

**ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА:  
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ  
АСПЕКТИ**

**Міжуніверситетська колективна монографія**

**Випуск 2**

*За редакцією*

*д.е.н., доц. К.В. Ковтуненко*

*д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова*

**Херсон  
Видавець Грінь Д.С.  
2017**

УДК 330.341.1  
ББК У9(4УКР)-55  
М 315

*Рекомендовано до друку Вченою радою Одеського національного університету  
імені І.І. Мечникова (протокол № 8 від 25 квітня 2017 р.)*  
*Рекомендовано до друку Вченою радою Одеського національного політехнічного  
університету (протокол № 8 від 25 квітня 2017 р.)*

**Рецензенти:**

Ахламов А.Г. – заслужений діяч науки і техніки, доктор економічних наук, професор  
ОРІДУ НАДУ при Президентові України, завдувач кафедри економічної та фінансової  
політики;

Лисюк В.М. – доктор економічних наук, професор Інституту проблем ринку та  
економіко-екологічних досліджень НАН України, завдувач відділом;

Хрущ Н.А. – доктор економічних наук, професор Хмельницького національного  
університету, завдувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування.

Ковтуненко К.В., Масленніков Є.І., Кузнєцов Е.А., Сафонов Ю.М.,  
Філіппова С.В. та інші

**М 315** Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія  
Вип. 2/ за ред. д.е.н., доц. Ковтуненко К.В., д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова.  
– Херсон: Грінь Д.С., 2017. – 906 с.

**ISBN 978-966-930-187-1**

У міжуніверситетській колективній науковій монографії розглянуто: теоретико-  
методологічні та практичні аспекти інноваційної економіки в умовах трансформаційних  
змін. У монографії представлені результати наукових досліджень та наукові позиції  
дослідників різних університетів України. В монографії започатковано наукову дискусію  
для науковців та практиків в галузях економіки, управління та адміністрування, щодо  
розвитку інноваційної економіки.

Міжуніверситетська колективна наукова монографія буде корисною для докторантів,  
аспірантів, магістрів, науковців, керівників підприємств, які досліджують проблеми  
інноваційної економіки.

Монографія підготовлена в рамках НДР: «Макроекономічне планування та  
управління системою вищої освіти України: філософія і методологія» (державний  
реєстраційний номер 0117U002531, період виконання НДР 2017-2019 рр.); «Соціальна  
відповідальність бізнесу та інституціональні новації» (державний реєстраційний номер  
0114U001555, період виконання 2014-2018 рр.); «Методологія та управлінський  
інструментарій забезпечення економічно безпечного інноваційного розвитку підприємств  
промислового сектору на основі інтеграції освіти, науки і виробництва» (державний  
реєстраційний номер 0115U0004080 період виконання 2015-2017 рр.)

**ISBN 978-966-930-187-1**

© Ковтуненко К.В., Масленніков Є.І., Кузнєцов Е.А.,  
Сафонов Ю.М., Філіппова С.В. та ін., 2017

**ЗМІСТ**

Передмова .....	12
РОЗДІЛ 1 КОНЦЕПЦІЯ ПРІОРИТЕТІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ .....	15
<i>д.е.н., професор Кузнєцов Е.А., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 2 ПРІОРИТЕТНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ І СТРАТЕГІЇ В ПРОМИСЛОВОСТІ .....	33
<i>д.е.н., професор Сафонов Ю. М., Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», к.е.н., доцент Мельник Ю. М., Одеська національна академія харчових технологій</i>	
РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ .....	46
<i>к.е.н., професор Аранчій В.І., Полтавська державна аграрна академія, д.е.н., професор Маркіна І. А., Полтавська державна аграрна академія</i>	
РОЗДІЛ 4 МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ З СУЧАСНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ УПРАВЛІННЯ.....	59
<i>д.е.н., професор Філіппова С.В., Одеський національний політехнічний університет, к.е.н., доцент Карпенко Л.М., Одеський національний політехнічний університет .</i>	
РОЗДІЛ 5 СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ТЕХНОПАРКІВ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ .....	90
<i>д.е.н., професор Козак Ю.Г., Одеський національний економічний університет, к.е.н., доцент Уханова І.О.,</i>	

*Одеський національний економічний університет,  
к.е.н., доцент, Засць М.А.,  
Одеський національний університет імені І.І.Мечникова*

РОЗДІЛ 6 ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА  
УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ВИХОДУ З КРИЗИ ..... 107

*к.е.н., доцент Столбуненко Н.М.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова,  
аспірант Прибок В.А.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

РОЗДІЛ 7 ВІДТВОРЮВАЛЬНИЙ ЦИКЛ  
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ:  
«ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ – ІННОВАЦІЙНИЙ  
МЕХАНІЗМ – КОНКУРЕНТНИЙ РЕЗУЛЬТАТ»..... 124

*д.е.н., професор Шкурупій О.В.,  
Полтавський університет економіки і торгівлі  
к.е.н., Базавлук Н.Г.,  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський  
університет економіки і торгівлі»*

РОЗДІЛ 8 ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВИРОБНИЦТВА  
ЯК ОДНА ІЗ ОСНОВНИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ  
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ..... 142

*к.е.н., доцент Григор'єв Г.С.,  
Національний університет «Києво-Могилянська академія»  
аспірантка Кривенко О.В.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

РОЗДІЛ 9 СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ..... 165

*д.е.н., доцент Побережець О.В.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
аспірант Жисентасв А.В.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

РОЗДІЛ 10 СИНЕРГЕТИЧНИЙ ЕФЕКТ ВИКОРИСТАННЯ  
МЕТОДУ БАГАТОПАРАМЕТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ  
ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ..... 180

*к.е.н., доцент Дименко Р.А.,  
Державний університет телекомунікацій,  
аспірант Татарчук І.В.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

РОЗДІЛ 11 ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРИКУТНИКА  
ЗНАНЬ В УКРАЇНІ ..... 190

*к.е.н., доцент Слава С.,  
Ужгородський національний університет*

РОЗДІЛ 12 РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙ У  
МІЖНАРОДНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ..... 206

*асистент Новак Н.Г.,  
Одеський національний політехнічний університет*

РОЗДІЛ 13 БІЗНЕС-РЕІНЖИНІРИНГ ЯК ПЕРЕДУМОВА  
ІННОВАЦІЙНОГО ПОКРАЩЕННЯ СУБ'ЄКТА  
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ..... 219

*асистент Мироненко К.С.,  
Одеський національний політехнічний університет*

РОЗДІЛ 14 ІННОВАЦІЇ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ..... 227

*д.э.н., профессор Грибинча А.,  
Молдавский государственный университет*

РОЗДІЛ 15 РОЛЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ  
В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ ..... 249

*ст. викладач Масіна Л.О.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова,  
Алібутаєв Е.Р.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

РОЗДІЛ 16 КАПІТАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ – СКЛАДОВА  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ..... 259

*д.е.н., професор Ніценко В.С.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
к.е.н., доцент Цуканов О. Ю.,  
Одеський національний політехнічний університет*

РОЗДІЛ 17 ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО  
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ..... 281

*д.е.н., професор Апарова О.В.,  
Державний університет телекомунікацій*

РОЗДІЛ 18 СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ФОРМИ  
ФІНАНСУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ..... 318

*к.е.н., доцент Кірсанова В.В.,  
Одеський національний політехнічний університет  
к.е.н. Ковальова О.М.,  
Одеський національний економічний університет*

РОЗДІЛ 19 СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ  
ТА ІННОВАЦІЇ В ЛОГІСТИЦІ ..... 344

*ст. викладач Іванищева А.В.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

РОЗДІЛ 20 ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ  
ОЛІЙНОЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ ЯК ФОРМА АДАПТАЦІЇ  
ДО ЗМІННИХ УМОВ РИНКУ ..... 363

*к.е.н., доцент Орлова Н.В.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова,  
доцент Олійникова Н. В.,  
Одеський національний морський університет*

РОЗДІЛ 21 СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СИСТЕМІ  
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ..... 378

*к.е.н., доцент Ковтуненко Ю.В.,  
Одеський національний політехнічний університет,  
Сапожников Р.М.,  
Одеський національний політехнічний університет*

РОЗДІЛ 22 БІТКОЙН ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ЗАСІБ  
ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ  
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ..... 392

*д.е.н., професор Масленніков Є.І.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
аспірант Данилов Р.І.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

РОЗДІЛ 23 ВЕНЧУРНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ НА  
СУЧАСНОМУ ЕТАПІ ..... 406

*к.е.н., доцент Столбуненко Н.М.,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова*

РОЗДІЛ 24 ІННОВАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ..... 424

*д.е.н., професор Коваленко О.М.,  
Одеський національний політехнічний університет  
к.е.н., доцент Станіславик О.В.,  
Одеський національний політехнічний університет*

РОЗДІЛ 25 АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ  
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ УСТАНОВИ  
СОЦІАЛЬНОГО СПРЯМУВАННЯ..... 443

*Патинська М.М.,  
Державний вищий навчальний заклад «Київський національний  
економічний університет імені Вадима Гетьмана»*

РОЗДІЛ 26 ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В  
ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД РОЗМІРУ ПІДПРИЄМСТВА ..... 465

*асистент Ковалик О.А.,  
Одеський національний політехнічний університет  
старший викладач Швагірева В.С.,  
Одеський національний політехнічний університет..... 465*

РОЗДІЛ 27 КОМПЛЕКСНЕ ПОЕТАПНЕ ЕКОНОМІЧНЕ  
ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА ОБ'ЄКТАМИ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ТА СПОСОБАМИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ .....	477
<i>д.е.н., професор Ковтуненко К.В., Одеський національний політехнічний університет, к.е.н. Шацкова Л.П., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 28 МЕХАНИЗМЫ И ИНСТРУМЕНТЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ .....	502
<i>д.э.н., профессор Садченко Е.В., Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 29 ІННОВАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТЕКСТИЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ.....	526
<i>к.е.н., доцент Домінська О.Я., Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут</i>	
РОЗДІЛ 30 ОБЛІК ІННОВАЦІЙНИХ ВИТРАТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД .....	541
<i>старший викладач Варчук О.А., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 31 УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНО-КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ.....	555
<i>к.э.н., доцент Черкасова С.А., Одесский национальный политехнический университет, Исмаилов Уктам, Худайназаров Эзиз, Одесский национальный политехнический университет</i>	
РОЗДІЛ 32 THE MOST IMPORTANT PERSONS IN THE MANAGEMENT SCIENCE .....	589
<i>Huz V. V. Odessa I.I. Mechnikov National University</i>	

РОЗДІЛ 33 СУТНІСТЬ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	602
<i>д.е.н., доцент Побережець О.В., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, аспірантка Казінова Н.Г., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 34 ЕКОНОМІКА ТА ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА.....	613
<i>к.е.н., доцент Панич С.П., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 35 РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ РЫНКА В СОВРЕМЕННОЙ ИНДУСТРИИ МОДЫ .....	628
<i>аспирантка Демирова С.Д., Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 36 ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	641
<i>к.е.н. Борщ В.І., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 37 СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	653
<i>д.е.н., професор Ковтуненко К.В., Одеський національний політехнічний університет, к.е.н., доцент Танащук К.О., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 38 ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....	668
<i>к.е.н., доцент Продіус Ю.І., Одеський національний політехнічний університет, к.е.н., доцент Ізотов С.О.</i>	

РОЗДІЛ 39 ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ КОМПЛЕКСОМ ІНФОКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ.....	684
<i>к.е.н., доцент Яценко М.С., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 40 СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ КАТЕГОРІЇ «ІННОВАЦІЯ».....	707
<i>Гутарева Ю.В., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 41 ЗОВНІШНІ УМОВИ, ТЕНДЕНЦІЇ Й ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	717
<i>к.е.н. Мамонтенко Н. С., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 42 МОДЕЛЮВАННЯ МОБІЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙ.....	728
<i>к.е.н. Башук Г.О., Криворізький економічний інститут ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»</i>	
РОЗДІЛ 43 МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ТРЕТЬОГО ПОКОЛІННЯ В УКРАЇНІ.....	743
<i>д.е.н., професор Кузнецов Е.А., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 44 БЮДЖЕТНЕ МОДЕЛЮВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	758
<i>старший викладач Петрова Л.С., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 45 РОЗВИТОК КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .	771
<i>старший викладач Арапова О.М., Одеський національний політехнічний університет</i>	

РОЗДІЛ 46 ІНТЕГРАЦІЯ В СВІТОВЕ ІНФОРМАЦІЙНЕ ПОЛЕ ЯК ОДИН З ІНСТРУМЕНТІВ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ .....	796
<i>к.е.н. Кравченко О.М., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 47 ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЕКОЛОГІЧНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТЮ ТОВАРОВИРОБНИКІВ.....	811
<i>к.е.н., доцент Аверіхіна Т. В., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 48 КАТЕГОРІЯ «ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ» В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТОРГІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	835
<i>д.е.н., професор Масленніков Є.І., аспірант Цимбаленко А.М., Одеський національний університет імені І.І. Мечникова</i>	
РОЗДІЛ 49 ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА .....	848
<i>к.е.н., доцент Лапін О.В., асистент Коломіна О.Б., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 50 ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	869
<i>к.е.н., доцент Свінарьова Г.Б., Одеський національний політехнічний університет</i>	
РОЗДІЛ 51 ОЦІНЮВАННЯ ПЕРЕДУМОВ ТА ПЕРЕШКОД РОЗВИТКУ КОНТРОЛІНГУ НА ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ .....	883
<i>к.е.н., доцент Селіванова Н.М., Одеський національний політехнічний університет</i>	

## ПЕРЕДМОВА

Економіка постіндустріальної цивілізації – це перш за все інноваційна економіка, що динамічно розвивається під впливом науково-технічного прогресу. Нова технічна база призводить до того, що все більше поглиблюється міжнародний поділ праці, який об'єктивно викликає інтенсифікацію міждержавної економічної взаємодії - торгової і виробничо-коопераційної. Одночасно зміцнюються інтеграційні зв'язки розвинених країн. Основною світовою тенденцією формування сучасного типу сталого економічного зростання є перехід до інноваційної економіки, що ґрунтується на інтелектуальних ресурсах, наукоємних та інформаційних технологіях, ефективному використанні і якісному вдосконаленні всіх факторів виробництва.

Стійка тенденція підвищення ролі освіти, знань та інновацій виступає характерною рисою випереджаючого розвитку ряду країн. У таких країнах нові знання, на основі яких створюються ефективні виробничі технології, випускається високоякісна продукція і змінюється організація управління виробництвом, дають основну частку приросту продуктивності праці і ВВП. При цьому ті країни, які контролюють процес створення нових технологій, контролюватимуть і ринки, де реалізується продукція, створена із застосуванням цих технологій.

Інноваційна економіка, заснована на наукових знаннях, інноваціях, які стають ключовим фактором конкурентоспроможності, на сприйнятті нових систем і технологій, на спроможності їх практичної реалізації, відіграє важливу роль в системі національного господарювання. В інноваційній економіці під впливом наукових і технологічних знань традиційні сфери матеріального виробництва трансформуються на радикально нові, змінюючи при цьому свою технологічну основу. Орієнтація державної політики на інноваційну економіку дає змогу повною мірою використовувати інформаційні технології, людський капітал та фактори виробництва. Головне проблемне питання, що гальмує інноваційний розвиток Україні, – це

готовність національної економіки до бурхливого антитетичного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, відповідність макроекономічних критеріїв та оцінок сучасним вимогам ринку. Однак, незважаючи на суперечливі тенденції, Україна володіє потужним інтелектуальним потенціалом, ефективна реалізація якого здатна забезпечити економічне зростання та інноваційний розвиток країни.

Розвиток інноваційної економіки та стимулювання процесу створення нових ринків потребує формування ефективної державної інноваційної політики, яка визначає комплекс принципів та взаємопідтримуючих економічних, правових, організаційних і соціальних методів планування, стимулювання, регулювання та контролю процесів інноваційної діяльності в науково-технічній та виробничій сферах.

Метою інноваційної політики провідних країн світу є сприяння розвитку науки і техніки, підвищення інноваційної активності, що забезпечує конкурентоспроможність національної продукції на світовому ринку, обороноздатність країни, покращує екологічну ситуацію, а також сприяє розвитку венчурного довгострокового бізнесу. Виходячи з цієї мети, держава визначає пріоритетні напрямки розвитку інноваційної діяльності та обирає основні шляхи підтримки підприємств, які працюють над виконанням державних інноваційних програм. При цьому перехід України на інноваційний шлях повинен здійснюватися в умовах концепції інноваційного прориву, тобто не слідувати шляхом країн, які посіли міцні позиції на світовому ринку, а використовувати особливу модель розвитку національної економіки, враховуючи конкурентні переваги, для реалізації яких існує достатній рівень потенціалу інноваційного розвитку держави. За цих умов особливої актуальності набувають дослідження, що присвячені теоретико-методичним аспектам формування напрямків інноваційного розвитку та їх реалізації на мікро-, мезо- та макрорівнях, враховуючи відповідність можливостей вітчизняної економіки глобалізаційним викликам.

Питання, пов'язані з розвитком інновацій, інвестиційною привабливістю окремих технологічно нових проектів, організаційною

складовою цих процесів, актуалізуються і на теоретичному, і на практичному рівнях, що підтверджується цікавими науковими позиціями досвідчених авторів та початківців й забезпечує наукову дискусію і для дослідників, і для практиків.

Монографія складається з двох частин та 51 розділу, кожен з яких є досить самостійним за змістом, але деталізує проблемні питання інноваційної економіки. Структура монографії, а саме, наявність двох частин: теоретичних та практичних аспектів інноваційної економіки сприяє зосередженню як на концептуальних питаннях формування та розвитку інноваційної складової, так і на проблемних питаннях забезпечення процесу реалізації та практичного застосування розроблених методів.

У монографії викладено результати досліджень та наукові погляди як вітчизняних, так й зарубіжних авторів різних університетів щодо інноваційних аспектів економічного розвитку держави: підходи до управління інноваційно-інвестиційною діяльністю, формування інноваційного механізму, використання інноваційних економічних процесів. Авторами розглянуто широке коло проблем – від формування концептуальних засад управління потенціалом інноваційного розвитку держави до прикладних аспектів управління окремими підсистемами. Отримані результати істотно поглиблюють концептуальні засади формування ринково-орієнтованого механізму управління потенціалом інноваційного розвитку вітчизняних підприємств в контексті концепції стійкого розвитку.

Питання інноваційного розвитку національної економіки є актуальними для науковців різних поглядів, адже лише завдяки спільній роботі досягається ефект синергії – отримуються необхідні результати у вигляді ефективних заходів досягнення значного економічного та соціального зростання в державі.

Сподіваємося, що монографія сприятиме науковому вирішенню проблем розвитку інноваційної економіки, а також проблем формування ефективної національної інноваційно-інвестиційної системи в складних трансформаційних умовах.

## **РОЗДІЛ 1**

# **КОНЦЕПЦІЯ ПРІОРИТЕТІВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

*д.е.н., професор,  
завідувач кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Кузнецов Е.А.*

Сучасний період розвитку постіндустріального суспільства показує все більшу необхідність ефективного управлінського супроводу більшості інноваційних процесів, які забезпечують дію механізмів стійкого соціально-економічного зростання. Інноваційний системний розвиток прямо впливає на процеси професіоналізації управлінської діяльності з метою формування інноваційної динаміки професійної системи менеджменту, яка, в свою чергу, повинна забезпечувати високу якість менеджменту в інноваційному зростанні суспільства. Фактично інноваційний розвиток забезпечується міжнародною науково-технічною інтеграцією з певними формами спеціалізації науково-дослідних центрів різних країн. Тому важливо зазначити, що розвиток професійної системи менеджменту повинен формувати конкурентоспроможний управлінський капітал (менеджмент) на глобальному рівні. Цей процес має певні характерні риси та проблемні позиції розвитку в Україні, на які потрібно звернути увагу.

*Перше.* З метою досягнення ефективного соціально-економічного розвитку суспільства важливо розглянути концепцію і структурну побудову механізму професіоналізації управлінської діяльності. Саме професійний менеджмент формує ефективні механізми реалізації і



створює комплекс необхідних процесів розвитку для досягнення поставленої мети. Якщо не будуть знайдені реальні механізми системно-інтегральної дії, тоді немає сенсу вести мову про розвиток процесу професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Завжди управлінський процес реалізації базується на механізмах, які менеджмент використовує в якості основного засобу діяльності. Ця діяльність має бути підтримана державою як головний пріоритет інноваційного розвитку сучасного суспільства.

*Друге.* Сучасний етап соціально-економічного розвитку українського суспільства спрямований на пошук інноваційних підходів до вирішення, насамперед, управлінських проблем економіки. Стан економіки, рівень технічного прогресу, матеріально-технічна база виробництва багато в чому визначаються сьогодні станом системи менеджменту. Розвиток професійної системи менеджменту є сьогодні своєрідним барометром стану суспільства. Низький рівень професійної компетенції управлінських кадрів в усіх ланках державної і господарської діяльності зводить нанівець будь-які інноваційні ідеї економічного розвитку суспільства. Необхідний справжній прорив до інноваційних технологій підготовки, професійного навчання та практичної діяльності управлінських кадрів. Сфера управлінської освіти і навчання стає сьогодні пріоритетною формою, стимулюючої інноваційний розвиток суспільства. По суті справи, сьогодні система освоєння професійних управлінських знань стає справжнім бізнесом, який характеризується високим рівнем ефективності і прибутковості. Однак, сама управлінська наука сьогодні в Україні, в кращому випадку, накопичує необхідний потенціал для взаємодії з практикою і для вирішення нагальних проблем практичної управлінської діяльності. Нажаль, слабо спеціалізованою є сфера аналітичної управлінської діяльності, яка створює основні передумови для розвитку управлінського консалтингу. Всі ці обставини різко знижують ефективність ринкової трансформації економіки України та процесу створення необхідних і достатніх умов для забезпечення стратегії економічного зростання.

*Третє.* Істотною попередньою умовою ефективного розвитку професійної системи менеджменту є спеціалізація управлінських досліджень і точна предметна спрямованість напрямків спеціалізації менеджменту. Так, наприклад, існують різні позиції у визначенні предмета дослідження напряму «інноваційний менеджмент». Найчастіше тут розглядається проблематика інновацій взагалі, яка знаходиться в площині дослідження тих чи інших проблем економіки та управління інноваціями. На наш погляд, ця неточність веде до розмивання цілей цього наукового і практичного напряму і його віддалення від справжніх проблем інноваційного менеджменту. Іншими словами, управління інноваціями та інноваційний менеджмент не є тотожними поняттями і мають різні об'єкти дослідження, експертного аналізу і практичної діяльності. Розуміння цього факту призводить до сприйняття інноваційного менеджменту як напряму, який розглядає не інновації взагалі, а інновації саме в професійній управлінській діяльності. З огляду на суб'єктно-об'єктний характер взаємодії в менеджменті, чітко розуміючи, що це взаємодія виняткова людей (персоналу організації), необхідно зробити наступний висновок: основним предметом розгляду інноваційного менеджменту є структурно-функціональний людський капітал організації. Якість даного процесу створює умови для формування інтелектуального капіталу організації, а також базової якості сучасної професійної системи менеджменту – формування і результативної діяльності управлінського капіталу. Насправді, в цьому полягає основна складність даного напрямку, але також криється і основний фактор ефективності інноваційного менеджменту. Причина в тому, що досліджувати систему інноваційної діяльності функціонально чи лінійно працюючого управлінського персоналу, а також їх підлеглих, зайнятих певними видами робіт, набагато складніше, ніж розглядати управлінські проблеми інновації технологічних процесів самого виробництва. Інновація як трансформаційна функція менеджменту спрямована на інноваційні зміни, перш за все, в самій професійній системі менеджменту. Саме інноваційні технології менеджменту,

приводячи організацію до позитивної результативності, створюють умови появи «прибутку новатора», яка є найбільш перспективною в сучасній системі інноваційної економіки. Крім того, необхідно зазначити, що в інноваційній економіці саме інновації, особливо фундаментального характеру, є головним інструментом створення базових цінностей постіндустріального суспільства. Ця обставина, крім науково-методологічного обґрунтування, потребує також розробки практичних підходів до подальшого розвитку професійної системи менеджменту. Розглянемо більш конкретно деякі важливі проблеми цього процесу, виходячи, в першу чергу, із розуміння концепції науково-дослідної бази професійної системи менеджменту [1, с. 29-37].

Для більш точного розуміння інноваційного розвитку професійної системи менеджменту необхідно звернути увагу на певні особливості формування теорії інновацій. Насамперед, можна погодитися з тим, що інновації існують багато тисяч років. Наші предки займалися епохальними, або базисними, інноваціями, що змінили обличчя суспільства, просунувши його вперед [2]. І це було задовго до того, як сформувалася наука і відокремився невеликий шар вчених, які почали досліджувати інновації. Тому говорити про те, що наука - єдине джерело інновацій, було б необачно. В останні століття, коли стався інноваційний вибух індустріальної епохи, далеко не завжди вчені були ініціаторами найбільших інновацій. Ініціаторами інновацій були підприємці (наприклад, Г. Форд, А. Дж. Уелч, Т. Едісон), політичні і державні діячі (Т. Рузвельт, Р. Макнамара, Л. Ерхард), архітектори (А. Гауді, Г. Ейфель, Ф. Райт), художники (С. Далі, К. Мане, К. Малевич), музиканти (І. Стравинський, А. Веберн, С. Прокоф'єв). Хоча інноваційна практика існує багато тисячоліть, і це необхідно особливо зазначити, що предметом спеціального наукового вивчення інновації стали лише в другій половині ХХ століття, коли починають формуватися умови розвитку інноваційної економіки в економічно розвинутих країнах світу. Видатними представниками інновацій в менеджменті в ХХ ст. стали А. Слоун - «Дженерал моторс», А. Морито - «Соні», Лі Якокка - «Крайслер». Але треба розуміти, що ці видатні менеджери у більшості випадків давали

орієнтир для подальших наукових досліджень проблем управлінської діяльності, розуміючи необхідність системних інновацій саме в трансформаційних процесах менеджменту. В загальній системі професійного менеджменту необхідно забезпечувати розвиток трьох складових управлінських досліджень, а саме інтеграційну взаємодію науки, аналітики і практики. Спеціалізація управлінських досліджень створює умови для системного розвитку професійного менеджменту і стримує процес підміни одного виду досліджень іншим. Це є важливим фактом для розуміння специфіки, в першу чергу, науково-дослідної бази професійного менеджменту, а також її інноваційного розвитку.

В системі розуміння інноваційної динаміки професійного менеджменту важливо також визначити характер розвитку загальної теорії інновацій, яка пройшла в ХХ столітті три основних етапи (табл. 1).

Таблиця 1. Етапи розвитку теорії інновацій

<b>Перший</b> (1910-1930 рр.). Формування фундаментальних основ теорії (період базисних інновацій в сфері наукового пізнання).
<b>Другий</b> (1940-1960 рр.). Розвиток і деталізація базових інноваційних ідей попереднього періоду.
<b>Третій</b> (з середини 70-х рр. до нашого часу). Новий теоретичний прорив, пов'язаний з освоєнням і поширенням технологічного укладу, хвилею епохальних базисних інновацій в період становлення постіндустріального суспільства. Цей період охопить, ймовірно, і перші десятиліття ХХІ століття.

Формування основ теорії інновацій відбувалося в рамках становлення загальної теорії циклів і криз, перш за все в економічній і технологічній сферах, а на третьому етапі, також, системної кризи в сфері управлінської діяльності.

Сучасна управлінська інновація є результатом фундаментальних наукових досліджень управлінської діяльності, яка характеризується такими важливими категоріями, як людський капітал, інтелектуальний капітал, управлінський капітал різноманітних організацій, але, в першу чергу, економічних організацій.

Важливо звернути увагу на основні процеси формування і розвитку економічної організації. Існує кілька підходів до визначення поняття організація. Перший з цих підходів формулює базове призначення економічних організацій та їх основну функцію в ринковій економіці. Як приклад, можна навести такі визначення.

*Перше.* Організація – це базовий каркас, який забезпечує єдність складних економічних організмів, а також їх високий рівень диференціації та комплексності. В економіці ця каркасна основа організації має точне визначення – розподіл праці та виділення спеціалізованих функцій діяльності.

*Друге.* Економічна організація представляє собою сукупність засобів, призначених для вимірювання продуктивності діяльності та мотивації персоналу.

*Третє.* У третьому підході організація розглядається як людська спільність і специфічне соціальне середовище взаємодії людей. Визначення, яке належить Ч. Барнарду, характеризує економічну організацію як групу людей, діяльність яких свідомо координується керівництвом для досягнення загальної мети або цілей спільної діяльності [3, с. 238].

На нашу думку, найбільш вдалим буде наступне визначення: економічна організація представляє собою свідомо координоване соціальне утворення з визначеними межами, розгортає свою діяльність на відносно постійній основі для досягнення загальної мети або цілей. Дане визначення дозволяє виявити деякі найбільш важливі характеристики економічної організації. Під словами «свідомо координовані» розуміється менеджмент, під «соціальним утворенням» – те, що організація складається з груп або окремих людей, які взаємодіють між собою. Взаємодія членів груп передбачає необхідність в координації. Перевага організованих груп полягає в тому, що людина, яка входить до складу колективу, може більш успішно досягти своїх цілей, ніж та, що працює індивідуально [4, с. 11].

Яка б не була вибрана позиція, визначення економічної організації досить сильно нагадує базові установки діяльності системи менеджменту. Фундаментальними характеристиками

економічної організації виступають функції менеджменту, реалізація яких створює цілісність організму, його можливість зробити діяльність результативною та соціально значущою для суспільства [5, с. 59-61, 76]. Таким чином, економічна організація представляє собою єдиний, цілісний організм структурно-функціональної та операційно-виробничої діяльності персоналу організації, який працює для виконання спільного завдання в межах ресурсного потенціалу і спеціалізованих форм мотивації. Важливим аспектом дослідження економічної організації с позицій розвитку професійного менеджменту є її інноваційний вектор розвитку. Саме інноваційна динаміка професійного менеджменту створює конкурентні переваги економічної організації, умови для виникнення системних управлінських інновацій, підтверджує її соціально-економічну ефективність і якість позитивного зростання.

Для більшої актуалізації значення менеджменту для системного інноваційного розвитку економічних організацій розглянемо *концепцію пріоритетів інноваційного розвитку менеджменту* із визначенням етапів цього процесу в модерністський період виникнення менеджменту як професійної сфери діяльності.

Спочатку визначимо особливості інноваційної динаміки системи менеджменту в контексті процесів професіоналізації і спеціалізації управлінської діяльності. Необхідно зазначити, що розвиток концепції трансформації менеджменту на принципах інноваційної динаміки показує об'єктивну зміну пріоритетної направленості інноваційного процесу. За цією концепцією важливим пріоритетом інноваційного розвитку менеджменту економічної організації були етапи формування операційного менеджменту, розвитку системи управління «менеджмент-маркетинг» і, власне, менеджмент, який повернувся в своє основне лоно діяльності, тобто керівництво людським капіталом (рис. 1). На усіх вказаних етапах необхідно говорити про інноваційний менеджмент, але пріоритети будуть різні. Спочатку об'єктом інновацій було виробництво, потім вивчення ринку (маркетинг), а в сучасних умовах цим пріоритетом стає

людський капітал, а якщо трохи ширше, то інтелектуальний капітал економічної організації. Таким чином, дослідження процесу професіоналізації управлінської діяльності показує орієнтири професіоналізації менеджменту організації: «інженерні компетенції – маркетингові компетенції – компетенції по людським ресурсам». Кожний етап дає своє розуміння професійних якостей управлінських кадрів, але, на нашу думку, не є перспективною ідея розглядати професійні компетенції менеджменту тільки в межах одного етапу. Важливо визначити, що менеджмент в усі часи свого існування працює виключно з людьми (персоналом). Система управлінської діяльності у цьому випадку розглядається як окрема взаємодія менеджменту з персоналом у напрямку виробництва, маркетингу і використання людських ресурсів. Немає прямої взаємодії менеджменту із засобами виробництва, ринком підприємства, або тільки робітниками без виконання ними творчих, виробничих чи інших операційних професійних завдань. В будь-якому випадку функція керівника складається першочергово із взаємодії «керівник – підлеглий» в контексті виконання професійної діяльності.

Таким чином, важливо звернути увагу на певні особливості процесу інноваційного розвитку професійної системи менеджменту.

*Перше.* Концепція інноваційних пріоритетів менеджменту розглядає необхідність інновацій для усіх трьох етапів розвитку професіоналізації управлінської діяльності. Інноваційний розвиток має свої характерні риси для операційного менеджменту, управління системами маркетингу, або процесу розвитку технологій керівництва персоналом. Але кожний напрям використовує свій механізм реалізації інноваційних переваг.

*Друге.* В залежності від розвитку суб'єкту інноваційного процесу визначення пріоритетного напрямку не означає, що два інших напрямки не розвиваються. Пріоритетний напрямок отримує з боку менеджменту стратегічний орієнтир інноваційної діяльності, а два інших – формують базу для цієї діяльності. Система менеджменту повинна підтримувати певний баланс у розвитку різних частин організації, розуміючи при цьому, що пріоритетний напрямок

створює стратегічну основу для майбутньої конкурентоспроможності організації в цілому.

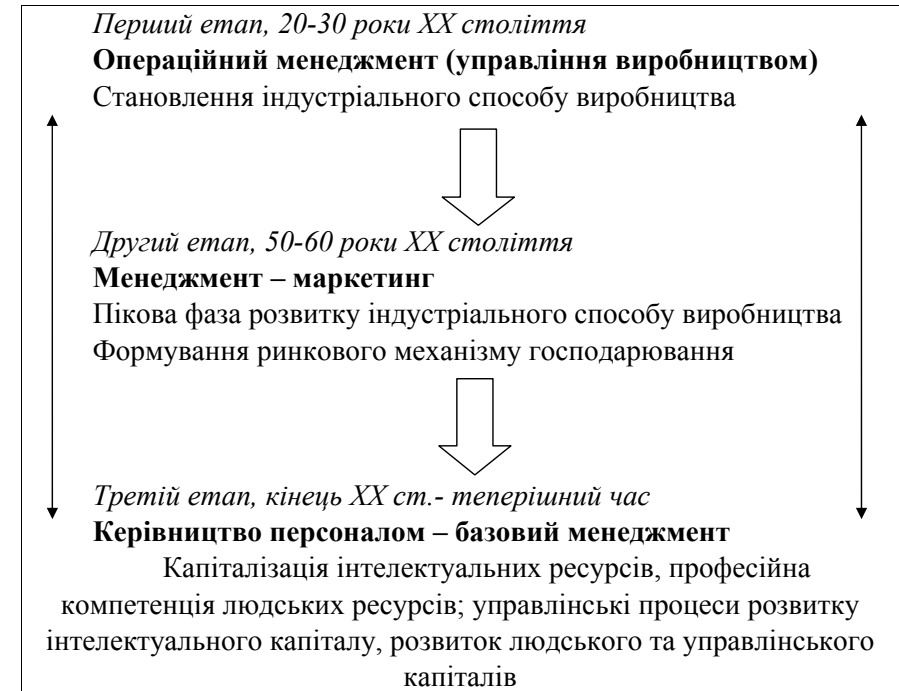


Рис. 1. Історична класифікація інноваційних пріоритетів менеджменту (складено автором)

*Третє.* Процеси професіоналізації менеджменту мають різні стратегічні орієнтири. Так, наприклад, інноваційний розвиток в період найбільшої актуальності операційних процесів для системи управління, доводить необхідність в першу чергу піклуватися про інновації у виробництво, в технологічні та операційні системи діяльності. Для менеджменту важливо володіти інженерними технологіями і застосовувати універсальні формально-аналітичні знання для забезпечення управлінського процесу. Але з часом, коли менеджмент рухається далі у виборі наступного пріоритету, пов'язаного з маркетингом і людським капіталом, формуються і нові

технології операційного менеджменту, головним елементом яких все більше стає інтелектуальна професійна людина. Це говорить про те, що розвиток сучасної системи менеджменту весь час на пріоритетних засадах розглядає у якості об'єкта управління все більш розвинений і підготовлений людський капітал. Саме ця закономірність стає історично важливим фактом процесу професіоналізації управлінської діяльності.

Таким чином, в сучасних умовах розвитку соціально-економічних систем виняткову роль відіграє професійний менеджмент. Управлінська складова, її ефективність і структурна якість стає визначальним фактором стратегічного розвитку економіки і суспільства. Відповідальність, яка покладається на сучасного менеджера, передбачає високий рівень його професійної підготовки та наявність інноваційних механізмів системного підвищення його професійної компетенції протягом практично всієї управлінської кар'єри. При всій додатковій важливості емпіричного досвіду управлінських кадрів необхідно відзначити, що в період постіндустріального розвитку суспільства і формування інноваційної економіки його абсолютно стає недостатньо. Цей факт зовсім не відкидає значення практичного досвіду для ефективності управлінської діяльності, але визначає необхідність вироблення критеріїв оцінки так званої цінності практичного досвіду. Тут важливо врахувати позиції і підходи в розвитку конкурентоспроможності, інвестиційної та інноваційної політики організацій. Зрозуміло, що рівень сучасної управлінської діяльності та уточнення критеріїв її ефективності об'єктивно визначається станом суспільства, рівнем розвитку економіки, науки і освіти. Менеджмент також є частиною культури суспільства, він схильний до впливу національних та міжнародних господарських традицій. Менеджмент неможливо без відповідної адаптації перенести з одного культурного середовища в інше, зберігши «цілющі властивості» і соціально-позитивну результативність. Таким чином, якість управлінської діяльності є прямим результатом стану та позитивного

соціально-економічного, а також культурно-історичного розвитку суспільства.

Важко погодитися з продуктивністю суперечок і дискусій про те, що менеджмент – швидше практика, ніж наука, або менеджмент – швидше за все мистецтво. Досить складно говорити про менеджмент, коли немає точних і лаконічних визначень. Деякі визначення менеджменту зводяться до перерахування всіх або основних напрямків діяльності і тому виглядають досить габаритно і все ж не закінчено. Завжди виникає бажання ще щось додати. Це свідчить про явну неточність визначення, що веде до появи помилкових шляхів вивчення менеджменту. Отже, найважливішим завданням є визначення загальної концепції менеджменту в логічному взаємозв'язку розвитку науки, аналітики і практики менеджменту.

Необхідно особливо відзначити актуальність для майбутнього розвитку менеджменту історико-управлінських досліджень процесів формування професійної системи менеджменту. Ці дослідження мають як наукову, так і практичну цінність, оскільки формують цілісне і системне бачення процесів професіоналізації в менеджменті, перш за все, з позицій історичного розвитку.

Структурна логіка історико-управлінського дослідження менеджменту передбачає вивчення проблеми ідентифікації менеджменту в системі соціально-економічної та господарської діяльності суспільства. Це, в свою чергу, вказує на необхідність дослідження системних категорій і понять менеджменту. Найважливішою умовою розуміння формування професійної системи менеджменту виступає вивчення історичних передумов менеджменту і їх сучасна динаміка розвитку. Вивчення даних проблем дає можливість судити про поняття власне управлінської мови, управлінського дослідження, об'єктивної історії менеджменту і основних його шкіл, управлінський процес і базові елементи системи менеджменту, сполучні процеси системи менеджменту.

Об'єктивним фундаментом в історико-управлінському вивченні менеджменту виступають проблеми формування і розвитку функцій,

методів і структури менеджменту. Образно кажучи, функції, методи та структура є тими трьома китами, на яких власне ґрунтується менеджмент. Крім цього, ці базові елементи менеджменту повинні мати системний характер, оскільки кожен елемент окремо є необхідним, але зовсім не достатнім для загальної ефективності менеджменту. Тому необхідно тут доповнити вивчення трьох базових елементів менеджменту сполучними процесами, які формують і розвивають менеджмент як системне явище соціально-економічного прогресу сучасного суспільства. Таким чином, вивчення менеджменту передбачає детальний розгляд функцій, методів, структури менеджменту, а також сполучних процесів менеджменту в їх історичній ретроспективі.

Вивчення менеджменту є процесом, який триває протягом всієї управлінської кар'єри, іноді і всього життя для тих фахівців, які розглядають управлінську діяльність як певний спосіб життя. Природно, що професійне вивчення менеджменту повинно бути структуровано, мати поетапне наповнення з фіксацією конкретних цілей і завдань. Абсолютно неправильно вважати, що вивчення основ менеджменту є остаточною стадією всіх пізнань в менеджменті. Як відомо, болотистою місцевістю рухатися дуже складно, тим більше здійснювати капітальне будівництво. Але також правда, що закладка фундаменту завжди має певну технологію і певний набір структурних елементів. Пізнання фундаментальних позицій менеджменту виступає лише як процес підготовки до подальшого вивчення менеджменту на високому рівні і в різних формах спеціалізації. Абсолютно нелогічно і не перспективно «скидати в фундамент» все, що є і все, що вивчено наукою або адаптовано практикою. Отже, точне вивчення фундаментальних положень менеджменту визначає якість професійного зростання управлінських кадрів на перспективу, але також важливо, щоб зміст фундаментальних знань в менеджменті мав науково і практично доведену концептуальну платформу і певну динаміку інноваційного розвитку.

Розглянемо більш детально структуру концепції пріоритетів інноваційного розвитку менеджменту з позицій, характерних саме для професіоналізації управлінської діяльності.

*Операційні (виробничі) системи менеджменту.* Виробництво товарів і послуг є основою підприємницької діяльності. Класики наукового менеджменту Г. Емерсон, Ф. Тейлор, А. Файоль мали інженерну освіту і досвід практичної інженерної діяльності. Інженерні кадри були головною діючою особою на підприємстві. Невелика питома вага управлінських функцій в загальній сфері діяльності інженерних кадрів доводили їх певну управлінську ефективність. Сама управлінська діяльність не розглядається як самостійна і відокремлена від інженерної праці. Вперше специфіку управлінської праці на підприємстві почав розглядати А. Файоль, який дослідив управлінський процес з позицій його функціональної характеристики. Головними вважалися функції адміністративної діяльності управління, але також виділялися базові функції управлінського процесу – планування, організація, мотивація і контроль. Саме в цей період народжується думка, що менеджмент індиферентний до галузевого поділу економіки, а пріоритетною позицією є його прояв через функції менеджменту. В багатьох випадках саме інженерні кадри займали управлінські посади в організаціях і погодитися з таким твердженням заважав їх переважно галузевий спосіб мислення. Така точка зору і сьогодні спостерігається серед дослідників і практиків управлінської діяльності. Це є об'єктивна тенденція розвитку організацій, які мають виробничу направленість, невеликі розміри і не потребують активних професійних систем менеджменту. Зрозуміло, що в цьому випадку пріоритети інноваційного розвитку мають технологічну направленість, продуктивність діяльності інженерних кадрів є визначальною. Управлінські функції грають допоміжну роль в залежності від масштабів і складності виробничої діяльності. Структура виробничої діяльності не обмежується структурою попиту на ринку в зв'язку з тим, що пропозиція товарів значно нижче попиту

на них. Виробник товарів диктує умови ринку, товари продаються досить швидко і це зберігається до того часу, коли виникає перевиробництво товарів, неможливість їх продажу (знижується купівельна спроможність) і як результат – не забезпечуються процеси обороту і відтворення капіталу.

Таким чином, на цьому етапі для менеджменту характерними будуть наступні інновації:

1. Визначення управлінської праці як особливого виду діяльності на підприємстві і його значення для загальної ефективності діяльності.

2. Дослідження критеріїв ефективності управлінської діяльності, розвиток процесу підготовки посадових інструкцій, результативність лінійного і функціонального управлінського персоналу.

3. Система запровадження навчальних курсів з менеджменту в університетах, розгляд комплексних програм підготовки управлінських кадрів, становлення професії управлінця.

4. Створення науково-дослідних центрів з проблем управлінської діяльності, системи консультативного бізнесу, програм професійної підготовки управлінських кадрів (МБА).

5. Деталізація управлінського супроводу технологічного розвитку організацій на базі розробки операційних систем менеджменту.

В таких інженерно-технологічних умовах розвитку менеджменту інноваційним є підхід, коли менеджер взаємодіє не з речовими факторами виробництва, а з персоналом спеціалістів, які працюють саме із засобами виробництва.

*Керівництво системою «менеджмент-маркетинг».* В період Великої депресії 30-х років ХХ століття в економічно розвинутих країнах настала криза в реалізації товарів, які не відповідали потребам споживачів в умовах, коли наступила енергетична криза. Виникла об'єктивна потреба в системному аналізі ринку. Нові завдання для менеджменту організацій пов'язані з необхідністю пошуку співвідношення структури виробництва товарів і послуг з

структурою споживання на ринку організації. Активно проходить становлення і розвиток маркетингу як специфічної сфери діяльності фахівців дослідження ринкового механізму господарювання. Система маркетингу потребує управлінського супроводу і визначення управлінських цілей маркетингової діяльності. На цьому етапі економічні дослідження ринку стають пріоритетними для діяльності менеджменту, а економіка в цілому проявляє об'єктивну тенденцію до витіснення менеджменту або до об'єднання з ним. Базові економічні принципи діяльності організації визначають необхідні управлінські механізми, які є лише елементом економіки підприємства. На наш погляд, правильний підхід – це коли економіка є частиною менеджменту. Саме менеджмент є ведучою ланкою будь-якого організаційного розвитку. Необхідно погодитися, що показники економічного розвитку є базовими для управлінської діяльності, але є зовсім недостатим фактором загального розвитку і зростання організації. Зважаючи на особливості другого етапу, визначимо основні напрямки інноваційного розвитку системи менеджменту:

1. Створення інноваційних механізмів управлінського супроводу адекватних структур виробництва і споживання з метою найбільш точної реакції на зміни попиту на ринках організації.

2. Інноваційний розвиток товаропровідної системи з необхідними формами стратегічного контролю за рухом товарів в оптовій та роздрібній торгівлі.

3. Формування систем щодо використання ціни споживання, яка включає ефективні форми обслуговування товарів в процесі їх використання споживачами (системний розвиток сервісних інноваційних центрів).

4. Інноваційний розвиток холдингової структури менеджменту, яка включає стратегічні форми контролю руху товарів і послуг основного виробництва до кінцевого споживача, а також сервісне обслуговування, зручне і доступне для клієнтів холдингової організації (формування ефективних систем клієнтського капіталу).

5. Розвиток інноваційного виробництва з повним контролем процесу формування витрат виробництва і витрат товаропровідної системи з метою збереження ціни масової торгівлі на інноваційні товари.

*Капіталізація людських інтелектуальних ресурсів організації.* Третій етап є визначальним для інноваційного розвитку системи менеджменту [6]. Починається ера розвитку інноваційної економіки, де саме інновація є головним чинником створення більшості цінностей в суспільстві. Формуються і отримують подальший розвиток системи інтелектуалізації управлінської діяльності, які ведуть до появи нових критеріїв оцінки діяльності менеджменту через інноваційну актуалізацію менеджменту під час формування людського, інтелектуального, емоційного і управлінського капіталів економічної організації. Головною рушійною силою, яка визначає активність інноваційного та інтелектуального розвитку суспільства, стає конкурентоспроможний управлінський капітал, який базується на розвитку науки, освіти, медицини. Зростає необхідність впровадження ефективних інноваційних механізмів професіоналізації управлінської діяльності.

Отже, визначимо базові тенденції інноваційного розвитку системи менеджменту на третьому етапі:

1. Основою управлінської інновації є технологічна інновація, але забезпечує повноту інноваційного циклу (від розробки нововведення до практичного впровадження інновації) саме менеджмент. Розробка механізму реалізації повного інноваційного циклу і отримання ефекту дифузії інновації (впровадження інновації одночасно на певній кількості підприємств) стає важливим інноваційним завданням сучасного менеджменту.

2. Розвиток технологій інноваційного менеджменту – це інноваційний розвиток самої професійної системи менеджменту, яка потім активізує і визначає інноваційний процес організації в цілому.

3. Акцентується увага на процесах інноваційного розвитку управлінського та інтелектуального капіталів організації.

4. Інноваційний розвиток процесу професіоналізації управлінської діяльності виступає організаційною основою формування і розвитку інтелектуального капіталу економічної організації.

5. Забезпечення процесу формування нових управлінських інновацій, таких як організаційна демократія, проектна управлінська команда, системне лідерство, інтегральний менеджмент, що створює необхідність оцінки соціально-економічної ефективності управлінських інновацій і визначення нових горизонтів розвитку професійної системи менеджменту в XXI столітті.

Наша гіпотеза розвитку професійного менеджменту пов'язана з інноваційною та системною взаємодією науки, аналітики і практики управлінської діяльності. Концепція пріоритетів інноваційного розвитку системи менеджменту дає можливість дати оцінку впливу інновацій на характер і форми розвитку управлінської діяльності, показати значення менеджменту для інноваційного змін в економіці. На наш погляд, ключовою ланкою тут є управлінська наука, яка повинна довести свою ефективність і результативність для інноваційного розвитку сучасного постіндустріального суспільства. Необхідно також пам'ятати, що наука розвивається не тільки накопиченням наукових тверджень, але і накопиченням їх заперечень. В той же час яскрава наукова уява дозволяє вченому, в першу чергу, не стільки пропонувати рішення, скільки висувати все нові і нові проблеми. Таку думку неодноразово висловлював видатний вчений XX століття академік Дмитро Лихачов, який завжди був стурбований тим, що наука вступила в такий період розвитку, коли є велика чисельність науковців, а не талант великих в науці особистостей [7, с. 300]. Великі інноваційні досягнення потребують таланту великих особистостей в управлінській науці, які своїми думками і діяльністю можуть показати нові орієнтири розвитку українського суспільства.



## Література

1. Кузнецов Е.А. Професіоналізація управлінської діяльності: система, механізм та інноваційна динаміка: монографія / Е.А. Кузнецов. – Одеса: Наука і техніка, 2015. – 368 с.
2. Даймонд, Джаред. Коллапс: Почему одни общества приходят к процветанию, а другие - к гибели [пер. с англ.] / Джаред Даймонд. – Москва: Издательство АСТ, 2016. – 768 с.
3. Барнард Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации / Честер Барнард; пер. с англ. В. Кошкина. – М., Челябинск: Социум, ИРИСЭН, 2009. – XXXII + 333 с. (Серия: «Актуальная классика менеджмента»).
4. Психология менеджмента / Под ред. проф. Г. С. Никифорова. – 5-е изд. – Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2009. – 512 с.
5. Кузнецов Э. А. Профессионализация управленческой деятельности в Украине / Э. А. Кузнецов / Актуальные проблемы экономики и менеджмента : теория, инновации и современная практика : [моногр.] / под ред. Э. А. Кузнецова. – Харьков : Бурун Книга, 2011. – С. 55–98.
6. Хэмел Г. Будущее менеджмента [пер. с англ.] / Гэри Хэмел – BestBusinessBooks, 2013. – 276 с.
7. Лихачев Д. Заметки и наблюдения: Из записных книжек разных лет. – Л. Сов. Писатель, 1989. – 608 с.

## РОЗДІЛ 2

# ПРІОРИТЕТНІ ЦІЛІ ТА ЗАВДАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ І СТРАТЕГІЇ В ПРОМИСЛОВОСТІ

*д.е.н., професор,  
професор кафедри макроекономіки і державного управління,  
Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»  
Сафонов Ю. М.,  
к.е.н., доцент,  
доцент кафедри обліку і аудиту,  
Одеська національна академія харчових технологій  
Мельник Ю. М.*

Особливості інноваційного менеджменту в галузях промисловості та підприємствах залежать від розмірів і масштабу виробничої діяльності, місця і ролі в ринковій інфраструктурі.

Можливі підходи до управління інноваційно-інвестиційними процесами істотно різняться залежно від того, чи є підприємство крупним, провідним в своїй галузі, середнім або малим. Також необхідно оцінити його практичний доробок в галузі виробництва конкретного продуктів і науково-технічний потенціал. Рішення даної задачі передбачає оцінку таких характеристик: періоду функціонування виробництва, раніше досягнутих результатів виробничої та інноваційно-інвестиційної діяльності; рівня кадрового, наукового, інформаційного, технологічного, фінансового потенціалу підприємства; стану і можливостей вдосконалення організаційної структури управління та ін.

В результаті оцінки можна виявити специфіку найбільш важливих аспектів інноваційного менеджменту в умовах конкретного виробництва. До них, передусім, належить: вибір типу інноваційно-інвестиційної стратегії за результатами дослідження загальної економічної політики, формування адекватних організаційних структур для її реалізації; аналіз основних функцій інноваційного менеджменту. Тим самим створюються необхідні передумови для розв'язання наступної важливої задачі інноваційного менеджменту – забезпечення раціональної міжфункціональної взаємодії в управлінні інноваційно-інвестиційними процесами.

Ще одним завданням інноваційного менеджменту є підвищення якісного рівня техніко-технологічної бази виробництва, її постійне оновлення з метою підвищення конкурентоспроможності продукції, що виробляється на вітчизняному та світовому ринках.

В залежності від профілю діяльності та потреб галузі, підприємства з цією метою можна розробляти і впроваджувати нові види техніки, конструкційних матеріалів, технологічних процесів; реалізовувати раціональну асортиментну, інвестиційну та ін. політику; вдосконалювати організаційну структуру управління тощо.

В даний час доцільність застосування системного підходу до розробки зазначених завдань не викликає сумнівів. Його ефективність безпосередньо пов'язана з результатами вирішення загальних проблем розвитку нашої економіки. Коло цих проблем дуже широке. Одна з причин такого становища: відсутність чіткої, цілісної концепції формування ринку інновацій на державному рівні, що сприяє розвитку реальної конкуренції між товаровиробниками.

Практика реформування включає, головним чином, заходи інституційного характеру. Однак у багатьох випадках, як слушно зазначається в дослідженнях останніх років, більшість прихильників найшвидшого впровадження у вітчизняну практику ринкових механізмів замість відпрацювання умов їх функціонування вважають, що «ринок сам все влаштує» [1, с. 8]. Така точка зору досить поширена. У окремому випадку для багатьох підприємств і фірм, що мають на даний момент відносно сприятливий фінансовий стан у порівнянні з

іншими господарюючими суб'єктами аналогічного профілю діяльності. Вважається, що їм достатньо впровадити відомі із зарубіжного досвіду підходи та прийоми управління виробництвом, щоб включитися в цивілізовані ринкові відносини. При цьому залишається поза увагою такий елемент антикризового розвитку як оцінка можливостей ефективного використання у вітчизняній практиці теоретичних аспектів управління виробництвом в цілому та інноваційно-інвестиційними процесами зокрема. Таким чином, необхідність розробки цілісної концепції управління інноваціями обумовлена теоретичними і практичними потребами вітчизняного виробництва та окремих виробників. Вона актуальна для всіх підприємств незалежно від типу обраної ними стратегії розвитку.

Можливості формування комплексної системи управління інноваціями залежать від багатьох факторів. До них можна віднести: рівень розвитку виробництва, що склався раніше, стан механізму та системи управління, рівень розвитку інноваційного потенціалу об'єкта; тип і орієнтацію організаційної структури управління; тенденції господарської та інноваційної політики; розуміння потреби в різного роду змінах і готовність до них персоналу і т.д.

Слід зазначити, що ці чинники розташовані не в порядку спадання їх значимості, оскільки очевидно, що деякі з них практично рівноцінні при вирішенні конкретних завдань. До того ж такі чинники, як, наприклад, усвідомлення потреби в змінах, поступальному розвитку та готовності до них, є визначальними в багатьох практичних ситуаціях.

Таким чином, визначення необхідності і можливості управління інноваційно-інвестиційними процесами дозволяє виявити і реальні потреби в ньому. Їх можна підрозділити на потреби зовнішнього середовища, потреби внутрішнього середовища і власне потреби інноваційно-інвестиційного процесу як самостійного об'єкта управління.

Першу групу формують потреби макrorівня по відношенню до конкретного товаровиробника. Вони визначаються: 1) особливостями

вітчизняного ринку; 2) поведінкою конкурентів, постачальників і споживачів; 3) наявністю і змістом засобів державної політики в даній сфері діяльності; 4) світовими ринковими тенденціями в виробництві, ціноутворенні, споживанні, обслуговуванні у відношенні даного продукту.

Склад другої групи складається з потреб самого підприємства, що відображають, як правило, різні аспекти його фінансово-господарського становища в конкретні моменти часу, перспективи та тенденції його економічної політики, стан організаційної структури управління, науково-технічного і ресурсного потенціалу, в приватності інформаційного та кадрового.

Третя група являє собою сукупність власне внутрішніх потреб інноваційно-інвестиційного процесу як складної відокремленої системи, що визначають її поступальний розвиток.

Виділені групи потреб тісно пов'язані між собою, в результаті чого їх виявлення та оцінка в якості передумов ефективного управління інноваціями на підприємстві припускають аналіз визначеної сукупності факторів загального порядку. Це традиційно розглядається в таких випадках як фактор часу і фактор невизначеності, а також суб'єктивні фактори, що визначають, з одного боку, громадське сприйняття інноваційної поведінки підприємства, а з іншого – його внутрішню культуру. Сюди ж слід віднести інвестиційні фактори, вплив яких на всі групи потреб хоча й однозначний, але, безумовно, дуже великий.

Реальні конкурентні переваги товаровиробника на ринку залежать від ряду факторів загального і приватного порядку. Незважаючи на їх відносну різноманітність, можна стверджувати, що найважливішими зараз є фактори, що визначають зміст і умови формування інноваційно-інвестиційної стратегії на підприємстві та особливості процесу її реалізації.

Як показують дослідження, в рамках загальної корпоративної економічної стратегії можна виділити наступні елементи: підприємницьку, виробничу, науково-технічну, маркетингову, інноваційну [2, с. 4].

Ускладнення виробничих процесів, підвищення вимог ринку до рівня конкурентоспроможності продукції, що випускається, обумовлюють підвищену увагу до змісту політики, стратегії і тактики підприємства, до якості менеджменту. У цій ситуації основною умовою ефективності діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта стає рівень його інноваційності – реальний і потенційний. Тому цілком логічно визначити інноваційно-інвестиційну стратегію як ключову ланку в корпоративній економічній стратегії, анітрохи не применшуючи при цьому роль і значення інших вищезазначених її елементів.

З цієї точки зору розглянемо зміст основних категорій інноваційних теорій: політики, стратегії, тактики.

Економічна політика будь-якого виробника відображає його місію і характер діяльності, основні ціннісні установки і орієнтири. Характер дій і форми реагування на зміни зовнішнього середовища є прямим наслідком змісту економічної політики.

Політика підприємства задає загальну спрямованість дій на досить тривалий період часу і відображає його позицію відносно найважливіших інститутів: державних, ринкових та ін. Але зміни в зовнішньому середовищі відбуваються постійно і обумовлюють необхідність застосування конкретних засобів і прийомів, що дозволяють швидко і адекватно реагувати на них, тим більше, якщо стан зовнішнього середовища характеризується дуже високим ступенем невизначеності. Успіх цих дій можливий тільки в тому випадку, якщо підприємство має чітку тактику реагування. Але під впливом тактичних змін можуть виникнути і додаткові імпульси. При цьому подальші зміни зовнішнього середовища здатні ще більше посилити невизначеність господарських ситуацій. По-цьому виникає потреба в розробці стратегії вирішення існуючих і можливих проблем розвитку виробництва.

Як відомо, спочатку термін «стратегія» використовувався тільки в військовій справі і до теперішнього часу його основне трактування дається саме в цьому аспекті: «стратегія - мистецтво

головнокомандувача, мистецтво планування і ведення великих воєнних операцій і війни в цілому на відміну від тактики – мистецтва керівництва військами в бою або при наближенні противника» [3, с.11]; «стратегія – вища сфера військового мистецтва, вивчає закономірності та характер війни, розробляє теоретичні основи планування, підготовки та ведення військових операцій, займається визначенням стратегічних завдань, впливає з політики і обслуговує її. Стратегічне завдання - важлива задача, вирішення якої призводить до різкої зміни обстановки на театрі військових дій» [4, с. 71]. На наш погляд, ці визначення дають необхідне розуміння того, чому термін «стратегія» отримав настільки широке застосування в області економіки та управління. Разом з тим в економічній літературі, присвяченій стратегічним дослідженням, зустрічаються досить неоднозначні характеристики стратегії. Відмінності обумовлені головним чином тим, яка ступінь гнучкості стратегічних рішень, наскільки точними вони повинні бути, на думку різних дослідників.

Іншу думку в питаннях трактування стратегії як економічної категорії мають інші вчені. За визначенням Градова А., це набір правил і прийомів, за допомогою яких досягаються основні цілі розвитку тієї чи іншої системи. Стратегія економічного управління, чи економічна стратегія, виробляє правила і прийоми, що забезпечують економічно ефективне досягнення стратегічних цілей, що базуються на порушенні зацікавленості всіх учасників процесу розробки та реалізації стратегічних програм в ефективному досягненні цих цілей. Трохи більш загальне визначення стратегії дає Турусін Ю.: підприємство в цій якості являє собою набір правил, якими керується галузь або підприємство при прийнятті управлінських рішень, і в той же час - як загальний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії і досягнення господарських цілей господарюючого суб'єкта.

Представляється, що подібна невідповідність наведених типів визначення, перш за все, обумовлена спочатку сформованими різними підходами до розуміння сутності та принципів планування і прогнозування цілей перспективного розвитку господарюючих

суб'єктів в різних економічних системах. Ще одним підтвердженням цьому є позиція Макміллана Ч., сформульована за результатами дослідження стратегій діяльності японських виробників і характеризує, таким чином, особливості стратегічного розвитку промислової системи цієї країни. Він вважає, що стратегія тут зовсім не означає ретельно продуманий, логічно взаємозалежний набір правил і процедур, що дозволяють перейти від А до В, а потім до С. У Японії під стратегією розуміється готовність до подій, які відбуваються за межами дієвості системи управління [5, с. 44].

Таким чином, узагальнюючи представлені думки, можна виділити, принаймні, два принципових підходи до розуміння стратегії. Варто відзначити, що ми не наводимо тут визначення найбільш відомих спеціалістів у галузі стратегічного управління розвитком виробництва - таких, як Ансофф І., Друкер П., Портер М. та ін., оскільки їх трактування добре відомі і дуже часто цитуються в найрізноманітніших публікаціях. Тим не менше, загальний висновок про зміст поняття «стратегія» в їх розумінні, безумовно, характеризує зазначених економістів як прихильників першого підходу.

Однак було б невірно «розподіляти» прихильників існуючих підходів тільки за принципом приналежності до конкретної економічної системи - ринково стійкої або ринково формованої. Наприклад, цікаві дослідження ряду вітчизняних економістів, що дозволяють, на нашу думку, знайти компромісну точку зору для визначення стратегії виробників в умовах ринкової середовища: в цілому можна визначити стратегію як довготривалий спосіб досягнення економічних цілей системи, що включає розподіл ресурсів між альтернативними траєкторіями її руху і характер перерозподілу ресурсів при зміні дії внутрішніх і зовнішніх факторів, що визначають цей рух [6, с. 19-20]; як сукупність генеральних (загальних) цілей і засобів їх досягнення, що визначають напрями дій на довготривалу перспективу, на основі яких розробляється генеральна програма дій, що виявляє пріоритети проблем і ресурси для досягнення стратегічних цілей [7, с. 208]. Іншими словами,

стратегія являє модель стратегічного управління виробництвом і програму її здійснення [8, с. 19].

Автори другого із зазначених визначень [7] дали не тільки вдале трактування стратегії як одного з основних економічних понять, але і найбільш повно і точно сформулювали особливості процесу її розроблення та реалізації з урахуванням можливих змін зовнішнього і внутрішнього характеру [7, с. 208]: 1) процес вироблення стратегії не завершується якою-небудь негайною дією, так як він закінчується встановленням дерева цілей, набором загальних напрямків дій, що забезпечують розвиток і зміцнення позицій фірми; 2) сформульована стратегія використовується для розробки стратегічних (перспективних) планів; 3) в процесі розробки стратегії через неповну інформацію про альтернативи можна передбачити всі можливості, які виявляються при складанні проекту конкретних заходів; 4) поява альтернатив в процесі пошуку рішень може поставити під сумнів обґрунтованість первісного стратегічного вибору і викликати необхідність коригування прийнятої стратегії; 5) орієнтири (показники, характеристики мети) і стратегія перебувають у взаємозв'язку, оскільки стратегія, виправдана при одному наборі орієнтирів, не буде такою, якщо орієнтири підприємства зміняться. Оскільки орієнтири і стратегії виробляються усередині підприємства, виникає типова ієрархія: те, що на верхніх рівнях управління є елементом стратегії, на нижніх - перетворюється в орієнтири; 6) необхідність у стратегії відпадає, як тільки реальний хід розвитку виведе підприємство на бажані події.

В даний час формування стратегії будь-якого підприємства направлено на вирішення завдань перспективного техніко-технологічного розвитку. У свою чергу, такий тип розвитку являє собою, по суті справи, різнобічну багатоаспектну діяльність, що охоплює практично все внутрішнє її середовище. Тому, як вже зазначалося, інноваційна стратегія є найважливішою ланкою економічної стратегії і визначає у багатьох випадках її зміст і спрямованість.

Не заперечуючи існуючі думки з приводу визначення інноваційної стратегії, будемо розглядати її як вираження цілей перспективного розвитку галузі, підприємства, реалізованих за допомогою взаємопов'язаних дій щодо визначення пріоритетів в інноваційно-інвестиційній сфері та їх досягненню. Наслідком цих дій є нова позитивна якість виробництва і управління. Тоді, якщо інноваційний менеджмент являє собою управління всіма змінами на підприємстві, то інноваційно-інвестиційна стратегія – це управління майбутніми змінами.

Інноваційно-інвестиційна стратегія тісно пов'язана з принципами підприємницького управління. Вона вимагає від керівника спроможності передбачення, особистої мужності і реалізму, підприємницького підходу, уяви, ініціативи та раціональності.

Важлива умова управління в складних системах - здатність визначення пріоритетів. Відповідальність за інноваційно-інвестиційну стратегію, визначальну виживання підприємства, лежить на плечах керуючого, а завдання вищого керівництва - виявити управлінський потенціал, необхідний для конкретних умов функціонування компанії, систематично переглядати свої «внутрішні» запаси управлінських талантів, визначати масштаби і цілі необхідної управлінської підготовки та виділяти відповідні ресурси.

Але в будь-якому випадку пріоритети інноваційної стратегії обмежуються інноваційним потенціалом.

Інноваційно-інвестиційна стратегія дозволяє конкретизувати цілі, методи та засоби впровадження нововведень різного типу, область їх застосування і можливості диверсифікації виробництва, оцінити доцільність вдосконалення раніше освоєних продуктів і процесів, визначити реальні інноваційні можливості підприємства в даний момент і в перспективі з урахуванням сучасного стану та прогнозованої динаміки розвитку економіки в цілому.

Основними елементами загальної економічної та інноваційно-інвестиційної стратегії, що забезпечують в кінцевому підсумку їх взаємозв'язок, узгодженість та ефективність, є цілі, ресурси, сфера

реалізації, У цьому аспекті особливості інноваційно-інвестиційної стратегії полягають у наступному.

Якщо мета економічної стратегії, в першу чергу, визначається станом та факторами розвитку зовнішнього середовища, то для інноваційно-інвестиційної стратегії основою є власне положення підприємства у зовнішньому середовищі.

Якщо економічна стратегія в області розподілу ресурсів має враховувати пріоритети розвитку виробництва в цілому та інтереси всіх служб і підрозділів, сфер виробництва й управління, то завдання ресурсного забезпечення цілей інноваційно-інвестиційної стратегії стоїть в раціональному їх розподілі між окремими проектами.

І, нарешті, якщо сферою реалізації економічної стратегії є основна виробничо-господарська діяльність підприємства з випуску та реалізації продуктів певного призначення, необхідної кількості та якості, то сферу реалізації інноваційно-інвестиційної стратегії складають процеси створення і поширення нововведень, що дозволяють найбільш успішно і швидко реалізувати не тільки власне інноваційні цілі, але і загальну економічну стратегію в цілому.

У кожному окремому випадку формування інноваційно-інвестиційної стратегії передбачається вибір і обґрунтування напрямків інноваційної діяльності, обсягу та структури інноваційно-інвестиційних проектів, термінів їх виконання і умов передачі замовнику, оцінку стану організаційних структур управління нововведеннями. Будь-яка стратегія повинна орієнтуватися на виявлення можливостей диверсифікації результатів інноваційно-інвестиційної діяльності господарюючого суб'єкта.

Результати дослідження підтвердили, що сьогодні забезпечення взаємозв'язку між процесами ухвалення рішень в інноваційному менеджменті і змінами в організаційній структурі є одним з ключових завдань ефективного управління інноваціями. Також оцінюються стан і можливості організаційних структур, що раніше склалися, і необхідність їх вдосконалення.

Для посилення орієнтації інноваційної діяльності на цілі ринкової конкуренції, як провідні виділяються такі способи організації управління інноваційною діяльністю: 1. Організаційне

відокремлення служб перспективного розвитку, тобто впровадження «інноваційних» структур. 2. Використання «ринково-стратегічних» структур та їх різновидів. 3. Розвиток форм горизонтальної координації, тобто проектного управління. Незважаючи на необхідність індивідуалізації підходів до вдосконалення організаційних структур управління інноваційними процесами, слід враховувати ряд моментів загального характеру. Це, перш за все, принципи вдосконалення організаційних структур і вимоги до них, технологія проектування очікуваної структури і система показників оцінки його результатів. Виділені елементи в досить складній структурі механізму вдосконалення організаційних структур інноваційного управління дозволяють в результаті впорядкувати наступність цілей і завдань підприємства при переході на більш високий функціональний рівень (рис. 1).

Таким чином, організаційна структура повинна забезпечити максимальний ефект інноваційної діяльності при заданих параметрах функціонування підприємства: наукового потенціалу, технічної оснащеності, джерелах фінансового забезпечення тощо. Зважаючи на це, можна зробити висновок про те, що робота по вдосконаленню структури управління повинна проводитися постійно, для цього у складі компанії необхідні відповідні підрозділи і фахівці.

Структура управління має бути утворена за горизонтальним принципом модульного типу, що зводить до мінімуму старший адміністративний склад і створює максимум навантаження на весь штат, але належний горизонтальний зв'язок в системі управління і відповідна йому організаційна структура управління будуть можливими лише на основі побудови єдиної комп'ютерної мережі і використання автоматизованих систем бюджетного планування, управлінського обліку і аналізу результатів діяльності.

Важливою характеристикою запропонованого підходу управління інноваційною діяльністю на підприємстві є те, що тут задіяні практично усі підсистеми. Причому, з підвищенням міри їх участі, інноваційні процеси проходять активніше, і, відповідно, зростає кінцевий продукт виробничо-господарської діяльності в цілому.



Рисунок 1. Безперервність процесу вдосконалення організаційних структур управління інноваційною діяльністю підприємств

На практиці управління інноваціями на промисловому підприємстві використовуються різні прийоми і методи вибору стратегії, що враховують його особливості. При розробці інноваційно-інвестиційної стратегії це дозволяє виділити в якості її основних елементів наступні процеси: вдосконалення раніше освоєних продуктів і технологій; створення, освоєння та використання нових продуктів і процесів; підвищення якісного рівня техніко-технологічної бази виробництва; підвищення якісного рівня науково-дослідної та дослідно-конструкторської бази; підвищення ефективності використання кадрового та інформаційного потенціалу; вдосконалення організації та управління інноваційно-інвестиційною діяльністю;

раціоналізація ресурсної бази; забезпечення екологічної безпеки інноваційно-інвестиційної діяльності; досягнення конкурентних переваг інноваційного продукту перед аналогічними продуктами на внутрішньому і зовнішньому ринку. Дані процеси відображають базові напрями розвитку виробництва в цілому, а також характер проблем, які можуть виникнути у товаровиробника в ході реалізації стратегії.

## Література

1. Управление инновационным циклом. – Киев: Наукова думка, 1993. – 188 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 519.
3. Панков В. Інноваційний менеджмент великого акціонерного товариства / В. Панков // Економіка України. – 2002. - №12. – С. 4-11.
4. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Издательский дом «Альпина Бизнес Букс», 2006. – 490 с.
5. Макмиллан Ч. Японская промышленная система / Ч. Макмиллан. – М.: Прогресс, 1988. – 400 с.
6. Амоша А.И. Развитие промышленного производства: проблемы и решения / А.И. Амоша, Н.И. Иванов, Л.Т. Хижняк Л.Т. – К.: Наукова думка, 2003. – 339 с.
7. Побережець О.В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : [моногр.] / О. В. Побережець. – Херсон : Видавництво : Гринь Д.С., 2016. – 500 с.
8. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти : [моногр.] ; Вип. 1 / за ред. д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова. – Херсон: Гринь Д.С., 2016. – Вип. 1. – 854 с.

## РОЗДІЛ 3

# ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

*к.е.н., професор, ректор,  
Полтавська державна аграрна академія,  
Аранчій В.І.  
д.е.н., професор,  
Полтавська державна аграрна академія,  
Маркіна І. А.*

На сьогодні в Україні склалися умови, які потребують негайних та ефективних заходів, спрямованих на збереження її науково-технологічного потенціалу, забезпечення ефективнішого його використання для подолання кризових явищ в економічному та соціальному розвитку, зокрема через: втрату багатьох конкурентних позицій у галузі науки, технологій і техніки; старіння основних засобів виробництва й матеріально-технічної бази науки; низький попит вітчизняного бізнесу на результати досліджень та розробок науки; недостатність ресурсів у підприємств для технологічного оновлення виробництва; невисоку інноваційну активність промислових підприємств.

Саме тому антикризовий розвиток підприємств обумовлює необхідність застосування інноваційної інфраструктури задля забезпечення ефективного трансферу конкурентоздатних технологій.

