єктами: власне Україною, при сприянні країн Нормандської четвірки, Організацією з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ), державними органами України та органами місцевого самоврядування при згоді з представниками нині непідконтрольних Україні окремих районів Донецької та Луганської областей (ОРДЛО). Суб'єктом розробки Стратегії реінтеграції Донбасу мала би бути Україна в особі державних органів і органів місцевого самоврядування Донецької та Луганської областей.

Суб'єктами виконання Стратегії мають бути державні органи України, органи місцевого самоврядування Донецької і Луганської областей, протягом паралельного здійснення етапів **зпт, зур, 4ур** – також і суб'єкти бізнесу у процесі відновлення економічних зв'язків з ОРДЛО, а в межах етапу **зор** – також органи місцевого самоврядування в ОРДЛО.

Відповідно до змісту етапу **1пт** Стратегією мають бути відмічені нагальні проблеми і завдання з Розвитку підконтрольних територій Донецької та Луганської областей стосовно вирішення інфраструктурних та інших найбільш критичних внутрішніх проблем, а також охарактеризовано результати їхнього вирішення. На першому етапі слід звернути увагу на певну дезінтеграцію підконтрольних територій із визначенням 4-х мало зв'язаних між собою наступних субрегіонів.

Субрегіон СУБ1 – північна переважно сільськогосподарська частина Луганської області впродовж залізничної гілки Кіндрашівська-Нова – Лантра-тіка і далі на схід до державного кордону із територіальним центром у місті Старобільськ, включаючи м. Щастя із єдиною в Луганській області тепловою електростанцією (ТЕС), у складі нових створених Сватівського, Старобільського і Щастинського районів.

Субрегіон СУБ2 – західна промислова частина Луганської області у складі сучасного Северодонецького району, до якого входять найбільші промислові міста підконтрольної частини Луганської області – Северодонецьк, Лисичанськ, Рубіжне, Кремінна, Попасна.

Субрегіон СУБ3 – північна промислова частина Донецької області у складі сучасних Бахмутського, Краматорського і Покровського районів, до якого входять біля двох десятків промислових міст регіону, серед яких найважливіші: Авдіївка, Бахмут, Добропілля, Дружківка, Костянтинівка, Краматорськ, Лиман, Покровськ, Слов'янськ та ін.

Субрегіон СУБ4 – південна частина Донецької області у складі сучасних Волноваського і Маріупольського районів.

Вирішення проблем розвитку підконтрольних територій Донецької і Луганської областей на етапі **1пт** протягом часу, якого потребує політико-дипломатичне врегулювання збройного конфлікту і започаткування процесу реінтеграції непідконтрольних територій, має бути спрямоване на подолання гострих інфраструктурних та інших внутрішніх проблем, що виникли саме як наслідок збройного конфлікту.

Очевидно, що, виконання місії Стратегії в частині перетворення підконтрольних територій на зразкові диктує за необхідне вирішення на першому етапі – **1пт** найгостріших структурно-економічних проблем фактично утворених субрегіонів у складі підконтрольних частин Донецької і Луганської областей і областей у цілому.

Перелік таких проблем, що впливають з аналізу стану територіального розмежування, що відбулося в Донецькій і Луганській областях, формує зміст найкритичніших завдань, які потребують вирішення ще в існуючих умовах стану конфлікту.

Перелік цих проблем, необхідних завдань та результатів їх вирішення на етапі **1пт** Стратегії реінтеграції Донбасу приведемо в табл. 9.1.

