де Y_t – прогнозне значення обсягу реалізації в період t; Y_{ti} – прогнозне значення обсягу реалізації з урахуванням i–того фактору; ρ_i – значення коефіцієнту кореляції рангів для i –того фактору; n – кількість факторів. На завершальному етапі прогнозування необхідно встановити довірчі інтервали для прогнозу. Для цього знаходиться похибка між прогнозним значенням обсягу реалізації та прогнозним значенням від кожного фактору за наступною формулою:

$$\Delta_t = \frac{\sum_{i=1}^{n}(Y_t - Y_{ti})}{n}, \quad (9)$$

$$w_t = \frac{\Delta_t}{Y_t}, \quad (10)$$

де Δ_t , w_t – похибки прогнозу в періоді t в абсолютному та відносному значенні відповідно. Довірчий інтервал для прогнозу запишеться як:

$$Y_t^{`} = Y_t + \Delta_t, \text{ та } Y_t^{``} = Y_t - \Delta_t, \quad (11)$$

де $Y_t^{`}, Y_t^{``}$ – відповідно верхній та нижній інтервал довіри.

Для того щоб знайти обсяги продаж на реальному ринку, необхідно прогнозне значення Y_t скорегувати через коефіцієнт k, який би враховував потенційну кількість покупців нового товару, частоту його споживання окремим споживачем, а також можливість покупців придбати даний товар. У загальному випадку лінія тренду обсягу споживання товару підприємства відповідно до його життєвого циклу схематично відображається складною кривою.

Висновки

Розвиток науково–технічного прогресу призвів до появи сучасних методів прогнозування об'ємів збуту нового товару. Одним із найбільш успішніших із них можна вважати комп'ютерну імітацію, яка дозволяє за допомогою сучасної електронно–обчислювальної техніки та периферійних пристроїв змоделювати умови реального ринку. Оскільки розвиток НТП відбувається досить швидкими темпами, то в недалекому майбутньому існує реальна можливість створення віртуального ринку, який би нічим не відрізнявся від реального. Це б дало можливість більш точніше та швидше спрогнозувати об'єми збуту продукції.

Література

1. Андрушко А. Планування та прогноз продажу. Ключові елементи управління ланцюговим постачанням // Вісник Львівського державного аграрного університету. №16(2). – Львів, 2009. – С. 45–49.

2. Балабанові Л.В. Маркетинг: Підручник/ Л.В. Балабанові. – 2–ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання–Прес, 2004 – 645 с.

3. Волошин В.С., Дейнега О.В. Застосування методики віртуального ринку при прогнозуванні ємності ринку товарів / В.С. Волошин, О.В. Дайнега //Збірник наукових праць. Луцький державний технічний університет. – 2008 р. – Випуск 5 (18).

4. Москалюк В.Є. Планування діяльності підприємства – К.: КНЕУ, 2005. – 384 с.

5. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: Навчальний посібник. – К.: Ельга: Ніка–Центр, 2003. – 280 с.

Л.М. КЛАПКІВ,
аспірант, КНТЕУ

Вплив макроекономічних факторів на рівень фінансових ризиків у діяльності страховиків

У статті розглянуто проблеми діяльності вітчизняних страхових компаній в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Проаналізовано вплив макроекономічних факторів на рівень окремих ризиків, характерних для життєвого циклу компаній. Обґрунтовано необхідність розроблення системи оцінки впливу фінансових ризиків на діяльність страховиків.

В статье рассмотрены проблемы деятельности отечественных страховых компаний в условиях нестабильности внешней среды. Проанализировано влияние макроэкономических факторов на уровень отдельных рисков, характерных для жизненного цикла компаний. Обосновано необходимость разработки системы оценки влияния финансовых рисков на деятельность страховщиков.

In the article the problems of activity of domestic insurance companies are considered in the conditions of instability of external environment. Influence of macroeconomic factors is analysed on the level of separate risks, characteristic to the life cycle companies. The necessity of development of the system of estimation of influence of financial risks is reasonable on activity of insurers.

Постановка проблеми. В діяльності страхових компаній України неможливо уникнути ризиків з огляду на те, що в момент прийняття більшості рішень відповідальна особа не

© Л.М. КЛАПКІВ, 2011

володіє всіма даними і не завжди допустимо вдало передбачити подальший розвиток окремих подій.