Проведений аналіз напрацювань вітчизняних та зарубіжних авторів [2, 3, 8, 9, 10, 11, 13] дозволив визначити, що ця проблема ефективно вирішується у рамках створення інноваційної інфраструктури (технологічної платформи, наукового парку) як комунікаційного інструмента добровільного об'єднання установ, організацій і підприємств.

В результаті проведених досліджень було проаналізовано основні концептуальні засади створення технологічної платформи як інструмента інноваційної комунікації в межах системи антикризового управління.

Досвід більшості країн Європи засвідчив, що реалізація антикризових проектів технологічної платформи здійснюється на засадах кластерних інтегративних об'єднань.

За М. Портером, «кластер – об'єднання взаємодоповнюючих підприємств, організацій і зв'язаних з ними за географічною й функціональною ознаками органів державного управління, наукових закладів тощо на засадах спільної діяльності на певній території з виробництва конкурентоспроможної на внутрішньому і зовнішньому ринках продукції та збільшення прибутків учасників кластера» [8].

Загальновідомо, що кластерна форма організації характерна для інтеграційного розвитку національних, галузевих, регіональних інноваційних систем, виробничих та комерційних географічних об'єднань малих і середніх підприємств, промислово-фінансових транснаціональних, прикордонних, інших торгово-промислових груп [3, 4, 8].

Кластерні формування сприяють розв'язанню проблеми відсутності дієвих інституційних механізмів реалізації стратегічних пріоритетних напрямів інноваційного розвитку економіки шляхом оптимального об'єднання можливостей учасників.

На сьогодні майже всі країни Європейського Союзу здійснюють реалізацію національних чи регіональних програм кластеризації відповідно до рішення Лісабонського саміту Європейського Союзу, метою якого було впровадження в країнах-членах Союзу економіки знань, що здатні на основі інноваційних кластерів забезпечити конкурентоспроможність, що перевищує показники економік США та Японії.

Про важливість розвитку кластерів для європейської економіки свідчить схвалення «Маніфесту кластеризації в країнах Європейського Союзу» в 2006 року, прийняття в рамках



Європейської президентської конференції з інновацій та кластерів «Європейського кластерного Меморандуму» у 2008 р. Більше 130 конкретних національних заходів на підтримку кластерів були визначені в 31 європейській країні і зареєстровані INNO-Policy TrendChart у співпраці з ERAWATCH [4, 9, 1].

Проведені дослідження свідчать, що розвиток інноваційної інфраструктури технологічної платформи потрібно здійснювати на кластерній основі.

Для інноваційних кластерів підприємств можна виокремити чотири ключові критерії їх реалізації на базі технологічної платформи [6, 7]:

- розвиток стратегії, що є комплементарною з планом економічного розвитку підприємств;
- достатня міжнародна доступність інноваційного виробництва та/або технологій;
- забезпечення партнерства між учасниками інноваційного кластера;
- можливість досягати синергії у реалізації кластерних об'єднань антикризових проектів підприємств, що базуються на технологічній платформі.

Отже, синергія зусиль у галузі науки і техніки, кластеризація їх основних напрямів має стати і вже стає важливим елементом в об'єднанні вчених, інженерів, підприємців та бізнесменів для успішної практичної реалізації інновацій. Як свідчить європейський досвід, це сприяє не лише залученню інноваційних засобів у наукові дослідження, але й підвищенню конкурентоспроможності продукції, створенню нових робочих місць, покращенню соціально-економічної ситуації у регіоні, а також у країні загалом.

Передумови вибору технологічної платформи як інструменту рішення поставлених завдань антикризового управління наступні [4, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14]: необхідність представлення різних груп інтересів, забезпечення змістовного та показного обговорення перспектив технологічної модернізації і форм партнерства

підприємств, науки, держави; багаточисельність потенційних учасників технологічної платформи та непрямих бенефіціарів від реалізації технологічної платформи; слабка структурованість інтересів бізнесу в розробці і впровадженні нових технологій, в підготовці кадрів; необхідність узгодження інтересів і визначення вимог до найважливіших базових технологій; скорочення термінів визначення практичних пріоритетів в проведенні досліджень і розробок, напрямів технологічної модернізації і консолідації ресурсів істотної частини бізнесу на реалізацію таких пріоритетів для забезпечення (збереження) лідерства; необхідність вдосконалення галузевого регулювання, також регулювання окремих ринків продукції для підвищення інноваційної активності підприємств, поширення передових технологій, залучення стратегічних інвестицій; необхідність істотної спеціалізації та «налаштування» існуючих механізмів фінансової підтримки дослідницьких, інноваційних, інвестиційних проектів (у тому числі у рамках діяльності інститутів розвитку); недостатній вплив бізнесу на визначення тематики підтримуваних державою досліджень і розробок, на учбові програми (у тому числі відсутність орієнтації на окремі необхідні в перспективі компетенції у рамках існуючих учбових програм); потенційне мультисекторальне застосування технологій, розробка яких передбачається у межах технологічної платформи; необхідність взаємодії підприємств окремої галузі для визначення технологічних стандартів, завдань і профілів; недостатньо розвинені механізми прямої взаємодії підприємств із науково-освітніми організаціями, фрагментарне, несистемне уявлення про інтереси і можливості сторін; можливості вибудовування нових ланцюжків формування доданої вартості, нових стійких науково-виробничих партнерств; наявність відомчих бар'єрів між науковими організаціями, перспектив розвитку кооперації між науково-технологічними організаціями для реалізації антикризових проектів.

Технологічна платформа – це механізм комунікації учасників інноваційної діяльності, що базується на мережевих засадах,

кластерної інтеграції та створюватиме умови трансформації наукових знань в інноваційні продукти та/або дифузії інноваційних продуктів серед учасників.

Реалізація технологічної платформи на засадах програмно-цільового методу базується на створенні відповідної системи елементів (інфраструктурних учасників від генераторів наукових знань до операторів логістичного супроводу) та використанні відповідної операційної системи (технологічні та інноваційні профілі, технологічні стандарти та інформаційне забезпечення).

Основними завданнями регулювання діяльності щодо створення та функціонування технологічної платформи повинні стати:

- підготовка довгострокових прогнозів та планів антикризового розвитку підприємств;
- вироблення та реалізація стратегічних дослідницьких програм реалізації в межах зазначених прогнозів розвитку конкретної галузі;
- забезпечення тематичної спрямованості програми досліджень з метою зміцнення промислової орієнтації пріоритетів науково-технічного та інноваційного розвитку підприємств;
- створення тематичних робочих груп за участю відповідних зацікавлених сторін промисловості та наукових кіл;
- збір та обробка необхідної вихідної інформації про господарську діяльність підприємства;
- організація конференцій та семінарів, пов'язаних з науково-технологічним та антикризовим розвитком кожної окремої галузі;
- освіта та навчання осіб за напрямками діяльності технологічної платформи (підготовка як наукових, бізнес та адміністративних кадрів);
- ідентифікація та обмін передовим досвідом;
- консультації на регіональному, національному та міжнародному рівнях;
- організація спільної діяльності з іншими технологічними платформами (Європейськими технологічними платформами).

В провідних країнах інноваційна модель ґрунтується на основі державної інноваційної політики, інноваційному потенціалу науки, інфраструктури наукоємного ринку та інноваційній спроможності виробництва [6, 7, 12]. При цьому саме інфраструктурна складова є визначальною в побудові ринкової економіки, забезпечує рух інновацій від наукової сфери у виробництво, що підвищує його ефективність і сприятиме подоланню кризи [14].

Саме тому запропонована у даному дослідженні модель технологічної платформи об'єднує провідні підприємства, наукові установи, створює організаційно-методичну базу трансферу інноваційних розробок наукових установ у виробництво у вигляді наукового парку як керуючого об'єднання, що інтегрує підприємницьку систему капіталізації і комерціалізації інноваційних продуктів і продукції задля потреб антикризового управління.

Мета існування технологічного (наукового) парку полягає у розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності на машинобудівних підприємствах, ефективного та раціонального використання наявного наукового потенціалу, матеріально-технічної бази для комерціалізації результатів наукових досліджень, забезпечення антикризового розвитку.

Науковий парк повинен створюватися та діяти на основі засновницького договору та статуту за участю наукових установ, вищих навчальних закладів та інших юридичних осіб, що уклали засновницький договір, з метою розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності, ефективного та раціонального використання наявного науково-технологічного потенціалу, матеріально-технічної бази для комерціалізації результатів наукових досліджень і їх впровадження на вітчизняному та закордонному ринках [1].

На підставі проведених досліджень запропоновано наступні функції наукового парку є [4]:

- створення нових видів інноваційного продукту, здійснення заходів щодо їх комерціалізації, організація та забезпечення

виробництва наукоємної, конкурентоспроможної інноваційної продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках;

- інформаційно-методичне, правове, фінансове консалтингове забезпечення засновників і партнерів наукового парку;

- залучення широкого кола учасників для спільної розробки антикризових заходів;

- залучення і використання в проектах Наукового парку ринкового (венчурного) капіталу, підтримка та розвиток наукоємного виробництва;

- організація підготовки кадрів до участі в інноваційних антикризових проектах Наукового парку;

- сприяння розвитку та підтримка малого інноваційного підприємництва (створення антикризових бізнес-інкубаторів);

- інтеграція до міжнародних мереж трансферу технологій та банкам даних антикризових заходів і санаційних інструментів;

- розвиток міжнародного і вітчизняного співробітництва у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності, сприяння залученню іноземних інвестицій;

- відстоювання інтересів учасників в органах державної влади, суспільних організаціях, розвиток міжнародного співробітництва, інші функції.

Як свідчить аналіз досвіду створення наукових парків [3, 4], він повинен містити наступні складові:

- трансферні центри консалтингового обслуговування учасників Наукового парку та інших суб'єктів ринку продукції машинобудування;

- дослідно-технологічну експериментально-виробничу базу створення науково-технічної та інноваційної продукції;

- промислову торгово-виробничу базу з виробництва, зберігання, транспортування і продажу продукції;

- проектні кластери (спільна діяльність) з освоєння, виробництва та реалізації наукоємної і суміжної готової продукції.

Дослідження свідчать, що [3, 4] установча схема наукового парку передбачає участь державних наукових установ, лабораторій і конструкторських бюро системи науки та освіти, їх аналогів в підприємницькій сфері, консалтингових установ, підприємств. Партнерська мережа не обмежується, кількість партнерів визначається проектами наукового парку та договірними відносинами їх виконавців.

Координація антикризової діяльності підприємств-учасників наукового парку повинна здійснюватися з використанням наступних елементів інноваційної інфраструктури технологічної платформи:

- інкубатора антикризових бізнес-проектів, що забезпечує розробку та супровід реалізації кластерних проектів наукового парку з освоєння, виробництва та реалізації інноваційної готової продукції;

- торгового дому, що інтегрує відносини договорів поставки матеріальних ресурсів, виробництва та реалізації машинобудівної продукції, виробленої за проектами наукового парку, надання інших послуг машинобудівним підприємствам;

- рушійною силою і промисловою основою трансферно-технологічної інфраструктури Наукового парку є торгово-промислова база його учасників, мережа підприємницьких об'єктів, яка спроможна залучити та ефективно використати інвестиції в об'єкти інноваційного розвитку підприємств, виконувати роль центрів інтеграції кластерних проектних формувань наукового парку [3, 4].

- мережа підприємств наукового парку додатково містить консалтингові установи задля забезпечення антикризового інноваційного розвитку.

Аналіз практичного досвіду свідчить [3, 4, 6, 7, 12], що провайдери на договірних умовах спільної діяльності залучають до участі в проектних кластерах партнерів з освоєння, виробництва та реалізації наукоємної, іншої готової продукції, промислових послуг.

Враховуючи практичний досвід створення та функціонування наукових парків, як інструментів антикризової інноваційної політики,

то пропонується структура трансферних інноваційних центрів наукового парку відображена на рис. 3.1.



Рисунок 3.1. Структура трансферних інноваційних центрів наукового парку [розроблено на основі: 3, 4, 6, 7, 12, 14]

Координаційний центр наукового парку створює інформаційно-маркетингову антикризову систему консалтингового обслуговування трансферно-технологічної інфраструктури, надає методичну та організаційну допомогу в діяльності консалтингових трансферних центрів.

Координаційний центр здійснює економічний аналіз, інноваційну експертизу, антикризовий моніторинг суб'єктів господарювання, що діють на ринку машинобудівної продукції.

Відносини усіх учасників інноваційної трансферно-технологічної інфраструктури регулюються через програмно-цільовий механізм інформаційного забезпечення антикризового управління та реалізується в межах антикризових кластерних проектів. Торговий дім координує торгіву, маркетингову та логістичні складові антикризових проектів. Проведені дослідження засвідчили, що пріоритетними напрямками наукового парку повинні стати створення інноваційних кластерів, умови реалізації яких наступні:

- сформувати технологічну платформу антикризового розвитку, розробити організаційні засади створення, функціонування та антикризового розвитку співробітництва науки, бізнесу і влади на паритетних умовах;

- створити науковий парк, забезпечити функціонування та розвиток його трансферно-технологічної інфраструктури, надання необхідних повноважень органам управління щодо заохочення та захисту інтересів учасників і ринку;

- забезпечити стимулювання проектів наукового парку, сприяння залученню інвестицій, розвитку інноваційних кластерних проектних об'єднань з виробництва конкурентоспроможної (рентабельної) продукції [4, 6, 7].

Для формування системи антикризового управління, реалізації інноваційних продуктів технологічної платформи, а також створення навчального матеріалу за напрямками досліджень об'єктивно необхідна інтеграція антикризових заходів та інструментів.

Створення технологічної платформи дозволить вдосконалити систему антикризового управління підприємствами, більш ефективно виконувати науково-дослідницькі розробки і дослідно-конструкторські розробки, розробити інноваційні продукти.

Реалізація концепції створення технологічної платформи призведе до:

- поєднання антикризових можливостей наукових установ, конструкторських бюро, підприємств і посередників, консалтингових установ та інших учасників, що утворюють трансферно-технологічну

інфраструктуру наукоємного ринку, шляхом інтеграції через мережу консалтингових інноваційних центрів технологічної платформи;

зосередження інноваційного потенціалу науки, економічних можливостей високотехнологічного виробництва та комерційної спроможності бізнесу задля забезпечення антикризового розвитку окремих галузей, маркетинговий супровід інноваційної продукції на вітчизняному та міжнародних ринках;

залучення капіталу в проекти антикризового розвитку наукоємної сфери, освоєння, апробацію та розповсюдження високих технологій виробництва, логістику конкурентної продукції на інноваційній основі;

забезпечення незалежної маркетингової експертизи конкурентних умов ринку наукоємних технологій, патентного захисту від сумлінних експансій, інформаційного забезпечення розробки ефективної антикризової стратегії підприємств.

Проведений аналіз [4, 12, 14] засвідчив, що орієнтація на інноваційний антикризовий шлях розвитку в умовах глобалізації також потребує розв'язання проблем щодо об'єднання зусиль інститутів державної влади, підприємств та науки для забезпечення сталого економічного зростання шляхом реалізації пріоритетів науково-технологічного та інноваційного розвитку підприємств, запровадження стратегічного й середньострокового планування у сфері досліджень та розробок нової продукції та послуг, створення відповідних механізмів, які давали б змогу мобілізувати доступні ресурси в координовану систему, орієнтовану на досягнення заявлених цілей, та структурувати діяльність інфраструктури інноваційної системи технологічної платформи відповідно до довгострокових перспектив антикризового розвитку.

## Література :

1. Про наукові парки: Закон України, Верховна Рада України від 25.06.2009 № 1563-VI. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1563-17>
2. Амоша О.І. Антикризове управління: технологія процесів реорганізації: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / О.І. Амоша [и др.]; Донбаська національна академія будівництва та архітектури. – Макіївка, 2008. – 400 с.
3. Володін С. А. Теоретико-методологічні та організаційні засади інноваційного провайдингу на наукоємному аграрному ринку: [Монографія] / С. А. Володін. – К.: ЗАТ «Нічлава», 2007. – 384 с.
4. Науковий парк: НААН: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.naas.gov.ua/3.%20Концептуальн-%20засади.docx](http://www.naas.gov.ua/3.%20Концептуальн-%20засади.docx)
5. Наукові парки: українські реалії та світовий досвід: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [eep.org.ua/files/2010\\_Науковi%20парки.pdf](http://eep.org.ua/files/2010_Науковi%20парки.pdf).
6. НГУ: Відкрита інноваційна платформа: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://technology.nmu.org.ua/index.php/uk/innovatsiy-na-platforma>.
7. НГУ: Відкрита технологічна платформа: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://technology.nmu.org.ua/index.php/uk/tekhnologichna-platforma>.
8. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Е. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
9. Смертенко П. С. Кластери і технологічні платформи як механізми розвитку економіки України / П. С. Смертенко: [Електронний ресурс] / – Режим доступу: [http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/69187/09-Smer tenko.pdf?sequence=1](http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/69187/09-Smer%20tenko.pdf?sequence=1).
10. Солонін Ю., Гороховатська М., Білан І., Смертенко П., Федорова Н., Чернишев Л. Технологічна платформа «Передові матеріали і технологічні процеси їх отримання» як основа відродження

- передової ролі України в галузі матеріалознавства // Вісник НАН України. – 2012. – № 4. – С. 55–59.
11. Соловйов В. П. Інноваційний розвиток регіонів: питання теорії та практики: [Монографія] / Соловйов В. П., Кореняко Г. І., Головатюк В. М. – К.: Фенікс, 2008. – 244 с.
  12. Технологическая платформа «Технологии пищевой и перерабатывающей промышленности АПК – продукты здорового питания» Воронеж: [Електронний ресурс]. – <http://xn-7sbab4cbipghgw0a.xn--p1ai/sites/default/files/Pasport%20TP.pdf>.
  13. Уханова І. О. Розвиток технопаркових структур в системі забезпечення державної інноваційної політики в Україні: [дис. на здобуття наук. ст. к.е.н.] / І.О. Уханова. ОДЕСА, 2014. – 211 с.
  14. Commission staff working document strategy for European technology platforms: ETP 2020: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/etp/docs/swd-2013-strategy-etp-2020\\_en.pdf](ftp://ftp.cordis.europa.eu/pub/etp/docs/swd-2013-strategy-etp-2020_en.pdf)

## **РОЗДІЛ 4**

# **МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ З СУЧАСНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ УПРАВЛІННЯ**

*д.е.н., професор,  
директор Інституту бізнесу, економіки  
та інформаційних технологій,  
Одеський національний політехнічний університет  
Філіппова С.В.,  
к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної  
діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Карпенко Л.М*

Глобальна економічна криза свідчить не тільки про провали фінансової системи, але й про очевидне фіаско теорій і практики саморегулювання ринкового господарства. Криза також означає чуттєву поразку прикладної економічної науки, що концентрує увагу більше на проблемі забезпечення високого рівня конкурентоспроможності окремої фірми. Між тим явно недооцінена потужна дія на економіку стрімкого розвитку нових процесів, що проявляють себе на національному та міжнародному рівнях: мегаконкуренція, турбулентність та геоекономічне суперництво.

Трансформаційний період в економіці України, постійний процес структурної перебудови економіки, умови динамічного та

турбулентного характеру генезису конкурентного ринкового середовища – це складний і цілеспрямований процес, який робить необхідним опанування інноваційного шляху відтворення системоутворюючих підприємств, сприятиме економічному і соціальному розвитку країни. Сучасна економіка України потребує радикальних структурних змін за рахунок формування та запровадження інноваційної моделі розвитку вітчизняних підприємств, формування відповідних стратегій інноваційного генезису. Європейський шлях інтеграції у високотехнологічне конкурентне середовище вимагає ефективних заходів, спрямованих на розвиток науково-технічного потенціалу, високі та стабільні темпи економічного зростання, вирішення певних соціальних й економічних проблем. Однак на практиці інноваційний розвиток неможливий без фінансових ресурсів. Вітчизняні економісти вважають, що головною причиною гальмування економічного зростання за рахунок інновацій є дефіцит інвестиційного сектору. Тому інвестиційна база виступає важливим фактором подолання фінансово-економічної кризи та подальшого інноваційного розвитку. Економічне відродження вітчизняних підприємств можливе завдяки масштабним капіталовкладенням у стратегічні напрямки їх діяльності. Визначення економічного ефекту нових технологій в економічний розвиток системоутворюючих підприємств – центральне питання оцінки інноваційної діяльності та сталого розвитку регіону.

Управлінський аналіз інноваційно-інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств займає провідну роль у розвитку економіки України, вимагає певних адаптованих змін до сучасних реалій часу, диктує кардинальні зміни форм організації суспільного господарства. За досвідом роботи промислово розвинених європейських підприємств високий рівень економічного розвитку забезпечується низкою умов, головними з яких є накопичений науково-технічний та індустріальний потенціал, інвестиційні ресурси, кадрове наукове забезпечення, законодавча база, державна підтримка інноваційних перетворень [8,с.393].

### **Бюджетування як складова методології фінансового планування стратегічного розвитку підприємств**

Однією з основних проблем у вітчизняній економіці є незадовільний фінансовий стан, що проявляється в неефективному розміщенні фінансових ресурсів, незадовільній платіжній дисципліні, заборгованості перед бюджетом та іншими контрагентами ринку, недостатньому фінансовому забезпеченні подальшого розвитку у зв'язку з несприятливими тенденціями в операційній діяльності, неправильно обраній фінансовій стратегії та тактиці, неадекватних управлінських рішеннях відповідно до умов діяльності підприємств регіону. Для вирішення вказаних проблем необхідні різні підходи щодо управління підприємствами, визначення ефективного фінансово-інвестиційного планування.

Важливою складовою методології інвестиційного аналізу є бюджетування, яке являє собою технологію фінансового планування, спрямовану на розробку оптимальних проектних рішень і контроль досягнення фінансових цілей інвестування.

Бюджетування – процес підготовки бюджету та здійснення контролю за його виконанням [4, с. 22].

Бюджетування містить процес складання фінансового плану інвестиційного проекту, проведення факторного аналізу його виконання і можливість коригування. Таким чином, можна виділити такі основні сутнісні характеристики бюджетування:

- *технологія управління інвестиційною діяльністю;*
- *процес розробки бюджетів відповідно до мети і завдань інвестування;*
- *складова частина фінансового планування в процесі розробки бізнес-плану інвестиційного проекту;*
- *система узгодженого управління портфелем інвестиційних проектів;*
- *система розподілу спільних інвестиційних ресурсів між проектами у складі портфеля інвестицій.*

Основне призначення бюджетування – прогноз впливу інвестиційного проекту на зміну фінансового стану підприємств – учасників проекту, виражений у вигляді лімітів видатків і витрат, оцінки нормативів використання ресурсів, а також руху грошових, матеріальних, трудових потоків. Саме за допомогою бюджетів учасники інвестиційних проектів оцінюють й прогнозують свої фінансові результати, потреби в інвестиційних ресурсів, джерела їх фінансування та рух грошових коштів.

Значення бюджетування полягає в тому, що воно формує інформаційну базу для фінансової оцінки ефективності інвестиційного проекту та можливості його реалізації при заданих умовах.

Бюджетне планування на підприємстві складається з трьох етапів, що в сукупності являють собою складну соціально-економічну систему: підготовка до планування; планування – розроблення бюджетів; контроль за виконанням бюджетів.

В основі побудови системи бюджетів підприємств повинні лежати науково обґрунтовані принципи тому, що вони визначають характер та зміст діяльності підприємства, створюють умови для їх ефективної роботи, і так зменшується можливість впливу негативних факторів на процес виробництва та реалізації продукції.

Слід зазначити, що нині серед вітчизняних та зарубіжних вчених та практиків-економістів не має єдиної точки зору щодо принципів, які слід покласти в основу складання бюджетів підприємств, а це значною мірою впливає на якість процесу бюджетування, яке дедалі ширше починає застосовуватись підприємствами України.

Проведений аналіз поглядів провідних вітчизняних і зарубіжних економістів щодо принципів побудови бюджетів підприємств та практичний досвід роботи підприємств дозволяють стверджувати, що процесу бюджетування притаманні наступні принципи:

- принцип єдності – передбачає, що планування повинно мати системний характер і являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, які розвиваються в одному напрямку заради спільної мети;
- принцип координації, який виявляється в тому, що неможливо планувати діяльність одного підрозділу фірми без

взаємозв'язку з іншими підрозділами, і всілякі зміни у планах однієї структурної одиниці повинні відобразитись в планах інших;

- принцип участі означає, що кожен структурний підрозділ та кожен спеціаліст компанії незалежно від посади, яку він займає і виконуваних ним обов'язків, бере участь в складанні бюджетів підприємств;

- принцип безперервності відображається в тому, що планування повинно здійснюватись систематично в межах встановленого циклу, і розроблені плани повинні безперервно змінювати один одного;

- принцип гнучкості тісно пов'язаний з попереднім принципом і проявляється в тому, що надає планам можливість змінюватись при виникненні непередбачених обставин;

- принцип точності – передбачає, що плани підприємства повинні бути конкретизовані й деталізовані;

- принцип пристосування до потреб ринку – важливо враховувати кон'юнктуру ринку і залежність підприємства від наданих кредитів;

- принцип повноти полягає в тому, що розроблення бюджету має охоплювати всі сторони діяльності та усі підрозділи підприємства;

- принцип відповідальності, передбачає передачу кожному підрозділу відповідальності за виконання його частини бюджету [9, с. 222-234].

Застосування у практичній діяльності підприємств вищенаведених принципів складання бюджетів дозволить значно покращити якісні параметри їх діяльності.

Процес бюджетування передбачає прогнозування та аналіз фінансових результатів і грошових потоків інвестиційного проекту. Так, прогнозування проектного звіту про фінансові результати знаходить відображення у фінансовому плані проекту у вигляді формування грошового потоку від операційної діяльності. Прогноз звіту про фінансові результати (план прибутків проекту) базується на



прогнозах продажу та розрахунку операційних витрат за проектом у розрізі окремих кроків проектного циклу.

При його складанні групування витрат не має принципового значення, проте необхідно дотримуватися таких правил:

➤ виділяти амортизаційні відрахування в окрему статтю, оскільки повна вартість основних засобів є складовою початкових витрат, і врахування амортизації в експлуатаційних витратах призведе до подвійного обліку цих сум, але її обсяг необхідно нарахувати при обчисленні фінансового результату;

➤ забезпечувати можливість розподілу витрат на умовно-постійні та умовно-змінні для полегшення проведення аналізу безбитковості;

➤ ігнорувати попередні витрати функціонуючого підприємства, оскільки оцінити необхідно тільки додаткові витрати і прибуток, зумовлені виключно проектом [6, с. 87].

За необхідності даний звіт доповнюється показниками рентабельності, розрахованими відносно операційного прибутку, чистого прибутку або грошового потоку від операційної діяльності.

Сьогодні у вітчизняній практиці відсутній чіткий взаємозв'язок бюджетування як управлінської технології (від методичного забезпечення до системи організаційно-розпорядчої документації) і програмного забезпечення по автоматизації фінансового планування. Більшість консалтингових розробок та комп'ютерних програм існують відокремлено, що значно ускладнює постановку внутрішньофірмового бюджетування і фінансового планування у вітчизняних компаніях. Це викликано відсутністю єдиної концептуальної основи, розуміння того, що таке бюджетування, для чого воно потрібне, у чому управлінський облік відрізняється від бухгалтерського обліку.

Тут потрібно мати на увазі три джерела, які належить задіяти при постановці внутрішньофірмового бюджетування;

➤ методологію бюджетування, що базується на західних принципах фінансового менеджменту (природно адаптованих до вітчизняних умов);

➤ створення корпоративних баз даних, заснованих на зборі та обробці первинної документації, включаючи всю інформацію, яка циркулює у бухгалтерській звітності;

➤ суворе дотримання принципів конфіденційності.

Розглянемо план дій щодо постановки бюджетування:

1. Формулювання цілей і завдань бюджетування як управлінської технології відповідно до специфіки бізнесу компанії.

2. Принципи бюджетування в компанії.

3. Вивчення методології бюджетування.

4. Аналіз фінансової структури.

5. Визначення видів бюджетів.

6. Визначення бюджетних форматів.

7. Затвердження бюджетного регламенту.

8. Розподіл функцій в апараті управління.

9. Складання графіку документообігу.

10. Автоматизація бюджетування.

Систематизуємо концептуальні принципи постановки бюджетного управління системоутворюючих підприємств (сектору бізнесу) і представимо в табл. 1.

**Таблиця 1– Етапи постановки бюджетного управління системоутворюючих підприємств, авторська розробка**

Склад етапу	Мета етапу	Організаційні зміни
<i>A</i>	<i>I</i>	<i>2</i>
Підготовчий етап	Коригування оргструктури, уточнення мети	Реорганізація компанії (в окремих випадках) або перегляд організаційної структури. Формулювання місії компанії. Встановлення фінансових цілей. Вибір (розробка) стратегії.
Формування фінансової структури компанії	Розподіл фінансової відповідальності між організаційними ланками та закріплення за відповідними посадами	Відкриття Центру фінансової відповідальності (ЦФВ). Зазначення керівників ЦФВ. Встановлення системи оплати праці, яка передбачає матеріальне заохочення за дотримання бюджетних показників.

## Продовження таблиці 1

А	1	2
Формування бюджетної структури компанії	Складання переліку необхідних бюджетів компанії та визначення взаємозв'язків між ними	Поява системи планів (бюджетів). Наповнення бюджетів показниками, відповідними характеру виробничо-фінансової діяльності компанії. Вибір методів прогнозування, планування і розрахунку бюджетних показників.
Формування фінансово - бюджетної структури компанії	Встановлення відповідальності кожному ЦФВ за виконання певних бюджетів або окремих бюджетних статей	Розподіл бюджетів між ЦФВ. Визначення відповідальних за складання, виконання та аналіз бюджетів або окремих бюджетних статей.
Прогнозування діяльності компанії і формування бюджетів	Складання бюджету компанії, відповідно до фінансової мети	Прогнозування і планування діяльності компанії. Кількісна ув'язка бюджетів.
Аналіз виконання бюджетів і прийняття управлінських рішень за його результатами	Оцінка виконання бюджету та корегування бюджетів майбутніх періодів, тактики, стратегії та фінансових цілей компанії	Збір інформації за фактичним виконанням бюджетів, план-фактний аналіз відхилень і факторний аналіз виконання бюджетів. Прийняття рішень щодо зміни тактики і стратегії компанії. Корегування бюджетів з різним горизонтом планування.
Постановка управлінського обліку в компанії	Забезпечення зазначених етапів коректною інформацією.	Налагодження системи управлінського обліку (формування управлінського плану рахунків, вибір правил проведення управлінського обліку).
Копласнс-контроль	Реалізація функції перевірки на відповідність відносно проведення бізнесу по плану. Інтегральна оцінка виконання бюджетів за ЦФВ.	Прийняття управлінських рішень у системі управління бізнесом. Оцінка ведення бізнесу.

Для зручності контролю за виконанням бюджету необхідно складати гнучкий бюджет, в якому будуть фіксуватися всі зміни, що відбуваються в реальному режимі часу і як наслідок будуть проводитися розрахунки впливу кожної конкретної зміни у виробничому процесі або процесі продажів на фінансовий результат компанії.

Таким чином, першочерговими виступають не проблеми системи управління фінансами, а скоріше проблеми системи управління бізнесом. У більшості випадків проблема не з фінансами, а з бізнес-моделями і бізнес-ідеями. Консалтинг – неперервний процес, але з оперативними, ефективними, відповідальними рішеннями. А для цього необхідно в короткі терміни дослідити тонкощі бізнес-процесів компанії.

#### Методи оптимізації та моделі управління грошовими потоками системоутворюючих підприємств

Ефективна діяльність системоутворюючих підприємств є однією з головних умов високих темпів зростання економіки. З цієї точки зору аналіз фінансових і інвестиційних рішень підприємств має особливе значення, оскільки від вибору напрямів інвестицій та їх ефективності залежать значення і динаміка промислового виробництва і ВВП. Також ефективність діяльності господарюючих суб'єктів у ринковій економіці обумовлюється станом їх фінансів, що і призводить до необхідності розгляду проблем управління фінансами підприємства, взаємозалежності фінансової та інвестиційної стратегій підприємств.

Іноземне інвестування є однією з форм зовнішньоекономічної діяльності, сприяє заходам макроекономічної політики. Залучення іноземних інвестицій має суттєві переваги та впливає на підвищення економічної стабільності та розвитку регіону. Забезпечення економічного зростання залежить від рівня ефективності інвестиційної політики, яка складається із системних заходів, що зумовлюють обсяги та напрямки капіталовкладень в економічний розвиток регіону. Привабливість інвесторів залежить від

інвестиційного клімату, політичної та економічної стабільності, державних гарантій, розвинутого фондового ринку та системи страхування, наявності розвинутої національної банківської системи країни [2, с. 57].

Потреба в освоєнні методичних основ управління інвестиційною діяльністю системоутворюючих підприємств, застосування на практиці конкретних прикладних аспектів щодо оптимізації грошових потоків і ефективності вибору інвестиційних рішень обумовили проблематику дослідження та актуальність підрозділу.

У контексті підрозділу науково-методичних рекомендацій розглянуті методи оптимізації грошових потоків, проаналізовані моделі управління грошовими коштами зарубіжних авторів стосовно вітчизняної економіки, виявлено їх недоліки та переваги, що надає можливість оцінити інвестиційну привабливість підприємств, а також ухвалити фінансові рішення з управління поточним циклом системоутворюючих підприємств.

Об'єкт дослідження – методи оптимізації та моделі управління грошовими потоками в інвестиційній діяльності, залежність від виду інвестицій.

Вибір найраціональніших форм управління і регулювання їх обсягу в часі і просторі (по філіях і бізнес-одинацях - ЦФВ), виходячи з умов і особливостей господарської діяльності підприємства сприяє оптимізації грошових потоків. Основними завданнями оптимізації грошових потоків є:

- забезпечення збалансованості грошових надходжень і виплат протягом усього року;
- досягнення синхронності формування доходів і здійснення витрат у часі та просторі;
- забезпечення зростання чистого грошового потоку (резерву грошової особистості) підприємства в прогностичному періоді.

Ключовими об'єктами оптимізації є: позитивний (негативний) грошовий потік, залишок грошових коштів на кінець розрахункового (прогностичного) періоду, чистий грошовий потік (резерв коштів).

На результати господарської діяльності підприємства негативно впливають як дефіцитний, так і надлишковий грошові потоки. Негативні наслідки дефіцитного грошового потоку проявляються в зниженні рівня загальної платоспроможності та ліквідності балансу підприємства. Характерні його ознаки – зростання обсягу простроченої кредиторської заборгованості по товарних і фінансових операціях:

- збільшення тривалості операційного та фінансового циклів;
- зниження прибутковості активів і власного капіталу;
- вимушений продаж частини необоротних активів;
- втрачена можливість в отриманні прибутку [2, с. 127].

Негативні наслідки надлишкового грошового потоку виражаються у:

- втраті реальної вартості тимчасово вільних грошових коштів через вплив інфляційного чинника;
- втраті потенційного доходу від невикористаної частини грошових коштів у процесі короткострокового інвестування;
- зниженні в кінцевому підсумку рентабельності активів і власного капіталу. Методи оптимізації дефіцитного (негативного) грошового потоку залежать від часу його виникнення - короткострокового або довгострокового періоду.

Збалансованості дефіцитного грошового потоку в короткотерміновому інтервалі часу досягають за допомогою прискорення залучення грошових коштів та уповільнення їх витрачання (виплат). Так, прискорити залучення грошових коштів у короткостроковому періоді можна за рахунок:

- повної передоплати за реалізовану продукцію, що користується підвищеним попитом у споживачів;
- зниження терміну надання комерційного кредиту покупцям товарів;
- застосування сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості (обліку і застави векселів, факторингу, форфейтингу) та ін.

Уповільнення виплат коштів у короткостроковому періоді досягаються шляхом:

- збільшення за погодженням з постачальниками строків надання підприємству-виробнику комерційного кредиту;
- придбання капітальних активів, що вимагають оновлення, на їхню фінансову оренду (лізинг);
- реструктуризації кредитного портфеля підприємства за допомогою переведення короткострокових кредитів у довгострокові тощо.

Збільшення обсягу позитивного грошового потоку в довгостроковому періоді може бути забезпечено за допомогою:

- залучення довгострокових банківських кредитів;
- продажу частини або всього обсягу фінансових активів, що входять в інвестиційний (фондовий) портфель;
- реалізації (або передачі в оренду) основних засобів, що не використані;
- продажу недобудованих об'єктів, що значаться у складі незавершеного будівництва, потенційним інвесторам.
- додаткового випуску акцій для акціонерних товариств;
- залучення стратегічних інвесторів з метою підвищення обсягів акціонерного капіталу.

Зниження обсягу дефіцитного грошового потоку в довгостроковій перспективі можна забезпечити за рахунок:

- відмови від реалізації нових проектів, включених до інвестиційної програми підприємства;
- консервації об'єктів незавершеного будівництва;
- відмови від довгострокових фінансових інвестицій;
- зниження величини постійних витрат.

Засоби оптимізації надлишкового грошового потоку пов'язані із забезпеченням зростання інвестиційної активності підприємства. До цих способів відносять:

- зростання обсягу капітальних інвестицій, що спрямовуються на оновлення основного капіталу;

- прискорення періоду проектування і будівництва виробничих об'єктів;
- проведення заходів щодо диверсифікації своєї продукції і ринків її збуту;
- розширення обсягів портфельного інвестування;
- дострокове погашення довгострокових кредитів (але за узгодженістю з банками).

У системі заходів щодо оптимізації грошових потоків підприємства важливе місце займає їх збалансованість у часі та просторі (за його бізнес-одинацями - ЦФВ). Невідповідність між надходженням витрат і надходженням грошових коштів в окремі періоди року створює для підприємства додаткові фінансові складності. За досить високої тривалості таких періодів для нього виникає реальна загроза втрати фінансової стійкості й навіть банкрутства [3].

Завершальним етапом оптимізації є створення умов максимізації чистого грошового потоку (резерву грошових коштів), що забезпечує підвищення темпів економічного розвитку підприємства, насамперед, за рахунок внутрішніх джерел фінансування (чистого прибутку та амортизаційних відрахувань).

Збільшення обсягу чистого грошового потоку може бути досягнуто за рахунок проведення наступних заходів:

- зниження питомої ваги змінних витрат у ціні товару;
- зменшення абсолютного обсягу постійних витрат;
- проведення раціональної податкової політики, що забезпечує зниження величини сумарних податкових виплат;
- здійснення гнучкої цінової політики, орієнтованої на цінового лідера;
- використання способів прискореної амортизації необоротних активів;
- посилення претензійної роботи з контрагентами для забезпечення повного і своєчасного стягнення штрафних санкцій.

Результати оптимізації грошових потоків знаходять своє відображення в бюджеті руху грошових коштів, що складається на майбутній період (місяць, квартал).

Запропонуємо моделі управління грошовими коштами американських економістів та переваги їх застосування у практиці вітчизняних підприємств.

Для управління грошовими коштами застосовуються модель Баумоля і модель Міллера-Орра [17, с.438].

Початковий вид моделі Баумоля (модель оптимального розміру замовлення) покажемо на рис. 1.

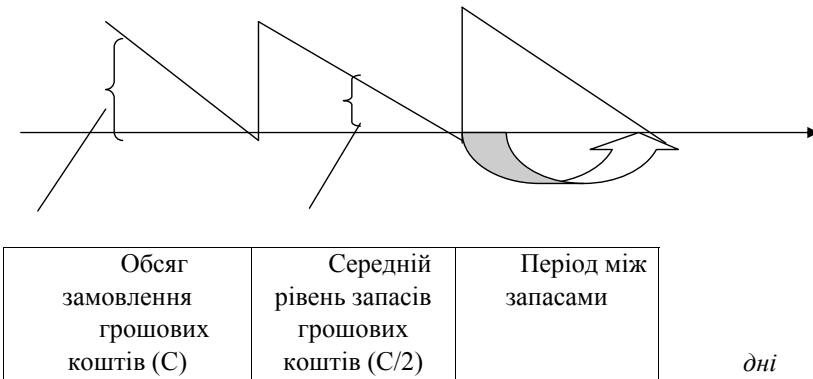


Рисунок 1 – Модель Баумоля (модель оптимального розміру замовлення)

Початкові припущення моделі:

1.Обсяг витрат грошових коштів (T, натуральні одиниці) - загальна сума грошових коштів, необхідних для підтримки поточних операцій протягом запланованого періоду. Він стійкий або незмінний протягом запланованого періоду.

2.Витрати, що пов'язані з переказом грошових коштів з цінних паперів у грошову форму (b), – постійна величина, яка не залежить від розміру переказу.

3.Процентна ставка по ринкових цінних паперах (i) - недоотриманий дохід, що пов'язаний з продажем цих паперів і переказом їх в грошові кошти.

4.Середній обсяг наявної готівки грошових коштів (C/2).

Модель Баумоля (рис. 2) дозволяє знайти оптимальний обсяг замовлення наявних грошових коштів (C\*). Це обсяг, який забезпечує мінімальну величину сумарних витрат, пов'язаних з переказом грошових коштів у готівку, і невикористаних можливостей (доходу, від якого компанія відмовляється на користь зберігання готівки).

Сумарні витрати, пов'язані з грошовими коштами:

$$i \times C/2 + b \times T/C > \min \quad (1)$$

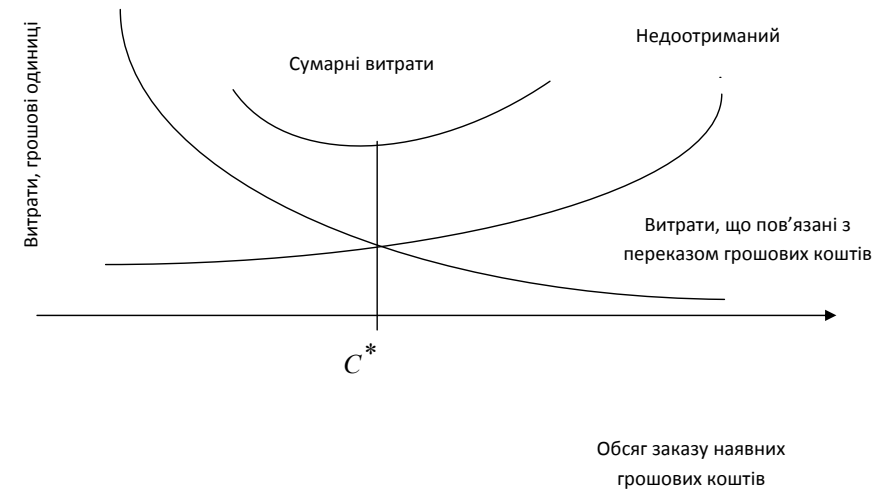


Рисунок 2 - Модель Баумоля (модель оптимального розміру замовлення)

Тоді оптимальний розмір замовлення наявних грошових коштів (2):

$$C^* = \sqrt{2 \times b \times T / i} \quad (2)$$

До недоліків моделі Баумоля можна віднести наступні.

- передбачаються стійкість і передбаченість грошових потоків;
- не враховуються сезонність і циклічність надходження грошових коштів.

Американські економісти Міллер та Орр розробили модель для визначення цільового залишку грошових коштів, що враховує чинник невизначеності грошових виплат і надходжень (рис. 3).

Основні припущення моделі:

- розподіл щоденного залишку грошових коштів є приблизно нормальним;
- фактичний залишок грошових коштів варіює по днях випадковим чином.

Коли залишок грошових коштів досягає розміру  $H$  (у крапці  $A$ ), компанія купує цінні папери на величину  $(H-Z)$ .

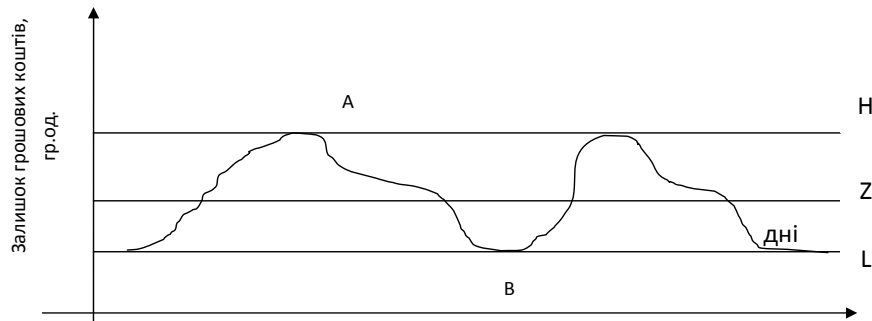


Рисунок 3 – Модель Міллера-Орра

Умовні позначення:

$H$  – верхня межа коливань залишку грошових коштів;

$L$  – нижня межа коливань залишку грошових коштів;

$Z$  – цільовий залишок грошових коштів.

Коли залишок грошових коштів досягає величини  $L$  (у крапці  $B$ ), компанія продає цінні папери на величину  $(Z-L)$ .

Реалізація цієї моделі на практиці включає наступні етапи [18, с. 674]:

1. Компанія визначає нижню межу  $L$  залишку грошових коштів. Він залежить від прийнятого рівня витрат у зв'язку з браком грошових коштів, від доступності позик і вірогідності браку грошових коштів.

2. Далі розраховують значення цільового залишку грошових коштів  $Z$  і верхню межу  $H$  за наступними формулами:

$$Z = (3b \times \sigma^2 / i)^{1/3} + L \quad (3)$$

$$H = 3 \times (3b \times \sigma^2 / 4i)^{1/3} + L \quad (4)$$

$$H = 3Z - 2L \quad (5)$$

$$H_{\max} = 3Z \quad (6)$$

де:

$b$  – постійні витрати, що пов'язані з переказом по цінних паперах;

$\sigma^2$  – дисперсія щоденного сальдо грошового потоку;

$i$  – щоденна процентна ставка по ринкових цінних паперах.

### Прогнозування грошових потоків

Зі стратегічним розвитком підприємства (корпорації) і його поточним фінансовим плануванням (на квартал, рік) тісно пов'язаний прогноз грошових потоків. Він включає обчислення можливих джерел надходження та напрямів витрачання грошових коштів [5, с. 12].

Прогноз грошових потоків здійснюють у кілька етапів:

- розрахунок грошових надходжень за період;
- визначення можливих відтоків (виплат) грошових коштів;
- розрахунок чистого грошового потоку (надлишку або недостачі грошових коштів);
- розрахунок загальної потреби в короткостроковому фінансуванні.

Прогноз грошового потоку зводиться до аналізу можливих джерел надходження і відтоку грошових коштів. Оскільки більшість необхідних показників важко передбачити, прогнозування грошового потоку зводять до побудови бюджету грошових коштів з урахуванням лише основних складових прогнозу. Основні показники, необхідні для складання бюджету грошових коштів:

- обсяг реалізації;
- частка виручки, що одержувана за готівковий розрахунок;
- прогноз кредиторської заборгованості.

Певна складність прогнозування грошових потоків на перших етапах виникає в тому випадку, якщо виручку від реалізації продукції поділяють на грошові надходження від покупців і від продажу в кредит (з відстрочкою платежу). Якщо величина надходження покриває лише частину виручки від реалізації, то виручку від продажів приймають до прогнозу доходів від звичайних видів діяльності як суму надходження грошових коштів і дебіторської заборгованості (в частині, не покритій надходженням) [15;16].

При продажу продукції на умовах комерційного кредиту, наданого у вигляді відстрочки (розстрочки) платежу, виручку від реалізації включають у прогнозний розрахунок у повній сумі дебіторської заборгованості.

На практиці підприємство змушене враховувати середній період, який необхідний покупцям для оплати товарів. Виходячи з цього можна встановити частку виручки від реалізації, що надходить у даному періоді, і ту, яка надійде в наступному періоді. Далі за допомогою балансового методу (ланцюговим способом) розраховують грошові надходження і вимірюють дебіторську заборгованість:

$$BP + ДЗ_{м} = ГН + ДЗ_{кп} \quad (7)$$

Тоді:

$$ДЗ_{кп} = ДЗ_{м} + BP - ГН \quad (8)$$

де:

$BP$  – виручка (нетто) від реалізації продукції за період (квартал);

$ДЗ_{пп}$  і  $ДЗ_{кп}$  – дебіторська заборгованість за товари (роботи, послуги) на початок і кінець розрахункового періоду (кварталу);

$ГН$  – грошові надходження від покупців у даному періоді.

Виділимо наступні етапи прогнозування грошового потоку:

1. Прогнозування грошових надходжень за певний період. Для цього використовують балансове рівняння (7)

2. Прогнозування відтоку грошових коштів за періодами. Основний елемент - погашення кредиторської заборгованості, виплата заробітної платні, адміністративні та інші витрати, виплата податків, дивідендів і т.д.

3. Розрахунок чистого грошового потоку (п. 1 – п. 2).

4. Розрахунок сукупної потреби в короткостроковому кредиті.

### Синергетичні моделі прийняття інвестиційних рішень

Нестабільність зовнішнього середовища на тлі глобалізації економіки та інформатизації суспільства значно змінили умови інвестиційної діяльності для вітчизняних підприємств виробничої сфери. Сучасний інноваційний розвиток підприємств виробничої сфери залежить від людського інтелектуального потенціалу та інвестиційних ресурсів. Нині життєвий цикл інвестиційного проекту змінився з традиційно лінійного на сценарно-варіативний. Питання активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств актуальні для вітчизняної економіки. Успішна інтеграція України у світовий економічний простір дозволить поступово здійснити перехід до переважного виробництва наукомісткої продукції. Практична реалізація стратегії інноваційно-інвестиційного розвитку вітчизняної економіки потребує зацікавленості інвесторів та самих підприємств, тобто підвищення інноваційно-інвестиційної діяльності на всіх рівнях: держава-галузь-регіон-підприємство-виробничий цех.

Сучасний стан розвитку економіки та динаміки інвестиційних процесів в країні вимагає від промислових підприємств прийняття ефективних інвестиційних рішень, адже саме від доцільності та якості прийняття рішень залежить результативність та ефективність процесу супроводу інвестиційних проектів. На етапі впровадження інвестиційних проектів підприємство потребує аналітичного забезпечення щодо планування інвестиційного проекту, а на етапі супроводу – щодо аналізу ефективності інвестиційного проекту [12, с. 288-289].

Заслуговує на увагу вдосконалення синергетико-інституціональної парадигми управління інвестиційними потоками та розгляд синергетичних моделей прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.

Синергетика як наука про розвиток і самоорганізацію складних систем розвиває міждисциплінарні підходи своїх попередниць:

тектології А.І. Богданова, теорії систем Л. фон Берталанфі, кібернетики Н. Вінера. Проте її методи спираються на нелінійну математику і результати природних наук, що вивчають еволюцію складних систем. Історія методів синергетики пов'язана з іменами багатьох видатних вчених ХХ століття.

Розглянемо співвідношення між синергетичною і традиційною економікою. Оскільки синергетична економіка має справу з економічною еволюцією, вона є частиною теорії економічної динаміки. Під це поняття потрапляє багато теорій (теорія ділових циклів, економічного зростання, безліч аналітичних методів, принцип відповідності). Всі ці теорії і методи складають зміст традиційної теорії економічної динаміки, яка не є універсальною. Синергетична економіка її розширює, формує джерела складності економічної еволюції, перш за все, в нестійкості і не лінійності, а не в стійкості і лінійності, як це властиво традиційній економіці. Значну роль в синергетичній економіці грає математика, яка допомагає точно виразити, що розуміється під нестійкістю, циклічним розвитком, хаосом тощо. Синергетична економіка базується на взаємодії різних змінних і різних рівнів системи.

З метою підвищення надійності й ефективності функціонування підприємств необхідно відновити форми і методи управління інвестиціями. Це пов'язано з тим, що насправді конкретні наслідки інвестиційної діяльності не завжди приводять до очікуваного результату.

Синергетичні моделі динамічних інвестиційних процесів – це моделі нелінійних, нерівноважних систем, що піддаються дії флуктуацій (змін). В інвестиційних процесах головною силою може виступати мета. Розвиток даної системи в область стійкого стану відбувається в результаті поєднання управлінських параметрів (навмисних і необхідних) і випадкових подій, які взаємно доповнюють один одного в процесі виникнення нової складної структури. Зміст управління інвестиційними процесами в головному визначається характером мети діяльності, яка обумовлена тим, наскільки в поставлених цілях (оперативних, середньострокових,

стратегічних) найбільш точно і повно виражені потреби й інтереси всієї організації, її окремих груп.

Аналіз економіко-статистичної інтерпретації отриманих результатів ефективності інвестиційних проектів при вдалому використанні економіко-математичних моделей диктує необхідність урахування синергетичного механізму, який пояснюється дуже частими макроекономічними змінами у вітчизняній економіці – вплив інфляції, дисконтування, конкурентний ризик. Такі фактори впливу, як рівень інфляції, коефіцієнт дисконтування та валютні коливання схильні до стохастичних флуктуацій (змін). Виникає необхідність додаткового вивчення впливу інфляційного та комерційного (відсоткового) ризиків. Удосконалена поглядами різних вчених-економістів синергетико-інституціональна парадигма управління інвестиціями заснована на системних концепціях складності й постійного розвитку.

Використання показників ефективності інвестиційних проектів дозволяє проводити адекватний аналіз змінних даних з урахуванням їх стохастичної природи та флуктуацій. Аналіз ефективності інвестиційних ресурсів здійснюється шляхом розрахунку групи показників, які є випадковими величинами, у зв'язку з чим представляється логічним використання у процесі аналізу їх імовірнісних характеристик. Вартість інвестиційного проекту (PV) є базою для розрахунку інших показників та ідентифікується як поточна вартість грошового потоку протягом економічного життя проекту (9):

$$PV = \sum_{t=1}^n \frac{P_t}{(1+r)^t} \prod_{i=1}^t (1+\beta_i)^{-1} \quad (9)$$

де:

$\beta$  - випадкова зміна коефіцієнту інфляції;  $r$  – ставка дисконтування;

$P_t$  - вартість проекту в  $t$ -період [2, с.134].

Інтерес наукової роботи полягає у дослідженні ефективності інвестиційних проектів у виробничу сферу. Прямі інвестиції у



виробництво потребують детального вивчення Програми інвестицій і виробництва. Систематизуємо основні питання, що передбачені зазначеною Програмою: вид інвестицій, необхідний обсяг інвестицій, власні фінансові кошти, виробнича потужність, обсяг інноваційного продукту, загальна економічна результативність проекту.

У наукових працях Сухарева О.С. розглядаються моделі одночасного інвестиційного і виробничого планування, які базуються на припущеннях, більш близьких до реальності. Автор наголошує, що такі розширені й одночасно більш складні моделі обов'язково матимуть більш складні цільові функції (з додатковими змінними рішеннями). Слід враховувати, що для побудови моделей одночасного інвестиційного і виробничого планування необхідний великий обсяг інформації [15, с.149].

Таким чином, формування мети інвестиційної діяльності пронизує і визначає всі стадії управлінської роботи: інформаційну, організаційну, координуючу, контрольну. Воно лежить в основі головного принципу синергетичного управління – поєднання системного підходу і методів нелінійної динаміки [14, с. 59].

Вступ України до ЄС - це тривалий процес, який вимагає мобілізації зусиль на рівні окремих підприємств, галузей економіки та держави, спрямованих на якнайшвидшу модернізацію економіки України з метою підвищення її конкурентоспроможності.

#### **Економіко-статистична оцінка інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств Одеського регіону за 2015 рік у контексті «Стратегії економічного та соціального розвитку м. Одеси до 2022 року» та «Інвестиційної стратегії «Одеса 5Т»**

У 2015 р. інноваційною діяльністю в Одеській області були зайняті 36 підприємств або 19,4% від загальної кількості обстежених промислових підприємств. По Україні ця частка становила 17,3%.

Найбільша кількість інноваційно активних підприємств області зосереджувалась у виробництві харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів (25,0% загальної кількості інноваційно активних підприємств області), у виробництві гумових і пластмасових виробів,

іншої неметалевої мінеральної продукції та у машинобудуванні – по 19,4%, у підприємств з виробництва меблів, іншої продукції, ремонту і монтажу машин і устаткування – 11,1%, у виробництві хімічних речовин і хімічної продукції, текстильному виробництві, виробництві одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів та у постачальників електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – по 5,6%.

Найбільше інноваційно активних підприємств зосереджено у м.Одеса (21 підприємство, або 58,3% загальної кількості інноваційно активних підприємств), у м.Іллічівськ (3 підприємства, або 8,3%), у містах Білгороді-Дністровському, Котовську, Южному та у Кілійському та Комінтернівському районах (по 2 підприємства, або 5,6%), в Овідіопольському районі (1 підприємство, або 2,8%).

Із загальної кількості інноваційно активних підприємств 63,9% (23 підприємства) мали витрати на інновації. 20 підприємств залучали власні кошти, по 2 підприємства використовували кошти місцевих бюджетів та кошти державного бюджету.

Загальний обсяг витрат на технологічні інновації у 2015р. становив 49670,7 тис.грн, або 0,4% від загальної суми витрат по Україні. Провідна роль серед промислових підприємств за сумою загальних інноваційних витрат у 2015р. належить підприємствам машинобудування – 40,6% загального обсягу витрат, з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів – 25,6%, з постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – 16,2%, з виробництва хімічних речовин і хімічної продукції – 9,2%.

Із загальної кількості інноваційних підприємств 16 підприємств придбали машини, обладнання, програмні забезпечення (44,4% загальної кількості інноваційно активних підприємств), 4 підприємства (11,1%) несли витрати на внутрішні науково-дослідні розробки (НДР), 3 підприємства (8,3%) – на інші роботи, по 1 підприємству (2,8%) здійснило витрати на придбання зовнішніх НДР та інших зовнішніх знань.

Впроваджували інновації у виробництво 32 підприємства області (88,9% інноваційно активних підприємств). 13 підприємств

створювали та впроваджували інноваційну продукцію, у т.ч. нову для ринку – на 2, нову для підприємства – на 11. Впровадження інноваційних процесів відбувалось на 16 підприємствах, з яких на 6 – маловідходні та ресурсозберігаючі процеси. Чотири підприємства придбали нові технології.

Впроваджено у виробництво 58 інноваційних видів продукції, з яких нових видів техніки – 10 найменувань. Впроваджено 26 нових технологічних процесів, з них 15 – маловідходні та ресурсозберігаючі або 57,7%. Найактивніше процесовими інноваціями займалися підприємства машинобудування (42,3% усіх інноваційних процесів), підприємства з постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря та хімічної промисловості (по 15,4%), по виробництву меблів, іншої продукції та харчової промисловості (по 11,5%). Питома вага маловідходних та ресурсозберігаючих процесів в загальній кількості впроваджених технологічних процесів по Україні становила 37,6%. У 2015р. промислові підприємства Одеської області придбали 12 нових технологій (9 з них придбано підприємствами з виробництва меблів).

У 2015р. впровадження технологічних інновацій промислові підприємства здійснювали на 79,8% за рахунок власних коштів, обсяг яких склав 39642,8 тис.грн, за рахунок коштів державного бюджету – 11,3% або 5625,2 тис.грн, за рахунок коштів місцевих бюджетів – 8,4% або 4159,7 тис.грн

Протягом 2015р. інноваційну продукцію реалізовували 22 підприємства, або 61,1% інноваційно активних підприємств промисловості, по Україні – 69,2%. З них 4 підприємства реалізували продукцію, що є новою для ринку, 19 підприємств – продукцію, що є новою для підприємства, а саме: підприємства харчової промисловості (36,4% усіх підприємств, що реалізовували продукцію), хімічної промисловості (22,7%), машинобудування (18,2%). За межі України продукцію реалізовували 7 підприємств і в першу чергу – це підприємства-виробники харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів (3 підприємства) та машинобудування (2 підприємства).

У табл. 1 представимо динаміку інноваційної активності промислових підприємств Одеського регіону за 2010-2015 рр.

Таблиця 1 Динаміка інноваційної активності промислових підприємств Одеського регіону за 2010-2015 рр.\*

Показники	Інноваційна активність промислових підприємств							
	усього				відсотків до загальної кількості промислових підприємств			
	2010	2013	2014	2015	2010	2013	2014	2015
Кількість підприємств, що займались інноваційною діяльністю	62	69	67	36	15,7	17,6	16,8	19,4
Ланцюгові зміни:								
- темп приросту, %	...	+11,29	-2,90	-	-	-	-	-
- абсолютний приріст, п.п	-	-	-	46,27	-...	+1,9	-0,8	+2,6

\* Джерело: складено та побудовано автором на підставі даних [10;11]

Аналіз динаміки виявив значне коливання інноваційної активності промислових підприємств. Просліджується різке падіння кількості активних підприємств – на 46,27% у 2015 році, тоді як, навпаки, структурні зрушення показали підвищення на 2,6 п.п.

Обсяг реалізованої інноваційної продукції становив 544,4 млн.грн (1,2% загального обсягу реалізованої продукції), в цілому по Україні ці показники становили відповідно – 23050,1 млн.грн або 1,4%. Продукцію, що є новою для ринку, реалізували по області на 199,6 млн.грн, а продукцію, що є новою для підприємства – на 344,8 млн.грн.

На рис. 3 представимо структуру загального обсягу витрат за напрямками інноваційної діяльності у 2015 році. Слід зазначити структурні зрушення у 2015 році порівняно з 2014 роком: зниження питомої ваги на придбання машин та обладнання на 13,9 п.п., підвищення питомої ваги на дослідження та розробки майже на 10,0 п.п. доповнення розподілу витрат на придбання інших зовнішніх знань, що не відбувалося протягом останніх років.

На рис. 2 представимо інноваційну активність промислових підприємств за 2005-2015 рр.



Рисунок 2 – Інноваційна активність промислових підприємств за 2005-2015 рр., одиниці

\* Джерело: побудовано автором на підставі даних [10, 11]

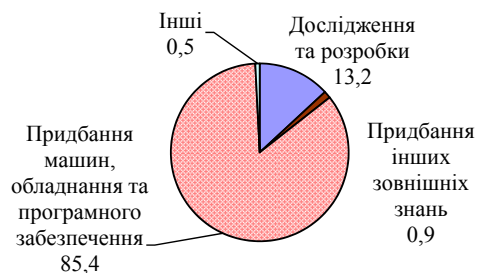


Рисунок 3 – Розподіл загального обсягу витрат за напрямками інноваційної діяльності у 2015 році, відсотки до загального обсягу

\* Джерело: побудовано автором на підставі даних [10, 11]

Наведемо результати *статистичного дослідження* інвестиційної діяльності підприємств Одеського регіону.

У січні–грудні 2015 р. підприємствами та організаціями області за рахунок усіх джерел фінансування освоєно 8408,7 млн.грн. Найвагомішу частку капітальних інвестицій (98,8% загального обсягу) спрямовано у матеріальні активи, у тому числі у житлові будівлі – 15,4% усіх інвестицій, інженерні споруди – 18,8% та 18,4% – у нежитлові будівлі. Інвестиції у придбання машин і обладнання та транспортних засобів становили 42,9% загального обсягу капітальних інвестицій, довгострокові біологічні активи рослинництва та тваринництва – 0,4%, придбання та створення інших матеріальних активів – 2,2%.

У нематеріальні активи вкладено 1,2% загального обсягу капітальних інвестицій, з яких 71,9% становили витрати на придбання (створення) – засобів програмного забезпечення та 17,5% – права на комерційні позначення, об'єкти промислової власності, авторські та суміжні права, патенти, ліцензії тощо. У капітальний ремонт активів спрямовано 647,8 млн.грн. капітальних інвестицій (7,7% загального обсягу).

Основним джерелом фінансування капітальних інвестицій були власні інвестиційні ресурси підприємств та організацій, за рахунок яких у січні–грудні 2015р. освоєно 66,0% усіх коштів. За рахунок кредитного інвестування було освоєно 7,6% у сіх коштів.

За рахунок державного та місцевого бюджетів освоєно 12,3% капітальних інвестицій.

На будівництві житлових будівель було використано 1296,0 млн.грн капітальних інвестицій. Населенням на будівництво індивідуального житла було використано 362,9 млн.грн.

На рис. 4 представимо структуру прямих іноземних інвестицій (акціонерний капітал) за видами економічної діяльності станом на 31 грудня 2015 року (усього – 1337,4 млн.дол. США).

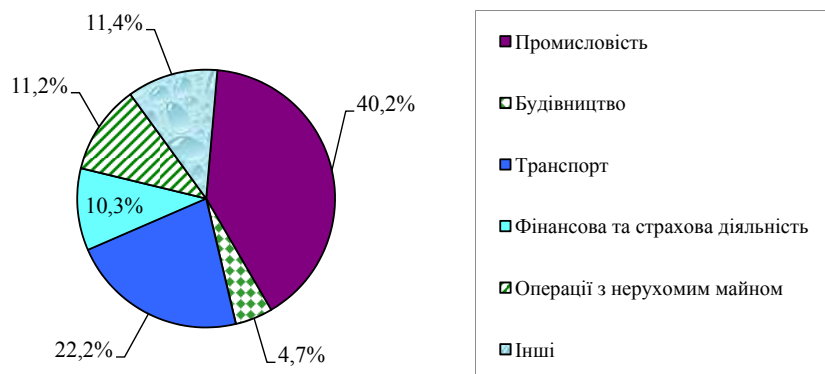


Рисунок 4 - Структура прямих іноземних інвестицій (акціонерний капітал) за видами економічної діяльності на 31 грудня 2015 року

\* Джерело: побудовано автором на підставі даних [7]

Просліджуються значні структурні зрушення порівняно з попередніми роками, що обумовлено стратегічними напрямками розвитку.

#### Висновки та перспективи подальших досліджень.

Підсумовуючи дослідження, зазначимо, що розробка ефективної стратегії інноваційного розвитку підприємства – передумова високих темпів росту економіки країни. Багаторічний досвід розробки й реалізації інноваційних проектів на основі змішаної форми фінансування (бюджетні та позабюджетні кошти) підтверджує на необхідність державної підтримки. Для прискорення інноваційного розвитку вітчизняних підприємств промисловості необхідно розробити пакет економічних заходів, який стимулював би інноваційну діяльність підприємств. Створення зон інноваційного розвитку – одна із форм реалізації територіальних пріоритетів, коли обумовлюється інноваційно-інвестиційна привабливість певної галузі економіки.

Інноваційний розвиток підприємств залежить від інвестиційних ресурсів. Інвестиційна сфера – найважливіша в економіці будь-якої держави, а для вітчизняних підприємств – найактуальніше питання.

Розвиток інвестиційної діяльності обумовлює виробничий потенціал та конкурентоспроможність підприємства, його фінансово-економічну стабільність [8].

Практична апробація роботи представлена економіко-статистичним аналізом інноваційної активності підприємств Одеського регіону. Результати показують, що кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації, та обсяги реалізації продукції за період 2013–2015 рр. мають негативну динаміку.

Вищевикладена концепція, яка пропонується у роботі, використовується автором для оцінки ефективності та доцільності прийняття інвестиційних рішень, визначення інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств виробничої сфери, перспектив розвитку Одеського регіону. Автори наголошують, що для забезпечення науково-технологічного потенціалу України потрібний цілий комплекс ретельно розроблених заходів, причому роль держави повинна бути визначальною. Щодо можливого подальшого розвитку наукового дослідження, важливим на думку автора є поглиблення існуючих розробок з методології формування інноваційно-інвестиційної стратегії інноваційного розвитку підприємства та прийняття інвестиційних рішень у контексті розвитку сучасних технологій управління; практичні рекомендації щодо застосування прогностичної валідності ефективності інвестиційних проектів та інвестиційної діяльності підприємств.

У цілому проведений аналіз за обраною проблематикою дослідження забезпечує аналітичною базою здійснення інтегрованого управлінського аналізу розвитку вітчизняних підприємств промисловості у конкурентному середовищі, дозволяє оцінити інноваційний потенціал підприємств промисловості.

## Література:

1. Бондар М.І. Інвестиційна діяльність: методика та організація обліку і контролю: [моногр.] / М.І. Бондар. – К.: КНЕУ, 2008. – 256 с.
2. Гриньова В.М. Проблеми розвитку інвестиційної діяльності: [моногр.] / В.М.Гриньова, В.О.Коюда, Т.І.Лепейко. – За заг. ред. В.М.Гриньової // Харків : ХДЕУ, 2002.– 464 с.
3. Григорук П. М. Інформаційна модель процесу прийняття рішення / П.М. Григорук, С.С. Григорук // Актуальні проблеми економічної кібернетики: колективна наукова монографія / за ред. О. Ю. Чубукової, Л. І. Антошкіної, Н. В. Геселевої. – К. : ВД «Стилос», 2012. – С. 154-171.
4. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом. / Е.Добровольский, Б.Карабанов, П.Боровков, Е.Глухов, Е.Бреслав // 2-е изд.дополн. – СПб.: Питер, 2011. – 480 с.
5. Захарченко В.И. Инновационное развитие в Украине: наука, технология, практика: [моногр.] / В.И. Захарченко, Н.Н. Меркулов, Л.В. Ширяева. – Одесса: «Печатный дом», «Фаворит», 2011. – 598с.
6. Илышева Н.Н., Крылов С.И. Учёт, анализ и стратегическое управление инновационной деятельностью / Н.Н.Илышева. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 216с.
7. Інвестиції в Одеській області у січні–грудні 2015 року // Статистичний бюлетень Головного управління статистики в Одеській області. Відпов. за випуск Патlachенко Л.А. – 2016 р. – 32 с.
8. Карпенко Л.М., С.В.Філіппова. Стратегічний конкурентний аналіз розвитку інноваційних підприємств: прогностична валідність / Л.М.Карпенко, С.В.Філіппова // Актуальні проблеми економіки. Київ – 2016. – № 6 (180). – С.392-404
9. Карпенко Л.М. Розробка системи аналітичних показників інтегрованого управлінського аналізу інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства / Л.М. Карпенко / Mechanism of Sustainable Development of Economic Systems Formation

- [Collective monograph] – Vol. 2. Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2014. – P.222-234
10. Наукова та інноваційна діяльність в Одеській області у 2015 р. // Статистичний бюлетень Головного управління статистики в Одеській області. Відпов. за випуск Патlachенко Л.А., за редакцією Копилової Т.В. – 2016 р. – 92 с.
11. Наука, технології та інновації // Офіційний сайт Головного управління статистики в Одеській області [Ефект. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.od.ukrstat.gov.ua/>
12. Сухарев О.С. Синергетика инвестиций: учеб.-метод.пособие / О.С.Сухарев, С.В.Шманёв, А.М. Курьянов; под ред. проф. О.С.Сухарева. – М.: Финансы и статистика; ИНФРА-М, 2011. – 368 с.
13. Узунов В.В. Основы формирования механизма государственного управления развитием инновационно-видтворювального потенціалу регіонів / В.В. Узунов // Інвестиції: практика та досвід. - 2013.- №16. – С.115-119
14. Хрущ Н.А. Інвестиційна діяльність: сучасні стратегії та технології: [моногр.] / Н.А.Хрущ // Хмельницький: ХНУ, 2004.– 300 с.
15. Хрущ Н.А. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: [моногр.] / Н.А.Хрущ // К.:Кафедра, 2012.– 309 с.
16. Яковлев А.І. Оцінка ефективності нововведень при сучасному характері економічних процесів / А. І. Яковлев // Фінанси України. – 2007. – № 7. С. 10–22.
17. Fabozzi F.J., CFA. Investment management / F.J.Fabozzi // 2nd ed. – USA, New Jersey 07458, 1998. - 837 pages.
18. Pearce J.A. Strategic Management: formulation, implementation and control / J.A. Pearce, R.B. Robinson // 8-th ed. – McGraw-Hill/Irwin, New York, 2003. - 1087 pages.

## РОЗДІЛ 5

# СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ТЕХНОПАРКІВ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ КРАЇНИ

*д.е.н., професор,  
завідувач кафедри міжнародної економіки,  
Одеський національний економічний університет  
Козак Ю.Г.,  
к.е.н., доцент,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
Одеський національний економічний університет  
Уханова І.О.,  
к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І.Мечникова  
Заєць М.А*

В умовах, коли економічний розвиток України стримує відсутність належного рівня інвестиційних ресурсів, прямі іноземні інвестиції на душу населення в Україні складають 1,4 тис. доларів, тоді як в Польщі 5,6 тис. доларів, в Чехії 10,7 тис. доларів, США 17,4 тис. доларів (дані UNCTAD) за 2015 рік.

Для покращення ситуації потрібні не політичні дебати і пустопорожні декларації, а сучасні дієві організаційно-економічні інструменти. Технопарки – один із найбільш дієвих інструментів економічного розвитку.

Це перевірений часом та міжнародним досвідом механізм індустріалізації економіки, залучення інвестицій, збільшення зайнятості населення, підтримки місцевих виробників, сприяння малому та середньому бізнесу.

Станом на 1. 01. 2017 р. за даними UNIDO, в світі працює понад 15000 технопарків. Тоді як в Україні триває дискусія на предмет необхідності їх розвитку. Технопарки принесли економічний успіх ряду європейських і азіатських країн, в тому числі нашим сусідам. Чехія впровадила державну програму розвитку технопарків у 1998 році. За 7 років було створено близько сотні таких інституцій, інвестори вклали в нові виробництва 9 млрд. євро, створили 70 тис. робочих місць.

В Польщі сьогодні в 14 спеціальних економічних зонах функціонує 77 індустріальних парків. Відповідно, законодавство, що регулює діяльність таких зон, було розроблено ще в 1994 році. Перша спеціальна економічна зона в країні була створена в 1995 році. Всі інші польські СЕЗ були засновані в другій половині 1990-х років. За 10 років реальний ВВП країни зріс на 50 %, а експорт збільшився майже на 300%.

