

влияют на поведение руководителей множество, и чем больше адаптировано принятие решений к национальной культуре, тем более эффективной будет данная модель лидерства.

Таким образом, исследование современных моделей лидерства позволило сделать вывод о том, что каждая международная корпорация разрабатывает свои уникальные стили лидерства, применимые к особенностям организационной структуры и корпоративным ценностям. В большом количестве современных компаний слишком много менеджмента и мало лидерства. Но, когда компания пытается усовершенствовать модель лидерства, она должна знать, что сильное лидерство в компании со слабым менеджментом иногда даже хуже. Следовательно, основной проблемой для компаний является – объединение сильной модели лидерства и сильного менеджмента. А в последствии использование преимуществ каждого из этих механизмов для компенсации недостатков другого. Что касается международных корпораций, осознавая разницу между хорошим менеджером и успешным лидером, они выбирают лидера.

Анотація. У цій роботі проведено аналіз сучасних моделей лідерства в міжнародних корпораціях в світі та в Україні, на прикладі ПрАТ «Філіп Морріс Україна». Описано моделі керівництва за ступенем самостійності підлеглих у відносинах з начальником. Вказані чинники національної культури, що впливають на поведінку лідерів.

Ключевые слова: лідерство, управління, стиль керівництва, організаційна структура.

Annotation. In this article were considered modern models of leadership in international corporations in the world and in Ukraine, on the example of «Philip Morris Ukraine». The models of leadership on the degree of independence of subordinates in their relations with the boss are described. The factors of national culture influencing the behavior of leaders are indicated.

Keywords: leadership, management, management style, organizational structure

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Гусева Н.И. Современная модель лидерства в условиях глобального контекста// [Электронный ресурс]. URL: [https://www.hse.ru/data/2011/10/11/1270370627/Article %20BGUEP %200511.pdf](https://www.hse.ru/data/2011/10/11/1270370627/Article%20BGUEP%200511.pdf)
2. Михновец М.Л. Стили руководства, лидерство как важный и эффективный механизм управления// [Электронный ресурс]. URL: <http://www.studfiles.ru/preview/5438884/page:4/>
3. Стили руководства// [Электронный ресурс]. URL: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/rukovodstvo.html>
4. Конспект лекцій – Міжнародний менеджмент// [Электронный ресурс]. URL: http://bookwu.net/book_mizhnarodnij-menedzhment_1054/30_7.2-modeli-liderstva-v-mizhnarodnih-korporacijah-ta-liderstvo-v-mizhnarodnomu-konteksti
5. Новости компаний Philip Morris Ukraine// [Электронный ресурс]. URL: <http://companion.ua/articles/content?id=304617>
6. Philip Morris International// [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pmi.com/markets/ukraine/uk>
7. Лидерство и поведение персонала в международных компаниях// [Электронный ресурс]. URL: http://adload.ru/page/up_0214_258.htm

УДК 336.1

ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ: ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ТА ШЛЯХИ ЙОГО СКОРОЧЕННЯ

І. В. Бруслиновська, В.І. Матвійчук

Анотація. Наведено періодизацію формування державного та гарантованого державою боргу України. Проаналізовано основні тенденції формування боргових відносин країни. Представлена динаміка золотовалютних резервів України, їх роль у формуванні боргової безпеки держави. Надано пропозиції стосовно адаптації вітчизняної боргової політики до сучасних реалій, спрямування на скорочення внутрішнього та зовнішнього державного боргу та оптимального використання запозичених коштів.

Ключові слова: державний борг, гарантований державою борг, боргова політика, золотовалютні резерви, державний бюджет.

Вступ. Рівень економічного розвитку країни та її платоспроможність визначається такими показниками, як валовий внутрішній продукт (ВВП), курс національної грошової одиниці до іноземних валют, сальдо платіжного балансу, валовий національний продукт, чистий внутрішній продукт, національний дохід та інші. Проте одним з основних критеріїв розвитку економіки є розмір державного боргу та його динаміка.

