

1. Hlukhov V.V., Nekrasova T.P. Ekonomicheskiye osnovy ekologii. – SPb. – Pyter, 2003 – 384 s.
2. Ursul A.D. Gosudarstvo v strategii ustoychivogo razvytyya. - SPb. - Pyter, 2008, 286 s.
3. Filipenko A.S. Hlobal'ni formy ekonomichnoho rozvytku. Istoriya i suchasnist'. - K., "Znannya", 2007. – 286 s.
4. <http://safe.puma.com/> - Ofitsialniy sayt kompanyy Puma. Razdel Safe
5. <http://www.sony.co.uk/section/home> - ofitsialniy sayt kompanyy Sony
6. Bashta A.Y. «Ekonomicheskie aspekty prymeneniya vozobnovlyаемых istochnikov energii v rekreatsionnykh predpriyatiyakh», Biznesinform. 2011. - #9
7. Pankratova E.N., Tyshchenko A.Y. «Analiz vzaymosvyazi pokazateley ekonomicheskogo razvytyya (VVP) i pokazateley, kharakteryzuyushchikh ekologicheskuyu situatsiyu v Ukraine». Biznesinform. 2011h. - #9

*Рецензент Ковальов В.Г., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту природоохоронної діяльності Одеського державного екологічного університету*

25.04.2014

УДК 336.144

*Зубріліна Валерія*

### **БЮДЖЕТНЕ ПЛАНУВАННЯ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ: СТАН ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ**

У статті розглянуто роль бюджетного планування на місцевому рівні, яке має велике значення для вирішення питань щодо вдосконалення бюджетного процесу в контексті складання, розгляду й ухвалення рішень про місцеві бюджети, оскільки основним виявом демократизації державних фінансів прийнято вважати інститут місцевого самоврядування. Метою статті є проведення аналізу сучасного стану бюджетного планування на місцевому рівні та вироблення пропозицій щодо його вдосконалення. В процесі дослідження визначені концептуальні засади бюджетного планування на місцевому рівні, проведено аналіз рівня виконання планових показників бюджетів адміністративно-територіальних формувань за доходами та видатками, визначені проблемні аспекти в плануванні бюджетів територій, встановлено, що сучасні тенденції рівня виконання планових показників дохідної і видаткової частини місцевих бюджетів України характеризуються їхнім недовиконанням, а обсяги бюджетних ресурсів констатують їхню обмеженість, що супроводжується невиконанням визначених повноважень на територіальному рівні.

Головними пріоритетами у здійсненні бюджетного планування на місцевому рівні мають стати визначені на тривалу перспективу засади реальної фінансової самостійності регіону, до яких можна зарахувати організаційну, правову і фінансову автономії місцевих органів влади.

**Ключові слова:** бюджетне планування, місцеві бюджети, доходи, видатки бюджету.

*Зубріліна Валерія*

### **БЮДЖЕТНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА МЕСТНОМ УРОВНЕ: СОСТОЯНИЕ И ПУТИ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

В статье рассмотрена роль бюджетного планирования на местном уровне, что имеет большое значение для решения вопросов по усовершенствованию бюджетного процесса в контексте составления, рассмотрения и утверждения решений о местных бюджетах, поскольку основным проявлением демократизации государственных финансов принято считать институт местного самоуправления. Целью статьи является проведение анализа современного состояния бюджетного планирования на местном уровне и разработка предложений по его усовершенствованию. В процессе исследования определены концептуальные основы бюджетного планирования на местном уровне, проведен анализ уровня выполнения плановых показателей бюджетов административно-территориальных формирований по доходам и расходам, определены проблемные аспекты в планировании бюджетов территорий, установлено, что современные тенденции уровня выполнения плановых показателей доходной и расходной частей местных бюджетов Украины характеризуются их невыполнением, а объемы бюджетных ресурсов констатируют их ограниченность, что сопровождается невыполнением установленных полномочий на местном уровне.

Главными приоритетами в осуществлении бюджетного планирования на местном уровне должны стать установленные на долгосрочную перспективу основы реальной финансовой самостоятельности региона, к которым можно отнести организационную, правовую и финансовую автономии местных органов власти.

