

Саме тому процес управління корпорацією передбачає такі взаємовідносини:

1. Власники інвестують свої капітали в підприємство й делегують повноваження з управління і розпорядження своєю власністю Раді директорів і менеджерам. При цьому їм зовсім не обов'язково знати, як управляти корпорацією і як підприємство виробляє додаткову вартість. Натомість власники вимагають від менеджменту компанії, з одного боку, повної, правдивої й вичерпної інформації про результати використання їх об'єднаного капіталу. З іншого боку, власники капіталу вимагають виконання завдання інвестування – одержання доходу у вигляді дивідендних виплат (або зростання курсової вартості цінних паперів корпорації на фондовому ринку).
2. Члени Ради директорів і менеджмент компанії зазвичай не є власниками корпорації, їм довіряють свої капітали фізичні й юридичні особи. При цьому вони не виробляють додаткової вартості, але їх грамотні дії сприяють її створенню й максимізації. Менеджер повинен володіти вичерпною первинною інформацією для прийняття управлінських рішень і забезпечення безперервності відтворювального процесу.
3. Робітники та службовці корпорації, не є власниками підприємства (за рідкісним винятком). Саме вони створюють додаткову вартість, але абсолютно не знають, як управляти компанією й не мають такої можливості.

Отже, можна виділити два основних типи взаємовідносин між суб'єктами:

- взаємини й інформаційні потоки, що виникають між менеджментом корпорації й трудовим колективом. Це досить зрозумілий і добре вивчений в економічній теорії тип відносин, який прийнято називати фінансовим менеджментом;
- взаємини й інформаційні потоки, що виникають між власниками й менеджментом корпорації. Тобто виникає ситуація, коли власники не управляють своєю власністю й можуть свідчити про стан справ тільки за інформацією, одержуваною від менеджерів або за рівнем виплачуваних дивідендів і курсової вартості акцій на ринку цінних паперів. Саме тут і виникає система економічних і правових відносин, що й є основою корпоративного управління. Хоча останнім часом поширення набуває тенденція включення у цю систему зацікавлених осіб (стейкхолдерів).

Таким чином, корпоративне управління (*corporate governance*) – комплекс взаємовідносин між менеджментом корпорації, Радою Директорів, акціонерами й іншими зацікавленими особами із приводу управління діяльністю корпорації для досягнення її стратегічних цілей.

Зі збільшенням кількості учасників, які поєднують свої капітали, ступінь їх участі в управлінні корпорацією знижується та виникає необхідність у створенні спеціалізованих органів управління, таких як наглядацька рада, правління, ревізійна комісія. Досліджуючи природу капіталу, Карл Маркс відзначав процес "...перетворення дійсно функціонуючого капіталіста в керуючого, завідувача чужих капіталів і власників капіталу в просто власників, просто грошових капіталістів... В акціонерних компаніях функція відділена від власності на капітал, отже, і труд зовсім відділений від власності на засоби виробництва й на додатковий продукт" [1].

Висновки. Таким чином, в Україні відбувається процес формування національної моделі корпоративних відносин. І ключова роль у цій системі належить підсистемі корпоративного управління. Розглянуті у статті методологічні аспекти

цієї наукової проблеми дають змогу створити основу для здійснення подальшої корпоратизації національної економіки й проведення досліджень у цій галузі.