Дослідженню проблеми державного боргу присвячені праці західних науковців, а саме: Р. Барро, Дж. Бьюкенена, А. Лернера, Р. Масгрейва та ін. В Україні цій проблемі приділяли увагу: у контексті зовнішніх запозичень – А. Сендерович, Г. Ігнатова, В. Оспішев; внутрішніх зобов'язань – С. Силантьєв; середовище розвитку державного боргу досліджували В. Андрущенко та В. Федосова; оцінку впливу валютних ризиків та вартість державних запозичень досліджував В. Башко; значення та місце державного боргу в умовах ринкової трансформації економіки України розкрив В. Козюк.

На сьогодні відсутнє комплексне дослідження динаміки та структури державного боргу України з початку його накопичення. Особлива увага має бути приділена формуванню раціональних підходів до управління державним боргом на державному та регіональному рівнях.

Управління та обслуговування державного боргу є особливо важливим в контексті тих економічних труднощів, які впродовж останніх років переживає Україна. Розв'язання проблеми обслуговування державного боргу є одним із ключових факторів економічної стабільності в країні. Від характеру врегулювання боргової проблеми в значній мірі залежить бюджетна дієздатність держави, стабільність її національної валюти. Необхідність вирішення цих питань потребує пошуку шляхів вдосконалення механізму управління та обслуговування державного боргу в Україні.

Метою статті є розробка рекомендацій щодо вибору необхідних напрямків управління та регулювання державного боргу на підставі виявлення та конкретизації причин виникнення боргового навантаження в Україні в поточному періоді, дослідження його стану в динаміці, аналізу особливостей регулювання та визначення напрямків скорочення державного боргу.

Основна частина

Посилення процесів глобалізації, економічні, політичні та соціальні перетворення, що відбуваються в світі за останні десятиріччя, призвели до виникнення потреби у значних за обсягом та безпечних за походженням джерелах фінансування. В більшості країн це стало причиною зростання зовнішніх державних запозичень та зробило їх фінансові системи більш вразливими до зовнішнього економічного впливу. Процес регулювання та управління державним боргом став невід'ємною складовою фінансової політики більшості країн світу.

Державний борг – це сукупність усіх боргових зобов'язань держави перед своїми кредиторами (юридичними та фізичними особами, іноземними державами, організаціями та ін.) [1].

Існування боргу створює реальні й потенційні проблеми для боргової безпеки країни. Наявність державного боргу потребує здійснення щорічних відсоткових платежів, які повинні фінансуватися за рахунок податкових надходжень до державного бюджету. За стрімкого зростання видатків на обслуговування боргу держава повинна або зменшувати видатки на фінансування соціально-економічних програм, або збільшувати свої доходи, що здійснюється, як правило, за рахунок посилення боргового навантаження на населення. Існування значного за розміром державного боргу негативно впливає на можливість економічного зростання країни. Збільшення державного боргу в Україні зумовлюється зростанням бюджетного дефіциту та збільшенням витрат на обслуговування та погашення існуючих боргів країни.

Запропоновано наступні періоди формування державного боргу в Україні (рис. 1).



Рис. 1. Періодизація процесу формування державного боргу України

Перший період формування державного боргу припав на 1991–1994 роки. На внутрішньому ринку основним кредитором був Національний банк України. Розрив виробничих зв'язків з країнами, що утворювали Радянський Союз, через вихід України з його складу, та введення власної грошової одиниці призвели до зростання обсягів державного боргу. Даний етап відзначився безсистемним характером зовнішніх запозичень.

У другому періоді (1995–1996 роки) вперше було прийнято рішення про випуск державних цінних паперів – облігацій внутрішньої державної позики. Це дозволило відмовитися від кредитів Національного банку, які фактично були прихованою емісією. Набуло розвитку фінансування дефіциту державного бюджету за рахунок казначейських векселів, що призвело до зростання рівня внутрішнього боргу.