**Ключевые слова:** бюджетное планирование, местные бюджеты, доходы, расходы бюджета.

*Zubrilina Valeria*

### **BUDGET PLANNING AT THE LOCAL LEVEL: STATE AND WAYS OF IMPROVEMENT**

The article discusses the role of budgeting in the budget process at the local level, which is important to address to improve the budget process in the context of the budgeting, review and approval of decisions on local budgets, as the main manifestation of democratization of public finance is considered to be the institute of local self-government. The purpose of this paper is to analyze the current state of budget planning at the local level and the development of proposals for improvements. The study identified the conceptual foundations of budget planning at the local level, the analysis of the level of implementation targets of administrative-territorial units for income and expenditure, identified problematic aspects in the planning of regional budgets, found that the level of current trends vipolneniya targets revenues and expenditures of local Ukraine are characterized by their budgets under execution and budgetary resources ascertain their limitations, which is accompanied by failure to meet responsibilities at local level. The main priorities in the implementation of budget planning at the local level should be set for the long term fundamentals of real financial independence of the region, which include the organizational, legal and financial autonomy of local governments .

**Keywords:** budgeting, local budgets, revenues and expenses budget.

**Постановка проблеми.** Бюджетне планування на адміністративно-територіальному рівні – це один із найважливіших елементів управління місцевими фінансами. Від застосування сучасних методик та прогресивних підходів до вдосконалення практики бюджетного планування, підтверджених світовим досвідом, залежать якість і реальність показників місцевих бюджетів та рівень соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних формувань.

Дослідження проблем і перспектив бюджетного планування на місцевому рівні має велике значення для вирішення питань щодо вдосконалення бюджетного процесу в контексті складання, розгляду й ухвалення рішень про місцеві бюджети.

Щорічний бюджет є частиною процесу, який триває постійно, а бюджетна політика, розроблена на поточний рік, відображається також у наступних роках, що слугує важливим фактором для стратегічного розвитку територій. Світовий досвід та сучасні вітчизняні реалії свідчать про необхідність реформування сфери державних фінансів. Основним виявом демократизації державних фінансів прийнято вважати інститут місцевого самоврядування, тому особливій увазі потребують місцеві фінанси, зокрема місцеві бюджети як важлива їхня складова.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У вітчизняній економічній літературі окремі питання бюджетного планування висвітлено у працях вчених-фінансистів, серед яких: Т. Бодарук, В. Дем'янишин, А. Дем'янюк, О. Кириленко, С. Михайленко, В. Опарін, К. Павлюк, Ю. Пасічник, В. Федосов, С. Юрій. Як показують результати аналізу основних наукових праць, у сучасній економічній літературі бюджетне планування розглядається з різних точок зору, що іноді викликає дискусію щодо його визначення, характеристики і сфери застосування, але спільним для них є об'єкт, мета, суб'єкти й предмет дослідження [1, с. 247]. Проте доцільно провести поглиблені дослідження концептуальних засад планування місцевих бюджетів в контексті демократичних і ринкових трансформацій для визначення проблемних аспектів в плануванні бюджетів територій.

**Мета статті** – викласти результати дослідження сучасного стану бюджетного планування на місцевому рівні та запропонувати шляхи його вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах формування місцевих бюджетів України відбувається відповідно до [2]:

- основних напрямів бюджетної політики на наступний бюджетний період;
- основних напрямів соціально-економічного розвитку відповідних адміністративно-територіальних одиниць;
- прогнозних показників зведеного балансу фінансових ресурсів відповідного адміністративно-територіального формування;
- планів інвестиційного розвитку відповідної території;

- результатів аналізу виконання відповідного місцевого бюджету в поточному бюджетному періоді.

Для формування місцевих бюджетів особливе значення мають пропозиції Основних напрямків бюджетної політики щодо:

- питомої ваги обсягу міжбюджетних трансферів у видатках Державного бюджету України і коефіцієнта вирівнювання місцевих бюджетів;

- взаємовідносин Державного бюджету України з місцевими бюджетами в наступному бюджетному періоді;

- змін до законодавства, прийняття яких є необхідним для реалізації бюджетної політики держави;

- переліку захищених статей видатків бюджету [3, с. 320].