Актуальність оцінки рівня ризиків страхових компаній відзначено у Концепції розвитку страхового ринку України до 2010 року, де вказується, що формування стабільного ринку потребує об'єктивного інформування всіх його учасників про основні умови, вимоги та ризики у процесі їх діяльності. Серед ключових заходів, що сприяють розвитку вітчизняної страхової справи, зазначається максимальний облік у діяльності страховиків таких параметрів як рівень ризиків, адекватність оцінки їх реального рівня, якість внутрішньої системи управління і контролю за ризиками, відповідний бухгалтерський облік і фінансова звітність та виявлення недоліків на ранніх стадіях їх розвитку [1, с. 101]. Ці ж завдання зберігають свою актуальність на теперішньому етапі і представлені в проекті стратегії розвитку ринків фінансових послуг на період до 2015 року [2].

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Зазначимо, що більшість існуючих досліджень охоплюють загальний вплив соціально–економічного стану в країні на страховий ринок. Проблема виникнення фінансових ризиків під впливом макроекономічних факторів та їх реалізація в діяльності страхових компаній частково розглядаються вітчизняними науковцями О. Гаманковою, А. Василенко, А. Єрмошенко та практиками І. Гордієнко, О. Корват, І. Корніловим.

Метою статті є аналіз та оцінка зв'язку між рівнем фінансових ризиків, характерних для діяльності українських страховиків, та макроекономічними факторами.

Виклад основного матеріалу. При наданні фінансових послуг важливим джерелом ризику є плинність часу, оскільки рішення приймаються не в статичному, а динамічному середовищі, яке характеризується тривалими змінами. Особливого значення це набуває з огляду на своєрідну циклічність розвитку страхового бізнесу, адже саме під час стрімкого темпу зростання формується осередок фінансових ризиків, а проявляється і матеріалізується у вигляді фінансових втрат в період послаблення економічної стійкості в державі та в діяльності окремих страховиків зокрема. Для вчасного попередження такої ситуації важливою є ідентифікація фінансових ризиків, характерних для страхової діяльності, що полягає в їх систематичному виявленні і вивченні. При цьому визначаються фактори, які обумовлюють ймовірність реалізації ризиків, ресурси, які можуть постраждати, та збитки, в яких проявляється цей вплив.

Поглиблення фінансових ризиків в сучасних умовах викликане розвитком та ускладненням економічних відносин, які формуються за рахунок взаємодії зовнішнього і внутрішнього середовища. Існує багато факторів, які мають вплив на діяльність страхових компаній. Аналіз зовнішнього середовища базується на показниках валового внутрішнього продукту (ВВП), ефективності діяльності підприємств, стану страхового ринку, рівня інфляції, рівня процентних ставок, розвитку ринку капіталів та грошей, валютної політики, бар'єрів попиту на страхові продукти та інших.

Стан, в якому знаходиться економіка, може спричиняти залежно від кон'юнктури розширення спектру дії ризикоутворюючого фактору. Так, наприклад, під час рецесії погіршенню підлягають усі економічні показники: знижується рівень ВВП і попит населення на фінансові послуги, зростають показники інфляції та безробіття. Макроекономічна ситуація тісно пов'язана зі страховим ринком, оскільки зростання ВВП істотно впливає на динаміку платежів, відшкодувань та виплат. Натомість зростання динаміки надходжень сприяє збільшенню обсягів коштів, доступних для інвестування. Таким чином, збільшується інвестиційний портфель, а пізніше – доходи страхових компаній.

Вплив ефективної діяльності підприємств в Україні варто розглядати з двох позицій: по–перше, як потенційних споживачів страхових послуг, а по–друге, як інструменту інвестицій власних коштів та резервів страховиків. З 2008 року питома вага прибуткових підприємств зменшилась на 4,7 [3], а відповідно – знизилися зацікавленість та фінансові можливості до користування страховими послугами та значно звузилась кількість альтернативних шляхів вкладень і доходів страховиків (наприклад, акцій, облігацій).

Ще одним бар'єром зростання попиту на страхові послуги є зниження платоспроможності населення. Інформація щодо динаміки доходів населення України свідчить, що хоча номінальні доходи населення ростуть, проте реально наявні – знижуються (у 2009 році – на 16% [3]).