Третій період (1997 рік – перша половина 1998 року) відзначився активним запозиченням на внутрішньому та зовнішньому ринках у зв'язку зі світовою фінансовою кризою, яка стала зовнішнім шоком для України. Лише протягом 1997 року було отримано 610 млн. дол. США на покриття дефіциту бюджету та реалізацію державних програм.

Четвертий період припадає на другу половину 1998 року – 2000 рік. Кінець 1998 року характеризувався загостренням кризових явищ вітчизняної економіки. У цей період вперше здійснено низку операцій із реструктуризації державної заборгованості, що дозволило уникнути дефолту.

П'ятий період (2001–2007 роки) відзначався виваженим підходом до формування державного боргу. Цей період характеризувався зменшенням співвідношення обсягів державного боргу та ВВП (14,8 % у 2007 р. в порівнянні з 45,3 % у 2001 р.) як за рахунок зростання економіки, так і ефективного підходу до проведення боргової політики.

Шостий період (2008–2009 роки) є періодом загострення світової фінансової кризи, падіння вітчизняної економіки, зростання дефіциту державного бюджету та погіршення боргової безпеки через стрімке нарощування державного боргу.

Сьомий період (2010 рік – теперішній час) характеризується посиленням боргового навантаження на економіку України, що обумовило зниження довгострокових та

короткострокових кредитних рейтингів країни [2]. Розвиток економіки в Україні у 2014–2015 рр. показав різко виражені негативні тенденції (скорочення ВВП на 31,3 % у 2015 р. порівняно з 2013 р.; зниження золотовалютних резервів до 5,6 млрд. дол., стрімка девальвація гривні – 100 % у річному вираженні та ін.) [3].

Всі ці процеси протягом досліджуваного періоду (з 1992 р. по 2016 р.) негативно вплинули на динаміку розмірів зовнішнього та внутрішнього державного боргу (рис. 2).

Починаючи з 2008 року сукупний державний борг України має тенденцію сталого зростання, яка зумовлена світовою кризою 2008-2009 рр. та подальшим погіршенням стану соціально-економічного та політичного становища в країні. Однак у 2015 р. відбулося скорочення показників зовнішнього державного боргу, одним з чинників якого було проведення реструктуризації заборгованості країни перед зовнішніми приватними кредиторами. Однією з вагомих підстав для проведення цієї реструктуризації стало зростання питомої ваги державного боргу (на 15 % у 2015 р. у порівнянні з 2014 р.) [3], який був номінований в іноземній валюті. Стала тенденція цього процесу характеризує збільшення витрат уряду з обслуговування власних боргових зобов'язань, які також будуть номіновані в іноземній валюті. Для українських фінансових ринків це означає ще більше скорочення валютної пропозиції та подальшу девальвацію гривні.

