

## ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ЕКСПОРТНОГО ВИРОБНИЦТВА

### FINANCIAL MECHANISMS IN STATE SUPPORT OF EXPORT PRODUCTION

*У статті розглянуто сутнісну трактовку та особливості використання основних фінансових механізмів державної підтримки експортного виробництва. Проаналізовано вплив адресних і неадресних субсидій, страхування і кредитування, а також податкових пільг на розвиток та динаміку зовнішньоторговельних зв'язків. Визначено критерії використання фінансових методів і механізмів підтримки ЗЕЗ згідно з положеннями норм міжнародного торгового права.*

**Ключові слова:** фінанси, субсидування експорту, страхування, податкові пільги, кредитування експорту, нетарифне регулювання.

*В статье рассмотрены сущностная трактовка и особенности использования основных финансовых механизмов государственной поддержки экспортного производства. Проанализировано влияние адресных и неадресных субсидий, страхования и кре-*

*дитования, а также налоговых льгот на развитие и динамику внешнеторговых связей. Определены критерии использования финансовых методов и механизмов поддержки ВЭС в соответствии с положениями норм международного торгового права.*

**Ключевые слова:** финансы, субсидирование экспорта, страхование, налоговые льготы, кредитование экспорта, нетарифное регулирование.

*The article deals with the essential features and application of basic financial mechanisms of state support for export production. The impact of targeted and untargeted subsidies, insurance, loans, and tax incentives on the development and dynamics of foreign trade relations are analyzed. Criteria and methods of financial support mechanisms application on external economic relations under the terms of international trade law are revealed.*

**Key words:** finance, export subsidies, insurance, tax credits, export credit, tariff regulation.

УДК 336.012.23

**Скок П.О.**

к. держ. упр., доцент кафедри фінансів, банківської справи і страхування Академія муніципального управління

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізації світового господарства національна економіка стає все більш відкритою, що вимагає від держави враховувати у своїй політиці тісний взаємозв'язок процесів, які відбуваються всередині країни та у сфері зовнішньоекономічних відносин. Ці процеси вирізняються суперечливістю, оскільки держава, з одного боку, нарощує доходи бюджету за рахунок зовнішньої торгівлі та втягується в міжнародний поділ праці, який сприяє прискоренню інтеграції і глобалізації, а з іншого – повинна контролювати та регулювати зовнішньоекономічну діяльність задля забезпечення національних інтересів. Це потребує знаходження балансу між наявними методами регулювання міжнародної торгівлі, який вписався би в процес всесвітньої глобалізації і водночас дозволив би державі зберегти свій вплив. За таких умов особливої актуальності набуває дослідження фінансових методів стимулювання експортного виробництва, до яких належать державне субсидування підприємств, надання податкових пільг, страхування експортних кредитів тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам використання фінансових механізмів державної підтримки експортного виробництва присвячено наукові праці багатьох вітчизняних вчених-економістів, зокрема роботи В.А. Мельник [1], О.В. Ковтонюк [2], Н.Ю. Салій [3], О.О. Ляхової [4], Ф.Ю. Андрійчука [5]. Їхні напрацювання зробили вагомий внесок у дослідження проблем використання фінансових механізмів сприяння зовнішньоекономічній діяльності. Однак, віддаючи належне наявному доробку, слід зазначити,

що теоретичний аспект застосування в Україні фінансового механізму державної підтримки експортного виробництва досі залишається висвітленим неповною мірою, що визначає необхідність подальших досліджень.

**Постановка завдання.** З огляду на зазначене метою статті є розкриття теоретико-методологічних засад використання державою фінансових інструментів розвитку експортного виробництва товарів і послуг.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під фінансовими механізмами державної підтримки експортного виробництва розуміють взаємопов'язані методи фінансового характеру, що визначають способи та механізми підтримки експортерів у просуванні вітчизняної продукції під час ведення зовнішньої торгівлі, та механізми і методи стримування надмірного імпорту продукції, яка просувалася на національний ринок з використанням фінансових методів держави-імпортера.