Зв 2002 – 2010 роки в Туреччині було створено 148 індустріальних парків, які набули подальшого розвитку (на сьогодні їх вже 215). ВВП та експорт країни зросли в 3 рази. В 2013 році Туреччина, яка до цього десятиліттями була боржником МВФ, повернула останній транш, повністю погасивши свою заборгованість.

Індустріальні парки виправдали себе як в найбільших країнах світу, таких як Китай та США, так і невеликих країнах, таких як Сінгапур, чи навіть Македонія.

Македонія, де інвестори в індустріальні парки на 10 років звільняються від податку на прибуток підприємств, ПДВ, податку на нерухомість, ввізних мит на обладнання і сировину, і навіть від податку на доходи фізичних осіб, вийшла на перше місце в світі за кількістю створюваних робочих місць на 100 тис. мешканців завдяки прямим іноземним інвестиціям.

Сьогодні навіть у Грузії функціонують дві вільні індустріальні зони, які розташовані в Поті (морський порт) і Кутаїсі. Якщо інвестор виробляє продукцію в цих зонах на експорт, то він звільняється від усіх податків, крім податку на доходи з фізичних осіб. Одним з

лідерів розвитку ІТ – технопарків є сусідня Білорусь, яка отримує замовлення на розробки з найбільш розвинутих економік світу і отримує чистий дохід понад 2 млрд. доларів на рік.

В Білорусі виробники в індустріальних парках на 10 років звільняються від сплати корпоративного податку, податку на нерухомість та земельного податку. На наступні 10 років застосовується половина ставки цих податків.

Серед інших стимулів – звільнення від імпортного ПДВ та мита на обладнання та комплектуючі вироби, пільгова ставка з податку на фізичних осіб, пільги по соцвнескам, звільнення від обов'язкового продажу валютної виручки та компенсаційних виплат за шкідливий вплив на довкілля. Білорусія випереджає Україну за реальним ВВП на душу населення більш ніж в 2 рази, незважаючи на те, що за випуском ІТ спеціалістів наша країна займає одне з провідних місць в світі. За рівнем кваліфікації 8-ме місце, а за рівнем математичної підготовки 6-ге.

Недолугі закони, які приймає керівництво країни, призводить до того що висококваліфіковані спеціалісти вимушені закривати справу і відкривати офіси в Польщі, Словаччині, Чехії, Угорщині та Білорусі або працювати в режимі фрілансерів.

Незважаючи на більш ніж столітню історію, індустріальні парки як інструмент економічного розвитку далеко не вичерпали свої можливості. Вони стали фактором прискорення економічного розвитку Західної Європи, Китаю, Японії та США.

Сьогодні в штаті Невада в (США) створюється найбільший у світі індустріальний парк Tahoe Reno Industrial Center площею 43000 га. У ньому розміститься найбільший у світі завод з виробництва літій-іонних акумуляторів з інвестиціями у 5 млрд доларів США, дата-центр Super NAP Tahoe Reno з інвестиціями 3 млрд. доларів США, завод японського виробника Panasonic з інвестиціями 2 млрд. доларів США та сотні інших сучасних виробництв. Виробнику акумуляторів Tesla Motor запропоновано «податкову знижку на 1,2 млрд. доларів строком на 20 років). Це дозволяє Tesla перші 10 років працювати практично без сплати податків.

В організації промислового розвитку ООН (UNIDO) провели дослідження, яке показало, що роль влади у розбудові індустріальних парків поступово змінюється з пасивної – простого надання інфраструктури, на активну – надання дієвих стимулів та преференцій як на місцевому, так і на національному рівні. Згідно дослідження UNIDO, стимули індустріальних парків включають:

- кредити за спеціальними пільговими ставками;
- звільнення від податків та мит;
- надання землі на пільгових умовах;
- субсидіювання тарифів на електрику та воду;
- преференційні тарифи на телекомунікаційні зв'язок
- спрощені регуляторні процедури;
- колективне використання послуг та комунальної інфраструктури для працівників.

Інвестиційні стимули в Україні повинні бути не вибірковими, а для усієї переробної галузі (за виключенням виробництва алкоголю і цигарок), науково-дослідної діяльності та діяльності в сфері ІЕ, легкої промисловості, фармацевтики, машинобудування, суднобудування, авіапром та ін.

Не повинно бути жодної регіональної вибірковості – індустріальні парки можуть створюватись у будь-якому місці чи селі, де є промислова ділянка, бажання місцевої влади чи ініціатива інвесторів. Для цього не потрібне рішення Верховної Ради чи уряду, що й буде вагомим вкладом у децентралізацію країни не на словах, а на ділі.

У сучасній ринковій економіці фундаментальна та прикладна наука, науково-технічний потенціал країни давно стали виокремлюватися в якості головного чинника економічного розвитку, а конкурентна боротьба, яка все більше загострюється на світових ринках товарів та послуг, демонструє, що серед переможців опиняються лише ті країни, які не просто мають у своєму розпорядженні потужні науково-технічні можливості, але й найбільш ефективно їх використовують, тобто трансформують нові наукові

ідеї, винаходи та відкриття у готову комерційну інноваційну продукцію, з найменшими витратами проходять при цьому цикл «наука-виробництво-збут». Скорочення цих витрат досягається, перш за все, шляхом створення нових інноваційних форм організації бізнесу, заснованих на складних формах спеціалізації і кооперування. Це дає змогу генерувати конкурентні переваги, які у таких інтегрованих структурах розподіляються між усіма учасниками. До таких інноваційних форм бізнесу можна віднести технополіси, технопарки, промислові парки, бізнес-інкубатори та інші інноваційні структури.

Слід відзначити, що досвід індустріально розвинених країн світу яскраво демонструє, що технологічні парки є одним з найбільш дієвих інструментів формування інноваційної інфраструктури країни, основною метою яких є організація наукового та виробничого процесу таким чином, щоб забезпечити швидку реалізацію та впровадження у виробництво наукових розробок, які стають інноваціями.

Технологічні парки на сьогодні розглядаються в якості основного чинника створення та розвитку інноваційної економіки. На сьогодні найбільша кількість функціонуючих технопарків спостерігається у розвинутих економічних системах (рис. 1).

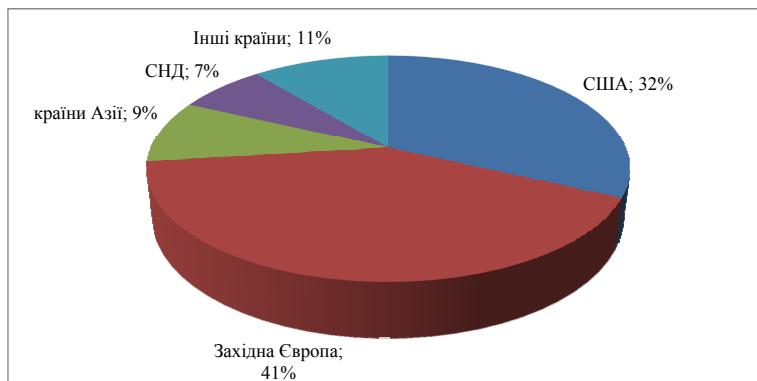


Рисунок 1 - Територіальний розподіл світових технопарків

Джерело: складено авторами на основі [1; 2; 3]

При становленні економіки інноваційного типу технопарки сприяють переходу до нового технологічного укладу, прискорюють процес комерціалізації досягнень інноваційної сфери, сприяють більшій ефективності функціонування підприємств малого та середнього бізнесу.

В процесі розвитку інноваційного типу економіки в країні, технологічні парки значно посилюють конкурентоздатність країни на світовому рівні, переводять виробництво на новий тип, підвищують інноваційну складову в експорті продукції, що сприяє більш сталому розвитку всіх галузей економіки країни в цілому. При створенні технопарків, згідно із думкою багатьох науковців, [4] було використано ідею комплексної організації, наукомісткого виробництва з виникненням нових технологій. Однією з основних засад при створенні технопарків є сприяння структурній переорієнтації економіки, що можливо лише у разі максимального зближення науки та виробництва.

В даний час у науковій літературі зустрічається велика кількість визначень технопарку. Нижче наведені деякі з них, які, з точки зору авторів, найбільш повно відображають їх сутність.

Так, у термінологічному словнику з питань управління інноваційними проектами визначається, що «технологічний парк - регіональна система спільного підприємництва, заснована на поєднанні діяльності наукових установ, що здійснюють фундаментальні дослідження; прикладних науково-дослідних центрів організації та здійснення розробок у наукомістких галузях. Технологічні парки мають на меті створення принципово нових базових технологій і зразків промислової продукції, сприяють комерціалізації досягнень технологічної революції». Асоціація університетських дослідницьких парків Північної Америки наполягає, що така структура «...є організацією, що володіє власністю (юридичною особою), яка: має або планує мати землю і будівлі, спеціально призначені для проведення приватним і державним секторами науково-дослідних і дослідно-



конструкторських робіт, розміщення наукомістких фірм і сервісних служб; співпрацює з університетом або іншим вищим навчальним закладом на контрактній основі або в робочому порядку; сприяє зміцненню зв'язків університету з промисловістю у сфері НДДКР, допомагає розвиватися новим фірмам, а також сприяє економічному розвитку; надає допомогу у передачі технологій та обміні знаннями в області бізнесу між університетами і фірмами, розташованими на території парку». Генеральний директор Міжнародної асоціації наукових парків Л. Санц надає визначення, що «...це організація, яка управляється фахівцями, головною метою яких є збільшення добробуту місцевого співтовариства за допомогою просування інноваційної культури, а також змагання інноваційного бізнесу та наукових організацій. Для досягнення цих цілей технопарк стимулює і управляє потоками знань і технологій між університетами, науково-дослідними інститутами, компаніями і ринками. Він спрощує створення і зростання інноваційних компаній за допомогою інкубаційних процесів і процесів виведення нових компаній з існуючих (spin - off processes). Технопарк крім високоякісних площ забезпечує інші послуги». Інноваційна рада Квінсленда (США) наполягає, що «технопарк – це юридична особа, створена для більш адекватного використання наукових і технологічних ресурсів для поліпшення економічної бази регіону. Місією технопарку є стимулювання регіонального розвитку, деіндустріалізації, а також спрощення реалізації комерційних і промислових інновацій. Діяльність технопарку збагачує наукову і / або технічну культуру регіону, створює робочі місця і додану вартість» [5, с.13-18].

Аналіз наведених визначень дозволяє виділити загальні для всіх наведених характеристик технопарків ключові критерії:

- зв'язок, з одного боку, з ВНЗ, науковим центром, науковими організаціями, а з іншого боку - з промисловими підприємствами;
- підтримка малих і середніх інноваційних фірм;
- передача технологій і обмін знаннями;

- виробництво і комерційне освоєння нової інноваційної продукції.

Також можна виокремити головні характеристики такої організації:

1) територіально - інфраструктурна організація, що виконує особливу функцію сприяння розвитку малого інноваційного підприємництва, функцією технопарку є територіальна інтеграція науки, освіти і виробництва, створення умов передачі технологій, інфраструктурна підтримка розвитку малого та середнього інноваційного бізнесу;

2) форма організаційної взаємодії учасників щодо створення наукомісткої продукції, основу якої складають територіальна інноваційна інфраструктура, можливості надання необхідних послуг підприємствам, що розміщені на території технопарку, сприяння виконанню інноваційних, інвестиційних проектів;

3) форма організації взаємодії учасників наукоємного виробництва з приводу комерціалізації технологічних розробок, де основна увага приділяється коопераційній взаємодії учасників інтеграційного процесу.

На базі проведеного аналізу може бути зроблена спроба дати визначення технопарку, яке враховує зазначені ключові критерії його діяльності. Під технопарком можна розуміти територіально відокремлений науково-виробничий комплекс, який здійснює формування територіального інноваційного середовища шляхом сприяння виробничому і комерційному освоєнню досягнень науки і техніки. Тобто технопарк - це неформальна організаційно-економічна структура, що об'єднує ВНЗ й організації, що здійснюють науково-дослідну, дослідно-конструкторську і виробничу діяльність, з метою прискорення просування розроблюваних ними товарів і послуг з інноваційного циклу від створення до комерціалізації.

З визначення випливає, що функціонування технопарку будується на основі відносин купівлі-продажу об'єктів інтелектуальної власності та акціонерної власності, створюваної

представниками науки і промисловості у вигляді спільних підприємств. Технопарк об'єднує як початківці компанії, так і фірми з налагодженим виробництвом і стабільної ринкової "нішею" і сприяє комерціалізації науково-технічної діяльності і прискорення просування нововведень у сферу матеріального виробництва. Саме цими головними критеріями і визначається сутність технопарку.

Проведений аналіз наукової літератури дозволяє виявити та узагальнити комплекс причин появи та розвитку технопарків за кордоном:

1. Вичерпання традиційних ресурсів, які забезпечували розвиток промисловості, перш за все, обробних галузей. Для більшості розвинених економік світу очевидною стала поступова стагнація та зниження темпів розвитку, що сформувало потребу у модернізації традиційних галузі важкої промисловості. Підвищення темпів розвитку, основних економічних показників діяльності та посилення конкурентоспроможності галузей важкої промисловості були можливі завдяки підвищенню їх наукоємності, при цьому мало відбуватись одночасне зниження споживання ресурсів в процесі виробництва.

2. Виникнення в розвинених країнах актуальної потреби в розвитку таких технологій, які визначатимуть подальший економічний розвиток цих країн в довгостроковій перспективі, розвиток інноваційних галузей виробництва, які формуються на базі сфери інформатизації, оптоелектроніки, біотехнології тощо. Успішний розвиток та ефективна робота саме підприємств цих галузей визначає перспективи подальшого завоювання країною ринкового сегменту або цілого ринку певної інноваційної продукції.

3. Створення технопаркових структур відбувалось і внаслідок усвідомлення, що саме вони є найперспективнішою формою розвитку інтеграційної взаємодії між фундаментальною та прикладною наукою і виробництвом та долають автономність, що на протязі тривалого часу існувала між цими сферами. Ефективне функціонування технопарків можливе лише за умови органічного поєднання новітніх ідей та розробок із діяльністю з їх впровадження

до безпосереднього масового (серійного) випуску інноваційної продукції.

4. Бурхливе зростання технопаркових структур можна також пояснити виникненням в деяких розвинутих країнах (таких як Німеччина, Нідерланди, Японія тощо) потреби в модернізації діяльності та реконструкції великих підприємств і створення на їх основі малих і середніх інноваційних компаній, які є більш динамічними і гнучкими в своїй діяльності.

5. Організація технопарків сприяє більш раціональному розміщенню продуктивних сил, зокрема, децентралізації промисловості, вирівнюванню економічного рівня периферійних районів і центру.

6. Можливість вирішити за їх допомогою актуальну проблему реорганізації існуючої системи освіти та наблизити її до потреб розвитку сучасного наукомісткого виробництва [6, с.48-53].

У цілому аналіз світового досвіду організації технопарків, дозволяє виділити три основні категорії активних учасників даного процесу: академічні/наукові установи, агентства з економічного розвитку, місцевий виконавчий орган. Рівень залучення кожного з перелічених учасників у процес створення та адміністрування технопарку зумовлює його форму організації.

Вищий навчальний заклад, або науково-дослідний центр, як єдиний засновник. Дана форма організації рідко зустрічається на практиці, проте не є винятком. Організація технопарку університетом залежить значною мірою від наявності відповідної ділянки землі і фінансових коштів, достатніх для реалізації проекту. У цьому випадку організація управління різними процесами здійснюється повністю структурними підрозділами ВНЗ. Фінансування будівництва та діяльності парку, управління відбором клієнтів та контроль їх повсякденної діяльності здійснює фінансовий відділ ВНЗ. Схеми організації технопарків університетами часто використовується у Великобританії. В якості прикладів можна

навести наукові парки Кембриджа, університету Херіот-Уатт, Едінбург, і Суррейського університету.

Зазвичай технопарк має кількох засновників. Їх кількість може варіюватися від 2-х до 20-ти. При заснуванні технопарку вищий навчальний заклад або науково-дослідна установа можуть кооперуватись із органами місцевої або регіональної влади, фінансовими установами (банками, інвестиційними та венчурними фондами тощо), підприємствами промисловості. Конкретний внесок кожного засновника технопарку звичайно виражається в такому:

- вищий навчальний заклад або науково-дослідна установа - приміщення, лабораторії, кадрові ресурси, ідеї та винаходи;
- місцева або регіональна адміністрація – створення необхідної інфраструктури, формування грантових програм, необхідні земельні ресурси;
- фінансові установи - фінансування, експертиза рентабельності, окупності та доходності інноваційних проектів;
- крупні підприємства - інвестування, проведення технічної експертизи проектів, надання виробничих потужностей, випуск готової інноваційної продукції.

Технологічний парк може бути заснований і за участю загальнонаціональних або місцевих агенцій з розвитку, які надають фінансові ресурси для придбання споруд, приміщень, обладнання тощо. Якщо при створенні технопарку реалізується саме такий сценарій його організації, то управління даною інтегрованою структурою та її діяльністю здійснюється спеціально створеною компанією. Даний підхід розглядається в якості найбільш виправданого, місія технопарку націлена на сприяння економічному, соціальному і технологічному розвитку певної території. Вищевикладене пояснює, чому такий сценарій особливо виправдовує себе для країн, що розвиваються та країн із транзитивними економіками.

В даний час можна виділити наступну узагальнену стандартну структуру технопарку, що складається з двох частин:

1. «Ядро» технопарку, яке представлене інкубатором бізнесу початківців малих інноваційних фірм, зрілими фірмами, що вийшли з інкубатора, але побажали залишитися на території технопарку, якщо у технопарку є така можливість, і фірмами, які перейшли в технопарк, наприклад, з університету, державного наукового центру, промислового підприємства, міста і т.д., а також дочірніми фірмами великих підприємств.

2. «Оболонки» технопарку, яка представлена фірмами сервісу, що потрібні для надання якісних послуг малим інноваційним фірмам, а також командою менеджерів технопарку.

Відомі структури технопарків виходять з організаційної та територіальної концентрації необхідних інноваційних ресурсів (інтелектуальних, управлінських, виробничих, трудових, інформаційних і фінансових). Слід зазначити, що на сьогодні типи структур технопарків, які функціонують в Україні, не враховують регіональні особливості, що робить неможливим або занадто трудомістким створення їх на території багатьох регіонів з метою інтенсифікації інноваційних процесів. Оскільки кожен регіон має унікальний набір інноваційних ресурсів, необхідна розробка такої структури технологічного парку, яка дозволила б розвивати економіку регіону на основі раціонального використання регіональних інноваційних ресурсів.

Невід'ємною вимогою розвитку технопарків є існуючий науково-технічний потенціал, наявність кваліфікованої робочої сили та ринку венчурного капіталу, зручне економіко-географічне розташування. Для утворення технопарку необхідно мати такі передумови:

- присутність в регіоні науково-дослідних установ високого класу;
- наявність кваліфікованих фахівців виробничої сфери, які мають досвід впровадження у практику нових технологій і створення нової техніки;
- можливість придбання або найму в оренду на пільгових умовах ділянок землі та виробничих приміщень;

- наявність технологічної інфраструктури, розвинутої індустрії ділових послуг;
- наявність ризикового капіталу.

Особлива місія технопарку, як вже було підкреслено раніше, полягає в комерціалізації результатів наукових досліджень, винаходів і відкриттів вчених і фахівців, які вирішили зайнятися малим підприємництвом в науково-технічній сфері, але без відповідної підтримки не можуть це зробити, а також технологічний трансферт.

Діяльність наукових парків охоплює широке коло економічних, техніко-технологічних, науково-дослідних, комунікаційних, соціально-побутових та інших проблем (рис. 1).

Залежно від рівня розвиненості інноваційної інфраструктури, технопарк може планувати форми і методи взаємодії структурних одиниць як всередині технопарку, так і з такими суб'єктами інноваційної інфраструктури, як: самостійні інноваційні центри, бізнес-інкубатори, технополіси, консалтингові та навчальні фірми, центри підтримки інноваційного підприємництва та ін. Взаємодія структурних одиниць в рамках технопарку визначається типами цих структур. Як свідчить досвід розвинених країн, ефективними є такі технопарки, які створюють сприятливі умови для ефективної діяльності інноваційних фірм, що займаються створенням та реалізацією оригінальної науково-технічної продукції через надання цим фірмам у користування матеріально-технічної бази, надання консультацій та інформації у сфері науки, економіки і права.

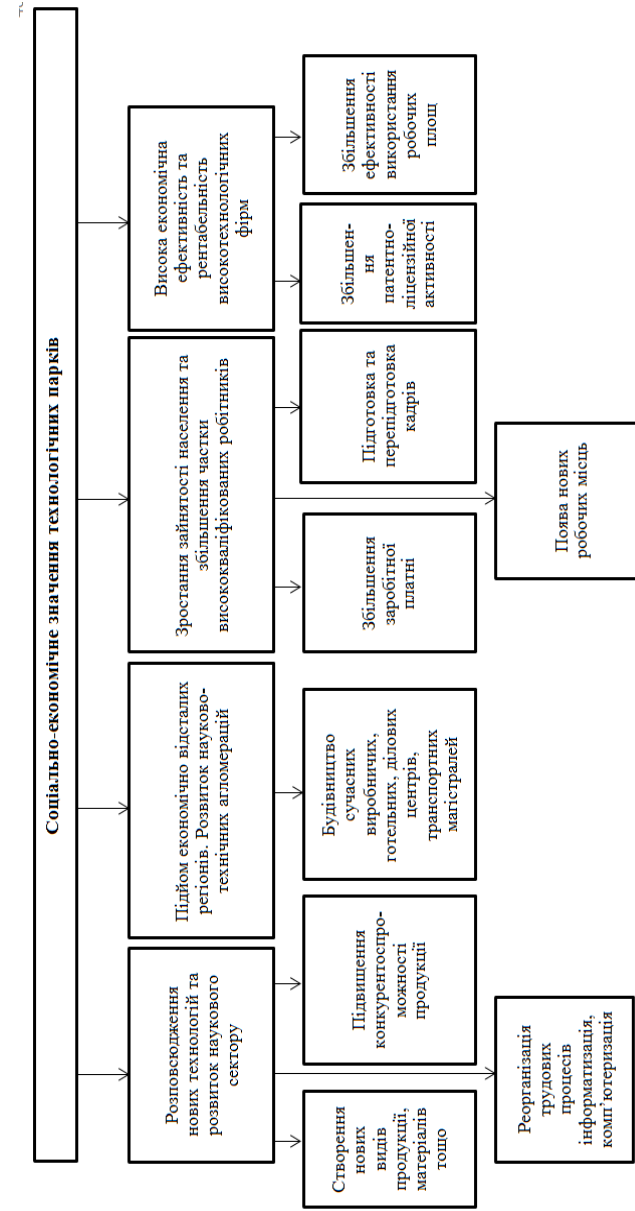


Рисунок 1 - Соціально-економічне значення технологічних парків

Джерело: розроблено авторами [7,8]

Головна місія технопарку зображена на наступному рисунку (рис. 2) та полягає у тому, що, при ефективній організації, технопарки сприяють появі нових інноваційних підприємств, стимулюють структурну перебудову економіки в межах території, де їх організовано, позитивним чином здійснюють вплив на індустріальні зрушення, підсилюють розвиток реального сектора економіки, сприяють появі нових робочих місць.



Рисунок 2 – Місія технологічного парку при реалізації державної інноваційної політики

*Джерело: розроблено авторами*

Серед позитивних наслідків створення технологічних парків також можна виокремити розширення бази оподаткування, що, відповідно, призводить і до підвищення ступеню доходів бюджетів різних рівнів.

Саме технопарки поєднують в своїй структурі собі декілька головних елементів інноваційної інфраструктури: звичайно в структурі такого інтегрованого утворення у класичному вигляді представлені інноваційно-технологічний центр, консультаційна організація, цент з інформаційних послуг, маркетинговий центр, промислово-виробнича зона, кожен з цих елементів надає фірмам-резидентам спеціалізований набір послуг та виконує певні функції.

Таким чином, функціональна визначеність та домінантна функція технопаркових структур полягає у науково-виробничій інтеграції потенціалу реального сектору економіки, академічної та галузевої науки, вищої освіти, державних, регіональних та місцевих органів управління та влади в контексті індустріалізації економічного розвитку. Серед елементів інноваційної інфраструктури технопарки, як її головні інноваційні центри, активізують економічний розвиток на основі забезпечення високими технологіями з одночасним вирішенням соціальних завдань. Функціонування технопарків перетворює периферійні області зі слабкою економікою в високорозвинені, забезпечені високими технологіями в різних сферах з одночасним вирішенням завдань створення додаткових робочих місць, розвитку інноваційної інфраструктури, створення успішних компаній малого та середнього бізнесу, збільшення доходів бюджету.

### Література

1. Луговцов А.В. Развитие инновационных форм ведения бизнеса // Инструменты анализа и управления переходными состояниями в экономике: Материалы II международной научно-практической конференции «Экономическое развитие, реформы и инновационные процессы в современном бизнесе». - Т.2. - Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та - 2007.
2. Мазур В.С. Технологічні парки. Світовий та український досвід / О.А. Мазур, В.С. Шовкалюк. – К.: Прок-Бізнес, 2009. – 70 с.
3. Мазур А.А., Пустовойт С.В. Технологічні парки України: цифри, факти, перспективи. Наука та інновації. 2013. Т. 9. № 3. С. 59—72. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://scinn.nas.gov.ua/arhiv/0313/Mazur.pdf>.
4. Ревуцький С. Основні передумови та загальні риси розвитку технологічних парків у високорозвинених країнах світу "Теорія і практика інтелектуальної власності", № 1, 2009. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ndiiv.org.ua/ua/library/view-osnovni-peredumovy-ta-zahalni-risy-rozvytku-tekhnologichnykh-parkiv-u-vysokorozvynenykh-krajinaх-s.html#ixzz3H0X1I932>.
5. Уханова І.О. Розвиток та функціонування технопарків: світовий досвід та специфіка в Україні. [моногр.] / І.О. Уханова. - Одеса, Атлант, 2012 – 129 с.
6. Аллен Д., Берр Д., Бродхерст Т. Научный парк: организация и управление: пер. с англ. / Д. Аллен, Д. Берр, Т. Бродхерст. – Л. - 2000. – 245 с.
7. Амитан В.Н., Дубницький В.И. Некоторые вопросы развития технопарковых структур в Украине // Вісник АЕН України. – 2004. – №1. – С.125-126.
8. Геєць В.М. Інноваційні перспективи України : монографія / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. - Х.: Константа, 2006. - 272 с. Научная библиотека КиберЛенинка: [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://cyberleninka.ru/article/n/tehnopark-kak-innovatsionnaya-model-razvitiya-stroitel'nogo-kompleksa-poltavskogo-regiona#ixzz32fktjzb>.

## РОЗДІЛ 6

# ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ВИХОДУ З КРИЗИ

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Столбуненко Н.М.,  
аспірант кафедри економіки та управління  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Прибок В.А.*

У складний для України період трансформації економіки особливу важливість набувають завдання становлення інноваційної економіки і забезпечення науково-технічного та інноваційного розвитку, у виконанні якого роль держави є ключовою. Держава повинна забезпечувати перехід до інноваційної моделі розвитку на основі використання різних засобів стимулювання науково-технічних та інноваційних процесів на всіх рівнях управління.

Активізація інноваційної діяльності потребує нових форм і методів впровадження досягнень науки і техніки перш за все за рахунок розширення інноваційного ринку.

На сьогоднішній день можна виділити ряд причин, які перешкоджають формуванню інноваційної моделі розвитку в Україні. Серед них можна виділити:

1. Недостатність фінансових ресурсів для проведення наукових досліджень і впровадження інноваційних розробок.

2. Відсутність ефективної правової бази для здійснення інноваційної діяльності.

3. Повільний розвиток сучасного ринку інноваційної продукції в Україні. Розвиток ринку інноваційної продукції на Україні

стримується низьким інноваційним попитом з боку промисловості, що пояснюється відсутністю власних коштів для впровадження інновацій, високою вартістю нововведень, економічними ризиками і тривалими термінами окупності. До слова, останні роки спостерігається різке скорочення кількості промислових підприємств, що займаються інноваційною діяльністю. Згідно зі статистичними даними, в 2015 р. інноваційною діяльністю в промисловості займалися 824 підприємства, тоді як в 2014 р. - 1609, а в 2013 р. - 1715 [14].

4. Відсутність дієвих механізмів, визначених державних пріоритетних напрямків розвитку науки і технологій, численність наукових організацій, що претендують на відповідну державну підтримку. Наслідком цього стає недофінансування досліджень. Так в цілому в 2015 році основним джерелом фінансування інновацій були власні кошти підприємств, частка яких в загальному обсязі фінансування інноваційних робіт склала 97,2%.

5. Низька інформаційна прозорість інноваційної сфери, відсутність інформації про нові технології і можливі ринки збуту принципово нового продукту, а також відомостей для приватних інвесторів і кредитних організацій про об'єкти вкладення капіталу з потенційно високою прибутковістю.

Вирішення зазначених проблем вимагає активізації інноваційної діяльності, спрямованої на забезпечення розвитку базових галузей економіки країни за допомогою ефективної державної політики.

З цією метою на Україні був розроблений Проект "Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 рр. в умовах глобалізаційних викликів" з урахуванням ключових положень, закладених в проекті "Стратегія інноваційного розвитку України на 2009-2018 роки та на період до 2039 року" [1]. Ця Стратегія являє собою комплексну модель інноваційного розвитку України на основі чітко визначених стратегічних пріоритетів і ключових заходів. Головна мета Стратегії має конкретне кількісне визначення: забезпечити в строк (до 2020 р.) підвищення впливу інновацій на економічне зростання України в 1,5-2 рази в порівнянні з

сьогоденням. Основна мета Стратегії - це формування нового типу інноваційної системи, що забезпечує конкурентоспроможність вітчизняної економіки на основі використання вітчизняного наукового потенціалу та технологій.

#### Стратегічні завдання Стратегії:

- відтворення науково-технологічного потенціалу; стимулювання технологічного розвитку економіки;
- формування та підтримка розвитку інноваційного підприємницького середовища;
- формування і розвиток багаторівневої інноваційної інфраструктури;
- формування і реалізація регіональної інноваційної політики.

#### Пріоритетні напрями:

- створення умов для розвитку і ефективного використання науково-технологічного потенціалу;
- оптимізація і підвищення ефективності діяльності державного сектора науки;
- проблеми чинного фінансового забезпечення інноваційного процесу в Україні та шляхи їх вирішення;
- стимулювання технологічного розвитку економіки;
- розвиток інноваційної інфраструктури;
- створення системи ступеневої освіти в інноваційній сфері;
- створення системи управління в сфері інноваційної діяльності;
- заходи щодо посилення взаємодії складових національної інноваційної системи України;
- забезпечення ефективного використання і захисту прав інтелектуальної власності в сфері науки і технологій, стимулювання залучення в господарський оборот результатів науково-технічної діяльності;
- формування і реалізація регіональної інноваційної політики [17, с. 11-13].

Зважаючи на це, Верховна рада прийняла постанову «Про створення тимчасової спеціальної комісії парламенту з питань

майбутнього». Згідно проекту постанови, діяльність комісії, яка розпочала свою діяльність 22 квітня 2015 року, спрямована на:

- визначення напрямків і пріоритетів науково-технічного та інноваційного розвитку держави;
- розробку моделей майбутнього розвитку, обґрунтування загальнодержавних (національних) і регіональних програм і прогнозів їх реалізації;
- підготовку питань стратегічного бачення розвитку України, а також з найбільш актуальних проблем держави і можливих шляхів їх вирішення. [13].

Однак, вже через рік свого функціонування, 13 травня 2016 року, тимчасова спеціальна комісія ВРУ припинила своє існування. Але за цей час вона налагодила зв'язок з парламентським Комітетом майбутнього Фінляндії, Парламентською Радою сталого розвитку Німеччини. Також вона провела ряд конференцій і налагодила співпрацю з експертами.

Аналізуючи вищесказане, можна зробити наступні висновки:

1. Успішна реалізація даної стратегії вимагає законодавчого закріплення в Законі України «Про інноваційну діяльність» уповноваженого органу з інноваційної політики при уряді України в якості структури, яка визначає пріоритети технологічного розвитку, координуючої ролі Міністерства економічного розвитку і торгівлі України в області формування і реалізації інноваційної політики, здійснення інноваційного, технологічного прогнозування, проведення технологічного аудиту підприємств в пріоритетних галузях, а також ролі місцевих виконавчих органів.

2. Повинні бути внесені зміни в Податковий кодекс України, а також в стандарти і технічні регламенти в частині актуалізації інструментарію з адміністративного стимулювання модернізації виробничих активів [18, с. 70-71].

Особливу роль у формуванні конкурентоспроможності української економіки грають зарубіжні інвестиційні ресурси. Рівень конкурентоспроможності країни визначається інноваційною активністю, що знаходиться в прямій кореляції з інвестиційною

забезпеченістю. Країни з високим рівнем захисту інтересів інвесторів і накопиченням інноваційного потенціалу отримують конкурентні переваги в боротьбі за інвестиції - найважливіший для розвитку економіки світовий ресурс. В умовах ринкових відношень та конкуренції залучення іноземних інвестицій є одним з ключових питань при переході на інноваційний шлях розвитку.

Іноземні інвестиції являють собою капітальні кошти, вивезені з однієї країни і вкладені в різні види підприємницької діяльності за кордоном з метою отримання підприємницького прибутку або відсотка.

Економіка України, її фінансова система дуже потребують припливу іноземного капіталу. Іноземний капітал здатний стабілізувати курс національної валюти, знизити банківські ставки, наповнити золотовалютні резерви і вирівняти платіжний баланс країни. Вважається, що найкращим і стабільним типом іноземного капіталу є прямі іноземні інвестиції (ПІІ) - вкладення капіталу з метою придбання довгострокового економічного інтересу в країні додатку капіталу, що забезпечує контроль інвестора над об'єктом розміщення капіталу. На відміну від портфельних (спекулятивних) вкладень, вони надходять до країн на довгостроковій основі, приносять з собою нові технології і стандарти, а продуктивність праці на підприємствах з іноземним капіталом, як правило, в рази вище.

ПІІ - головний показник, з яким в довгостроковій перспективі асоціюють приплив капіталу, а також економічний розвиток країни. Однак приток їх в Україну останнім часом значно сповільнився. Це зв'язано, в першу чергу, із загальним економічним спадом і важкою економічною кризою в країні.

Крім економічного спаду головними перешкодами для інвестицій в Україну іноземний бізнес вважає корупцію і судову систему. Про це йдеться в опитуванні інвестиційної компанії Dragon Capital і Європейської бізнес асоціації. «Широкомасштабна корупція (середня оцінка - 8,5 бала з 10 можливих) і відсутність довіри до судової влади (7,5 бала) займають перше і друге місце для всіх груп інвесторів: портфельних і стратегічних, тих, які вже інвестували в



Україну, і тих, хто не наважився це зробити», - йдеться в повідомленні за результатами дослідження.

У десятку перешкод, на думку іноземних інвесторів, також увійшли: військовий конфлікт з Росією (6,1 бала), непрогнозований валютний курс і нестабільна фінансова система (6 балів), обмеження руху капіталу і валютне регулювання (5,5 бала), складне податкове адміністрування і нестабільне законодавство (5 балів), слабкі перспективи відновлення економічного зростання (4,6 бала), низька купівельна спроможність населення (3,9 бала), високі податкові ставки (2,9 бала). На думку опитаного бізнесу, в Україні необхідно перезапустити судову систему, виконувати програму МВФ, вирішити питання валютного курсу і регулювання. [8]

У травні 2016 року набрав чинності закон "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо захисту прав інвесторів". Його положення спрямовані на дерегуляцію господарської діяльності акціонерних товариств та впровадження високих вимог для публічних акціонерних товариств, акції яких включені до біржового реєстру.

Серед найбільш важливих положень закону "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо захисту прав інвесторів" юристи виділяють введення похідного позову як нового способу захисту прав інвесторів. Цей механізм дозволяє притягнути до відповідальності посадових осіб господарського товариства за збитки, завдані їх діями або бездіяльністю. Відтепер акціонер (учасник) товариства, що сукупно володіє 10% і більше статутного капіталу, матиме право звернутися до суду від імені товариства з позовом про відшкодування збитків, заподіяних госптовариству його посадовою особою.

Крім того, закон запроваджує інститут незалежних директорів АТ, удосконалює порядок визначення ринкової вартості цінних паперів, скасовує обов'язок виплачувати дивіденди через депозитарну систему, встановлюючи альтернативні способи виплати дивідендів АТ, вдосконалить механізм надання згоди на вчинення правочину, щодо якої існує зацікавленість. Документ також скасовує обмеження максимальної кількості акціонерів для приватного АТ,

встановлює заборону для АТ на придбання власних акцій при їх розміщенні, зобов'язує публічне АТ пройти процедуру включення акцій до біржового реєстру і залишатися в ньому хоча б на одній фондовій біржі в Україні, встановлює обов'язок для ПАТ мати власний веб-сайт, а не веб-сторінку, і розміщувати на ньому інформацію, передбачену законом "Про акціонерні товариства". ПрАТ при цьому може як і раніше розміщувати таку інформацію на своїй веб-сторінці [3].

Загальний обсяг іноземних інвестицій в Україну на 1 липня 2016 року склав \$ 44,791 млрд, що на \$ 2,282 млрд більше показника на початок року - \$ 42,509 млрд, повідомляється на сайті Державної служби статистики України [11]. За січень-червень чистий приплив прямих іноземних інвестицій оцінений в \$ 2,0 млрд, тоді як за перше півріччя минулого року \$ 1,3 млрд, що в півтора рази більше, а в 2014 році Україна отримала чистими лише \$ 423 млн прямих інвестицій. Спостерігається значне зростання ПІІ в Україну. Важливим є те, що збільшення обсягів акціонерного капіталу нерезидентів відбувається на тлі зниження його відтоку. У першому півріччі поточного року цей показник склав 330 млн. дол. США, рік тому - 351 млн. дол. США, два роки тому - 660 млн. дол. США [4].

Виходячи з цього, Міністерство економічного розвитку і торгівлі (МЕРТ) в 2017 році очікує зростання прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну на \$ 4,5 млрд і активізації внутрішніх інвестиційних процесів. Це свідчить, що економіка пожвавлюється, що іноземні інвестори починають вірити в українську економіку і повертаються до неї.

Тут варто зазначити, що, наприклад, в минулому році 70% від усіх ПІІ, які надійшли в Україну припадали на докапіталізацію "дочок" іноземних банків, яка триває і в цьому році.

Крім того, МЕРТ розраховує на активізацію внутрішніх інвестиційних процесів у зв'язку з очікуваним подальшим зниженням облікової ставки НБУ. Спостерігається тенденція: якщо облікова ставка НБУ в минулому році була 30%, то сьогодні ми вже маємо 16,5% і, власне, підтримуючи фінансову макростабілізацію,

очікується, що регулятор і далі буде знижувати облікову ставку. Це буде давати суттєво дешевший ресурс економіці для інвестицій [16].

У 2016 році інвестиції надходили з 125 країн світу. У десятку основних країн-інвесторів, на які припадає 83,1% загального обсягу прямих інвестицій, входять: Кіпр - \$ 11,04 млрд, Нідерланди - \$ 5,91 млрд, Німеччина - \$ 5,45 млрд, Російська Федерація - \$ 4,62 млрд, Австрія - \$ 2,61 млрд, Великобританія - \$ 1,89 млрд, Віргінські Острови (Брит.) - \$ 1,79 млрд, Франція - \$ 1,53 млрд, Швейцарія - \$ 1,48 млрд і Італія - \$ 1,16 млрд . [12].

Основними перевагами України для здійснення інвестицій в її розвиток можна вважати те, що Україна є одним з найбільших ринків у Європі з 47 мільйонами споживачів і має динамічне зростання ВВП в Європі. Крім того, Україна знаходиться на четвертому місці в світі, з точки зору фахівців, у високотехнологічному секторі і має високий рівень освіти і дуже вдалу систему освіти. Її стратегічне географічне положення - біля входу в Європу, Росію і Азію - теж свідчить на користь потенційних інвесторів. Наявність таких інвесторів, як Kraft Foods, Coca-Cola, Hewlett Packard, Cargill, Knauf, Райффайзен Банк Аваль, Credit Agricole і багатьох інших, а також зміцнення і реформування банківського сектора можна без сумнівів віднести до переваг України.

Загальна потреба економіки України становить понад \$ 40 млрд. Інвестиції потребують практично всі галузі економіки, і від правильності їх використання залежить майбутнє нашої країни.

Так, у Мінекономрозвитку вважають, що іноземні інвестиції є одним з найбільш дієвих механізмів, який веде до зростання економіки. Про це на прес-конференції сказав заступник міністра економічного розвитку і торгівлі України Роман Качур. «Ми повинні працювати над залученням іноземних інвестицій в економіку України. Це той шлях, який проходять усі країни. Це той інструмент, який показав і довів, що тільки таким чином економіка може досягти зростання. Україна має для цього всі передумови», - підкреслив він [7].

Таким чином, активізація інвестиційного процесу, зростання прямих капітальних вкладень в економіку є одним з головних

інструментів успішного проведення економічних реформ в Україні [5, с.16-17].

Важливою складовою сукупного економічного потенціалу є науково-технічний потенціал, який являє собою сукупність всіх наукових засобів і ресурсів. У свою чергу, науково-технічний потенціал ґрунтується на науково-технічному прогресі, який визначається як безперервний тривалий процес корінних якісних і кількісних змін у техніці і технології виробництва, енергетиці, знаряддях і предметах праці, в організації планування, виробництва і управління, в характері трудової діяльності людей. Базується він на розвитку науки і техніки, розширенні масштабів наукових досліджень і використанні їх результатів в практиці господарства.

Отже, науково-технічний потенціал - це сукупність ресурсів і можливостей сфери науки будь-якої системи (колективу, галузі, міста і т. д.), яка дає можливість при наявних формах організації та управлінні ефективно вирішувати господарські завдання. Його складовими виступають:

- матеріально-технічна база науки (наукові організації, науково-дослідні лабораторії, експериментальні заводи, електронно-обчислювальні центри, обладнання тощо);

- наукові кадри (дослідники, експериментатори, конструктори, винахідники, науково-технічний персонал тощо);

- фонд винахідників і відкриттів (банк наукових знань, винаходів, зразків, наукової інформації, патентів, наукових проектів, авторських свідоцтв тощо);

- організаційно-управлінська структура наукової сфери (система управління, фінансування, планування науково-дослідної та проектно-конструкторської роботи - НДПКР, організаційно-управлінські структури, методи управління НДПКР).

Науковий потенціал України базується на розгалуженій мережі наукових інститутів, науково-дослідних установ, які існують в системі Національної академії наук, міністерств і державних комітетів. Науковою діяльністю зайнято понад 100 тис. науковців, з

яких 12 тис. докторів наук і 72 тис. кандидатів наук. У деяких напрямках науки Україна проявила себе як один зі світових лідерів, наприклад, в кібернетиці, електрозварюванні металів, кардіохірургії, космічній техніці.

Однак у багатьох областях наукової діяльності, що стосуються розробки високопродуктивної техніки і новітніх технологій, відставання вітчизняної науки є суттєвим. Сьогодні така ситуація ускладнюється недостатнім фінансуванням і нестабільною діяльністю наукових організацій, виїздом спеціалістів високої кваліфікації за межі держави.

Інноваційна політика є однією з головних складових підвищення конкурентоспроможності української економіки, особливо в умовах інтеграції нашої країни в економічний простір Європи і Світу. У той же час члени Антикризисної ради громадських організацій України та УСПП констатують, що інноваційна діяльність в Україні знаходиться на вкрай низькому рівні.

«Це пояснюється недостатністю фінансування наукової діяльності (прикладних досліджень, розробок), а також відсутністю стимулів для ведення інноваційної діяльності. В Україні за 2015-й рік з бюджету було виділено на підтримку досліджень 16 млрд гривень, або всього 0,8% ВВП. А за загальною кількістю інвестицій в наукові дослідження наша країна зайняла 76-е місце в світі. Для порівняння, загальні витрати на науку в Україні складають лише 74,6% обсягів фінансування науки одного провідного університету Європи, а державні витрати на науку в Україні втричі менше обсягів фінансування наукової діяльності Оксфордського університету [10].

За роки незалежності кількість дослідників в галузі технічних наук в Україні знизилася в 3,5 рази. Освоєння нових видів техніки скоротилось в 14,3 рази, а частка інноваційно-активних промислових підприємств - в 5,0 разів. При цьому загальний приріст ВВП за рахунок введення нових технологій у нас становить 0,7%, в той час як в розвинених країнах - 60-90%.

В Україні необхідно збільшити кількість підприємств, які займаються інноваційною діяльністю, оскільки їх частка в 2014 році

становила приблизно 16%, тоді як в країнах ЄС доходить до 70%, заявив діючий президент України Петро Порошенко на зустрічі з провідними вченими країни. Як повідомляє прес-служба глави держави, президент зазначив, що невикористання потенціалу науки призводить до науково-технологічного відставання України від розвинених країн. «У сучасному світі не сировинні багатства, а інноваційність є вирішальним фактором економічного успіху», - зазначив П.Порошенко. [9]

Президент також звернув увагу на потенціал інтелектуальної власності і забезпечення ефективних механізмів її комерціалізації. У промисловому виробництві використовується лише 4,2% наявних винаходів.

Також, за його словами, важливим є розроблення та прийняття нового інноваційного закону "Про наукову і науково-технічну діяльність". "Необхідно удосконалити механізм формування держзамовлення на розробку новітніх технологій, посилити державний нагляд і громадський контроль за проведенням наукових і науково-технічних розробок, здійснюваних за бюджетні кошти, створити систему оцінки науково-технічного та інноваційного рівня наукового і технологічного продукту на основі методів і критеріїв, які вже зараз застосовуються в ЄС", - сказав президент [9].

У липні 2016 року була проведена зустріч представників асоціації та ІТ-спільноти з президентом Петром Порошенком. Зокрема, в асоціації запропонували запровадити модель "Фонд фондів" для інвестування в існуючі на ринку і нові венчурні фонди. У зв'язку з цим було запропоновано звернутися до Європейського інвестиційного фонду та інших міжнародних інститутів, які реалізують цю модель. "Це дозволить стимулювати розвиток венчурної і ІТ-індустрії, а також дасть можливість існуючим 2500 стартапам (з яких за даними UVCA тільки 66 залучили інвестиції в минулому році) отримати фінансування в Україні", - відзначають в UVCA.

Крім того, представники галузі озвучили й інші пропозиції для розвитку сфери ІТ в Україні. Так, пропонується створити державний інститут, відповідальний за інноваційну політику України за зразком Office of the Chief Scientist (Офіс головного вченого) в Ізраїлі. Також в асоціації пропонують спростити отримання в Україні робочої візи для іноземців (скорочення термінів до одного дня) для залучення в країну висококваліфікованих фахівців в першу чергу в сфері високих технологій [2].

Величезний потенціал Україна має у розвитку інформаційних технологій. Так, США інвестували близько \$ 100 млн на їх розвиток в Харкові. Про це на сьомому міжнародному економічному форумі в Харкові заявив посол США Джеффри Пайетт. «Одна з найважливіших сфер, в якій Харків бореться за глобальні ресурси, - це інформаційні технології. І, не дивлячись на військові дії, що відбуваються поруч, технологічний сектор тут процвітає. У цьому році в нові підприємства такого типу було інвестовано близько 100 млн дол. Тут створено новий кластер інформаційних технологій та сучасна установка "Джерело нейтронів" з підтримки найважливіших досягнень в ядерній галузі України, на яку США виділив понад 70 млн дол. фінансової допомоги», - заявив Пайетт. Він зазначив, що у Харкова є потенціал стати важливим центром інформаційних технологій для всієї Європи [15].

На сьогоднішній день особливої уваги заслуговують розробки, сприяючі прискореному розвитку науково-технологічного потенціалу країни. Щоб підвищити їх якість і збільшити кількість передбачається:

1. Інтеграція науки і освіти через розвиток нових форм науково-освітньої діяльності, залучення талановитої молоді в сферу науки і вищої освіти, формування нової генерації фахівців з державним мисленням, а також створення умов для підвищення престижу наукової, науково-педагогічної та інноваційної діяльності, для реалізації яких необхідно:

- впровадження принципів наскрізної безперервної освіти, починаючи з навчання в спеціалізованих ліцеях, потім на спільних з університетами факультетах і кафедрах, далі - в аспірантурі;

- реалізацію спільних дослідницьких проектів академічних інститутів і університетів із залученням талановитих студентів;

- організацію спеціальних навчальних курсів та тренінгів по підготовці і підвищенню кваліфікації фахівців в області інноваційного менеджмента і трансферу технологій.

2. Залучення об'єктів інтелектуальної власності в економічний оборот шляхом:

- інвентаризації завершених НДДКР (науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок) за пріоритетними напрямками інноваційного співробітництва;

- ідентифікації інтелектуальних прав і забезпечення їх правового захисту;

- аналізу можливостей і вироблення умов для комерціалізації результатів НДДКР.

3. Адресна фінансова та інформаційна підтримка наукових колективів, провідних пошукових досліджень і розробки за пріоритетними напрямками (в тому числі через виділення цільових грантів учасникам інноваційного процесу) [6, с.12].

Важливим напрямком розвитку науково-технічного потенціалу України на сучасному етапі є впровадження інформаційних і комп'ютерних технологій, зростання інтелектуалізації діяльності. Збільшення ВВП, докорінне поліпшення його структури безпосередньо залежить від інформаційної індустрії, що вимагає інтелектуальних інвестицій, створення повноцінного ринку інформаційних товарів.

Метою розвитку науково-технічного потенціалу країни є створення умов для підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників шляхом технологічної модернізації національної економіки, підвищення рівня їх інноваційної активності, виробництва наукомісткої (інноваційної)

продукції, застосування передових технологій, методів організації та управління господарською діяльністю для поліпшення добробуту громадян і забезпечення стабільного економічного зростання.

Таким чином, на сучасному етапі інноваційна діяльність України характеризується зниженням активності, дефіцитом фінансових ресурсів, падінням платоспроможного попиту на науково-технічну продукцію, викликаного значними недоліками при розробці та виконанні державних цільових програм.

В якості одного з найважливіших напрямків в інноваційну політику входить комплекс заходів в галузі культури, освіти і регулюванні ринку праці. Зазначені заходи спрямовані на досягнення двох цілей: сприяння побудові інноваційної економіки і формування інноваційного суспільства. Йдеться, з одного боку, про заходи щодо стимулювання сфери науково-дослідницької діяльності, а з іншого боку, про заходи щодо підвищення загального культурного і освітнього рівня населення і формування на цій основі інноваційної культури. Останнє необхідно для перетворення інновацій в джерело економічного розвитку країни, що неможливо без охоплення інноваціями всіх галузей і сфер національної економіки. А для широкого поширення інновацій потрібна наявність про-професійних кадрів, підготовка яких повинна стати одним з пріоритетів державної політики в галузі освіти.

Найважливішим напрямком політики інновацій будь-якої держави і нашої, зокрема, повинна бути «турбота» уряду про своїх громадян, і перш за все з точки зору розвитку національного ринку праці. Відштовхуючись від аргументів, наведених в даній статті, можна зробити висновок, що навіть самі вчені й освічені люди не зможуть принести користь своїй країні, якщо для них на першому місці буде стояти проблема працевлаштування або ж, наприклад, оплата праці. Особливу ж увагу потрібно звернути на молоде покоління України - покоління майбутнього, як головну інвестицію в стрімкий розвиток нашої держави. А реформа в системі освіти і подолання молодіжного безробіття - найперші і головні кроки на шляху до досягнення спільної мети.

Як і будь-яка держава, Україна зацікавлена в залученні іноземних інвестицій. Необхідність їх залучення очевидна: саме приплив іноземного капіталу сприяє швидкому та ефективному розвитку економіки країни. Іноземні інвестиції відкривають перед нами нові перспективні можливості.

Іноземний капітал може привнести в Україну досягнення науково-технічного прогресу і найпередовіший управлінський досвід. Тому включення нашої держави у світове господарство і залучення іноземного капіталу - необхідна умова побудови в країні сучасного громадянського суспільства. Приплив іноземних інвестицій життєво важливий і для досягнення середньо-термінових цілей виходу з сучасної суспільно економічної кризи, подолання спаду виробництва і погіршення якості життя українців.

Слід зазначити, що за той час, поки Україна коливалася в виборі тих чи інших механізмів стимулювання інноваційних процесів та обирала половинчасті рішення, значно змінилася сама природа інноватики. Сьогодні мова вже йде не тільки про побудову вдалої моделі взаємодії інтелектуального і реального секторів економіки, що дозволяє результатами наукових досліджень або конструкторсько-винахідницької роботи вільно потрапляти на ринок, перетворюючись в новий продукт або технологію. Йдеться про суцільне проникнення інновацій на всі рівні і сфери людської діяльності, зміцнення інноваційних зв'язків між різними секторами промисловості, між економікою і соціумом, перетворення будь-якої діяльності в інноватику. Головний фактор успіху - систематичність і безперервність кроків, спрямованих на стимулювання інновацій. А від того, чи здатна буде українська влада і суспільство протидіяти існуючим викликам, реалізувати намічені перетворення, залежить майбутнє України.

### Література

1. Проект «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/doccatalog/document?id=48722>
2. В Україні хочуть створити фонд для збільшення фінансування стартапов [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.rbc.ua/rus/lnews/ukraine-hotyat-sozdat-fond-uvlicheniya-finansirovaniya-1467877448.html>
3. Законодавчі зміни щодо захисту прав інвесторів вступили в силу з 1 травня [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://interfax.com.ua/news/economic/341819.html>
4. Зростання іноземних інвестицій - відновлення довіри інвесторів або повернення раніше виведеного? [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://euro-rating.com.ua/regiony/analitika/rost-inostrannyh-investitsij-vosstanovlenie-doveriya-investorov-ili-vozvrat-ranee-vyvedennogo/>
5. Іваноньків О.О. Політика держави відносно інвестиційної діяльності в Україні та перспективи прямого іноземного інвестування // Актуальні проблеми економіки. - 2007. - № 11. - С. 12- 17.
6. Мацевітий Ю., Тарелін А. Яка все-таки наука потрібна країні. 2000 - К.: МЕГА-поліграф, 2015. - 24 с.
7. Мінекономрозвитку має намір збільшити приплив іноземних інвестицій в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://news.finance.ua/ru/news/-/335777/minekonomrazvitiya-pamereno-uvlichit-pritok-inostrannyh-investitsij-v-ukrainu>
8. Названо основні проблеми для інвесторів в Україні [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://finance.bigmir.net/business/73500-Nazvany-osnovnye-problemy-dlja-investorov-v-Ukraine>
9. Невикористання наукового потенціалу України веде до її науково-технологічного відставання - Порошенко [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://interfax.com.ua/news/economic/273008.html>

10. Підорічева І. Інноваційна економіка - це економіка нестандартних рішень [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://gazeta.zn.ua/macrolevel/innovacionnaya-ekonomika-eto-ekonomika-nestandardnyh-resheniy-.html>
11. Прямі іноземні інвестиції (Акціонерний капітал) з країн ЄС в економіці України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://ukrstat.org>
12. ПІІ в Україну за 9 міс. 2016 виросли на \$ 2,62 млрд [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://interfax.com.ua/news/economic/384165.html>
13. Рада створила комісію з питань майбутнього, призначивши заступником Таруту [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://apostrophe.com.ua/news/politics/2015-04-22/rada-sozdala-komissiyu-po-voprosam-buduschego-naznachiv-zamom-tarutu/22191>
14. Статистичні дані розробки і освоєння інновацій. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
15. США інвестували близько 100 млн дол. На розвиток інформаційних технологій в Харкові [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://112.ua/ekonomika/ssha-investirovali-okolo-100-mln-doll-na-razvitie-informacionnyh-tehnologiy-v-harkove-256325.html>
16. У 2017 році в Україну зайде \$ 4,5 млрд прямих іноземних інвестицій - МЕРТ [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://delo.ua/ukraine/v-2017-godu-v-ukrainu-zajdet-45-mlrd-prjamyh-inostrannyh-invest-319222/>
17. Федоренко Н.М., Кармінський-Білоброва М.В. Інноваційна політика: проблеми і механізми реалізації пріоритетних напрямків стратегії інноваційного розвитку України і Росії [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.gosbook.ru/>
18. Швець Ю. Ю. Стратегічні напрямки удосконалення управління інноваційним розвитком. - Актуальні проблеми економіки №7 (145), 2013. С. 65 - 71.

## РОЗДІЛ 7

# ВІДТВОРЮВАЛЬНИЙ ЦИКЛ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ: «ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ – ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ – КОНКУРЕНТНИЙ РЕЗУЛЬТАТ»

*д.е.н., професор,  
завідувач кафедри міжнародної економіки,  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»  
Шкурупій О.В.  
к.е.н., старший викладач  
кафедри міжнародної економіки  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»  
Базавлук Н.Г.*

У наш час в умовах посилення конкуренції на світових ринках соціально-економічний розвиток України неможливо розглядати інакше, ніж в аспекті необхідності активного освоєння та впровадження інновацій. Розвиток інноваційної діяльності в Україні потребує застосування ефективного та дієвого механізму, призначення якого – забезпечити умови відповідності інституціям глобалізованої світової економічної системи. Інноваційний механізм, поєднаний з ефективною інституційною організацією, дозволяє мобілізувати інтелектуальний потенціал країни. Це сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності та соціально-економічному розвитку країни, тобто за цих умов забезпечується

відповідність циклу «інтелектуальний потенціал – інноваційний механізм – конкурентний результат» (рис. 1).

Першою складовою названого циклу є інтелектуальний потенціал країни, що розглядається як сукупність інтелектуальних ресурсів суспільства (агрегована система здібностей індивідів), яка може бути використана з метою макроекономічного розвитку. Інтелектуальний потенціал країни утворюють:

– людські активи (люди, зайняті трудовою діяльністю в економіці країни, з притаманним їм певним запасом здоров'я, знань, вмінь, інтелектуальних здібностей, мотивацій до інтелектуальної творчості, культурою праці, ціннісними орієнтирами трудової поведінки);

– інфраструктурні активи – організаційна структура (локальні мережі), інформаційні ресурси (техніко-технологічна документація, інформація, комп'ютерні програми), технологічні процеси та інтелектуальна власність (комп'ютерні програми, винаходи, промислові зразки, документована інформація, ноу-хау, торгові марки, патенти тощо);

– ринкові активи (взаємодія з клієнтами, споживачами, діловими партнерами, іншими інститутами ринку; імідж, ділова репутація) [4, с.53].

Ефективне накопичення і використання інтелектуального потенціалу країни, а також управління інноваційним процесом, реалізується через інноваційний механізм. Інноваційний механізм, як зазначають науковці, є системою, важелі якої визначають впорядкованість інноваційної діяльності [8]. Погоджуючись з цим, ми дещо розширюємо трактування інноваційного механізму з огляду на те, що він є центральною (сполучною) ланкою між інтелектуальним потенціалом і конкурентним результатом в системі відповідного відтворювального циклу.

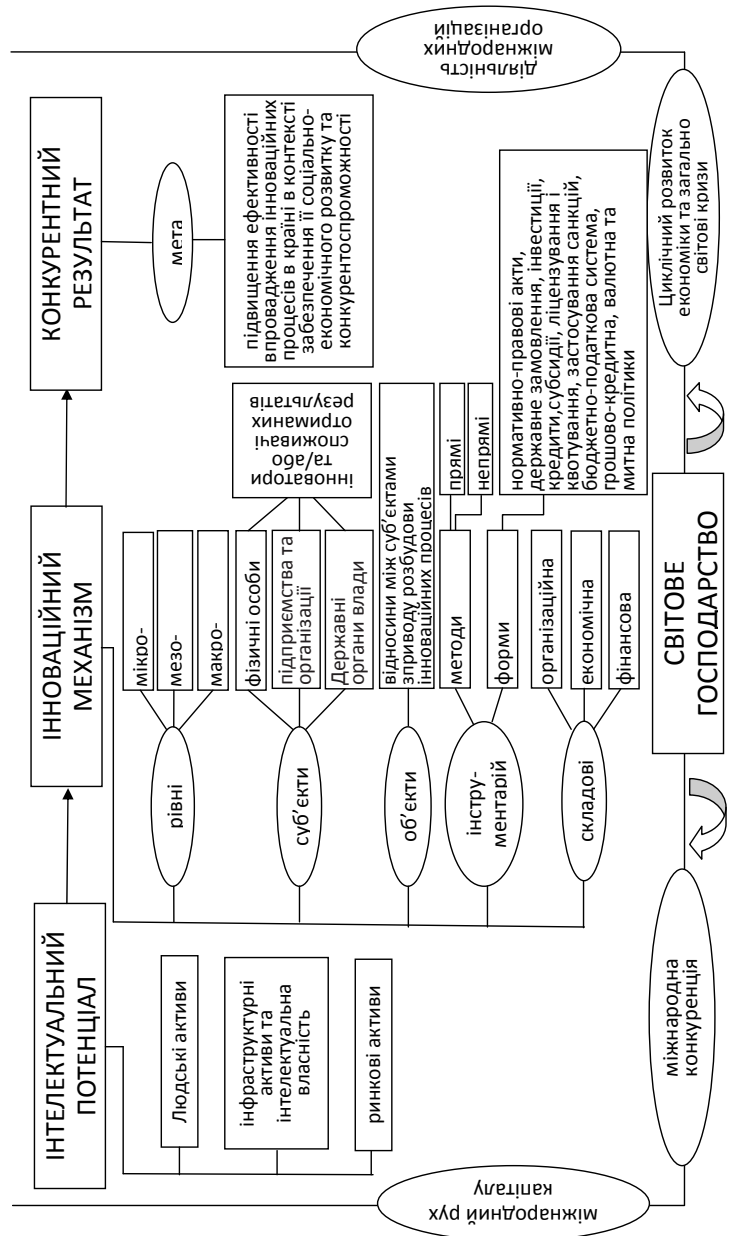


Рис. 1. Відтворювальний цикл «інтелектуальний потенціал – інноваційний механізм – інтелектуальний потенціал» – інноваційний механізм – конкурентний результат»

Ми визначаємо інноваційний механізм як сукупність суб'єктів та об'єктів, методів впливу, форм та рівнів управління у їх взаємозв'язку та взаємодії. Його дія спрямована на залучення у виробничий процес інтелектуального потенціалу та успішне здійснення інноваційної діяльності. Вона відповідає меті підвищення конкурентоспроможності країни та отримання кінцевого результату господарської діяльності у вигляді збільшення ВВП країни та її національного доходу [6, с. 167].

В аспекті конкурентоспроможності України функціонування інноваційного механізму на рівні взаємодії суб'єктів має велике значення. Протягом всього періоду незалежності (понад 20 років) в Україні так і не були створені необхідні умови для забезпечення національної конкурентоспроможності на основі продукування та застосування інновацій. Одну з основних причин цього ми бачимо в тому, що існуючий інноваційний механізм не стимулював ані виробника (продуцента) інновацій, ані споживача. Проблема необхідності дієвих заходів щодо активізації інноваторів (науково-дослідних інститутів, конструкторських бюро, підрозділів НДДКР великих підприємств) постійно обговорюється у вітчизняних наукових публікаціях, хоча дієвих результатів на практиці фактично не отримано. Що ж до проблеми ефективного споживача інновацій, в статусі якого виступає держава як замовник інновацій, а також підприємства і організації, діяльність яких пов'язана з бізнесом, – вона взагалі майже не висвітлюється в науковій літературі, хоча практика вимагає вирішення цих нагальних питань. Фактично в Україні не створено системи дієвих заходів, які спрямовані на стимулювання зацікавленості названих суб'єктів у споживанні інновацій.

Світова практика об'єктивує два принципових підходи до застосування заходів державного регулювання, щодо створення ефективного споживача інновацій: по-перше, коли користувач інновацій є одночасно їх власником і, по-друге, коли суб'єкт є лише користувачем. Іншими словами, ці заходи спрямовані на удосконалення 1) відносин власності та 2) орендних відносин. Вони



реалізуються в ринковому середовищі та в інституціональному, де діють урядові регулятори названих відносин [7, с. 170].

За нашим переконанням, якщо в Україні на рівні первинних суб'єктів господарювання, які пред'являють попит на інновації, буде забезпечено за допомогою важелів механізму державного регулювання ефективне споживання інновацій, то за їх подальшого використання (як засобів виробництва виникатиме) обов'язково виникатиме вторинний позитивний ефект. Цей ефект, як показує практика, виявляє себе у вигляді нових видів продукції з високими стандартами новітності, що вкладені у їх споживчі властивості. Ці товари можуть бути втіленням високих технологій (*Hi-Tech*), дизайнерських рішень або творчої думки. Хоча у контексті, що розглядається, ми здебільшого ведемо мову про товари, створені на основі безпосередньо виробничих технологій. Такі товари є затребуваними на ринку, а отже, їх виробництво і реалізація зумовлює формування стійкого бізнесу, збільшує конкурентоспроможність підприємств, що в кінцевому підсумку іде на користь підвищення конкурентоспроможності країни, з якої такі компанії походять.

Окремо потрібно зазначити, що власне держава може пред'являти попит на інновації. Проте в Україні вона не є ефективним споживачем. У наш час підвищення попиту держави на інновації можна очікувати у вигляді державних замовлень, що пов'язані з розвитком військово-промислового комплексу, а також, дещо меншою мірою, з розвитком інфраструктури.

Важелі державного регулювання, спрямовані на формування в Україні ефективного споживача/користувача інновацій, є, передусім, такими:

- державні замовлення, критерієм відбору яких має бути чітка відповідність пріоритетам економічного розвитку України та підвищенню конкурентоспроможності макроекономічної системи;
- пільгові кредити;
- м'яке оподаткування при покупці новітньої техніки,

технологій та інших засобів виробництва, що є об'єктами виробничих інновацій;

- створення умов для розширення ринку лізингових послуг;
- удосконалення існуючої практики патентування в частині сприяння реєстрації винаходів, корисних моделей, промислового зразка за кордоном;
- спрощення практики ліцензування діяльності науково-технічних компаній;
- зменшення митного тарифу та спрощення митних процедур при експорті товарів вітчизняного виробництва з високою інноваційною часткою у доданій вартості;
- створення умов зацікавленості підприємств в утворенні спеціальних фондів, призначених на оновлення активної частини основних засобів виробництва, за рахунок власного капіталу (стимулювання практики амортизаційних відрахувань);
- розвиток венчурного бізнесу за напрямками фінансування та просування інновацій на ринку;
- передача державою та великими господарюючими суб'єктами технологій спеціалізованим науково-технічним компаніям на умовах аутсорсингу із застосуванням механізму пільгового або безкоштовного трансферу;
- удосконалення відносин власності через створення державно-приватних науково-технічних компаній та підрозділів на підприємствах такої форми власності у провідних галузях економіки.

На державу покладена функція ефективного управління дією інноваційного механізму; її головним завданням є координація складових названого механізму, що забезпечується через розроблену відповідним чином інноваційну політику. Для реалізації інноваційної політики держава використовує різні форми і методи, які в цілому утворюють інструментарій державного регулювання інноваційної діяльності.

Залежно від застосованих форм виділяють методи прямого та непрямого державного впливу. Обидва методи впливу держави на

інноваційну діяльність широко застосовуються у світовій практиці. Досвід розвинутих країн світу (Німеччина, Франція, Бельгія, Люксембург, Фінляндія, Швеція, Сінгапур, Японія), а також країн, економіка яких швидко розвивається (Південна Корея, Китай, Малайзія), підтверджує ефективність державних програм, стратегічних завдань, пріоритетів та засад інноваційної політики, що впроваджуються названими державами.

В Україні у рамках державного стратегічного планування національної економіки було розроблено низку довгострокових стратегій та концепцій економічного, інтелектуального та інноваційного розвитку. Водночас, визначення пріоритетів державної інноваційної політики у названих сферах залишалось занадто узагальненим. Реалізація цілей стратегічного планування ускладнювалась також через те, що у діючих нормативних документах (Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» від 08.09.2011 р., «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 11.07.2001 р.) перелік ключових напрямів інноваційного розвитку, яким має слідувати держава, визначений надто розгалужено.

Сфера непрямого державного регулювання інноваційної політики є недостатньо розвинутою в Україні. Такі методи сприяння інноваційній діяльності як податкове стимулювання, пільгове кредитування, субсидіювання, страхування інвестицій впроваджуються повільно. Мале та середнє підприємництво, яке у більшості зарубіжних країн підтримується їх урядами як середовище продукування бізнес-ідей, технологічних, маркетингових і навіть соціальних інновацій, в Україні взагалі не розглядається у такому ракурсі. Між тим, потрібно підкреслити, що в сфері малого і середнього підприємництва прихований великий потенціал інноваційного і соціально-економічного розвитку держави.

Узагальнено виділяють такі основні складові інноваційного механізму країни/регіону: організаційна (організація, розробка та впровадження інновацій), економічна (управління, планування й збут інновацій), фінансова (фінансування, стимулювання та страхування

інновацій). Організаційна складова забезпечує умови появи інновацій, фінансова – умови фінансування інноваційної діяльності, а економічна – умови комерціалізації інновацій та їхній подальший розвиток. Усі складові механізму інноваційного розвитку взаємозалежні й дозволяють забезпечити ефективний інноваційний процес країни [2, с. 32]. Управління інноваційною діяльністю в країні здійснюється з метою досягнення певного конкурентного результату – підвищення ефективності впровадження інноваційних процесів у контексті забезпечення соціально-економічного розвитку та конкурентоспроможності країни.

В умовах посилення глобалізаційних процесів інноваційна діяльність будь-якої країни (і Україна не є виключенням у цьому) залежить від сучасних тенденцій світової економіки. Функціонування відтворювального циклу «інтелектуальний потенціал – інноваційний механізм – конкурентний результат» здійснюється під впливом чинників світового господарства, якими є міжнародна конкуренція, циклічний розвиток економіки та загальносвітові кризи, діяльність міжнародних організацій, міжнародний рух капіталу тощо.

В Україні відтворення названого циклу забезпечується рядом державних інституцій, які мають підтримувати ефективну взаємодію та узгодженість функціонування наукових, освітніх, бізнесових та адміністративних структур у сфері інновацій, сприяти формуванню, реорганізації та ринковій інтеграції структур, які здійснюють інноваційну діяльність.

Формування нових підприємств, підрозділів, одиниць, які здійснюють інноваційні процеси відбувається у вигляді створення науково-технічних, венчурних підрозділів та організацій, матричних структур за відповідною функцією управління тощо. В окремих випадках ефективними організаційними механізмами можуть бути різні форми реструктуризації: злиття, поглинання, приєднання, поділ чи виокремлення. Механізмом, що доповнює поглинання, є ринкова інтеграція. Вона передбачає встановлення довгострокових договірних відносин великої компанії та малих інноваційних підприємств. Останні

зберігають свою самостійність, але потрапляють у сферу ринкових виробничих зв'язків великої компанії [8].

Аргументуючи необхідність корінних змін – господарських, організаційних, управлінських – науковці зазначають [7, с. 118], що реструктуризація є засобом підвищення конкурентоспроможності. За останні десять років фактично жодна з провідних корпорацій світу не уникнула цієї процедури. Запізнення таких дій, а також ігнорування радикальної реструктуризації призвело до зникнення кожної четвертої компанії з переліку 500-та світових корпорацій-лідерів. З іншого боку, закордонний досвід показує, що реструктуризація підприємств, проведена в окремих підгалузях зумовлює підвищення продуктивності праці на 12-20 %, скорочення інвестиційного циклу реалізації проектів на 13-15 %, а загального терміну реалізації такого проекту на 7-9 % [5, с. 93-94].

Ринкова інтеграція підприємств може відбуватись у різний спосіб: найбільш поширені форми інтеграції через злиття і поглинання. Проте в умовах сучасних міжнародних конкурентних відносин поширення набувають стратегічні альянси. В аспекти нашого дослідження, передусім, потрібно зазначити ті, що функціонують за правилами мереженого типу управління. Саме вони є найбільш затребуваними в інноваційній сфері. Такі стратегічні альянси створюються для ведення науково-дослідних розробок, передання у користування системи сервісу, використання систем розподілу продукції, організації виробництва продукції, розробки природних ресурсів, з метою передання технологій, обміну ліцензіями, а також для забезпечення партнерства з державними організаціями та створення внутрішньокорпоративного відділу тощо [7, с. 70]. Міжнародна практика створення стратегічних альянсів, зокрема, наукових, освітніх і венчурних показала себе як ефективна форма організації бізнесу і сприяння конкурентоспроможності як на рівні господарюючих суб'єктів, так і країни в цілому. З нашого погляду, такий досвід є корисним для України, оскільки за використання стратегічних альянсів, як форми організації бізнесу, істотно скорочуються витрати самих підприємств – учасників

названих відносин; при цьому держава власне майже не несе будь-яких витрат.

Управління інноваційною діяльністю в Україні забезпечується на рівні очільника держави (Президент України), законодавчої (Верховна Рада України) та виконавчої влади (Кабінет Міністрів України). У склад Верховної Ради України входять Комітет з питань економічної політики та Комітет з питань науки і освіти. Їх діяльність безпосередньо спрямована за інтелектуально-інноваційним вектором розвитку економіки.

Національна конкурентоспроможність Українитакже істотним чином формується під впливом міжнародних інституцій, які зумовлені дією міжнародних організацій (Міжнародний валютний фонд, Світовий Банк, Світова організація торгівлі тощо), урядів провідних країн світу (США, Німеччина, Франція, Велика Британія тощо), транснаціональних корпорацій.