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що вітчизняна страхова справа в останні роки розвивається в складних умовах, проте має потенціал до подальшого розширення. Загальну ситуацію на ринку страхування характеризують такі тенденції [9]:

– зростання кількості суб'єктів страхового підприємництва;

– зниження темпів приросту страхових премій та виплат;

– зменшення кількості укладених страхових договорів;

– значні фінансові витрати по договорам автострахування та медичного страхування.

Негативна динаміка макроекономічних показників зумовлює погіршення умов діяльності страховиків, оскільки вводить їх в стан крайньої непевності. Темп зростання ВВП у 2009 році у порівнянні із попереднім склав 84,9%, реальних наявних доходів населення – 90,8%, фінансових результатів підприємств – 45,4% [3]. При цьому компанії не мають жодних важелів впливу на такі зміни, а лише можуть пристосовуватися до ситуацій. У таблиці відображено вплив окремих показник, які характеризують становище в Україні на ключові складові діяльності страховиків. На перетині комірок стрілкою «↓» позначено зниження, а «□» – зростання.

Одним з основних джерел непевності як для страховиків, так і для страхувальників є інфляція. Розглядаючи її вплив в розрізі функціонування будь–якої страхової компанії, можна окреслити найбільш чутливі елементи:

– статутний капітал;
– вільні кошти та страхові резерви;
– інвестиційний дохід;
– суми виплат та відшкодувань.

В Україні починаючи з 2006 року рівень інфляції постійно зростає, ускладнюючи умови діяльності вітчизняних страховиків [3]. Чим вищий процент інфляції, тим важче компанії забезпечити заплановану дохідність. Коли показник інфляції становить понад 7% на місяць, нівелюються можливості страхування життя [4, с. 36]. Практично кожен страховий продукт чутливий до таких змін в економіці. Якщо страховик закладає під час андерайтингу одну вартість, за певний період цієї суми вже може бути недостатньо для покриття збитків. У результаті компанія зазнає значних збитків або ж втратить потенційних страхувальників з огляду на потребу підвищення вартості полісу.

Необхідно відзначити взаємозв'язок між рівнем інфляції та процентної ставки. В умовах інфляційних очікувань комерційні банки убезпечують себе на випадок прискорення темпів інфляції шляхом підвищення ставок за кредитами [5, с. 63]. Така зміна вводить страхову компанію в стан непевності. Вона може отримати кредит під змінне процентування, і тоді зростання ставки призведе до неочікуваного підвищення витрат. У випадку сталої відсоткової ставки зниження останньої на ринку обумовить користування із здороженого капіталу. Тому, з одного боку, залучення кредитів в операції компанії дає змогу розширити масштаби діяльності, а з іншого – викликає залежність фінансового стану страховика від політики та позиції комерційного банку.

Крім того, банківська сфера формує дохідні фінансові інструменти (депозити, банківські метали), які є одними із ключових в структурі інвестиційних портфелів страховиків. Депозитні внески тривалий час вважалися найбільш оптимальними: приносили власнику високий дохід та характеризувались зваженим ризиком.

В останні роки завдяки взаємодії із банківським сектором страховики почали приймати на себе велику частину кредитного ризику [6, с. 201]. Попри те, події на ринку банківських послуг 2008–2009 років похитнули довіру всіх учасників і викликали суттєві фінансові наслідки. Введений постановою НБУ №319 у жовтні 2008 року мораторій на дострокове зняття депозитів створив серйозні проблеми по виконанню своїх зобов'язань перед клієнтами для страховиків. За підсумками 2009 року 7% страхових резервів були недоступні по цих причинах [7, с. 8].

Банк за своєю природою може чітко спрогнозувати терміни повернення депозитів, натомість страховик має бути готовим у будь–який момент відповідати за зобов'язаннями. Така обставина періодично викликає труднощі із грошовими розрахунками в учасників страхового ринку. На нашу думку, в цьому є позитивний аспект, оскільки при зваженому підході керівництва компаній до вкладення коштів, ситуація не набуває значного масштабу, тому ринок відчуває слабкі зв'язки. З іншого боку, відображається якість державного регулювання та нагляду за фінансовою сферою, викривається недосконаліть існуючих механізмів і потреба ширшого використання ринково орієнтованих інструментів.