Застосовуючи фінансові методи і механізми зовнішньоторговельного регулювання на національному рівні, держава впроваджує діяльність, спрямовану на встановлення і застосування режимів доступу імпортованих товарів на внутрішній ринок, проведення антидемпінгових розслідувань, а також реалізацію заходів щодо сприяння інтенсивному просуванню національних товарів на ринки іноземних держав.

Фінансові методи регулювання ЗЕЗ в системі всіх наявних методів регулювання міжнародної торгівлі посідають ланку групи інструментів нетарифного регулювання, що відображено на рис 1.1.

За даними рисунку 1 видно, що фінансові методи регулювання зовнішньої торгівлі відносяться до групи інструментів нетарифного регулювання на рівні з кількісними та прихованими методами регулювання міжнародної торгівлі.

Фінансові методи регулювання зовнішньоторговельних зв'язків є одними з найважливіших методів системи нетарифного регулювання ЗЕД в сучасній практиці, що засновані на прямому або непрямому субсидуванні урядом національних експортерів. З рисунку 1.1 видно, що до фінансових методів регулювання зовнішньоторговельних зв'язків належать субсидування експортерів, надання експортних кредитів та їх страхування, застосування антидемпінгових процедур.

Система фінансових методів регулювання реалізується через відповідні механізми фінансового регулювання зовнішньоторговельних зв'язків. Основні методи та механізми фінансового регулювання ЗЕЗ суб'єктів господарювання, а також напрями впливу на основні елементи фінансового регулювання ЗЕД в сукупності визначають так звані різноманітні складові фінансового регулювання зовнішньоторговельних зв'язків (табл. 1).

З таблиці 1 видно, що основними методами фінансового регулювання зовнішньоторговельних зв'язків є експортне субсидування, державне експортне кредитування та страхування експортних кредитів, кожен з яких забезпечується відповідними механізмами фінансового регулювання, які застосовує держава у своїх зовнішньоторговельних зв'язках.

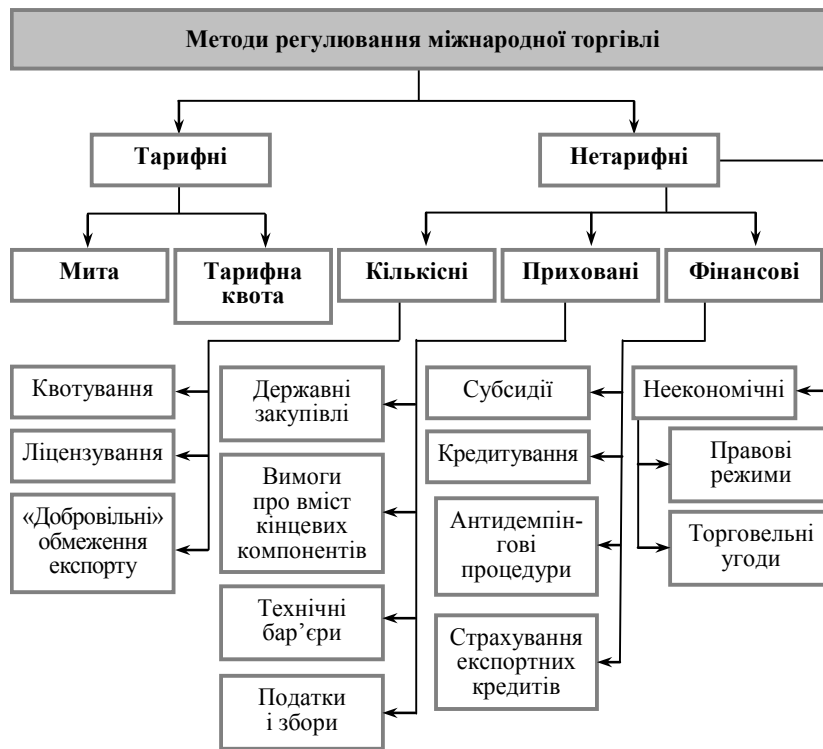


Рис. 1. Методи регулювання міжнародної торгівлі

Джерело: [6, с. 32]