Таблиця 9.1

**Проблеми, завдання і результати їх вирішення на етапі іпт розвитку
підконтрольних територій Донбасу**

Субрегіони, області, території	Інфраструктурні та інші критичні внутрішні проблеми	Завдання щодо вирішення проблем	Результати вирішення проблем розвитку
СУБ1	Відірваність залізничної гілки Кіндрашівська-Нова – Лантратівка від загальної мережі Укрзалізниці, що перешкоджає завезенню вугілля з непідконтрольної території до єдиної в Луганській області ТЕС у м. Щастя, а також сполученню мешканців субрегіону з іншими регіонами України	1. Одне з двох: а) побудова залізничної гілки приблизним напрямком Старобільськ – Рубіжне; б) відновлення сполучення Старобільськ – Куп'янськ – Харків через територію РФ (протяжністю біля 30 км)	Налагодження залізничного сполучення між субрегіоном СУБ1 і іншими регіонами України із суттєвим збільшенням доходів Укрзалізниці
		2. Вирішення питання легалізації залізничного постачання вугілля до ТЕС в м. Щастя через територію ОРЛО	Забезпечення стабільної роботи єдиної в Луганській області ТЕС в м. Щастя
СУБ2	Вкрай низька завантаженість та практичне припинення діяльності багатьох промислових підприємств, які є основним джерелом місцевих доходів міст і селищ, і що спричиняє значну міграцію населення для роботи в інших регіонах України та за кордоном, у тому числі, у Російській Федерації (РФ)	Розробка і запровадження програми державного замовлення підприємствам Луганської області виробництва широкої номенклатури продукції замість імпортової. Відновлення роботи містоутворюючих підприємств, сприяння збільшенню завантаження діючих	Стимулювання розвитку економічного потенціалу, збільшення надходжень до місцевих бюджетів. Підвищення зайнятості населення, залучення трудових ресурсів сусідніх субрегіонів, зменшення еміграції
Луганська область (СУБ1 і СУБ2)	1. Відірваність енергосистеми області від Об'єднаної енергетичної системи України	Завершення введення до дії електричної підстанції «Кремінська»	З'єднання енергосистеми Луганської області з Об'єднаною енергосистемою України

	2. Вкрай незадовільний стан автомобільних доріг, що перешкоджає переміщенню мешканців і товарів усередині області та із іншими регіонами України	Запровадження програми будівництва і ремонту доріг в Луганській області протяжністю в 3-4 рази більше запланованого на 2020-2021 роки	Різке зростання обсягів пасажирського і вантажного сполучення як умови інтенсифікації економічної діяльності в області
	3. Наявність лише одного пішого і відсутність жодного автомобільного КПВВ на лінії розмежування з непідконтрольними окремими районами Луганської області (ОРЛО)	Відкриття протягом 2020 року автомобільних КПВВ у містах Золоте і Щастя	Спрощення перетину населенням лінії розмежування, стимулювання реінтеграції громадян ОРЛО до українських умов
СУБ3	1. Вкрай низька завантаженість та практичне припинення діяльності багатьох промислових підприємств, які є основним джерелом надходжень до місцевих доходів, що спричиняє міграцію населення для роботи в інших регіонах України та за кордоном, у тому числі, у РФ	Розробка і запровадження Урядової програми державного замовлення підприємствам Донецької області на виробництво широкої номенклатури продукції замість імпортової.	Стимулювання розвитку економічного потенціалу, збільшення надходжень до місцевих бюджетів. Підвищення зайнятості населення, зменшення еміграційних тенденцій
	2. Відірваність ТЕС та інших промислових об'єктів від місць їх традиційного забезпечення вугіллям і сировиною з непідконтрольної території Донбасу	Вирішення питань легалізації постачання вугілля й сировини з підприємств непідконтрольної території ОРДО	Підвищення ефективності роботи промислових підприємств
СУБ4	1. Відсутність зручного і потужного залізничного сполучення м. Маріуполя з іншими регіонами України і північчю Донецької області, що перешкоджає ефективним вантажним і пасажирським перевезенням	Розбудова й вдосконалення існуючої залізничної інфраструктури для забезпечення потужного сполучення м. Маріуполь з іншими регіонами України в обхід Донецька	Підвищення ефективності роботи Маріупольського економічного вузла, покращення соціальних умов життя