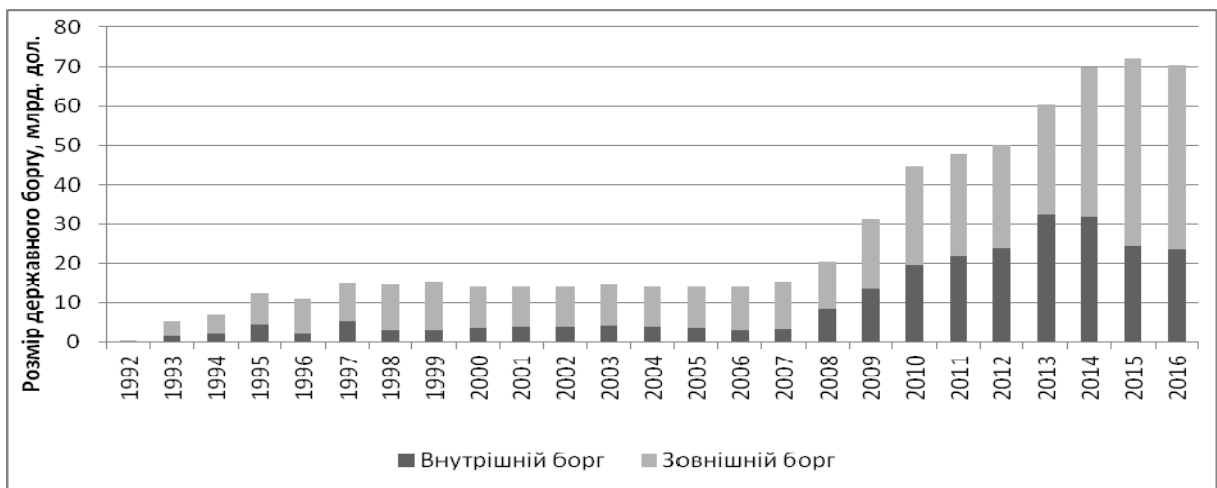


Рис. 2. Динаміка внутрішнього і зовнішнього державного боргу України з 1992 р. до 2016 р.

На рис. 3 показано співвідношення зовнішнього боргу до ВВП України з 2000р. по 2016 р. (станом на 30.09). Гранічне значення цього показника не повинно перевищувати 35 % від ВВП, що збігається з положенням Меморандуму про співробітництво з МВФ [4].

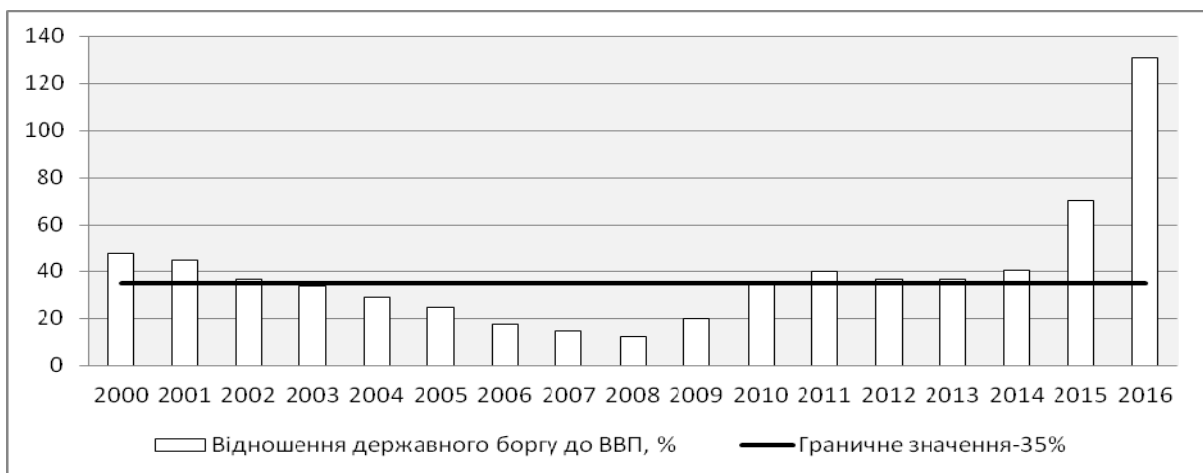


Рис. 3. Динаміка коефіцієнта співвідношення зовнішнього боргу до ВВП України в 2000–2016 рр.

Мінімальний обсяг золотовалютних резервів (покриття обсягу імпорту протягом трьох місяців) має становити близько 23 млрд. дол. США [5]. Впродовж 2014 року в Україні відбулось стрімке зменшення обсягу міжнародних валютних резервів до 7,5 млрд. дол. США на кінець року. А подальше скорочення золотовалютних резервів до рівня 5,6 млрд. дол. США станом на 01.03.2015 є анти-рекордом з червня 2003 р.