Таблиця 1

**Структура системи фінансових механізмів державної підтримки експортного виробництва**

Інструменти фінансового регулювання ЗЕЗ	Сфери фінансового регулювання	Основні напрями фінансового регулювання ЗЕЗ
Експортні субсидії	Кредитна політика	– забезпечення сприятливих умов субсидування; – надання податкових пільг експортерам.
Експортні кредити	Валютна політика	забезпечення сприятливих умов надання кредитів
Страхування експортних кредитів	Бюджетна і податкова політика	спеціальні умови страхування експортерів
Антидемпінгові й антисубсидійні заходи	Податкова політика	– проведення антидемпінгових розслідувань; – встановлення ставок антидемпінгових та компенсаційних мит

Джерело: укладено автором на основі [7, с. 43]

Набуваючи різноманітних форм і здійснюючись через складні схеми, державне фінансування спрямовано на зниження вартості експортних товарів і підвищення таким чином його конкурентоспроможності на світовому ринку. Фінансування експорту може здійснюватися як з урядових джерел за рахунок державного бюджету, так і за рахунок різних державних установ (банків, фондів тощо).

Варто зазначити, що фінансове регулювання ЗЕД необхідно відрізнити від поточного фінансування і кредитування експортно-імпорتنних операцій, що є простим наданням банками оборотного капіталу для проведення конкретних комерційних операцій. Характерною рисою фінансового регулювання ЗЕД є те, що воно передбачає дискримінацію іноземних компаній на користь національних виробників і експортерів.

Розглянемо детальніше основні фінансові методи та механізми регулювання зовнішньоторговельних зв'язків.

Експортні субсидії – це фінансове сприяння, що надається урядом або приватними структурами фірмам-експортерам на виробництво та експорт певних товарів. Експортні субсидії можуть надаватися в таких основних формах:

- надання підприємству прямих субсидій;
- виплата премії у разі здійснення експортних операцій;
- установлення пільгових (за ставками, базою рахування, механізмом стягування тощо) транспортних чи фрахтових тарифів для експортних відвантажень порівняно з перевезеннями на національному ринку;
- безпосереднє чи опосередковане постачання державним органом імпорتنих чи національних товарів для використання у виробництві товарів на експорт на більш сприятливих умовах, ніж умови постачання конкуруючих товарів для виробництва товарів, призначених для споживання на внутрішньому ринку, якщо такі умови вигідніші, ніж на світових ринках для їхніх експортерів;
- звільнення чи відстрочка сплати прямих податків, що повинні сплачуватися експортерами під час здійснення експортної операції, або сплати внесків у фонди соціального страхування;
- надання знижок під час сплати податків;
- установлення, у разі виробництва і постачання товарів на експорт, звільнень по сплаті чи поверненню сплачених сум непрямих податків;
- зменшення ставок чи повернення сплачених сум податків з імпорту матеріально-технічних ресурсів, товару на експорт.

Як фінансовий механізм регулювання зовнішньої торгівлі експортна субсидія знижує експортну ціну товару, і попит на товар за кордоном збільшується. Внаслідок цього умови торгівлі країни, що

експортує, погіршуються. Однак через зниження експортної ціни збільшується кількість одиниць експортованого товару. Оскільки через зростання експорту менше товару надходить на внутрішній ринок, внутрішня ціна на нього збільшується. Виграє чи програє країна, що експортує, залежить від того, чи вдасться за рахунок збільшення обсягу продаж компенсувати втрати, пов'язані з погіршенням умов торгівлі, тобто зниженням експортної ціни. Експортна субсидія є статтею витрат бюджету, а отже, додатковим податковим тягарем для платників податків (витрати на фінансування субсидій дорівнюють добутку кількості товару, експортованого після введення субсидії, на розмір субсидії).