Досліджуючи процедури бюджетного процесу, пріоритетна роль відводиться бюджетному плануванню в контексті створення ефективної системи управління місцевими фінансами, забезпечення прозорості бюджетного процесу, підвищення якісного рівня розподілу та використання бюджетних коштів.

Порядок ухвалення бюджету є надзвичайно складним фінансово-політичним явищем, яке відображає чіткість і правильність бюджетного планування та характер прийняття рішень у сфері бюджету. Це потребує більш детального розгляду різних аспектів бюджетного планування в умовах трансформаційних перетворень в державі.

Бюджетне планування відіграє надзвичайно важливу роль у бюджетному процесі, оскільки від правильного визначення планових показників бюджету залежить рівень його виконання. Актуальність цього питання виявляється в тому, що виконавча й законодавча гілки влади в нашій країні мають одержувати не тільки аналітичну інформацію про стан забезпеченості фінансовими ресурсами фінансування виробничої та соціальної сфери, а й результати прогнозних розрахунків щодо фінансового стану цих секторів економіки. Процес планування доходів і видатків бюджету має охоплювати:

▮ визначення поточного фінансового стану органів виконавчої влади;

▮ прогнозування обсягів доходів та часу їхнього надходження у розпорядження органів влади;

▮ прогнозування обсягів видатків і часу їхньої оплати;

▮ прогнозування на підставі вищевказаного фінансового стану органів виконавчої влади на певні, заздалегідь обумовлені періоди часу;

▮ планування дій, спрямованих на покращення фінансового стану в ті чи інші визначені періоди часу, наприклад, за допомогою зміни спрямування грошових потоків, отримання кредитів чи фінансових інвестицій або переміщення ресурсів з одного рахунка на інший [4, с. 167].

Через те, що кожна стаття доходів та видатків реалізується за власним індивідуальним графіком, найскладніший етап у процесі планування – це прогнозування обсягів і темпів майбутніх доходів та видатків.

Як зазначає проф. Михайленко С.В., планування показників (доходних та видаткових) місцевих бюджетів, базується на чіткому врахуванні вимог чинного законодавства, у іншому випадку проект бюджету не буде відповідати критерію реальності та обґрунтованості [5, с. 103]. Крім того, у бюджетному плануванні одночасно застосовуються різні методи, оскільки це дозволяє повніше (ретельніше) визначити планові показники різнопланових соціально-економічних явищ, які характеризуються різною природою та різними законами розвитку [5, с. 102].

Проблеми бюджетного планування місцевих бюджетів в Україні можна розподілити на такі групи: 1) відсутність прозорості бюджетного процесу; 2) низький рівень виконавчої дисципліни; 3) недосконалі механізми розрахунку дохідної бази бюджетів всіх рівнів; 4) неадекватні інструменти планування видатків.

Бюджетний кодекс України передбачає нормативне планування місцевих бюджетів. При визначенні централізованих надходжень до місцевих бюджетів базовим є фінансовий норматив бюджетної забезпеченості. Цей норматив значно відрізняється у різних регіонах, в деяких більше, ніж у два рази. Отже, Кодекс визначає формульний підхід до формування бюджетів, тобто необхідний обсяг видатків місцевих бюджетів розраховується на основі нормативів бюджетного забезпечення. Однак, за думкою фахівців [1; 5-8; 11], цей метод потребує вдосконалення щодо підвищення ролі місцевих бюджетів у регіональному розвитку.

На жаль, в нашій державі на відміну від країн ЄС працює принцип формування місцевих бюджетів згори, а не знизу. Це означає, що органам місцевого самоврядування доводяться напрацьовані показники (лімітні довідки), на які органи місцевої влади в більшості випадків не можуть впливати. Крім того, відсутній вільний доступ до детальних розрахунків розмірів фінансових нормативів бюджетної забезпеченості за видами місцевих бюджетів, за галузями бюджетної сфери та в розрізі контингенту (на одного учня загальноосвітньої школи, вихованця школи естетичного виховання тощо). До фінансового нормативу бюджетної забезпеченості не додається розшифровка переліку соціальних програм, які враховувалися при розрахунку нормативу, та перелік усіх нормативно-правових актів, які визначають вартісні чи кількісні показники програм (типова штатна чисельність, мінімальна вартість харчування, витрати на медикаменти, гранична наповнюваність груп і класів тощо).