Одним з ключових елементів зовнішнього середовища діяльності страхових компаній є курсова політика. Коливання валютного курсу впливає практично на кожен етап бізнес–процесу, особливо на визначення вартості зобов'язань страховиків. Відповідно до закону «Про страхування» статутний фонд формується в еквіваленті до іноземної валюти – євро [8], тому зниження вартості гривні зумовлює порушення вимог щодо достатнього обсягу капіталу і вимагає від власників компаній відповідно його підвищувати. Це характерно для компаній, що займаються і страхуванням життя, і ризиковими видами.

Особливого значення коливання валютного курсу набувають для компаній, які здійснюють операції з іноземною валютою (перестрахування, укладення страхових договорів). Суттєва динаміка вартості гривні у 2008 році вплинула на структуру договорів у 2009 році, оскільки клієнти віддали перевагу розрахункам у національній грошовій одиниці. За даними страхової компанії «ТАС», станом на 01.06.2008 р. їхній портфель містив близько 30% гривневих програм, на

Матриця впливу фінансових ризиків на складові діяльності страховика*

Ризики	Складові діяльності						
	обсяг статутного капіталу	продаж страхових полісів	обсяг страхових резервів	обсяг вільних коштів	вартість відшкодувань	вартість залученого капіталу	вартість перестрахування
Зростання інфляції	↓	↓	↓	↓	□	□	□
Зростання процентних ставок по кредитах						□	
Зниження процентних ставок по депозитах	↓		↓	↓			
Неплатоспроможність банку	↓		↓	↓	↓ обсяг		
Зниження вартості гривні	↓		↓	↓	□	↓	□
Зниження ціни фінансових інструментів **			↓	↓			
Банкрутство емітента	↓		↓	↓			

** Складено автором.*
*** Крім внесків на депозит.*

кінець 2008 року – 70%. За перший квартал 2009 року частка договорів у гривневому еквіваленті становила 90% від всіх укладених [9, с. 12].

Страховики зобов'язані формувати свої резерви у тій валюті, в якій несуть зобов'язання перед страхувальниками, тому вони повинні купувати іноземну валюту, проте по комерційному курсу. Інколи це створює додаткові витрати, оскільки маржа між офіційним курсом НБУ та комерційним може становити значну суму.

Обсяг операцій, здійснюваних в іноземній валюті, щорічно збільшується. Варто зазначити, що така діяльність включає не лише укладення страхових, а й перестрахових договорів. Відомо, що вітчизняний перестраховий ринок не має достатнього фінансового підґрунтя, щоб повністю забезпечити потреби страхових компаній. Значна частина ризиків передається іноземним компаніям, таким як Swiss Re (Швейцарія), Munich Re (Німеччина), SCOR Group (Франція), Hannover Re Group (Німеччина), PZU S.A. (Польща), «Русское перестраховочное общество» (Росія), «Ингосстрах» (Росія), що обумовлює залучення іноземної валюти для проведення розрахунків. При цьому основними грошовими одиницями виступають американський долар, євро та російський рубль.

Усе більшого значення валютна політика набуватиме при розширенні масштабів діяльності вітчизняних компаній і їх виході на іноземні ринки як з метою реалізації послуг, так і з метою інвестування активів.

Крім валютного, важливу роль відіграє фондовий ринок, який наповнений різноманітними фінансовими інструментами, де будь-який інвестор може знайти ефективні джерела доходів. Особливого значення це має для страхових компаній, адже вони мають забезпечити не лише стабільний прибуток для себе, а й надійний страховий захист для своїх клієнтів. Значимість страховиків як потенційних інвесторів підтверджує щорічне зростання активів, сума яких за підсумками 2009 року становить 41 970,1 млн. грн. [10].

Аналізуючи інвестиційні пріоритети, необхідно брати до уваги ризик вкладення коштів, який пов'язаний, з одного боку, із ймовірністю отримання фінансових втрат в результаті зниження вартості обраних інструментів. Так, спад вітчизняного фондового ринку у 2008 році призвів до нестачі коштів на виплати відшкодувань у страховиків [11, с. 236]. З іншого боку, існує кредитний ризик, який полягає в ймовірності банкрутства емітента облігацій або його відмови від своїх зобов'язань. На нашу думку, найвищим ризиком характеризуються вкладення в цінні папери, оскільки вітчизняний фондовий ринок чутливий до будь-яких економічних подій та знаходиться на ранній стадії свого розвитку.