Отже, оскільки субсидії зменшують витрати виробників, вони впливають на міжнародну торгівлю шляхом штучного поліпшення конкурентоспроможності визначеної фірми на експортних ринках чи шляхом надання переваг внутрішньої продукції перед імпортною. Субсидії можуть досягати таких обсягів, що це спотворює механізм міжнародної торгівлі. Прикладом цьому може бути ринок пшениці. Міжнародна Рада з питань торгівлі пшеницею вважає, що державні субсидії експорту впливають на 2/3 міжнародної торгівлі пшеницею. Таким чином, обсяги експорту пшениці досить часто відбивають розмір державних субсидій.

У рамках Угоди СОТ про субсидії та компенсаційні заходи до поняття субсидії відноситься фінансове сприяння, що надається на території країни-члена СОТ урядом або будь-яким державним органом у вигляді таких бюджетно-податкових інструментів:

- пряме переведення грошових коштів (наприклад, дотацій, позик або вливань капіталу), потенційна пряма передача грошових коштів або зобов'язань (наприклад, гарантій за позиками);
- відмова від доходів, що йому належать, або їх нестягнення (наприклад, податкові кредити);
- надання товарів та послуг, крім загальної інфраструктури, або закуповування товарів чи послуг;
- здійснення платежів до механізму фінансування або доручення приватній установі виконувати одну чи більше функцій, означених вище, які б за звичайних умов виконувалися урядом.

Оскільки різні субсидії мають різний вплив на конкуренцію та торгівлю, Угода СОТ передбачає диференційований підхід до використання різних субсидій. Так, Угодою обмежується використання лише адресних субсидій, які спотворюють вільну конкуренцію, викривлюють розподіл ресурсів в економіці та завдають шкоди торгівлі. Водночас застосування неадресних субсидій дозволяється і не обмежується в рамках СОТ, оскільки вони не справляють значного негативного впливу на конкуренцію та торгівлю.

Неадресною є субсидія, яка надається на основі об'єктивного критерію (наприклад, кількість працівників або розмір підприємств) та не створює переваг для окремих підприємств чи галузей відносно інших. Такі субсидії є дозволеними в рамках СОТ, тому уряди країн-членів СОТ можуть вільно використовувати цей інструмент для вирішення економічних та соціальних завдань. До неадресних субсидій, які економічна наука визначає як нейтральні та недискримінаційні, не застосовується компенсаційних заходів [8, с. 15–16].

Субсидія є неадресною, якщо існує загальнодоступне автоматичне право на її отримання за умови дотримання об'єктивних економічних критеріїв та вимог, а саме:

- чітко встановлені критерії, які визначають право на отримання та розмір субсидії;
- право на отримання субсидії є загальнодоступним і автоматичним;
- субсидія є горизонтальною у застосуванні;
- критерії та умови надання субсидії суворо дотримуються та піддаються перевірці [9].

У зв'язку з тим, що Угода про субсидії і компенсаційні заходи забороняє одні інструменти стимулювання вітчизняного виробництва, проте дозволяє інші, існує необхідність пошуку та розроблення ефективних програм та механізмів субсидування в рамках загальноприйнятих міжнародних норм.

Напрями неадресних горизонтальних програм субсидування, які можна вільно використовувати в рамках СОТ для вирішення економічних та соціальних завдань, включають такі:

- державна підтримка науково-дослідної діяльності підприємств (вивчення інформації та проведення досліджень, необхідних для розвитку технологічних потужностей, впровадження інновацій, управлінських технологій та адаптації до міжнародних стандартів);
- послуги у сфері маркетингу, а саме сприяння проведенню маркетингових досліджень для поширення серед національних виробників інформації про зовнішні ринки збуту: технічні стандарти та вимоги щодо якості, маркетингові канали збуту, потреби та уподобання зарубіжних споживачів тощо;
- сприяння впровадженню міжнародних стандартів якості;
- розвиток загальної інфраструктури обслуговування виробництва та експорту;
- навчання та перекваліфікація робочої сили та управлінців;
- підтримка малого бізнесу;
- впровадження підприємствами нових стандартів охорони довкілля.