Елементи відтворювального циклу «інтелектуальний потенціал – інноваційний механізм – конкурентний результат» дозволяють ідентифікувати ряд індексів, які показують рівень інтелектуально-інноваційного розвитку країни та стан конкурентоспроможності її економіки. Інтелектуальний потенціал країни оцінюється за допомогою Індексу людського розвитку (*Human Development Index, HDI*). Оцінка ефективності функціонування інноваційного механізму, рівня розвитку інноваційної діяльності країни забезпечується через Глобальний індекс інновацій (*Global Innovation Index, GII*). Найбільш повну оцінку конкурентного результату, конкурентоспроможності країни забезпечує Індекс глобальної конкурентоспроможності (*The Global Competitiveness Index, GCI*) (табл. 1).

**Таблиця 1 Країни-лідери за Індексом людського розвитку, Глобальним індексом інновацій та Індексом глобальної конкурентоспроможності**

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ		ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ		КОНКУРЕНТНИЙ РЕЗУЛЬТАТ	
Індекс людського розвитку, 2015 р. на основі даних 2014 р.		Глобальний індекс інновацій, 2016 р.		Індекс глобальної конкурентоспроможності, 2016 р.	
Місце	Країна	Місце	Країна	Місце	Країна
1	Швеція	1	Швейцарія	1	Швейцарія
2	Норвегія	2	Швеція	2	Сінгапур
3	Австралія	3	Велика Британія	3	США
4	Швейцарія	4	США	4	Нідерланди
5	Данія	5	Фінляндія	5	Німеччина
6	Нідерланди	6	Сінгапур	6	Швеція
7	Німеччина	7	Ірландія	7	Велика Британія
8	Ісландія	8	Данія	8	Японія
9	США	9	Нідерланди	9	Гонконг
10	Канада	10	Німеччина	10	Фінляндія

*Джерело: складено за даними [9;10; 11].*

Склад групи країн-лідерів, які очолюють рейтинги за станом інтелектуального, інноваційного розвитку та конкурентоспроможності є схожим. З 10-ти країн-лідерів у кожному рейтингу: 4 країни (Швейцарія, Нідерланди, США, Німеччина) представлені в усіх трьох переліках; 5 країн (Сінгапур, Данія, Велика Британія, Швеція, Фінляндія) – у двох. Порівняльний аналіз, здійснений нами за використання названих індексів, підтвердив таке: чим вище рівень людського розвитку в країні, тим вище її інноваційна здатність, тим конкурентоспроможніша країна в системі міжнародних економічних відносин. Ця закономірність проявляється у такому: при високому рівні конкурентоспроможності, держави одночасно мають високі показники економічного розвитку, а отже, і рівня життя населення. В економічно розвинутих країнах значна частка доходів використовується на потреби людського розвитку. Наприклад, в Швейцарії – в країні, яка у рейтингу за показником глобальної конкурентоспроможності посідає 1-ше місце, валовий національний дохід на душу населення становить 90 760 дол.

США, витрати на освіту – 5,3 % ВВП, на дослідження і розвиток – 2,87 % ВВП [13].

Отже, цикл «інтелектуальний потенціал – інноваційний механізм – конкурентний результат» забезпечує в цій країні розширене інтелектуально-інноваційне відтворення, а разом з цим і поступальний соціально-економічний розвиток. Зважаючи на те, що залежність «інтелектуальний потенціал – інноваційний механізм – конкурентний результат» проявляється в рамках світогосподарської практики дуже виразно, Україна не має іншого вибору, як слідувати саме цим шляхом. Беручи до уваги європейський вектор, який обрала Україна, забезпечення системності заходів такого типу є не потребою, а нагальною необхідністю. Якщо ставиться мета посісти гідне місце в глобальній системі економічних відносин і створити умови для соціального розвитку українського народу, державне регулювання має здійснюватись саме за принципом відтворювальної залежності «інтелектуальний потенціал – інноваційний механізм – конкурентний результат». Проте фактична ситуація, яка склалась в Україні, не може вважатись сприятливою для прогресивної соціально-економічної динаміки в країні (табл. 2).

**Таблиця 2 Місце України у рейтингах країн за Індексом розвитку людського потенціалу, Глобальним індексом інновацій та Індексом глобальної конкурентоспроможності, 2009 – 2016 рр.**

Рік	Індекс людського розвитку, місце у рейтингу	Глобальний індекс інновацій, місце у рейтингу	Індекс глобальної конкурентоспроможності, місце у рейтингу
2009	85 серед 169	61 серед 132	82 серед 133
2010	69 серед 187	н/д	89 серед 139
2011	76 серед 187	60 серед 125	82 серед 142
2012	78 серед 186	63 серед 141	73 серед 144
2013	83 серед 185	71 серед 142	84 серед 148
2014	81 серед 187	63 серед 143	76 серед 144
2015	н/д	64 серед 140	79 серед 144
2016	н/д	56 серед 128	85 серед 138

*Джерело: складено за даними [9;10; 11].*

Україна за Індексом людського розвитку та Глобальним індексом інновацій посіла місце приблизно у середині рейтингів, а за Індексом глобальної конкурентоспроможності – у другій половині рейтингу. Якщо врахувати, що місце у рейтингу за Глобальним індексом інновацій Україна здобула здебільшого тому, що має достатньо високу здатність до сприйняття інновацій (але фактично не є інноваційною державою), то з цього випливає висновок про те, що ефективний тип відтворення «інтелектуальний потенціал – інноваційний механізм – конкурентний результат», який властивий розвинутим країнам, для України, переважно, є довгостроковою перспективою, а не очікуваною у найближчому майбутньому реальністю. Економіка України неконкурентоспроможна тому, що людські знання, які нагромаджені в соціальній сфері, лишаяються незатребуваними в економічній. У свою чергу знижується продуктивність інноваційного механізму. Динаміку, за якою останнім часом розвивалась Україна, і яка врешті спричинила існуючу ситуацію в економіці та соціумі у цілому, варто оцінити як деградаційну. Окрім названих індексів на це вказує, показник ВВП на душу населення, за яким Україна посідає 109-те місце зі 185-ти країн, охоплених дослідженням [13].

Той факт, що в десятці лідерів перелік країн за двома індексами (Глобальний індекс інновацій та Індексом глобальної конкурентоспроможності) майже співпадає, а за Індексом людського розвитку співпадає суттєво, дозволяє зробити певні узагальнення. Вони полягають у такому: держави, в яких забезпечується, високий рівень розвитку інтелектуального потенціалу, мають також досконалий інноваційний механізм, що, у свою чергу, зумовлює високий конкурентний результат; і навпаки, країни з низьким рівнем інтелектуально-інноваційного розвитку на світовому ринку виявляються неконкурентоспроможними.

Разом з цим, здійснюючи такий аналіз, потрібно враховувати, до якого типу економіки відноситься господарська система певної країни. Україна, за даними Звітів про GCI ВЕФ за 2012/2013, 2013/2014, 2014/2015 та 2015/2016 рр., досягла другої стадії розвитку

– країни з ефективно-орієнтованою економікою. Проте вже у звіті 2016/2017 рр. вона знову була віднесена групи країн, що знаходяться на перехідній стадії від ресурсо-орієнтованої до ефективно-орієнтованої економіки. ВВП на душу населення становив 2125,4 дол. США. У 2008 р. та у 2009 р. Україна вже визнавалась ВЕФ як країна з ефективно-орієнтованою економікою, проте після значного падіння обсягів ВВП на душу населення у 2010–2011 рр., за класифікацією ВЕФ вона знову була віднесена до групи країн, що знаходяться на перехідній стадії від ресурсо-орієнтованої до ефективно-орієнтованої економіки (табл. 3).

Таблиця 3 **Визначення типу економіки України на основі Індексу глобальної конкурентоспроможності, 2004–2016 рр.**

Рік	Місце	Індекс	ВВП на душу населення, дол. США	Тип економіки
2004	86	3,3	1 048	Ресурсо-орієнтована
2005	84	3,3	1 368	
2006	69	4,0	1 830	
2007	73	4,0	2 305	Перехідна стадія до ефективно-орієнтованої економіки
2008	72	4,1	3 072	Ефективно-орієнтована
2009	82	4,0	3 899	
2010	89	3,9	2 550	Перехідна стадія до ефективно-орієнтованої економіки
2011	82	4,0	3 013	
2012	73	4,1	3 621	Ефективно-орієнтована
2013	84	4,1	3 877	
2014	76	4,1	3 919	
2015	79	4,0	3 055	
2016	85	4,0	2125	Перехідна стадія до ефективно-орієнтованої економіки

Примітка. ВВП на душу населення враховано за попередній рік  
*Джерело: складено нами на основі [1, 12].*

Таким чином, Україні через всі складнощі її сучасного політико-економічного стану не вдалось зберегти досягнутий у 2012-2015 рр. рівень розвитку і статус держави з ефективно-орієнтованою економікою. Необхідно уточнити, що згідно з методикою ВЕФ,

виділяються три групи чинників конкурентоспроможності: базові, чинники ефективності та інноваційні чинники. Для України, економіка якої ідентифікована ВЕФ як транзитна від ресурсорієнтованої до ефективно-орієнтованої частка впливу базових чинників (інститутів, інфраструктури, макроекономічної стабільності, охорони здоров'я та початкової освіти) становить – 40-60 %; чинників ефективності (вищої та професійної освіти, ефективності товарних ринків, ефективності ринку праці, розвиненості фінансового ринку, технологічної готовності, обсягу ринку) – 35-50 %; інноваційних чинників (конкурентоспроможності бізнесу та інновативності) – 5-10 %.

За методикою ВЕФ, у тих країнах, які у загальному рейтингу за *GCI* посідають місце нижче 50-го, будь-яка окрема складова індексу, яка переносить її на місце вище, ніж 51-ше, вважається відносною конкурентною перевагою. Тому «Вища та професійна освіта» (33-тє місце), «Обсяг ринку» (47-ме місце) є відносними конкурентними перевагами України [10].

Для того, щоб ситуація знову змінилась на краще регуляторні заходи держави повинні забезпечувати передусім умови для створення національної конкурентоспроможності. В Україні критичними відставаннями серед показників групи базових чинників (позиція у загальному рейтингу нижче 100-го місця) належать: «Інститути» (129-тє місце), «Ефективність товарних ринків» (108-ме місце), «Розвиненість фінансового ринку» (130-тє місце), «Макроекономічна стабільність» (128-ме місце).

Таким чином, із визначальних базових чинників конкурентоспроможності України два з чотирьох належать до критичних відставань і два – до потенційних загроз. Із шести чинників ефективності лише два є відносними конкурентними перевагами, інші чотири (відповідно по два) належать до критичних відставань та потенційних загроз.

Стосовно України потрібно ще раз відзначити, що за даними ВЕФ, впродовж 2008–2014 рр. вона не мала статусу країни зі стійким економічним розвитком. Відповідно до фактичного стану її

економіки країна пересувалась у рейтингах глобальної конкурентоспроможності з групи країн, господарські системами яких знаходяться на перехідній стадії між ресурсорієнтованою економікою та ефективно-орієнтованою до групи ефективно-орієнтованих країн і навпаки. Зважаючи на це, ми вважаємо, що навіть попри існуючих економічних і політичних загроз розвитку господарській системі, для України цілком доступним є спонівлення позитивного ефекту динаміки, який мав місце в минулому. Для цього важливо «переставити акценти» економічного зростання, не зменшуючи при цьому позитивний вплив чинників конкурентоспроможності, які домінували на нижчих стадіях розвитку національної економіки. Зокрема, детермінанти інноваційної економіки (конкурентоспроможність бізнесу та інновативність) мають підсилуватись дією базових чинників (досконалістю інститутів, налагодженістю інфраструктури, макроекономічною стабільністю тощо) та дією чинників ефективності (передусім розвиненістю товарних, ресурсних та фінансового ринку, а також максимальною результативністю їх функціонування). Забезпечення названих умов сприятиме економічній стабільності макросистеми та формуванню конкурентних переваг України.

## Література

1. ВВП України [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. – Режим доступу: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2013/01/weodata/weorept.aspx?pr.x=54&r>.
2. Доценко О. Ю. Механізм інноваційного розвитку регіону / О. Ю. Доценко // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2012. – № 3. – С. 31–40.
3. Сафонов Ю. М. Національна економіка України: сучасний стан, структурні перетворення, конкурентоспроможність, перспективи розвитку / Ю. М. Сафонов // Детермінантні складові конкурентоспроможності економіки України: монографія / [А. В. Крейцман, В. С. Романюк та ін.]. – Київ: КНЕУ, 2014. – С. 89–319.
4. Семикіна М.В. Інтелектуальний потенціал та його роль у національній економіці / М.В. Семикіна, В.І. Гунько // Экономика и управление. – 2011. – № 1. – С. 50-56.
5. Сидоров И. П. Проблемы повышения конкурентоспособности отечественных предприятий в условиях мирового кризиса / И. П. Сидоров // Новая экономика. – 2010. – № 1 (550). – С. 90-94.
6. Шкурупій О. В. Конкурентоспроможне функціонування національної економіки на основі чинників інтелектуально-інноваційного розвитку: монографія / О. В. Шкурупій, Н. Г. Базавлук. – Полтава: ПУЕТ, 2016. – 247 с.
7. Шкурупій О. В. Транснаціоналізація господарської діяльності в системі чинників економічного розвитку: монографія / О. В. Шкурупій, Т. А. Дейнека. – Полтава: Пуєт, 2013. – 206 с.
8. Яненко І. Г. Організаційна складова інноваційного механізму управління розвитком економіки [Електронний ресурс] / І. Г. Яненко // Ефективна економіка. – № 8. – 2012. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1598>.
9. HumanDevelopmentReport 2015: WorkforHumanDevelopment

- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2015\\_human\\_development\\_report.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2015_human_development_report.pdf).
10. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2016-2017 [Електронний ресурс] / К. Schwab, X. Sala-i-Martin. – World Economic Forum, 2016. – Режим доступу: [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)
11. The Global Innovation Index 2016: Winning with Global Innovation [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2016.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2016.pdf).
12. Reports [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Всесвітнього економічного форуму. – Режим доступу: <http://www.weforum.org/issues/global-competitiveness>.
13. World Bank Data / Офіційний сайт Світового банку – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://data.worldbank.org/indicator/>.

## РОЗДІЛ 8

# ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВИРОБНИЦТВА ЯК ОДНА ІЗ ОСНОВНИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економічної теорії,  
Національний університет  
«Києво-Могилянська академія»  
Григор'єв Г.С.  
аспірантка кафедри економіки та управління  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Кривенко О.В.*

Затяжний період економічних трансформацій завершився формуванням в Україні, яка на початку 90-х була лише уламком радянської економіки, основних засад ринкової системи господарювання: відбулись лібералізація господарських відносин, становлення малого й середнього підприємництва, сформовано власну грошово-кредитну систему, зросла торговельна та фінансова відкритість країни.

Проте, позитивні досягнення 24-х років незалежності не набули системного характеру, який привів би до формування сучасної ефективної конкурентоспроможної економіки — основи національної економічної та політичної незалежності. Натомість, сформувалась модель, яка спирається на отримання прибутків від експорту, переважно сировинної та низькотехнологічної продукції, та «проїдання» цього прибутку через малоефективний популістський соціальний патерналізм та високу частку корупційного перерозподілу національного продукту. При цьому, національна економіка залишилась не здатною належним

чином задовольняти внутрішній попит на непродовольчі споживчі та інвестиційні товари, що обумовило високий рівень імпортозалежності. Країна потрапила в жорстку залежність від кон'юнктури світових ринків, а національна політика — в залежність від потужних лобі експортерів. 24 роки існування такої системи довели її неконкурентоспроможність. Тому сьогодні Україні практично немає чим по-справжньому пишатись (рис.1).

(2014-2015)



Рисунок 1 Індекс глобальної конкурентоспроможності України (джерело: [4])

Отже, підсумком шляху до незалежності, протяжністю майже чверть століття, стала реальна загроза втрати цієї незалежності з усіма її основними аспектами, через втрату економічного потенціалу, розбалансованість фіскальної, платіжної і енергетичної систем, фактичну неплатоспроможність. Де-факто, втраченою є не лише



економічна (в тому числі енергетична) і фінансова незалежність, але й функціональна незалежність. Адже керівництво Уряду та НБУ не мають свободи прийняття рішень з питань своєї компетенції в умовах необхідності залучення значних кредитів від міжнародних фінансових організацій, якими і диктується порядок денний реформ. В результаті — народ України з суб'єкта управління державою перетворився на об'єкт, який абсолютно віддалений від процесів реального управління державними справами, не маючи ані можливості вибирати, ані впливу на визначення майбутнього своєї держави.

Орієнтованість значної частки виробництв з невисокими технологічним рівнем та технічними стандартами на ринки пострадянського простору, критична залежність від постачання енергетичних ресурсів з Російської Федерації обумовили також високу потужність впливу цієї країни на суспільно-політичні процеси в Україні та її геополітичний вибір. Протягом років незалежності, в структурі економіки України переважали негативні процеси деіндустріалізації, монополізації, втрати наукового потенціалу, наростання морального і фізичного зношення основних фондів. Все це призвело до втрати конкурентоспроможності країни [2].

На початку 90-х років Україна була виробником високотехнологічної продукції, сьогодні переважає виробництво низькотехнологічної продукції малоефективну структуру економіки в Україні консервує низький рівень інвестування у виробництва з використанням високих технологій та технологій середньо-високого рівня. Так, у 2014 році їх частка у структурі капітальних інвестицій становила лише 11,5%, в той час як у країнах ЄС вона становить близько 30%, в Японії — 26%, у США — 65,5%. Українські виробники надають перевагу інвестуванню у виробництва з використанням технологій середньонизького та низького рівня (частка у 2014 році — 38,1%), які не потребують значних капіталовкладень, науково-технологічних розробок та мають менший термін окупності.

1) у міжнародній системі спеціалізації та кооперації — перетворення України на переважно сировинну країну (рис. 2). Обсяг промислового виробництва у 2014 році був меншим порівняно із рівнем 1991 року на 13,4% (до 2007 року зменшення складало 24%), при цьому, падіння у переробній промисловості до 2007 року становило 28,9%. Частка машинобудування, яка у 1990 році складала 30,5% промислового виробництва, у 2013 році скоротилась до 8,7%, легкої промисловості — з 10,8% до 0,7%. Натомість, частка хімічної та нафтохімічної промисловості зросла з 5,5% до 7,4%, металургії — з 12,1% до 15,4%.

Групування видів промислової діяльності за рівнем технологічного виробництва включає лише види переробної промисловості. Крім того, розрахунки є орієнтовними, оскільки наявна статистична інформація не містить широкої деталізації підвидів окремих видів промислової діяльності, зокрема машинобудування (виробництва повітряних і космічних літальних апаратів, медичних і стоматологічних інструментів), металургії (виробництво зброї та боєприпасів), виробництва іншої продукції (ювелірні вироби, музичні інструменти тощо).

Посилився аграрний характер економіки. Обсяг сільськогосподарського виробництва перевищив рівень 1991 року на 7,3% (до 2000 року — у 1,74 рази), обсяг добувної промисловості перевищив рівень 2000 року — на 9,9%, суттєво збільшився і експорт продукції цих сировинних видів економічної діяльності (в структурі експорту за 2013 рік частка експорту сільськогосподарської продукції та продукції добувної промисловості становила 18,5% (9,5% — у 2001 році). Частка експорту продукції переробної промисловості склала 58,8% проти 72,7% — у 2001 році [5].

2) у міжнародному поділі праці — перетворення України на експортера «мізків» та робочої сили. Протягом періоду з 01.01.2010 до 17.06.2012, 1,2 млн осіб працювали або шукали роботу за кордоном. Головним чином, за кордоном працюють відповідальні та кваліфіковані робітники. Існуюча в Україні структура економіки не

створює попит на кваліфіковані та освічені кадри та не пропонує їм гідних умов та оплати праці, що підживлює трудову міграцію.

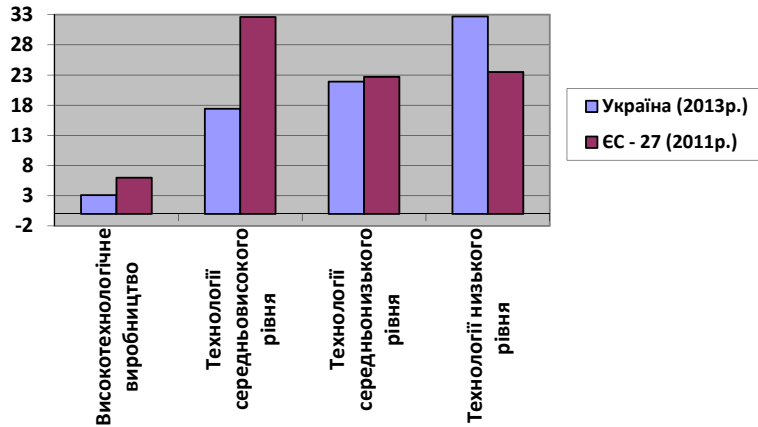


Рисунок 2 Структура випуску ВЕД переробної промисловості за рівнем технологічності виробництва України та окремих країн світу (джерело:[5])

3) у світовій системі розподілу фінансових ресурсів — перетворення України на хронічного боржника. Показники державного та гарантованого державою боргу вже значно перевищили критичний рівень (60% ВВП).

Отже, в Україні сформувалась модель, що зупиняє економічний розвиток країни. Її низькі якісні характеристики (фізична та моральна застарілість фондів, висока енергоємність та низька наукоємність виробництва), превалювання сировинного низькотехнологічного виробництва, відплив професійних кадрів, низька продуктивність та неконкурентоспроможність — все це призводить до поступової деградації країни та посилення її боргової залежності. Це доводять порівняння кількісних показників України та решти світу:

- рівень продуктивності праці в Україні у 2012 році скоротився на 7,2% порівняно з 1991 роком, водночас у країнах ЄС — збільшився на 34%, в цілому у світі — на 59,1%, зокрема, у Туреччині — на 82,9%, у Малайзії — на 74,1%;

- частка показника ВВП на душу населення в Україні порівняно зі світовим скоротилась з 126,4% у 1990 році до 61,1% у 2013 році; із загальноєвропейським — з 45,6% до 24,8% відповідно [6].

#### Така модель сформувалась у результаті:

- 1) Об'єктивного впливу глобалізаційних процесів, в яких Україна посідає місце сировинно-аграрної економіки з дешевою робочою силою.

- 2) Дезорганізації системи управління в умовах постійних політичних конфліктів у корупційно-олігархічній системі влади.

- 3) Слабкості інститутів громадянського суспільства.

#### Ця модель характеризується:

- непослідовністю реформаторських змін (наприклад, після досить успішної малої приватизації відбулось розграбування країни через велику приватизацію);

- секторальною фрагментарністю прийняття рішень (стимулювання розвитку окремих галузей здійснювалось, виходячи з близькості конкретних бізнесменів до влади, а не спираючись на стратегічні програмні цілі розвитку країни);

- популістською соціальною політикою при архаїчній структурі соціальної сфери (рішення про підвищення соціальних стандартів диктувались політичними амбіціями, а не економічною можливістю, а реформування постійно відкладалось з політичних міркувань);

- значними міжрегіональними диспропорціями розвитку (галузева спеціалізація регіонів диктує суттєві розбіжності в обсягах виробництва на одну особу. Поширення депресивності територій обумовлює високу залежність від перерозподілу коштів через центральний бюджет);

- вибірковою трансформації інституційного середовища (зокрема так і не відбулось становлення фінансового ринку. Банківська система України не виконує належним чином свою основну функцію — кредитування реального сектору. Слабким є поширення ринкових механізмів господарювання в аграрному секторі. Нереформовані державні природні монополії, житлово-комунальне господарство. Фактично не існує ринку праці).

Першою необхідною умовою відродження незалежності України і повернення її конкурентоспроможності має стати зміна моделі розвитку і принципів, на яких вона будується. Необхідно впровадити активну модель розвитку та визначити цілі, та принципи політики економічного прагматизму, за якими ця модель працюватиме.

Нижченаведені цілі і принципи — це фундаментальні правила і напрями, за якими має жити і розвиватись українська економіка у найближчі п'ять років.

1. Реальне збільшення валового внутрішнього продукту на душу населення та тривалості життя в Україні за максимальної зайнятості населення є пріоритетними цілями економічної політики, яким підпорядковуються інші цілі. Будь-який закон чи інший нормативний акт, що приймається в Україні, не має суперечити цим цілям і жодним способом звужувати можливості для здійснення підприємницької діяльності, якщо це не пов'язано із захистом здоров'я людей, навколишнього середовища та державної безпеки.

2. Жорстке викорінення корупції на усіх рівнях є ключовою комплексною реформою, спрямованою на створення умов для розвитку бізнесу, зростання середнього класу та безпечного і комфортного життя в Україні.

3. Економічний розвиток України ґрунтується на власних цілях, ресурсах і механізмах. Будь-яка іноземна допомога є бажаним і важливим додатком до власних зусиль українців, але не може бути наріжним каменем і ресурсною основою розвитку держави. Зовнішні позики мають бути економічно безпечними і працювати на розвиток, а не на поточне виживання.

4. Зростання внутрішніх і прямих іноземних інвестицій оголошується національним економічним пріоритетом на період до 2020 року. Держава, її органи, кожен державний функціонер стимулюють і забезпечують створення і дотримання сприятливих умов для інвесторів та сприяють діяльності українських, міжнародних та іноземних установ розвитку, а також інвестиційних фондів на території України. Обсяги приросту інвестицій в економіку є основним критерієм оцінки результатів діяльності країни. Держава

також здійснює державне інвестування через створені нею фінансові установи розвитку та виступає їх гарантом, а також каталізатором приватних інвестицій.

5. В умовах обмеженості коштів держава концентрує зусилля на капіталізації державних банків, державних фінансових установ розвитку, а також забезпечує гарантування банківських депозитів усієї банківської системи через фонд гарантування вкладів фізичних осіб. Оздоровлення банківської системи є результатом відродження сфери виробництва товарів і послуг, а не його передумовою. Збільшення багатства громадян і компаній є запорукою капіталізації фінансових установ.

6. Податкова система України фіксується станом і не змінюється до 2020 року, крім випадків, що пов'язані із виконанням довгострокових міжнародних зобов'язань та стимулювання залучення інвестицій. До цього часу мають бути прийняті законодавчі акти щодо удосконалення бази оподаткування, впровадження принципів соціальної справедливості в оподаткуванні, спрощення адміністрування податків, гармонізації податкової системи із європейською та запровадження прозорих податкових стимулів розвитку.

7. В Україні усі громадяни і підприємства в повному обсязі сплачують нараховані податки за умови, що держава і органи місцевого самоврядування у свою чергу своєчасно, прозоро і повно звітують перед платниками податків за планування та ефективно використання державних коштів на основі програмно-цільового підходу. Закупівлі за державні кошти здійснюються відповідно до прозорих процедур, але за пріоритетом економічної доцільності.

8. Усунення платіжного, фіскального, енергетичного та інших дисбалансів в економіці здійснюється за рахунок прискорених темпів економічного зростання через інвестиції в енергозбереження, розвиток виробництва, експорту, а не шляхом скорочення приватного і державного споживання, посилення податкового тиску чи зростання державного боргу.

9. Приватизація державних підприємств та інше відчуження державних і комунальних активів має на меті модернізацію

підприємств та інфраструктури, а не фінансування поточного дефіциту бюджету. За рахунок надходжень від приватизації та доходів від використання невідновлюваних ресурсів створюється фонд нової економіки, що фінансує і стимулює створення активів енергоефективної, високотехнологічної, з високою доданою вартістю і конкурентоспроможної на світовому ринку економіки, яка має стати основою для стратегічного розвитку країни.

10. Держава сприяє інвестиціям у наукові дослідження і інноваційній діяльності у приватному секторі та економічно їх стимулює. Держава збільшує фінансування наукових досліджень через механізм державних замовлень, виконавцями яких можуть бути як державні, так і приватні та громадські дослідні центри [2].

Ці десять принципів політики економічного прагматизму мають стати фундаментом для нової моделі розвитку. Вони мають бути прийняті та підтримані українським суспільством, і стати керівними принципами в діяльності законодавчої і виконавчої влади під час здійснення нею повноважень, визначених Конституцією і законами України. Порушення цих принципів громадянином, державним службовцем, бізнесменом чи політиком означатиме відступ від цілей побудови незалежної і успішної України.

Макрокритеріями досягнення поставленої цілі мають стати наступні кількісні та якісні зміни в економіці.

По-перше, збільшення ВВП на душу населення з 3083 дол. США у 2014 році до 9163 дол. США у 2025 році та відповідне зменшення розриву у відношенні ВВП на душу населення між Україною та країнами-світовими лідерами, а також країнами, що швидко розвиваються.

По-друге, подвоєння ВВП протягом 2015-2025 років

По-третє, структурно-технологічна перебудова економіки в цілому та промисловості України, зокрема в напрямку розширення частки валової доданої вартості середньовисокого та високотехнологічних секторів (з 3,6% та 0,5% у 2014 році до 6,1% і 2,1% у 2025 році відповідно (табл.1).

Таблиця 1 Зміна структури ВДВ за основними видами економічної діяльності за рівнем використання технологій (стратегічний сценарій) (джерело: [8])

Виробництво з використанням:	Вид економічної діяльності	2014	2020	2025
Високих технологій	Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	0,5	1,3	2,1
	Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції			
Технологій середньо-високого рівня	Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	3,6	4,5	6,1
	Виробництво електричного устаткування			
	Виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань			
	Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів			
Технологій середньо-низького рівня	Виробництво інших транспортних засобів	3,1	3,1	3,1
	Виробництво коксу та коксопродуктів; виробництво продуктів нафтопереробки			
	Виробництво гумових і пластмасових виробів			
	Виробництво іншої неметалевої мінеральної продукції			
Технологій низького рівня	Металургійне виробництво та виробництво готових металевих виробів	5,9	5,1	4,8
	Виробництво харчових продуктів; напоїв та тютюнових виробів			
	Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри та інших матеріалів			
	Виробництво деревини, паперу; поліграфічна діяльність та тиражування			
	Виробництво меблів; іншої продукції; ремонт і монтаж машин, і устаткування			

По-четверте, підвищення частки експорту як у ВВП в цілому з 49,2% у 2014 році до 69% у 2025 році відповідно, так і у структурі використання товарів та послуг середньовисоко- та високотехнологічних секторів.

По-п'яте, зниження рівня безробіття з 9,3% в 2014 до 5,5% в 2025 році та підвищення рівня зайнятості з 56,6% у 2014 до 67% у 2025 році за рахунок створення нових робочих місць (насамперед, у середньовисоко- та високотехнологічних секторах та забезпечення гідною роботою економічно активного населення [8].

Єдиним можливим способом досягнення цих параметрів є значне вливання інвестиційних ресурсів в українську економіку. Враховуючи уроки минулого, проблеми сьогодення, виклики майбутнього та прагнучи економічної незалежності за усіма її основними параметрами, протягом найближчих 10 років Україна здатна перейти до високотехнологічної, експорторієнтованої, соціально-відповідальної моделі економіки, яка генеруватиме високий попит на професійні кадри, акумулюватиме значний фінансовий ресурс на інвестиційній (неспекулятивній) основі та буде інтегрована до світової економічної системи на основі високої конкурентоспроможності.

Пропозиції щодо нової моделі базуються на наукових дослідженнях, які стверджують, що структура експорту країни визначає динаміку її економічного зростання. Тобто, чим більше продуктів з високою доданою вартістю в структурі експорту, тим більший у країні рівень ВВП на душу населення.

Модель економіки, що склалась в Україні, має структуру експорту, в якій превалюють сировинні товари.

Частка високотехнологічного експорту в загальному експорті продуктів переробної промисловості в Україні становить лише 6%, тоді як за даними Світового банку у розвинених країнах цей показник складає 20-25% (Велика Британія — 22%, Швейцарія — 26%, Нідерланди — 20%, Франція — 25%, Республіка Корея — 26%). З іншого боку, у країнах, економіка яких стабільно і стрімко зростає,

цей показник складає понад 40%: Малайзія — 44%, Сингапур — 45%, Філіппіни — 49% [6].

За умови збереження існуючої структури виробництва та експорту, потенційне зростання української економіки не зможе перевищити 3% на рік. Але для того, щоб почати наздоганяти розвинуті економіки і досягнути, за стратегічним сценарієм, ВВП на душу населення 9 163 дол. США у 2025 році, темпи зростання економіки мають складати понад 7% щорічно. Для цього необхідно змінити структуру експорту у напрямку підвищення частки високотехнологічних товарів, і, відповідно, провести структурну перебудову виробництва та економіки загалом.

Ключову роль в цьому має зіграти держава. Саме вона, застосувавши відомі у світі інструменти державної політики, має:

- показати напрям, в якому буде йти стратегічний розвиток;
- стимулювати приватний сектор вкладати капітал у високотехнологічне виробництво;
- мінімізувати ризики започаткування бізнесу у перспективних секторах, частково взявши їх на себе.

Політика економічного прагматизму враховує результати наукових досліджень, зокрема матрицю БКГ, яка дозволяє чітко сформулювати галузеві пріоритети та систему заходів державної підтримки, виходячи з традицій виробництва, наявних переваг, а також майбутньої спеціалізації України у світовій системі виробництва та кооперації. Для розподілу і пріоритезації інвестиційного ресурсу та державної підтримки види економічної діяльності передбачається розподілити на чотири групи, залежно від їх впливу на зміну економічної моделі (рис.3). Основними критеріями розподілу є додана вартість, що створюється в цих секторах, та можливості експортувати товари чи послуги.

Матриця БКГ (англ. BCG matrix, інша назва — матриця «зростання — частка ринку» Бостонської консалтингової групи) — один з найбільш відомих методів класифікації напрямків діяльності

компанії (виробництва продуктів, надання послуг тощо) за критерієм потенційної прибутковості.

Метод є теоретично обґрунтованим. У його основу закладено дві концепції: життєвий цикл товару (товар у своєму розвитку проходить чотири стадії: вихід на ринок (товар—«проблема»), зростання (товар—«зірка»), зрілість (товар—«дійна корова») і спад (товар—«собака»)) та ефект масштабу виробництва.

На матриці по осях відображаються зростання попиту (вертикальна вісь) і частка ринку (горизонтальна вісь). Поєднання оцінок цих двох показників дає можливість класифікувати товар та віднести його до однієї з категорій.

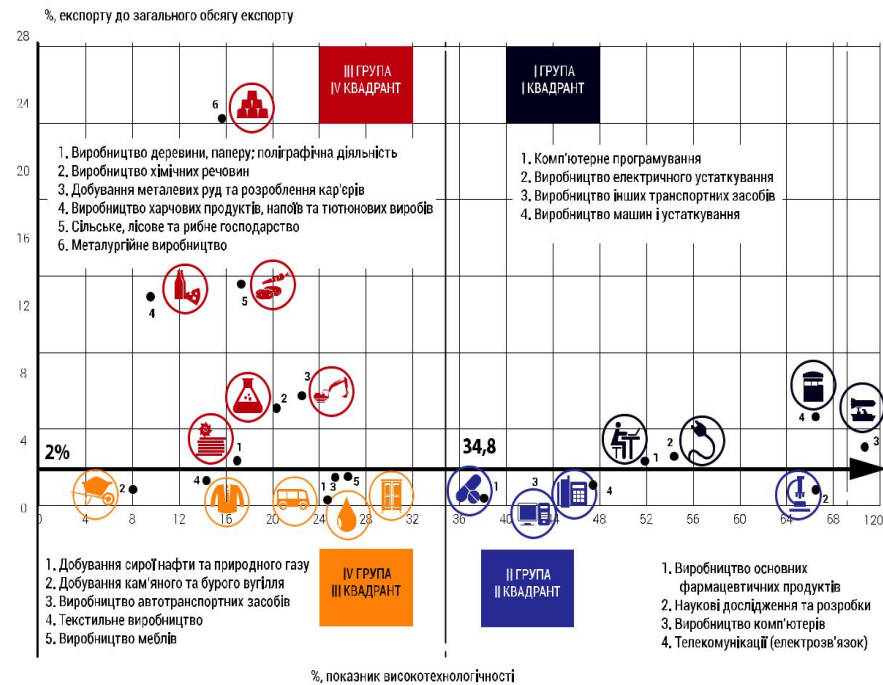


Рисунок 3 Групування видів економічної діяльності на основі БКГ - матриці

Для зростання реального ВВП на рівні 6-7% щорічно пропонується використовувати високотехнологічну та експортоорієнтовану модель розвитку. Залежно від того, яку додану вартість генерує той чи інший сектор, та яке значення має в українському експорті, всі галузі української економіки було поділено на чотири категорії (групи): стратегічні лідери (I квадрант), поточні лідери (IV квадрант), потенційні лідери (II квадрант) і проблемні сфери (III квадрант).

На осі абсцис сектори української економіки розташовані відповідно до частки валової доданої вартості (ВДВ) у випуску, скоригованої на 3 коефіцієнти: високотехнологічності, субсидіювання та ренти.

Для надання пріоритету тим секторам, що мають високу інноваційну складову, показники частки ВДВ було помножено на 4 для тих секторів, що за класифікацією OECD-Eurostat визначаються як високотехнологічні, на 3 — для тих, що мають середньо-високий вміст технологій, на 2 — середньо-низький вміст технологій і всі інші — на 1.

Для вилучення із пріоритетних тих секторів, що отримують субсидії і мають природну ренту, тобто отримують надприбутки за рахунок виснаження природних ресурсів України, їх частки ВДВ було перемножено на коефіцієнти субсидіювання та ренти, що мають показники нижче одиниці, або на 1, у разі відсутності субсидій чи ренти.

На осі ординат сектори української економіки розташовано відповідно до їх частки у загальному експорті (не скориговані).

Перша група — «стратегічні лідери» — комп'ютерне програмування, консультування та надання інформаційних послуг; виробництво транспортних засобів (зокрема, поїздів і локомотивів, літаків і космічних суден, суден і човнів, а також деталей для цих транспортних засобів); виробництво електричного устаткування.

Це — унікальні інноваційні сектори, що генерують високу додану вартість, залучають висококваліфікованих фахівців, мають

значний потенціал отримання ринків і можуть забезпечити стрибок України у розвитку, наблизивши її до високотехнологічних економік світу. Проте, ці сектори потребують значних інвестицій, а також, враховуючи унікальність деяких з них, є високо ризиковими.

ІТ-ринок має найвищий рівень глобалізації: за даними ДП «Укрпромзвнїшек-спертиза», річний обсяг світового виробництва складає 3 770 млрд дол. США, в той час як обсяги експорту становлять 3 000 млрд дол. США або 79% виробництва. Середньорічні темпи зростання виробництва за 2003-2013 роки становили 5%, а експорту — 6,2%. Тобто цей ринок зростає помітно швидше, ніж світова економіка (середньорічні темпи зростання світової економіки — 4%), і є сприятливим для входу нових компаній і просування нових продуктів.

Україна має потенціал розвитку цього сектору економіки з огляду на наявність кваліфікованих кадрів та системи освіти, що зможе забезпечити його основним фактором виробництва — людським капіталом.

Згідно з класифікацією EUROSTAT-OECD, продукція галузі виробництва повітряних і космічних літальних апаратів та електричних машин також відноситься до таких, що мають високу інноваційну складову. Продукція цих галузей разом складає 46% високотехнологічного експорту в світі. Україна має багаторічний досвід та низку великих підприємств, що працюють в цих галузях. Сьогодні електричне устаткування та транспортні засоби (повітряні і космічні літальні апарати, супутнє устаткування, залізничні локомотиви, судна і човни) становлять відповідно 2,35% та 3,16% загального експорту України. Україна має виявлені порівняльні переваги у секторі виробництва машин та електротехнічного обладнання з Австралією, Фінляндією, Німеччиною та ін. (табл. 2) Це означає, що у ці країни може бути нарощений експорт машин та електричного обладнання [3].

Таблиця 2 Індекс виявлених порівняльних переваг України, машини та електротехнічне обладнання за країнами - партнерами

Партнер	2009	2010	2011	2012	2013
Австралія	1,46	1,31	1,58	1,2	1,52
Боснія і Герцеговина	0,13	0,74	0,16	0,84	1,03
Чилі	0,03	1,11	0,06	1,55	1,58
Фінляндія	0,47	0,51	0,46	1,02	1,06
Німеччина	0,87	0,79	0,93	1,06	1,06
Угорщина	1,12	1,36	1,24	1,19	0,87
Російська Федерація	0,85	0,66	0,6	0,65	0,73

Також, до «стратегічних лідерів» відносяться всі існуючі та потенційні підприємства і навіть галузі, що можуть виникнути в результаті політики уряду, спрямованої на підтримку інновацій. Так, за оцінками PwC, які здійснювались для Австралії, розвиток та підтримка «високотехнологічних стартапів» до 2033 року можуть додати 109 млрд дол. США, або 4% до ВВП Австралії, і створити 540 тис. робочих місць. Слід зазначити, що потреба в інвестиціях для створення одного робочого місця в високотехнологічних сферах є надзвичайно високою (у даному випадку — 202 тис. дол. США на 1 робоче місце). Подібні розрахунки можуть бути цілком справедливими і для України [5,6].

Роль держави у розвитку вищезазначених секторів має бути ключовою і реалізовуватись, у тому числі, у формі прямого фінансування, податкових стимулів для найму висококваліфікованих кадрів та інвестицій в інновації та наукові розробки, державних гарантій, кредитування і страхування за допомогою існуючих і новостворених інституцій та інструментів розвитку.

Друга група — «потенційні лідери» — виробництво основних фармацевтичних продуктів, виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції.

Це — сектори з високим рівнем доданої вартості та низькою часткою експорту у загальному експорті країни, проте, вони мають потенціал виходу на міжнародні ринки або потенціал імпортозаміщення на внутрішньому ринку. Кожну галузь та підгалузь в групі «потенційних лідерів» необхідно досліджувати окремо, оскільки у перспективі вони можуть стати як «стратегічними лідерами», так і перейти до третьої групи — «проблемні сфери» — безперспективних видів діяльності.

Виробництво фармацевтичних продуктів та виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції відносяться до високотехнологічних секторів за класифікацією EUROSTAT-OECD. Розвиток цих секторів є перспективним з огляду на високий внутрішній попит, а також наявність сировини та відносно дешевої кваліфікованої робочої сили.

Крім того, ці товарні групи є перспективними і на зовнішніх ринках. У структурі імпорту хімічної продукції ЄС, одного з основних торгових партнерів України, фармацевтична продукція становить 35,3% без врахування внутрішніх поставок в межах ЄС. В свою чергу, виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції у структурі імпорту машин та транспортного устаткування ЄС становить дещо менше — 14,9% без врахування внутрішніх поставок в межах ЄС. Справа в тому, що ЄС-28 більше орієнтується на внутрішньорегіональну торгівлю в цій галузі. Торгівля цією продукцією всередині ЄС на 30% перевищує імпорт із інших країн, що не входять в ЄС. Проте, загалом, можна вважати, що в обох секторах існує високий зовнішній попит [6].

Також до категорії «потенційних лідерів» відносяться такі сектори, як освіта, державне управління і оборона, охорона здоров'я, наукові розробки, телекомунікації тощо. Розвиток цих секторів забезпечить Україну якісною інфраструктурою.

Розбудова якісної інфраструктури є одним із ключових завдань держави для забезпечення ефективного функціонування сфери матеріального виробництва.

Однією з перспективних галузей для розвитку в Україні є транспортна сфера. Розвиток транспортної інфраструктури, машинобудування та послуг дозволить забезпечити комплексний підхід до становлення України як транзитної держави. Для розвитку транспортних послуг, держава має забезпечити країну необхідною мережею залізничних та автомобільних шляхів загальнодержавного і місцевого значення, аеропортами та портами, відповідною продукцією транспортного машинобудування. Перспективним напрямом є будівництво внутрішніх автомобільних та залізничних магістралей та приєднання до транспортної мережі ЄС.

Роль держави у підтримці розвитку зазначених секторів має бути досить високою, проте не повинна передбачати безпосереднього втручання у стратегію розвитку та фінансування, а обмежуватися впровадженням проектного фінансування через спеціально створені інституції, що займатимуться відбором перспективних проектів. Серед інших форм державної підтримки можливими є державні гарантії, страхування ризиків експорту, податкові пільги для підвищення якості продукції, переоснащення виробництва та стимулювання експорту. Також держава має забезпечити інтеграцію цих секторів у світові ланцюжки створення вартості, у тому числі, через залучення торговельних представництв України за кордоном [4,7].

Третя група (галузі, що відносяться до четвертого квадранта) — «поточні лідери» — сільське, лісове та рибне господарство; виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів; металургійне виробництво; добування металевих руд.

Це сектори, що генерують відносно невисоку додану вартість, здебільшого є низькотехнологічними (виняток — харчова промисловість) та залежними від цінової кон'юнктури зовнішніх ринків. Проте, сьогодні вони є конкурентоспроможними на світових ринках (виявлені високі конкурентні переваги).

Продукція галузей сільського, лісового та рибного господарств займає вагомі позиції в структурі експорту української економіки, а саме: зернові культури становлять 12% загального обсягу



українського експорту; жири та олії тваринного або рослинного походження — 7%; насіння і плоди олійних рослин — 3%; деревина і вироби з деревини — 2%. Якщо співставити український експорт цих товарів зі світовим, то можна виявити, що сьогодні Україна має виявлені порівняльні переваги у виробництві та експорті цих товарів. Також, відносно високим є індекс виявлених порівняльних переваг для харчових продуктів.

Ринок чорних металів характеризується високим рівнем глобалізації, а середньорічні темпи зростання цього ринку складають 3-3,8%, що відповідає темпам зростання світової економіки загалом. Експорт чорних металів сьогодні займає лідируючу позицію в структурі українського експорту і становить 23,9% від загального обсягу експорту товарів за 2014 рік. Виявлена порівняльна перевага України для металів — 4,02.

Роль держави відносно цієї групи секторів є непрямою і полягає у створенні сприятливих умов для ведення бізнесу: забезпечення макроекономічної стабільності, прозорості та легкої в адмініструванні податкової системи, укладання міжнародних угод, що полегшують торгівлю з іншими країнами тощо. Серед можливих форм державної підтримки: використання інструментів торговельного захисту вітчизняних виробників від недобросовісної конкуренції, податкові пільги для використання енергозберігаючих технологій та переоснащення, страхування ризиків експорту за допомогою існуючих і новостворених інституцій та інструментів розвитку.

Четверта група секторів (відносяться до третього квадранта) — «проблемні сфери» — видобуток кам'яного і бурого вугілля, видобуток сирої нафти та газу; теплоенергетика; виробництво автотранспортних засобів; текстильне виробництво та виробництво меблів.

Ці сектори характеризуються, загалом, низькою часткою у структурі експорту України та/або виготовляють продукт з відносно низькою доданою вартістю. У цій групі можна виділити дві підгрупи.

Перша — це сектори, яким притаманні всі або кілька наступних рис:

- низькі темпи зростання;
- значна зношеність основних фондів, що загрожує високою аварійністю виробництва;
- низька додана вартість продукції;
- значний обсяг субсидіювання та необґрунтоване отримання надприбутків за рахунок природної ренти.

Так, субсидії на виробництво у видобутку кам'яного і бурого вугілля у 2013 році становили 55,54% від загального обсягу субсидій, основні фонди у добувній промисловості зношені на 51,7%, а валова додана вартість у 2013 році становила 37,1% випуску цієї галузі (за рахунок низького проміжного споживання та несплаченої державі ренти).

Частка таких секторів має зменшуватись з часом. Тому роль держави при вирішенні проблем їх розвитку має полягати в «соціальному інвестуванні». Тобто держава повинна забезпечити безболісне закриття підприємств та перекваліфікувати працівників для їх працевлаштування в більш прибутковій сфері діяльності.

Друга підгрупа — це такі сектори як виробництво автотранспортних засобів; текстильне виробництво і виробництво меблів. Сьогодні вони також не є конкурентоспроможними на зовнішніх ринках, але, разом з тим, не субсидіюються і не мають природної ренти. Тобто потенційно ці сектори можуть бути віднесені до другої чи третьої групи (третьої — у випадку нарощування експорту, другої — у разі збільшення національної локалізації складових виробництва та, відповідно, частки валової доданої вартості у випуску).

Наприклад, текстильне виробництво є перспективним з точки зору виходу на ринки ЄС. Україна має порівняльні переваги у торгівлі цією продукцією з низкою країн ЄС, зокрема зі Швейцарією, Швецією, Німеччиною, Бельгією, Латвією, Литвою, Фінляндією та ін. В умовах дії Угоди про зону вільної торгівлі з ЄС, українське текстильне виробництво може використати ці переваги і з часом

збільшити обсяги експортних поставок і перейти з четвертої категорії у третю.

Виробництво меблів також є перспективним з точки зору виходу на зовнішні ринки. За даними ДП «Укрпромзовнішекспертиза», обсяг світового ринку меблів становить 420 млрд дол. США, а середньорічні темпи зростання за 2003-2013 роки — 3,7% на рік. Цей ринок характеризується зменшенням виробництва в країні з дешевою робочою силою, а найбільшими споживачами є ЄС та США. Для України розвиток цього сектору може бути перспективним також з огляду на наявність сировини. Виробництво деревини, за нашою класифікацією, відноситься до «поточних лідерів» і становить 2,26% у загальному експорті.

Отже, загалом питання про зменшення ролі цих секторів у майбутньому залишається відкритим і потребує додаткового вивчення. Серед можливих форм державної підтримки: податкові стимули на експорт продукції, що відповідає європейським та міжнародним стандартам якості, та імпорт обладнання, що не виготовляється в Україні, а також — стимулювання зайнятості звільнених працівників з неконкурентоспроможних виробництв, страхування ризиків експорту за допомогою існуючих і новостворених інституцій та інструментів розвитку [9].

Запропонована структурна реформа дозволить впровадити активну модель розвитку, дати потужний поштовх розвитку бізнесу та сигнал інвесторам щодо нової парадигми розвитку і незмінності її основних принципів. Проте реалізація структурної реформи потребуватиме залучення приватних інвестицій, що є неможливим без відновлення довіри населення до фінансової системи, інституцій і інструментів, які б стимулювали громадян інвестувати у розвиток економіки, та системи державного управління.

## Література

1. Закон України « Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 № 40-IV [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. — Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
2. Глущенко Л. Д. Усовершенствование государственного регулирования инновационной деятельности промышленных предприятий Украины / Л. Д. Глущенко, Т. Н. Пилявко// Молодой ученый. — 2013. — №9. — С. 169- 173
3. Заречнев А, В. Мусиенко, О. Матвеевко. Состояние инновационной деятельности в Украине. Вісник економічної науки України 2012. — № 2
4. Янковець Т. М. Формування механізму розвитку інноваційного потенціалу підприємства. // ВІСНИК КНУТД – 2011. — №2.
5. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] / Статистична інформація – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Статистична служба Європейського союзу (англ. Eurostat) [Електронний ресурс] /Державна та загальноєвропейська статистична інформація – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/eurostat>
7. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навч. посіб. / С.М. Ілляшенко - Суми: ВТД.: «Університетська книга», 2003. – 278 с.
8. Технологія прориву української економіки [Електронний ресурс] /ВИПУСК №10 – Режим доступу: <http://journal.112.ua/economics/>
9. Іткін О.Ф. Інновації і підприємництво в Україні // Економіка та держава. 2003. - № 5. - с.11-13.
10. Ломачинська І.А. Вплив конвергенції фінансового та реального секторів на розвиток національної економіки України. /І. Ломачинська, А. Кравцова.// Вісник Одеського національного університету. Економіка. – 2012. – том 17, вип. 2. – С. 139-146.
11. Побережець О.В. Ідентифікація та класифікація нематеріальних активів та проблеми їх визначення: [Електронний ресурс] / О.В.

- Побережець, К.В. Іванова // Економіка: реалії часу. – 2012. – № 2 (3). – С. 98-104. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/No2/98-104.pdf>.
12. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти : [моногр.] ; Вип. 1 / за ред. д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова. – Херсон: Гринь Д.С., 2016. – Вип. 1. – 854 с.
  13. Масленніков Є.І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства [моногр.] / Є.І. Масленніков. – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 316 с.
  14. Побережець О.В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : [моногр.] / О. В. Побережець. – Херсон : Видавництво : Гринь Д.С., 2016. – 500 с.

## **РОЗДІЛ 9**

# **СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

*д.е.н., доцент,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Побережець О.В.  
аспірант кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Жисентаєв А.В.*

Пошук та вибір стратегії розвитку кожного суб'єкта господарювання є запорукою комерційного успіху протягом довгого періоду часу. Відсутність стратегії або її неспроможність, невміння передбачати зміну зовнішніх або внутрішніх факторів і своєчасно відреагувати на них може привести до кризового стану. Тому планування стратегії розглядається як важлива складова циклу управління, в рамках якої інноваційна діяльність та інноваційний менеджмент займають важливе місце.

Питанням стратегічного управління та планування, у тому числі в інноваційній діяльності суб'єктів господарювання, присвячено наукові праці великої кількості як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, таких, як І. Ансофф, П. Друкер, Є.І Березовська, В.Л. Дикань, Н.Н. Жилін, А.А. Томпсон та інші.

Діяльність суб'єктів господарювання в умовах інтеграції та глобалізації вимагає всебічного перегляду практики управління. Серед цілей нової управлінської парадигми можна виділити саме досягнення стійкої конкурентної переваги. Відкритість національної

економіки, посилення конкуренції з боку зарубіжних виробників, з одного боку, та необхідність виходу на міжнародні ринки, з іншого, змушує суб'єктів господарювання працювати над удосконаленням системи управління, враховуючи нормативно-правові, культурні та політичні аспекти, а також міжнародний досвід.

Наприкінці ХХ століття в Україні більшість суб'єктів господарювання приділяло увагу дослідженню відповідних концепцій і підходів щодо стратегічного управління, що передбачало досягнення стійкої конкурентної переваги в ринкових умовах. При цьому більшість концептуальних підходів не були адаптовані під діючі підприємства, тому що не враховували особливості їх діяльності в умовах впливу внутрішніх та зовнішніх чинників та впровадження інноваційної складової.

Досліджуючи діяльність сучасних підприємств, можливо стверджувати, що за останні роки відбулися суттєві зміни в системі управління суб'єктами господарювання, основні елементи якої відповідають завданням інноваційного розвитку як на мікро-, так і на макрорівнях.

Впродовж ХХ століття саме на Заході відбувався відбір і еволюційний розвиток систем менеджменту в залежності від змін зовнішнього середовища: стан зовнішніх факторів зобов'язував суб'єктів господарювання здійснювати пошук нових, більш ефективних методів управління. В результаті чого були сформовані відповідні базові стратегії, а саме: бюджетування, довгострокове та стратегічне планування.

Бюджетування як концепція менеджменту зародилася на початку ХХ століття і проіснувала до 50-х рр. Головним аспектом бюджетування є підготовка річних бюджетів суб'єктів господарювання через екстраполяцію своєї минулої діяльності, в результаті чого порівнювались та аналізувались фактичні показники діяльності із запланованими, розраховувалися відхилення та вносилися необхідні зміни у планові показники. Концепція бюджетування в деякій мірі знайшла своє відображення в діяльності багатьох українських підприємств, при цьому найчастіше

бюджетування зводиться до планування грошових потоків і управління фінансовими ресурсами.

На думку окремих авторів, бюджетування представляє собою процес складання та реалізацію фінансового плану діяльності промислового підприємства з урахуванням особливостей використання ресурсів та потреб підприємства, враховуючи заплановані показники фінансових, соціальних та екологічних результатів діяльності суб'єкта господарювання [1].

У сучасних умовах господарювання концепція бюджетування ефективно працює лише за наявності довгострокової стратегії і стійкої конкурентної переваги на ринку, але при цьому не враховується інноваційний напрямок діяльності суб'єктів, який характеризується підвищеними ризиками та постійним впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що потребує впровадження більш динамічних систем управління.

Концепція довгострокового планування зародилася в 1950-х рр. і знайшла відображення в роботах відомих американських вчених І. Ансоффа, А. Слоуна і П. Друкера. Довгострокове планування, як і бюджетування, досліджує та оцінює загальні результати діяльності суб'єктів господарювання і використовує їх для формування довгострокових планів діяльності суб'єктів, враховуючи зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. При цьому, на відміну від бюджетування, суб'єкти господарювання не обмежуються формуванням річних планів, а розробляють стратегічні завдання на більш тривалий період часу. Довгострокове планування найчастіше спрямовано на пошук нових напрямків діяльності, на досягнення нового рівня функціонування, як, наприклад, розширення ринків збуту, впровадження нової продукції, що передбачає визначення довгострокових цілей, а також пошук необхідних ресурсів, у тому числі фінансових, трудових, матеріальних.

При цьому довгострокове планування у сучасних умовах має окремі недоліки, які пов'язані, перш за все, з наявністю факторів як

внутрішнього, так зовнішнього середовища, що знижує точність планових показників.

В основу стратегічного планування, концепція якого була актуальною до 80-х років рр. ХХ століття, покладено визнання того факту, що минуле не завжди точно відображає майбутній стан діяльності суб'єкта господарювання, а зміни в економічному середовищі піддаються прогнозуванню і можуть бути визначені із часткою ймовірності. У зв'язку з цим основним завданням управління є виявлення відповідних змін для їх відображення в фінансових планах суб'єктів господарювання з урахуванням суттєвих факторів впливу.

Стратегічне планування засноване на періодичності планової системи, що використовується суб'єктами господарювання для формування річних планів, які змінюються під впливом нових факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Система стратегічного планування також складно реалізується в сучасних умовах діяльності вітчизняних підприємств - це пов'язано, перш за все, зі складністю розробки прогнозів на довгостроковий термін.

На думку П. Друкера стратегічне планування – це не майбутні рішення, а вплив майбутнього на сьогоднішні рішення. При цьому розробляються нові можливості організації (фірми), наприклад зміна профілю підприємства, радикальна зміна технології, розширення виробничих потужностей тощо [2].

Враховуючи результати оцінки окремих концепцій управління, бюджетування і планування, в тому числі стратегічне, в певній мірі базується на результатах минулої діяльності з урахуванням стану національної економіки та зовнішніх факторів впливу. При цьому в останні десятиріччя світова економіка на нову фазу, яка базується на принципово нових технологіях: робототехніці, інформатиці, генній інженерії. Суттєві зміни в сфері технологій супроводжуються значними зрушеннями в структурі конкуренції в умовах глобалізації та інтеграції.

Таким чином, серед нових факторів у розвитку світової економіки можливо виділити взаємозалежність національних ринків,

які як при аналізі, так і при реальній економічній діяльності перестають сприйматися як окремі одиниці в умовах інтеграції у світовий економічний простір, що повинно враховуватися при розробці стратегії національних суб'єктів господарювання.

«Стратегія – це комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обґрунтованого підходу і призначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства» [3].

Взагалі стратегія представляє собою взаємопов'язаний комплекс дій, метою формування та дієвості якого є зміцнення потужностей та життєздатності суб'єктів господарювання в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища та інноваційної спрямованості. Таким чином, стратегія представляє собою детальний всебічний комплексний план щодо досягнення розроблених та поставлених цілей. При цьому стратегія є найважливішим елементом управління суб'єктом господарювання в умовах жорсткої конкуренції та глобалізації національної економіки.

Для суб'єктів господарювання на сучасному етапі інновації стали найважливішим фактором та інструментом стратегії. Інноваційний напрямок враховується при розробці довгострокових планів за умови наявності відповідних потенційних можливостей. Даний аспект відноситься і до суб'єктів господарювання, які функціонують на традиційних ринках, шляхом впровадження нових управлінських технологій, сучасного обладнання, пошук перспективних систем роботи з контрагентами.

У сучасних умовах розвитку економіки недостатньо мати перспективний продукт або групу фахівців, які здатні розробляти та впроваджувати інновації, суб'єктам господарювання необхідно ретельно стежити за появою на ринку нових технологій і планувати їх впровадження з метою утримання та нарощування конкурентних переваг. Крім того необхідно відзначити, що не завжди впровадження інновацій є гарантом успіху суб'єктів господарювання – іноді неправильне та неефективне використання нових технологій

обертається значними матеріальними витратами, змінами в роботі структурних підрозділів, порушеннями технологічних процесів на виробництві. У зв'язку з цим, особливої уваги потребують питання планування інноваційної діяльності суб'єктів господарювання з урахуванням потенційних можливостей та використання ринкових перспектив.

З кожним роком збільшується кількість суб'єктів господарювання, які зосереджуються на стратегічному плануванні, з яким пов'язана розробка планів щодо проведення досліджень і розробок, підготовка до процесу реалізації отриманих результатів інноваційної діяльності. Насамперед стратегічне планування повинно здійснювати наступні цілі:

- ефективний розподіл і використання ресурсів, що представлено у вигляді внутрішньої стратегії. Ретельно планується використання обмежених ресурсів, капіталу, технологій, трудових та матеріальних ресурсів;

- адаптація розроблених планів до впливу факторів зовнішнього середовища, а саме: забезпечення ефективного інструментарію до зміни зовнішніх чинників: економічних, політичних, демографічних, тощо.

Важливо підкреслити, що стратегічне планування інноваційної діяльності базується на проведенні численних досліджень, зборі, аналізі та оцінці отриманих результатів, при цьому їх проведення не дозволяє втратити контроль над розвитком конкурентного ринку інновацій. Враховуючи фактори нестабільності та мінливості ринку, стратегія суб'єктів господарювання повинна бути гнучкою, щоб при необхідності мати можливість модифікувати у відповідності до нових ринкових змін.

Процес розробки стратегії інноваційної діяльності суб'єкта господарювання починається з постановки загальних цілей, які повинні бути зрозумілі не тільки всім працівникам, але й зацікавленим сторонам (інвесторам, контрагентам), що формує міцний зв'язок суб'єктів господарювання із зовнішнім середовищем, ринком і споживачами. Вони повинні враховувати наступні сегменти:

- основний напрямок діяльності компанії;
- робочі принципи взаємодії із зовнішнім середовищем (принципи торгівлі, ставлення до споживача, ведення ділових зв'язків);
- культуру компанії, її традиції, психологічний клімат у колективі.

Наступний, другий етап стратегічного планування пов'язаний з конкретизацією цілей з урахуванням пріоритетних напрямків та інноваційної спрямованості, при цьому розраховуються планові показники ефективності діяльності (прибутковість, продуктивність); здійснюється вибір потенційних ринків (обсяг продажів, частка ринку, впровадження в нові лінії); планується загальний обсяг випуску продукції, випуск нових товарів або зняття деяких моделей з виробництва, обов'язково зосереджуються на ефективному використанні виробничих потужностей.

Важливим аспектом даного етапу стратегічного планування є оцінка фінансових ресурсів суб'єкта господарювання (розмір і структура капіталу; співвідношення власного і позикового капіталу, розмір оборотного капіталу та інш.); стан людського капіталу (ефективність використання, підвищення рівня кваліфікації та професіоналізму); підтримка науково-дослідницької роботи та впровадження нових технологій з урахуванням технологічних характеристик, вартості та термінів впровадження; можливі зміни в організаційній структурі і діяльності суб'єкта господарювання, розвиток господарської діяльності в певній перспективі.

З метою досягнення конкретизованих стратегічних цілей і завдань інноваційної діяльності необхідно застосовувати наступні ключові принципи:

- цілі повинні бути чітко сформульованими, вираженими в конкретних вимірниках (грошових, натуральних, трудових);
- кожна мета повинна бути обмежена в часі, з чітким визначенням строку її реалізації. Найчастіше, цілі можуть бути довгостроковими (до 10 років), і короткостроковими (до 1 року). При

цьому цілі деталізуються з урахуванням змін факторів зовнішнього середовища, а також результатів проведеного контролю;

– розроблені та поставлені цілі повинні бути досяжними та не заперечувати загальній меті.

Враховуючи результати наукових досліджень, стратегічне планування базується на ретельному аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єкта господарювання, в основі якого лежать наступні принципи:

– оцінювання змін, які відбуваються або можуть відбутися в плані, з урахуванням становища в країні і в світі, що може суттєво впливати на попит на вироблену інноваційну продукцію;

– виявлення факторів, які погрожують позиціям суб'єкта господарювання, а саме, з'ясовуються дії конкурентів щодо розробки нових типів технологій, здатних конкурувати з досягненнями відповідного суб'єкта господарювання;

– дослідження сприятливих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища: прогнози розвитку щодо зростання попиту на вироблену продукцію або послуги.

Слід підкреслити, що важливішим фактором успіху інноваційної діяльності є конкуренція в умовах інтеграції. При цьому необхідно своєчасне виявлення основних конкурентів суб'єктів господарювання (як діючих, так і потенційних) і визначення їх ринкових позицій, а саме: частки ринку, обсягів продажів, потенційних потужностей, тощо. Підвищенню ефективності розробки конкурентної стратегії допоможе детальне дослідження та оцінка сильних і слабких сторін, а також аналіз та порівняння результатів їх діяльності з відповідними власними показниками.

Враховуючи аспекти діяльності відповідних суб'єктів господарювання, необхідно здійснювати конкурентні дослідження за наступними напрямками:

– проаналізувати поточну стратегію конкурентів (їх поведінку на ринку, прийоми просування товарів та інше).

– продіагностувати фактори впливу зовнішнього середовища на конкурентів в умовах інтеграції ринку.

– сформувати інформаційну базу щодо науково-технічних розробок конкурентів, скласти прогноз їх майбутніх дій з урахуванням процедури корекції своїх планів.

Останні дослідження підкреслюють, що до важливих факторів зовнішнього середовища відносяться соціально поведінкові та екологічні чинники. Діючі суб'єкти господарювання повинні враховувати зміни в демографічній ситуації в державі, освітньому рівні населення, культурних та розважальних пріоритетах. Так, активна комп'ютеризація суспільства і розширення потреб населення в новітніх комп'ютерних технологіях призводить до зростання попиту на відповідні комплектуючі, програмне забезпечення та окремі послуги щодо обслуговування автоматизованих систем.

До факторів впливу на процес розробки стратегії суб'єкта господарювання з урахуванням інноваційної складової можна віднести форму та стиль управління: прийняття ключових рішень з вибором інноваційного напрямку найчастіше залежить від спрямованості керівників різних ланок щодо розробки та реалізації новацій.

Розроблена стратегія найчастіше виявляється суб'єктивною, тому як базується на оцінках та інтуїції окремих співробітників вищої ланки управління.

Формулювання інноваційної стратегії будується на цілях і напрямках розвитку, а також на проведенні аналізу зовнішніх чинників, які впливають на діяльність суб'єктів господарювання з урахуванням внутрішніх сильних та слабких сторонах. Саме завдяки такому підходу забезпечується розроблення чіткої і життєздатною стратегії, здатної забезпечити суб'єкту господарювання стійкі та довготривалі конкурентні переваги.

Специфіка стратегії розвитку інноваційного підприємства полягає в тому, що інновації самі по собі є основним товарним продуктом, що підвищує ризики господарської діяльності в умовах євроінтеграції.

При цьому збут інновацій майже завжди пов'язаний з невизначеністю в їх застосуванні широким колом споживачів, велика

частина яких дотримується консервативних моделей поведінки. Крім того, більшість масштабних інвестицій в нові розробки є найчастіше менш ефективними, ніж планується.

У зв'язку з цим в рамках стратегії розвитку, інноваційна компанія повинна не тільки застосовувати заходи щодо розробки нововведень, але й заходи щодо їх нормативно-правового захисту. Схема формування стратегії суб'єктів господарювання представлена на рис. 1.

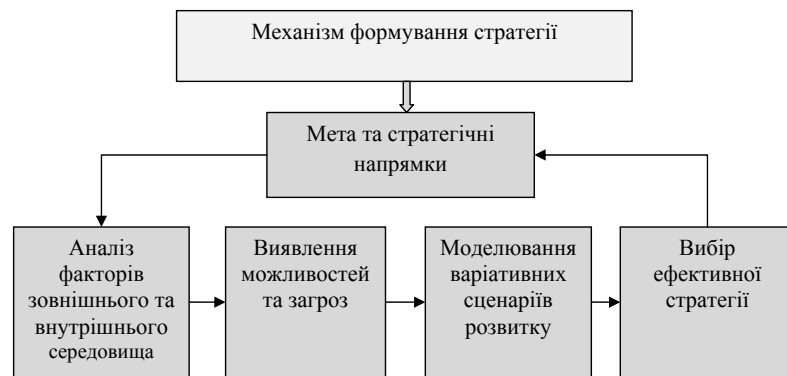


Рисунок 1. Схема формування стратегії суб'єктів господарювання

На нашу думку, процес розробки стратегії має базуватися на закономірностях життєвого циклу як технологічних, так і продуктових інновацій. Крім того, стабільна величина сукупного доходу суб'єкта господарювання забезпечується тимчасовим співвідношенням між фазами циклів, які змінюють одна одну. Досягнення ефективного розподілу в часі і є метою науково-технічної політики підприємства. Її проведення вимагає знань щодо технологічних можливостей різних поколінь.

В процесі освоєння того чи іншого технічно-технологічного рішення, його економічні характеристики, а також здатність

задовольняти відповідні потреби суспільства змінюється, що, власне, і визначає циклічний характер інновацій у умовах трансформаційних змін.

Визначальним фактором конкурентоспроможної науково-технічної політики компанії служить проектний характер інновацій, при якому реальний ефект у вигляді міцних позицій на ринку досягається значно пізніше, ніж вкладення коштів. Тому стратегічне планування вимагає достовірного виявлення і прогнозування тенденцій розвитку кожного технологічного покоління на всіх стадіях його життєвого циклу.

Крім того, необхідно знати, в який момент часу запропоноване до освоєння покоління техніки і технології досягне максимального розвитку, коли доцільно почати освоєння або розширення, коли саме слід очікувати завершення циклу і наступного за ним спаду виробництва у суб'єктів господарювання.

Повний життєвий цикл окремого покоління техніки і технології (від перших наукових розробок принципу дії до промислового виробництва) в умовах глобалізації національної економіки, як правило, формується різноспрямованими зусиллями окремих виробників. Він охоплює як мінімум три приватних цикли: науковий, винахідницький і виробничий, які поступово змінюються. Численними дослідженнями доведено, що між цими приватними циклами є статистичний зв'язок: проміжок часу між появою технічного рішення (з моменту оформлення, реєстрації технічної ідеї, проекту) і максимальним його використанням в промисловості.

Саме це вимагає формування відповідної науково-технічної політики суб'єктів господарювання з урахуванням вітчизняних і світових тенденцій розвитку науки і техніки. Напрями вибору інноваційної стратегії з урахуванням ринкової позиції підкреслюють контрольовану частку ринку і динаміку його розвитку, доступ до джерел фінансування, а також позиції лідера чи послідовника в галузевій конкурентній боротьбі.

Слід підкреслити, що обґрунтування напрямів і втілення системи інновацій на підприємстві з метою забезпечення його



конкурентоспроможності повинні відбуватися через певний стратегічний набір (портфель), в якому, на відміну від його класичного варіанта [4].

Таким чином, інноваційна стратегія може визначатися як комплекс дій, які вживаються суб'єктом господарювання для досягнення довгострокових конкурентних переваг.

Відповідно до поширеної класифікації виділяють наступні інноваційні стратегії: технологічне і ринкове лідерство, стратегія залежності, стратегія «ринкової ніші», стратегія «слідування за лідером» і стратегія імітації, стратегія наступу, що представлено на рис. 2.

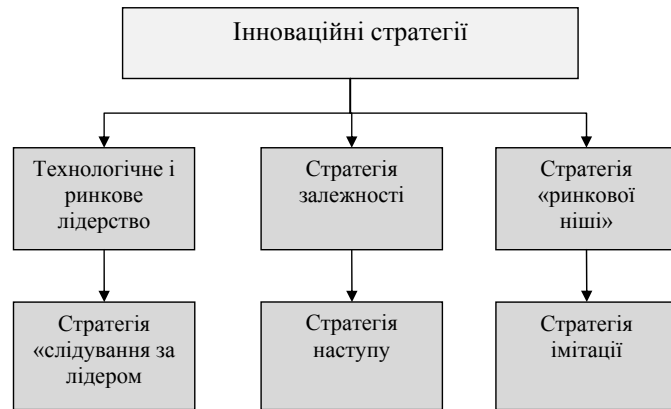


Рисунок 2. Інноваційні стратегії суб'єктів господарювання

Технологічне і ринкове лідерство базується на розробці і випуску принципово нового продукту. Головна мета стратегії – визнання використаної технології в якості зразка для галузі і збереження лідерства за рахунок подальших незначних модифікацій та інших нововведень. При цьому дотримання стратегії технологічного і ринкового лідерства може дати вагомий результати, але й вимагає значних трудових, матеріальних, фінансових ресурсів, необхідних для розробки і впровадження на ринок інноваційних продуктів. Крім того, не існує гарантії того, що новий продукт компанії буде

перевершувати вже існуючі на ринку, а отже, дана стратегія пов'язана зі значними ринковими і технологічними ризиками.

Перш за все, унікальний продукт може бути недостатньо високо оцінений споживачами, що значно обмежить рівень цін, які призначають суб'єкти господарювання. Крім того, не виключена можливість копіювання або створення конкурентами продукту з аналогічними споживчими властивостями.

З метою успіху стратегії лідерства компанії необхідна наявність наступних умов:

- істотне науково-дослідне забезпечення;
- значний спектр науково-дослідних робіт в суміжних областях і постійний зв'язок з організаціями, які проводять фундаментальні дослідження;
- постійний моніторинг найбільш важливих досягнень в науково-дослідницькій діяльності для наступного впровадження у виробництво;
- оперативне зміна пріоритетів фінансування з урахуванням очікуваних результатів маркетингу;
- незначні обмеження на НДДКР.