Література

1. Маркс К. Капитал : соч. – Т. III / К. Маркс, Ф. Энгельс. – Изд. 2-ое, [перераб. и доп.]. – Т. 25. – 545 с.
2. Ван Хорн Дж.К. Основы управления финансами : пер. с англ. Я.В. Соколов / Дж.К. Ван Хорн. – М. : Изд-во "Финансы и статистика", 1999. – 800 с.
3. Mians G. The Corporate Revolution in America / G.Mians. – New York, 1962. – Pp. 155.
4. Berle A.A. The American Economic Republic / A.A. Berle. – New York, 1963. – Pp. 211.
5. Кочеврин Ю. Крупная корпорация как объект исследования / Ю. Кочеврин // Мировая экономика и международные отношения. – 1988. – № 11. – С. 23.
6. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азриляна. – М : Изд-во "Институт новой экономики", 2002. – 864 с.
7. Грузинов В.П. Экономика предприятия / В.П. Грузинов, В.Д. Грибов. – М. : Изд-во "Финансы и статистика", 2004. – 336 с.
8. Господарський кодекс України: Затверджено Законом України від 16.01.2003 р., № 436-IV: Офіційний текст. – К. : Вид-во "Кондор", 2003. – 208 с.
9. Розенберг Д.М. Бизнес и менеджмент. Терминологический словарь / Д.М. Розенберг. – М. : Изд-во ИНФРА-М, 1997. – 105 с.
10. Кужелев М.А. Корпоративное управление: сущность и элементы / М.А. Кужелев // Экономика и организация управления : сб. науч. работ. – Донецк : Вид-во ДонНУ, Каштан. – 2008. – Вып. 3. – С. 51-58.
11. Задахайло Д.В. Корпоративне управління : навч. посібн. / Д.В. Задахайло, О.Р. Кібенко, Г.В. Назарова. – Харків : Вид-во "Еспада", 2003. – 688 с.

Кужелев М.А. Корпоративное управление в системе корпоративных отношений: методологический аспект

Рассмотрены теоретические и методологические подходы к определению ключевых экономических категорий системы корпоративных отношений – "корпорация" и "корпоративное управление". Проанализирован генезис развития этих категорий и существующие научные подходы. Исследована роль корпоративного управления в построении национальной системы корпоративных отношений в современных условиях.

Ключевые слова: корпорация, корпоративное управление, корпоративные отношения, акционеры.

Kuzheliev M.O. Corporate governance in the system of corporate relations: methodological aspects

The paper deals with the theoretical and methodological approaches to identify key economic categories of corporate relations - "corporation" and "corporate governance", analyzed the genesis of these categories and the existing scientific approaches, as well as to investigate the role of corporate governance in building a national system of corporate relations in the modern conditions.

Keywords: corporation, corporate governance, corporate relations shareholders.

УДК 330.342.14:658.015 Проф. І.Й. Яремко, д-р екон. наук; аспір. І.І. Жигало; доц. І.В. Борицук, канд. екон. наук – НУ "Львівська політехніка"

ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ – ІНСТРУМЕНТАРІЙ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розглянуто адекватність концептуальних і методологічних основ економічного інструментарію, базованого на системі збалансованих показників, умовам функціонування сучасних підприємств. Проаналізовано переваги, недоліки, можливості й доцільність практичного впровадження такого типу економічного інструментарію в управління під-

приємством. Наведено окремі аспекти адаптації систем збалансованих показників до умов функціонування підприємств національної економіки.

Ключові слова: підприємство, управління, економічний інструментарій, збалансована система показників, фінансові, нефінансові показники та індикатори.

Вступ. Для забезпечення умов стабільного функціонування та збереження конкурентоспроможності підприємства в сучасній економіці, враховуючи перманентні прояви кризових ситуацій і зростання невизначеності, необхідні фундаментальні зміни в управлінських підходах та адекватний економічний інструментарій для їх забезпечення. Успішне й ефективне впровадження адекватних для сучасної економіки управлінських концепцій потребує й відповідної системи, яка забезпечує об'єктивність оцінки та аналіз ефективності функціонування підприємства загалом та його окремих бізнес-процесів.