Скорочення золотовалютних резервів країни упродовж останніх років зумовлено значними витратами Національного банку, спрямованими на утримання курсу національної валюти та погашення зовнішнього боргу. В подальшому регулятором передбачається постійна динаміка міжнародних резервів: у періоди покращення кон'юнктури відбуватиметься їх зростання, у періоди посилення зовнішнього тиску можливе їх використання з метою поглинання дестабілізуючих впливів [6].

Структура золотовалютних резервів України (на 1 грудня 2016р.) представлена наступними елементами:

- цінними паперами – \$9956,38 млн, або 64,17 %;
- валютою та депозитами – \$1682,25 млн, або 10,84 %;
- резервною позицією у МВФ – \$0,03 млн, або 0,001 %;
- спеціальними правами позичання (СПП) МВФ – \$2820,15 млн, або 18,18 %;
- монетарним золотом – \$1055,70 млн, або 6,80 %.

Співвідношення зовнішнього державного боргу та золотовалютних резервів України за 2011-2016 рр. представлено на рис. 4. За останні 12 місяців вони зросли в загальному обсязі на 16 % порівняно з 2015 роком. Однак станом на 1 грудня 2016 року Україна зменшила свої золотовалютні резерви на 1,6 % порівняно зі значенням даного показника станом на 1 січня 2016р [7].

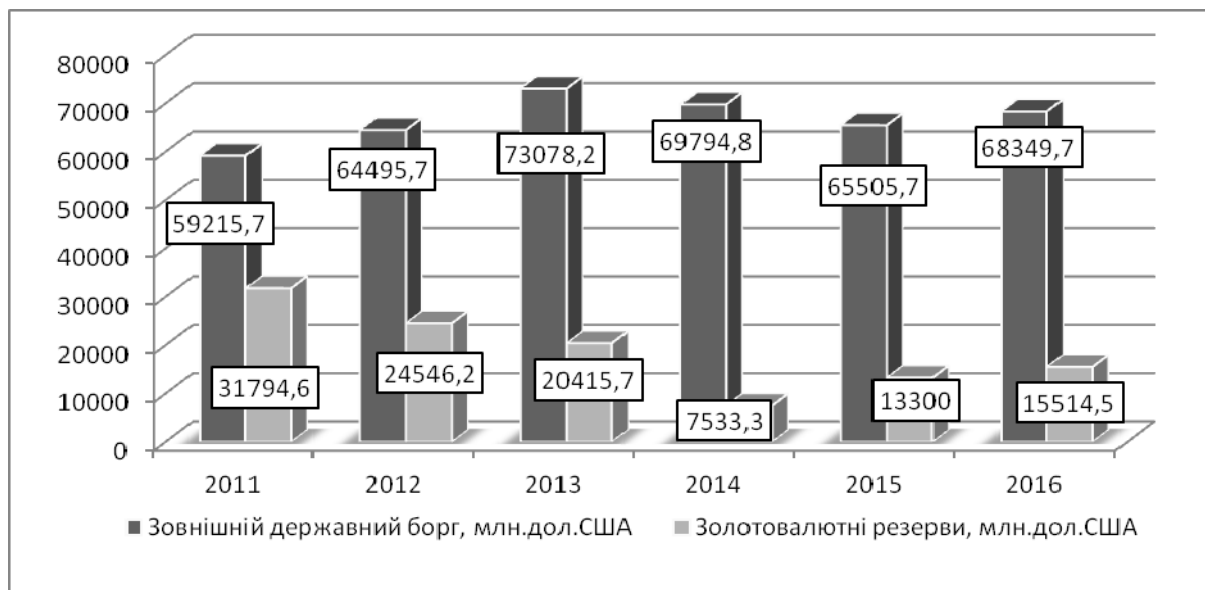


Рис. 4. Співвідношення зовнішнього державного боргу та золотовалютних резервів України за 2011–2016 рр.