	2. Відірваність системи постачання води до м. Маріуполь від раніше єдиної системи постачання води Сіверського Донця.	Розробка механізму узгодження використання води й системи водопостачання спільно з ОРДО	Гарантування стабільності і якості водопостачання до м. Маріуполь
	3. Високий рівень екологічної небезпеки м. Маріуполя і прилежної до нього рекреаційної території	Розробка й впровадження заходів покращення екологічного стану в м. Маріуполь	Покращення екологічного стану в м. Маріуполь. Створення умов відновлення рекреаційної зони поблизу м. Маріуполь
Донецька область (СУБЗ і СУБ4)	Відсутність прямого залізничного і обмеженість автомобільного сполучення між північчю і півднем області	Розробка і впровадження Програми покращення залізнично-автомобільного сполучення між північчю і півднем області в обхід Донецька	Покращення умов економічного співробітництва в промисловій і аграрній сфері усередині Донецької області
Підконтрольні території Донбасу в цілому	1. Наявність гострих проблем призупинення роботи вугільних шахт, заборгованості оплати праці шахтарів, занепаду шахтарських міст і містечок	Розробка й запровадження комплексної програми ефективного використання вугілля, завантаження вугільних шахт і оплати праці шахтарів на основі раціональних рішень в системі енергетичного ринку України стосовно регулювання цін на енергоносії виключно в інтересах держави	Відновлення працевлаштування і виплати заробітної плати шахтарям
	2. Низька спроможність раніше створених об'єднаних територіальних громад (ОТГ), які залишаються згідно з опублікованим проектом Плану завершення децентралізації в 2020 році	Розробка заходів щодо перегляду рішень з утворення ОТГ з низькою спроможністю	Підвищення спроможності ОТГ, зокрема, в частині заробітку ними власних коштів у розрахунку на одного мешканця

Зміст проблем, завдань з їх виконання і очікуваних результатів на етапі **2пт** Стратегії відрізняється новою якістю стану відношень між підконтрольною та непідконтрольною територіями, яка досягається в результаті припинення збройної фази конфлікту. Основною ціллю розвитку підконтрольних територій на етапі **2пт** є вивести їх на рівень зразкових як для України в цілому, так і для непідконтрольних територій, що повинно стати окремим фактором підвищення привабливості процесу реінтеграції. Основні завдання й результати їх вирішення на даному етапі представимо в табл. 9.2.

Таблиця 9.2

Завдання й результати їх вирішення на етапі 2пт розвитку підконтрольних територій Донецької і Луганської областей

Завдання з розвитку підконтрольних територій Донбасу з метою підвищення їхнього соціально-економічного стану до зразкового рівня	Результати у вигляді якісних змін соціально-економічного стану підконтрольних територій
<p>1. Вирішення комплексу гуманітарних проблем, виниклих в період збройної фази конфлікту:</p> <ul style="list-style-type: none"> – збільшення кількості КПВВ і послаблення пропускового режиму перетинання через КПВВ, зокрема, шляхом заміни пропусків СБУ паспортами громадян; – відміна Довідок внутрішніх переміщених осіб (ВПО); – визнання документів, виданих громадянам України на території ОРДЛО у період до початку конфлікту; – спрощення процедури соціальних виплат та пенсій мешканцям ОРДЛО 	<p>Покращення соціально-гуманітарних умов життя громадян України на території ОРДЛО. Посилення чинників інтегрування населення ОРДЛО до українського суспільства</p>
<p>2. Відновлення пасажирського залізничного сполучення міст Донецька і Луганська з іншими регіонами України. Відновлення автомобільного сполучення між містами підконтрольної та не підконтрольної території легальними перевізниками</p>	<p>Покращення умов пасажирського сполучення. Збільшення доходів Укрзалізниці і автотранспортних компаній, відрахувань до місцевих бюджетів.</p>
<p>3. Розробка й започаткування реалізації програми розвитку депресивних міст і селищ (таких як Привілля, Новодружеськ, Українськ), а також міст і селищ, постраждалих від бойових дій протягом конфлікту (Авдіївка, Щастя, Золоте, Гірське, Станиця Луганська та ін.)</p>	<p>Відновлення життєвої інфраструктури, створення робочих місць і підвищення добробуту мешканців міст і селищ</p>
<p>4. Запровадження програми розмінування території, прилеглих до зони бойових дій</p>	<p>Покращення гуманітарних умов життя людей</p>