Крім того, формульні розрахунки нормативів бюджетної забезпеченості не враховують у повному обсязі: особливостей соціально-економічного розвитку окремих регіонів; одноразових надходжень доходів до місцевих бюджетів; скорочення кількості працюючих у секторах економіки; наявної мережі бюджетних установ тощо.

З нашої точки зору, більш виваженим і гнучким є програмно-цільовий метод, який передбачає систематичне корегування рішень місцевих органів влади відповідно до змін у політичній, економічній, соціальній та інших сферах. Цей метод надає бюджету важливішого значення у стратегічному розвитку економіки.

Формування місцевих бюджетів згідно з Бюджетним кодексом має відбуватися за рахунок податкових, неподаткових доходів та трансфертів. Як показує практика планування місцевих бюджетів, їх дохідна частина формується переважно за рахунок коштів від податку на доходи фізичних осіб і податку на землю. Таким чином, у місцевої влади немає стимулу до розширення бази оподаткування за основними податками – податку на прибуток підприємств та податку на додану вартість. Як наслідок, державний бюджет не одержує очікуваних доходів, а місцеві бюджети – необхідних сум трансфертів з державного бюджету.

Аналіз рівня виконання планових показників місцевих бюджетів свідчить про існування негативних тенденцій. Рівень виконання місцевих бюджетів України за доходами за 2008 р. становив 97,8%, за 2009 р. – 90,7%, за 2010 р. – 96,4%, що на 5,7% вище від показника попереднього року, але нижче від аналогічного показника 2000 р. на 1,8%. У 2011-2012 рр. місцеві бюджети за доходами виконано на 101,4 та 103,5% відповідно (рис. 1).

У 2008-2012 рр. простежувалося недовиконання планових показників за податковими надходженнями (найменший рівень виконання був у 2009 році – 95,5%, найбільший у 2012 р. – 99,4%), за доходами від операцій з капіталом (найменший рівень виконання був у 2011 році – 47,4%, найбільший у 2008 р. – 74,4%), за цільовими фондами (найменший рівень виконання був у 2009 році – 59,0%, найбільший у 2012 р. – 90,5%), за офіційними трансфертами (найменший рівень виконання був у 2008 році – 93,2%, найбільший у 2011 р. – 98,3%). Перевиконання планових показників спостерігалось тільки за неподатковими надходженнями у 2008 та 2010-2012 рр., крім 2009 року [9].

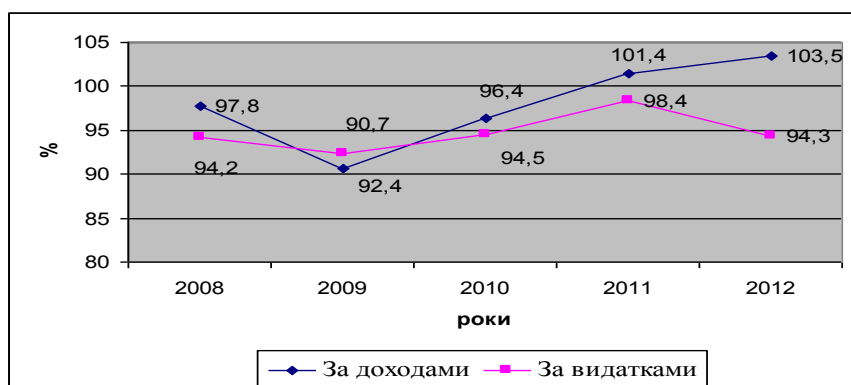


Рис. 1. Рівень виконання місцевих бюджетів України за 2008-2012 рр.

Результати аналізу рівня виконання планових показників місцевих бюджетів України за видатками дають підстави стверджувати про недовиконання поточних та капітальних видатків за період, що аналізується. Рівень виконання місцевих бюджетів України за видатками відповідно до функціональної класифікації за 2008 р. становив 94,2%, за 2009 р. – 92,4%, за 2010 р. – 94,5%.