У переважній більшості наукових досліджень вважається, що тепер інструментарій типу збалансованої системи показників є одним із найбільш дієвих у системі управління підприємством. Економічний інструментарій, що базується на системі збалансованих показників, охоплює (принаймні теоретико-концептуально) всі аспекти функціонування підприємства і сприяє тому, що всі процеси в організації спрямовуються на досягнення її стратегічних цілей [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Безперечно, що розробники економічного інструментарію, ґрунтованого на системі збалансованих показників (BSC, піраміда ефективності, EP2M, модель стратегічних карт Л. Мейселя та ін.), адепти й консультанти з провадження цих систем у практичну діяльність підприємств позиціонують їх як системи, що "дають змогу дати адекватну характеристику компанії", наводять статистичні дані "стійкої заінтересованості до моделей стратегічних карт та приклади впровадження компаніями якого-небудь варіанта такого типу інструментів" [2, с.11, 13]. При цьому акцентується, що "збалансована система показників ефективно вирішує дві ключові проблеми: ефективно оцінює результати діяльності організації і допомагає реалізувати стратегію", а також відзначається, що вона є "випробованим й ефективним інструментом" [3, с. 3].

Вітчизняні науковці М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко, досліджуючи концептуальний та методологічний зміст систем збалансованих показників, дієвість їх практичного впровадження, відзначають, що "частина дослідників активно критикує неформалізований підхід, закладений у цю систему", проте, як вони підсумовують "можна підтримати прибічників цієї концепції, оскільки на теперішній час відсутні повноцінні аналітичні моделі для прогнозування майбутнього розвитку подій" [4, с. 155]. В.В. Смірнов та О.О. Клименко, узагальнивши розробки і публікації за цією тематикою, вважають, що науковці загалом дотримуються позиції, що в сучасних умовах "доречно і доцільно скористатися такого типу інструментами стратегічного управління, які відрізняються переліком використовуваних показників, їх групуванням і подальшим структуруванням" [5, с. 97].

Незважаючи на узагальнювальний позитивний погляд на адекватність сучасним економічним умовам концептуальної й методологічної основи економічного інструментарію, що базується на різноформатних системах збалансованих показників, науковці вказують на їх окремі недоліки і проблемні аспекти практичного впровадження. Так, досліджуючи процес і процедури розроблення зба-

лансованої системи показників як визначального інструментарію управління підприємством, О.М. Чергнєга акцентує на існуючій проблематиці "визначення цільових значень показників, без наявності яких показники, розроблені для виміру стратегічних цілей, не мають сенсу" [6, с. 226].

Гольдфарб А.Г., відзначаючи "привабливість збалансованої системи показників", вказує "на проблемність її практичного застосування", які, на погляд автора, "пов'язуються зі складністю управління людськими (трудовами) ресурсами – менеджерами вищої ланки і рядовими працівниками, оскільки роботу з людьми формалізувати (довести до чітких правил) дуже складно" [1, с. 167]. О.О. Ляковська відзначає такий важливий недолік цього типу економічного інструментарію, як те, що "збалансована система показників не призначена для моделювання невизначеностей і ризиків" [7, с. 122].

Стагнаційні та рецесійні прояви у сучасній економіці насамперед висувають завдання щодо збереження економічним суб'єктом здатності до функціонування, уникнення ризиків втрати активів і капіталу в значній кількості поточних фінансово-економічних операцій. Отож, правильним, на наш погляд, є акцентування С.Ю. Гончаровою і О.О. Затейшиковою на тому, що "основним недоліком цієї системи слід вважати оцінку показників у рамках лише економічного розвитку, хоча основною метою виступає покращення показників ефективності діяльності" [8, с. 81].

Невирішена частина загальної проблеми пов'язується з існуючою проблематикою не достатньої кореляції між фінансовими показниками та нефінансовими (неформалізованими) індикаторами, які встановлюють ступінь впливу нематеріального економічного потенціалу на реалізацію стратегічних цілей, збалансування підприємством довгострокових цілей і поточної результатної діяльності в умовах стагнації і рецесії глобального економічного середовища й транзитивності національної економіки.

Мета дослідження полягає у критичному аналізі економічного інструментарію, ґрунтованому на системі збалансованих показників, його адекватності сучасним умовам, а також формулюванні окремих інструментальних складових з метою його адаптивності до умов функціонування підприємств національної економіки.