Крім того в сфері дослідно-конструкторських робіт повинна бути створена потужна дослідно-конструкторська база, підібраний кваліфікований персонал в модельних і інструментальних підрозділах, налагоджений постійний зворотний зв'язок між дослідно-конструкторськими і науковими дослідженнями.

Слід зауважити, що особливої уваги потребують заходи у сфері ліцензування та патентування. Максимально раннє патентування перспективних базових і додаткових інновацій, які виникають в ході дослідно-конструкторських робіт і створення прототипів, подовжує термін збереження конкурентних переваг майна. Не менш важливо ліцензування на ринках, де компанія не має істотних переваг і патентного захисту. Саме тут ефективний маркетинг суб'єктів господарювання на основі отримання оперативної інформації від кінцевих користувачів здатний забезпечити постійний зворотний зв'язок між впровадженням результатів НДДКР і оцінкою ринкової і

фінансової доцільності інноваційних проектів в умовах глобалізації національної економіки. Незважаючи на високі витрати і ризики, які пов'язані з реалізацією повного інноваційного циклу (від ідеї до комерційного продукту), стратегія лідерства продовжує залишатися привабливою щодо досягнення таких цілей, як забезпечення швидкого зростання продажів і частки на ринку, отримання високого прибутку на інвестований капітал і завоювання стабільної бази споживачів.

В свою чергу, стратегія «прямування за лідером» ґрунтується на швидкому розширенню ринку і полягає у розвитку продуктів, які вже отримали визнання споживачів. Крім того, дотримуючись лідера, суб'єкти господарювання повинні постійно відстежувати напрямки НДДКР технологічного характеру і прагнути створити мінімальний науковий базис для скорочення часу на перед промислово підготовку продукту до його виходу на ринок. Використовуючи концептуальні технологічні рішення лідера, вона активно патентує власні інновації, як правило ті, що відносяться до класу поліпшуючих.

Стратегія імітації – припускає використання відомих технологічних рішень і їх розвиток відповідно до вимог специфічного ринку. Дана стратегія виключає витрати на дослідження (крім придбання ліцензій), що відкриває можливість конкуренції за витратами.

Ключовий фактор успіху стратегії – швидке освоєння технології і запуск продукту у виробництво.

Слід зазначити, що компанії-імітатори можуть змінювати свої стратегії і навіть ставати технологічними лідерами внаслідок накопиченого значного досвіду в роботі з чужими технологіями. Яскравим прикладом такого стратегічного зсуву може бути поведінка азійських виробників електроніки та комп'ютерної техніки, які спочатку копіювали технології відомих європейських і американських корпорацій, а сьогодні виробники Японії і Кореї вже виступають законодавцями моди в багатьох сферах і фактично є інноваційними лідерами.

Граничний випадок стратегії імітації – стратегія залежності, яка характеризується зосередженням зусиль суб'єктів господарювання

виключно на виробництві та маркетингу, що характерно для спільних виробництв або підрозділів великих підприємств, які проникають на нові ринки. В окремих випадках при наявності розвинутою мережею дистрибуції стратегія залежності може приносити значний прибуток і бути виправданою і доцільною.

Стратегія ринкової ніші полягає в пошуку певного місця на ринку, яке буде привабливим за масштабом продажів тільки для невеликих підприємств, щоб забезпечувати ефективний рівень функціонування. У деяких випадках основними споживачами продукції суб'єктів господарювання є великі інноваційні підприємства, які використовують продукти суб'єктів в якості окремих компонентів для свого виробництва.

Основна вимога до стратегії «ринкової ніші» – це особлива увага до дослідно-конструкторських розробок і освоєння модифікованої продукції для задоволення вимог специфічних замовників.

Таким чином, ефективно розроблена стратегія є визначальним фактором успіху інноваційного підприємства в межах нестабільного конкурентного ринку інновацій. Своєчасне планування стратегічних напрямків щодо інноваційної діяльності дає можливість суб'єкту господарювання перейти на новий рівень функціонування в умовах євроінтеграції та глобалізації національної економіки.

## Література

1. Побережець О.В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : [моногр.] / О. В. Побережець. – Херсон : Видавництво : Грін Д.С., 2016. – 500 с.
2. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.
3. Гордієнко П. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / П. Гордієнко. – К. : Алерта, 2006. – 404 с.
4. Ковтун О.І. Стратегія підприємства : підруч. – Львів : Новий Світ – 2000, 2009. – С. 71–79.

## РОЗДІЛ 10

# СИНЕРГЕТИЧНИЙ ЕФЕКТ ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ БАГАТОПАРАМЕТРИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки, підприємництва і права,  
Державний університет телекомунікацій,  
Дименко Р.А.,  
аспірант кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Татарчук І.В*

Роботу присвячено дослідженню нових підходів багатопараметричного моделювання для прогнозування результатів діяльності підприємств. Тема роботи дуже актуальна та займає важливе місце серед актуальних проблем економічно-управлінської науки. Зацікавленість багатопараметричним моделюванням виникає на різних рівнях управління економікою – від локального в обличчі невеликих підприємств до глобального в обличчі держав та транснаціональних корпорацій.

Сучасний етап розвитку економіки в Україні вимагає від підприємств активних дій з підвищення ефективності та конкурентоспроможності їх діяльності. Використання методів багатопараметричного моделювання та, в особливості, синергетичного підходу в цьому питанні може дати змогу менеджерам підприємств більш ефективно приймати стратегічні та тактичні рішення стосовно розвитку всіх ланок бізнес-процесів на підприємстві.

Вивченню питань, пов'язаних з використанням багатопараметричного моделювання для прогнозування результатів діяльності підприємств, присвятили досить велику кількість науково-практичних праць вітчизняні та закордонні економісти: А. Браверман, Є. Бережнова, А. Лобанов, М. Скударь, А. Томпсон, А. Кредісов, С. Матюх, Г. Рак, Б. Борисов, Т. Косянчук та ін. Незважаючи на широкий спектр досліджень, більшість авторів розглядають проблему використання багатопараметричного моделювання поза увагою синергетичного ефекту (в основному вчені беруть за порівняння тільки фінансово-економічну складову, що далеко не відображає повної картини). Тому виникає проблема у визначенні чіткої системи багатопараметричного моделювання з урахуванням синергетичного ефекту за більш широким переліком показників (не тільки фінансові показники).

Метою роботи є узагальнення теоретичних та практичних знань, сучасних підходів моделювання результатів діяльності підприємств для виявлення вузьких місць та розробки практичних рекомендацій для покращення їх діяльності.

Найчастіше діяльність підприємств оцінюється за фінансово-економічними показниками, дуже популярною є оцінка та моделювання діяльності за збалансованою системою показників Нортона та Каплана, деякі вчені пропонують проводити оцінку за показниками ринкової вартості підприємства (наприклад, використання Гудвіла та ін.). Але ці підходи мають декілька мінусів – вони не враховують сучасного стану економіки, зміни зовнішніх факторів, маркетингової ситуації, впливу макроекономічних чинників та кон'юнктури світових ринків, а також інтелектуального капіталу та іноваційного потенціалу підприємства, що особливо важливо в сучасній конкурентній боротьбі. Традиційні методи оцінки та моделювання втрачають свою актуальність. В таких умовах виникає потреба у формуванні нового підходу до багатопараметричного моделювання [3, с. 46].

Результат діяльності підприємства характеризує наслідки його

діяльності в фінансовій, соціальній, іноваційній, операційній, маркетинговій та інших сферах. Наприклад, операційні результати можуть бути визначені з урахуванням кількості виготовленої або реалізованої продукції підприємства. Інтегровану вартісну оцінку сукупних результатів діяльності підприємства можна визначити за допомогою сукупного доходу підприємства, доданої вартості та кінцевого фінансового результату - прибутку до оподаткування.

Слід зазначити, що моделювання результатів діяльності підприємств здійснюється за певний період. Оцінюючи результати роботи підприємства за минулий рік, аналізуємо діяльність підприємства в минулому, оцінюємо те, що вже відбулося.

Якою би результативною та ефективною не виявилася діяльність підприємства за минулий період, це не означає, що така тенденція буде мати свою дію у майбутньому. Отже, при оцінці ефективності та моделюванні результатів діяльності підприємства слід чітко усвідомити, що на меті будь-якої діяльності є як підбиття підсумків, так і прогнозування їх на майбутнє, а також розробка шляхів і способів підвищення ефективності цієї діяльності.

Зокрема підкреслимо, що методи моделювання результатів, що ґрунтуються на порівнянні економічних показників ефективності на підприємствах-конкурентах або із середніми показниками ефективності по галузі, наштовхуються на певні труднощі:

- неможливість отримання достовірної інформації щодо діяльності конкурентів через її конфіденційність;

- використання експертів не може бути джерелом достовірної та об'єктивної інформації щодо фінансово-економічних показників;

- великий часовий лаг при отриманні статистичних результатів щодо показників, середніх по галузі [4, с. 60].

Для моделювання результатів діяльності підприємства потрібні як фінансові, так і нефінансові показники. Треба відмітити, що чіткої, регламентованої системи показників, придатних для оцінки ефективності діяльності підприємств не існує. Система показників повинна давати всебічну оцінку використання всіх ресурсів підприємства й містити всі загальноекономічні та

загальноуправлінські показники. Дуже важливо, щоб розрахунки при моделюванні велися безупинно: на всіх стадіях робочого процесу.

Підприємство є відкритою системою, яке залежить від впливу ендогенних та екзогенних факторів, тому оцінювання показників та їх моделювання для прогнозування має проводитися на основі оцінок зовнішньої та внутрішньої ефективності управління.

Отже, ефективність підприємства та моделювання результатів його діяльності – це складна характеристика. Для того, щоб якісно проаналізувати діяльність підприємства, зробити чіткі висновки про його стан, необхідно розглядати систему показників в їхній сукупності (з урахуванням ефекту їх синергії). Адже якщо той або інший показник залежить від іншого прямо або побічно, його значення змінюється. Показники, що характеризують підприємство, необхідно аналізувати як порівняльну динаміку. Мінімальним періодом для порівняння показників є період в 3-5 років. За цей час можна чітко відстежити динаміку, виявити закономірності та розробити план практичних дій щодо усунення існуючих відхилень.

Перейдемо до практичного розділу даної роботи. В якості порівняння візьмемо 5 підприємств агро-промислового комплексу України, зокрема:

1. Миронівський Завод з Виробництва Круп і Комбікормів;
2. Авангард (Червоний Прапор);
3. Кернел Груп - Полтавський ОЕЗ;
4. Вінницький ОЖК;
5. АДМ Іллічівськ.

Аналізувати ці підприємства будемо по 4 групам показників. Після підрахунку залежностей показників автор змоделює прогноз результату діяльності цих п'яти підприємств на майбутній рік.

До 6 груп входять наступні показники:

- Фінансова складова
- Управлінська складова
- Ринкова складова
- Синергійна складова

**I. Фінансова складова**

Проаналізуємо фінансову звітність цих підприємств (на підставі даних Smida) та для прикладу розрахуємо наступні фінансові коефіцієнти (Табл. 1). Потім ці значення використовуємо в моделюванні.

Таблиця 1 Фінансова складова (Розрахунок фінансових коефіцієнтів) [5].

Підприємства:	Роки	Коефіцієнт автономії ( $\geq 0,5$ )	Коефіцієнт заборгованості ( $\leq 0,5$ ; $\geq 0,3$ )	Коефіцієнт проміжної платоспроможності ( $\geq 1$ )	Коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості по комерційним операціям ( $\geq 1$ )
№1 - Миронівський Завод з Виробництва Круп і Комбікормів	2014	0,09	0,91	0,40	0,15
	2015	0,05	0,96	0,39	0,16
	2016	0,11	0,88	0,41	0,15
Середнє значення		<b>0,08</b>	<b>0,92</b>	<b>0,40</b>	<b>0,15</b>
№2 - Авангард (Червоний Прапор)	2014	0,39	0,61	0,59	1,14
	2015	0,27	0,73	0,33	0,86
	2016	0,30	0,67	0,49	0,93
Середнє значення		<b>0,32</b>	<b>0,67</b>	<b>0,47</b>	<b>0,98</b>
№3 - Кернел Груп - Полтавський ОЕЗ	2014	0,27	0,73	1,39	2,16
	2015	0,02	0,98	4,91	1,23
	2016	0,15	1,13	3,35	1,45
Середнє значення		<b>0,15</b>	<b>0,95</b>	<b>3,22</b>	<b>1,61</b>
№4 - Вінницький ОЖК	2014	0,52	0,48	0,62	0,57
	2015	0,55	0,45	0,25	1,34
	2016	0,53	0,43	0,40	1,12
Середнє значення		<b>0,53</b>	<b>0,45</b>	<b>0,42</b>	<b>1,01</b>
№5 - АДМ Ільчівськ	2014	0,77	0,23	0,63	1,33
	2015	0,24	0,76	0,76	0,66
	2016	0,37	0,52	0,51	0,82
Середнє значення		<b>0,46</b>	<b>0,50</b>	<b>0,63</b>	<b>0,94</b>

**II. Управлінська складова**

У цьому розділі за допомогою методу експертних оцінок а також інформації з офіційних джерел цих підприємств оцінимо якість менеджменту на підприємствах списку порівняння. Для експертних оцінок шкалу ранжування приймаємо за 0-10 (Табл. 2).

Таблиця 2 Управлінська складова (експертний метод)

Показник	2014	2015	2016	Середнє
<b>№1 - Миронівський Завод з Виробництва Круп і Комбікормів</b>				
Стратегія	6,5	6,0	7,0	<b>6,5</b>
Інтелектуальний капітал	6,5	7,0	6,5	<b>6,7</b>
Адаптивність	4,5	5,5	5,0	<b>5,0</b>
Бренднейм	6,0	6,0	7,0	<b>6,3</b>
Сумарно	<b>23,5</b>	<b>24,5</b>	<b>25,5</b>	<b>25</b>
<b>№2 - Авангард (Червоний Прапор)</b>				
Стратегія	5,5	6,0	6,5	<b>6,0</b>
Інтелектуальний капітал	4,5	4,5	5,5	<b>4,8</b>
Адаптивність	4,5	5,0	4,0	<b>4,5</b>
Бренднейм	5,5	5,0	4,5	<b>5,0</b>
Сумарно	<b>20</b>	<b>20,5</b>	<b>20,5</b>	<b>20</b>
<b>№3 - Кернел Груп - Полтавський ОЕЗ</b>				
Стратегія	6,5	6,0	6,5	<b>6,3</b>
Інтелектуальний капітал	5,5	5,0	6,0	<b>5,5</b>
Адаптивність	4,5	6,0	5,0	<b>5,2</b>
Бренднейм	4,5	4,5	5,5	<b>4,8</b>
Сумарно	<b>21</b>	<b>21,5</b>	<b>23</b>	<b>22</b>
<b>№4 - Вінницький ОЖК</b>				
Стратегія	5,5	6,5	7,0	<b>6,3</b>
Інтелектуальний капітал	5,5	6,0	5,5	<b>5,7</b>
Адаптивність	6,0	4,5	5,5	<b>5,3</b>
Бренднейм	5,0	6,0	5,5	<b>5,5</b>
Сумарно	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>23,5</b>	<b>23</b>
<b>№5 - АДМ Ільчівськ</b>				
Стратегія	4,5	5,5	6,5	<b>5,5</b>
Інтелектуальний капітал	4,0	5,0	5,5	<b>4,8</b>
Адаптивність	6,0	6,5	5,5	<b>6,0</b>
Бренднейм	6,0	5,0	5,5	<b>5,5</b>
Сумарно	<b>20,5</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>22</b>

### III. Ринкова складова

В третьому розділі при допомозі бази статистики митниці України (з неї ми взяли дані по експортним продуктам та странам призначення), а також при допомозі даних по внутрішньому ринку автор при допомозі метода експертних оцінок оцінив ринкову складову підприємств списку порівняння (Табл. 3).

Таблиця 3 Ринкова складова (експертний метод)

Показник	2014	2015	2016	Середнє
<b>№1 - Миронівський Завод з Виробництва Круп і Комбікормів</b>				
Позиції на внутрішньому ринку	7,0	7,0	7,5	<b>7,2</b>
Позиції на експортному ринку	3,0	4,0	5,0	<b>4,0</b>
Диверсифікація діяльності	4,0	5,0	6,0	<b>5,0</b>
Збутова мережа	5,0	6,5	7,5	<b>6,3</b>
Конкуренція	5,5	6,0	6,5	<b>6,0</b>
<i>Сумарно</i>	<b>24,5</b>	<b>28,5</b>	<b>32,5</b>	<b>23</b>
<b>№2 - Авангард (Червоний Прапор)</b>				
Позиції на внутрішньому ринку	7,0	7,5	7,0	<b>7,2</b>
Позиції на експортному ринку	6,5	6,5	7,0	<b>6,7</b>
Диверсифікація діяльності	4,0	4,5	5,0	<b>4,5</b>
Збутова мережа	5,0	5,5	5,5	<b>5,3</b>
Конкуренція	6,0	5,5	6,0	<b>5,8</b>
<i>Сумарно</i>	<b>28,5</b>	<b>29,5</b>	<b>30,5</b>	<b>24</b>
<b>№3 - Кернел Груп - Полтавський ОЕЗ</b>				
Позиції на внутрішньому ринку	5,5	6,0	6,5	<b>6,0</b>
Позиції на експортному ринку	6,0	6,0	7,5	<b>6,5</b>
Диверсифікація діяльності	5,0	5,0	5,5	<b>5,2</b>
Збутова мережа	6,5	7,0	7,0	<b>6,8</b>
Конкуренція	5,0	5,5	6,0	<b>5,5</b>
<i>Сумарно</i>	<b>28</b>	<b>29,5</b>	<b>32,5</b>	<b>25</b>
<b>№4 - Вінницький ОЖК</b>				
Позиції на внутрішньому ринку	5,5	5,5	6,0	<b>5,7</b>
Позиції на експортному ринку	6,0	6,5	7,0	<b>6,5</b>
Диверсифікація діяльності	6,0	6,5	7,0	<b>6,5</b>
Збутова мережа	6,5	6,5	6,0	<b>6,3</b>
Конкуренція	5,5	6,0	5,0	<b>5,5</b>
<i>Сумарно</i>	<b>29,5</b>	<b>31,0</b>	<b>31,0</b>	<b>25</b>

Показник	2014	2015	2016	Середнє
<b>№5 - АДМ Львівськ</b>				
Позиції на внутрішньому ринку	3,5	4,5	5,0	<b>4,3</b>
Позиції на експортному ринку	6,5	7,0	7,0	<b>6,8</b>
Диверсифікація діяльності	6,0	6,0	7,0	<b>6,3</b>
Збутова мережа	6,5	7,5	7,5	<b>7,2</b>
Конкуренція	5,0	4,5	5,5	<b>5,0</b>
<i>Сумарно</i>	<b>27,5</b>	<b>29,5</b>	<b>32,0</b>	<b>25</b>

### IV. Синергійна складова

На підставі таблиць 1-3, а також таблиці 4, в якій відображені чисті фінансові результати підприємств порівняння оцінюємо ступені взаємозв'язку між показниками і значенням чистого фінансового результату. На підставі отриманих взаємозв'язків обираємо з кожної групи показників по одному показнику, який найбільш сильно пов'язаний з фінансовим результатом і за допомогою математичної статистики можемо для прикладу спрогнозувати результат по першому підприємству, якщо ми змінимо 3 обраних показника (див. Табл. 4).

**№1 - Миронівський Завод з Виробництва Круп і Комбікормів.**

Висновки – обираємо наступні 3 показники: коефіцієнт проміжної платоспроможності, бренднейм та позиції на внутрішньому ринку. Для багатопараметричного моделювання вони найбільш відчутно пов'язані з чистим фінансовим результатом підприємства.

**№2 - Авангард (Червоний Прапор).**

Висновки – обираємо наступні 3 показники: коефіцієнт автономії, стратегія та збутова мережа. Для багатопараметричного моделювання вони найбільш відчутно пов'язані з чистим фінансовим результатом підприємства.

**№3 - Кернел Груп - Полтавський ОЕЗ.**

Висновки – обираємо наступні 3 показники: коефіцієнт заборгованості, бренднейм та диверсифікація діяльності. Для багатопараметричного моделювання вони найбільш відчутно пов'язані з чистим фінансовим результатом підприємства.

Таблиця 4 Взаємозв'язки між показниками та чистим фінансовим результатом

Номер П-П	Рік	Чистий фінансовий результат (тис. грн.)	Фінансова Складова				Управлінська Складова				Ринкова Складова				
			K1	K2	K3	K4	K1	K2	K3	K4	K1	K2	K3	K4	K5
№1	2014	-284 000	0,09	0,91	0,40	0,15	6,5	6,5	4,5	6,0	7,0	3,0	4,0	5,0	5,5
	2015	-250 000	0,05	0,96	0,39	0,16	6,0	7,0	5,5	6,0	7,0	4,0	5,0	6,5	6,0
	2016	-135 000	0,11	0,88	0,41	0,15	7,0	6,5	5,0	7,0	7,5	5,0	6,0	7,5	6,5
COREL			0,60	-0,63	0,74	-0,30	0,74	-0,30	0,22	0,98	0,98	0,95	0,95	0,91	0,95
№2	2014	-221 000	0,39	0,61	0,59	1,14	5,5	4,5	4,5	5,5	7,0	6,5	4,0	5,0	6,0
	2015	321 000	0,27	0,73	0,33	0,86	6,0	4,5	5,0	5,0	7,5	6,5	4,5	5,5	5,5
	2016	255 000	0,30	0,67	0,49	0,93	6,5	5,5	4,0	4,5	7,0	7,0	5,0	5,5	6,0
COREL			-0,99	0,92	-0,86	-0,99	0,80	0,40	0,11	-0,80	0,59	0,40	0,80	0,99	-0,59
№3	2014	-113 000	0,27	0,73	1,39	2,16	6,5	5,5	4,5	4,5	5,5	6,0	5,0	6,5	5,0
	2015	-110 000	0,02	0,98	4,91	1,23	6,0	5,0	6,0	4,5	6,0	6,0	5,0	7,0	5,5
	2016	45 000	0,15	1,13	3,35	1,45	6,5	6,0	5,0	5,5	6,5	7,5	5,5	7,0	6,0
COREL			0,01	0,80	0,08	-0,31	0,49	0,86	-0,17	1,00	0,87	1,00	1,00	0,51	0,87
№4	2014	6 900	0,52	0,48	0,62	0,57	5,5	5,5	6,0	5,0	5,5	6,0	6,0	6,5	5,5
	2015	11 000	0,55	0,45	0,25	1,34	6,5	6,0	4,5	6,0	5,5	6,5	6,5	6,5	6,0
	2016	22 000	0,53	0,43	0,4	1,12	7,0	5,5	5,5	5,5	6,0	7,0	7,0	6,0	5,0
COREL			0,08	-0,93	-0,37	0,49	0,90	-0,26	-0,08	0,26	0,96	0,97	-0,96	-0,70	
№5	2014	17 000	0,77	0,23	0,63	1,33	4,5	4,0	6,0	6,0	3,5	6,5	6,0	6,5	5,0
	2015	18 000	0,24	0,76	0,76	0,66	5,5	5,0	6,5	5,0	4,5	7,0	6,0	7,5	4,5
	2016	26 000	0,37	0,52	0,51	0,82	6,5	5,5	5,5	5,5	5,0	7,0	7,0	7,5	5,5
COREL			-0,38	0,155	-0,8	-0,38	0,9	0,8	-0,8	-0,1	0,8	0,6	1,0	0,6	0,8

## №4 - Вінницький ОЖК.

Висновки – обираємо наступні 3 показники: коефіцієнт заборгованості, стратегія та позиції на експортному ринку. Для багатопараметричного моделювання вони найбільш відчутно пов'язані з чистим фінансовим результатом підприємства.

## №5 - АДМ Ільчівськ.

Висновки – обираємо наступні 3 показники: коефіцієнт проміжної платоспроможності, стратегія та диверсифікація діяльності. Для багатопараметричного моделювання вони найбільш відчутно пов'язані з чистим фінансовим результатом підприємства.

Для прикладу спрогнозуємо чистий фінансовий результат підприємства - Миронівський Завод з Виробництва Круп і Комбікормів на 2017 рік. Якщо збільшити значення коефіцієнта проміжної платоспроможності до 0,45, більш якісно займатись управлінням бренду (8,0) та зробити акцент на посиленні своїх позицій на внутрішньому ринку (8,0) підприємство вийде в 0 тис.

грн. чистого фінансового результату. Розрахунки базуються на рівнянні множинної регресії. Аналогічно можемо спрогнозувати по іншим підприємствам.

Отже, завдяки синергії різнопланових показників ми можемо відносно спрогнозувати фінансовий результат підприємства. Це всього лише модель, яка показує ідею більш детального та адаптивного прогнозування. В нашому випадку точність результату частково базується на експертних оцінках, що дає змогу говорити про суб'єктивність розрахунку. В будь-якому випадку модель прогнозування можна змінювати під свої більш конкретні цілі та задачі.

## Література

1. Масленніков Є.І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства [моногр.] – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 215-234 с.
2. Кузнецов Е.А. Актуальні проблеми економіки та менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика: навч. посіб. – Харків: Бурун книга, 2011. – 512 с.
3. Матюх С.А. Дослідження сучасних методів оцінки ефективності діяльності організацій – Хмельницький : Економічний аналіз. – 2015. – 45-49 с.
4. Любич Б.Б. Інноваційне управління на основі показників оцінки стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства – Київ в: Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – 57-61 с.
5. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України // <http://smida.gov.ua/>

## РОЗДІЛ 11

# ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРИКУТНИКА ЗНАНЬ В УКРАЇНІ

*к.е.н., доцент,  
професор кафедри економіки підприємства,  
Ужгородський національний університет  
Слава С.*

Сучасний стан процесів економічного розвитку в Україні вимагає переосмислення підходів до його формування, і безсумнівно – звернення до новітніших моделей просування інноваційної діяльності. Як стверджує автор [1], недостатнє визнання суспільством та державою значення науки, техніки та інновацій для побудови кращого суспільства та економіки в Україні є великою перепоною для дій уряду, спрямованих на підтримку системи науково-технічного інноваційного розвитку.

У розвинених країнах світу (і не тільки) університети вважаються базовою ланкою економіки знань, отже, важливо зрозуміти основні тенденції, що сприяють їх залученню в економіку як важливої продуктивної сили. Натепер сучасна світова динаміка у контексті даного питання стосується переходу від моделі національної інноваційної системи [2], [3], [4], яка розглядає підприємство як структуру, що грає найважливішу роль в галузі інновацій, і від моделі трикутника [5], [6], в якій держава є привілейованим гравцем, до моделі потрійної спіралі [7], яка стверджує, що університет грає провідну роль в інноваційній діяльності у суспільствах, базованих на зростаючій економіці знань [8]. Безперечно, попередні системи не зникають, а інтегруються з новими функціями у новітнішу модель. Автори [7] вважають, що концепція третьої місії університету з'явилася після Другої світової

війни, але її поширення набуло значення у вигляді «другої академічної революції» після завершення холодної війни.

Нові вимоги суспільства та ринку до університетів щодо зміни їх інноваційної поведінки у свою чергу призводять до необхідності модифікації управлінських підходів та рівня самостійності університетів. Таким чином, можна стверджувати про глобальний тиск на університети урізноманітнювати місії у їх діяльності і опановувати більш підприємницьку (а значить, самостійнішу) модель управління щодо інтелектуальної вартості, яку університет створює, з метою набуття навичок працювати у все більш конкурентнішому середовищі, що призводить до виникнення так званого академічного капіталізму. Тепер вважається, що місії університету у першу чергу (!) будуються на дослідженнях, які генерують знання, на викладанні, яке передає знання, і на внеску у місцевий та регіональний добробут й економічний розвиток [8].

Концепція третьої місії не є абсолютно новою в університетах розвинених країн. Крім того, в один і той самий час існували різні типи університетів в межах однієї країни. Наприклад, в кінці 19 століття деякі технічні університети Німеччини співіснували з Університетом Гумбольдта, де їх головна мета була присвячена третій місії [9]. Тим не менш, не може бути ніяких сумнівів у тому, що останні тридцять років характеризуються глибокою експансією співпраці університетів та підприємств в розвинених країнах та за їх межами [10]. Тому аналіз стану трикутника знань в Україні є актуальним і потребує оцінки можливих вдосконалень з метою забезпечення його життєздатності, чому і присвячене дане дослідження.

### 1. Стан функціонування трикутника знань в Україні

Як свідчать результати досліджень, зміна державного устрою на пострадянських теренах та занепад високотехнологічних секторів економіки призвів до вилучення бізнес-сектору з трикутника знань, і це спричинило різке зниження ефективності всіх його складових [10].



Суспільні кошти переважно використовуються на дослідження в академічних установах. Український бізнес та зовнішні інвестори теж надають перевагу проведенню досліджень на підприємствах. При цьому українські підприємства абсолютно не схильні до придбання зовнішніх НДР, лише кожне десяте підприємство з технологічними інноваціями придбало зовнішні НДР [11]. Автор стверджує, що результатом є те, що хоча інновації і впроваджували понад 12% українських підприємств, обсяг реалізованої інноваційної продукції склав лише 3,3% (лише 1,5% - реалізовано за кордон). Також це не сприяє підвищенню якості освіти.

Інше дослідження [12] засвідчило, що в Україні 22,5% підприємств із технологічними інноваціями співпрацювали з іншими підприємствами й організаціями (університетами, державними науково-дослідними інститутами тощо). При цьому установи державного сектору знаходяться серед тих партнерів, які найменше використовуються для співробітництва, і зв'язок підприємств із державним сектором і сектором вищої освіти видається досить слабким. Наведена автором інформація [12] стверджує, що в Україні наразі створено неоднакові умови для роботи на ринку науково-технічних послуг та високих технологій університетам та приватним структурам, і вони сформовані не на користь університетів. Йдеться про нерівні умови в оподаткуванні, необхідність проведення тендерів під час закупівлі матеріалів і комплектуючих, здійснення всіх розрахунків через систему Державного казначейства тощо. Зазначено, що наукові розробки повинні вирішувати конкретні завдання, а технологічні ноу-хау отримувати підтримку від держави та виробників, а зараз наявна в державі модель виконання НДР не спрямована на досягнення готового до впровадження результату.

Важливим для зміни ситуації є формування інноваційної культури ВНЗ [13], яка відображає цілісну орієнтацію людини, закріплену в мотивах, знаннях, вміннях та навиках, а також в образах та нормах поведінки, необхідних для інноваційної діяльності, та систему взаємодії людини з новими знаннями. Рівень розвитку елементів інноваційної культури характеризуватиметься наявністю

інноваційної місії ВНЗ, інноваційних цілей, підтримкою змін у всіх підсистемах управління, стимулювання безперервної освіти працівників, стимулювання нововведень, системою заохочення творчості тощо. Як зазначає автор, інноваційна культура розширює можливості ВНЗ, як і будь-якої іншої організації, в усіх сферах діяльності: в науковій сфері – активізація науково-технічної творчості та креативності, зростання чисельності прикладних досліджень; в економічній сфері – підвищення ефективності впровадження нових технологій та винаходів; у сфері управління – зниження бюрократичних тенденцій при функціонуванні інноваційних підрозділів чи структур; у навчальній діяльності – сприяння розкриттю інноваційного потенціалу особистості та його реалізації; в організаційній культурі – оптимізація співвідношення між традиціями та оновленням, різними типами та видами культур, ліквідація бар'єрів академічної умовності для наукових дискусій та вільних комунікацій; в освітньо-виховній – розробка механізму формування конструктивного ставлення до ВНЗ як до особливо значущої особистості та суспільної цінності, формування основ для здорової конкуренції в різних сферах діяльності.

Дуже потрібно змінити увагу до регіональних та місцевих аспектів просування інноваційної діяльності. Зокрема у дослідженні [14] стверджується, що регіони займають особливе місце в просторовій сфері інноваційної діяльності. З одного боку, вони мають виконувати значну частину роботи з реалізації державної інноваційної політики. З іншого боку, саме регіональний рівень влади зацікавлений в успішному впровадженні інноваційних технологій у виробництво та соціальну сферу. Маючи практичний досвід створення інноваційних структур, сприяння розвитку інноваційного підприємництва та інтеграції освіти і бізнесу, саме фахівці регіонального рівня найбільш близькі до розуміння слабких і сильних сторін системи організаційного і кадрового забезпечення інноваційної діяльності.

Цей наголос досить точно перекликається з висновками європейських досліджень, зокрема [8].

Інші автори наголошують на особливостях інноваційної діяльності вищої школи. Вони [15] зауважують, що науково-дослідна діяльність в умовах вищої школи має свою специфіку, яка обумовлена основним видом діяльності ВНЗ – освітнім. Саме у сукупності елементів, що містять як компонент освітню діяльність, вони вбачають природну можливість забезпечення конкурентної переваги вищої школи у сфері інноваційної діяльності. Інноваційна діяльність у вищій школі традиційно розглядалася як різновид прикладної науки й до останнього часу ВНЗ взагалі не були орієнтовані на системне одержання доходу від неї. Сутність інноваційної діяльності не обмежується одержанням прикладного науково-технічного результату. Вихід інноваційного процесу – це продукт чи технологія, які приносять дохід на постійній основі у вигляді продажів продукції та послуг; комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності; управління пакетами цінних паперів; залученням венчурних інвестицій та іншою діяльністю, яка складає інноваційний бізнес. Таким чином, автори роблять висновок, що якщо наукова діяльність у ВНЗ спрямована на одержання нових знань і науково-технічних результатів, освітня – на використання цих знань і результатів у навчальному процесі, то інноваційна діяльність повинна бути спрямована на комерціалізацію знань, тобто *на економічно вигідне використання нових знань у науковій та освітній сферах*. Інноваційна діяльність повинна забезпечувати залучення додаткових фінансових коштів, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності ВНЗ на ринку наукомісткої продукції й освітніх послуг. У дослідженні стверджується [15], що *погляд, який базувався на тому, що вищий навчальний заклад може продавати лише те, що створили його вчені без урахування затребуваності ринком цієї продукції, технологій чи послуг, повністю себе вичерпав*. У сучасних умовах наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність ВНЗ повинна орієнтуватися на ринок, споживача, а не тільки на виробника (вчених і розробників ВНЗ), що тягне за собою

потребу швидкої адаптації ВНЗ до нових завдань. Автор зазначає [15], що інноваційна діяльність ВНЗ передбачає серйозний перегляд напрямків його науково-дослідних робіт, які склалися десятки років назад і не мають перспектив бути реалізованими у різні нововведення в науково-технічній сфері, не мають свого споживача.

## 2. Перспективи розвитку трикутника знань в Україні

Вітчизняна наука намагається зберегти існуючий потенціал для вирішення складних і необхідних суспільству завдань у сфері математики, механіки, інформатики, фізики, хімії, фізіології та медицини. Вона має унікальні технології з електрозварювання, радіоелектроніки, біотехнологій, розробки нових матеріалів, інформаційних технологій, засобів зв'язку та телекомунікацій. Україна входить до вісімки країн світу, спроможних забезпечити повний цикл проектування і виробництва космічної техніки, до п'ятірки країн світу, спроможних забезпечити повний цикл виробництва броньованих машин, та до десятки найбільших суднобудівних країн світу. У 2012 році країна ввійшла до першої десятки країн Європи за кількістю інтернет-користувачів, доступ до всесвітньої павутини мають близько 15 мільйонів українців. Створено національну GRID-інфраструктуру, яка інтегрована з європейською і активно працює над вирішенням надскладних задач сучасної фізики, хімії та біології. Українські вчені брали участь у створенні найбільшого у світі прискорювача елементарних часток - Великого Адронного Коллайдера і наразі продовжують брати активну участь у наукових дослідженнях у цьому напрямі [16].

Разом з тим потрібно зауважити, що фактичними передумовами збереження існуючих досягнень та формування змін щодо розвитку інновацій, покращення інтеграції у даній сфері в Україні є те, що:

- витрати на дослідження і розробки на низькому рівні,
- база знань відносно розвинена,
- інфраструктура досліджень і розробок переважно фінансується з держави,

- кооперація у сфері досліджень і розробок слабка.

Саме в цих умовах рушійною ланкою підвищення інноваційності вітчизняної економіки та розвитку економіки знань стане ефективне функціонування трикутника знань.

У Законі України «Про вищу освіту» [16] стверджується, що формування і реалізація державної політики у сфері вищої освіти забезпечуються шляхом підтримки розвитку наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності вищих навчальних закладів і їх інтеграції з виробництвом.

Університети мають різні можливості інтеграції складових трикутника знань відповідно до типу університету – національного чи дослідницького. Як національний, так і дослідницький університет, мають право формувати на своїй базі інноваційні структури різних типів (наукові та технологічні парки [18], бізнес-інкубатори, малі підприємства тощо) на засадах поєднання інтересів високо-технологічних компаній, науки, освіти, бізнесу та держави з метою виконання і впровадження інноваційних проектів. Дослідницький університет має вищий рівень підготовки до проведення затребуваних сучасних досліджень, що підтверджується вимогами до створення такого університету [17].

Важливим документом у сфері інноваційного розвитку країни є Постанова Верховної Ради України "Про Рекомендації парламентських слухань на тему: "Про стан та законодавче забезпечення розвитку науки та науково-технічної сфери держави" [16]. У цьому документі стверджується про погіршення стану інноваційної діяльності в Україні, втрату стимулюючих чинників розвитку науки, особливо в частині реалізації прикладних розробок, їх упровадження та створення ринку інтелектуальної власності. Відсутній план заходів із запровадження Концепції розвитку національної інноваційної системи [19]. Не виконуються положення Закону України "Про наукову і науково-технічну діяльність" щодо бюджетного фінансування науки на рівні 1,7 відсотка ВВП, принципи базового і конкурсного забезпечення науки та заходи зі створення сприятливих економічних умов діяльності наукових

установ, відсутні стимули щодо залучення коштів приватних підприємств у проведення досліджень і розробок в університетах.

Діяльність трикутника знань залежить великою мірою від активно сформованих потреб бізнесу. Зокрема за висновками McKinsey «Криза – рік потому», серед найважливіших структурних зрушень у галузях промисловості керівники транснаціональних корпорацій вказують на подальшу консолідацію активів (54%), інтенсивніші інновації (45%), жорсткіші регулювання (36%) і посилення конкуренції (35%) [20]. Пошук зовнішніх джерел фінансування посідає серед пріоритетів світових ТНК лише десяте місце (10%), а лобіювання законодавства в інтересах компанії – останнє, 13-е місце (6%). Понад 50% респондентів вважають, що роль інновацій в економічному зростанні після тодішньої кризи буде набагато істотною, ніж раніше. Наявність інноваційної стратегії також є ключовим показником, за яким оцінюється ефективність діяльності ради директорів іноземних компаній. З тих компаній, які заявили, що їхнє керівництво успішно справляється з кризою, 68% пов'язували це саме з інноваційними стратегіями управління ризиками й пошуком нових можливостей розвитку [21]. Таким чином, підтримка інновацій та створення сприятливого інноваційного клімату має стати центральною складовою державних та регіональних антикризових програм.

Як стверджує автор [22], одним з рушіїв стимулювання інновацій (інноваційні продукти, технології, технічні рішення і т.д.) є жваве співробітництво в рамках так званого «трикутника знань» між університетами, організаціями просування досліджень та бізнесом. Простіше кажучи, чим більше ці три сектори співпрацюють на обмін як матеріальними (продукти, технології, програмне забезпечення і т.п.), так і нематеріальними благами (знання, поведінку), тим вище ймовірність того, що десь в цьому кругообігу відбуватиметься нововведення.

Виняткова увага українського уряду до державних утворень в межах трикутника знань здається проблематичною. Традиція підтримувати тільки державні установи є сильною. Пряма державна

підтримка спрямовується на шість національних академій наук, державні підприємства і державні університети.

Очевидно, що така політика не має або має тільки мінімальний вплив на українські приватні компанії, що здійснюють дослідження й розробки. Немає підтримки транснаціональним компаніям, які привносять інноваційні знання на український ринок, але за такої підтримки інноваційна діяльність в Україні може бути підвищена. Практичним наслідком є те, що українські дослідники працюють для приватних іноземних або вітчизняних клієнтів за контрактами, які можливо навіть офіційно не реєструють їх як своїх працівників.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що функціональне призначення трикутника знань через 5-6 років (схематичне зображення на рис.1) повинно забезпечити:

- збільшити кількість комерціалізованих винаходів,
  - збільшити кількість продуктів для громади,
- через
- покращення взаємодії між складниками трикутника з посилення мотивуючої функції для їх учасників відповідними стимулюючими інтервенціями на макро- та мезорівнях,
  - формування інноваційної культури як середовище відгуку на творчі,
  - креативні ідеї розвитку економіки та суспільства,
  - вдосконалення і урізноманітнення організацій трансферу знань, зокрема через становлення трьохсторонніх зв'язків з покращенням інтегруючих функцій,

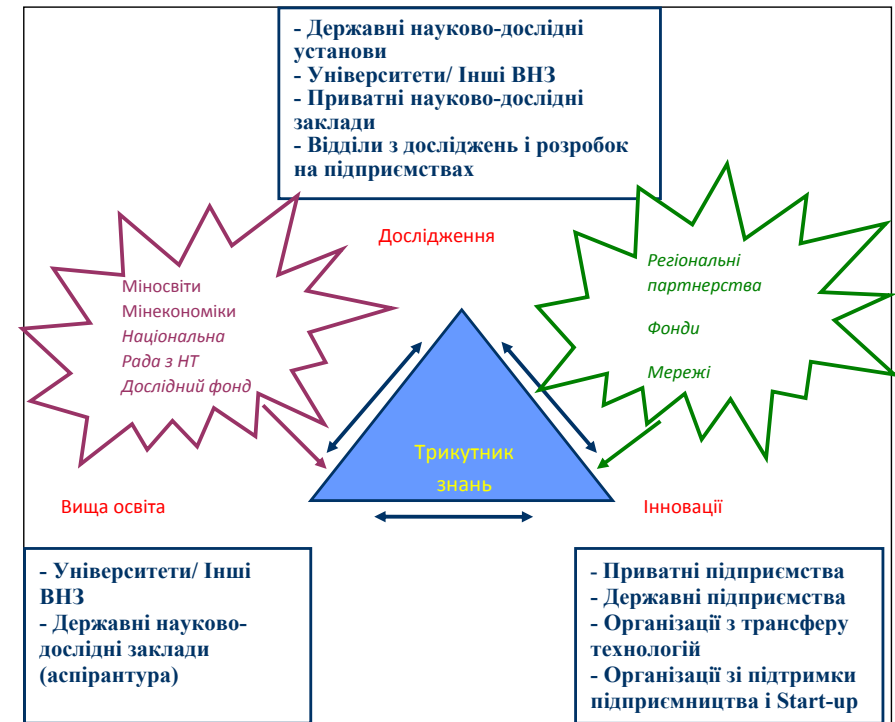


Рисунок. 1 Концептуальна схема трикутника знань в Україні у перспективі

- підвищення рівня міждисциплінарної інтеграції між складниками трикутника для покращення якості відгуку на потреби в інноваціях,
- розширення бази впровадження інновацій через формування модифікованих і сучасніших схем взаємної відповідальності.

Поточно архітектура трикутника знань переважно сконцентрована в його опорних точках – вища освіта, дослідження, але не на механізмах взаємодії і не на спільній їх діяльності. Зокрема автор вказує [22], що стосовно середовища прийняття політичних рішень для бізнесу та інновацій, основна проблема – це недостатня

координація між політикою досліджень і політикою економічного розвитку. В той час як політика досліджень майже виключно сконцентрована на якості державних академічних досліджень, економічна політика аж донедавна фокусувалася переважно на умовах проникнення на українські ринки. Нестача координації є очевидною також, коли аналізувати відношення між державними та регіональними рівнями. На регіональному рівні немає послідовної урядової системи для підтримки досліджень і розробок. Хоча деякі регіональні урядові структури створили спеціальні департаменти для просування науки, технологій та інновацій, більшість, між тим, сильно від них відстають у цих аспектах. Але дані щодо діяльності таких департаментів відсутні.

Тому можна стверджувати про відсутність потрібного наповнення національної та регіональної інноваційних систем. Для активізації трикутника знань та отримання від цього синергійного ефекту необхідно сконцентрувати зусилля на організаційному вдосконаленні інноваційного клімату всередині трикутника. Зокрема, на макрорівні доцільно посилити роль Міносвіти у контексті загального координування, формування інноваційного клімату на рівні країни. Варто залучити Мінекономіки до фінансування становлення продуктивних зв'язків наука та освіта – підприємства. Також необхідно активно підтримувати новостворену Національну раду України з питань науки і технологій як консультативно-дорадчий орган з формування єдиної державної політики у сфері наукової і науково-технічної діяльності та передбачити дієві механізми по реалізації розробленої нею політики [23], [24], а для цього сформувати партнерський дослідний фонд з участю бізнесу для безпосереднього фінансування прикладних досліджень, як це практикується у країнах Європи [25].

На мезорівні доцільне використання партнерських рад з питань досліджень та інновацій, партнерських венчурних фондів, регіональних дослідницьких альянсів, тематичних інноваційних мереж та регіональних інноваційних мереж з університетським координуванням, дослідницьких фондів, "центрів передового

досвіду" для зміцнення інформаційних зв'язків між науковими установами та промисловістю у сфері наукових досліджень [26], [27].

На мікрорівні бажану структуру трикутника знань варто формувати у складі університетів, науково-дослідних організацій, науково-дослідних парків, університетських бізнес-інкубаторів, університетських дослідних та інженерних центрів, університетських інноваційних лабораторій [28], підприємств, трансферних організацій, організацій підтримки бізнесу, партнерських рад з бізнесом.

Таким чином, на основі здійсненого дослідження потрібно констатувати, що в Україні, як і у світі загалом, відбувається рух від теоретико-практичних підходів до просування інноваційної діяльності у форматі національної інноваційної системи та трикутника знань, до вишуканіших моделей у вигляді потрібної динамічної спіралі освіта - дослідження – інновації.

Для забезпечення якісного просування до нової моделі та забезпечення її життєздатного функціонування необхідне, серед інших заходів законодавчого та мотиваційного характеру, вдосконалення її структурної архітектури, як на національному, так і регіональному рівнях.

Зокрема особливу увагу потрібно приділити інтеграційним та партнерським організаційним елементам, таким як партнерські ради, фонди, центри кращого досвіду. Важливо розвивати організації мезорівня, адже саме регіони є найближчими до університетів та підприємств у контексті можливої допомоги у просуванні розвитку трикутника знань на певній території.

У контексті перспективних досліджень варто зосередити увагу на розробці можливих заходів та інструментів, які пропонувані організаційні модифікації у рамках трикутника знань можуть застосовувати для забезпечення якості його функціонування, полегшення інтеграції у європейській освітній та науковий простір та підвищення інноваційної діяльності, у цілому.

## Література

1. Експертна оцінка системи досліджень та інновацій України/ Підтримка програми «Горизонт 2020». Короткий зміст та рекомендації щодо покращення економічної політики. – Режим доступу: [https://rio.jrc.ec.europa.eu/sites/default/files/report/Policy%20messages%20and%20Summary\\_PSF\\_UA\\_in%20Ukrainian\\_0.pdf](https://rio.jrc.ec.europa.eu/sites/default/files/report/Policy%20messages%20and%20Summary_PSF_UA_in%20Ukrainian_0.pdf)
2. Lundvall, B.-A.° Innovation as an interactive process: from user-producer interaction to the national system of innovation./ Dosi, G. Freeman, C., Nelson, R., Silverberg, G., Soete, L. ŽEds., Technical Change and Economic Theory. – London: Pinter. - 1988. - Pp. 349–369.
3. Lundvall, B.-A.° . National Systems of Innovation. - London: Pinter. – 1992. Pp. 213–231.
4. Nelson, R.R. National Innovation Systems: a Comparative Study. - New York: Oxford Univ. Press. -1993. Pp. 165-186.
5. Sa´bato, J., el. Pensamiento latinoamericano en la problema´tica ciencia–technolog´ia–desarrollo–dependencia.Paido´s, Buenos Aires. - 1975. Pp. 143-207.
6. Sa´bato, J. La Produccio´n de Technolog´ia Auto´noma o Transnacional / Sa´bato, J., Mackenzi, M. Nueva Imagen, Mexico. - 1982. – 290 p.
7. Etzkowitz H. The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations/ Etzkowitz H., Leydesdorff L. Journal on Innovation and Sustainability. Research Policy. № 29 (2000). Pp. 109–123. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://revistas.pucsp.br/index.php/risus/article/view/7281/5278>
8. Value-added partnering and innovation in a changing world/ edited by Marina van Geenhuessen.. [et al]/ International Series on Technology Policy and Innovation. – USA, West Lafayette: Purdue University Press. – 2009. – 392 p.
9. Martin, B. The changing social contract for science and the evolution of the university, In Aldo G., Ammon J. Salter and W. Steinmueller W.

- (eds) Science and innovation: rethinking the rationales for funding and governance. - Cheltenham: Edward Elgar. – 2003.- Pp. 7-29.
10. С. Слава. Інноваційна практика в Україні та Білорусі: контекстне визначення потреб / С. Слава, К. Калантарідіс/ Проект Програми ТЕМПУС 530429-TEMPUS-1-2012-1-UK-TEMPUS-JPHES. – Ужгород: Патент, 2014. – 192 с.
11. Халавка Ю. Зруйнований трикутник знань. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://usw.com.ua/profiles/blogs/2031682:BlogPost:108014>
12. Ненно І. М. Дослідження інноваційної культури ВНЗ України (по матеріалах проекту Темпус «Укріплення трикутника знань шляхом заснування інноваційних офісів в українських університетах – університети для інновацій»/ Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. - № 2 (27), 2012. – с. 252.
13. Немцева І.А. Фактори формування інноваційної культури вищих навчальних закладів України. – Режим доступу: [http://library.kpi.kharkov.ua/Vestnik/2010\\_7/statti/Nemtseva.pdf](http://library.kpi.kharkov.ua/Vestnik/2010_7/statti/Nemtseva.pdf)
14. Ржепішевська В.В.Проблеми та перспективи функціонування вищих навчальних закладів у регіональній інноваційній системі. – Режим доступу:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1877>
15. Сафонова В.Є. Проблеми розвитку інноваційного потенціалу вищої школи в умовах розбудови національної інноваційної системи України. – Режим доступу:<http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/viewFile/4235/4370>
16. Постанова Верховної Ради України "Про Рекомендації парламентських слухань на тему: "Про стан та законодавче забезпечення розвитку науки та науково- технічної сфери держави" від 11 лютого 2015 року № 182-VIII. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/182-19>
17. Закон України «Про вищу освіту» Закон № 1556-VII від 01.07.2014 [Електронний ресурс] – Режим доступу: : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

18. Закон України «Про наукові парки» № 1563-VI від 26.06.2009. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1563-17>
19. Закон Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні № 3715-VI від / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, N 19-20, ст.166 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
20. The Crisis – one year on. McKinsey Global Survey Results. September 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.slideshare.net/sharvan316/mckinsey-thecrisis-one-year-later-sept-09>.
21. McKinsey Quarterly, February 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.mckinseyquarterly.com/Six\\_ways\\_to\\_make\\_Web\\_20\\_work\\_2294](https://www.mckinseyquarterly.com/Six_ways_to_make_Web_20_work_2294)
22. Yegorov, Igor: „Erawatch Country Reports 2012: Ukraine“, ERAWATCH Network – Centre for S&T Potential and Science History Studies of the National Academy of Sciences Ukraine. - 2013
23. Закон України "Про наукову і науково-технічну діяльність" від 26.11.2015 № 848-VIII / Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 3, ст.25. – 2016. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
24. Background Report- Peer Review of The Ukrainian Research and Innovation System under the Horizon 2020 Policy Support Facility. – Режим доступу : <https://rio.jrc.ec.europa.eu/en/library/background-report-peer-review-ukrainian-research-and-innovation-system-under-horizon-2020>
25. Слава С. Інституційне забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку: український та міжнародний досвід/ Слава С., П. Сегварі, Р.Моркунайге. – Київ: К.І.С., 2008. -112 с. (книга), 106 с. (компакт-диск)
26. Summary and Key Outcomes/ Peer Learning Activity “The Regional Knowledge Triangle: linking higher education, research and innovation in support of regional development”. Krakow, 16-17 September 2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

- <http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/expert-groups/documents/report-regional-knowledge->
27. The Knowledge Triangle Shaping the Future of Europe. Summary report from the conference 31 August – 2 September 2009, Göteborg, Sweden. Report 2009:26 R.. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.hsv.se/download/18.726d1204123dc555ee67ffe233/0926R.pdf>
28. Венесаар У. Інноваційні лабораторії в Україні та Білорусі: розробка концепції / Венесаар У., Калласте М., Кюттім М., Слава С. / Проект Програми ТЕМПУС 530429-TEMPUS-1-2012-1-UK-TEMPUS-JPHES. – Ужгород: Патент, 2014. – 71 с.

## РОЗДІЛ 12

# РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙ У МІЖНАРОДНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

*асистент кафедри обліку, аналізу і аудиту,  
Одеський національний політехнічний університет  
Новак Н.Г.*

Потреби суспільства, бажання, смаки і переваги розвиваються дуже швидко. Вчорашні успішні бізнес-плани та ідеї сьогодні стають неактуальними і витісняються новими амбітними проектами. В таких умовах вкрай важливо мати хоча б приблизне уявлення, яким буде бізнес майбутнього. Адже успішні підприємці - це ті, хто не слідує за ринковим натовпом, а передбачають потреби споживачів раніше конкурентів та мають інноваційний потенціал, не стоять на одному місці. Тому найуспішнішими країнами, з найвищим рівнем життя є ті, де інноваційний розвиток заохочується та стимулюється.

В світі є декілька країн, які змогли за короткий термін зробити великий стрибок у розвитку, завдяки інноваціям.

Найяскравіший приклад - Дубаї. Цьому найбільшому місту Об'єднаних Арабських Еміратів за неповних п'ять років вдалося зробити величезний стрибок та змінити статус країни третього світу на статус однієї з найбагатших та розвинутих країн і увійти до Топ-35 міст - лідерів світу. Не менш вражаючі успіхи Пекіна, Куала-Лумпур, Кейптауна та Тель-Авіва. Авжеж, такі країни не дуже коректно порівнювати з Україною, бо Азія, Америка розвиваються сьогодні в іншій системі координат і в рамках інших економічних моделей. Однак є і більш близькі приклади, які демонструють вражаючі результати. Наприклад, Москва увійшла в першу сотню міст-

інноваторів, піднявшись на одну з найвищих ступенів рейтингу. І, звичайно, це ще далеко не межа її потенціалу.

Аналітична група 2thinknow становить рейтинг інноваційності міст, в якому є ряд критеріїв вибору таких міст. Ці критерії суттєво відрізняються від більш традиційного підходу до вимірювання інноваційності - на основі оцінки окремих складових потенціалу, який застосовують Bloomberg, Всесвітній економічний форум та інші агентства. Глобальний індекс інноваційності міст поділяє всі міста світу на п'ять класів за шкалою, що складається лише з таких трьох факторів: культурні можливості міста (від мистецтва до спорту); гуманітарна інфраструктура (навчальні заклади, охорону здоров'я, фінансові установи тощо); рівень проникнення інтернет-технологій (перш за все в систему органів управління). Відповідно до цієї шкали, будь-яке місто може потрапити в одну з п'яти груп. Перша група (NEXUS) об'єднує міста, які досягли максимальної взаємозалежності і взаємопроникнення соціальних та економічних інновацій, де інновації є не тільки джерелом розвитку, а стали способом життя і соціальної взаємодії. У цю групу увійшли 35 міст світу. До другої групи (HUB) увійшли міста, в яких інновації роблять визначальний вплив на ключові економічні та соціальні процеси відповідно до глобальних трендів розвитку. Таких міст налічується більше сотні, причому їх кількість з року в рік швидко збільшується. У третю групу (NODE) входять міста, в яких створені вузлові інноваційні виробництва або сегменти, проте спостерігаються ключові дисбаланси розвитку. До цієї групи належать і українські міста, такі як Київ, Львів та Одеса. Міста цієї групи мають певний потенціал конкурентоспроможності і, як можна побачити на прикладі Москви і Дубаї, мають реальний шанс значно підвищити свій інноваційний рейтинг. Четверта група (INFLUENCER) характеризується концентрацією потенціалу конкурентоспроможності в деяких сегментах, проте ця концентрація має нестійкий і розбалансований характер. До вказаної групи належать Харків, Сімферополь, Запоріжжя, Донецьк, Севастополь, Дніпропетровськ. До недавнього



часу в неї входив і Київ. І, нарешті, найнижчий, 5-й рівень інноваційності (UPSTART) об'єднує міста, що починають лише окремі кроки в напрямку налагодження виробництва в невеликій кількості інноваційних сегментів. З цього аналізу можна зробити висновок, що, по-перше, за той час, поки Україна коливалася в виборі тих чи інших механізмів стимулювання інноваційних процесів та обирала половинчасті рішення, значно змінилася сама природа інноватики. Сьогодні мова вже йде не тільки про побудову вдалої моделі взаємодії інтелектуального і реального секторів економіки, що дозволяє результатами наукових досліджень або конструкторсько-винахідницької роботи вільно потрапляти на ринок, перетворюючись в новий продукт або технологію. Йдеться про суцільне проникнення інновацій на всі рівні і сфери людської діяльності, зміцнення інноваційних зв'язків між різними секторами промисловості, між економікою і соціумом, перетворення будь-якої діяльності в інноватику. Аналіз світового досвіду свідчить, що в основі інноваційного стрибка більшості країн-лідерів сучасної економіки лежать досить прості і не дуже витратні, з точки зору фінансів, рішення.

Головний фактор успіху - систематичність і безперервність кроків, спрямованих на стимулювання інновацій. Існує декілька яскравих прикладів. В основі політики підтримки інновацій Фінляндії лежать три принципи. По-перше, всі університети в цій країні мають статус дослідницьких. А з 2010 року їм надано пільги на ввезення обладнання і можливість отримати у власність нерухоме майно, а також закріплена повна фінансова і дослідницька автономність вузів. Потужним інструментом стимулювання інновацій виступає також Агентство по фінансуванню технологій і інновацій Фінляндії TEKES, яке координує політику в сфері НДДКР та інновацій шляхом планування фінансових витрат. Щорічний бюджет TEKES становить майже 600 млн євро. Близько 40% цих коштів виділяється університетам, а 60% - приватним компаніям. Виділення коштів відбувається на конкурсній основі на умовах співфінансування, коли заявник самостійно інвестує / залучає в

реалізацію проекту від 25% до 60% коштів. Основний критерій відбору - ефективність проекту. TEKES забезпечує моніторинг процесу реалізації профінансованого проекту та моніторинг його результатів після закінчення проекту. Всі проміжні і остаточні результати моніторингу публікуються. Третім кроком інноваційного розвитку Фінляндії є Національний фонд по дослідженню і розвитку SITRA. Це незалежний державний фонд, який працює під наглядом парламенту. Одне із завдань SITRA - організація навчання фахівців в області корпоративного інвестування та надання корпоративного фінансування технологічним компаніям на ранніх етапах їх розвитку, включно з метою комерціалізації інновацій. SITRA здійснює інвестиції в міжнародні фонди ризикового капіталу, призначені для фінансування високотехнологічних проектів.

Другим яскравим прикладом є Франція. У країні реалізується політика, побудована на об'єднанні прямих і непрямих методів підтримки інновацій. Пряма фінансова підтримка надається у вигляді безпроцентної позики терміном до п'яти-шести років. Причому позика підлягає поверненню тільки у разі успішного виконання проекту. За оцінками фахівців ANVA, в середньому від 40% до 50% наданих агентством кредитів повертаються. Як метод непрямой підтримки застосовується зростаюча податкова знижка в розмірі 50%, яка визначається з урахуванням досягнутого компанією збільшення витрат на НДДКР, в порівнянні з рівнем базового року або середнього за певний період. Також діють "податкові канікули" - тимчасове звільнення від сплати податку на прибуток або часткове його зниження, що поширюється на новостворені малі та середні науково-дослідні фірми, зі зменшенням в перші п'ять років їх діяльності на 50% від суми виплачується ними прибуткового податку. Нові підприємства в наукомісткому секторі виробництва, витрати на наукові дослідження і розробки яких перевищують 15% від обороту, звільняються від податків на вісім років. Застосовується прискорена амортизація найважливіших видів обладнання: енергозберігаючого, екологічного, інформаційного. Коефіцієнт

амортизації при терміні служби устаткування до чотирьох років дорівнює 1,5; п'ять-шість років - 2; понад шість років - 2-2,5.

В Ізраїлі інноваційний бізнес стимулюється наданням фінансових грантів, податкових пільг і права на прискорену амортизацію. Розміри державного гранту розраховуються як частка у витратах на освоєння території під споруджувані виробничі будівлі та інвестиціях в основний капітал (включно з будівництвом і монтажем). Інноваційні підприємства також отримують податкові пільги на сім років, починаючи з першого року, коли підприємство отримає оподатковуваний дохід.

У Німеччині податкові пільги поділяються на три головні різновиди: спеціальні норми амортизаційних відрахувань, створення резервів неоподаткованої податками прибутку та інвестиційні надбавки, що виплачуються податковими відомствами. Крім того, з початком кризи, відповідно до програми високотехнологічного розвитку, була об'єднана банківська група Kf і промислові корпорації BASF, Deutsche Telekom і Siemens у високотехнологічний фонд High-TechGrunderfonds з обсягом капіталу близько 272 млн євро. Фонд інвестує в нові високотехнологічні компанії, що демонструють багатообіцяючі результати досліджень і планують впровадити їх у виробництво. Крім того, існує спеціальна програма EXIST Міністерства економіки та технологій. Вона складається з трьох частин: "Культура підприємництва", "Гранти на стартапи", "Трансфер досліджень". Допомога малому та середньому бізнесу в Німеччині здійснюється за різними програмами і напрямками. Зокрема, з бюджетних коштів Міністерства науки і технологій фірмам надаються позики на нові технології. Вони спрямовані на закупівлю новітнього обладнання (до 60% їх обсягу) або покриття додаткових витрат на персонал (до 20% всіх витрат за цією статтею).

Країни Азіатського регіону досягли приголомшливих результатів в побудові індустріально і технологічно розвинених економік насамперед завдяки концентрації зусиль на стимулюванні інноваційної активності підприємств і технологічному ускладненні промисловості. Зокрема, в Китаї держава стимулює участь фірм (незалежно від форм їх

власності) у розвитку технопарків. Підприємства, що працюють в технопарку, сплачують податок на прибуток у розмірі 15% від встановленої ставки, а фірми, 70% продукції яких йде на експорт, - 10%. Новостворені підприємства звільняються від сплати податків на два роки з моменту реєстрації. Фірми звільняються від експортних податків при реалізації продукції на зовнішні ринки. Місцеві адміністрації на рівні провінцій, міст, повітів також встановлюють додаткові пільги з метою заохочення і залучення інвесторів. Наприклад, підприємства в зоні освоєння нових і високих технологій міста Харбін користуються такими основними пільгами:

1. Підприємства, починаючи з дати реєстрації, повністю звільняються від податку на прибуток в перші три роки, в наступні три роки сплачують 50% податку і тільки з сьомого року платять прибутковий податок повністю.

2. Підприємства, у яких вартість виробництва на експорт перевищує 50% від їх річної валової продукції, платять прибутковий податок за ставкою 10%.

3. Імпортні прилади та обладнання, призначені для проведення досліджень і освоєння високих технологій, що не виробляються в Китаї, звільняються від імпортного мита.

Також спостерігається досить активна участь у підтримці інновацій у ряді країн-сусідів України. Наприклад, у Республіці Казахстан державна підтримка інноваційної діяльності здійснюється такими шляхами: надання інноваційних грантів суб'єктам інноваційної діяльності; фінансування через інститути інноваційного розвитку комплексу заходів інноваційного розвитку; фінансування інноваційних проектів на поворотній основі з можливістю повернення або викупу сум фінансування за первісною вартістю; забезпечення проведення державою науково-технічної, економічної і, при необхідності, екологічної експертизи інноваційних проектів. Для суб'єктів інноваційної діяльності корпоративний податок знижено вдвічі, від земельного і майнового податку їх звільнено повністю, а діяльність з надання послуг суб'єктів інфраструктури звільняється від

податку на додану вартість. Вони звільнені також і від митних платежів.

Технологічні виробництва країни працюють спільно із західними компаніями. У Казахстані виробляють свої товари такі гіганти, як Chevrolet, LG, Samsung, Bosch, 3M, Panasonic.

У Російській Федерації діє Інноваційний центр "Сколково", який координує надання грантів на реалізацію інноваційних проектів за рахунок коштів Фонду, виділених з федерального бюджету, на умовах співфінансування з інших джерел (не менше 50% бюджету проекту).

Фонд сприяння розвитку малих підприємств в науково-технічній сфері реалізує програми інноваційного розвитку, спрямовані на створення нових і розвиток діючих високотехнологічних компаній, комерціалізацію результатів науково-технічної діяльності, залучення інвестицій в сферу малого інноваційного підприємництва, створення нових робочих місць. Щорічно фонд надає фінансову підтримку понад 1500 малим інноваційним підприємствам.

У 2005 р в Республіці Білорусь створено Парк високих технологій. Підприємства-резиденти Парку звільняються від податків, зборів та інших обов'язкових платежів до республіканського бюджету, державні цільові бюджетні та позабюджетні фонди; податку на прибуток; податку на додану вартість з оборотів від реалізації товарів; податку на землю на період до трьох років; податку на нерухомість (основні фонди і об'єкти незавершеного будівництва резидентів Парку, розміщені на його території); сплати митних зборів і податку на додану вартість при ввезенні на митну територію Республіки Білорусь товарів для реалізації проектів в технопарку. Крім того, резиденти Парку сплачують вдвічі нижче орендну плату відносно базової ставки орендної плати. Ще діє пряма державна підтримка інноваційної діяльності через Білоруський інноваційний фонд і галузевих інноваційних фондів. [1]

Порівнюючи розвиток науки та інноваційної діяльності в Україні з тенденціями, які мають місце в Росії, Казахстані, країнах ЄС, Далекого Сходу, Південно-Східної Азії, США слід відзначити, що

Україна, нажаль, наблизилася до групи відсталих держав. Затягується процес інституційних перетворень системи науково-технічного та кадрового забезпечення економіки країни, відповідно до умов світового ринку. Критичною кордону досягла зношеність парку наукового обладнання і матеріально-технічної бази науки, внаслідок чого наукова складова національної конкурентоспроможності здатності неухильно знижується.

Згідно доповіді Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ), за даними глобального рейтингу конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Report) [4] Україна має результати в 2015-2016 році, порівняно з 2014-2015, представлені у таблиці 1.

Таблиця 1 Україна у рейтингу глобальної конкурентоспроможності

Складова	2014-2015 рік		2015-2016		Зміни за рік	
	Бал	місце (зі 144)	Бал	місце (зі 140)	Бал	місце
<b>Індекс глобальної конкурентоспроможності</b>	<b>4,14</b>	<b>76</b>	<b>4,03</b>	<b>79</b>	<b>- 0,11</b>	<b>↓ 3</b>
1.Інститути	2,98	130	3,07	130	+ 0,09	0
2.Інфраструктура	4,07	68	4,16	69	+ 0,09	↓ 1
3.Макроекономічне середовище	4,14	105	3,12	134	-1,02	↓ 29
4.Охорона здоров'я та початкова освіта	6,14	43	6,06	45	-0,08	↓ 2
5.Вища освіта та професійна підготовка	4,93	40	5,03	34	+0,1	↑ 6
6.Ефективність ринку труда	3,99	112	4,02	106	+0,03	↑ 6
7.Ефективність ринку товарів	4,12	80	4,33	56	+0,21	↑ 24
8.Рівень розвитку фінансового ринку	3,54	107	3,18	121	-0,36	↓ 14
9.Технологічна підготовка	3,50	85	3,45	86	-0,05	↓ 1
10.Розмір ринку	4,58	38	4,54	45	-0,04	↓ 7
11.Рівень розвитку бізнесу	3,66	99	3,70	91	+0,04	↑ 8
12. Інновації	3,16	81	3,41	54	+0,25	↑ 27

На відміну від України, деякі прилеглі країни додали в рейтингу конкурентоспроможності за 2015-2016 рік. Наприклад, Росія піднялася на 8, зайнявши 45 місце, Польща на 3, посівши 41 місце, Румунія на 6 – 53 місце, Словаччина на 8 – 67 місце.

Порівняльна таблиця України та країн-сусідів, за даними ВЕФ, за 2015-2016 рік представлена у таблиці 2.

**Таблиця 2 Порівняльна характеристика рейтингу конкурентоспроможності**

Показникі	Україна	Росія	Польща
1.Інститути	3,07	3,46	4,07
2.Інфраструктура	4,07	4,81	4,3
3.Макроекономічне середовище	3,12	5,29	5,11
4.Охорона здоров'я та початкова освіта	6,06	5,94	6,15
5.Вища освіта та професійна підготовка	5,03	4,96	5,05
6.Ефективність ринку труда	4,02	4,16	4,51
7.Ефективність ринку товарів	4,33	4,4	4,11
8.Рівень розвитку фінансового ринку	3,18	3,53	4,26
9.Технологічна підготовка	3,45	4,22	4,78
10.Розмір ринку	4,54	5,93	5,16
11.Рівень розвитку бізнесу	3,7	3,79	4,09
12.Інновації	3,41	3,29	3,32

У той час, коли у всіх розвинених державах спостерігається виразна переорієнтація державної політики на використання наукових знань як головного ресурсу економічного зростання, науково-технічний потенціал України доведений сьогодні до критичного стану. Ліквідовано Державний інноваційний фонд незначні кошти виділяються для Державного фонду фундаментальних досліджень, відсутні фонди підтримки наукової ініціативи, фінансово-кредитні компанії та венчурні фонди.

Потребує перегляду практика законодавчої підтримки у вигляді податкових пільг окремих територій і цілих галузей виробництва. Такі

пільги повинні надаватися інноваційним програмам і проектам, бізнес-інкубаторам та інноваційним структурам. Існуюча податкова система в державі не стимулює залучення коштів комерційних банків і бізнес-структур на підтримку інноваційної діяльності. Залишається низьким престиж наукової праці та соціальний статус вчених. Не виконуються норми закону щодо встановлення відповідної рівня заробітної плати науковців: базовий середній рівень заробітної плати вченого повинна бути на рівні подвійної заробітної плати працівників промисловості.

Інноваційні процеси повинні направлятися на докорінну модернізацію вітчизняної промисловості. Її потенціал високий, однак країна займає лише 53 місце в світовому списку конкурентоспроможності.

Більше ніж 60% основних виробничих фондів фізично зношені, і на такому обладнанні неможливо освоювати і випускати принципово нову продукцію, застосовувати будь-які нововведення. Інноваційній моделі розвитку суспільства немає альтернативи, яка б забезпечувала науково-технічний, економічний і соціальний прогрес України. Необхідно ввести в дію невикористані творчі ресурси громадян, віддати перевагу освіті і культурі, звзвити сферу діяльності тіньової економіки та сприяти підвищенню рівня соціальної захищеності населення [2].

На сьогодні економіку України можна охарактеризувати як «маленькі зльоти – великі падіння».

Криза, банкрутства багатьох банків, нестримно зростаючий курс валют, стрімко зростаючі ціни та падіння рівня життя – все це спонукає підприємців усіх ланок бізнесу замислюватись над тим, де знайти той важіль, потягнувши за який можна витягнути весь ланцюг виробничих і фінансово-економічних зв'язків.

Таким чином, очевидним стає те, що впровадження інноваційних рішень у всіх сферах діяльності і розвиток інноваційних можливостей - це єдиний вірний шлях, який допоможе країні досягти результатів при сучасній конкуренції і в умовах поточної кризи.

Проблема України в тому, що завдяки складній ситуації підприємці, робітники тощо не приділяють увагу інноваціям, тому що, насамперед, шукають де заробити.

Так, в сучасному, динамічно-змінному для стійкого розвитку бізнесу необхідно безперервно впроваджувати інновації, освоювати нові методи і технології роботи. Важливо зауважити, що знайти відмінну новаторську ідею для організації або розвитку бізнесу так само складно, як цей бізнес побудувати. Тому дуже важливо в даний час використовувати в цілях розвитку бізнесу інтелектуальні напрацювання, раціоналізаторські пропозиції і «ноу-хау».

Економіці країни потрібні нові технології. Потрібен рух і підйом молодих сил. Тому в даний час розвиток венчурних інвестицій в інноваційній сфері в Україні має стати одним з пріоритетних напрямів соціально-економічної державної політики.

Впродовж декількох останніх років вітчизняний ринок має дуже мінливий характер та постійно ускладнюється система його регулювання. Ці фактори викликали подальшу еволюцію індустрії прямого і венчурного інвестування, а також привели до структурних змін інноваційних компаній, заснованих за допомогою прямого і венчурного капіталу. І, звичайно, в рамках вирішення надзавдання збереження і примноження науково-технічного потенціалу України перед державою особливо гостро сьогодні в умовах кризи стоїть питання забезпечення привабливості для венчурного інвестора саме науково і технічно значущих проектів.