Незважаючи на те, що у 2001-2012 роках простежувалося перевиконання планових показників за доходами, рівень виконання плану за видатками становив у 2011 р. – 98,4%, у 2012 р. – 94,3% (рис. 1).

Значною проблемою бюджетного планування є недосконалість механізму розрахунку видатків на виконання делегованих повноважень органам місцевого самоврядування. Загальний обсяг фінансових ресурсів за кожним видом видатків, що обчислюються при визначенні обсягу міжбюджетних трансфертів, визначається без повного врахування державних соціальних стандартів і нормативів, які мають бути розроблені окремо по кожній галузі бюджетної сфери та зважаючи на специфіку кожної групи адміністративно-територіальних одиниць.

Негативний аспект в плануванні бюджетів територій виявляється також у збільшенні питомої ваги трансфертів у місцевих бюджетах. Якщо в 2008 році частка трансфертів в доходах місцевих бюджетів складала 45,5%, то в 2011 році вона склала вже 52,2%, а в 2012 році – 55,2% [10].

У такій ситуації Кодекс не передбачає зацікавленості в ефективному використанні трансфертів і не стимулює регіони до економічного розвитку. Причина цього полягає в наявності методів вирівнювання доходів місцевих бюджетів, що передбачають компенсацію додаткової потреби в коштах тим регіонам, яким не вистачає доходів, причому за рахунок інших бюджетів. Слід зазначити, що такий механізм формування місцевих бюджетів є надзвичайно слабким стимулом для розвитку регіонів, а також містить ризики через споживацьке ставлення місцевої влади до фінансових ресурсів державного бюджету.

Важливою умовою для розвитку територій є залучення додаткових коштів на стратегічні цілі. Місцевим бюджетам дозволено залучати внутрішні й зовнішні запозичення для покриття дефіциту місцевих бюджетів, за умови, що видатки на покриття боргу не перевищують 10% видатків поточного бюджету. Однак місцеві органи влади питому вагу видаткової частини місцевих бюджетів спрямовують на фінансування делегованих повноважень, що майже наполовину здійснюється за рахунок міжбюджетних трансфертів [11, с. 170].

На наш погляд, до основних завдань бюджетного планування на місцевому рівні, крім питань бюджетного регулювання, тобто вирівнювання відмінностей між регіонами, має стати активна інвестиційна політика спрямована на реалізацію наявного потенціалу всіх адміністративно-територіальних формувань.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Сучасні тенденції рівня виконання планових показників дохідної і видаткової частини місцевих бюджетів України характеризуються їхнім недовиконанням, а обсяги бюджетних ресурсів констатують їхню обмеженість, що супроводжується невиконанням визначених повноважень на територіальному рівні.

Дослідження показників виконання місцевих бюджетів України за доходами і видатками свідчить про розбалансованість бюджетної системи в результаті зменшення частки доходів та збільшення частки видатків місцевих бюджетів у зведеному бюджеті України. Таким чином, недосконалість механізму мобілізації та використання бюджетних коштів призводить до виникнення дефіциту місцевих бюджетів України.

Головними пріоритетами у здійсненні бюджетного планування на місцевому рівні мають стати визначені на тривалу перспективу засади реальної фінансової самостійності регіону, до яких можна зарахувати організаційну, правову і фінансову автономії місцевих органів влади. Це потребує ведення збалансованої політики централізації та децентралізації, яка передбачає розширення фінансових ресурсів на територіальному рівні й запровадження децентралізованого варіанта міжбюджетних відносин.

Важливе значення для стратегічного розвитку регіонів має впровадження фінансових механізмів заінтересованості місцевих органів влади у зміцненні фінансової бази на основі ідеології територіального комерційного розрахунку [8, с. 35].

Взаємообумовленість і взаємозалежність бюджетного планування на місцевому рівні та стратегічного розвитку регіону зумовлюють необхідність вирішення проблем фінансової стійкості місцевих органів влади. Річні бюджетні плани дуже часто відображають значною мірою реальні політичні потреби діючої влади, що призводить до прийняття рішень щодо розподілу бюджетних ресурсів без дотримання загальноствановлених принципів. Як наслідок, результати попередніх бюджетних рішень ігноруються і залишаються за межами наступного бюджетного циклу. Для подолання зазначених недоліків бюджетного планування потрібно розробляти та затверджувати бюджетні плани на середньострокову перспективу.