Виклад основного матеріалу. Основним призначенням економічного інструментарію, що базується на певних системах збалансованих показників, вважається вимір і контроль поточної ефективності бізнес-процесів у контексті досягнення стратегічних цілей. Функціональна спрямованість такого виду економічного інструментарію полягає у формулюванні шляхів забезпечення стратегії функціонування і розвитку підприємства (постановка і супровід окремих складових стратегічних цілей), а тому визначальним у його розробленні є обґрунтований добір показників та індикаторів у розрізі декількох перспектив. Саме "розгляд різних перспектив під час формування й реалізації стратегії є характерною рисою концепції збалансованої системи показників та її ключовим елементом" [6, с. 225].

Враховуючи те, що інструментарій систем збалансованих показників виступає лише складовою (хоча й важливою) системи управління підприємством, то концепцію такого типу економічного інструментарію все ж необхідно розгляда-

ти з позицій його функціональної спрямованості, тобто для використання розроблених (задекларованих) стратегій, а не корекції чи формулювання нових стратегій. За змістом і призначенням "збалансовану систему показників" необхідно розглядати "лише як інструмент для пов'язання стратегічних планів з операційною діяльністю компанії, а також інструментом оцінки ефективності її діяльності" [7, с. 120].

Управлінські системи, ґрунтовані на різнотипових системах збалансованих показників, тепер вважаються достатньо популярними. В узагальненому вигляді їхня модель – це формат опису діяльності підприємства за допомогою певного набору показників (формалізованих і неформалізованих), які відповідають визначеним стратегічним перспективам. Відзначною характеристикою систем такого типу є те, що її концептуальна основа тісно пов'язує бізнес-процеси підприємства. Виходячи із змістових засад концепцій, вважають, що "головною ідеєю концепції Balanced Scorecard є приведення стратегії в дію" [9, с. 70].

Найбільш відомою із систем збалансованих показників є концепція Balanced Scorecard (BSC), яку розробили Р. Каплан і Д. Нортон, яку вперше репрезентовано у 1992 р. (R.S. Kaplan and D.P. Norton "The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance", Harvard Business Review, 1992). За своєю базовою основою і концептуально-функціональною спрямованістю її сформовано як оцінно-аналітичний інструментарій визначення рівня ефективності функціонування публічних компаній (вимірники, що управляють ефективністю). На основі її розвитку й адаптації збалансована система показників, за твердженням її розробників, "перетворилась із поліпшеної системи оцінки результатів діяльності в основу нової системи управління, яка налаштовує і зосереджує увагу всієї організації на впровадженні й удосконаленні її стратегії" [3]. Цьому значною мірою сприяла достатньо логічна сформульованість причинно-наслідкових зв'язків, що фактично перетворило цю модель із системи вимірювання ефективності у системи управління з прямим зв'язком.

Для впровадження цієї системи у практичну діяльність різних організацій створено компанію Balanced Scorecard Collaborative, консультанти якої, описуючи організаційні процеси, обґрунтовують як на основі цього інструментарію організація може стати стратегічно орієнтованою. Розкриваючи невдалі спроби впровадження цієї системи у практичну діяльність, науковці виокремлюють її дискусійні підходи та елементи, які мають суперечності, зокрема "пов'язування нефінансових критеріїв з ключовими чинниками успіху (стратегії)" [10, с. 114], "протиріччя між показниками, використанням недостовірної та конфліктної інформації, що дає змогу довільне трактування, відсутність твердої кореляції і зв'язку між показниками і цілями компанії тощо" [11, с. 53].

Збалансування показників (фінансових і нефінансових) у цій концепції спрямовується на збереження певного паритету короткострокових і довгострокових цілей (узагальнено – досягнення операційної рентабельності (активів, капіталу, сумарного виразу прибутковості) та ринкової капіталізації, формування конкурентоспроможного потенціалу, який забезпечує розвиток суб'єкта ринкової економіки). З цієї метою обрані показники та індикатори, що характеризують результати минулої діяльності та проєкцію майбутнього розвитку, зорієнтовані в розрізі чотирьох перспектив функціонування підприємства: фінансова діяль-

ність; організація внутрішніх бізнес-процесів; відносини з клієнтами; навчання та розвиток. При цьому ці перспективи у модельній конструкції збалансованої системи показників позиціонуються не окремими самодостатніми складовими, а пов'язуються між собою причинно-наслідковими зв'язками.