Венчурний капітал (англ. *Venture capital*) — гроші інвестиційних фондів чи фірм, що спеціалізуються на фінансуванні росту молодих компаній, звичайно за винагороду у вигляді доходу на акціонерний капітал. Важливе джерело фінансування починаючих компаній, або компаній, що перебувають у складних умовах, так званий «ризиковий» капітал. [3]

Венчурний капітал може надаватися заможними інвесторами, контрольованими банками компаніями й іншими корпораціями, організованими як інвестиційні компанії малого бізнесу (ІКМБ); групами інвестиційних банків і інших фінансових джерел, що

поєднують інвестиції у венчурні фонди чи товариства венчурного капіталу з обмеженою відповідальністю. Фінансування венчурних капіталовкладень включає також приватний капітал чи зовнішнє фінансування, що підприємцю вдається залучити, чи здійснюється за допомогою одержання позик в інших фондів, якими традиційні фінансові установи чи не можуть, не хочуть ризикувати. Деякі джерела інвестування венчурного капіталу залучаються на визначених етапах підприємництва, таких як фінансування початкової стадії, фази першого і другого циклу, чи стадія розвитку компанії безпосередньо попередньому публічному продажу акцій.

Венчурні інвестиції містять високий ступінь ризику, але одночасно обіцяють гарні перспективи доходу — вищі за середній. В обмін на прийнятий на себе ризик венчурні капіталісти можуть одержувати винагороду у вигляді прибутку, роялті, привілейованих акцій, росту вартості акціонерного капіталу та в іншому виді. [3]

На сьогодні найбільш активно поширюються капіталовкладення у сфері комп'ютерних технологій, ІТ-компаній.

Вирішення проблеми інноваційного стимулювання може стати створення Венчурних фондів підтримки молодих вчених, підтримка стартапів, забезпечення умов для розробки проектів та ідей, фінансування держави.

За ствердженням експертів, для оцінки інноваційності будь-якої держави існує такий параметр, як коефіцієнт впровадження інновацій. Це певний відсоток від прибутку компанії або підприємства, який виділяється на модернізацію і впровадження нових більш сучасних технологій. Якщо такі відрахування нижче 15%, то можна говорити про деградацію, тобто руйнуванні виробничого потенціалу. Навіть коли верстати та виробничі лінії прослужать ще десятки років, але якщо не буде вкладень в інновації не менше 15% - підприємство все одно буде приречене на загибель. Нарешті, таку застарілу продукцію за простою витіснять з ринку конкуренти.

Нажаль, для України середній показник впровадження інновацій не перевищує 5%. Це вже призвело до загибелі багатьох підприємств, і більшість вітчизняних заводів з цієї причини знаходяться на межі загибелі.

Все це говорить про те, що потрібно вносити певні значущі і корисні для модернізації виробництв структурні зміни в державний бюджет України на наступні роки. Виходячи з того, що модернізація - це в першу чергу наука і інноваційна галузь національної економіки. Потрібно почати переходити до економіки знань, стимулювати фінансово вітчизняних вчених.

Для початку комплексної модернізації української економіки та ринку необхідно розробити дуже складний, детальний та великий проект. А також провести антикризові заходи, які можуть бути потрібними і корисними. Потрібна потужна комплексна програма підтримки «точок» зростання в реальному секторі економіки і стимулювання малого та середнього інноваційного підприємництва зі створенням нових робочих місць.

### **Література**

1. [http://gazeta.zn.ua/science/vozmozhen-li-v-ukraine-innovacionnyu-pryzhok-\\_html](http://gazeta.zn.ua/science/vozmozhen-li-v-ukraine-innovacionnyu-pryzhok-_html) [Електронний ресурс]
2. [http://uchebnikonline.com/rps/regionalna\\_ekonomika\\_-\\_zin\\_ea/innovatsiyna\\_investitsiyna\\_diyalnist.html](http://uchebnikonline.com/rps/regionalna_ekonomika_-_zin_ea/innovatsiyna_investitsiyna_diyalnist.html) [Електронний ресурс]
3. [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B5%D0%BD%D1%87%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9\\_%D0%BA%D0%B0%D0%BF%D1%96%D1%82%D0%B0%D0%BB](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%B5%D0%BD%D1%87%D1%83%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%BA%D0%B0%D0%BF%D1%96%D1%82%D0%B0%D0%BB)[Електронний ресурс]
4. <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/economies/#economy=UKR> [Електронний ресурс]

## **РОЗДІЛ 13**

# **БІЗНЕС-РЕІНЖІНІРИНГ ЯК ПЕРЕДУМОВА ІННОВАЦІЙНОГО ПОКРАЩЕННЯ СУБ'ЄКТА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

*асистент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Мироненко К.С.*

В умовах ринкової економіки велика увага приділяється адаптації суб'єкта господарювання до постійно змінюваних умов ринкового середовища. При проведенні радикальних змін в економіці існує гостра необхідність в нових інструментах і методах, здатних допомогти підприємствам стати більш ефективними. При цьому підприємству необхідно не тільки адаптуватися до мінливих процесів в економіці, підвищувати економічний потенціал шляхом підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку, але і в разі необхідності перепроєктувати бізнес-процеси, впроваджувати нові технології, орієнтувати виробництво на випуск інноваційної продукції.

Саме тому підприємствам необхідно переосмислити засоби організації бізнесу і використовувати принципово інші, новітні підходи, які дозволять в повній мірі реалізувати переваги нових технологій і людських ресурсів. Одним з таких напрямів покращення інноваційного стану підприємства є реінжиніринг бізнес-процесів.

Як відомо, вперше це поняття надається в праці М.Хамера та Д.Чампі «Реінжиніринг корпорації. Маніфест революції в бізнесі», або скорочено «Маніфест», як він завжди згадується у періодичних виданнях. Згідно авторам, реінжиніринг - це відмова від усталених

процедур, свіжий погляд на роботу зі створення продукту або послуги і надання цінності клієнту [1, с. 17]. Основоположники пропонують поставитися до необхідних змін, як до створення нової компанії, у свою чергу застосувавши нинішні знання керівників та менеджерів, і сучасні технології. Це дає змогу виключити помилки, які до цього зустрічалися компанії в процесі її розвитку.

Основне та найбільш повне визначення, яке використовується при описі даного поняття у багатьох матеріалах, звучить наступним чином: «Реінжиніринг - це принципове переосмислення і радикальна перебудова бізнес-процесів для досягнення кардинальних покращень критичних сучасних показників ефективності: вартості, якості, сервісу та оперативності». Дане визначення включає такі основні категорії реінжинірингу, як принциповий, радикальний, кардинальний та бізнес-процес.

В процесі здійснення реінжинірингу бізнес-процесів відбувається їх поступовий аналіз та переформування, результатом якого слугує горизонтальне та вертикальне стиснення бізнес-процесів.

Горизонтальне стиснення процесу означає прискорення його виконання, зменшення кількості помилок, поліпшення керованості за рахунок інтегрування процедур, виконуваних різними співробітниками, в одну.

Вертикальне стиснення процесу полягає у скороченні числа рівнів управлінської ієрархії, задіяних у виконанні процесу, за рахунок наділення співробітників більшими повноваженнями по прийняттю рішень та збільшення їх ролі у роботі компанії.

При цьому дотримання новітніх технологій та знаходження засобів їх застосування на підприємстві з метою вдосконалення організації бізнес-процесів має відбуватись безперервно, так само як і проведення досліджень, розробки та маркетинг [2, с. 32].

Окрім зазначеного вище, реінжиніринг удосконалює вже відомі в компанії бізнес процеси. Таким чином виробляється та відшліфовується нова стратегія розвитку підприємства на довгий термін, формується стратегічна карта або бізнес план розвитку.

Також розробляється новий вид продукту або послуги, виключається неефективне виробництво, заклади виконуються у зазначений термін.

Поряд з цим виникає низка питань яка ставить під сумнів доцільність застосування реінжинірингу бізнес-процесів перед процесом їх вдосконалення. Науковцями було досліджено дане питання та був зроблений детальний порівняльний аналіз відмінностей їх параметрів (табл.1).

Таблиця 1 Порівняльний аналіз концепцій управління бізнес-процесами

Параметри відмінностей	Концепція вдосконалення бізнес-процесів	Концепція реінжинірингу бізнес-процесів
Характер змін	Нарощуваний	Стрибокподібний
Ціль	Покращення на рівні окремих функцій існуючих бізнес-процесів	Створення нових бізнес-процесів на основі докорінної перебудови існуючих
Частота застосування	Безперервно / одноразово	Одноразово
Термін реалізації проекту	Від кількох місяців до 1-2 років	Від 2 до 5 років
Масштабність змін	Безліч підпроцесів і процедур	Бізнес-процес у взаємодії з іншими бізнес-процесами і зовнішніми організаціями
Напрямок змін	Знизу - вгору	Зверху – вниз
Засіб реалізації	Часткова автоматизація	Комплексна інформатизація
Ризик	Помірний	Високий
Трудомісткість	Зусилля по впровадженню мінімальні	Вимагає залучення фахівців
Вартість	У рамках існуючих бюджетів	Потрібні великі інвестиції
Ефективність	Часткова	Висока

Проаналізувавши надану вище таблицю (табл.1), можна зробити висновок, що підприємству не слід здійснювати реінжиніринг бізнес-процесів якщо керівництво бажає досягти лише часткового

покращення діяльності підприємства та фінансово або морально не готово до більш значних інвестицій.

Треба відмітити, що застосування більш ефективних методів покращення діяльності промислових підприємств виступає здоровою реакцією на зміни, які відбуваються як зовні, так і всередині компанії. Зокрема впровадження та використання бізнес-реінжинірингу є невід'ємною частиною вдосконалення роботи компанії, а також найефективнішого досягнення поставленої мети.

Вдала та результативна робота реінжинірингу характеризується наступними рисами [1, с. 23]:

- орієнтація на процес;
- високі цілі;
- порушення правил;
- творче використання інформаційних технологій.

Детальний розгляд всього виробничого процесу в цілому на підготовчому етапі реінжинірингу допомагає виявити взаємозв'язки з іншими процесами, що в свою чергу може зробити сприятливий вплив на досягнення результату.

Реінжиніринг бізнес-процесів застосовується для досягнення кардинальних покращень представлених основних показників ефективності: вартості, якості, оперативності та сервісу. Фахівці ставлять перед собою завдання домогтися зміни показників в кращу сторону таким чином, щоб результат приніс прибутки в кілька разів більше початкової. Тому, ставлячи високі цілі, бізнес-процеси також змінюються кардинально.

У свою чергу, досягнення попередньої характеристики вже має на увазі порушення правил, що склалися на підприємстві і зміна існуючих бізнес-процесів. Повторювані звички при веденні бізнесу, старі традиції виробництва продукції або послуги порушуються, замінюються новими. Бажано повністю перебудувати основні бізнес-процеси, відмовитися від неефективних, трансформувати малоефективні в результативні, запровадити дійові й інноваційні методи ведення роботи.

На сьогоднішній день інформаційні технології зустрічаються у всіх сферах життєдіяльності людини і будь-якого підприємства, зокрема в галузі машинобудування. Застосування сучасного програмного забезпечення під час проведення бізнес-реінжинірингу, істотно впливає на результативність діяльності всього підприємства.

Серед усього різноманіття експерти виділяють два абсолютних протилежні види реінжинірингу, застосованих в різних випадках на підприємствах, а саме, кризовий реінжиніринг і реінжиніринг розвитку. Як зауважив російський доктор економічних наук, професор Л.С. Бляхман [3, с. 105], стабілізаційний і антикризовий менеджмент. Такий поділ обумовлено станом компанії до початку реінжинірингу і цілями, які хоче досягти керівництво.

При кризовому реінжинірингу (перепроєктування і реінжиніринг бізнес-процесів), підприємство має слабкі ринкові позиції, спостерігається низький прибуток і збитки, низька конкурентоспроможність, підприємства знаходяться на межі банкрутства. Необхідний комплекс заходів, який допоможе докорінно змінити ситуацію в кращу сторону. Стратегія, застосовувана при даному типі реінжинірингу, спрямована на виведення підприємства з кризи.

Здійснення даного типу реінжинірингу характерно як для українських компаній, так і для компаній, що працюють в країнах колишнього СРСР. Причому фірми використовують кризовий реінжиніринг не як засіб підвищення ефективності організаційної структури, а як можливість вижити на своїх ринках.

Реінжиніринг розвитку (вдосконалення бізнес-процесів), застосовується для успішного підприємства, яке прагне надовго закріпитися лідером або поліпшити основні свої показники. Або ж для підприємства із задовільним поточним положенням при небажаних тенденціях і несприятливих прогнозах. Також може застосовуватися при погіршенні динаміки розвитку організації та посилення небезпеки тиску з боку конкурентів. Стабільні компанії



вдаються до стабілізаційного реінжинірингу, щоб зробити різкий якісний стрибок. Наприклад, щоб стати лідерами у своїй галузі.

Дані види реінжинірингу не тільки спрямовані на досягнення різних цілей, але і використовують різні стратегії і методи для їх досягнення. Наприклад, реінжиніринг розвитку може поліпшити логістичні системи, змінити структуру замовлень або укласти договори з іншими постачальниками. У свою чергу, кризовий реінжиніринг допомагає розкрити прихований потенціал працівників, перерозподілити внутрішні ресурси, знайти способи додаткової економії, невикористані можливості технології та їх взаємодії.

Таким чином, можна зробити висновок, що реінжиніринг розвитку спрямований на поліпшення поточного становища підприємства перетворюючи зовнішні важелі впливу, а кризовий реінжиніринг - спрямовуючи зусилля на внутрішню роботу системи. Однак у кожному випадку на підготовчому етапі необхідно вивчити що саме варто поміняти і поліпшити, і застосовувати реінжиніринг для даної області.

Хотілося б відзначити, що на сучасних підприємствах використовується показник, що характеризує ступінь застосування інновацій та модернізації обладнання. Коефіцієнт впровадження інновацій розраховується в процентному вираженні, як відношення отриманого прибутку у розрахунковому періоді використаної для впровадження нових більш сучасних технологій до загального прибутку компанії. Підприємство вважається конкурентоспроможним при коефіцієнті впровадження інновацій 15% і більше. Якщо ж показник становить менше 15%, то відбувається поступове руйнування виробничого потенціалу.

Варто також враховувати фактор часу. Наприклад, на великому промисловому підприємстві результат не буде помітний через 2 роки. Однак, через десятки років без значних капіталовкладень чи при незмінному коефіцієнті інновацій менше 15% в оновлення виробничих потужностей, підприємство буде вважатися застарілим. Воно може бути запросто витіснене з ринку конкурентами, що використовують інновації, або постійно модернізується обладнання.

Це пов'язано з тим, що нове устаткування дозволяє домогтися кращої якості виробленого продукту, економії часу, ресурсів або скорочення будь-яких витрат. Поліпшення даних показників відповідно позначиться і на привабливості продукту для покупців.

Треба підкреслити, що низький показник коефіцієнта впровадження інновацій в макроекономічному середовищі може негативно позначитися на економіці держави в цілому. Адже в даному випадку підприємства галузі поступаються конкурентам із зовнішніх ринків. Таким чином, знижується цінність національного ринку і з'являються більш успішні продукти виконані на інноваційному обладнанні зарубіжних підприємств.

При аналізі українських великих промислових підприємств було виявлено, що, на жаль, даний показник враховуючий впровадження інновацій становить менше 5%. Сформована ситуація пов'язана насамперед з економічною ситуацією в країні, а також з недостатніми дотаціями та фінансовою підтримкою збиткових підприємств. Більшість заводів і великих національних фірм були закриті, оголошені банкрутами або розпродані приватним особам. В останньому випадку при правильному керівництві та інвестиціях у підприємства ще є шанси протриматися на ринку [4].

Інноваційність діяльності підприємства являє собою впровадження сучасних інформаційних технологій та інноваційних проектів, та вимагає відповідних змін в організації бізнес-процесів.

У підсумку треба відзначити, що оновлення і перетворення наявних виробничих ресурсів дозволяє підприємству вижити в сформованому конкурентному середовищі. Також державі слід приділити увагу промисловим підприємствам з не відповідним нормі коефіцієнтом інновацій.

## Література

1. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 288с.
2. Калинина А.Э., Рыжкова И.В. Реинжиниринг бизнес-процессов на основе технологии дистанционного обслуживания: В 2ч. Ч.1:Теория и методология. - Волгоград: Изд-во Волгогр. гос. ун-та, 2003. - 94с.
3. Бляхман Л.С. Основы функционального и антикризисного менеджмента. СПб, 2000 г. (гриф Министерства) – 380 с.
4. Сегодня Украине нужна экономика знаний [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. – Назва з екрана. – Доступно на 11.01.2017.

## РОЗДІЛ 14

# ИННОВАЦИИ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

*д.э.н., профессор,  
Молдавский государственный университет  
Грибинча А.*

Долгосрочная стратегия и экономическая устойчивость развития является отображением соответствия внутренней среды вызовам со стороны внешней среды, которая определяется необходимым объемом изменений. Среда определяет инновационное поведение фирмы под воздействием экономической основы, раскрывая с одной стороны её возможности оценить, спрогнозировать и стабилизировать оперативную и долгосрочную устойчивость. Достижения R&D, научно-технического прогресса должно базироваться на поиске и оценке неиспользованных резервов производства и эффективности инновационных нововведений как предметных средств парадигмы стратегических целей фирмы[4].

Оценивая уровень экономической безопасности страны (территории), стабильное его поддержание в большой степени определяется эффективной работой реального сектора национальной экономики, уровнем восприимчивости его фирм к инновациям, а также способностью к их генерации. Зачастую инновационное развитие страны и экономики в период рыночного реформи особенно в перестроечный период, значительно затормозилось, и к настоящему времени накопилось достаточно много нерешенных задач, что отрицательно отражается на конкурентоспособности отечественной

продукции, а также национальной и экономической безопасности постсоциалистических стран [10].

Однако, по исследованиям, только надежная и эффективная система экономической безопасности может служить гарантом суверенитета и независимости страны, ее устойчивого социально-экономического развития, защиты национальных интересов в условиях внутренних и внешних угроз, возрастающей динамичности и неопределенности внешней среды и действия мало предсказуемых факторов.

В этом контексте весьма значительной для теории и практики является формулировка проблемы влияния инноваций на экономическую безопасность, а также выделения инновационной составляющей экономической безопасности стран, тем более данный аспект в экономической литературе является недостаточно исследованным [39].

Отмечаем широкий спектр источников по национальной и экономической безопасности страны, а также довольно много публикаций по различным вопросам инновационного развития экономики, в которых анализируемые явления и процессы разворачиваются, но без учета их интерактивной динамики, поэтому данному аспекту необходимо уделять значительно больше внимания.

Значительный вклад в изучение проблем, связанных с государственным регулированием инновационного развития, внесли Ганя В. [5; 6], Грибинча А. [8], А.А. Дагаев, Н.И. Иванова, и др. [39].

Вопреки росту количеству исследований и публикаций по данной тематике, остается еще целый комплекс вопросов, решение которых предстоит в дальнейшем разрешить. В большей части это относится к вопросам обеспечения взаимосвязи экономической безопасности и инновационной деятельности, формирования концепции инновационной составляющей экономической безопасности, ее ускоренной реализации на практике, в том числе внедрения в конкретных регионах. В контексте развития процессов становится все более актуальной систематизация накопленных разработок и опыта, обобщение и критический анализ

инновационного развития стран с позиций их вклада в повышение степени национальной и экономической безопасности страны.

#### **Основные виды инноваций можно сгруппировать:**

- Технологические — получение нового или эффективного производства имеющегося продукта, изделия, техники, новые или усовершенствованные технологические процессы. Инновации в области организации и управления производством не относятся к технологическим.

- Социальные (процессные) — процесс обновления сфер жизни человека в реорганизации социума (педагогика, система управления, благотворительность, обслуживание, организация процесса).

- Продуктовые — создание продуктов с новыми и полезными свойствами.

- Организационные — совершенствование системы менеджмента.

- Маркетинговые — реализация новых или значительно улучшенных маркетинговых методов, охватывающих существенные изменения в дизайне и упаковке продуктов, использование новых методов продаж и презентации продуктов (услуг), их представления и продвижения на рынки сбыта, формирование новых ценовых стратегий.

Значимость инновационного процесса в жизни на самых высоких уровнях, включая ООН. Всемирная организация интеллектуальной собственности (WIPO), входящая в структуру ООН, опубликовала новый рейтинг самых инновационных стран в мире. Среди самых инновационных стран в мире, по рейтингу 2015 года, выделяется Швейцария. За ней в рейтинге следуют Швеция, Великобритания, США, Финляндия и Сингапур. Из стран бывшего СССР выше всех находится Эстония (24-е место). У Молдавии 46-е место, Украина занимает 56-е место, Армения — 60-е. Белоруссия (79-е место) оказалась в нижней части рейтинга, между Ираном и Кенией. Согласно экспертам международной бизнес-школы Корнельского университета, в США составлен отчет «Глобальный инновационный индекс 2016» (Global Innovation Index 2016 rankings),

по рейтингу самых инновационных страны мира. Самыми инновационными оказались европейские страны — Швейцария, Швеция и Великобритания [45].

Таблица 1 **TOP-25 самых инновационных стран в мире**

Рейтинг	Страна	Рейтинг	Страна
1	Швейцария	14	Гонконг
2	Швеция	15	Канада
3	Великобритания	16	Япония
4	Соединенные Штаты Америки	17	Новая Зеландия
5	Финляндия	18	Франция
6	Сингапур	19	Австралия
7	Ирландия	20	Австрия
8	Дания	21	Израиль
9	Нидерланды	22	Норвегия
10	Германия	23	Бельгия
11	Южная Корея	24	Эстония
12	Люксембург	25	Китай
13	Исландия		

*Источник: исследования на основе [23; 47; 45]*

Лучшее средство от стагнации – это инновации, создание продуктов и услуг, которые делают нашу жизнь лучше: кондиционеры, вакцины, набор текста и так далее. Каждая страна старается развивать культуру инноваций, однако это не так-то просто. Рейтинг Bloomberg за 2015 г. включает 50 самых инновационных стран [47]. В рамках исследования за основу авторы взяли шесть основных параметров, которые способствуют развитию инноваций [23]. Это НИОКР, высокотехнологичные компании, высшее образование, научный персонал, производство, патенты. Южная Корея занимает лидирующую позицию в этом рейтинге, США – на 6-м месте, Китай – на 22-м. Однако этот рейтинг исключает один очень важный параметр, который довольно сложно изменить, но который оказывает значительное влияние на развитие

инноваций. Это государственное регулирование, которое либо поддерживает, либо препятствует их развитию.

В настоящее время инновации являются активным звеном всех сфер жизнедеятельности общества. В рыночной экономике инновации представляют собой мощный антикризисный фактор, так как использование новых технологий, новых видов техники, а также новых методов организации управления и производства ведет к снижению производственных затрат, к снижению цен, увеличению размера прибыли, к стимулированию новых потребностей, к росту репутации (имиджа) компании и к завоеванию новых рынков сбыта.

Развитие мировая экономика не происходит прямолинейно. В настоящее время наряду с переходом развитых стран из фазы индустриализации идет, по сути, третья ее волна, охватывающая наиболее многонаселенные страны - Китай и Индию с древнейшими культурами. Для них характерны высокие темпы роста за счет привлечения в растущую промышленность дешевой рабочей силы и массированного заимствования технологий у развитых стран. *В условиях, когда мировая экономика переходит на рельсы шестого технологического уклада (био-, когно-, нано-, инфо- и др.), в современном мире заметно обострилась борьба за глобальное лидерство. Китай успешно соперничает с другими ведущими странами мира, в том числе с США, Японией, странами ЕС. КНР стремительно завоевывает мировые рынки технотронной продукции.* Производя продукцию с низкими издержками, страны поздней индустриализации вступают в конкуренцию на открытых рынках и теснят развитые страны, особенно в старых отраслях. Им в этом содействуют транснациональные компании, заинтересованные в емких рынках и дешевой рабочей силе, инвестирующие крупные средства в развивающиеся рынки, передавая местным предприятиям технологии и опыт управления[13].

Поэтому в планах китайского руководства наращивание инвестиций китайских компаний за рубежом для интенсификации процесса заимствования высоких технологий. Регулирующие

функции китайского государства включают в себя комплекс мер по интенсификации процесса заимствований импортных ноу-хау, которые осуществляются по двум каналам.

Во-первых, при помощи прямых иностранных инвестиций (ПИИ) стимулируется перевод в КНР филиалов наукоемких ТНК. Второй канал заимствований ноу-хау связан с технологическим аспектом иницируемой властями КНР внешнеэкономической политики «идти вовне». Цель – применить инструментарий прямого инвестирования за рубеж (ПЗИ) для использования научно-технического потенциала и интеллектуальных ресурсов развитых стран. За годы жесткой конкуренции на мировых рынках, в том числе с ТНК, в КНР появились свои успешные коммерческие компании [18].

В настоящее время на территории Китая действуют следующие основные административно-экономические образования со льготными режимами:

- 5 специальных экономических зон: Шэньчжэнь, Чжухай, Шаньтоу, Сямэнь, Хайнань, а также приравненный к ним по статусу Новый район Пудун (Шанхай);

- 90 зон технико-экономического развития государственного уровня: в гг. Пекин, Шанхай, Гуанчжоу, Тяньцзинь, Далянь, Харбин, Урумчи, Ухань, Чунцин, Ханчжоу, Шэньян, Чанчунь, Инкоу и других крупных городах;

- 114 зон новых и высоких технологий, в том числе наиболее известные:

- технопарк «Чжунгуньцунь» в Пекине;
- парк высоких технологий «Чжанцзян» в районе Пудун г. Шанхай;
- парк высоких технологий в г. Тяньцзинь;
- открытая зона высоких технологий в г. Нанкин;
- открытая зона высоких технологий в г. Чэнду;
- открытая зона высоких технологий в г. Гуанчжоу.

- 13 свободных таможенных зон: в гг. Шанхай, Тяньцзинь, Далянь, Гуанчжоу, Нинбо, Чжанцзяган, Хайкоу, Сямэнь, Фучжоу, Циндао, Шаньтоу, Чжухай, Шэньчжэнь.

- 14 зон приграничного экономического сотрудничества государственного уровня: в гг. Хэйхэ, Суйфэньхэ (провинция Хэйлуцзян), Маньчжоули, Эрлянь (Автономный район Внутренняя Монголия), Хуэйчунь (провинция Цзилинь), Даньдун (провинция Ляонин), Инин, Болэ, Тачэн (Синьцзян-Уйгурский автономный район), Пинсян, Дунсин (Гуанси-Чжуанский автономный район), Жуйли, Ваньтин, Хэкоу (провинция Юньнань) [16; 48].

- Шанхайская зона свободной торговли.

#### **Специальные экономические зоны (СЭЗ).**

Пять СЭЗ были созданы на восточном побережье Китая в начале 80-х годов в целях активизации привлечения иностранных инвестиций.

В настоящее время СЭЗ продолжают играть значительную роль в развитии местной экономики. В 2013 г. суммарный объем внешней торговли этих зон увеличился на 14,7% по сравнению с 2012 г. и составил 699,83 млрд. USD, в том числе экспорт – 394,98 млрд. USD. (+13,6%), импорт – 304,85 млрд. USD. (+16,2%) [46].

Темпы роста в развитых странах снижаются, кроме всего прочего, в результате потерь рынков и вывоза капитала. Приходится развивать те секторы экономики, где еще сохранились преимущества, то есть сферу инноваций, отрасли высоких технологий и продукции высшего качества. Путем примитивной экстраполяции сложившихся трендов на будущее можно получить представление о предстоящих угрозах для западной цивилизации, теряющей свои преимущества. Казалось бы, к догоняющим странам переходят экономическое первенство, сила и политическое влияние. Однако это представление, на наш взгляд, неверно по следующим причинам [38].

Расклад мощностей науки, экономик, милитаризации ведущих мировых держав - Китая, РФ, США, Японии, а также ЕЭС [29].

ВВП США - 16,72 трлн USD (по ППС и валютному курсу совпадают, 1 место в мире), на душу населения - 52,8 тыс USD, 14 место в мире; население - 318,9 млн чел, 4 место в мире; урбанизация - 82%;

расходы на оборону - 4,4% ВВП. Инвестиции в науку и разработки (НИОКР) составляют около трети мировых (33-35%).

ВВП Китая по ППС - 13,39 трлн USD (2 место в мире), по валютному курсу - 9,33 трлн USD, на душу - 9,8 тысUSD; население - 1,36 млрд чел; урбанизация - 55%; расходы на оборону - 2% ВВП. Инвестиции в НИОКР свыше 15% мировых [38].

У стран СНГ, в т.ч. России эти показатели значительно ниже: ВВП по ППС - 2,553 трлн USD, 6 место в мире; ВВП по валютному курсу - 2,113 трлн USD; ВВП на душу населения - 18,1 тысUSD, 77 место в мире; население - 142,5 млн чел, 10 место в мире; урбанизация - 74%; расходы на оборону - 4,5% ВВП. Доля в мировых инвестициях в НИОКР ниже 2% по ППС, по валютному курсу еще ниже [28].

Преимущество, и большое, по всем показателям у США, за исключением численности населения. Но оно не является существенным конкурентным преимуществом. На военные цели США потратили в 2013 г. около 740 млрд USD, Китай - 190 млрд (по валютному курсу), Россия - около 100 млрд USD.

В развитых странах необходимо проводить реформы, чтобы их институты достигли соответствия с инновационной экономикой: реформы пенсионного законодательства, норм социальных гарантий для наемных работников и т. п. (они уже начаты в Германии и Франции). Ключевое преимущество США, Европы, Японии, Кореи и других "азиатских тигров" - инновационный потенциал, которого пока нет у догоняющих стран. Даже если конкуренты догонят развитые страны по объемным показателям, они вряд ли смогут получать принципиально новые качественные результаты. Страны, добившиеся успехов в догоняющем развитии, такие, как Япония и "азиатские тигры", присоединяясь к другим развитым странам, находящимся на уровне технологической границы, как бы входят в их сообщество. Достигнув инновационной стадии, страны предпочитают мирное сотрудничество и конкуренцию на открытых рынках. Возможно, причина заключается именно в том, что они

усваивают основные нормы и ценности европейской культуры, обретая наряду с этим более высокую способность к инновациям.

Таблица 2 Список стран по населению

№	Страна	Население	Дата	% от населения Земли
1	КНР	1 381 103 000	3 декабря 2016	19.12%
2	Индия	1 299 283 000	3 декабря 2016	17.77%
3	США	324 684 000	3 декабря 2016	4.44%
4	Индонезия	260 581 100	1 июля 2016	3.56%
5	Бразилия	205 738 835	3 декабря 2016	2.83%
6	Пакистан	195 479 520	3 декабря 2016	2.67%
7	Нигерия	186 987 563	1 июля 2016	2.56%
8	Бангладеш	160 991 563	5 июля 2016	2.2%
9	Россия	146 759 300	1 октября 2016	2.01%
10	Япония	126 960 000	1 июня 2016	1.74%
11	Мексика	122 273 473	1 июля 2016	1.67%
12	Филиппины	102 921 200	20 апреля 2016	1.41%
13	Вьетнам	92 700 000	1 июля 2016	1.27%
14	Эфиопия	92 206 005	1 июля 2016	1.26%
15	Египет	92 167 000	3 декабря 2016	1.17%
16	Германия	82 162 000	1 января 2016	1.12%
17	ДРК	79 722 624	1 июля 2016	1.09%
18	Иран	79 003 827	4 февраля 2016	1.08%
19	Турция	78 741 053	31 декабря 2015	1.08%
20	Великобритания	65 341 183	1 января 2016	0.89%

Источник: [20]

Проанализируем возможное соотношение сил в мире на ближайшую перспективу.

1. По прогнозу до 2025 года развитые страны - как США, Канада, Австралия и Новая Зеландия, Европа в составе ЕС-27, Япония. К 2020 г. предполагается возможное расширение Европы до ЕС-36, включая Турцию, Балканы и Украину, а также Южную Корею (хотя это пока предположения). Доля "высшей лиги" по численности населения может повыситься, хотя состав станет более разнородным,

в том числе по уровню развития и культуре. Разумеется, это сугубо прогнозируемый состав, но тенденция к расширению наблюдается.

В первых двух странах списка — Китай и Индия — живёт более 1/3 всего населения Земли. В первых шести странах списка живет 1/2 всего населения Земли. В первых 15 странах по численности населения живёт около 4,7 млрд человек, что составляет около 2/3 населения Земли.

2. Китай и китайский мир (включая Гонконг, Тайвань и Сингапур) можно объединить в одну группу по населенности этих стран преимущественно этническими китайцами. Но Тайвань, Сингапур и Гонконг, хотя он уже интегрирован в КНР, по уровню развития относятся скорее к блоку развитых стран. Суммарная доля этой группы в мире по ВВП возрастает, а по населению падает, если тенденции в демографических процессах сохранятся. Это говорит о росте размеров экономики и благосостояния. Но Китай и китайский мир не получают серьезного перевеса над группой развитых стран, почти вдвое уступая ей по объемам экономики и приблизительно на 5% превосходя по численности населения [42]. Между тем этот блок представляется главным оппонентом Запада.

3. Индия - особый мир. Можно говорить о Южной Азии, тогда к Индии следует добавить Шри-Ланку и, видимо, Бирму (другие страны региона -Пакистан и Бангладеш - мусульманские, где религия более заметно влияет на культуру и экономику). Доля Индии в ВВП и населении к 2020 г. повысится, ее население составит 1305 млн человек против 1377 млн в Китае, то есть они почти сравняются, темпы его роста сократятся (до 2020 гг. прирост 19,2%, тогда как в 1990-2005 гг. - 31,1%), благосостояние повысится. Индия в силу политических традиций, характера экономики и культуры вряд ли будет противостоять развитым странам. Скорее можно ожидать напряженности в ее отношениях с Китаем и исламскими странами

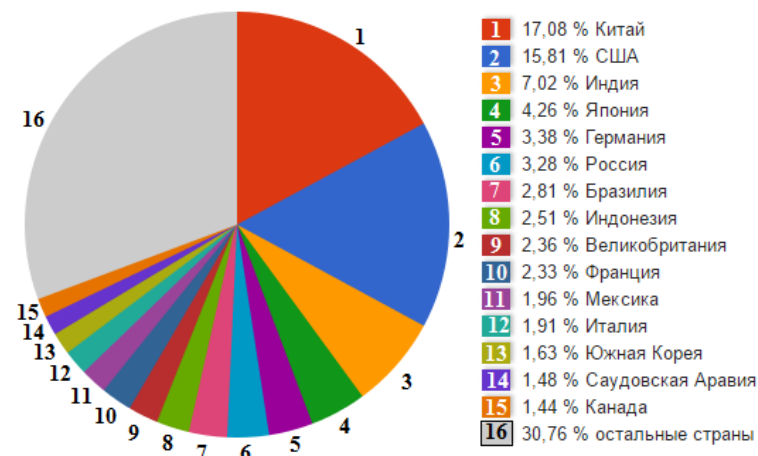


Рисунок 1. Доля крупнейших 15 стран в общемировом ВВП (по ППС) по данным МВФ[20]

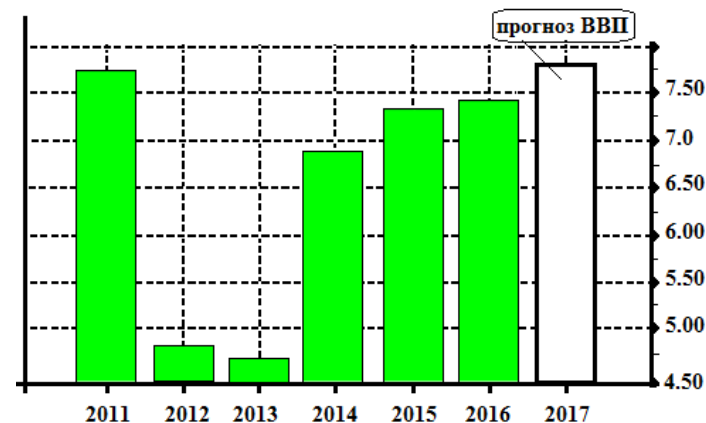


Рисунок 2. Экономика Индии по объёму ВВП (млрд. USD)

4. Исламские страны объединены в одну группу по степени влияния ислама на культуру, то есть на перспективы развития.

Таблица 3 Мир исламских цивилизаций

Исламские цивилизации	Страны	ВВП, млн. USD 2020 (прогноз)
	Исламские страны	<b>14 507 871</b>
Средиземноморско-Аравийская суннитская	Албания, Алжир, Бахрейн, Босния и Герцеговина, Египет, Западная Сахара, Иордания, Катар, Косово, Кувейт, Ливан, Ливия, Мавритания, Марокко, Объединенные Арабские Эмираты, Оман, Саудовская Аравия, Северный Кипр, Сирия, Турция, Тунис.	7 154 039
Среднеазиатско-суннитская	Афганистан, Казахстан, Кыргызстан, Пакистан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан.	1 630 330
Афро-суннитская	Буркина-Фасо, Гамбия, Гвинея, Джибути, Кот-д'Ивуар, Коморские о-ва, Мали, Нигер, Нигерия, Сенегал, Сомали, Судан, Сьерра-Леоне, Чад, Эритрея. Территория Франции: Майотта.	1 381 558
Восточно-суннитская	Бангладеш, Бруней, Индонезия, Малайзия, Мальдивы. Территория Австралии: Кокосовые о-ва.	2 998 306
Шиитская	Азербайджан, Ирак, Иран.	1 343 638

5. Доля стран Латинской Америки в мировом населении будет увеличиваться, но в ВВП, видимо, снижаться.

6. Африка южнее Сахары. Здесь предполагается снижение доли в ВВП и увеличение ее в населении. В 2020 г. численность населения здесь сравняется с развитыми странами, но на него придется только 2% мирового ВВП (в 20 раз меньше развитых стран).

Таблица 4 Макроэкономические показатели стран Латинской Америки

Показатель	2012	2013	2014	2015
Прирост ВВП, %	2,9	2,8	1,2	-0,4
Душевой ВВП (прирост), %	1,7	1,7	0,0	-1,5
Потребительские цены (рост), %	4,9	4,9	6,3	6,6
Городская безработица, %	6,4	6,2	6,0	6,6
Инвестиции в основной капитал, % ВВП	21,3	21,5	20,8	19,7
Внешний долг, % ВВП	28,0	29,6	31,7	33,0
Внешний долг, % экспорта	95,9	101,2	113,4	134,9
Экспорт товаров, млрд долл.	1002	1007	991	876
Импорт товаров, млрд долл.	993	1028	1027	932
Валютные резервы, млрд долл.	836	830	857	825
Государственные доходы, % ВВП	18,9	19,2	19,3	18,7
Государственные расходы, % ВВП	20,9	21,5	22,0	21,7
Бюджетный дефицит, % ВВП	-1,9	-2,3	-2,8	-3,0

Источник: [3]

Этот анализ позволяет сделать важный вывод: перспективы противостояния "Запад и остальной мир" не существует. Нет угрозы столкновения цивилизаций развитых и развивающихся стран, а есть многополярный мир, сталкивающийся с противоречиями. Консолидация развивающихся стран в противовес Западу практически исключена. Развитие мировой экономики в ближайшие десятилетия будет носить неравномерный, турбулентный характер, обусловленный более быстрым развитием стран поздней индустриализации и импульсивностью, неустойчивостью развития инновационной экономики. В конечном счете рыночные силы будут вести к выравниванию стран.

В дальнейшем предположительно на инновационную стадию развития будут вступать все новые страны, пополняя "высшую лигу". Темпы роста населения мира будут снижаться. В странах, достигающих определенного уровня развития (7-10 тыс. долл. ВВП на душу населения в год), при умеренной дифференциации доходов (коэффициент Джини не более 0,40 - 0,45) и доле городского



населения 60-70%, будет наблюдаться переход к стационарному населению. К концу века можно ожидать, что в странах, где сейчас живет 80 - 85% населения планеты, люди будут жить в более благоприятных и стабильных условиях, с меньшими различиями в уровне жизни, институтах и культуре [24].

Для современных развитых стран динамика в основном предопределена тем, что они уже перешли в инновационную стадию, это их главное конкурентное преимущество. Вместе с тем догоняющие страны отчасти начнут утрачивать свои конкурентные преимущества.

#### **10 инновационных технологий 2016 года, на которые стоит обратить внимание**

Стремительно меняющийся мир постоянно ставит перед человечеством новые задачи, для решения которых нам понадобятся не менее стремительно развивающиеся технологии, кажущиеся воплощением научной фантастики. Возможно, о некоторых из этих технологий вы уже слышали, ведь многие из них уже какое-то время существуют на научном горизонте, но 2016 год обещает стать годом настоящего прорыва. Представляем вам список наиболее значимых разработок, по мнению Совета по развивающимся технологиям Мирового экономического форума [33; 43; 44].

**Наносенсоры и интернет наноустройства.** Одна из наиболее привлекающих внимание областей на сегодняшний момент – это наносенсоры, способные циркулировать внутри человеческого тела или быть внедрёнными в конструктивные материалы. Возможность подключить все эти сенсоры к интернету окажет огромное влияние на будущее медицины, архитектуры, агрономии, производства лекарственных препаратов и другие области науки.

**Батареи нового поколения.** Главным препятствием на пути развития возобновляемых источников энергии является несоответствие спроса и возможностей производства. Также проблемой оказывается невозможность сохранения избытка энергии, произведённого в идеальных условиях, для последующей передачи в сеть. Новые батареи повышенной ёмкости, основанные на натрии,

алюминии и цинке, решают эту проблему и делают возможным построение мини-энергосистем.

**Децентрализованная система доверия Blockchain.** Блокчейн, или же цепочка блоков транзакций, — это термин, известный по цифровой валюте биткойн: децентрализованная общественная сеть транзакций, которой не владеет и не управляет ни один человек, ни одна организация. Благодаря инвестициям, только в 2015 году превысившим 1 миллиард USD, экономическое и социальное влияние блокчейна потенциально способно изменить пути взаимодействия мировых рынков и правительств.

**Двумерные материалы.** Пожалуй, графен является наиболее известным материалом, состоящим из одного атомного слоя, однако он далеко не единственный. Благодаря резкому падению стоимости производства такие материалы вскоре смогут найти применение в широком спектре областей – от водяных и воздушных фильтров до нового поколения одежды и батареек.

**Автомобили с автопилотом.** Хотя самоуправляемые автомобили во многих странах еще не полностью легализованы, но их огромный потенциал в различных областях применения ведёт к стремительному развитию ключевой технологии по пути к полной автономии.

**Органы на чипе.** Миниатюрные – размером с карту памяти – модели человеческих органов могут произвести революцию в медицинских исследованиях и разработках лекарственных препаратов, предоставляя исследователям возможность наблюдать работу биологических механизмов.

**Фотоэлементы на основе перовскитовых материалов.** (Перовскит — сравнительно редкий для поверхности Земли минерал, титанат кальция. Эмпирическая формула:  $\text{CaTiO}_3$ ). Новые материалы имеют три преимущества по сравнению с традиционными кремниевыми солнечными элементами: они более эффективны, легче в изготовлении, и могут быть использованы практически везде [14].

**Открытые экосистемы искусственного интеллекта.** Совместные успехи в обработке естественного языка и алгоритмов

социального осознания, вкупе с беспрецедентной доступностью данных скоро позволят виртуальным ассистентам помогать человеку в широком спектре задач: от управления личными финансами до советов по выбору гардероба.

**Оптогенетика.** Возможности использования света и цвета для записи активности нейронов головного мозга обсуждались уже достаточно давно, но, благодаря недавним разработкам, световые лучи теперь могут проникать глубже в ткани, что сможет способствовать лечению людей с нарушениями в работе мозга.

**Проектирование метаболических систем.** Благодаря успехам синтетической биологии, системной биологии и эволюционной инженерии многие химические вещества теперь можно будет производить проще и дешевле с помощью растений, и список этот с каждым годом будет расти.

Роль инноваций в современном мире трудно переоценить. Инновации выполняют как экономическую, так и социальную функцию, охватывают все стороны жизни общества, затрагивают личностные вопросы. В долгосрочной перспективе без инновационной деятельности невозможен дальнейший экономический и культурный рост по интенсивному пути развития[31].

Исследования доказывают, что сегодня главным источником экономического роста служат внедренные в производство инновации. В этой связи способность их генерировать, а также воплощать новые знания в технологии и продукты определяет ход ускоренного развития национальной экономики.

Сложность проблемы заключается в необходимости понимания со стороны государства, прежде всего органов власти и управления, того, что только новые технологии имеют доминирующее значение для стабильного, устойчивого и поступательного развития страны и мира в целом. В этой связи важно не только формирование, но и реализация соответствующей инновационной политики в стране, ориентированной на повышение уровня экономической безопасности.

На основании проведенного исследования разработаны концептуальные основы инновационной составляющей экономической безопасности и получены следующие основные результаты:

1. Выделена инновационная составляющая экономической безопасности, разработано определение данной категории, раскрыты внутренние и внешние угрозы, выдвинута и обоснована система взаимосвязанных критериев и показателей, на которые необходимо ориентироваться в плане усиления инновационной составляющей экономической безопасности и которая позволяет, с одной стороны, дать оценку эффективности проводимой инновационной политики, а, с другой стороны, определить результативность инновационных процессов в современном обществе.

2. Выявлено влияние инноваций на состояние национальной и экономической безопасности страны во внутри- и внешнеэкономической сфере, а также установлена четкая количественная связь между результатами инновационной деятельности, в том числе научной, промышленной, технологической и уровнем экономической безопасности,

3. Раскрыто состояние инновационной составляющей экономической безопасности с позиций реализации национальных интересов и определен перечень ключевых проблем, не позволяющих обеспечивать эффективную нейтрализацию угроз, как реальных, так и потенциальных, и тем самым поддерживать соответствующий уровень экономической безопасности страны.

4. Определены приоритеты инновационной политики с точки зрения вариантов модернизации национальной экономики, в направлении развития науки и технологий, с позиций отраслевой структуры национального хозяйства; а также в разрезе национальных целевых программ и направлений вложения венчурного капитала, что позволило определить ее влияние на состояние экономической безопасности; раскрыты стратегии инновационного развития; представлен и обоснован перспективный вариант модернизации отечественной экономики, ориентированный на обеспечение стабильного, устойчивого и поступательного развития страны.

В этой связи в качестве предложений, нацеленных на повышение уровня экономической безопасности, могут выступать следующие положения:

Во-первых, с целью скорейшего формирования полноценной сети национальных исследовательских университетов, ориентированных на подготовку высококлассных специалистов, целесообразно скорректировать основные оценочные критерии их выделения, при этом в качестве главного критерия установить показатели, непосредственно связанные с развитием фундаментальной науки.

Во-вторых, усилить инновационную составляющую государственной образовательной политики. В этой связи, предусмотреть в государственных образовательных стандартах подготовку специалистов с инновационными навыками, в том числе и для высокотехнологичного комплекса.

В-третьих, ускорить создание различных венчурных фондов, прежде всего, «посевных», стимулирующих создание малых инновационных фирм в университетах и инвестирующих в начальные стадии инновационного процесса с целью эффективной реализации интеллектуальной собственности образовательных организаций.

Другим важнейшим направлением государственной инновационной политики является формирование и развитие кластеров, в том числе и в сфере высоких технологий.

Правовое регулирование кластерного развития не может быть полностью исчерпано одним законодательным актом. Здесь требуется свод нормативно-правовых актов, охватывающих различные стороны, грани как самого кластерного развития, так и деятельности по его регулированию. В числе таких законодательных актов могли бы быть: закон о разработке, принятии и реализации целевых программ развития отдельных высокотехнологичных кластеров, например, в сфере отечественной электроники; закон о пространственном планировании кластерного развития.

## Литература:

1. Andreeva T., Gribincea A. Проблемы привлечения инвестиций в инновации как фактор экономического роста государства. *Revista științifică Studia Universitatis, seria Științe exacte și economice*, 2013, nr. 2(62), p.173-178
2. Bădărău E., Gribincea A. Problemele juridice privind folosirea numelui de domen în Internet. Conferința internațională științifico-practică „Inovarea în susținerea întreprinderilor mici și mijlocii”, 27-28 noiembrie 2008, Chișinău: AGEPI, 2008, p. 56-59
3. CEPAL. Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe, 2015. Santiago, 2016. P. 67.
4. Ganea E., Gribincea A. Rolul inovației și al creativității în dezvoltarea economică. *Revista științifică: Studia Universitatis, seria Științe exacte și economice*, 2008, nr. 3(13), p. 172-175
5. Ganea V., Gribincea A. Nohailic S. Optimizarea creșterii economice prin intermediul difuzării inovațiilor în condiții de risc și incertitudine. *Revista științifică Studia Universitatis, seria Științe exacte și economice*, 2009, nr. 2(22), p.224-228
6. Ganea V., Gribincea A. Rolul inovației și creativității în dezvoltarea economică. Instruirea și cercetarea: modalități de integrare. *Conf.intern.* / Șișcan N. 2008, Chișinău: ASEM, 16 apr. 2008, p. 109-118
7. Gribincea A., Percinschi N., Cernei M. Aspecte teoretico-practice ale asigurării securității energetice prin intermediul utilizării inovațiilor în sectorul energetic. Simposion științific internațional. Sectorul serviciilor în sec. XXI: realizări, problema, perspective, 26-27 martie 2010, Chișinău: USM, 2010. p.221-226
8. Percinschi N., Gribincea A. Теоретические подходы к формированию рынка инновационных ресурсов в Молдове в условиях перехода к новой экономике. *Analele ULIM, vol.8, Seria Economie*, Chișinău: ULIM, 2009, nr. 8, p.59-64
9. Poștaru E., Roșca P., Gribincea A. Nivelul de implementare a inovațiilor și noilor tehnologii în activitatea întreprinderilor din Republica Moldova: probleme și sugestii. Conferința internațională

- ”Economia în condiții de criză”, Tomis, Constanța, 23-25 oct.2009, Constanța: Ed. Nautica, p.212-219
10. Sava E., Ganea E., Gribincea A. Evoluția inovațiilor: reflecții, probleme, soluții. Revista științifică: *Studia Universitatis*, seria Științe exacte și economice, 2008, nr. 3(13), p. 90-100
  11. Грибинча А., Перчинская Н. Инновационные кластеры (типы, их характеристики и различия). Fourth Edition of International Scientific Conference. Economic growth in conditions of internationalization. Chisinau: IEFS (Institute of Economy, Finance and Statistics), 2009, С.451-455
  12. **Инновация – 2020.** <http://inno.nsu.ru/news/2011-01-10.htm>
  13. Кэцян Ли. Грядет год стабилизации темпов роста // «Путеводитель российского бизнеса». 2015. №4. – С. 41,
  14. Перовскит. <http://wiki.web.ru/wiki/%D0%9F%D0%B5%D1%80%>
  15. Тодорова Л. Грибинча А. Динамика развития инфраструктуры инновационной системы Республики Молдова. Межд.конф. Управление в социальных и экономических системах. ХХІМежд.научно-практ. Конф. Минск, 15 мая 2012, с. 23-25
  16. Тодорова Л., Грибинча А. Инвестиции в современную инновационную систему – основа стабильного экономического роста. Intern Scientific and Practical Conference. Economic Growth in Conditions of Globalization. VII th edition, 2012 oct. 18-19, Chișinău: IEFS, 2012, p.7
  17. Тодорова Л. Конвергенция европейского инновационного развития: роль программ ЕС. Universitatea Agrară de Stat din Moldova. Lucrări științifice : [în vol.] / Univ. Agrară de Stat din Moldova. – Ch. : UASM, 2012. – ISBN 978-9975-64-125-8. Vol. 31 : Economie. – 2012. – 757 p. pp.275-285
  18. Шевцова М.А. Формирование инновационного сектора экономики Китайской Народной Республики// Автореферат: дисс. На соискание ученой степени канд. экономических наук. – М., 2009. С. 9.
  19. <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2013/2411.htm>
  20. <http://www.un.org>

21. [http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/about\\_cn/laws\\_ved\\_cn/special\\_area\\_cn/](http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/about_cn/laws_ved_cn/special_area_cn/)
22. <http://economy-lib.com/innovatsionnaya>
23. <http://fdlx.com/business-world/66302-rejting-innovacionnyh-stran-mira-2016-shvejcariya-lider-ukraina-na-56-meste.html>
24. <http://finanal.ru/009/роль-инноваций-в-развитии-мировой-экономики?page=0,5>
25. <http://geum.ru/ec-aref/innovatsionnaya>
26. <http://grimnir74.livejournal.com/7286750.html>
27. <http://hronika.info/fotoreportazhi/158129-tehnologii-kotorymi-nas-udivil-2016.html>
28. <http://kprfnsk.ru/inform/analytics/28615/>
29. <http://libmonster.ru/m/articles/view/роль-инноваций-в-развитии-мировой-экономики>
30. <http://moluch.ru/conf/econ/archive/10/783>
31. <http://nakonu.com/2016/07/57128>
32. <http://nnm.me/blogs/konelav/top-10-innovacionnyh-tehnologii-2016-goda-na-kotorye-stoit-obratit-vnimanie/>
33. <http://nove.today/posts/tehnologii-kotorymi-nas-udivil-2016-god-foto-hronika-info>
34. <http://sci-hit.com/2016/07/innovacionnye-tehnologii->
35. <http://segodnya.co.il/9801/israel-was-among-the-ten-most-innovative-countries>
36. [http://studzone.net/load/rynok\\_cennykh\\_bumag](http://studzone.net/load/rynok_cennykh_bumag)
37. <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2013/2411.htm>
38. <http://www.dissercat.com/content/innovatsionnaya-sostavlyayushchaya-ekonomicheskoi-bezopasnosti-rossii>
39. <http://www.finanal.ru/009/роль-инноваций-в-развитии-мировой-экономики?page=0,5>
40. <http://www.fresher.ru/2016/07/22/10-innovacionnyh-texnologij-2016>
41. <http://www.konspekt.biz/index.php?text=1389>

42. <http://www.matritca.kz/news/35035-top-10-innovacionnyh-tehnologiy-2016-goda.html>.
43. <http://mixstuff.ru/archives/110724>
44. <http://www.rbc.ru/economics/16/08/2016/57b3082f9a7947a29e68c136>
45. [http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/about\\_cn/laws\\_ved\\_cn/special\\_area\\_cn/](http://www.ved.gov.ru/exportcountries/cn/about_cn/laws_ved_cn/special_area_cn/)
46. <http://www.vestifinance.ru/articles/52521/print>
47. <https://inforu.org/2016/07/22/top-10-innovacionnyx-texnologij-2016-goda-na-kotorye-stoit-obratit-vnimanie>

## **РОЗДІЛ 15**

# **РОЛЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ**

*ст. викладач кафедри бухгалтерського обліку,  
аналізу та аудиту,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Масіна Л.О.,  
студент кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Алібутаєв Е.Р.*

Процес появи транснаціональних корпорацій на ринку певних країн і вихід національних компаній на міжнародні ринки називається «транснаціоналізація економіки». Це явище сприяє глобалізації економіки країни та інтеграції її в світову економіку. Основний спосіб підвищення транснаціоналізації економіки різних країн, тобто підвищення кількості ТНК і збільшення їх впливу на економіку країни, - є прямі закордонні інвестиції (ПЗІ).

В умовах сучасного розвитку світового ринку і економіки в цілому першочергового значення набуває науково-технічний прогрес і інтелектуалізація основних факторів виробництва. У прирості ВВП розвинених країн на частку інновацій, реалізованих в технологічній сфері, сфері освіти персоналу, організації виробництва та ін. припадає близько 80-95%. На сучасній стадії економічного розвитку інноваційна діяльність є життєво важливою для економічного зростання і розвитку. Основним засобом підвищення конкурентоспроможності стало впровадження нових технологій, підвищення якості товарів і послуг, що, безсумнівно, впирається в

процес впровадження інновацій в державі. Особливістю сучасного економічного зростання стало розширення інноваційної діяльності на рівні кожного окремого регіону як головний спосіб зміцнення позицій на міжнародному ринку.

Інноваційна діяльність - це діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [5]. ТНК є найважливішими учасниками інноваційної діяльності та інноваційного процесу в державах. Однією з головних рис сучасних ТНК є їх масштабні витрати на НДДКР. Процес розробки інновації у спрощеному виді відображено на рисунку 1.

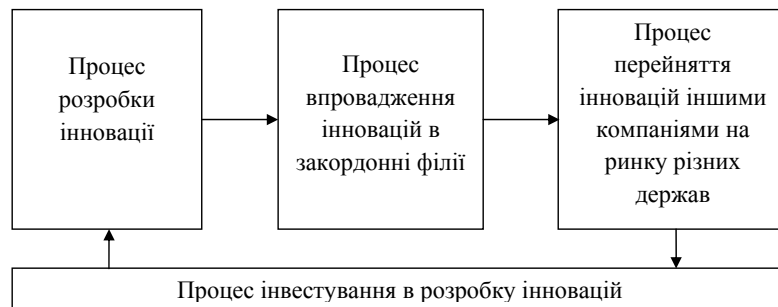


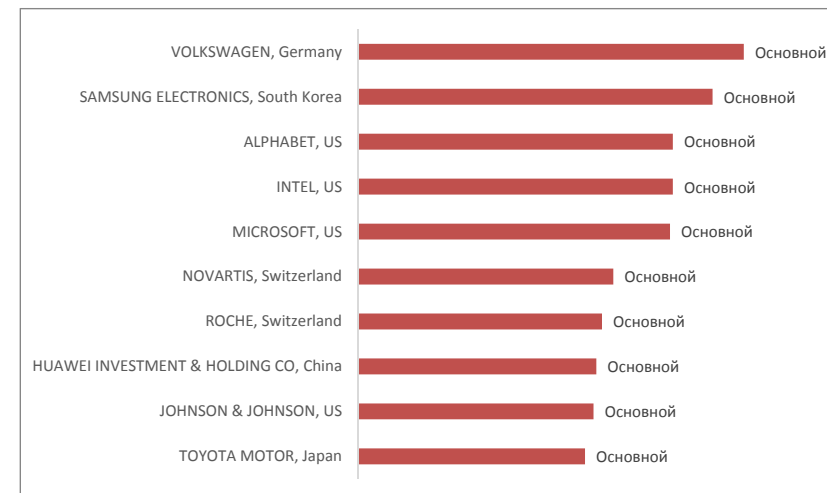
Рисунок 1 Процес розробки інновації

1. Транснаціональна корпорація генерує потік інвестицій, спрямованих на розробку інновацій. Ці інвестиції спрямовуються в науково-дослідний підрозділ. У разі, якщо цей підрозділ знаходиться за межами материнської країни, виникають так звані прямі закордонні інвестиції в країну, де знаходиться цей підрозділ.

2. Науково-дослідний підрозділ починає роботу над НДДКР. Продуктом цього процесу є інновація, що володіє корисністю для корпорації в цілому, або для окремого підрозділу.

3. Дана інновація впроваджується в ті філії ТНК, в яких вона може бути корисною. Це може залежати як від країни розміщення філії, так і від сфери діяльності того чи іншого підрозділу. Підрозділ, куди була впроваджена інновація, починає її застосовувати.

4. В залежності від того, наскільки відкрита інновація (це може бути інновація в продукті, яка не може бути прихована, або внутрішня інновація, наприклад - в системі управління кадрами), вона може бути перейнята компаніями-конкурентами, або іншими компаніями, яким дана інновація може бути корисна. Важливим аспектом є перейняття інновації компаніями-конкурентами чи іншими компаніями на ринку. Це один з факторів того, чому підіймається загальний рівень конкурентоспроможності регіону, в якому розміщена філія ТНК. Треба підкреслити також, що успішна діяльність ТНК залежить від безперервності цього процесу –



розробка інновацій це постійний процес, бо це прямо впливає на рівень конкурентоспроможності компанії.

Рисунок 2 Топ 10 ТНК за кількістю інвестицій у НДДКР, млрд. євро [3].

На сучасному етапі ТНК є основними інвесторами в багатьох галузях економіки більшості країн світу. Основні суми інвестицій в більшості країн спрямовуються на розробку інновацій, розвиток та покращення внутрішньої регіональної торгівлі, науково-дослідницьку сферу та видобувні галузі. Географічний напрямок прямих іноземних інвестицій робить значний внесок в процес

регіоналізації сучасної світової економіки, формування в ній окремих регіональних структур, перш за все Північної Америки, Європейського Союзу та Азіатських країн.

Вчені неодноразово підкреслювали важливість інвестицій в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи ТНК, які визначають їх рівень конкурентоспроможності на ринку в майбутньому. У Доповіді про світові інвестиції, в 2005 році експертами UNCTAD був зроблений висновок, що ТНК роблять значний внесок в процес інтернаціоналізації досліджень і інновацій, все більше розміщуючи науково-дослідні підрозділи за межами країн базування, зокрема, в країнах, які розвиваються, створюючи таким чином ПЗІ до цих країн [3].

Розглянемо розподіл світових іноземних інвестицій країнами-реципієнтами цих інвестицій на рисунку 3.

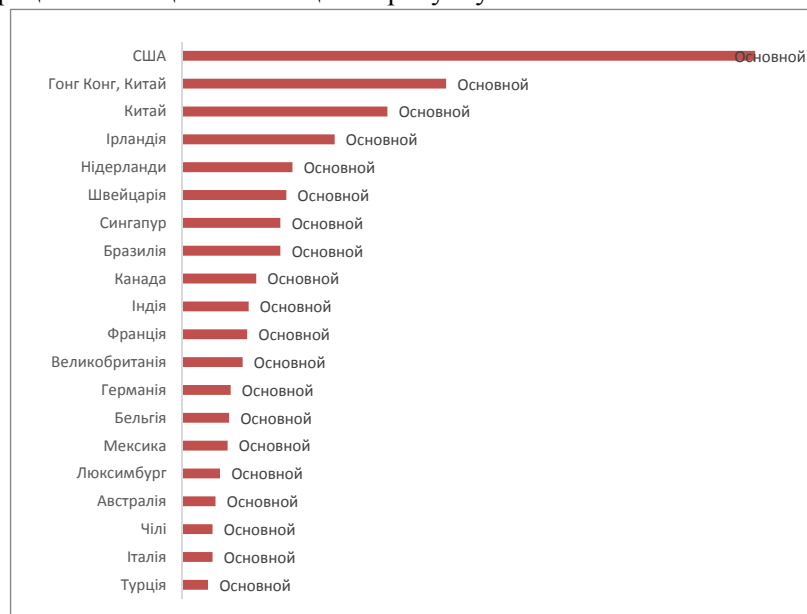


Рисунок 3 Топ 20 країн-реципієнтів за розміром ПЗІ у 2015 році [3].

ТНК є основним світовим суб'єктом процесу творення світового потоку інвестицій в інновації. Глобальний потік інвестицій в науково-дослідницьку на дослідно-конструкторську роботу, що створюється переважно транснаціональними корпораціями, концентрується за рівнем доходу в кожному напрямку діяльності. Зазвичай виділяють три основні рівні, за якими трапляється процес концентрації прямих закордонних інвестицій в інновації, що здійснюються корпораціями: географічний (по країнах), галузевої (по галузях) і по окремим суб'єктам інвестування. Статистика концентрації світового потоку інвестицій в інновації ТНК за країною-реципієнтом та сферою економіки представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 Концентрація інвестицій в інновації ТНК, % [3].

Концентрація	Частка в загальному об'ємі фінансування інновацій	Примітка
5 країн, які мають найбільшу частку в фінансуванні інвестицій	74,3 %	США (38,6%), Японія, Німеччина, Китай, Великобританія
5 секторів з найбільшим фінансуванням інвестицій	69,5 %	Комп'ютери, фармацевтика, автомобілі, електроніка, програмне забезпечення

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок що основна частина (74,3%) глобального потоку інвестицій припадає на три регіони: Північну Америку, Європу і Південно-Східну Азію. Між цими регіонами сконцентровано понад 70% світового об'єму інвестицій в НДДКР, що дає змогу зробити висновок про поліцентричність світової економіки та на рівні інвестицій в розвиток та розробку інновацій.

В умовах сучасних ринкових відносин інновації є необхідною умовою для постійного та конкурентоспроможного розвитку виробництва, підвищення якості продукції та ефективності його виробництва, появи нових чи покращення старих товарів і послуг.

Інновації також є засобом, який компанії використовують для того, щоб ефективно, а головне – гнучко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та не втрачати конкурентоспроможності в порівнянні із конкурентами.

Про особливості взаємодії України з транснаціональними корпораціями можна судити виходячи з динаміки руху прямих іноземних інвестицій до України, які є основним показником внеску ТНК в інноваційний розвиток країни. Географічна належність і динаміка ПЗІ, що інвестують в економіку України закордонні інвестори, дає змогу зробити висновок щодо орієнтації більшості інвесторів не на довгостроковий ефект, а на отримання швидкого прибутку, на схильність до фінансових зловживань за допомогою особливостей податкової системи.

В умовах сучасної ринкової економіки одним з основних факторів економічного забезпечення стабільної динаміки інноваційної діяльності є достатня кількість фінансових ресурсів. Завдяки цьому корпорації мають змогу зберігати наукові бази, розвивати кадровий потенціал, розробляти й освоювати наукоємну конкурентоспроможну продукцію у різних галузях економіки. Слід зазначити, основні джерела, з яких фінансувалися НДДКР в Україні протягом 2000 - 2007 років майже не змінювалися. Головним фактором підтримки інноваційної діяльності залишалися власні кошти підприємств без допомоги на рівні законодавства. Саме тому розвиток механізму інвестування в підприємствах почалося порівняно недавно і зараз знаходиться на недостатньому для відповідності іншим країнам рівню.

Покращення українського інвестиційного клімату та вжиття заходів щодо підняття його привабливості для закордонних інвесторів - першочергове завдання для підвищення конкурентоспроможності економіки України в цілому.

Доцільним є державна політика, що спрямована на використання переваг, що несе із собою транснаціоналізація економіки України. Але важливим залишається захист національного виробництва в деяких галузях і створення всіх передумов виходу українських

компаній на міжнародні ринки. Найважливішою складовою цієї політики повинні бути конкретні прямі та опосередковані економічні інструменти впливу на впровадження ефективної національної моделі транснаціонального розвитку економіки в цілому. Треба проаналізувати всі можливі шляхи об'єднання транс націоналізації економіка разом із захистом українського виробника. Цього зовнішньоекономічного балансу в сфері прямих закордонних інвестицій може бути досягнуто завдяки практиці обмежень на діяльність закордонних ТНК, яка може включати в себе:

- певні ринки (наприклад, обмеження щодо доступу на ринки телекомунікацій, енергетики, авіаційних і морських перевезень і деякі інші);
- здійснення певних дій, наприклад, введення «вхідного» контролю інвестицій, обмежень на вивезення капіталу з країни і т.д. [5]

Іншою важливою причиною, що не дає підвищити привабливість України для інвестора є рівень корупції. Згідно з дослідженням 2016 року, Україна посідає 142 місце в рейтингу країн за рівнем корупції. (табл. 2)

Таблиця 2 Рейтинг країн за рівнем корупції [5].

Позиція в рейтингу	Назва країни	Оцінка
136	Іран	27
136	Киргизія	27
136	Ліван	27
136	Нігерія	27
136	Росія	27
142	Коморські острови	26
142	Уганда	26
142	Україна	26
145	Бангладеш	25
145	Гвінея	25
145	Кенія	25
145	Лаос	25
145	Папуа Нова Гвінея	25

Крім того, на рівень ПЗІ впливають багато чинників, серед яких:  
- Прозорість податкової системи



- Рівень захисту інтелектуального майна
- Становище та порядок функціонування біржі та ін.

Окремо слід визначити не стільки потребу в новому законодавстві, скільки в контролі за його виконанням. Державне регулювання інноваційної діяльності, відповідно до статті 6 Закону повинні слідувати після згаданих керівних принципів:

Виявлення та підтримка пріоритетних напрямів інноваційної діяльності;

Розробка і здійснення національних, промислових, регіональних і місцевих інноваційних програм;

Створення нормативно-правової бази та економічних механізмів для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності;

Захист прав та інтересів суб'єктів інноваційної діяльності;

Фінансова підтримка для реалізації інноваційних проектів;

Стимулювання комерційних банків та інших фінансових установ, які надають в реалізації інноваційних проектів;

Встановлення пільгового оподаткування суб'єктів інноваційної діяльності; підтримки функціонування і розвитку сучасної інноваційної інфраструктури [1].

Виконання чинного законодавства вже приведе до припливу закордонних інвестицій, бо сприятиме підвищенню рівня довіри закордонного інвестора.

Всі ці чинники впливають на привабливість економічної, політичної та правової сфер для закордонного інвестора, для якого рівень ризику завжди повинен співвідноситися із рівнем доходу на інвестований капітал. Для підвищення кількості інвестицій до України повинні бути проведені заходи щодо підвищення міжнародної довіри до економічної, політичної та правової системи в країні. Ефективна національна модель транснаціоналізації економіки передбачає досягнення взаємної вигоди від співпраці ТНК та держави. Тільки в такому випадку транснаціональна корпорація буде розвивати інноваційний рівень на ринку цієї держави.

Висновки. В умовах сучасної економіки рушійною силою динаміки інноваційного процесу є транснаціональні корпорації, які

продовжують збільшувати інвестиційні потоки в інноваційний розвиток і процес дослідження. Статистичні дані, розглянуті в роботі, свідчать про те, що основні процеси глобалізації та інтернаціоналізації НДДКР відбуваються в основному між економічними гігантами - США, Західною Європою та Азією, в яких зосереджені основні іноземні науково-дослідні та дослідно-конструкторські підрозділи транснаціональних корпорацій. Аналізуючи стан України можна зробити висновок, що жодний науково-дослідний підрозділ ТНК тут не створено, що значно зменшує потенційний потік ПЗІ до України. Діяльність ТНК щодо створення науково-дослідних підрозділів на території України обмежується багатьма чинниками, основними з яких є: низький рівень законодавства в області захисту інтелектуальної власності, відсутність вичерпного законодавства, яке б регулювало діяльність таких підрозділів ТНК. Шлях України до інтернаціоналізації економіки має розглядатися не тільки в технократичному плані, а й як суспільно-політичний та соціально-економічний процес. В умовах нестабільною економічної та політичної ситуації в країні спостерігається спад в надходженні закордонних інвестицій в українську економіку, тому на сьогоднішній день для підвищення динаміки економічного розвитку України особливо важливо постійно створювати та використовувати можливості збільшення інвестиційної привабливості та підвищення рівня ПЗІ, в першу чергу в інноваційну сферу економіки.

## Література

1. Закон України “Про інноваційну діяльність” від 04.07.2002 No 40-IV [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – Оф. вид. від 2002 р., No 36, ст. 266, станом на 05.12.2012. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.02.2015.
2. Електронна бібліотека публікацій документів Державної Служби Статистики України: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/publnauka\\_u.htm](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm) – Назва з екрана.
3. Офіційний сайт органа Генеральної Асамблеї ООН з торгівлі та розвитку UNCTAD: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unctad.org/en/Docs/> - Назва з екрана.
4. Сайт дослідницького центру промислових досліджень та інновацій IRI: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://iri.jrc.ec.europa.eu/other-reports.html> - Назва з екрана.
5. Інформаційно-аналітичний портал: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://gtmarket.ru/ratings/corruption-perceptions-index/info> - Назва з екрана.

## РОЗДІЛ 16

# КАПІТАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ – СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*д.е.н., доцент, професор кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту, Одеський національний університет імені І.І. Мечникова Ніценко В.С., к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту, Одеський національний політехнічний університет Цуканов О. Ю.*

Трансформаційні процеси в економіці України призвели до погіршення його соціально-економічного розвитку, зниження темпів виробництва продукції на підприємствах різних сфер діяльності і, як наслідок, погіршення їх фінансового стану. Така ситуація не сприяє ефективній інноваційній політиці, понижує конкурентоспроможність продукції вітчизняних підприємств, уповільнює інтеграційні процеси України в Європейське і світове співтовариство.

Умовою ефективного соціально-економічного розвитку є глибоко продумана інноваційна політика, як на рівні державита регіонів, так і на кожному підприємстві.

Концепція інноваційного розвитку може бути представлена основними положеннями, які враховуються при здійсненні інноваційного процесу на підприємстві:

- оцінка поточного економічного стану підприємства;
- виявлення ключових проблем підприємства, в тому числі в інноваційній сфері;

- визначення переваг підприємства, в тому числі в інноваційній сфері;
- виявлення можливостей зростання та наявних обмежень;
- розробка стратегії інноваційного розвитку підприємства;
- постановка стратегічних цілей інноваційного розвитку підприємства;
- визначення стратегічних завдань інноваційного розвитку підприємства;
- формування ресурсного потенціалу інноваційного розвитку підприємства;
- пошук засобів реалізації процесу інноваційного розвитку;
- пошук способів досягнення стійкості підприємства [16].

Інноваційний розвиток тісно пов'язаний з капітальним інвестуванням, під яким розуміють вкладення ресурсів у підприємницьку діяльність з метою одержання прибутку або досягнення соціального ефекту. Між інноваціями та інвестиціями існує прямий зв'язок.

Інновація, нововведення – це впроваджене нововведення, що забезпечує якісне зростання ефективності процесів чи продукції, затребуване ринком. Є кінцевим результатом інтелектуальної діяльності людини, його фантазії, творчого процесу, відкриттів, винаходів та раціоналізації [7].

Інноваційний процес (ІП) – сукупність станів інновації, що змінюють один одного в процесі перетворення початкового стану (наприклад, запропонованої маркетингової, конструкторської або технологічної ідеї нововведення) в кінцевий стан (що надійшли на споживання, що використовуються і дають ефект – нові матеріали, вироби, методи, технології). Інноваційний процес охоплює створення нової техніки (ПСНТ), її ринкове просування, використання споживачем і підтримку у споживача. Інноваційний процес може здійснюватися на різних рівнях: державному, регіональному, муніципальному, фірмовому, підрозділу. За обсягом і масштабом він може бути кластерний (міжгалузевий) та галузевий.