Удосконалення систем забезпечення і технологій бюджетного планування на місцевому рівні передбачає здійснення переходу на середньострокове планування місцевих бюджетів, розмежування

повноважень в сфері бюджетних відносин між рівнями влади згідно забезпеченості бюджетними ресурсами та розвитку процесів децентралізації бюджетної системи, модернізацію системи міжбюджетних відносин в контексті прозорості здійснюваних процесів та рівномірного міжтериторіального розподілу бюджетних ресурсів, посилення контролю за виконанням місцевих бюджетів для забезпечення ефективності їхнього функціонування в умовах формування демократичних засад державотворення.

В подальшому мають бути обґрунтовані методичні підходи щодо підвищення обґрунтованості проектів місцевих бюджетів з урахуванням особливостей поточної економічної ситуації.

### *Література*

1. Дем'янишин В. Г. Теоретична концептуалізація і практична реалізація бюджетної доктрини України: монограф. / В. Г. Дем'янишин – Тернопіль: ТНЕУ, 2008. – 496 с.

2. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>

3. Науково-практичний коментар до Бюджетного кодексу України /Ф.О. Ярошенко. – К.: Зовнішня торгівля; УДУФМТ, 2010. – 592 с.

4. Сазонець І. Л.,Гринько Т. В., Придатко Г. Ю. Управління місцевими фінансами: навч.посібник / І. Л. Сазонець, Т. В. Гринько, Г. Ю. Придатко. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 264 с.

5. Михайленко С.В. Бюджетний менеджмент: стан та оцінка ефективності: монографія / С.В. Михайленко. – Одеса: ВМВ, Друк Південь, 2011. – 400 с.

6. Місцеві фінанси : підруч. / [О. П. Кириленко, О. Р. Квасовський, А. В. Лучка та ін.] ; за ред. О. П. Кириленко. – К. : Знання, 2006. – 677 с.

7. Пасічник Ю.В. Бюджетна система України: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2008. – 670 с.

8. Дем'янюк А. В. Проблеми та перспективи забезпечення прозорості бюджетного процесу на субнаціональному рівні / А. В. Дем'янюк // Наука й економіка. Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. – 2012. – Вип.1(25). – С. 30 – 37.

9. Офіційний сайт Державної казначейської служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/doccatalog/list?currDir=166315>

10. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за 2008-2012 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу [www.ibser.org.ua/news/435/?lang=ua](http://www.ibser.org.ua/news/435/?lang=ua)

11. Бондарук Т. Концептуальні засади реформування місцевих бюджетів України / Т. Бондарук // Світ фінансів. – 2011. – Вип.2. – С. 168 – 177.

1. Dem'yanyshyn, V. Theoretical conceptualization and practical implementation of fiscal doctrine Ukraine. Ternopol: TNEU , 2008. Print.

2. Budget Code of Ukraine. 8 July 2010. Web. 20 Feb. 2014.

3. Yaroshenko, F. Scientific and practical commentary to the Budget Code of Ukraine. K.: Foreign Trade ; UDUFMT , 2010. Print.

4. Sazonets, I., Grynko, T., G. Appendages management of local finances. Kyiv: Centre textbooks , 2006. Print.

5. Mikhaylenko S. Budget management : Status and Evaluation. Odessa: VMV , Printing South, 2011. Print.

6. Kirilenko, O., Kvasovskyy, A., Luchaka, A. Local finance. K. : Knowledge, 2006. Print.

7. Pasichnik, Y. The budget system of Ukraine. K. : Knowledge , 2008. Print.

8. Demjanjuk A. «Problems and prospects for budget transparency at the subnational level». Science and Economics. 1 (2012): 30 - 37. Print.