Під час розроблення адаптаційної моделі системи збалансованих показників для впровадження у конкретне підприємство передусім необхідно встановити особливості й тенденції розвитку галузі, загальноекономічні умови і позиціонування підприємства на ринках капіталів та інвестицій, визначити поточний фінансово-економічний стан підприємства й потенціал розвитку. На основі опрацьованої інформаційної бази потрібно обґрунтовано сформулювати вплив окремих проєкцій (стратегічні карти) на можливість акумуляції ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових, нематеріального потенціалу) за основними напрямками діяльності. На наступному етапі важливим елементом є паритетні узгодження основних операційних завдань підприємства зі стратегічними цілями, тобто трансформація місії підприємства у практичну площину для збалансування довгострокових і короткострокових цілей. У сучасних умовах невизначеності економіки, недостатньо прогнозованих рецесійних і стагнаційних проявів як у фінансовому, так і в реальному її секторах, цей етап розроблення стратегічних карт концепції збалансованих показників є, на наш погляд, найважливішим не тільки для підприємств національної (транзитної) економіки, а й для провідних компаній, що здійснюють свою діяльність у розвинених економіках.

На наступному етапі необхідно встановити об'єктивні фактори розвитку підприємства, тобто сукупність засобів для реалізації стратегії підприємством з урахуванням факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Відповідно до реальних умов функціонування сучасного підприємства, передусім динамічної і недостатньо прогнозованої появи різноманітних дестабілізуючих факторів впливу на стабільне та ефективне його функціонування, етапи цього процесу потребують надзвичайно високого рівня обґрунтувань та аргументацій. Сьогодні в економіці (теорія і практика) все ж ще не вироблено задовільного підходу до збирання, систематизації й системного опрацювання інформації для оцінки та аналізу зовнішніх факторів і накопичення стратегічної інформації з метою встановлення об'єктивних перспектив щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства навіть в оглядовій перспективі.

Розроблення системи показників, що здійснюється на подальшому етапі, має за мету сформулювати контекст причинно-наслідкових зв'язків, узгодити короткострокові й довгострокові цілі. Очевидним є те, що адекватність такої системи ключових показників потрібно розглядати, виходячи з конкретного підприємства, сфери і галузі його діяльності, стану загальноекономічного середовища. Результати діяльності багатьох провідних компаній світу (аналітичні огляди) доводять, що суб'єкти господарювання різних видів економічної діяльності не однаково спосібом реагують на сучасну економічну кризу. Саме об'єктивний (доцільний та обґрунтований) добір ключових показників ефективності функціонування конкретного підприємства, які адекватно характеризують реальні фактори його стратегічного розвитку, виступають обґрунтованою базою для вироблення стратегічних карт окремих підрозділів та загального впровадження концепції BSC на підприємствах.

Загальновідомим є той факт, що концепція збалансованої системи показників є надзвичайно складною, впровадження якої потребує не тільки значних витрат, а й формалізованої інформаційної бази за тривалий період функціонування підприємства. З точки зору української економіки проблематика пов'язується насамперед з вартісною характеристикою нематеріальних активів підприємства, інформація про які майже не наводиться у їх фінансовій звітності (балансі).