Інноваційний процес можна розділити на дві основні стадії: перша стадія (вона сама тривала) включає в себе наукові дослідження та конструкторські розробки, друга стадія являє собою життєвий цикл продукту[8].

Інноваційний процес – це послідовність дій по ініціації інновації, при якій відбуваються створення нових продуктів і операцій, а також їх успішна реалізація на ринку. Надалі вживаються заходи щодо більш широкого поширення отриманих результатів.

Зазвичай виділяють шість елементів інноваційного процесу. До цих елементів відносяться:

- 1) зародження ідеї інновації;
- 2) маркетинг інновації;
- 3) оцінка економічної ефективності інновації;
- 4) освоєння інновації;
- 5) комерційна реалізація інновації;
- 6) просування інновації.

Для того щоб інновації були використані у виробництві, необхідна чітка організація інноваційного процесу.

В умовах сучасного ринку компаніям потрібно постійно впроваджувати інноваційні розробки [11].

Актуальність впровадження інноваційно-інвестиційного процесу, споліпшення фінансового забезпечення підприємств за таких умов стає найважливішим завданням як держави, так і самих господарюючих суб'єктів.

Пошуку можливостей зміцнення фінансового стану повинен сприяти системний і об'єктивний аналіз діяльності сільськогосподарських підприємств, результати якого дозволяють оперативно реагувати на зміну зовнішнього і внутрішнього середовища бізнесу, приймати обґрунтовані управлінські рішення з фінансового регулювання. Критерієм ефективності таких рішень є рівень фінансової стійкості суб'єктів господарювання, за яким оцінюють достатність фінансових ресурсів для збалансованого сталого розвитку вітчизняних підприємств.

Потреба підприємства в інвестиціях залежить від змісту інвестиційної стратегії, яку реалізує підприємство. У разі, якщо мова йде про стратегію розвитку підприємства, то вона повинна базуватись на здійсненні активної різнобічної інвестиційної діяльності. Відповідно оцінка потреби підприємства в інвестиціях повинна здійснюватися в розрізі реальних (капітальні, інноваційні та інвестиції приросту матеріальних цінностей) та фінансових інвестицій[5].

Випуск принципово нової продукції передбачає обов'язкову наявність таких критеріїв:

- нових технологій;
- нових технологічних рішень;
- нових знань і навичок у працівників, зайнятих управлінням та виробництвом продукції;
- нову або удосконалену систему управління розвитком та виробничим процесом та збутом.

Відтак, якщо підприємство обирає інноваційно-технологічний напрямок розвитку, без якого в сучасних умовах господарювання не можливо ефективно функціонувати і отримувати прибутки. Під впливом вищеперахованих факторів виробничий процес необхідно змінювати на більш сучасний (новий) рівень через впровадження нових технологій, високопродуктивного обладнання, оновлення технологічних ліній. Так, появляється новий операційний цикл та інноваційна продукція, яка характеризується зміною факторів виробництва, або ж нової ідеї (інновації).

Однак цей процес потребує значних капітальних вкладень.

Необхідність вибору оптимального варіанта капіталовкладень виникає перед кожним підприємством, фірмою. Капіталовкладення реалізуються за допомогою розробки і здійснення конкретних інвестиційних проектів, які слід систематично аналізувати, щоб вище керівництво могло визначити їхню корисність, хоч для інвестиційних проектів деталі не настільки важливі [9].

Вкладення у майно, що використовується тривалий час, складають чималу частину інвестицій. І хоча основні засоби

відносяться до найменш ліквідної частини активів, питання їх реалізації неабиякі для фінансового маневрування підприємств. Крім того, управління основними засобами тісно пов'язане з управлінням інвестуванням (капітальними вкладеннями), що займають важливе місце у менеджменті. Для успішної діяльності підприємств в умовах ринкових відносин вирішальне значення має ефективне застосування досконалої техніки і інвестиційних технологій.

Тільки постійне оновлення основних виробничих фондів дасть змогу підприємствам виробляти конкурентноспроможну продукцію, задовольняти попит, який швидко змінюється, пристосуватися до умов ринкової конкуренції.

Актуальною залишається необхідність використання конкретних методик інновацій в капітальні інвестиції, виникає потреба уточнення складу та обліку наявності та використання майна, підвищення оперативності і якості облікової інформації та капітальних інвестицій.

Узагальнюючи існуючі методики аналізу інвестиційної діяльності промислових підприємств, слід констатувати, що традиційно вони спрямовані на оцінку ефективності інвестиційних проектів та базуються на застосуванні методу дисконтування. Однак сучасний етап розвитку вітчизняних підприємств зумовлює необхідність удосконалення існуючих методик та забезпечення їх відповідності потребам.

Збільшення капітальних вкладень дозволить оновити основні фонди підприємств, структурно перебудувати суспільне виробництво й збалансувати розвиток галузей народного господарства. Вони сприяють створенню необхідної сировинної бази промисловості, прискоренню науково-технічного прогресу і поліпшенню якості продукції, освоєнню нових товарних ринків [12].

Основним підходом до аналізу інвестиційної діяльності промислових підприємств за сучасних умов, на нашу думку, слід обрати балансовий підхід, який визначає, що потреба підприємства в інвестиційних ресурсах повинна бути адекватна можливостям їх

забезпечення. Застосування балансового методу та співставлення реальних потреб та існуючих можливостей дасть можливість керівництву та власникам підприємств в повній мірі оцінити нагальність проблеми активізації інвестиційної діяльності та можливості здійснення відповідних заходів за рахунок різноманітних джерел [5].

Таким чином, інноваційний процес характеризується наступними ознаками:

- базується на процесі створення нової техніки (ПСНТ);
- включає створення нововведення, його розповсюдження (дифузії) і споживання (рутинізацію);
- складається з регулювання основних і допоміжних процесів;
- реалізується у вигляді інноваційних цілей, інноваційних стратегій, інноваційних проектів;
- має організаційну форму у вигляді інноваційного підприємства або підрозділу;
- супроводжується інвестиційним процесом.

Мета нашого дослідження полягає у розробці наукових і практичних рекомендацій щодо можливості застосування нових підходів інновацій в капітальні інвестиції та ефективності їх впровадження.

Інноваційна діяльність у державі є одним із головних напрямів розширення та збільшення капітальних інвестицій, впровадження нових технологій на підприємствах на основі науково-технічного прогресу, що зумовлює регулювання розвитку економіки, істотне підвищення її ефективності. Сьогодні економічні умови спонукають виробника докорінно переглянути технічні, технологічні, інноваційні та фінансові ресурси, систему оподаткування та процеси демонополізації. Інакше кажучи, перед підприємствами постають питання відтворення основних фондів і виробничих потужностей [4].

Інвестиції являють собою капітальні витрати в об'єкти підприємницької діяльності для отримання доходу в короткостроковому або довгостроковому періоді. Економічна категорія «інвестиції» використовується в ринковій економіці.

• з економічної точки зору інвестиції розглядаються як нагромадження основного і оборотного капіталу.

• з фінансової точки зору інвестиції – це заморожування ресурсів з метою отримання доходів у майбутньому періоді.

• з бухгалтерської точки зору інвестиції – це об'єднання капітальних витрат в одну чи кілька статей активів і пасивів балансу.

Взаємозв'язок інновацій та інвестицій породжує головну проблему впровадження результатів науково-технічного прогресу. Як правило, в країнах з перехідною економікою мають місце проблеми, рішення яких є невід'ємною частиною розвитку новітнього виробництва. В першу чергу – це відсутність фінансових ресурсів, які можна інвестувати в інноваційну діяльність, а ті фінансові інститути, які мають даними ресурсами, займають позицію вичікування із-за нестабільної політичної та економічної ситуації, як правило, здійснюють інвестиції у сприятливі економічні зони, тобто, має місце вивезення капіталу за кордон [14].

Основу інвестиційної діяльності підприємства становить реальне інвестування. На більшості українських підприємств цей єдиний напрям інвестування. Це визначає високу роль управління реальними інвестиціями в системі інвестиційної діяльності підприємства.

Реальні інвестиції – це вкладення капіталу у відтворення основних фондів, в інноваційні нематеріальні активи, у приріст запасів товарно-матеріальних цінностей та інші об'єкти інвестування, пов'язані зі здійсненням операційної діяльності підприємства.

Реальне інвестування є головною формою реалізації загальної економічної стратегії розвитку підприємства. Саме ця форма інвестування дає можливість підприємству успішно проникати на нові товарні й регіональні ринки, забезпечувати постійне зростання ринкової вартості підприємства. За допомогою реальних інвестицій також вирішуються завдання збільшення обсягу виробництва й реалізації продукції, розширення асортиментів вироблених виробів і підвищення їхньої якості [13].

Розрізняють три форми реальних інвестицій.

1. Капітальні інвестиції, або капітальні вкладення, – це вкладення капіталу у відтворення основних фондів підприємства.

2. Інноваційні інвестиції (інновації) – це вкладення капіталу в нематеріальні активи підприємства з метою використання в діяльності підприємства нових наукових і технологічних знань.

3. Інвестиції в матеріальні оборотні активи – це вкладення капіталу в приріст запасів матеріальних оборотних активів підприємства з метою забезпечення необхідної пропорційності в розвитку основних та оборотних активів підприємства.

Найпоширенішою формою реальних інвестицій у сучасних умовах є капітальні інвестиції.

З капітальними інвестиціями пов'язані такі інвестиційні операції підприємства:

1. Придбання цілісного майнового комплексу – це інвестиційна операція підприємств, пов'язана з придбанням господарського об'єкта із завершеним циклом виробництва продукції (робіт, послуг) з метою забезпечення галузевої, товарної або регіональної диверсифікованості своєї діяльності.

2. Нове будівництво – це інвестиційна операція підприємства, пов'язана з будівництвом нового об'єкта із закінченим технологічним циклом за індивідуально розробленим або типовим проектом на територіях, що відводять спеціально.

3. Перепрофілювання – це інвестиційна операція, пов'язана з повною зміною технології виробничого процесу для випуску нової продукції на діючому підприємстві.

4. Реконструкція – це інвестиційна операція, пов'язана з істотним перетворенням усього виробничого процесу на основі сучасних науково-технічних досягнень на діючому підприємстві.

5. Модернізація – це інвестиційна операція, пов'язана з удосконалюванням активної частини основних виробничих фондів і приведення їх у стан, що відповідає сучасному півню здійснення технологічних процесів, шляхом конструктивних змін основного парку машин та устаткування, які використовуються на підприємстві у процесі операційної діяльності [13].

Велику частку в загальному обсязі інвестицій становлять витрати на придбання основних засобів. Вивчаючи це питання, треба розглянути виконання плану придбання основних засобів за загальним обсягом і за номенклатурою, вчасність надходження їх і встановити їхню відповідність потребам підприємства. При цьому слід мати на увазі, що збільшення суми інвестицій на ці завдання могло бути не лише за рахунок кількості придбаного майна, а й за рахунок підвищення його вартості [9].

Під капітальними інвестиціями розуміють витрати підприємства на придбання, створення, будівництво, реконструкцію і технічне переозброєння основних засобів і нематеріальних активів.

Більшість матеріальних і нематеріальних необоротних активів надходять на підприємство внаслідок здійснення капітальних інвестицій.

З метою бухгалтерського обліку основні засоби класифікуються за наступними групами:

1. Основні засоби.
2. Інші необоротні матеріальні активи.
3. Незавершені капітальні інвестиції.

За економічним змістом вони являють собою основне джерело простого та розширеного відтворення.

Капітальні інвестиції класифікують за такими ознаками:

- за структурою (капітальне будівництво, придбання основних засобів, інших необоротних матеріальних активів, формування основного стада);
- призначенням (капітальні інвестиції, які здійснюються для виробничої і невиробничої сфери діяльності);
- ступенем готовності (закінчені об'єкти, незавершене виробництво);
- способом організації (господарський, підрядний, змішаний).

В окрему групу капітальних інвестицій відносяться витрати на закладання і вирощування багаторічних насаджень, меліорацію та іригацію земель.

Незавершені капітальні інвестиції в необоротні матеріальні активи – капітальні інвестиції в будівництво, виготовлення, реконструкцію, модернізацію, придбання об'єктів необоротних матеріальних активів, уведення яких в експлуатацію на дату балансу не відбулося, а також авансові платежі для фінансування будівництва.

Незавершені капітальні інвестиції в нематеріальні активи – капітальні інвестиції в придбання, створення і модернізацію нематеріальних активів, використання яких по призначенню на дату балансу не відбулося.

Класифікація інвестицій залежно від їхньої мети дає змогу:

- краще зрозуміти глибинну суть і тип поведінки інвестицій;
- точніше визначити коло потенційних інвесторів;
- вдаліше провести планування та моделювання інвестиційних процесів, проектів;
- досягнути прийняття оптимальних управлінських рішень щодо інвестицій;
- забезпечити своєчасний облік, всебічний контроль і системний аналіз інвестицій тощо [4].

Проекти капітального характеру необхідно здійснювати за рахунок, враховувати у складі необоротних активів і переносити на новостворений продукт у міру зносу (амортизації) протягом строку корисного використання. До таких інвестиційно-інноваційних програм належать впровадження нових виробництв, технологій, реконструкція та технічне переоснащення виробництва. Придбані об'єкти інтелектуальної власності, права на винаходи, корисні моделі, промислові зразки, ноу-хау, авторські права відносять до нематеріальних активів, які також вважають об'єктами капітального характеру [6].

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність»: інноваційна діяльність – це сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій; діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових

досліджень та розробок, зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [2].

Згідно з нормами Господарського кодексу, інноваційною діяльністю у сфері господарювання є діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій, з метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя [3].

Інноваційна діяльність як одна із форм інвестиційної діяльності здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво і соціальну сферу, що включає:

- випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технологій;
- прогресивні міжгалузеві структурні зрушення;
- реалізацію довгострокових науково-технічних програм з великими строками окупності витрат;
- фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані продуктивних сил;
- розробку і впровадження нової, ресурсозберігаючої технології, призначеної для поліпшення соціального та екологічного становища.

На сучасному рівні розвитку України процес оновлення основних засобів за рахунок капітальних інвестицій в основні засоби є одним із головних компонентів виробничої діяльності підприємства.

Наявна структура капітальних інвестицій за джерелами фінансування в Україні є неоптимальною, оскільки за сучасних умов господарювання підприємства та організації не здатні власними силами забезпечити інтенсивний рух основного капіталу. Важливу роль у цьому аспекті відіграють кошти іноземних інвесторів та кредити банків, які були одними з ключових при інвестуванні інноваційної діяльності підприємств [15].

В сучасних економічних умовах успішність інноваційної діяльності залежить від наявності, повноти та достовірності інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Відсутність цілісної системи інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності виявляється в недосконалому регулюванні інноваційним процесом, суперечливості та необґрунтованості управлінських рішень, недостатній ефективності взаємодії органів державної та регіональної влади, дисбалансі розподілу інвестицій на інновації тощо.

Основним джерелом інформації на підприємстві є дані фінансового обліку, при цьому облікова інформація, яка стосується інновацій, повинна формуватися відповідно до вимог діючих стандартів обліку та нормативно-правових актів щодо здійснення інноваційного процесу [18].

Важливим елементом інвестуванні інноваційної діяльності є їх облік та правильна постановка завдань бухгалтерського обліку капітальних інвестицій якими є такі:

- правильне і своєчасне оформлення документів по відображенню обсягів будівельно-монтажних робіт і витрат на капітальні інвестиції по придбанню або створенню інших необоротних матеріальних і нематеріальних активів;
- об'єктивне і достовірне формування вартості об'єктів капітального інвестування;
- правильне відображення витрат на незавершене будівництво;
- контроль за дотриманням фінансової дисципліни;
- контроль за економним витрачанням матеріальних і трудових ресурсів на будівництво об'єктів.

Організація обліку витрат на капітальні інвестиції наступна:

- об'єкт основних засобів визнається активом, якщо існує імовірність того, що підприємство одержить у майбутньому економічні вигоди від його використання і вартість його може бути вірогідно визначена;

- придбані (створені) основні засоби зараховуються на баланс підприємства по первісній вартості. Одиницею обліку основних засобів є об'єкт основних засобів;

- первісна вартість об'єкта основних засобів складається з наступних витрат:

- 1) суми, що сплачують постачальникам активів і підрядчикам за виконання будівельно-монтажних робіт (без непрямих податків);
- 2) реєстраційні збори, державний збір і аналогічні платежі, здійснювані в зв'язку з придбанням (одержанням) прав на об'єкт основних засобів;
- 3) суми ввізного мита;
- 4) суми непрямих податків у зв'язку з придбанням (створенням) основних засобів (якщо вони не відшкодовуються підприємству);
- 5) витрати по страхуванню ризиків доставки основних засобів;
- 6) витрати на транспортування, установку, монтаж, налагодження основних засобів;
- 7) інші витрати, безпосередньо зв'язані з доведенням основних засобів до стану, у якому вони придатні для використання з запланованою метою.

Беручи до уваги різні ознаки, які властиві різним елементам основних виробничих засобів, їх поділяють на окремі групи, тобто класифікують. У практиці роботи підприємств застосовується класифікація що регламентується П(С)БО 7 «Основні засоби», згідно якої всі основні засоби поділяються на окремі групи за своїм призначенням і натурально-речовими характеристиками. Така класифікація використовується для організації обліку і планування основних засобів, характеристики їх структури, встановлення диференційованих норм амортизаційних відрахувань і розрахунку щорічного розміру амортизації, визначення технічної озброєності праці, інших техніко-економічних показників.

Залежно від поставлених завдань, основні засоби можуть групуватися і за іншими ознаками. Особливий інтерес викликає їх ділення в залежності від ступеня участі різних елементів у



виробничому процесі на активну і пасивну частини. За прийнятою методологією до активної частини основних засобів відносяться виробничі і силові машини та устаткування. В широкому розумінні поняття активних основних фондів, крім машин і устаткування, включає також вимірювальні та регулювальні прилади, виробничі інструменти, транспортні засоби і окремі види споруд. До пасивної частини основних фондів належать засоби праці, які забезпечують нормальні умови процесу виробництва (будівлі, споруди, виробничий та господарський інвентар, інші основні засоби).

Оскільки відображено об'єкт основних засобів, те в що вкладаємо активи, то можливо довести деяку класифікацію.

Капітальні вкладення можна класифікувати за технологічною і відтворювальною структурою.

Відтворювальна структура капітальних інвестицій має на увазі такі їхні види:

- витрати на нове будівництво;
- витрати на реконструкцію, розширення й технічне переоснащення діючих підприємств;
- витрати на підтримку діючих потужностей підприємств;
- витрати на виробництво об'єктів житло-цивільного призначення.

У технологічній структурі капітальних інвестицій виділяють:

- витрати на будівельні роботи всіх видів;
- витрати на монтаж устаткування [13].

Для цілей капітальних інвестицій необхідний чіткий розподіл заходів по покращенню основних засобів на:

- заходи на покращення основних засобів, здійснення яких призведе до збільшення майбутніх економічних вигод від використання основного засобу. До таких заходів відносять модернізацію, реконструкцію, модифікацію, добудову, дообладнання;
- заходи по покращенню основних засобів, проведення яких направлене на підтримку робочого стану основного засобу і отримання в майбутньому економічної вигоди, які були властиві

об'єкту основних засобів на початку використання такого засобу. До таких засобів відносять всі види ремонту, технічне обслуговування об'єкту основних засобів.

Інноваційний процес повинен мати тісний зв'язок з концепцією стратегічної організації інноваційної діяльності підприємства. Дана концепція полягає в тому, що необхідною умовою довгострокового розвитку підприємства є орієнтація на задоволення перспективних потреб ринку.

Концепція стратегічної організації інноваційної діяльності передбачає забезпечення стабільної (довгострокової) конкурентної переваги підприємства за рахунок безперервного здійснення інноваційної діяльності на основі постійного проведення стратегічного аналізу ринкової ситуації, виявлення перспектив інноваційного розвитку підприємства і ринку, концентрації коштів і зусиль підприємства на найбільш привабливих зі стратегічної точки зору напрямках інноваційної діяльності.

Застосування концепції стратегічної організації інноваційної діяльності дозволить підприємству підвищити якість прийнятих управлінських рішень і забезпечить підвищення ефективності інноваційної діяльності в цілому і кожної інновації, зокрема за рахунок скорочення витрат часу на розробку і впровадження нововведення, а отже, і мінімізації витрат матеріальних і фінансових ресурсів.

Вибір стратегії – найважливіша складова циклу інноваційного розвитку.

У практиці управління нововведеннями використовуються різні прийоми і методи вибору стратегії розвитку організації. Найбільш раціональним є системний підхід.

Його використання в розробці інноваційної стратегії дозволяє виділити в якості основних елементів наступні процеси:

- вдосконалення раніше освоєних продуктів і технологій;
- створення, освоєння і використання нових продуктів та процесів;
- підвищення якісного рівня техніко-технологічної бази виробництва;

- підвищення якісного рівня науково-дослідної і дослідно-конструкторської бази;
- підвищення ефективності використання кадрового та інформаційного потенціалу;
- удосконалення організації та управління інноваційною діяльністю;
- раціоналізація ресурсної бази;
- забезпечення екологічної безпеки інноваційної діяльності;
- досягнення конкурентних переваг інноваційного продукту перед аналогічними продуктами на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Основні положення інноваційної стратегії відображаються у відповідній цільовій програмі, яка містить цілі, завдання та етапи реалізації інноваційних планів, взаємопов'язані по термінах, ресурсам і виконавцям.

Капітальне інвестування в аграрній сфері виступає ключовим елементом побудови високотехнологічної логістичної системи, якість та стан якої визначає інвестиційну привабливість та ефективність господарювання як окремого господарюючого суб'єкту, так і усього сільського господарства та суміжних з ним галузей.

На даний момент великі аграрні компанії реалізують масштабні проекти з будівництва та подальшого розвитку мережі зернових елеваторів, річних та морських портових терміналів, залізничної інфраструктури тощо. Так, найбільший експортер зернових в Україні – компанія «Нібулон» – впроваджує у життя проект розвитку транспортного судноплавства. Починаючи з 2009 р. і по теперішній час компанія сформувала і продовжує нарощувати свою присутність в річних артеріях України. Логістична діяльність компанії направлена на покращення логістики зернових та технічних культур, що виступають стратегічними у її діяльності. Логістична інфраструктура включає:

1. Судноплавну компанію ТОВ СП «Нібулон». Власний флот компанії налічує 34 несамохідних судна; 6 збудованих буксирів проекту POSS-115, 3 збудовані буксири проекту 121 та 3 придбані буксири; сучасний земснаряд виробництва Фінляндії

«WatermasterClassic IV». Відтак вона є одним із вітчизняних лідерів з нарощування тоннажу та оновлення флоту.

2. Суднобудівно-судноремонтний завод «Нібулон».

3. 23 елеватори та перевантажувальні термінали ТОВ СП «Нібулон».

4. 22 виробничі філії, розташовані в 9 областях. Філії займаються виробництвом продукції рослинництва й тваринництва. Обслуговують їх 22 машинно-технологічні станції, обладнані по останньому слову техніки.

Компанія регулярно оновлює і забезпечує всі виробничі підрозділи повним набором сучасної високопродуктивної техніки, у т.ч. імпортного виробництва, провідних компаній світу. Так, у 2015 році компанія інвестувала кошти в оновлення машинно-транспортного парку, зокрема придбання 10 зернозбиральних комбайнів «JohnDeere» та «Case», 8 тракторів «Fendt 936 VarioProfi», 5 причіпних оприскувачів «GALAXY EuropeTectronic 3028 HLE SC». Ця техніка задіяна в кампанії збору врожаю у 2015 році [19].

Вантажний парк, крім водного, включає 73 сучасні вантажівки (відомих фірм-виробників «MAN», «DAF», «Scania»). Загальна вантажопідйомність складає майже 2000 тонн зерна.

Диверсифікуючи свою діяльність компанія почала виробництво й реалізацію м'ясних виробів.

За роки своєї діяльності ТОВ СП «Нібулон» інвестувала у розвиток економіки та власної інфраструктури біля 1,7 млрд. дол.

Інший операторринку – Kernel, стратегію свого зростання вбачає у розвитку інфраструктури переробки насіння соняшнику та реалізації соняшникової олії (бутульовано та наливом) як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках. Окрім цього, компанія займається виробництвом й експортом зернових і олійних культур.

Активи компанії включають фермерські підприємства в чорноземних регіонах України, олійно-екстракційні заводи, розташовані в зоні вирощування соняшнику в Україні та Росії,

найбільшу мережу елеваторів по всій Україні, портові термінали на Чорноморському узбережжі України і Росії [20].

Побудуємо таблицю за даними компаній, напрямками їх діяльності та стратегією інвестиційно-інноваційного розвитку.

Таблиця 1 Інвестиційно-інноваційні напрямки розвитку вітчизняних агропродовольчих компаній\*

№ з/п	Назва компанії	Сфера діяльності	Напрямки капітального інвестування
1.	Нібулон	- рослинництво; - тваринництво; - виробництво м'ясних виробів; - експорт зернових і технічних культур; - послуги зі зберігання зернових і технічних культур.	- зернові елеватори; - розбудова річних перевантажувальних терміналів для зернових та технічних культур; - формування власного річного флоту, вантажного автопарку, машинно-тракторного парку; - завод по виробництву м'ясних виробів; - комбікормовий завод; - тощо.
2.	Кернел	- рослинництво; - виробництво олії рослинної; - експорт зерна, технічних культур, олії; - послуги зі зберігання зернових і технічних культур.	- зернові елеватори; - будівництво й експлуатація морських портових навантажувально-розвантажувальних комплексів; - точне землеробство; - будівництво й експлуатація оліе-екстракційних заводів; - формування власного парку вантажних автомобілів та машинно-тракторного парку; - тощо.
3.	Миронівський хлібопродукт	- рослинництво; - птахівництво; - виробництво м'ясних виробів; - експорт зернових й технічних культур; - виробництво комбікормів; - виробництво залізобетонних виробів.	- зернові елеватори; - будівництво птахофабрик; - будівництво комбікормових заводів; - будівництво заводу залізобетонних виробів; - будівництво м'ясопереробних заводів; - будівництво біогазових станцій; - формування власного парку вантажних автомобілів та машинно-тракторного парку; - тощо.

4.	UkrLandFarming	- рослинництво; - тваринництво; - виробництво яєць та яєчних продуктів; - виробництво цукру; - виробництво м'ясних виробів; - виробництво шкіри; - дистрибуція; - експорт зернових й технічних культур, яєчних продуктів.	- зернові елеватори; - будівництво й експлуатація морських портових навантажувально-розвантажувальних комплексів; - формування власного парку вантажних автомобілів та машинно-тракторного парку; - модернізація та реконструкція цукрових заводів; - будівництво комбікормових заводів; - розвиток залізничної інфраструктури компанії; - будівництво птахофабрик; - будівництво заводів по виробництву яєчних продуктів; - будівництво селекційних заводів; - контроль виробництва й логістики; - тощо.
5.	Астарта-Київ	- рослинництво; - тваринництво; - виробництво цукру та супутньої продукції; - виробництво соєвої олії.	- зернові елеватори; - формування власного парку вантажних автомобілів та машинно-тракторного парку; - модернізація та реконструкція цукрових заводів; - будівництво біогазових станцій; - тощо.

\* Джерело: побудовано на основі публічних даних компаній.

Наведені приклади свідчать про вагомий внесок компаній у розвиток як інфраструктури агропродовольчої сфери, так й усієї економіки України. Відбувається поступове оновлення та модернізація матеріально-технічної бази компаній. Зношена техніка та обладнання замінюються новою, що значно випереджає застарілі аналоги як за якістю робіт, так і за продуктивністю. Будуються та вводяться в експлуатацію нові зерноелеватори, заводи з виробництва комбікормів, м'ясних виробів, олії, тваринницькі комплекси та птахофабрики тощо.

Недарма капітальні інвестиції у сільське господарство України в першому півріччі 2016 року склали 17 млрд грн, що на 73,8% більше, порівняно з показником за аналогічний період минулого року. Також

відзначимо, що за даний період обсяг інвестицій в агросектор є найбільшим серед інвестицій в інші види економічної діяльності в Україні [21].

Не дивлячись на інвестиційне пожвавлення, аграрний сектор потребує набагато більших капітальних вкладень – понад 170 млрд грн.

Одним із факторів зменшення потоків інвестицій у розвиток підприємств виступають рейтинги провідних міжнародних фінансових організацій. Провідна міжнародна фінансова агенція Moody's у листопаді 2015 р. присвоїла кредитний рейтинг Україні на рівні Саа3 (можливий дефолт). Standard & Poor's ще у жовтні 2015 р. підвищила рейтинг України до рівня «В-/В» зі стабільним прогнозом. Останньої точки зору дотримується FitchRatings, яке у листопаді 2016 р. покращило довгостроковий рейтинг дефолту емітента України в іноземній і національній валютах з ССС до В- зі стабільним прогнозом. Також низький рівень довіри до політичної ситуації в країні при високих інвестиційних ризиках не дає у повній мірі задіяти наявний потенціал аграрного сектору.

Підбиваючи підсумки, зазначимо що капітальні інвестиції можуть здійснюватися двома шляхами: або за рахунок власних (внутрішніх) фінансових ресурсів (прибутку, амортизаційних відрахувань), або зовнішніх (кредити банків, випуск акцій, облигацій, тощо).

За таких умов підприємствам потрібно, перш за все, орієнтуватися на власні фінансові ресурси або залучення міжнародних банківських кредитів (плата за тіло кредиту у декілька разів нижча за кредити вітчизняних банків) для підвищення матеріально-технічного забезпечення операційних процесів.

Інноваційна діяльність підприємства неможлива без відповідного інвестиційного забезпечення. Дана теза підтверджується ще й тим фактом, що стан аграрного сектору в Україні, не дивлячись на деяке інвестиційне пожвавлення, не відповідає вимогам сучасного господарювання.

## Література

1. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1560-ХІІ з наступними змінами та доповненнями [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 47. – Ст. 646.
2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-ІV з наступними змінами та доповненнями [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 36. – Ст. 266.
3. Господарський кодекс України : Закон, Кодекс від 16 січня 2003 № 436-ІV [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 18-22. – Ст. 144.
4. Бобряшова Т.В. Роль инвестиций и инноваций в деятельности предприятия / Т.В. Бобряшова, Н.А. Попова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rae.ru/forum2012/pdf/0252.pdf>.
5. Касич А.О. Нові підходи до методики аналізу інвестиційної діяльності / А.О. Касич // Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. – 2011. – № 3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/>.
6. Дерий В.А. Учет и анализ капитальных инвестиций для обеспечения развития процесса производства [Текст] / В.А. Дерий, Т.Г. Каминская // Проблемы экономики. – 2015. – № 3. – С. 258-266.
7. Инновация // Википедия [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org/wiki/Инновации>.
8. Инновационный процесс // Википедия [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://ru.wikipedia.org/wiki/Инновационный\\_процесс](https://ru.wikipedia.org/wiki/Инновационный_процесс).
9. Мельничук І.В. Оцінка та облік інноваційних проектів та програм, які капіталізуються [Текст] / І.В. Мельничук // Облік і фінанси АПК. – 2011. – № 2. – С. 31-36.
10. Крупка Я.Д. Обліково-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку підприємства [Текст] / Я.Д. Крупка // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2007. – № 576. – С. 145-149.
11. Красникова Е.О. Инновационный менеджмент. Шпаргалка [Текст]

- / Е.О. Красникова, И.Ю. Евграфова. – М.: Окей-книга, 2009. – 84 с.
12. Курган О.Г. Капітальні інвестиції як основа інноваційного розвитку підприємства [Текст] / О.Г. Курган, В.В. Шехман // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 1. – С. 180-187.
  13. Удалих О.О. Управління інвестиційною діяльністю промислового підприємства: Навч. посіб. [Текст] / О.О.Удалих. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 221 с.
  14. Лобас І.В. Особливості інноваційно-інвестиційної політики України / І.В.Лобас [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Lobas.pdf>.
  15. Ткач С.М. Інвестиційно-інноваційне забезпечення модернізації основного капіталу [Текст] / С.М. Ткач // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2015. – № 819. – С. 340-347.
  16. Іванілова О.А. Методологічні підходи до підвищення ефективності виробництва на інноваційній основі / О.А. Іванілова // Ефективна економіка. – 2011. – № 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=667>.
  17. Пікуш Ю.В. Інноваційна діяльність як об'єкт бухгалтерського обліку / Ю.В. Пікуш [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/pikush-yuv-innovatsiyna-diyalnist-yak-obekt-buhgalterskogo-obliku/>.
  18. Рыжкова Т.В. Стратегия инновационного развития предприятия / Т.В. Рыжкова, Л.В. Горелова // Вестник Екатеринбургского института. – 2013. – № 2 (22). – С. 31-40.
  19. Офіційний сайт ТОВ СП «НІБУЛОН» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nibulon.com/>.
  20. Офіційний сайт компанії Кернел [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kernel.ua/ru/our-company/>.
  21. Сороченко А. В Україні зросли інвестиції у сільське господарство / А. Сороченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uteka.ua/ua/publication/V-Ukraine-vyrosli-investicii-v-selskoe-hozyajstvo>.

## РОЗДІЛ 17

# ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

*д.е.н., доцент,  
професор кафедри менеджменту,  
Державний університет телекомунікацій,  
Апарова О.В.*

### Сутність системи фінансування інноваційної діяльності та її роль в розвитку економіки

В сучасному світі головною метою створення і функціонування кожного підприємства полягає у отриманні максимального прибутку через задоволення потреб споживачів відповідного сегмента ринку. Зважаючи на той факт, що поряд із ним на ринку функціонують й інші підприємницькі структури з аналогічним набором товарів чи послуг, створюючи конкуренцію, це змушує їх дбати про ефективність своєї діяльності, досягнення якої, в свою чергу, можливо лише за умови систематичних нововведень у виробничий процес (з метою вдосконалення продукції чи способу її виготовлення, надання нових властивостей чи зміни дизайну, експлуатаційних характеристик для формування вищої споживчої цінності та кращої привабливості для покупців). Таким чином, головною умовою тривалого існування і розвитку на ринку суб'єкта господарювання є його здатність створювати те, чого ще нема на ринку товарів і послуг, але потрібне споживачам.

За економічними законами, чим привабливіший з точки зору отримання доходів ринковий сегмент, тим щільніша на ньому конкуренція. Галуззю, яка тісно пов'язана з багатьма сферами економіки та чинить значний вплив на них, висуваючи нові технологічні вимоги до продукції, організації виробництва та внутрішньогалузевих комунікацій є телекомунікаційна галузь. Зважаючи на той факт, що сучасна телекомунікаційна сфера посідає особливе місце в економіці країни через свою наближеність до світових стандартів, питання забезпечення інноваційної діяльності телекомунікаційних підприємств вимагають першочергового вирішення.

Варто зазначити, що, за підрахунками фахівців, для досягнення рівня інтенсивного споживання інновації народним господарством співвідношення між витратами трьох головних стадій (фундаментальні дослідження – конструкторсько-технологічні розробки, створення дослідного зразка – промислове освоєння) повинне мати вигляд 1:10:100. Це означає, що витрати на реалізацію одного інноваційного проекту в середньому в 100 разів вищі, ніж витрати на одержання необхідних для нього результатів фундаментальних досліджень. Тому однією з головних причин затримки переходу до інтенсивної форми інноваційного розвитку та розпорощення фінансових, кадрових та матеріальних ресурсів в інноваційній сфері стала саме нестача в національній економіці фінансових ресурсів розвитку. Внаслідок цієї суперечності усвідомлення споживачами необхідності застосування інноваційного продукту значно випередило здатність національної економіки до його продукування.

Отже, забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та, як наслідок, сталий розвиток вітчизняної економіки й інтеграція України у світове співтовариство неможливі без здійснення інвестицій у всі сфери економіки, в їхній інноваційний розвиток. На даному етапі українським підприємствам інвестиції необхідні не тільки для реалізації потенційних ринкових можливостей їх інноваційного розвитку, а й існуючих потреб для

завоювання та утримання міцних позицій на ринку, одержання прибутку, стійкого розвитку в рамках обраної місії та мотивації діяльності.

Згідно з даними Державної служби статистики України, питома вага підприємств, що впроваджували інновації, зросла з 12,1% у 2014 році до 15,2% у 2015 році. Це пов'язане, перш за все, зі збільшенням обсягів фінансування інноваційної діяльності відповідно з 7695,9 млн. грн. до 13813,7 млн. грн. Однак даний ріст відбувся, в основному, за рахунок збільшення фінансування з власних коштів підприємств (97,2% від всіх коштів – власні кошти). Держбюджет та іноземні інвестори зменшили фінансування інновацій майже в 6 та в 2 рази, відповідно.

Щорічно знижується впровадження нових технологічних процесів, у тому числі маловідходних та ресурсозберігаючих (з 502 у 2013 році до 447 у 2014 році). В 2015 році цей показник незначно підвищився (до 458). З табл. 1 видно, наскільки відбулися зміни в структурі джерел фінансування інноваційної діяльності за останні 8 років [14].

Таблиця 1 Джерела фінансування інноваційної діяльності, 2008-2015 рр., млн. грн.

Роки	Загальна сума витрат	У тому числі за рахунок коштів:			
		власних	державного бюджету	іноземних інвесторів	інші джерела
2008	11994,2	7264,0	336,9	115,4	4277,9
2009	7949,9	5169,4	127,0	1512,9	1140,6
2010	8045,5	4775,2	87,0	2411,4	771,9
2011	14333,9	7585,6	149,2	56,9	6542,2
2012	11480,6	7335,9	224,3	994,8	2925,6
2013	9562,6	6973,4	24,7	1253,2	1311,3
2014 <sup>1</sup>	7695,9	6540,3	344,1	138,7	672,8
2015 <sup>1</sup>	13813,7	13427,0	55,1	58,6	273,0

<sup>1</sup> – дані наведені без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

Незважаючи на деякі проблеми геополітичного та економічного характеру, у вітчизняній економіці найбільш швидкими темпами з-поміж інших розвивається галузь телекомунікацій, оскільки в ній найчастіше відбуваються інноваційні зміни і зрушення. Однак відсутність коштів на проведення інноваційної діяльності є чи не головною причиною низької інноваційної активності вітчизняних підприємств. Тому можна вважати інвестиційне забезпечення інноваційного процесу одним із головних завдань розвитку сучасних вітчизняних підприємств.

Політика управління фінансуванням інновацій представляє собою частину загальної інноваційної політики підприємства, що забезпечує вибір найбільш ефективних фінансових інструментів з метою забезпечення підвищення ефективності його діяльності та підвищення конкурентоспроможності. Як правило, вона здійснюється за такими основними етапами:

1) прийняття рішення про необхідність у здійсненні інноваційної діяльності на основі дослідження конкурентного середовища та визначення місця підприємства в ньому;

2) прийняття рішення про те, чи буде інновація розроблятися власними силами підприємства, чи буде викуплена у інших підприємств-інноваторів;

3) визначення потреби (обсягу) у фінансуванні інноваційної діяльності (особливо того, що потрібен на початкових етапах інноваційного процесу, за умови, що інновація розроблятиметься власними силами). На основі детального та всебічного аналізу ринкової кон'юнктури і господарської діяльності підприємства розраховують величину виробничих потужностей, яких не вистачає або які необхідно технологічно оновити для задоволення ринкового попиту на продукцію підприємства, або визначають розмір необхідних коштів на виготовлення інноваційного продукту і отримують перше загальне уявлення про обсяг необхідних інвестицій. Цей етап є дуже важливим, оскільки недостатній обсяг сформованих інвестиційних ресурсів призводить до подовження періоду інноваційного процесу (таким чином, "зістарюючи"

інновацію), а їх надлишок — знижує норму доходності та віддачу від інвестицій;

4) визначення переліку можливих джерел і форм інвестування та вибір оптимальних з них;

5) контроль за вчасністю надходження коштів, цільовим спрямуванням та ефективністю їх використання.

Крім того, особливу увагу треба приділити знаходженню шляхів прискорення реалізації інноваційних проектів. Запропоновані до реалізації проекти повинні бути виконані у найкоротший термін, оскільки це сприятиме прискоренню економічного розвитку підприємства загалом та швидкому формуванню додаткового грошового потоку у вигляді прибутку від інвестицій і амортизаційних відрахувань.

Згідно з Законом України "Про інвестиційну діяльність" **інвесторами** є суб'єкти інвестиційної діяльності, які приймають рішення про вкладення власних, позичкових і залучених майнових та інтелектуальних цінностей в об'єкти інвестування. Інвестори можуть виступати в ролі вкладників, кредиторів, покупців, а також виконувати функції будь-якого учасника інвестиційної діяльності.

Суб'єктами (інвесторами і учасниками) інвестиційної діяльності можуть бути громадяни і юридичні особи України та іноземних держав, а також держави.

Учасниками інвестиційної діяльності можуть бути громадяни та юридичні особи України, інших держав, які забезпечують реалізацію інвестицій як виконавці замовлень або на підставі доручення інвестора [7].

Процес залучення і використання ресурсів на інновації повинен носити стратегічний характер та ґрунтуватися на визначених принципах. Виділяють такі принципи [9]:

1. Підпорядкованість стратегічних цілей інвестиційної стратегії стратегічним цілям інноваційного розвитку.

2. Варіабельність та гнучкість стосовно змін зовнішнього середовища.

3. Відповідність інвестиційної стратегії існуючому інвестиційному клімату, напрямам державного регулювання інноваційних і інвестиційних процесів з урахуванням перспектив розвитку.

4. Паралельність розроблення маркетингової та інвестиційної стратегій інноваційного розвитку.

5. Прийнятий рівень ризику інвестиційних рішень.

6. Достатність інвестиційних ресурсів для реалізації проектів інноваційного розвитку.

7. Ефективність інвестування.

За фінансовим визначенням, **інвестиції** — усі види цінностей і ресурсів (фінансових, майнових, інтелектуальних та ін.), вкладених в об'єкти підприємницької діяльності з метою одержання прибутку, досягнення наукового, технологічного або соціального ефекту. За економічним визначенням — це витрати на створення, розширення, реконструкцію і технічне переозброєння основного капіталу, а також на пов'язані з цим зміни оборотного капіталу, що залежать від руху витрат на основний капітал.

Для забезпечення безперервності інноваційного процесу, керівництву підприємства необхідно розробити програму фінансування діяльності та визначитися з портфелем інвестицій і його структурою.

Фінансування інноваційної діяльності повинно здійснюватися при дотриманні наступних умов:

1) динаміка інвестицій повинна забезпечувати реалізацію інноваційного проекту відповідно до тимчасових і фінансових обмежень;

2) зниження витрат фінансових ресурсів і ризику, пов'язаного з їх недоотриманням або неповерненням, повинно забезпечуватися за рахунок відповідної структури і джерел фінансування з урахуванням можливості зекономити (податкові пільги, гарантії, різноманітні форми участі).

Перед прийняттям рішення інвестором про фінансування інноваційного проекту спочатку необхідно попередньо вивчити

життєздатність інноваційного проекту (визначитися з його доцільністю і ймовірністю отримати запланований прибуток). Далі слід продумати та розробити план реалізації проекту (оцінити ризики, ресурсне забезпечення й ін.). Наступним етапом буде організація фінансування, що включає в себе оцінку можливих форм фінансування і вибір конкретної форми; визначення організацій, що фінансують; визначення структури джерел фінансування, контроль виконання плану й умов фінансування.

Система фінансування інноваційних програм включає:

- джерела фінансування;
- організаційні форми фінансування.

На сьогоднішній день в Україні існує декілька джерел інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності [7]:

1) власні фінансові ресурси інвестора (прибуток, амортизаційні відрахування, відшкодування збитків від аварій, стихійного лиха, грошові нагромадження і заощадження громадян, юридичних осіб тощо);

2) позичкові фінансові кошти інвестора (облігаційні позики, банківські та бюджетні кредити);

3) залучені фінансові кошти інвестора (кошти, одержані від продажу акцій, пайові та інші внески громадян і юридичних осіб);

4) бюджетні інвестиційні асигнування;

5) безоплатні та благодійні внески, пожертвування організацій, підприємств і громадян.

В економічній літературі можна зустріти загальноприйнятну розширену класифікацію джерел фінансування інноваційних програм:

*I. За відносинами до власності джерела фінансування розділяються на:*

- 1) власні;
- 2) залучені;
- 3) позичкові.

*II. За видами власності джерела фінансування поділяються на:*



1) державні інвестиційні ресурси (бюджетні засоби і засоби позабюджетних фондів, державні запозичення, пакети акцій та інші основні й оборотні фонди і майно державної власності й ін.);

2) інвестиційні ресурси господарських суб'єктів комерційного і некомерційного характеру, суспільних об'єднань, фізичних осіб, у тому числі іноземних інвесторів. Ці інвестиційні ресурси включають власні і залучені засоби підприємств, а також колективних інвесторів, у тому числі інвестиційних фондів і компаній, пайових інвестиційних фондів, недержавних пенсійних фондів, страхових компаній та ін.;

3) інвестиційні ресурси іноземних інвесторів (іноземні держави, міжнародні фінансові й інвестиційні інститути, окремі організації, інституціональні інвестори, банки і кредитні установи).

*III. За рівнями власників джерела фінансування поділяються на наступні:*

1) на рівні держави і регіонів джерелами фінансування інноваційних програм є:

а) власні засоби бюджетів і позабюджетних фондів;

б) залучені засоби державної кредитно-банківської і страхової систем;

в) позичкові засоби у вигляді державних міжнародних запозичень (зовнішній борг держави), державних облігаційних, боргових, товарних та інших позик (внутрішній борг держави).

2) на рівні організації джерелами фінансування інноваційних програм є:

а) власні засоби (прибуток, амортизаційні відрахування, страхові суми відшкодування збитків, іммобілізовані надлишки основних і оборотних коштів, нематеріальних активів та ін.);

б) залучені засоби, у тому числі внески і пожертвування, засоби, отримані від продажу акцій та ін.;

в) позичкові засоби у вигляді бюджетних, банківських і комерційних кредитів (на процентній і безпроцентній, поворотній і безоплатній основі).

3) на рівні інноваційної програми джерела фінансування поділяються на:

- а) засоби бюджетів держави і регіонів, позабюджетних фондів;
- б) засоби суб'єктів господарювання – вітчизняних підприємств і організацій, колективних інституціональних інвесторів,
- в) іноземні інвестиції в різних формах.

У табл. 2 представлена узагальнена ієрархія джерел фінансування інноваційних програм.

**Таблиця 2 Ієрархія джерел фінансування інноваційних програм**

Група	Вид	Джерела інвестицій
Державні ресурси	Власні	Державний бюджет Бюджети регіонів, місцеві Позабюджетні фонди: Пенсійний фонд, Фонд соціального страхування Державний фонд зайнятості, інші фонди
	Позичені	Державні запозичення: державні позики; зовнішні запозичення; міжнародні кредити
	Залучені	Державна кредитна система Державна страхова система
Ресурси підприємств	Власні	Власні інвестиційні ресурси підприємств
	Позичені	Банківські, комерційні кредити, бюджетні і цільові кредити Інвестиційні ресурси іноземних інвесторів (враховуючи комерційні банки, міжнародні фінансові інститути, інституціональні інвестори)
	Залучені	Внески, пожертвування, продаж акцій, додаткова емісія акцій Інвестиційні ресурси інвестиційних компаній - резидентів, в т. ч. пайових інвестиційних фондів Інвестиційні ресурси страхових компаній - резидентів Інвестиційні ресурси недержавних пенсійних фондів - резидентів

Із вказаної ієрархії джерел фінансування інноваційних програм найчастіше використовуються джерела підприємств та спостерігається стійка тенденція до зниження інвестицій за рахунок

бюджетних засобів (особливо з державного бюджету). З огляду на сучасну економічну ситуацію, керівництву вітчизняних підприємств розраховувати на виділення з бюджетів значних асигнувань на інвестиційні програми не доводиться. Однак і реального нагромадження власних ресурсів підприємств не відбувається. Однією з вагомих причин є рівень інфляції, що обумовив знецінення амортизаційних фондів і оборотних коштів підприємств. В умовах сьогодення у багатьох підприємств не вистачає фінансових ресурсів навіть на підтримку обсягів виробництва, а тим більше на технічне переозброєння чи збільшення випуску продукції. У свою чергу, падіння виробництва приводить до зменшення прибутку, необхідного для нагромадження інвестиційних ресурсів.

Забезпечуючи оборотні кошти підприємства (майже на 80%) кредитами комерційних банків, доводиться велику частину прибутку пускати на виплату банківських відсотків.

Для диверсифікації ризиків по інвестованим коштам і оптимізації їх структури формування портфеля інвестицій підприємств повинно відбуватися в декілька етапів, виходячи з цілей і обсягу інвестиційних ресурсів:

- 1) пошук варіантів інвестиційних проектів для можливостей їхньої реалізації;
- 2) розгляд і оцінка бізнес-планів окремих інвестиційних проектів:
- 3) первинний добір інвестиційних проектів за укрупненими критеріями:
  - а) відповідність інвестиційного проекту економічній стратегії й іміджу підприємства;
  - б) напрямки галузевої і регіональної диверсифікованості майбутньої інвестиційної діяльності;
  - в) ступінь розробленості інвестиційного проекту і його забезпеченості основними факторами виробництва;
  - г) необхідний обсяг інвестицій і період їхнього здійснення до початку експлуатації проекту;

д) проєктований період окупності, рівень інвестиційного ризику і т.д.;

4) експертиза відібраних інвестиційних проектів за критеріями ефективності (прибутковості), ризику, ліквідності;

5) остаточний добір інвестиційних проектів у сформований портфель з урахуванням його оптимізації і забезпечення необхідної диверсифікованості інвестиційної діяльності.

Якщо певний критерій є пріоритетною метою у формуванні портфеля (висока прибутковість, безпека і т.п.), то необхідність у подальшій оптимізації не виникає. За необхідності збалансувати окремі цілі портфель може бути збалансований шляхом оптимізації проектів за співвідношенням прибутковості і ризиків, прибутковості і ліквідності і т.д.

Тільки сформувавши оптимальний інвестиційний портфель (збалансований за такими критеріями, як доходність, ризик і ліквідність обраних форм інвестицій) або обравши окремий проект інвестицій, підприємство, освоюючи передбачені ним інвестиційні ресурси, може створювати нові виробничі потужності, підвищуючи технічний і організаційний рівень виробничого процесу і стійкість підприємства та його сталий розвитку майбутньому.

#### **Форми і джерела фінансування інновацій**

Як вже зазначалося вище, в сучасних умовах господарювання основним і найбільш доступним джерелом інвестування інноваційної діяльності виступають власні джерела підприємства. Розглянемо їх детальніше.

#### **I. Власні джерела підприємства.**

Наявність власних коштів для фінансування інновацій значною мірою визначає інвестиційну і інноваційну активність суб'єктів господарювання і, навпаки, відсутність власних коштів знижує їхню привабливість для інших інвесторів. В Україні цей механізм фінансування інноваційної діяльності є основним.

Існує два основних (вагомих) джерела власних інвестиційних ресурсів:

**1. Прибуток (нерозподілений прибуток)** – як результат господарської діяльності, що залишився у розпорядженні підприємства (якщо він має місце). В сучасних умовах близько 80% промислових підприємств мають проблему нестачі власних коштів не тільки для інноваційної діяльності, а й для розширення обсягів виробництва.

Із зарубіжного досвіду функціонування підприємницьких структур за сприятливих для інвестицій економічних умов видно, що значну частину прибутку вони фінансують у власний розвиток. В країнах із розвинутою ринковою економікою рівень самофінансування інновацій вважається високим при перевищенні питомої ваги власних джерел 60%. Навпаки ж, при рівні самофінансування, нижчому за 50%, інвестування вважається ризиковим. Для порівняння: частка власних джерел інвестування в загальному обсязі інвестицій становить: у Японії – 68,9%, США – 63,5%, Великобританії – 62,1%, ФРН – 55,3%, Франції – 52,1%, Україні – більше 90% (для підприємств, які взагалі мають можливість власного інвестування).

Без удосконалення податкового законодавства в сфері інвестування великих зрушень не досягти. Зарубіжний досвід свідчить, що стимулювання інвестиційно-інноваційних процесів шляхом податково-кредитної політики дозволяє підвищити конкурентоспроможність економіки в цілому.

**2. Амортизаційні відрахування.** Для швидшого оновлення основних фондів та технічного розвитку підприємства використовують метод прискореної амортизації, коли вартість основних фондів переноситься на собівартість продукції в більшому відсотковому відношенні.

В економічно розвинених країнах амортизаційні відрахування є важливим джерелом фінансування інвестицій і становлять близько 40% загального обсягу поточних і капітальних затрат підприємств, що здійснюються з позабюджетних джерел (в Україні це – лише 10-15%).

Із західного досвіду фінансування інноваційної діяльності слідує, що пільгова амортизаційна політика дозволяє підтримувати високий

рівень самофінансування інвестицій в інноваційний розвиток протягом тривалого періоду.

Поряд із вищезазначеними власними джерелами фінансування інноваційної діяльності підприємств можна виділити ще: довгострокові фінансові вкладення минулих періодів, термін погашення яких закінчується в поточному році; страхові суми відшкодування збитків, викликаних втратою майна; іммобілізація в інвестиції частини надлишкових оборотних активів тощо.

## **II. Позичкові джерела.**

Світова практика використання довгострокових позик та кредитів виділяє їх як основні серед позичкових джерел фінансування інвестицій. В Україні це джерело відіграє незначну роль через високий ступінь нестабільності та незначну премію за ризик, які стримують використання кредитування як джерела фінансування інновацій.

**1. Бюджетна фінансова підтримка,** що здійснюється на державному та регіональному рівнях за рахунок Державного бюджету України, бюджету Автономної Республіки Крим, місцевих бюджетів у межах коштів, передбачених відповідними бюджетами.

Суб'єктам інноваційної діяльності для виконання ними інноваційних проєктів може бути надана фінансова підтримка шляхом [7]:

а) повного безвідсоткового кредитування (на умовах інфляційної індексації) пріоритетних інноваційних проєктів за рахунок коштів Державного бюджету України, коштів бюджету Автономної Республіки Крим та коштів місцевих бюджетів;

б) часткового (до 50%) безвідсоткового кредитування (на умовах інфляційної індексації) інноваційних проєктів за рахунок коштів Державного бюджету України, коштів бюджету Автономної Республіки Крим та коштів місцевих бюджетів за умови залучення до фінансування проєкту решти необхідних коштів виконавця проєкту і (або) інших суб'єктів інноваційної діяльності;

в) повної чи часткової компенсації (за рахунок коштів Державного бюджету України, коштів бюджету Автономної Республіки Крим та коштів місцевих бюджетів) відсотків, сплачених суб'єктами інноваційної діяльності комерційним банкам та іншим фінансово-кредитним установам за кредитування інноваційних проектів;

г) надання державних гарантій комерційним банкам, що здійснюють кредитування пріоритетних інноваційних проектів;

д) майнового страхування реалізації інноваційних проектів у страховиків відповідно до Закону України "Про страхування".

**2. Фінансові ресурси спеціальних позабюджетних фондів**, які формуються органами місцевого самоврядування та підприємствами. Джерелами формування таких позабюджетних фондів є:

- додаткові доходи і заощаджені кошти, одержані за рахунок здійснення організованих ними заходів для розв'язання економічних і соціальних проблем;

- доходи від продажу об'єктів міської, районної комунальної власності, від продажу населенню квартир і будинків, що належать до комунальної власності, від розпродажу майна ліквідованих підприємств місцевого господарства, що належать до комунальної власності відповідних адміністративно-територіальних одиниць;

- доходи від цінних паперів, що придбані за рахунок міських і районних позабюджетних фондів;

- добровільні внески і пожертвування громадян, підприємств, об'єднань, організацій та установ;

- доходи від місцевих позик і місцевих грошово-речових лотерей;

- штрафи, які можуть встановлюватися місцевими радами для фізичних і юридичних осіб;

- доходи від реалізації безгосподарного і конфіскованого майна;

- плата за реєстрацію суб'єктів підприємницької діяльності;

- платежі та штрафи за забруднення навколишнього природного середовища, нераціональне використання природних ресурсів, розміщення відходів та інших платежів за порушення законодавства про охорону навколишнього середовища, санітарних норм і правил,

що визначаються відповідно до нормативів, затверджених місцевими радами;

- орендна плата за землю;

- інші збори, платежі і штрафи, що вводяться і призначаються міською і районними радами.

Кошти позабюджетних фондів акумулюються на спеціальних рахунках, які відкриваються в установах банків і вилученню не підлягають, а витрачаються на розсуд відповідної місцевої ради.

**3. Кредитні ресурси комерційних банків** [8]. На сьогоднішній день в Україні функціонує близько 170 комерційних банків. Однак чимало банків не видають значні суми кредитів, які необхідні на розвиток підприємств. В сучасних умовах майже неможливо отримати кредит на початок бізнесу (виняток становлять вір-клієнти). Крім того, відсоткові ставки за кредитами досить високі і підприємства просто не в змозі їх сплачувати.

Незважаючи на велику кількість проблем з отриманням кредиту для розвитку бізнесу, вони все ж мають місце. Суми за цими кредитами зазвичай не перевищують 200 тис. грн., а в деяких банках – до 50 тис. грн. Можна знайти банківські установи, які видають кредити і на більші суми – від 1 млн. грн. і більше. Однак, як правило, в них термін дії кредиту до 1 року, лише в деяких випадках до 5 років. А як відомо, інноваційні проекти мають значно більший термін окупності.

Головним недоліком сучасних кредитів є високий коефіцієнт покриття або застава.

Існують також і спеціальні кредити. Наприклад, ПроКредитБанк підписав із німецьким банком розвитку KfW угоду про фінансування проектів у сфері енергозбереження, що передбачає кредитування малого та середнього бізнесу. Сума кредиту за цим проектом не обмежена, а термін кредиту обмежено 60 місяцями.

В разі прийняття рішення керівництвом підприємства про вибір цього джерела інвестування інноваційної діяльності необхідно ретельно вивчити всі існуючі альтернативи і мати декілька варіантів

(в т.ч. і можливість рефінансування кредиту в майбутньому в інших банках).

**4. Іноземні інвестиції.** Економічна криза 2008 року та сучасне геополітичне становище України не сприяють широкому використанню даного джерела фінансування інноваційної діяльності. Обсяги іноземного капіталу, що вкладається в інноваційний розвиток вітчизняних підприємств, були недостатніми і раніше, а зараз взагалі призупинилися.

В даному випадку оптимальним виходом з ситуації, що склалася, за умови стабілізації економічних процесів в країні може бути створення спільних підприємств, де частина акцій підприємства належить іноземним партнерам (яскравий приклад ефективності такого засобу – Китай, який посідає високі позиції в сфері інновацій). Однак не всі види діяльності є цікавим для іноземних інвесторів. Як правило, іноземні інвестори охоче інвестують на прийнятних умовах в телекомунікаційну сферу, оскільки з неї можна найшвидше отримати віддачу. Для цього необхідно брати участь у всіх можливих інноваційних конкурсах та тендерах, що проводяться в Україні та за її межами, адже найчастіше іноземні інвестори знаходять об'єкти інвестування саме на таких заходах.

**5. Кошти від реалізації облігацій підприємства.** Облігації підприємств – це вид боргових цінних паперів, що слугують цілям залучення грошових ресурсів підприємства, при цьому емітент (підприємство, що випустило облігації) несе зобов'язання перед власниками облігацій (особами, що їх придбали) щодо їх викупу в обумовлений термін та щодо виплати доходу. Власники облігацій є кредиторами, доходи яких залежать від результатів діяльності підприємства, вони не мають прав на участь в управлінні емітентом. Дане джерело залучення інвестиційних ресурсів для інноваційного розвитку підприємства має свої переваги та недоліки (табл.3).

**Таблиця 3 Емісія облігацій підприємства з метою забезпечення інвестиційними коштами інноваційної діяльності**

Переваги:	Недоліки:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- диверсифікація капіталодавців (кредиторів);</li> <li>- залучення коштів здійснюється на довгостроковий період;</li> <li>- податкові переваги, оскільки відсотки за облігаціями відносять на зменшення оподаткованого доходу емітента;</li> <li>- порівняно з акціями облігації є менш ризиковим об'єктом вкладення коштів для інвесторів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- високий рівень накладних витрат, пов'язаних із випуском облігацій;</li> <li>- ризик сплати завищених відсотків, передбачених умовами випуску облігацій, у разі зменшення ставок на ринку капіталів;</li> <li>- ймовірність виникнення труднощів ведення переговорів із капіталодавцями у разі необхідності пролонгації строків погашення через значну кількість держателів облігацій і широку географію їх знаходження.</li> </ul>

Важливою умовою для створення і функціонування ринку довгострокового позикового капіталу державі необхідно утримувати темпи інфляції на стабільному та невисокому рівні (менше 10%). Якщо в країні темп інфляції перевищить 20% на рік, створити ринок довгострокового позикового капіталу (в т.ч. ринок облігацій) буде проблематично. Крім того, це джерело мобілізації інвестиційних ресурсів є доступним лише для підприємств, які мають значний статутний фонд та високий імідж.

**6. Кошти вітчизняних та іноземних інноваційних та інвестиційних фондів і банків.** Світовий досвід показує, що далеко не всі інноваційні ідеї втілюються в життя, а тим більше далеко не всі досягають завершення інвестиційним процесом. Причинами можуть бути як помилки в обґрунтуванні, недостатньо чисті результати експерименту, нестача засобів для розвитку виробництва, так і довгі строки інноваційного процесу, які призводять до старіння новачії. Це обумовлює підвищену ризикованість інноваційних проєктів, що впливає на особливості процесу їх фінансування.

В світовій практиці існує багато форм фінансування інноваційних ризикових проєктів. Найпростіша з них зводиться до безпосереднього перерахування коштів від інвестора до виконавця

інноваційного проекту, більш складні передбачають ряд додаткових заходів з метою зниження ризику та розподілу можливих збитків між групою інвесторів.

Незважаючи на те, що допускається прямий зв'язок між інвесторами та виконавцями, в розвинених країнах та країнах, які проводять економічні реформи, в більшості випадків інвестори йдуть на кооперацію, утворюючи спільний інноваційний венчурний (ризиковий) фонд, від імені якого здійснюються капіталовкладення. Якщо підприємець має унікальну ідею, яка вже втілена у вигляді продукту або послуги й має значний ринковий потенціал, він може розраховувати на те, що венчурний інвестор може вкласти необхідну суму в проект з розрахунку отримати великий прибуток.

Венчурний бізнес виконує роль посередника між потенційним інвестором та підприємством, яке потребує інвестицій для реалізації нового проекту. Інвесторами – акціонерами венчурного фонду можуть бути корпорації, пенсійні фонди, страхові компанії, приватні особи, банки. Використовуючи кошти інвесторів, венчурний фонд купує пакет акцій підприємства (від 25% до 40%) та/або через деякий час надає цій компанії інвестиційний кредит. При цьому очікується, що за 3-7 років вартість компанії суттєво збільшиться завдяки впровадженню у виробництво інноваційних технологій та реалізації нових видів продукції, і венчурний фонд зможе продати пакет акцій, який перебував у його власності, і розподілити прибуток від продажу між акціонерами. Однак інвестор поділяє з підприємцем ризик, пов'язаний з випуском нового продукту на ринок. Тому венчурний інвестор вкладає кошти в досить велику кількість не пов'язаних між собою проектів у різноманітних сферах діяльності, тим самим диверсифікуючи свої внески з метою зниження загального ризику.

*Венчурне фінансування має такі особливості:* інвестиції здійснюються у формі участі в статутному фонді підприємства, інвестування розраховане на довгостроковий період, інвестори беруть участь у діяльності компанії, яка фінансується. Як правило, венчурний капітал інвестується в проекти, в яких немає шансу на одержання фінансування від кредитних установ.

У практиці закордонного бізнесу венчурне фінансування з кінця 70 р. - початку 80 р. минулого століття займає все більше місця. Відомо, що зокрема в країнах Європи та США венчурний капітал є одним з важливих інструментів фінансування науково-дослідних робіт та розвитку високих технологій, підтримки малого та середнього бізнесу, що дає змогу підприємствам вивести на ринок нову продукцію швидше, ніж вони це робили б власними силами. Крім того, за потреби гнучко відреагувати на зміну умов зовнішнього та внутрішнього середовища господарювання, венчурне фінансування дозволяє оперативнo й з меншими затратами перебудовувати систему виробництва та збуту.

В Україні венчурне фінансування інвестицій не достатньо розвинене. Через відсутність відповідної законодавчої бази та ефективних механізмів регулювання неможливо досягти повноцінного становлення індустрії венчурного капіталу в Україні. Навпаки ж, за сприятливих умов це джерело фінансування може одержати значний розвиток внаслідок наявності високого наукового та кадрового потенціалу країни.

*Інноваційний фонд* – фонд фінансових ресурсів, який створюється для фінансування науково-технічних розробок і ризикових проектів. Джерелом фінансових ресурсів виступають спонсорські внески фірм і банків. Зазвичай, кошти такого фонду розподіляються на конкурсній основі між претендентами на інвестиції.

Серед різних моделей інноваційних фондів можна виділити інноваційні фонди неприбуткового (некомерційного) типу. Їх засновниками, як правило, виступають організації, які, маючи кошти для проведення потрібних їм досліджень та розробок, не ризикують проводити ці дослідження власними силами та створюють за рахунок цих коштів спеціальний суспільний інноваційний фонд. Засновники фонду передають йому свої кошти з правом володіння, використання та розпорядження ними для вирішення проблем, актуальних для засновників та суспільства в цілому.

За рахунок цих коштів створений інноваційний фонд залучає до розв'язання поставлених задач широке коло спеціалістів різного профілю, стимулює їх до детального вивчення суті проблем та пошуку нетрадиційних шляхів їх вирішення, проводить конкурси серед запропонованих рішень. Фонд організовує компетентний консультативно-експертний відбір кращих з них, виділяє необхідні грошові субсидії та передає їх у розпорядження спеціалістів для реалізації обраних рішень.

До освоєння ефектів приєднуються засновники інноваційного фонду, який надає їм право участі в реалізації найбільш вигідних для них рішень. Як показує практика, засновники, без допомоги фонду, не в змозі прийти до подібних рішень самостійно, раціонально здійснювати їх та використати весь їхній корисний для суспільства потенціал. Акумулюючи грошові кошти засновників і розпоряджаючись ними незалежно від них, такі інноваційні фонди виявляються спроможними створювати і розвивати якісно нові виробничі сили науки і техніки в порівнянні з тими, якими володіють їх засновники самі по собі.

Існують й інноваційні фонди комерційного типу, які, як правило, мають статус обмеженого фінансового партнерства. Його учасники (починаючи з приватних осіб і закінчуючи великими корпораціями) отримують прибутки і несуть збитки пропорційно первісно внесеному капіталу.

В Україні діє чимало інноваційних неприбуткових інноваційних фондів, які, зазвичай, займаються громадською діяльністю.

Поряд з тим, в Україні є Державний інноваційний фонд, підвідомчий Кабінету Міністрів України. Державний інноваційний фонд здійснює на конкурсних засадах фінансову та матеріально-технічну підтримку заходів, спрямованих на впровадження пріоритетних науково-технічних розробок тановітніх технологій у виробництво, технічне його переоснащення, освоєння випуску нових видів конкурентоспроможної продукції.

Джерелами коштів Державного інноваційного фонду є збори до цього фонду, встановлені законодавством України, а також

позабюджетні кошти, одержані від повернення позик, інвестиційні вклади, лізингові платежі, надходження від сумісної діяльності з виконавцями інноваційних проектів, добровільні внески юридичних і фізичних осіб та інші надходження.

*Інвестиційний фонд* – це юридична особа, заснована у формі приватного акціонерного товариства, що здійснює виключну діяльність у галузі спільного інвестування. Тобто це спосіб інвестування грошей для групи інвесторів, за якого вартість інвестування цільових об'єктів розподіляється поміж усіх них. Перевагою фонду є те, що він має ширше коло об'єктів для інвестування, ніж можуть собі дозволити окремі інвестори. Як різновид такого фонду існують венчурні фонди, які мають на меті вкладання коштів в більш ризикові інноваційні проекти.

На сьогодні згідно з даними Української Асоціації Інвестиційного Бізнесу, в Україні існує більш, як 1200 інвестиційних фондів.

*Інвестиційний банк* – це спеціалізована кредитна установа, яка залучає довготерміновий позиковий капітал та надає його в розпорядження позичальникам (підприємцям і державі) через випуск облігацій або інших видів боргових зобов'язань. До основних функцій інвестиційного банку відносять з'ясування характеру і розміру фінансових потреб позичальників, узгодження умов позички, вибір виду цінних паперів, визначення термінів їх емісії та розміщення серед інвесторів. При цьому інвестиційний банк є не просто посередником між інвестором і позичальником, а й гарантом емісії та організатором ринку.

В Україні можна зустріти ще одну назву даної установи – інвестиційна компанія. *Інвестиційною компанією* визнається торговець цінними паперами, який, окрім провадження інших видів діяльності, може залучати кошти для здійснення спільного інвестування шляхом емісії цінних паперів та їх розміщення [16].

На сьогодні в Україні працює близько 60 інвестиційних банків, основними послугами яких є [8]:

- інвестиційний банкінг – андеррайтинг для органів державної влади, органів місцевої влади, корпорацій, обслуговування угод із злиття поглинання, інвестиційний консалтинг;

- брокерські послуги – ринок акцій, ринок цінних паперів із фіксованим відсотком, іпотечний ринок і ринок нерухомості, товарний ринок;

- послуги інвестиційного менеджменту – створення та управління фондами різних типів, довірче управління для населення, довірче управління для професіональних інвесторів;

- сервісні послуги – кредитна підтримка інвесторів, кредитна підтримка емітентів, проведення валютно-обмінних операцій, розрахунково-клірингове обслуговування, страхування, аналітична підтримка;

- керування активами;

- аналіз фінансових ринків.

**7. Кошти "бізнес-ангелів".** "Бізнес-ангел" ("ангел бізнесу") – це приватний інвестор, який вкладає кошти в незвичайні та перспективні інноваційні проекти на етапі створення компанії за умови повернення інвестицій та частку в капіталі компанії. На сьогодні у світі працюють близько 500 тисяч бізнес-ангелів.

Пізніше, якщо проект успішний, серед джерел фінансування з'являться венчурні фонди, біржі, інвестиційні банки тощо. У США обсяг ангельських інвестицій практично дорівнює обсягу ринку венчурних інвестицій – це десятки мільярдів доларів. Однак ангели здійснюють у 20 разів більше угод за менших обсягів. Серед "start-up"-ів, піднятих ангелами, – мільярдні авіакомпанії, біотехнологічні, фінансові, комп'ютерні, енергетичні підприємства і т. п. (Херох, Amazon.com, Ryanair, Apple, Xunergy, Compaq, AmericaOnline, Google, E-bay, Innovative Robotics і багато інших).

"Бізнес-ангели" мають справу з великим ризиком, адже ранні стадії інноваційних проектів практично неможливо прорахувати тільки за допомогою фінансового аналізу. Тому на 70% це інвестиції

в людей, а не в бізнес-плани. На цій стадії інтуїція відіграє більшу роль, аніж логіка.

В нашій країні діє Асоціація приватних інвесторів України (АПИУ), яка є першою некомерційною організацією, що об'єднує приватних і корпоративних інвесторів у всіх регіонах України. Її робота побудована за принципом Асоціації регіональних об'єднань інвесторів і базується на міжнародному досвіді і сучасних підходах до організації інвестиційних проектів. Дана організація, крім надання стартового капіталу, допомагає в отриманні управлінського та професійного досвіду, надає рекомендації, організовує необхідні зв'язки та здійснює репутаційну підтримку.

В якості членів Асоціації можуть виступати не тільки приватні інвестори – фізичні особи, а й інші типи інвесторів, такі як венчурні фонди, корпоративні венчурні інвестори, фінансові компанії, портфельні інвестори.

Асоціація приватних інвесторів України – це єдине об'єднання інвесторів в Україні, яке є повноправним членом European Business Angel Network (EBAN). У EBAN входить більше 60 мереж приватних інвесторів, які об'єднують близько 10 тисяч активних інвесторів в 22 країнах Європи.

Однак, незважаючи на це, діяльність "бізнес-ангелів" як альтернативна форма підтримки та розвитку інноваційної діяльності в Україні не дуже розвинена.

**8. Інші форми інвестування. Франчайзинг** – це форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами (компаніями та/або фізичними особами), в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на певних умовах.

Для цього сторони укладають угоду франчайзингу (в Україні - це договір комерційної концесії), умови якої є вигідними для обох сторін:



1) для франчайзі відкриваються нові обрії, з'являється можливість почати нову справу, успішно випробувану досі франчайзером. Франчайзі одержує право використовувати відомий товарний знак, можливість мати усі вигоди від широкої рекламної діяльності франчайзера, технології ведення бізнесу, а також доступ до кредитних ресурсів, оскільки досить часто франчайзер може виступити гарантом кредитів;

2) франчайзер має можливість розширити свій бізнес нанових ринках, наблизитися до споживача, звільняється від необхідності оперативного управління, оскільки основну відповідальність за успіх бізнесу несефранчайзі. Крім того, він зменшує ризик загибелі власного капіталу і навіть одержує додаткові доходи за рахунок виплат франчайзі.

Основні принципи співпраці за договором комерційної концесії:

1. Франчайзер є власником торговельної марки, ноу-хау, комерційного досвіду та ділової репутації, а також інших нематеріальних активів.

2. Франчайзер має перевірену та успішну бізнес-ідею.