9. Official site of the State Treasury Service of Ukraine [electronic resource]. - Mode of access : <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/doccatalog/list?currDir=166315>

10. Budget Monitoring : Analysis of the budget for the years 2008-2012 [electronic resource]. - Mode of access : [www.ibser.org.ua](http://www.ibser.org.ua)

11. Bondaruk T. «Concept for reforming local budgets Ukraine». The world of finance. 2 (2011): 168 -177. Print.

## ОПТИМІЗАЦІЯ РОБОТИ МАРКЕТИНГОВОЇ СИСТЕМИ ЯК ФАКТОРА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

### Сьогодні підприємства працюють в умовах жорсткої *Karavan Svetlana* OPTIMIZATION OF THE MARKETING SYSTEM OPERATION AS A FACTOR OF THE ORGANIZATION'S INVESTMENT ATTRACTIVENESS ENSURING

Today, enterprises operate under the fierce competition. So, there is a need of quick reaction on changes in external environment, and improvement of the performance. Constant development is the key to success for any organization. However, this process requires investment - the growth engine for the company. The only way to attract the capital and strengthen market positions is raising the level of the investment appeal and the optimization of the marketing system is the method of achievement of this goal. The role of the marketing department in the organizations is studied in the article the most common problems in its work are identified. The measures of functioning optimization aimed at improving the enterprise performance as a whole and its investment attractiveness are proposed.

**Keywords:** marketing department, investment attractiveness, product sales, market analysis, enterprise.

**Постановка проблеми.** На підприємствах маркетинг грає відчутну роль, постійні зміни в перевагах споживачів та поведінці конкурентів вимагають від цього відділу значних зусиль, а неефективна його робота може звести нанівець усю виробничу діяльність і компанія зазнає значних збитків, тож інформаційний моніторинг вкрай важливий.

**Актуальність теми дослідження.** Аналіз ринку, інформаційно-рекламні моменти та збут продукції це не єдина іпостась маркетингової системи, до її відома входить також аналіз управлінських рішень; пошукові завдання, що пов'язані із закупками сировини та матеріалів, управління запасами та інші внутрішні логістичні задачі. Досить часто саме маркетинг на підприємствах є слабкою ланкою, в деяких організаціях значна частина функцій цих служб взагалі не виконуються, що до речі є суттєвою помилкою. Діяльність маркетингового відділу в першу чергу має бути направлена на максимізацію прибутку підприємства, мінімізацію витрат та оптимізацію використання наявних можливостей, тож заходи із забезпечення ефективності його роботи є вкрай важливими для компанії. Високоякісний маркетинг не тільки підвищить інвестиційну привабливість підприємств, а і значно покращить робочий процес.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам вивчення та вдосконалення функцій маркетингу на підприємствах присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених Б.Бермана, Е.П. Голубкова, Ф. Котлера, Т.Д. Маслової, І.М. Сіняєва, Т. Томаса, Т.Н. Черняхівської та інших науковців. Однак незважаючи на доволі різносторонній та глибокий аналіз цієї теми більшість підприємств сьогодні зіштовхуються з великою кількістю проблем в цій сфері. Тож спробуємо в нашій роботі виділити та запропонувати варіанти рішення найбільш поширених із них.

Акцентувати нашу увагу ми будемо на тих заходах оптимізації роботи маркетингового відділу, які підприємство зможе собі дозволити без додаткового залучення коштів, оскільки саме це є основна мета дослідження.

**Основні результати дослідження.** Розглядати маркетингову систему на підприємствах ми будемо з двох рівнів, визначимо їх як зовнішній (аналіз ринків, збут, рекламні заходи) та внутрішній (закупки, планування виробництва, запаси). Відмітимо відразу, що перерахованими задачами має займатись не один відділ, при відповідній співпраці обов'язки мають бути чітко розділені, в противному разі ми отримаємо негативний ефект. Тому основним є створення раціональної організаційної структури маркетингових підрозділів, що буде з одного боку розділяти вище згадані процеси, а з іншого сприяти злагодженій співпраці між ними. Наявність такої структури підвищить ефективність роботи оскільки не дозволить змішувати задачі маркетингу на підприємстві (рис. 1).

Розглянемо детальніше основні структурні складові та запропонуємо заходи підвищення ефективності роботи. Першочерговою задачею маркетингового відділу є *дослідження зовнішнього*