Безперечно, що одним із найбільш простих шляхів впровадження збалансованої системи показників на підприємстві є використання базової комп'ютерної моделі. У деяких дослідженнях [4, 12] розглядають автоматизацію концепції Balanced Scorecard і створення інформаційної системи BSC, де інформація циркулює в рамках інтегрованого алгоритма BSC і функціонала інформаційної системи. Вважають, що узгоджене, паралельне розроблення і впровадження методології BSC та інформаційної системи BSC здатні привести до більш швидкої адаптації методології з використанням можливостей IT-системи у процесі побудови концепції. При цьому дотримуються погляду, що потенціал цієї концепції (BSC) може бути повністю реалізованим як при інтеграції додатків BSC до використовуваних підприємством інформаційних систем, так і при введенні додатків цієї концепції до складу комплексу рішень класу CPM (Corporate Performance Management), що використовується для управління ефективністю.

Автоматизація і впровадження концепції Balanced Scorecard на підприємствах національної економіки можлива, проте дискусійними, на наш погляд, є питання щодо отримання таким способом реального інструменту для забезпечення управління і контролю за реалізацією стратегії. Виходячи із реальних умов функціонування підприємств національної економіки (високий рівень впливу зовнішніх дестабілізуючих факторів на ефективність їх функціонування, невизначеність ключових чинників у формуванні конкурентного потенціалу та ін.), за базовою моделлю концепції BSC майже неможливо отримати чіткий механізм причинно-наслідкових взаємозв'язків між окремими стратегічними цілями підприємства. Саме цей аспект є одним з основних аналітичних призначень концепції – стратегічний розвиток підприємства досягається на узгодженому параметрі факторів, які діють одночасно, а реальний зміст управління сучасним підприємством вітчизняної економіки здійснюється на тонкій грані балансування операційної прибутковості та формування потенціалу розвитку.

Висновки і пропозиції подальших досліджень. Контекстний формат фінансових та нефінансових (неформалізованих) показників й індикаторів, що становить базову основу економічного інструментарію типу збалансованої системи показників, можна вважати таким, що дає змогу більш ефективно управляти сучасним підприємством, дотримуючись певної рівноваги між короткостроковими та довгостроковими цілями, контролювати досягнення виробленої стратегії. Разом із тим, концептуальні засади збалансованих показників потребують певної корекції на основі теоретичного обґрунтування при її розробці для конкретного підприємства, дослідження особливостей формування і реалізації стратегії відповідно до умов функціонування вітчизняних підприємств.

Система збалансованих показників переважно зорієнтована на зростання ринкової вартості капіталу компанії та формування конкурентоспроможного по-

тенціалу. Враховуючи невисокий рівень узагальнювальних результатів функціонування підприємств національної економіки (невисока рентабельність діяльності й низький рівень капіталізації), впровадження цієї системи у вітчизняну економіку потребує істотних коректив. Зокрема більшої значущості повинна отримати перспектива фінансової діяльності (аспект інвестиційної привабливості). На фоні невисокого рівня прибутковості (основне джерело формування інноваційно-інтелектуального й технологічного потенціалу) індикативна складова збалансованої системи показників за перспективою "навчання і розвиток" повинна мати значно нижчий рівень вагомості. Цей об'єктивний фактор для підприємств національної економіки (паритет між можливостями поточної здатності до функціонування і формування стратегічного потенціалу) може, до певної міри, підтверджуватися й даними про перекапіталізацію відомих компаній.