Динамічне зростання обсягів державного зовнішнього боргу України на фоні дефіцитного державного бюджету, скорочення надходжень від експорту та зменшення золотовалютних резервів не лише викликає занепокоєння, а й вимагає негайних структурних змін в економіці, подолання корупції, скорочення видатків бюджету та створення ефективної системи управління та моніторингу державного боргу і валового зовнішнього боргу України.

Для реалізації поставлених завдань пріоритетним має стати визначення концептуальних засад вітчизняної боргової політики та розроблення і законодавче

закріплення обґрунтованої стратегії залучення позикових коштів та їх використання [4]. Основними вихідними положеннями цієї стратегії мають бути:

- 1) розробка законодавчого забезпечення формування державного та гарантованого державою боргу;
- 2) збільшення частки боргу в національній валюті у загальній сумі державного і гарантованого державою боргу України до 70 %-80 %. Внутрішні запозичення слід збільшити за рахунок залучення коштів фізичних осіб через випуск ощадних облігацій та сприяння розвитку внутрішнього фінансового ринку;
- 3) надання переваги довгостроковому залученню позик задля уникнення пікових навантажень при погашенні державних запозичень;
- 4) здійснення планування державної заборгованості на часовому інтервалі у декілька років, що дозволило б приймати рішення стосовно державних запозичень скоординовано і зважено;
- 5) здійснення жорсткого контролю цільового використання коштів суб'єктів господарювання, отриманих під державні гарантії;
- 6) переорієнтація державної боргової політики на фінансування розвитку експортних та високотехнологічних галузей національної економіки;
- 7) запровадження фіскальної децентралізації, оскільки населення на місцях краще, як показує практика 2014–2016 рр., контролює використання суспільних фінансів, ніж державні контролюючі структури. Значне скорочення останніх допомогло б оптимізувати державні видатки та зменшити державний борг.

Таким чином, за рахунок пропонованих заходів можливе вдосконалення боргової політики держави, формування нових підходів до управління державним боргом як вагомим інструментом макроекономічного регулювання та поступове наближення боргового навантаження до економічно безпечного рівня, що з часом приведе до оздоровлення економіки України.

Перспективним напрямом подальших досліджень є визначення оптимального рівня боргового фінансування суспільних видатків та розробка стратегії боргового управління в Україні.

Анотація. Приведена периодизация формирования государственного и гарантированного государством долга Украины. Проанализированы основные тенденции формирования долговых отношений страны. Представлена динамика золотовалютных резервов Украины, их роль в формировании долговой безопасности государства. Даны предложения по адаптации отечественной долговой политики к современным реалиям, направления на сокращение внутреннего и внешнего государственного долга и оптимального использования заемных средств.

Ключевые слова: государственный долг, гарантированный государством долг, долговая политика, золотовалютные резервы, государственный бюджет.

Abstract. There are periods of formation of public and publicly guaranteed debt of Ukraine. The basic tendencies of forming relationships debt of the country are shown. The dynamic tendencies of international reserves Ukraine, their role in the formation of the debt security are used. There are proposals on the adaptation of national debt policy to current realities. The focus on reducing internal and external public debt and optimal using of borrowed funds are proposed.

Key words: public debt, guaranteed debt, debt policy, reserves, national budget.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Завадський Й. С. Економічний словник / Й. С. Завадський, Т. В. Осовська, О.О. Юшкевич. – Київ : Кондор, 2006. – 355 с.
2. Новосьолова О. С. Генеза державного боргу України та вітчизняні тенденції боргової політики [Текст] / О. С. Новосьолова // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2014. – Вип. 43, Ч. 2. – С. 143–147.
3. Офіційний сайт міністерства фінансів України. [Електронний ресурс]: Режим доступу : <http://index.minfin.com.ua>.