Різні застосування терміна субсидії згідно з різноманітними підходами призводить до того, що порівняння статистики по субсидіям з різних джерел може бути абсолютно недоречним,

оскільки визначення цього поняття різняться у підходах різних дослідників та організацій. Наприклад, відповідно до системи національних рахунків під час розрахунку обсягів субсидії не враховуються податкові пільги та пільгові кредити. Але вони включаються до Звіту Міністерства фінансів Німеччини з субсидій. Проте цей Звіт не включає підтримку науково-дослідних розробок. При цьому Звіт Міністерства фінансів Німеччини може включати до субсидій низку заходів, які згідно з підходами ЄС не вважатимуться державною допомогою, оскільки не впливають на конкуренцію на спільному ринку ЄС [10, с. 31].

Країна-імпортер під час виявлення експортного субсидування (використання нелегітимної субсидії) може вводити такий механізм фінансового регулювання зовнішньої торгівлі, як компенсаційне мито, що стягується з товарів, які є об'єктами застосування компенсаційних заходів. Ці заходи можна застосовувати у разі серйозного збитку, заподіяного інтересам іншої країни, зокрема в таких випадках:

- загальний обсяг субсидування щодо вартості продукту перевищує 5%;
- субсидії покривають виробничі витрати галузі промисловості;
- субсидії, що не є одноразовим заходом, покривають виробничі витрати підприємства;
- відбувається пряме списання заборгованості урядом.

Теоретично розмір компенсаційного мита повинен точно відповідати тим негативним ефектам, які створює субсидування в країні експорту відповідного товару. На практиці цього не завжди легко домогтися

Використання такого фінансового методу регулювання зовнішньоторговельних зв'язків, як надання субсидій, здійснюється переважно у вигляді відшкодування частини витрат на виробництво продукції національних виробників з метою підвищення конкурентоспроможності їхніх товарів на світових ринках. Крім того, субсидування може здійснюватися у вигляді податкових пільг, встановлення пільгових цін на енергоносії тощо.

Поняття субсидування експорту є невід'ємною частиною сучасної зовнішньоторговельної політики. Загалом субсидування експорту має як позитивні, так і негативні ефекти, проте багатогранність впливу експортного субсидування на економіку значно ускладнює визначення та оцінку його результатів. Варто зазначити, що в умовах загострення конкурентної боротьби субсидування експорту може набувати форм, які спрямовані на витіснення конкурентів з ринку.

Важливим інструментом фінансового регулювання ЗЕД залишається податковий механізм (в тому числі податкові пільги), який є одним з дієвих регуляторів зовнішньої політики держави у сфері

міжнародних торговельно-економічних операцій. Адже підвищення конкурентоспроможності національної економіки в напрямі її інноваційно-інвестиційного розвитку неможливе без ефективного державного регулювання діяльності вітчизняних підприємств на світових товарних ринках.

Тому в умовах світових інтеграційних процесів засоби впливу державних фінансових механізмів регулювання на сферу ЗЕД залишаються, з одного боку, вагомим чинником забезпечення економічної безпеки країни, а з іншого – спрямовані на реалізацію захисту та підтримки вітчизняних учасників експортно-імпорتنих операцій у просуванні на зовнішніх ринках.

За своєю суттю податкові пільги є своєрідним різновидом опосередкованого субсидування експортерів. Податкові пільги надаються, як правило, в таких формах:

- повернення експортерам сум мита і податків, сплачених під час імпорту сировини, комплектуючих чи товарів, необхідних для виробництва продукції на експорт;
- звільнення від сплати опосередкованих податків на сировину, комплектуючі чи товари, які використовуються у виробництві експортних товарів;
- дозвіл створення спеціальних фондів для розвитку експортного виробництва, що не оподатковуються;
- відстрочка сплати певних податків.