Література

1. Гольдфарб А.Г. Человеческий фактор как основная проблема внедрения сбалансированной системы показателей на отечественных предприятиях / А.Г. Гольдфарб // Бизнес Информ : науч. журнал. – 2007. – № 11. – С. 166-169.
2. Сбалансированная система показателей. Практическое руководство по использованию : пер. с англ. / Н. – Г. Ольве, Ж. Рой, М. Веттер. – М. : Изд. дом "Вильямс", 2006. – 304 с.
3. Нивен П. Сбалансированная Система Показателей: Шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов : пер. с англ. / Пол Р. Нивен. – Днепропетровск : Изд-во "Баланс Бизнес Букс", 2004. – 328 с.
4. Збалансована система показників : монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2007. – 192 с.
5. Смірнов В.В. Система збалансованих показників як ефективний інструмент об'єктивної оцінки діяльності підприємства / В.В. Смірнов, О.О. Клименко // Академічний огляд. – 2007. – № 2. – С. 97-102.
6. Чернега О.М. Розроблення збалансованої системи показників управління підприємством / О.М. Чернега // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць Одеського державного економічного університету. – 2009. – № 29. – С. 224-228.
7. Ляковська О.О. Переваги та недоліки збалансованої системи показників / О.О. Ляковська // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7(85). – С. 119-126.
8. Гончарова С.Ю. Удосконалення збалансованої системи показників діяльності підприємства / С.Ю. Гончарова, О.О. Затеїщикова // Економіка розвитку. – 2007. – № 1. – С. 81-83.
9. Булеев И.П. Инструментарий и методы организации внедрения сбалансированной системы показателей на предприятии / И.П. Булеев, А.А. Пилипенко // Бизнес Информ : науч. журнал. – 2007. – № 10. – С. 70-80.
10. Стефаненко М.М. Система збалансованих фінансових показників як основа прийняття контролінгових рішень / М.М. Стефаненко // Фінанси України : журнал. – 2007. – № 3. – С. 112-117.
11. Никифорова Е. Системы сбалансированных показателей: интегрированный менеджмент / Е. Никифорова, Н. Резникова // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 3. – С. 46-53.
12. Цепляева Е. Внедрения BSC: встраиваем или пристраиваем? Интеграция приложений Balanced Scorecard в информационную систему компании / Е. Цепляева. [Электронный ресурс]. – Доступный с <http://www.management.com.ua/strategy/str046.html>.

Яремко И.И., Жыгало И.И., Боришук И.В. Сбалансированная система показателей как инструментарий в управлении современным предприятием

Рассмотрена адекватность концептуальных и методологических основ экономического инструментария, базиремого на системе сбалансированных показателей, условий функционирования современных предприятий. Проанализированы преимущества, недостатки, возможности и целесообразность практического внедрения такого типа экономического инструментария в управление предприятием. Приведены отдельные аспекты

адаптації систем сбалансованих показателів к условиям функционирования предприятий национальной экономики.

Ключевые слова: предприятие, управление, экономический инструментарий, сбалансированная система показателей, финансовые, нефинансовые показатели и индикаторы.

Yaremko I.Yo., Zhigalo I.I., Borschuk I.V. The balanced system of indexes as tool is in a management a modern enterprise

Adequacy of conceptual and methodological bases of economic instrumentality is considered, grounded on the system of the balanced indexes, to the operating of modern enterprises conditions. Advantages, failings, possibilities and expedience of practical introduction of such, are analysed as an economic tool in a management an enterprise. The separate aspects of adaptation of the systems of the balanced indexes are resulted to the operating of enterprises of national economy conditions.

Keywords: enterprise, management, economic tool, balanced system of indexes, financial, unfinancial indexes and indicators.

УДК 322.2

*Доц. Ш.І. Ібатуллін, д-р екон. наук;
мол. наук спієроб. В.В. Бокоч, канд. с.-г. наук;
проф. екон. В.М. Гадайчук – ДУ Інститут економіки
природокористування та сталого розвитку НАН України, м. Київ*

**НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАТНОСТІ
ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УКРАЇНІ**

Проаналізовано існуючий механізм плати за землю та обґрунтовано необхідність його вдосконалення. Здійснено обрахунок потенціальних науково обґрунтованих ставок земельного податку із зазначенням додаткових надходжень до бюджету в разі їх встановлення. Як характерну рису землекористування та окрему частину механізму плати за землею розглянуто орендну плату. Зміни умов землекористування, перехід економіки країни на ринкові засади, що обумовлює капіталізацію природних ресурсів та якісний стан ресурсу, вимагають перегляду існуючих величин ставок земельного податку та орендної плати.

Ключові слова: плата за землю, земельний податок, ставка земельного податку, орендна плата, сільськогосподарські угіддя, функції земельного податку.