5. Продовження інтенсивного будівництва автодоріг, пілотне врегулювання фінансової відповідальності їх користувачів за нанесене пошкодження доріг	Створення пілотного проекту бережливого відношення до автомобільних доріг з фінансовою відповідальністю за їхнє пошкодження
6. Запровадження заходів щодо зменшення негативного впливу 2-го рівня реформи системи охорони здоров'я на існування й ефективність медичних закладів	Покращення охорони здоров'я населення

Основні завдання етапу **3пт** реінтеграції Донбасу, що впливають з прийняття рішення щодо відміни економічної блокади, введеної в 2017 році проти підприємств в ОРДЛО, які працювали в законодавчому полі України і здійснювали всі види платежів до бюджету України та небюджетних органів, приведено в табл. 9.3.

Таблиця 9.3

Завдання й результати їх вирішення на етапі 3пт розвитку підконтрольних територій Донецької і Луганської областей

Завдання з розвитку підконтрольної території Донбасу при відміні економічної блокади підприємств ОРДЛО, що працювали за умов українського законодавства	Результати припинення економічної блокади
1. Відновлення легальних поставок вантажів між підприємствами підконтрольної території і ОРДЛО через лінію розмежування, припинення нелегального постачання вантажів через РФ. 2. Відновлення виробничих ланцюжків між підприємствами в ОРДЛО і в решті України. 3. Відновлення експортного постачання продукції підприємств в ОРДЛО через морський порт Маріуполя. 4. Розробка програми відновлення роботи Лисичанського нафтопереробного заводу (НПЗ) на основі домовленості з власниками та ін.	Значне зростання економічного потенціалу підконтрольної території і обсягів виробництва, збільшення відрахувань до державного і місцевих бюджетів. Збільшення кількості робочих місць і підвищення завантаженості підприємств.

Основні завдання етапу **4пт** реінтеграції Донбасу впливають з прийняття рішень щодо остаточного політичне врегулювання стану ОРДЛО в Україні і повинні містити весь комплекс урегулювання протиріч в системі економічних, юридичних, гуманітарних відносин між підконтрольною і непідконтрольною територіями.

Висновки. Викладення проблеми розроблення стратегії реінтеграції Донбасу у вигляді трьох процесів, етапи яких поєднані між собою логікою

ходу політико-дипломатичного врегулювання збройного конфлікту в Донбасі, надає можливості концентрації і розподілу сил і засобів в межах кожного етапу, ознаки початку й закінчення якого мають однозначне визначення. Прийняття такого підходу розробниками державної Стратегії реінтеграції Донбасу допомогло би визначити завдання з негайних структурно-економічних перетворень, які є актуальними вже впродовж наявного стану збройного конфлікту. Це одночасно сприяло би розробці і втіленню поставленого завдання з економічного розвитку підконтрольних територій Донецької і Луганської областей з метою перетворення їх у зразкові, особливо, з урахуванням необхідності підвищення їх привабливості в процесі подальшої реінтеграції непідконтрольних територій. Викладені найгостріші вузли структурно-економічних проблем регіону можуть бути використані у якості пропозицій до технічного завдання на розробку державної стратегії економічного відновлення підконтрольної території Донбасу, як складової загальної стратегії його реінтеграції.