Систему пільг по податках як фінансового механізму регулювання зовнішньоторговельних зв'язків можна розділити на дві групи. Перша – це порівняно традиційні і стабільні звільнення від податку, незалежно від зміни обставин і навіть державного устрою.

Друга група пільг характеризується певною короточасністю щодо конкретних об'єктів. У сучасних умовах становлення податкових систем і нестабільної господарської і політичної ситуації ця група відрізняється великою кількістю пільг і постійною їхньою зміною. Закон про податкову систему повинен містити насамперед першу групу пільг, а другої має лише торкатися, оскільки вона деталізуватиметься під час регулювання конкретного податкового платежу. Характеристика податкових пільг має бути основана на рівності галузі оподаткування. І під час надання пільг критерієм повинно стати матеріальне становище суб'єкта оподаткування. Підстави для надання пільг навряд чи є правомірними, якщо вони не пов'язані з майновим положенням.

Використання пільгового оподаткування як методу фінансового регулювання зовнішньоторговельних зв'язків найбільш ефективно під час направлення пільгових податків в підприємства-експортери тих галузей економіки, які першочергово потребують підтримки з боку держави в

забезпеченості потрібного рівня конкурентоспроможності їхньої продукції на світовому ринку

Серед різних фінансових механізмів регулювання ЗЕЗ найбільш всеохоплюючим і поширеним є звільнення експортерів від сплати непрямих і деяких прямих податків, до чого вдаються майже всі розвинені держави. Податкові пільги застосовуються, як правило, однаковою мірою до всіх учасників міжнародної торгівлі. Однак, оскільки переважна частка обсягу світового експорту припадає на взаємний оборот розвинених країн, ці пільги практично сприяють реалізації продукції передусім у найрозвиненіших країнах [11, с. 324].

Податкові пільги є однією з найбільш прихованих форм фінансового заохочення експорту, бо в кожній країні поряд з однаковими або схожими податками існують специфічні податки, а також різноманітні винятки щодо оподаткування окремих товарів, операцій або підприємств. Прагнення максимально використати переваги національної податкової системи в інтересах зовнішньоторговельної експансії спричинилося до безлічі пільг, внаслідок чого урахування і оцінка їх ефективності стала складною проблемою.

**Висновки з проведеного дослідження.** Фінансові механізми державної підтримки експортного виробництва є сукупністю фінансових інструментів, які використовуються урядами країн для створення сприятливих умов розвитку національних суб'єктів господарювання шляхом стимулювання та активізації їх зовнішньоекономічної діяльності. Основними передумовами застосування фінансових механізмів державної підтримки експортного виробництва є посилення конкуренції з боку іноземних підприємств, прагнення уряду захистити внутрішній ринок від негативного впливу імпорту, намагання підвищити конкурентоспроможність національних підприємств, а також боротьба за ринки збуту та більш вигідні умови здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мельник В.А. Особливості організації торгового фінансування як форми міжнародного кредитування зовнішньоекономічної діяльності підприємств / В.А. Мельник // Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. – 2013. – Вип. 33. – С. 135–141.
2. Ковтонюк О.В. Міжнародний Валютний Фонд та група Світового Банку в системі фінансування міжнародної торгівлі / О.В. Ковтонюк // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2009. – Вип. 109. – С. 54–56.
3. Салій Н.Ю. Сутність банківського фінансування зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання / Н.Ю. Салій // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер.: Економіка. – 2009. – Вип. 12. – С. 302–308.
4. Ляхова О.О. Проектне фінансування зовнішньоекономічної діяльності в умовах європейського

вибору України / О.О. Ляхова // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 13–14. – С. 30–33.

5. Андрійчук Ф.Ю. Проектне фінансування зовнішньоекономічної діяльності в умовах кризи / Ф.Ю. Андрійчук // Економіка та держава. – 2010. – № 4. – С. 76–77.

6. Міжнародна економіка : [навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / [А.М. Поручник, Я.М. Столярчук, О.Д. Павловська та ін.]; за ред. А.М. Поручника. – К. : КНЕУ, 2011. – 156 с.