З метою збереження коштів страховиків Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України встановила обов'язкові критерії та нормативи достатності, диверсифікованості та якості активів, якими представлені страхові резерви [12, с. 198]. Відповідно до цих вимог, акції повинні мати 1 або 2 рівень лістингу на фондовій біржі та функціонувати на ринку, а облігаціям мають бути присвоєні кредитні рейтинги. Проте на практиці існує брак фінансових інструментів, які б відповідали таким вимогам [13, с. 116]. Так, наприклад, у 2008 році організатором торгів ПФТС зареєстровано в 1 рівні лістингу 15 цінних паперів 15 емітентів, за 2 рівнем – 252 цінних паперів 150 емітентів та 1812 позалістингових цінних паперів 1900 емітентів, зареєстрованих у біржових списках [14]. Тобто обсяг якісних і визнаних фінансових інструментів фондового ринку досить незначний для задоволення потреб суб'єктів страхового підприємництва.

Такі негативні тенденції потребують вдосконалення механізму попередження їх впливу на фінансові показники компанії. Підкреслюючи значення швидкої ідентифікації фінансових ризиків і їх адекватного управління в діяльності страховиків, іноземні регулятори втілюють нову концепцію здійснення нагляду, яка зорієнтована на потенційні фінансові ризики. Одним із основних елементів такого нагляду є стрес–тест. Він проводиться органами державного регулювання або ж самими страховиками з метою виміру значення стійкості останніх при виникненні виняткових, негативних, але можливих подій – ринкових шоків. Стрес–тести охоплюють ознаки кількісного та якісного аналізу. Перший спрямований на визначення масштабу і сили впливу несприятливих подій на показники діяльності страхової компанії. Якісний аналіз бере до уваги можливість страховика управляти потенційними втратами.

Висновки

Відзначимо, що фінансові проблеми в діяльності страхових компаній стають усе більш значущими з огляду на макроекономічну нестабільність. Вибір оптимального рішення в складній ситуації важливий не лише для керівників компаній, а й для їх клієнтів. Тому існуюча нестабільність і невизначеність вимагають все більш прискіпливого вивчення. Серед основних ризикоутворюючих факторів виділяються показники інфляції, процентних ставок, валютного курсу, вартості фінансових інструментів та стійкості суб'єктів господарювання. Це обумовлює необхідність розроблення ефективних інструментів ідентифікації та оцінки фінансових ризиків. Як свідчить практика, сучасна страхова компанія має бути підготовлена до екстремальних проявів нестабільності. Для цього необхідно впроваджувати програми, механізми та інструменти управління фінансовими ризиками.

Література

1. Розпорядження КМУ №369–р від 23.08.2005 р. «Концепція розвитку страхового ринку в Україні на період 2005–2010 років» // Офіційний вісник України. – 2005. – №35. – С. 101.

2. Стратегія розвитку ринків фінансових послуг на період до 2015 року (проект) [Електронний ресурс]. – 2008. – Режим доступу: www.ufin.com.ua/koncepcia/002.doc

3. Основні показники економічного і соціального розвитку України [Електронний ресурс]. – 2010. – Режим доступу: http://www.minfin.gov.ua

4. Василенко А. Інвестиційна стратегія страхових компаній: Навчальний посібник / А. Василенко – К.: КНТЕУ, 2006. – 168 с.

5. Лагутін В. Кредитування: теорія і практика / В. Лагутін. – 3–тє вид., перероб. і доп. – К.: «Знання», КОО, 2002. – 215 с.

6. Єрмошенко А. Фінансовий конгломерат як модель взаємодії страхових компаній і банківських установ // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2009. – Вип. 25. – С. 197–207.

7. Дацюк Р. Товарищи по несчастью // Экономические известия. – 2010. – №58. – С. 8.

8. Закон України №86/96 «Про страхування» від 07.03.96 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua

9. Очимовская Т. СК отнимают хлеб у банков // Комментарии. – 2009. – №164.– С. 12.

10. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України / ДКРРФПУ. – 2009. – Режим доступу: http://www.dfp.gov.ua/734.html

11. Миськів Г. Вплив фінансової кризи на динаміку страхового ринку України / Г. Миськів, Р. Крамченко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.5. – С. 235–239.

12. Розпорядження ДКРРФПУ №741 від 08.10.2009 р. «Положення про обов'язкові критерії та нормативи достатності, диверсифікованості та якості активів, якими представлені страхові резерви з видів страхування, інших, ніж страхування життя» // Офіційний вісник України. – 2009. – №91. – С. 198.

13. Яворська Т. В. Системно–структурний аналіз страхової інвестиційної діяльності в Україні // Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії: Економічні науки. – 2009. – №1. – С. 115–119.

14. Звіт Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку за 2008 рік [Електронний ресурс] / ДКЦПРФП. – 2009. – Режим доступу: www.ssmsc.gov.ua

Ю.С. КУБІЦЬКИЙ,
аспірант, Національний університет біоресурсів і природокористування України

Сучасна модель та парадигма управління сільськими територіями

У статті охарактеризовано поняття регулювання й керування розвитком села. Запропоновано системну модель управління сільськими територіями. Розглянуто категорію «парадигма управління сільськими територіями».

В статье охарактеризовано понятие регулирования и управления развитием села. Предложена системная модель управления сельскими территориями. Рассмотрена категория «парадигма управления сельскими территориями».

The concept of adjusting and management development of village is described in the article. A system case rural territories frame is offered. A category is considered «paradigm of management rural territories».

Постановка проблеми. Аналіз наукових джерел з проблеми дослідження системи управління соціально–економічним розвитком сільських територій засвідчує, що за умов докорінної зміни діючих механізмів функціонування соціально–економічної сфери сільських територій та розбудови ринкових відносин діюча система управління соціальним розвитком села потребує значних змін, що передбачають формування нової управлінської системи. Центральною ланкою її мають стати територіальні органи влади з притаманними їм функціями, повноваженнями та джерелами фінансування, що передбачає розмежування відповідальності між різними ієрархічними рівнями управління.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Проблема соціально–економічного розвитку села на рівні розробки теоретичних засад дедалі більше постає у центрі наукової уваги багатьох дослідників – В.Ф. Беседіна, І.К. Бондар, З.С. Варналія, М.Г. Вергуна, А.С. Гальчинського, С.І. Дорогунцова, П.В. Маслака, А.Ф. Мельник, І.І. Лукінова, В.К. Орлатого, І.В. Прокопи, П.Т. Саблука, А.Г Савченка, В.К. Терещенка, А.А. Чухна, В.В. Юрчишина та ін. Вони переосмислюють класичні категорії соціально–економічного розвитку українського села та вводять у науковий обіг ряд новацій, зміст і особливості яких стали предметом аналізу в їх працях.

Різним практичним проблемам соціально–економічного розвитку села та сільських територій присвячені праці В.Г. Андрійчука, О.А. Бугуцького, О.Г. Булавки, М.Х. Вдовиченка, І.Ф. Гнибіденка, С.О. Гудзинського, В.С. Дієсперова, В.К. Збарського, М.В. Зубця, Г.І. Купалової, П.А. Лайка, Е.М. Лібанової, М.Й. Маліка, А.С. Малиновського, О.І. Павлова, Д.В. Полозенка, В.П. Рябоконя, В.К. Савчука, М.П. Сахацького, В.М. Трегобчука, В.К. Терещенка, Л.О. Шепотько, К.І. Якуби та ін.

Соціально–економічні проблеми регіонального розвитку висвітлено в дослідженнях П.П. Борщевського, З.С. Варналія, З.В. Герасимчук, Б.М. Данилишина, С.І. Дорогунцова, О.В. Заставецької, І.Т. Зварич, В.С. Коломийчук, О.П. Крайник, Л.Ц. Масловської, Г.В. Осовської, В.П. Прадуна, Л.Г. Чернюка, М.А. Хвесика, Є.В. Хлобистова та ін.

Метою нашої ***статті*** є висвітлення системної моделі управління сільськими територіями та розгляду парадигми управління сільськими територіями.

Виклад основного матеріалу. Управління сільськими територіями є процес соціально–державний, який передбачає планування, яке є передумовою, вихідним елементом

© Ю.С. КУБІЦЬКИЙ, 2011