Перехід країни до ринкової економіки зумовлює необхідність змін у податковому просторі, важливою компонентою якого є механізм плати за землю. Якісний стан, напрями використання земель, а також рівень соціально-економічного розвитку територіальних громад вказують на недостатню ефективність діючої системи оподаткування землекористування. При цьому плата за землю є одним із головних джерел поповнення місцевих бюджетів, у структурі яких традиційно для України спостерігається явище дефіциту. На сьогодні питання платності землекористування підіймається на загальнодержавному рівні та, на жаль, вирішення проблеми ускладнює перетин державних інтересів та інтересів виробників сільськогосподарської продукції, що є характерним для землересурсної сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання оподаткування в землересурсній сфері набули широкого розголосу в наукових колах як України, так і поза її межами. Механізму плати за землю присвячували свої праці такі вітчизняні вчені, як Мартин А.Г., Хвесик М.А., Дорош Й.М., Третяк А.М. [1], Шульга М.В. та інші. Серед зарубіжних науковців, що досліджували питання платного використання землі, Коростелев С.П., Бріксов В.В., Ялбуганов А.А., Яхіна Р.Р. та ін. Пла-

ту за землю розглядали як частину податкового простору держави, ланку суспільних відносин, окрему категорію правового простору та фактор виробництва.

Мета дослідження – обґрунтування запропонованих змін плати за землю в рамках бюджетної політики держави.

Результати дослідження. Відповідно до Податкового кодексу України від 02.12.2010 р., № 2755-VI землекористування в Україні є платним і має за мету формування ресурсів для фінансування [2]:

- заходів з раціонального використання й охорони землі, підвищення родючості ґрунтів;
- відшкодування власникам землі і землекористувачам витрат, які пов'язані з веденням господарства на землях гіршої якості;
- розвитку інфраструктури населених пунктів.

Плата за землю є одним із головних джерел поповнення місцевих бюджетів. За 2012 р. за рахунок неї до бюджету надійшло 12,6 млрд грн (рис. 1).

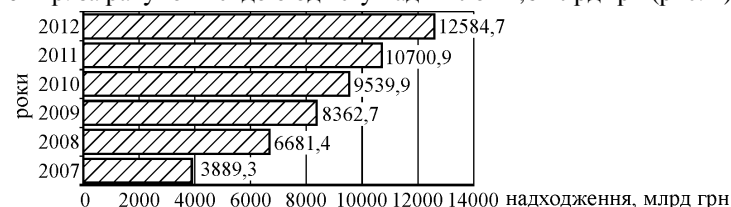


Рис. 1. Динаміка надходжень плати за землю за 2007-2012 рр.

Відповідно до пункту 14.1.147 Податкового кодексу плата за землю охоплює в себе дві категорії платежів:

1. Земельний податок. Його сплачують власники земельних ділянок і земельних часток (паїв), а також постійні землекористувачі (пункт 14.1.72 ПКУ).
2. Орендна плата за земельні ділянки державної і комунальної власності. Її орендар вносить орендодавцеві за користування земельною ділянкою (пункт 14.1.136 ПКУ) [1].

Земельний податок є обов'язковим, безеквівалентним платежем до відповідного бюджету, який вносять фізичні та юридичні особи на підставі податкового закону, не має цільового призначення і при внесенні якого обов'язково має місце перехід права власності на грошові кошти від платників до держави. Такі характеристики його правової сутності відрізняють земельний податок від інших обов'язкових платежів за землю, споріднених за економічним змістом та специфікою сплати [3].

При цьому основними функціями земельного податку є:

- *фіскальна* – формування й мобілізація фінансових ресурсів держави, фундаментальна функція оподаткування;
- *регулятивна* – вирівнювання умов господарювання для підприємств, що функціонують у різних умовах;
- *стимулятивна* – стимулювання використання землі за її цільовим призначенням.

На сьогодні ми вбачаємо потребу у посиленні функцій земельного податку, враховуючи та фактори:

- збільшення доходності від використання землі – як зростання цін на сільськогосподарську продукцію, так і обсягу реалізованої продукції будівництва;