4. Меморандуму про співробітництво з МВФ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://docviewer.yandex.ua>
5. Лещенко О. С. Критерії визначення оптимального обсягу золотовалютних резервів [Текст] / О. С. Лещенко // Управління розвитком. – 2010. – № 12 (88). – С. 124-126.
6. Богдан Т. П. Боргова політика держави в умовах глобальної нестабільності [Текст] / Т. П. Богдан // Економіка України. – 2013. – № 2. – С. 4-17.
7. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua>.

УДК 338.658

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ В КИТАЙСЬКИХ ТА ЗАХІДНИХ КОРПОРАЦІЯХ

Ю. О. Дем'янова, Л. Г. Саркісян

Анотація. Економіка Китаю протягом останніх 20–30 років розвивалася стрімкими темпами понад 10 % на рік. В роботі розглядається залежність цього розвитку від національної специфіки управління. Також проводиться порівняння моделі китайського менеджменту з західним стилем управління.

Ключові слова: моделі менеджменту, китайський менеджмент, західна модель менеджменту.

Вступ. Швидкий розвиток Китаю в кінці ХХ – початку ХХІ ст. спонукає дослідників шукати причини цього успіху. Країні вдалося уникнути економічного спаду не тільки в період азіатської кризи 1998 року, а й під час глобальної фінансової кризи в кінці 2000-х рр. Розгорнувшись на початку 2000-х рр. суперечки про специфіку економічного розвитку Китаю торкнулися ряду проблем, пов'язаних з розумінням характеристик державного устрою, відносин влади, ринку і суспільства. Менеджмент Китаю враховує особливості своєї країни. Ще австралійські вчені Л. Літер і В. Ліде в книзі «Відновлення ідеї сім'ї Жу» писали: «Культура Китаю, китайський менеджмент відновлюються і, очевидно, виведуть країну в 21-му столітті в лідери, а китайський менеджмент в 21-му столітті стане предметом наслідування в інших країнах». Щорічні високі темпи зростання, багатомільярдні іноземні інвестиції, діяльність десятків спільних підприємств вселяють в китайське суспільство оптимізм і віру в те, що успішний розвиток країни продовжиться і в майбутньому.

Метою даної статті є виявлення основних відмінностей у підході до менеджменту в китайських фірмах та їх вплив на розвиток країни.

Виклад основного матеріалу. Відомо, що поняття менеджмент прийшло до нас з-за кордону. За кордоном важливість менеджменту була особливо яскраво усвідомлена в 30-ті роки ХХ ст. Ще тоді стало очевидним, що діяльність ця перетворилася в професію, область знань – у самостійну дисципліну, а соціальний шар – у надзвичайно впливову суспільну силу. Менеджмент – молода наука, вона продовжує розвиватися і поширюється по всьому світу. В даний час в кожній економічно розвиненій країні вже сформувалися свої системи, принципи та особливості управління. Кожна з цих систем унікальна по-своєму, має свої особливості, плюси і мінуси. Американський менеджер Пітер Друкер в своїй книзі «Менеджмент – завдання, відповідальність і практика» підкреслив, що менеджмент виходить з культури суспільства, цінностей, традицій, звичаїв, релігії, уряду і режиму країни. Також вважає і Чен Цзюнь, основоположник китайського менеджменту.

Напевно, сьогодні вже ніхто не сумнівається в тому, що Китай поступово перетворюється в світову супердержаву. Економіка Китаю протягом останніх 20–30 років розвивалася темпами понад 10 % на рік. У чому ж полягає китайська специфіка управління та невже дійсно саме вона є запорукою успіху багатьох процвітаючих китайських фірм?

Китайський менеджмент визначається як повна протилежність західному. Західна модель управління і організації надає перевагу великим формам виробництва, а китайська система визначається у перевагах малих фірм. Відповідно до західного погляду, головна роль у забезпеченні зростання продуктивності праці і рентабельності припадає на вдосконалення систем управління і організації виробництва, досвіду та професійності