7. Литвин П.В. Державне регулювання страхової діяльності у сфері експортних операцій / П.В. Литвин // Держава та регіони. Серія: Державне управління – 2011. – № 4. – С. 41–46.

8. Державна допомога виробникам в Україні:

реформування відповідно до норм СОТ та ЄС / за ред. С.В. Касьянова. – К. : Нора–Друк, 2014. – 86 с.

9. Угода про субсидії та компенсаційні заходи СОТ від 15 квітня 1994 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>.

10. Булана О.О. Бюджетно-податкові інструменти державної підтримки підприємств в Україні з урахуванням вимог СОТ та ЄС : дис. ... канд. економ. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / О.О. Булана. – К., 2012. – 200 с.

11. Костюченко В.М. Державне фінансування структурної переорієнтації зовнішньої торгівлі: аналіз стану та перспективи розвитку / В.М. Костюченко // Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. – 2010. – № 4 (54) – С. 324–329.

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

## PROBLEMS AND PERSPECTIVES OF IMPLEMENTATION OF VALUE-BASED MANAGEMENT IN NATIONAL ENTERPRISES

*У статті висвітлено прагматичні проблеми впровадження вартісно-орієнтованого управління на вітчизняних підприємствах. Розглянуто недоліки використання традиційної фінансової моделі для оцінки ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Наведено аргументи щодо необхідності побудови системи управління на основі вартісно-орієнтованих показників. Доведено, що імплементація VBM дасть компаніям змогу вийти на новий рівень розвитку, скористатися конкурентними перевагами та в процесі ефективної діяльності задовольнити інтереси всіх зацікавлених сторін. Висвітлено специфіку застосування концепції вартісно-орієнтованого управління в українських реаліях.*

**Ключові слова:** методи оцінки економічної ефективності діяльності компанії, традиційна фінансова модель, вартісно-орієнтоване управління, додана вартість, вартість компанії, принципал-агент, конфлікт.

*В статье освещены прагматические проблемы внедрения ценностно-ориентированного управления на отечественных предприятиях. Рассмотрены недостатки использования традиционной финансовой модели для оценки эффективности деятельности субъектов хозяйствования. Приведены аргументы, касающиеся необходимости построения системы управления на основе ценностно-ориентированных показателей. Доказано, что имплементация*

*VBM позволит компаниям выйти на новый уровень развития, воспользоваться конкурентными преимуществами и в процессе эффективной деятельности удовлетворить интересы всех заинтересованных сторон. Освещена специфика применения концепции ценностно-ориентированного управления в украинских реалиях.*

**Ключевые слова:** методы оценки экономической эффективности деятельности компании, традиционная финансовая модель, ценностно-ориентированное управление, добавленная стоимость, стоимость компании, принципал-агент, конфликт.

*The article is focused on pragmatic problems of implementation of value-based management in national enterprises. The disadvantages of using financial model to estimate an enterprise effectiveness were considered. The article explains reasons of the necessity of building a management system based on value-oriented indicators. It has been proved that implementation of VBM allows companies to reach a new level of development, use competitive advantages and satisfy interests of all stakeholders through the effective operation. Implementation of the concept of value-based management in Ukrainian business conditions was described.*

**Key words:** methods for estimating the enterprise effectiveness, the traditional financial model, value-based management, added value, enterprise value, the agency problem.

УДК 658.15

**Чепка В.В.**

к.е.н, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**Павлюк Т.С.**

студентка

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання, що характеризуються розвитком ринкової економіки, посиленням процесів глобалізації, конкуренції, перед вітчизняними підприємствами постає необхідність більш ефективного функціонування та спрямування своєї діяльності

не лише на задоволення поточних потреб у вигляді отримання прибутку, але й планування майбутньої діяльності компанії таким чином, щоб успішно функціонувати, враховуючи при цьому інтереси власників. Поступово відбувається трансформація цілей діяльності підприємства з оперативних,