Перелік використаних джерел

1. Комплекс заходів з виконання мінських угод : електронний ресурс / Українська правда. 12.02.2015. URL: <http://www.pravda.com.ua/articles/2015/02/12/7058327>.
2. Колосов А.М., Цибулько О.С. Оцінка стану гостроти збройного протистояння в Донбасі з міркувань достатності умов для прийняття політичних рішень. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 1 (51). С. 180-186. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/130510>
3. Закон України «Про особливості державної політики із забезпечення державного суверенітету України на тимчасово окупованих територіях у Донецькій та Луганській областях». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 10, ст.54. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2268-19#Text>
4. Донбас і Крим: ціна повернення : монографія / за заг. ред. В.П. Горбуліна, О.С. Власюка, Е.М. Лібанової, О.М. Ляшенко. К.: НІСД, 2015. 474 с.
3. Відродження Донбасу: оцінка соціально-економічних втрат і пріоритетні напрями державної політики: доповідь НАН України [Електронний ресурс]. Київ, 2015. 167 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2015/10.pdf>.
4. Ляшенко В.І. Модернізація економіки Донецької області: стратегічні сценарії реалізації з позицій сталого розвитку до 2020 року: наук. доп. / В.І. Ляшенко, Ю.М. Харазішвілі, Л.Л. Шамілева, Ю.І Жихарева; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2016. 120 с.
5. Східноукраїнський конфлікт в контексті глобальних трансформацій : зб. статей. Вип. 2. Київ : Український інститут стратегій глобального розвитку і адаптації, 2016. 270 с.
6. Булеєв І. П., Брюховецька Н.Ю. Шляхи відновлення економіки України та Донбасу / *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 1 (39). С. 4-11.
7. Беззубко Л.В., Беззубко Б.І. Розробка стратегії відновлення Донбасу як складник державної політики України / *Публічне адміністрування : теорія та практика*. 2017. № 1 (17). С. 1-10.

8. Концепція Державної цільової програми відновлення та розбудови миру в східних регіонах України : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 серпня 2016 р. № 892 – р [Електронний ресурс]. – URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/892-2016-%D1%80>.

9. Попова Г.Ю. Проблеми відновлення економіки Донбасу в контексті модернізації локальних ринків / Економічний вісник Донбасу. 2017. № 3 (49). С. 25-30.

12-10. Колосов А.М., Снітко Є.О., Восьмачкина Н.В. Реінтеграція Донбасу: суспільно-економічні аспекти / Економічний вісник Донбасу. 2018. № 2 (52). С. 4-10. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/140676>

11. Донбасс в условиях политического противостояния: социально-экономический аспект. Ю.В. Макогон / Економічний вісник Донбасу. 2019. № 1 (55). С. 16-32. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/151386>

12. Стратегія розвитку Донецької області на період до 2020 року. Затверджено Розпорядження голови облдержадміністрації, керівника обласної військово-цивільної адміністрації від 21.06.2016 № 498. Краматорськ, 2016. URL: file:///C:/Users/home/Documents/ДОНБАС/3_Strategiya-2020.pdf

13. План дій Міністерства з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій (Проект на 18.05.2020). Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. URL: <file:///C:/Users/home/Documents/ДОНБАС/draftMinTOT.pdf>

14. Мінреінтеграції розпочало роботу над проектом стратегії економічного відновлення Донбасу. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України. 26.05.2020 | 11:31. URL: <https://mtot.gov.ua/ua/minreintegraciii-rozpochalo-robotu-nad-proektom-strategiii-ekonomichnogo-vidnovlennja-donbasu?fbclid=IwAR2xgmbYzyrxJVagZ>

17. Колосов А.М. Структурно-економічні аспекти стратегії реінтеграції Донбасу. Вісник економічної науки України. 2020. № 1 (38). С. 79-85. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/170658/11-Kolosov.pdf?sequence=1>

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**Колосов Андрій Миколайович,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Луганського національного університету
імені Тараса Шевченка (Україна)**

АКТУАЛЬНЕ З ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Монографія-есе

За редакцією автора
Комп'ютерне макетування – А. М. Колосов

**Видавництво Державного закладу
«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»,
Луганська область, м. Старобільськ, пл. Гоголя, 1**

Здано до складання 2021 р. Підп. до друку2021 р.
Формат Папір офсет. Гарнітура Candara. Друк різнографічний.
Авт. аркушів – 10,0. Наклад прим. Зам. №