3. Франчайзі керує справою під вивіскою франчайзера як незалежний підприємець, при цьому франчайзі може бути як юридичною особою, так і фізичною особою-підприємцем, а його заробітком є прибуток від діяльності.

4. Франчайзі є власником майна, що знаходиться в точці.

5. Франчайзі сплачує вартість франшизи (одноразово), а також періодичні відрахування за користування франшизою (безпосередньо у формі платежів або побічно в націнках на товар, що купуються у франчайзера).

6. Франчайзі часто не має можливості самостійно визначати ціни товарів або послуг у своїй точці.

7. Зазвичай франчайзі має можливість самостійно формувати асортимент у рамках, визначених франчайзером.

Торгові марки, мережі яких в Україні розвиваються за франчайзингом, це: Піца Челентано, Віденські Булочки, Форнетті, Наша Ряба, Сеть Магазинов Горящих Путевок, УН МОМЕНТО,

FitCurves, Експрес Манікюр, New-York-Street-Pizza, Мехх, MANGO, Nike, BoschService, LiquiMoly та ін.

29 грудня 2001 розпочала свою діяльність в Україні Асоціація роботодавців у галузі франчайзингу. Її завдання - представляти інтереси підприємців та їх операторів, які використовують франчайзингові угоди, на урядовому рівні, давати їм практичну допомогу при організації та просуванні на ринку. Асоціація займається розвитком ринку, організацією виставок, конференцій, семінарів, публікаціями та консультаційною підтримкою. Асоціація франчайзинга – це більш, як 2350 підприємств та 9,3 млрд. грн. оціночного обороту за 2013 рік.

У економічній та юридичній літературі поняття "лізинг" розглядається у двох аспектах:

1) **лізинг** – це підприємницька діяльність, спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів, яка полягає в наданні лізингодавцем у виключне користування на визначений строк лізингоодержувачу майна. Таке майно є власністю лізингодавця або набувається ним у власність за дорученням і погодженням із лізингоодержувачем у відповідного продавця майна, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів.

2) **лізинг** – це довгострокова оренда машин і обладнання, видача обладнання напрокат. Лізинг дозволяє промисловим, торговим, транспортним та іншим підприємствам (лізингоодержувачам) отримувати в комерційних банках і лізингових компаніях (лізингодавців) за певну плату (лізингові платежі) в довгострокове користування широкий перелік основних засобів.

Лізинг буває двох видів — оперативний і фінансовий. *Оперативний лізинг* – це звичайна оренда майна за певні періодичні платежі і повернення його у визначений за договором строк. *Фінансовий лізинг* передбачає викуп обладнання в кінці терміну лізингового договору у власність лізингоодержувача. Цьому виду лізингу надається перевага тоді, коли підприємству потрібне переоснащення технічного потенціалу. Лізингова фірма при такій

угоді забезпечує 100% фінансування, придбання обладнання. При фінансовому лізингу лізингоодержувач виплачує у лізинговій формі не орендну плату, а повну вартість майна у кредит. У випадку виявлення дефектів лізингових основних фондів, лізингова фірма повністю звільняється від претензії. Претензії за трьохсторонньою угодою стосуються постачальника.

Використовуючи лізинг як джерело залучення інвестицій, господарюючий суб'єкт має можливість отримати необхідне для нього обладнання (як правило, це дорогі вартісні основні фонди) без мобілізації для цього власних або позикових коштів. Крім того, договором лізингу можна передбачити лізингові виплати не тільки у грошовій формі, а й у вигляді товарів чи послуг, виготовлених на отриманому обладнанні, або виплат з виторгу від продажу виготовленої продукції.

Основною і вагомою перевагою лізингу серед інших джерел інвестування є те, що підприємство, яке не має можливості придбати у власність дорогі вартісні устаткування, не маючи на це коштів, на рівні з іншими суб'єктами ринку може здійснювати інноваційну діяльність, маючи для цього найсучаснішу техніку з лізингу. Як правило, практика використання лізингу в Україні поширена серед підприємств, яким для виготовлення своєї продукції необхідні дорогі машини чи устаткування (наприклад, лізинг використовують авіакомпанії лоу-костери).

Як різновид лізингу виділяють **селенг** – це двосторонній процес, який є специфічною формою зобов'язання, що регламентується угодою майнового найму і полягає в передачі власником своїх прав у користуванні та розпорядженні його майном селенг-компанії за визначену плату. При цьому власник залишається володарем переданого майна і може при першій вимозі повернути його. Селенг-компанія залучає і вільно використовує на свій розсуд майно та окремі майнові права громадян і суб'єктів господарювання. Майном можуть бути різні об'єкти права власності: гроші, цінні папери, запаси сировини та матеріалів, земельні ділянки, підприємства, будівлі, обладнання, продукти інтелектуальної праці і т. п.

За формою фінансування селенгова діяльність схожа на банківську діяльність, оскільки громадяни в найм здають, головним чином, гроші. Однак є різниця між позиченими грошима (кредит) і грошима, взятими в найм:

- при кредиті відбувається зміна прав власності, а при селенгу власник грошей, зданих у найм, не втрачає свого права на них;

- коли господарюючий суб'єкт, який отримав гроші від селенг-компанії, збанкрутує, то за законом про банкрутство із його власності спочатку повертається власником все те, що йому не належить (у тому числі і гроші, передані в найм), а інше майно продається на аукціоні та ділиться між кредиторами;

- при передачі грошей у найм податком обкладається тільки прибуток, отриманий від операції, а не вся сума, а при кредиті податок береться з усієї суми кредиту.

Оскільки селенг є ефективним інструментом фінансування різних сфер підприємництва в умовах ризику, в сучасних умовах для його розвитку відкриваються хороші перспективи, зокрема:

- скорочення обсягів ліквідних коштів з причини постійно виникаючих труднощів на грошовому ринку;

- загострення конкуренції, що потребує оптимізації вкладення капіталу;

- зменшення прибутку господарюючих суб'єктів, що обмежує їх можливість вкласти достатню суму коштів у розвиток нової технології та розширення виробництва.

Не дивлячись на те, що селенг може здійснюватися будь-якими торгово-промисловими підприємствами (як побічна операція), економічно доцільно створювати селенг-компанії.

**Факторинг** – це придбання права на стягнення боргів, на перепродаж товарів і послуг з подальшим отриманням платежів по них. При цьому мова йде, як правило, про короткострокові вимоги. Іншими словами, факторинг є різновидом посередницької діяльності, при якій фірма-посередник (факторингова компанія) за певну плату одержує від підприємства право стягувати і зарховувати на його

рахунок належні йому від покупців суми грошей (право інкасувати дебіторську заборгованість). Оскільки ця операція полягає у викупі факторинговою компанією дебіторської заборгованості за товари або послуги, ця форма кредитування використовується зазвичай в торговельній діяльності.

**Форфейтинг** – як і факторинг, є операцією з продажу дебіторської заборгованості. Однак існують і помітні відмінності між цими операціями. Суть операції форфейтингу полягає у тому що продавець, надаючи відстрочку по платежах, може вимагати від покупця виписати боргову розписку (вексель). За векселем продавець отримує безперечне право отримання платежу за векселем при настанні терміну виконання зобов'язання. Для зменшення ризику продавець може вимагати гарантій третьої особи виконання зобов'язань за векселем. Гарантія третьої особи на векселі називається авалем, а вексель — авальованим. Вексель можна в будь-який момент продати третій особі (форфейтеру) надписавши його. Покупець векселя бере на себе весь ризик неплатежу і не може заявити претензії попередньому власнику. Тобто це операція з купівлі боргу.

Порівняльна характеристика факторинга і форфейтинга представлена в табл.4 [17].

Доцільність використання того чи іншого методу визначається метою, якої бажає кредитор (продавець, експортер):

1) факторингове обслуговування доцільно застосовувати малим і середнім підприємствам, які традиційно відчують фінансові труднощі через несвоєчасне погашення дебіторами та обмеженість доступних для них джерел кредитування. Цей метод доповнюється елементами бухгалтерського, інформаційного, рекламного, збутового, юридичного, страхового та іншого обслуговування кредитора (клієнта), що дає можливість клієнтам зосередитися на виробництві та економити на витратах з оплати праці;

Таблиця 4 Порівняльна характеристика факторинга і форфейтинга

Критерій порівняння	Факторинг	Форфейтинг
Об'єкт операції	Переважно рахунок-фактура	Переважно вексель (простий або перевідний)
Строк кредитування	Короткострокове кредитування (до 180 днів)	Середньо- та довгострокове кредитування (від 180 днів до 10 років)
Сума кредиту	Обмежена можливостями фактора	Може бути досить високою внаслідок можливості синдикації
Капітал	Фактор авансує оборотний капітал кредитора 70-90% суми боргу. Решта 10-30% надходять на рахунок кредитора тільки після погашення боргу покупцем продукції за вирахуванням комісії та відсотків	Форфейтер виплачує суму боргу повністю за вирахуванням дисконту
Ризики	Фактор може залишити за собою право регресу до експортера або відмовитися від цього права, але навіть у цьому випадку при експорті товарів політичні та валютні ризики несе експортер	Форфейтер несе всі ризики несплати боргу, включаючи політичні та валютні ризики при експорті товарів
Супровід та підтримка	Операція може бути доповнена елементами бухгалтерського, інформаційного, рекламного, збутового, юридичного, страхового та іншого обслуговування кредитора (клієнта)	Не передбачає будь-якого додаткового обслуговування
Наявність вторинного ринку	Можливість перепродажу факторингового активу фактором не передбачена	Передбачається можливість перепродажу форфейтером форфейтингового активу на вторинному ринку

Критерій порівняння	Факторинг	Форфейтинг
Гарантії	Не потрібні гарантії від третьої особи	Вимагається гарантія третьої особи або аваль
Умови кредитування	Передбачає кредитування під вже існуючу грошову вимогу, або під вимогу, яка виникне в майбутньому, але чітко визначену в договорі купівлі-продажу	Можливе кредитування в обмін на фінансовий вексель, випущений з метою акумуляції коштів для реалізації інших цілей, не обмежених торговим договором

2) форфейтингове обслуговування доцільним для великих підприємств, які мають на меті акумуляцію грошових коштів для реалізації довгострокових і дорогих проектів.

Дані операції дозволяють підприємствам укладати договори, які значно перевищують їх фінансові можливості [2].

### III. Залучені джерела

**1. Кошти, отримані від операцій з цінними паперами підприємства.** Для акціонерних товариств – це оптимальний шлях швидкого накопичення коштів, диверсифікуючи джерела інвестування. Мається на увазі, що підприємство може збільшити обсяг інвестицій для розширення бізнесу шляхом:

- додаткової емісії цінних паперів. Однак, як свідчить вітчизняна практика, населення не звикло вкладати кошти в цінні папери, а зберігає їх найчастіше у валюті, рідше – на банківських рахунках, хоча резерви отримання саме з цього джерела інвестицій величезні: за даними експертних оцінок, на руках у населення України є близько 100 млрд. грн. При цьому значна частина населення економічно розвинених країн володіє акціями;

- виходу з уже існуючим обсягом цінних паперів на вторинний ринок. Тут мається на увазі, що на вторинному ринку цінних паперів за умови ефективного функціонування підприємства можна отримати додаткову вигоду від зростання курсу акцій.

Якщо підприємство не являється акціонерним товариством, для нього джерелом залучення інвестицій може стати розширення

статутного фонду за рахунок додаткових внесків. Як правило, цим способом користуються для залучення іноземних інвестицій (шляхом створення спільного підприємництва). Як наслідок, одержувач інвестицій повинен поступитися часткою своїх повноважень в управлінні підприємством на користь нових інвесторів.

### 2. Інтеграція підприємств як шлях додаткового інвестування.

Підприємства задля досягнення спільної мети або на взаємовигідних умовах можуть об'єднуватись і отримувати додаткові ресурси та обмінюватись досвідом для реалізації інноваційної діяльності.

**3. Гранти від вітчизняних та міжнародних фондів.** До таких установ відносять наукові фонди та організації-донори.

*Науковий фонд* – організація, яка здійснює підтримку дослідницьких проектів, спрямованих на розвиток науки. Суб'єктами отримання допомоги від таких фондів можуть стати вчені, науковці, науково-дослідні інститути, наукові організації, науково-дослідні відділи підприємств і т.п.

В Україні здійснюють свою діяльність як вітчизняні фонди (серед яких – Державний фонд фундаментальних досліджень), так і міжнародні фонди (зокрема, Європейський науковий фонд, Національні наукові фонди різних країн, Наукові фонди з окремих сфер діяльності – Російський фонд гуманітарних наук, Казахстанський фонд інформатизації суспільно-гуманітарних наук та ін.).

Крім того, в Україні надають фінансову підтримку чимало організацій-грантодавців, які надають безоплатну субсидію підприємствам та фізичним особам в грошовій та натуральній формі на проведення наукових та інших досліджень, дослідно-конструкторських робіт, на навчання, лікування та інші цілі з подальшим звітом про їх використання.

До найбільш відомих донорів, які надають гранти на вдосконалення, модернізацію та перехід до інноваційної концепції діяльності, відносяться наступні.

**1. Фонд "Євразія"** сприяє розвитку демократії і приватного підприємництва в 12 країнах: Вірменія, Азербайджан, Білорусь,

Грузія, Казахстан, Киргизстан, Молдова, Росія, Таджикистан, Туркменістан, Україна і Узбекистан. Програми Фонду спрямовані на формування нового способу мислення і дій, здатних принести величезну соціальну і економічну користь, як окремим особам, так і суспільству в цілому [18].

Головним інструментом Фонду в досягненні цих цілей слугує програма надання невеликих грантів, яка дозволяє швидко і гнучко реагувати на потреби організацій. В даний час серед проектів Фонду – програма позик для малого бізнесу, проект з економічної освіти та досліджень, а також ініціатива підтримки незалежних засобів масової інформації.

Фонд "Євразія" – приватно керована установа, основне фінансування якого здійснюється Агентством США з міжнародного розвитку (USAID) з додатковою підтримкою з інших джерел (урядів, фондів, корпорацій і приватних осіб).

Через мережі своїх представництв Фонд щорічно присуджує близько 1000 грантів на суму більше ніж 20 млн. дол. США.

2. Фонд "Східна Європа" (ФСС) – благодійна неприбуткова українська організація, що розпочала свою роботу у 2008 році. ФСС успішно продовжує роботу свого засновника – Фонду "Євразія", що за 15 років роботи інвестував у проекти в Україні понад 44 млн.дол. США, підтримуючи місцеві ініціативи, спрямовані на розвиток громадянського суспільства, сприяння економічному зростанню та ефективному управлінню. Фонд надає гранти за такими напрямками: місцевий соціальний та економічний розвиток, ефективне управління та громадянське суспільство, енергоефективність та екологія [19].

3. Міжнародний фонд "Відродження" – одна з найбільших благодійних фондів в Україні. Фонд засновано фінансистом і філантропом Джорджем Соросом. Місія Фонду полягає у розвитку відкритого суспільства в Україні на основі демократичних цінностей [1].

Серед основних досягнень Фонду – запровадження зовнішнього незалежного оцінювання, сприяння першим професійним об'єднанням журналістів в Україні, руху проти цензури у ЗМІ та

розвитку журналістських розслідувань, підтримка становлення незалежного екзит-полу, який став дієвим засобом громадського контролю за результатами виборів.

Міжнародний фонд "Відродження" оголошує конкурси згідно зі своїми пріоритетами, однак суспільно значущі проекти можуть претендувати на підтримку поза оголошеними конкурсами. Він розподіляє гранти між організаціями, які працюють на розвиток суспільства, та надає підтримку в організації суспільних обговорень, проведенні конференцій, семінарів, публікації інформаційних матеріалів та ін.

4. Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) – це незалежне агентство федерального уряду США, яке відповідає за невійськову допомогу США іншим країнам. Основні напрями роботи Агентства включають в себе підтримку торгівлі, сільського господарства, економічного зростання, охорони здоров'я, екстрену гуманітарну допомогу, сприяння у запобіганні конфліктам та підтримку демократії в більш ніж 100 країнах світу[1].

В Україні, Білорусі та Молдові діє з 1992 року. Головною метою агентства є допомога цим країнам під час переходу до демократії та ринкової економіки. Незважаючи на унікальність проблем розвитку цих країн, програми Місії Агенства зосереджені на таких напрямках, як демократизація сфер управління, економічний розвиток та соціальна допомога.

В Україні Агенство проводить свою діяльність в таких сферах:

- економічне зростання: розвиток інфраструктури, створення сприятливого клімату для підприємницької діяльності, місцеве самоуправління, кредитування та інвестування бізнесу;
- демократія та самоуправління;
- охорона здоров'я;
- соціальний сектор.

Серед розглянутих форм і засобів фінансування інновацій важко визначити ідеальний засіб фінансування, оскільки ситуація, за якої якомусь варіанту були б одночасно властиві і максимальна

результативність, і мінімальний ризик, практично неможлива. Кожне із розглянутих джерел інвестування має свої особливості, позитивні та негативні риси, свої сфери застосування. Тому керівництву підприємств-інноваторів необхідно приймати компромісні рішення, обираючи оптимальний для себе варіант, виходячи з можливостей підприємства, його потреб у інвестиціях та величини припустимого ризику по ним.

Як правило, ризик тим більший, чим більш розтягнутим у часі є період інвестування та чим більш віддаленими є очікувані результати. Для зниження даного ризику може бути використане змішане інвестування, коли портфель інвестицій включає одночасно кілька джерел інвестування (диверсифікація джерел фінансування інноваційних проектів). Необхідно правильно розрахувати їхні пропорції в загальній сумі потрібних інвестицій. Змішане інвестування також використовують в тих випадках, коли не вистачає коштів для фінансування інноваційних проектів з одного джерела.

Не дивлячись на той факт, що державою до стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності на 2011 - 2021 роки віднесено і розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій та робототехніки, в цьому напрямку з боку держави великих зрушень не спостерігається [8].

Тому серед факторів, які стримують інноваційний розвиток телекомунікаційної галузі України, поряд з недостатнім інвестуванням, залишаються й ті, що залежать від державного регулювання:

1) недосконалість податкового законодавства та низький рівень державного фінансування (або фінансування за залишковим принципом) інноваційного розвитку пріоритетних галузей економіки (до яких відноситься і галузь телекомунікацій), наслідком чого є низький рівень оновлення основних виробничих фондів телекомунікаційної сфери;

2) відсутність науково-методологічної бази формування інноваційної системи сфери телекомунікацій та мотивації вітчизняних підприємств до проведення науково-дослідних і

дослідно-конструкторських робіт, наслідком чого є поступова втрата науково-дослідними установами експериментальної бази у сфері розробки нових технологій, посилення залежності від імпорту як нових технологій, так і готової наукомісткої продукції.

Тільки у тандемі з державною підтримкою підприємства телекомунікаційної галузі зможуть досягти необхідного рівня розвитку та конкурентоспроможності, надавати телекомунікаційні послуги на рівні кращих підприємств зв'язку світу, створюючи передумови для економічного розвитку країни в цілому. Однак, слід зауважити, що навіть найдосконаліші засоби державної підтримки інноваційної діяльності будуть неефективними при збереженні в країні макроекономічного середовища, не сприятливого для розвитку і поширення інновацій.

## Література

1. Агентство США з міжнародного розвитку: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ukrainian.ukraine.usembassy.gov/uk/programs-grants.html>
2. Апарова О.В. Перспективи використання факторингу в Україні / О.В. Апарова // Науковий вісник Академії муніципального управління: Серія "Економіка": зб. наук. праць. – К.: АМУ, 2011. – Вип.10. – С. 88-93.
3. Володін С.А. Наукові основи інноваційного провайдингу на прикладі наукоємності сфери АПК / С.А. Володін. – К.: Дія, 2006. – 112 с.
4. Денисенко М.П. Інвестиційний клімат України та напрями його подальшого покращення / М.П. Денисенко // Проблеми науки. – 2005. - №12. – С. 32-39.
5. Закон України " Про внесення змін до Закону України "Про основи державної політики у сфері науки і науково-технічної діяльності" від 01.12.1998 р. № 284-XIV, зі змін. та доп.
6. Закон України "Про інвестиційну діяльність" від 18.09.1991 р. № 1561-XII, зі змін. та доп.
7. Закон України "Про інноваційну діяльність" від 04.07.2002 р. № 40-IV, зі змін. та доп.
8. Закон України "Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні" від 08.09.2011 р. № 3715-VI, зі змін. та доп.
9. Ілляшенко С.Н. Формирование структуры инвестиционных ресурсов развития предприятия (Инвестиционная стратегия) // Бизнес Информ. – 1998. – №21 – 22. – С. 52 – 54.
10. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент : підручн. – Суми : ВТД - Університетська книга, 2010. – 334 с.
11. Інноваційні процеси в змішаній економіці: [моногр.] / В.Г. Федоренко, Н.П. Денисенко, І.М. Грищенко, А.П. Гречан [та ін.]; під ред. д.е.н., проф., академ. В.Г. Федоренка, д.е.н., проф., академ. Н.П. Денисенко. – К.: Пік ДСЗУ, 2008. – 194с.
12. Марченко О.В. Визначення необхідних і достатніх умов для інноваційного розвитку підприємства / О. В. Марченко //

- Актуальні проблеми економіки. – 2008. - №6. – С.157-162.
13. Міжнародний фонд "Відродження": [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.irf.ua/about/irf/>
14. Офіційний сайт Державної служби статистики України: [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
15. Провайдинг інновацій : конспект лекцій / укладач Н. С. Ілляшенко. Суми : СумДУ, 2013. – 125 с.
16. Указ Президента "Про інвестиційні фонди та інвестиційні компанії" від 19.02.1994 № 55/94, зі змін. та доп.
17. Факторинг і форфейтинг: у чому різниця?: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://bankografo.com/factoring-i-forfeiting-u-chomu-riznitsya.html>
18. Фонд "Євразія": [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.ec.kharkiv.edu/eurasia\\_fund.html](http://www.ec.kharkiv.edu/eurasia_fund.html)
19. Фонд "Східна Європа": [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.eef.org.ua/ua/>
20. Чорна М.В., Глухова С.В. Формування ефективної інвестиційної політики підприємства: монографія. – Харків: ФОП Шейніна О.В., 2010. – 210 с.

## РОЗДІЛ 18

# СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ФОРМИ ФІНАНСУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри обліку, аналізу та аудиту  
Одеський національний політехнічний університет  
Кірсанова В.В.*

*к.е.н., викладач кафедри фінансового  
менеджменту та фондового ринку  
Одеський національний економічний університет  
Ковальова О.М.*

У розвинутих економічних системах перед суб'єктами підприємницької діяльності у процесі формування грошових потоків від фінансової діяльності існує доволі широкий спектр інструментів та стратегій акумуляції ресурсів.

Мінлива ринкова кон'юнктура, а також соціально-економічні та політичні виклики вимагають вибору найменш ризикових джерел фінансових ресурсів, але в той же час ефективних з точки зору обсягів та умов залучення грошових коштів.

Вибір тієї чи іншої форми фінансування підприємства залежить від комплексу факторів, таких як організаційно-правова форма ведення бізнесу, доступність окремих інструментів фінансового ринку для певного суб'єкта господарювання, цільова направленість використання коштів.

Правильний вибір форми фінансування підприємства є запорукою його успішної роботи, фінансової стійкості, високих темпів розвитку та досягнення поставлених цілей.

Отже, актуальним питанням є розгляд сучасних форм фінансування підприємств, оцінка переваг та недоліків залучення коштів у розрізі конкретних інструментів фінансування, аналіз сучасних тенденцій на українському та світовому ринку з визначеної проблематики.

У першу чергу звернемося до аналізу актуального стану світового фінансового ринку, що визначає особливості акумуляції ресурсів через IPO (перше первинне розміщення цінних паперів).

Інституційні інвестори, які наразі діють в умовах ринкової невизначеності, здійснюють вплив на результативність IPO, що демонструє зниження обсягів залучення коштів у порівнянні з минулими роками.

Відповідно до даних, представлених у таблиці 1, лідируючу позицію щодо обсягів залучення фінансових ресурсів шляхом первинної емісії цінних паперів обіймають компанії, що функціонують у галузі фінансових послуг – 28,3 %, промисловості – 12,7 %, технологій – 10,1 %.

Для порівняння, в Україні за аналогічний період найбільший випуск акцій здійснили комерційні банки в рамках збільшення статутного капіталу. Провідні позиції обіймали наступні емітенти: ПАТ «Державний експортно-імпорتنний банк України», ПАТ «УКРСОЦБАНК», ПАТ «ВТБ БАНК», ПАТ «Державний ощадний банк України», ПАТ «Альфа Банк», ПАТ «СБЕРБАНК», ПАТ «Акціонерний комерційний промислово-інвестиційний банк» та ПАТ «БМ Банк».

Залучення додаткових ресурсів комерційними банками було обумовлено необхідністю підвищення рівня фінансової стабільності та своєчасного реагування на зміни у зовнішньому економічному середовищі.



Таблиця 1 Угоди на міжнародному ринку IPO за галузями, січень-вересень 2016 року\*

Галузь	Кількість угод	% від загальної кількості глобальних угод	Обсяг залучених коштів (млн. дол. США)	% від загальної суми залучених коштів
Споживчі товари та послуги	62	8,8 %	4 537	5,7 %
Товари повсякденного попиту	42	6,0 %	4 230	5,3 %
Енергетика	33	4,7 %	5 624	7,1 %
Фінансові послуги	62	8,8 %	22 480	28,3 %
Охорона здоров'я	91	12,9 %	5 103	6,4
Технології	120	17%	8044	10,1%
Промисловість	118	16,8%	10 055	12,7%
Сировина	62	8,8 %	2 343	3,0 %
Медіасектор та індустрія розваг	26	3,7 %	4 105	5,2 %
Нерухомість	42	6,0 %	9 157	11,5 %
Роздрібна торгівля	38	5,4 %	3 514	4,4 %
Телекомунікації	8	1,1 %	177	0,2 %
Всього	704	100 %	79 369	100

\* Розраховано за даними Української асоціації інвестиційного бізнесу, [1]

До переваг емісії акцій можна віднести наступні:

1) Відповідно до Закону України «Про цінні папери та фондовий ринок»[2], акції – це безстрокові фінансові інструменти, отже залучення коштів на умовах IPO не передбачає їх повернення через обумовлений період часу, як наприклад, це виконується згідно з проспектом емісії облігацій.

2) Емісія акцій збільшує розмір власного капіталу та сприяє підвищенню рівня фінансової автономії компанії, фінансової стійкості та незалежності від зовнішніх інвесторів.

3) Чим ефективніше працює компанія – тим вищою є сума отримуваних власниками акцій дивідендів, які виступають винагородою інвесторам.

4) Рішення щодо виплати дивідендів за акціями завжди приймається загальними зборами акціонерів, тому дивідендна політика корегується згідно з актуальними потребами компанії.

5) Позитивним наслідком емісії акцій є підвищення ділового іміджу підприємства, його кредитного рейтингу. IPO сприяє доступнішому пошуку контрагентів та встановленню комерційних зв'язків.

6) Акції можуть виступати в якості кредитної застави.

7) Відсутність спеціальних вимог до забезпечення цінних паперів при проведенні публічної емісії.

8) Сприяння процесам розширення відтворення виробництва та інноваційного переоснащення підприємств.

9) Відсутність ліміту у обсягах коштів, які можуть бути залучені компанією, за умови їх цільового спрямування відповідно до проспекту емісії цінних паперів.

Однак існують певні недоліки залучення ресурсів шляхом IPO:

1) З'являється загроза втрати контролю над підприємством у результаті розкриття інформації у процесі публічного розміщення цінних паперів.

2) Агентська проблема, що характерна для акціонерних товариств внаслідок конфлікту інтересів та поглядів стосовно стратегічного розвитку фірми між акціонерами та менеджерами. Причина полягає у необхідності з одного боку забезпечити зростання капіталізації компанії, в наслідок зростання курсової вартості цінних паперів, оптимізувати пропорції розподілу капіталу та прибутку підприємства, а з іншого – збільшити доходи від володіння корпоративними правами їх власникам.

3) Існує загроза розмивання акціонерних часток власників капіталу компанії, що є причиною корпоративних конфліктів.

4) Відносна висока вартість фінансування компанії на засадах IPO – до 12 % від загальної суми залучених коштів. Компанія вимушена сплачувати комісійну винагороду торговцям за IPO, вступні внески на біржу, за бажанням емітента – лістингові внески, нести маркетингові витрати у зв'язку з необхідністю сформувати найбільш широке коло покупців.

Відповідно до прийнятої практики співробітництва між емітентами та організаторами торгівлі цінними паперами, вартість розміщення на WSE (Варшавській фондовій біржі) складає від 8 до 10 % суми емісії, на LSE (Лондонській фондовій біржі) – від 8 до 12 %. Більш висока плата стягується на площадках, які пред'являють жорсткіші вимоги до андеррайтерів, консультантів, що приймають участь при розміщенні цінних паперів.

Так, LSE обіймає перше місце у регіоні EMEA (Європа, Близькій Схід, Індія, Африка) за кількістю укладених угод IPO – 40 з 206 контрактів за період січня-вересня 2016 року, а також друге місце після Nasdaq Nordic за вартістю проведених IPO – 4,2 млрд. дол. [3].

До кінця 2013 року, відповідно до галузевої специфіки, на Лондонську фондову площадку виходили великі українські компанії, що функціонували у сфері нерухомості, сільського господарств, нафтогазової галузі, харчової промисловості, будівельної галузі. Після 2013 року спостерігаються одиничні розміщення українських компаній на міжнародних фондових площадках, оскільки більша частина скасовується у зв'язку з мінливою соціально-економічною та політичною ситуацією, відтоком іноземних інвестицій.

У відповідності з наявними статистичними даними у 2015-2016 роках провідні позиції з результативного IPO обіймали компанії з сектору нафтогазодобування.

У 2015 році компанія ПАТ «УкрГазвидобування», яка є основною у галузі видобутку природного газу, залучила кошти на загальну суму 12 млрд. дол. на Варшавській фондовій біржі.

5) Довготривалий процес підготовки компанії до первинного публічного розміщення, що може сягати декілька років. За цей час перед компанією стоять завдання адаптувати фінансову звітність

відповідно до певних вимог, провести попередній аналіз ринкової кон'юнктури, моніторинг очікувань потенційних покупців, визначення цільової групи інвесторів, середньої ринкової доходності та альтернативних напрямків інвестування коштів. Оскільки доволі часто причиною зниження ринкової вартості акцій після розміщення є спадні тенденції у галузі функціонування емітента, то вивченню підлягає й оцінка загальної динаміки розвитку конкретної сфери економіки та швидкості впровадження інноваційних змін.

6) Вірогідність завищення вартості цінних паперів при первинному публічному розміщенні, що у подальшому є причиною різкого зниження курсової ціни акцій. Так, середній рівень завищення вартості акції складає від 60 до 70 %.

До зниження вартості цінних паперів після IPO може призвести виявлення інвесторами певних системних проблем у функціонуванні компанії.

7) Недостатній рівень захисту міноритарних акціонерів та чутливість інвесторів до системних ризиків.

До міноритарних акціонерів відносять тих, хто володіє  $\leq 5\%$  акцій. У зв'язку з незначною кількістю цінних паперів у їх розпорядженні виникають конфлікти щодо розміру дивідендів з великими акціонерами, в інтересах яких є спрямування отриманого прибутку на розвиток виробництва. Також, поза зоною їх впливу залишаються стратегічні орієнтири розвитку компанії.

Нормативно-правова база з цього питання знаходиться у фазі реформування, оскільки за останні роки здійснено кілька кроків зі зміцнення положення міноритарних акціонерів шляхом внесення поправок до Закону України «Про акціонерні товариства» щодо створення інституту «незалежних директорів», які будуть представляти інтереси міноритарних акціонерів у публічних акціонерних товариствах [4].

Окреме місце займає робота державного регулятора з імплементації принципів IOSCO (Міжнародної організації комісій з цінних паперів), які передбачають необхідність обов'язкової

ідентифікації фізичної особи, яка є мажоритарним акціонером або власником істотної участі, що також є способом захисту міноритарних акціонерів. Відповідно до закордонного досвіду повинні бути запроваджені наступні вимоги: «по-перше, має розкриватись ім'я фізичної особи, яка володіє або контролює, або є кінцевим власником частки, яка перевищує встановлений відсоток (наприклад, 5 % або 10 %), незалежно від того, чи частка знаходиться у прямому володінні особи чи опосередкованому; по-друге, якщо дві або більше осіб діють спільно за договором, імена таких осіб, якщо сукупне володіння ними часток перевищує встановлений відсоток, мають розкриватись аналогічним чином» [5].

У зв'язку з недостатньо сформованим механізмом IPO на фондовому ринку України, що обумовлюється спадом економічної кон'юнктури, внутрішньою неготовністю учасників процесу до розкриття інформації та забезпечення належного рівня прозорості, а також складної процедури взаємодії з регулюючими органами, залучення фінансових ресурсів на основі даного джерела ускладнюється. Доцільно додати, що вищеназвані тенденції в цілому збільшують тривалість проходження суб'єктами IPO відповідних етапів до та після розміщення цінних паперів.

Також слід прийняти до уваги, що IPO являє собою процес залучення фінансових ресурсів на довгостроковій основі, але в умовах недостатньо розвинутого фондового ринку України, доступ до цієї форми акумуляції коштів є доступним для обмеженого кола суб'єктів. У розвинутих економічних системах найбільша питома вага ресурсів при розміщенні через IPO надходить від інституційних інвесторів, які розпоряджуються «довгими» пасивами. До них відносять інвестиційні, пенсійні фонди та страхові компанії [6, с. 83].

Зворотна тенденція відслідковується в Україні, у якості підтвердження якої наведено структуру інвестиційного портфеля венчурних ІСІ, відповідно до статистичних даних зі звіту Української асоціації інвестиційного бізнесу станом на кінець 3 кварталу 2016 року. Венчурні ІСІ були обрані для характеристики особливостей інвестицій, оскільки 96,06 % від сукупної вартості чистих активів

всіх функціонуючих інвестиційних фондів в Україні, складають саме дані інститути.

У закритих венчурних інвестиційних фондах питома вага інвестицій у акції склала лише 11,6 % від загальної вартості інвестиційного портфеля або 23 668,7 млн.грн., у векселі – 6,11 % або 12 466,9 млн.грн., а в облігації лише 3,6 % або 7 345,5 млн.грн. (рис.1).

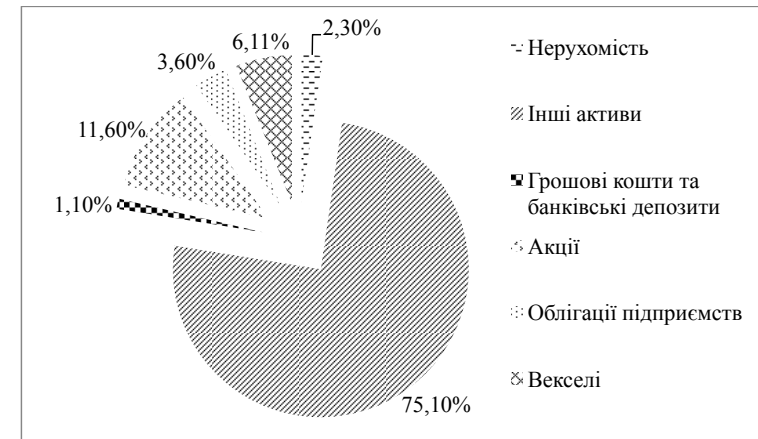


Рисунок 1 Структура активів венчурних ІСІ станом на 30.09.2016 р.\*

\* Розраховано за даними Української асоціації інвестиційного бізнесу, [1]

Згідно з даними рис.1, значна частина ресурсів венчурних фондів знаходиться у інших активах, тобто є представленою дебіторською заборгованістю, що пов'язано зі специфічними особливостями діяльності даних інститутів на фінансовому ринку України.

Станом на 30.09.2016 року за даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, в активах страхових компаній, інвестиції в акції складають 25,1 % від загального обсягу активів, або 8603,9 млн.грн., у цінні папери, що

емітуються державою – 14,6 %, або 5 016,4 млн.грн., в облігації – 1,4 %, або 493,4 млн.грн.[7].

Для страхових компаній більш вигідними є банківські вклади, оскільки майже 33,6 % від загальної суми страхових резервів, або 11 518,2 млн.грн. розміщено у даних інструментах фінансового ринку.

У структурі інвестованих активів фондів недержавного пенсійного забезпечення станом на 30.09.2016 р., інвестиції в акції складають 1,0 % від загальної суми коштів, або 20,7 млн.грн., в облігації емітентами яких є резиденти України – 10,0 %, або 208,0 млн.грн. Найбільша частина у структурі інвестиційного портфелю НПФ сконцентрована у грошових коштах, що розміщені на депозитних банківських рахунках – 40,3 %, або 837,3 млн.грн.

Визначені тенденції інвестицій можна пов'язати із загальною динамікою розвитку фінансового ринку України у 2016 році.

Біржові індекси, що виступають узагальнюючими показниками, які характеризують кон'юнктуру фондового ринку, в цілому за рік продемонстрували зниження. Біржовий індекс українських акцій знизився на 7,1%, індекс ПФТС (Першої фондової торгової системи) – на 20,3 %.

Динаміка ж відсоткових ставок депозитів у євро, доларах США, національній валюті є позитивною, що визначає на сьогоднішній момент інвестиційні стратегії інституційних інвесторів та відображається у структурі їх інвестиційного портфеля.

При удосконаленні нормативно-правової бази, забезпеченні належного захисту інвестованих коштів можливий розвиток механізму IPO та відповідно залучення коштів таких інституційних інвесторів як недержавних пенсійних фондів, страхових компаній та інститутів спільного інвестування. Окрім того, необхідно проводити роботу з підвищення рівня фінансової грамотності та залучення коштів фізичних осіб.

Аналізуючи ресурсний потенціал фізичних осіб, на наш погляд, достовірною є думка Т.В. Майорової та І.П. Петренка: «у структурі доходів фізичних осіб домінують заробітна плата та соціальні трансферти, при чому частка останніх у порівнянні з іншими видами

доходів повільно, але невпинно зростає, а також, відштовхуючись, від концепції доходу, як основоположного фактору для здійснення інвестицій фізичними особами, такі пропорції та середній рівень заробітної плати та соціальних виплат опосередковано визначають низьку здатність фізичних осіб до інвестицій на фінансовому ринку України, оскільки їх рівень є надзвичайно низьким» [8, с. 16].

Втім, заплановане зростання соціальних стандартів потенційно може позитивно вплинути на загальну тенденцію інвестицій суб'єктів фінансового ринку України.

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку з метою забезпечення ефективності залучення коштів через IPO здійснює певні кроки у рамках Програми розвитку фондового ринку України на 2015-2017 роки [5]. В якості стимулюючих заходів прийнято запровадження дієвого механізму взаємодії між приватними інвесторами та макрорегулятором фондового ринку. Окрім того, доцільним є розвиток співробітництва між інвесторами та СРО (саморегулювни організації), а саме, з Українською асоціацією інвестиційного бізнесу, Професійною асоціацією реєстраторів та депозитаріїв, Асоціацією українських фондових торговців, оскільки саме у компетенції даних об'єднань входить проведення навчальних семінарів, реалізація програм з підвищення професійного рівня учасників фондового ринку.

Організаційно-правова форма господарювання прямим чином впливає на вибір джерела залучення фінансових ресурсів.

Емісія акцій шляхом проведення IPO є доступною лише для акціонерних товариств. Випуск же облігацій можуть провадити як акціонерні товариства, так і товариства з обмеженою відповідальністю.

Згідно із Законом України «Про цінні папери та фондовий ринок» [2], облігації – це цінні папери, що відносяться до групи боргових та свідчать про відносини позики між їх емітентом та інвестором, надають право отримувати доходи їх власнику у вигляді

купонних виплат та виплату номінальної вартості у визначений проспектом емісії строк.

До переваг фінансування шляхом випуску облігацій слід віднести:

1) Залучення коштів на довгостроковій основі.

2) В проспекті емісії облігацій можна передбачити їх достроковий викуп, що є додатковим інструментом управління ризиками компанії та зниження загальної суми, що витрачається на обслуговування зобов'язань.

3) Відносно низька вартість залучення коштів через даний фінансовий інструмент порівняно з банківським кредитом.

4) Відповідно до практики залучення ресурсів в Україні, молоді компанії, що знаходяться у процесі свого становлення, вперше, як правило, здійснюють випуск облігацій, отримуючи відповідний статус та імідж на ринку. Публічна емісія акцій відбувається після того як компанія зарекомендувала себе в якості надійного емітента.

5) Захищеність прав акціонерів та збереження контролю над компанією з причин того, що їх випуск збільшує позиковий капітал, а не власний. Таким чином, зберігається управлінська структура компанії, мінімізуються корпоративні ризики.

6) За існуючою класифікацією розрізняють забезпечені та незабезпечені облігації, що передбачає можливість їх випуску без наявних гарантій, на відміну від умов отримання банківського кредиту.

7) У разі відповідності емітента вимогам біржового ринку до корпоративних облігацій – залучення коштів від значної кількості інституційних та індивідуальних інвесторів.

8) Зменшення оподаткованого доходу підприємства, оскільки виплати відсотків за облігаціями відносяться до витрат компанії.

Недоліки залучення фінансових ресурсів через емісію облігацій:

1) Методи та стратегії, що використовують у своїй діяльності фінансові інженери у процесі конструювання нових фінансових інструментів, знаходяться лише на «посівній» стадії національного фінансового ринку. Комбінація інструментів чотирьох елементарних

ринків: відсоткових цінних паперів, валютного, фондового та товарного, дозволяє створювати новий гібрид, який задовольняє інтереси як інвесторів, так і емітентів. Однак в Україні практичне застосування гібридних цінних паперів стикається з інфраструктурними, правовими обмеженнями. Подолати визначені стримуючі фактори покликана Програма розвитку фондового ринку України на 2015-2017 роки «Європейський вибір – нові можливості для прогресу та зростання».

2) Високий рівень витрат на підготовку та випуск облігацій, які включають видатки на рекламу, на підготовку до емісії цінних паперів.

3) У випадку андеррайтингу «максимальних зусиль» існує вірогідність недоотримання коштів у результаті неповного викупу цінних паперів, що є перепоною для акумуляції необхідного обсягу фінансових ресурсів для реалізації цілей, заявлених у проспекті емісії.

4) Якщо здійснюється випуск конвертованих облігацій, то мінімізується ризик необхідності повернення загальної суми боргу, у іншому випадку необхідно відшкодувати номінальну вартість облігацій. З метою передбачення подібного роду ризиків, доцільно проводити емісію облігацій з амортизацією основної суми боргу, що дозволить розподілити її на рівні платежі на протязі всього строку обігу цінних паперів.

5) Викуп облігацій при публічному розміщенні здійснюється широким колом інвесторів, отже, компанія-емітент через певний період часу повинна виконати свої зобов'язання перед кожним постачальником ресурсів. У випадку зниження позитивних грошових потоків компанії – питання щодо погашення боргу буде стояти більш гостро, ніж, наприклад, у випадку реструктуризації або пролонгації позики перед комерційним банком.

6) Зниження ринкової вартості облігацій за умови наявності більш вигідних альтернативних напрямків розміщення вільних ресурсів інвесторами.

7) Емісія облігацій збільшує розмір позикового капіталу та призводить до підвищення ризиків залежності від зовнішніх інвесторів, до погіршення коефіцієнтів фінансової незалежності, автономії та в цілому фінансової стійкості компанії.

8) Низька ліквідність корпоративних облігацій, що знаходяться у біржовому обігу в Україні.

9) Домінування у організованій торгівлі Державних облігацій України, що протягом січня-вересня 2016 року у структурі обсягу біржових контрактів складала 87,45 %, свідчить про ефект «crowding-out» та витіснення державою корпоративного сектору у процесі залучення вільних фінансових ресурсів. Така ситуація обумовлена тим, що інвестори віддають перевагу державним облігаціям у більшості випадків, оскільки вони є забезпеченими, а також існує гарантія з боку органів влади щодо покриття сум виплат. Вони випускаються задля відшкодування бюджетних дефіцитів в рамках певних інвестиційних проектів. Однак їх превалювання в структурі біржових торгів на найбільших організаторах торгівлі в Україні є ознакою недостатньо розвинутого фондового ринку, а й відповідно сигналом для інвесторів щодо обмеженості спектру фінансових інструментів для вкладів.

За даними Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, протягом січня-вересня 2016 року зареєстровано 107 випусків облігацій підприємств на загальну суму 6,26 млрд. грн., що менше на 4,08 млрд. грн. у порівнянні з аналогічним періодом 2015 року [5].

З року в рік відбувається скорочення випусків облігацій підприємствами, що свідчить про неефективність на сучасний момент акумуляції ресурсів для реалізації інвестиційних проектів через даний вид фінансових інструментів. Неабиякий вплив також здійснює низький рівень кредитоспроможності компаній-емітентів.

У 2015 році до залучення коштів шляхом випуску облігацій звертались компанії наступних секторів:

- \* будівельної галузі (4,06 млрд.грн, або 35,54 %),
- \* добувної промисловості та розроблення кар'єрів (2,1 млрд.грн, або 18,3 %),

\* переробної промисловості (1,91 млрд.грн, або 16,72 %).

\* професійної, наукової та технічної діяльності (1,80млрд. грн, або 15,79%)

\* інших сфер (13,56 %, з яких найбільшу питому вагу складають компанії оптової та роздрібною торгівлі, фінансової та страхової діяльності).

До найкрупніших емітентів з вищеназваних сфер діяльності, що розмістили свої цінні папери на біржових площадках, відносять: ТОВ «ДТЕК ДОБРОПІЛЛЯВУГІЛЛЯ», ПрАТ «ГАЗТЕК», ПрАТ «Фармацевтична фірма «Дарниця», ТОВ «ТЕРИТОРІАЛЬНЕ МІЖГОСПОДАРЧЕ ОБ'ЄДНАННЯ «ЛІКО-ХОЛДІНГ», ТОВ «ТРЦ ЛАВИНА», ТОВ «Будспецсервіс», ТОВ «Фірма «Інтергал», ПАТ «ТРЕСТ ЖИТЛОБУД-1», ТОВ «Фармацевтична компанія «ЗДОРОВ'Я», ТОВ «ФІРМА ДІБРОВА» [5].

Отже, якщо на ринку акцій лідерами з випуску були в першу чергу компанії фінансового сектору – комерційні банки, то ринок корпоративних облігацій демонструє структуру ключових підприємств вітчизняної економічної системи, що належать переважно дотретього та четвертого технологічних укладів.

Через обмежений спектр фінансових інструментів фондового ринку, низький рівень фінансової грамотності, невпевненості підприємств щодо виходу на ринок та забезпеченні необхідної прозорості своєї діяльності, актуальним питанням є розгляд такої форми залучення фінансових ресурсів як банківський кредит, з врахуванням її модернізації у послуги лізингу, факторингу.

На сьогоднішній момент прослідковується низька активність комерційних банків у сфері кредитування з певного ряду причин:

По-перше, низька кредитоспроможність позичальників у нестабільних соціально-економічних умовах, які не сприяють можливості прогнозування діяльності підприємства на довгострокову перспективу.

По-друге, завищені ставки по кредитах були обумовлені високою ціною залучення ресурсів по депозитним вкладам. Середнє

значення відсоткової ставки за кредитами в національній валюті становило 21,1 %, за депозитами – 19,9 % на 1.04.2016 р. [9, с. 9].

По-третє, зростання суми простроченої кредиторської заборгованості, причина нарощення якої у т.ч. полягала у зниженні курсу національної валюти.

По-четверте, превалювання у структурі кредитного портфеля комерційних банків коротко- та середньострокових кредитів у зв'язку з певним рівнем недовіри вкладників до банківської системи, що проявилось у розміщенні депозитів на короткостроковій основі.

За даними Державної служби статистики, питома вага кредитних ресурсів у фінансуванні капітальних інвестицій підприємств складала 7,6 % станом на кінець 2015 року [10].

Кредитні позики брали компанії, що працюють у таких галузях:

- \* оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів та мотоциклів (34 %);
- \* переробна промисловість (25 %);
- \* операції з нерухомим майном (10 %);
- \* сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство (7 %).

Для підприємств кредит має певний ряд переваг, таких як:

А) Інформування лише комерційного банку щодо поточного фінансового стану підприємства, на відміну від необхідності публічного розголошення інформації для ІРО.

Б) Можливість реструктуризації кредиту з комерційним банком у випадку розвитку подій за негативним сценарієм для компанії при реалізації інвестиційного проекту.

До недоліків відносять наступні:

А) Обов'язкова наявність застави, що має бути ліквідною та покривати ризики комерційного банку.

Б) Строковий характер кредиту. Домінування «коротких» грошей у банківській системі свідчить про необхідність повернення коштів у короткий строк.

В) Висока вартість залучення фінансових ресурсів.

Втім, надаючи оцінку грошово-кредитній політиці Національного банку України, можна зробити висновок щодо загальної лібералізації умов надання кредиту суб'єктам підприємницької діяльності останнім часом. Цьому сприяє поступове зменшення облікової ставки з 30 % станом на 4 березня 2015 року до 14 % на 28.12.2016 р. [11]. Стимулююча грошово-кредитна політика є основою для повернення довіри до банківського сектору на основі зниження ринкових відсоткових ставок та інфляції на основі цінової стабільності.

Все більшої актуальності та затребуваності набуває сучасна форма кредиту – лізинг, про що свідчить звіт Накцомфінпослуг станом на кінець третього кварталу 2016 року: кількість договорів фінансового лізингу збільшилась в 1,7 раза (4 688 одиниць) порівняно з відповідним періодом 9 місяців 2015 року, а вартість договорів фінансового лізингу збільшилась на 56,2%, або на 2 795,9млн. грн. [7].

До переваг використання лізингових послуг у процесі фінансування підприємствами технічного переоснащення промислових потужностей відносять:

А) розмір лізингових платежів носить гнучкий характер та визначається спільно з лізингодавцем, що є позитивним фактором при плануванні інвестиційних, операційних грошових потоків підприємства;

Б) в залежності від виду укладання договору лізингу передбачається можливість перекладання витрат та відповідно ризиків щодо обслуговування об'єкту лізингу на лізингодавця;

В) доступ до прогресивного та інноваційного обладнання;

Г) можливість скорочення операційного циклу продукції нового асортименту.

До недоліків використання лізингу входять:

А) більш складна процедура організації лізингового процесу у порівнянні з банківським кредитом, оскільки коло суб'єктів є

розширеним за рахунок виробників техніки, комерційних банків, лізингових компаній;

Б) ризик моральної застарілості обладнання включається до вартості лізингових платежів та підвищує загальну суму видатків лізингоодержувача;

В) високі трансакційні витрати.

Фінансування на середньострокових засадах характерне для ринку лізингових послуг сьогодні, аналогічно до загальних тенденцій розвитку банківського сектору. Перепоною для розвитку даного сегменту ринку фінансових послуг виступають й прогалини інфраструктурного характеру щодо недостатньо сформованої мережі лізингових компаній, нестача кваліфікованих кадрів, а також недостатній ступень поширення інформації серед потенційних споживачів щодо вигід даної форми кредитування.

Найбільшими споживачами лізингових послуг є компанії, що функціонують у: транспортній галузі (32,5 %), сільському господарстві (29,34 %), добувній промисловості (6,63 %), сфері послуг (4,4 %), будівництві (4,13 %) (див. табл. 2) [7].

Таблиця 2 Аналіз структури та динаміки вартості договорів фінансового лізингу за галузями\*

Назва галузі	Станом на 30.09.2015, млн.грн.	Питома вага, %	Станом на 30.09.2016, млн.грн.	Питома вага, %	Відносний темп приросту вартості договорів, 30.09.2016/30.09.2015
Будівництво	1 375,10	4,59	987,50	4,13	-28,19
Добувна промисловість	1623,6	5,42	1 584,50	6,63	-2,41
Легка промисловість	47,3	0,16	79,9	0,33	68,92
Машинобудування	322	1,07	301,6	1,26	-6,34
Металургія	128,7	0,43	82,7	0,35	-35,74
Сільське господарство	7 621,80	25,42	7 014,40	29,34	-7,97

Назва галузі	Станом на 30.09.2015, млн.грн.	Питома вага, %	Станом на 30.09.2016, млн.грн.	Питома вага, %	Відносний темп приросту вартості договорів, 30.09.2016/30.09.2015
Сфера послуг	1 038,30	3,46	1052,9	4,40	1,41
Транспорт	10 939,80	36,49	7 769,70	32,50	-28,98
Харчова промисловість	806,7	2,69	488,9	2,04	-39,40
Хімічна промисловість	121,3	0,40	113,4	0,47	-6,51
Медичне обслуговування	30	0,10	13,8	0,06	-54,00
Комп'ютерна та телекомунікаційна сфера	75,8	0,25	48,3	0,20	-36,28
Переробна промисловість	74,5	0,25	69,6	0,29	-6,58
Інше	5 776,90	19,27	4 299,90	17,99	-25,57
Всього	29 981,80	100,00	23 907,10	100,00	-20,26

\* Розраховано за даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, [7]

Така структура провідних споживачів лізингових послуг обумовлена динамічним розвитком та переоснащенням сільськогосподарських підприємств, що потребують відповідну техніку та устаткування.

Фактором впливу є також пожвавлення процесів будівництва.

Відповідно до даних Державної служби статистики, приріст прийнятого в експлуатацію житла у 2015 порівняно з попереднім періодом склав 13,4 %, індекси будівельної продукції демонструють позитивну динаміку та дорівнюють 114,1 % у січні-листопаді 2016 року порівняно з аналогічним періодом 2015 року.



За представленими аналітичними даними простежується загальне зниження вартості договорів, що укладаються у розрізі майже всіх галузей національної економіки, окрім легкої промисловості та сфери послуг, що демонструють приріст на 68,92 % та на 1,41 %, відповідно.

Скорочення вартості договорів фінансового лізингу пояснюється тим, що основними постачальниками даних послуг в Україні є дочірні компанії комерційних банків.

З причин активної реформації банківської системи та її очищення від неефективно працюючих учасників, простежується низхідна динаміка й даного сектору ринку фінансових послуг – лізингового.

На ринку лізингових послуг активно здійснюють діяльність такі лідери :

- \* Укragролізинг,
- \* Райффайзен Лізинг Аваль,
- \* ОТП Лізинг,
- \* VAB Лізинг.

Порівняння основних умов лізингового платежу, які надають дані компанії здійснено у таблиці 3.

Таблиця 3 Порівняння умов надання лізингових послуг основними операторами лізингового ринку України

Показники	Райффайзен Лізинг аваль	ОТПЛізинг	VAB Лізинг	Укragролізинг
Ставка фінансування	USD - 11,5 %	USD - 12,5 %, UAH від 22,5 %	від 7,68 % у UAH	UAH від 15 %
Графік платежів	Щомісячний платіж рівними частинами, сезонний графік	Щомісячні, щоквартальні платежі, сезонний графік	Щомісячні та щоквартальні платежі	Щомісячні та щоквартальні платежі погашення заборгованості
Термін лізингу, роки	Від 13 до 60 місяців (5 років)	До 5 років з прив'язкою до курсу \$, до 3 років в гривні	5-7 років	3-7 років

Показники	Райффайзен Лізинг аваль	ОТПЛізинг	VAB Лізинг	Укragролізинг
Середній авансовий платіж від вартості майна	Від 20%	Від 25 %	Від 20 %	Від 10 %
Комісія	0,5-1%	1,5 %	5%	7%

\*Складено за даними[12, 13, 14, 15]

Розмір комісії варіюється від 0,5-7 %, що пов'язано з різними витратами, які включають оператори ринку до суми платежу, наприклад, страхові премії, витрати з обслуговування.

Ставка фінансування залежить від сум авансових платежів та відповідно терміну лізингової угоди.

Хоча на офіційних сайтах учасників ринку представлені пропозиції відносно термінів лізингових послуг до 7 років, фактично – найбільша кількість угод укладається на період від двох до п'яти років – 54,40 % (рис.2).

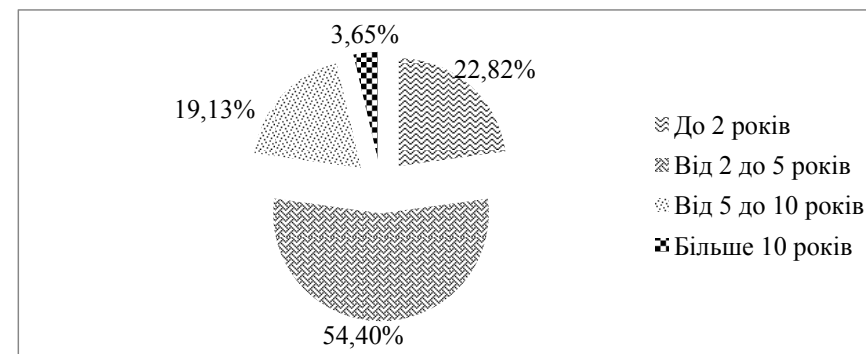


Рисунок 2 Структура розподілу вартості договорів фінансового лізингу за терміном їх дії станом на кінець 3 кварталу 2016 року\*

\*Складено за даними за даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг,[7]

У випадку комплексного вирішення проблеми розбудови лізингового ринку, дане джерело фінансування діяльності

підприємства займе конкурентну позицію серед інших. Однак на сьогодні не вирішеними є нормативно-правові питання з організаційного механізму його надання, недостатня державна підтримка лізингових послуг, високі податки, необізнаність підприємців щодо переваг застосування лізингу, високі ставки операторів ринку.

Покращення ситуації можливе за рахунок імплементації на державному ринку комплексної програми підтримки лізингових послуг, що включатиме:

- \* комплекс заходів з податкової підтримки суб'єктів підприємницької діяльності, що користуються лізингом;
- \* зменшення трансакційних видатків, у т.ч. витрат на нотаріальне оформлення;
- \* розбудова інфраструктури ринку лізингу;
- \* узгодження категоріального апарату лізингових послуг у нормативно-законодавчій базі України та приведення його у відповідність з нормами міжнародного права в рамках політики лібералізації;
- \* зниження ставок фінансування задля виведення лізингу у конкурентний формат порівняно з банківським кредитуванням.

Наступним видом фінансування підприємства є факторинг. Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність»: «факторинг – це придбання банком права вимоги на виконання зобов'язань у грошовій формі за поставлені товари чи надані послуги, приймаючи на себе ризик виконання таких вимог та прийом платежів» [16].

Комерційні банки та факторингові компанії, що надають дану форму фінансування, дозволяють підприємству окрім своєчасного отримання грошових коштів за зобов'язаннями, контролювати стан та структуру дебіторської заборгованості, мінімізувати ризики операційної діяльності.

До переваг факторингу доцільно включати наступні пункти:

- \* підприємство може нарощувати товарообіг та відповідно збільшувати виручку від реалізації товарів, робіт та послуг;
- \* наявність достатнього обсягу оборотних коштів;
- \* економія на витратах щодо банківського кредитного обслуговування;
- \* мінімізація економічних валютних ризиків;
- \* планування грошових потоків, яке не прив'язано до фактору впливу платіжної дисципліни покупців.

До недоліків факторингових послуг слід віднести:

- \* недостатня компетентність працівників факторингової сфери послуг;
- \* відсутність достатнього досвіду взаємодії суб'єктів факторингового ринку;
- \* ризик доплати фактору залишку суми боргу при неповному його погашенні боржником;
- \* відсутність загальноприйнятих стандартів щодо певного рівня якості факторингових послуг;
- \* домінування комерційних банків у наданні факторингових послуг, що включає неповний пакет менеджменту дебіторської заборгованості;
- \* відсутність ефективних механізму впливу на боржників, тому в Україні наразі є доволі відносна межа між факторинговими послугами та колекторським бізнесом.

До факторингових послуг головним чином звертались компанії, що функціонують у секторі сфери послуг (8,36 %), будівництва (3,37 %), сільського господарства (0,57 %) (див. табл. 4) [7].

Загальна сума вартості договорів факторингу на кінець 3 кварталу 2016 року у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року скоротилась на 2,1 %, або на 243,2 млн. грн., головним чином за рахунок зниження вартості угод у сфері транспорту, харчовій промисловості та інших галузей.

Імпульс розвитку факторингу може надати диверсифікація послуг, які отримує клієнт, окрім фінансування від оферента: консалтингові, фінансові, бухгалтерські, юридичні.

Таблиця 4 Аналіз структури та динаміки розподілу вартості договорів факторингу за галузями\*

Назва галузі	Станом на 30.09.2015, млн.грн.	Питома вага, %	Станом на 30.09.2016, млн.грн.	Питома вага, %	Відносний темп приросту вартості договорів, 30.09.2016/30.09.2015
Будівництво	86,80	0,75	381,3	3,37	339,29
Добувна промисловість	0	0,00	1,40	0,01	0,00
Легка промисловість	0	0,00	0	0,00	0,00
Машинобудування	0	0,00	0	0,00	0,00
Металургія	0	0,00	0	0,00	0,00
С/г	17,60	0,15	64,50	0,57	266,48
Сфера послуг	212,00	1,83	946,2	8,36	346,32
Транспорт	50,00	0,43	0,70	0,01	-98,60
Харчова промисловість	78,1	0,68	57,8	0,51	-25,99
Хімічна промисловість	0	0,00	54,4	0,48	0,00
Інші	11116,8	96,16	9811,8	86,69	-11,74
Всього	11 561,30	100,00	11 318,10	100,00	-2,10

\* Розраховано за даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, [7]

Для розвитку факторингу доцільно організувати на державному рівні агенцію з моніторингу якості таких послуг, надати податкові преференції факторинговим компаніям, а також сегментувати ринок факторингу з метою розробки програм, що враховують специфічні особливості функціонування підприємств у певній сфері національної економіки.

Таким чином, у проведеному дослідженні розглянуто теоретичні засади фінансування підприємств, а також визначені сучасні особливості залучення ресурсів у певних сегментах національної економіки. Виокремлені основні проблемні аспекти, що наразі стоять перед підприємцями при виборі конкретних форм фінансування. Запропоновано та аргументовано шляхи підвищення ефективності акумуляції фінансових ресурсів для реалізації інвестиційних проектів.

Досвід вітчизняних та зарубіжних компаній вказує на необхідність зваженої та обґрунтованої комбінації окремих інструментів фінансового ринку при втіленні певних інвестиційних проектів задля збереження фінансової стійкості, зниження специфічних ризиків та усереднення системних. Отже, оптимізація структури капіталу та контроль над грошовими потоками фінансової діяльності компанії є об'єктом пильного контролю фінансового менеджменту.

## Література

1. Офіційний сайт Української Асоціації Інвестиційного Бізнесу : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uaib.com.ua>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
2. Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок» від 23.02.2006 №3480-IV(Редакція від 01.05.2016) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
3. EYGlobalIPOtrends 2016 3 Q [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets /EY-global-ipo-trends-2016q3/\\$FILE/EY-global-ipo-trends-2016q3.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets /EY-global-ipo-trends-2016q3/$FILE/EY-global-ipo-trends-2016q3.pdf). – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
4. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 № 514-VI (Редакція від 19.10.2016) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/514-17>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
5. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nssmc.gov.ua/>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
6. Петров А.А. Инфраструктура и этапы реализации механизма IPO / А.А. Петров // Економіка та держава. – 2011. – № 2. – С.82-83.
7. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nfp.gov.ua>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
8. Майорова Т.В. Проблеми трансформації заощаджень в інвестиції на фінансовому ринку України / Т.В. Майорова, І.П. Петренко // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 6. – С.11-17.
9. Аналітичний огляд банківської системи України за I квартал 2016 року : [Електронний ресурс] // Національне рейтингове агентство «Рюрік». – Режим доступу: [http://rurik.com.ua/documents/research/bank\\_system\\_1\\_kv\\_2016.pdf](http://rurik.com.ua/documents/research/bank_system_1_kv_2016.pdf). – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
10. Офіційний сайт Державної служби статистики України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
11. Офіційний сайт Національного Банку України : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
12. Офіційний сайт Райффайзен Лізинг Аваль: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rla.com.ua/](http://www.rla.com.ua/). – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
13. Офіційний сайт ОТП Лізинг: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.otpleasing.com.ua/ru/](http://www.otpleasing.com.ua/ru/). – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
14. Офіційний сайт VAB Лізинг : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.vableasing.com.ua/](http://www.vableasing.com.ua/). – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
15. Офіційний сайт Укragroleasing: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukragroleasing.com.ua/](http://www.ukragroleasing.com.ua/). – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.
16. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III (Редакція від 19.11.2016) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>. – Назва з екрана. – Доступно на 24.12.2015.

## РОЗДІЛ 19

# СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ІННОВАЦІЇ В ЛОГІСТИЦІ

*Ст. викладач кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Іванищева А.В.*

На даний момент вітчизняні підприємства гостро потребують удосконалення своєї діяльності через скорочення часових інтервалів і витрат у постачанні, виробництві та збуті. В умовах загострення конкурентної боротьби та необхідності своєчасно адаптуватися до складної економічної ситуації це можна здійснити за допомогою впровадження інновацій у логістичну діяльність.

В останні роки на вітчизняному ринку логістичних послуг сталися якісні зміни - зміна філософії та логістичного мислення. В нинішній час багато компаній усвідомили, що логістика є реальним інструментом підвищення ефективності бізнесу. Активне залучення українських підприємств до глобальних ланцюгів поставок, вихід вітчизняних виробників на світові ринки змусили топ-менеджмент промислових, сільськогосподарських, торгових і сервісних підприємств звернути увагу на логістику свого бізнесу, на організацію логістичних процесів (закупівель, виробництва, розподілу), а також на можливість зменшення своїх логістичних витрат за рахунок ефективного співробітництва (партнерства) з логістичними операторами. Наслідками такої зміни стало зростання вимог до якості логістичних послуг, гарантії надійності доставки товарів, збереження вантажів і прозорості бізнес-процесів. Як результат, вже зараз підприємства можуть відзначити підвищення

рівня організованості, суттєве зростання застосування інформаційних технологій, комплексність надання логістичних послуг.

Влітку 2016 року було проведено опитування великих гравців ритейлу та логістики, таких як Dyson, Sony, Siemens, L'Oreal, Lamoda, «Ділові Лінії» - про те, які зміни чекають їх логістичні підрозділи.

Одним з найбільш ефективних методів підвищення рентабельності бізнесу 64% опитаних назвали впровадження технологій в управління логістикою.

Аналіз визначень різних авторів дозволяє зробити певні висновки, зазначаючи загальні положення щодо поняття «інновація»:

а) інновацію можна характеризувати, беручи до уваги її чітку спрямованість на остаточний результат (із точки зору одержання прибутку на ринку та задоволення суспільної потреби);

б) інновацію можна розглядати як результат складного процесу, який передбачає системні зміни не тільки технічного, але й економічного, соціального та структурного видів;

в) інновація забезпечує економічний, соціальний, науково-технічний та інші види ефектів.

Аналізуючи ці висновки, можна відзначити, що в широкому розумінні слова «інновація» відображає результат створення та освоєння у виробництві принципово нового або модифікованого засобу – нововведення, яке задовольняє певні потреби і забезпечує прибуток, даючи при цьому низку ефектів різного спрямування [1, с. 17].

Характерною ознакою сучасних ринкових відносин є скорочення життєвого циклу товару на фоні високого рівня конкуренції. Зважаючи на це у виробника скорочується час, протягом якого має бути забезпечена прибутковість кожного товару. Оперативність процесів стає головним чинником, що веде до прибутку підприємства. У цих умовах одним з найперспективніших шляхів досягнення успіху на ринку є орієнтація підприємства на інноваційний шлях розвитку. До пріоритетних сфер інноваційних рішень на підприємстві належить логістика. Головне завдання

спеціалістів на підприємстві – це впровадження інновацій в логістичну діяльність підприємства, що призведе до пришвидшення логістичних процесів при зниженні витрат на їх реалізацію [2, с. 89].

На думку Болдиревої Л. М., інновації у логістичній діяльності слід класифікувати таким чином [3, с.18]:

1. Інновації в постачанні ресурсів (закупівельній логістиці).
2. Інновації на перевезенні вантажів (транспортній логістиці).
3. Інновації у внутрішньовиробничій логістиці (промислова переробка ресурсів).
4. Інновації у вантажопереробці, складуванні й зберіганні (складській логістиці).
5. Інновації в розподілі/постачанні продукції замовником (розподільчій логістиці).
6. Інновації в логістичному менеджменті.
7. Інновації в управлінні запасами.

Ефективність процесу впровадження інновацій у логістичну діяльність визначається ступенем проникнення логістики на різні рівні управління підприємством. Існуюча система управління повинна корегуватися через раціоналізацію та оптимізацію управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками на підприємстві. Актуальними напрямками впровадження інновацій у логістичну діяльність вітчизняних підприємств є такі:

- маркетингові дослідження ринку;
- проектування та розробка технічних вимог, розробка нових видів продукції;
- матеріально-технічне постачання;
- виробничі процеси;
- контроль, проведення випробувань та досліджень щодо удосконалення характеристик і властивостей продукції;
- пакування та зберігання;
- розподіл та збут продукції;
- монтаж та експлуатація;
- технічна допомога і сервісне обслуговування;
- утилізація після використання.

Проблеми та перспективи впровадження інновацій у логістичну діяльність вітчизняних підприємств систематизовані у табл. 1 [4, с.309].

Таблиця 1 **Впровадження інновацій у логістичну діяльність вітчизняних підприємств**

Проблеми впровадження інновацій у логістичну діяльність вітчизняних підприємств	Перспективи впровадження інновацій у логістичну діяльність вітчизняних підприємств
недостатня база держави	забезпечення інноваційного шляху розвитку вітчизняної економіки
обмеженість доступу до інформації щодо вітчизняного та іноземного досвіду з впровадження інновацій	поступове формування інноваційного етапу розвитку діяльності підприємств у стратегії логістичних трансформацій
недостатність фінансових ресурсів підприємств	поступове долучення підприємств до світового логістичного ринку
наявні стереотипи у керівництва підприємств	отримання підприємствами можливості конкурувати на глобальному логістичному ринку
недовіра до інноваційного продукту	підтримка пріоритетних напрямків інноваційної та логістичної діяльності підприємств
ризики, які супроводжують впровадження інновацій (невідповідність очікуваного результату)	сприяння розвитку інноваційної та логістичної інфраструктур
недостатня кваліфікація кадрів	підвищення ступеня захисту прав та інтересів суб'єктів інноваційної та логістичної діяльності

На практиці фінансове забезпечення інновацій може здійснюватися за рахунок кількох джерел: бюджетних асигнувань,

банківського, приватного, оборотного капіталу підприємства. При цьому в інноваційній сфері вирішальну роль повинні відігравати довгострокові та середньо-строкові інвестиції, тому що інноваційний процес є тривалим.

На думку фахівців, провідним компонентом інновацій у логістиці є сучасні інформаційні технології, адже логістичні комунікації є важливою сполучною ланкою в логістичних системах. Наприклад, вантажопереробка пов'язана із переміщенням сировини, запасами незавершеного виробництва, або готової продукції на підприємстві чи складі. На провідних підприємствах у діяльності складів успішно застосовують автоматизовані транспортно-складські системи (AS/RS), відомі як «автоматизований склад», обладнання карусельного типу, обладнання для роботи з упаковкою продукції чи з окремою її одиницею, конвеєри, роботи, системи сканування. Важливе місце посідає питання обробки замовлення: замовлення, одержане від споживача, приводить у дію увесь логістичний процес, а рух замовлення змушує координувати усі операції, необхідні для його виконання [3, с. 19]. Скоротити час між одержанням замовлення та відправкою продукції споживачу дозволяє застосування комп'ютерної техніки та електронної комерції. У багатьох випадках замовлення передаються з комп'ютера покупця на комп'ютер продавця шляхом використання системи електронного обміну даними (EDI) [5, с. 501].

До управлінських інновацій, що застосовуються в логістиці, на наш погляд, доцільно віднести такі, як аутсорсинг, бенчмаркінг, асоціації постачальників, кооперативи вантажовідправників [3, с. 20].

Аутсорсинг – це «стратегічне використання зовнішніх ресурсів для вирішення завдань, що традиційно забезпечувалися внутрішніми ресурсами компанії. Це стратегія управління, відповідно до якої виконання неключових функцій компанії покладається на зовнішню (третю) сторону, що представляє собою спеціалізованого професійного провайдера послуг» [6, с. 375].

Як уже зазначалося, найважливішу роль в логістичних інноваціях відіграють інформаційні технології. До найбільш відомих

програмних комплексів, використовуваних в логістиці, можна віднести:

- Enterprise Resource Planning (ERP) – Планування ресурсів підприємства;
- Warehouse Management System (WMS) – Система управління складом;
- Transport Management System (TMS) – Система управління транспортом;
- Customer Relationship Management (CRM) – Управління взаємовідносинами із споживачами (постачальниками);
- Radio Frequency Identification (RFID) – Система радіочастотної ідентифікації палет (гофрокоробов і т.д.) за допомогою радіоміток та ін.

Наприклад, впровадження інноваційної технології RFID дозволяє вирішити такі завдання:

- організувати автоматичне введення даних в інформаційні логістичні системи;
- відстежувати проходження сировини та готової продукції по всьому ланцюгу поставок;
- контролювати переміщення продукції всередині підприємства;
- контролювати складські операції, в тому числі кросс-докінг;
- проводити миттєві інвентаризації без участі персоналу;
- ввести попартійний облік та поліпшити роботу системи управління запасами;
- організувати роботу складів у відповідності до принципів ФІФО (ЛІФО);
- попередити втрати та крадіжки.

Одним із найбільш дієвих нововведень сучасності західні логістичні компанії називають технологію радіочастотної ідентифікації, яка поступово витісняє стандартні штрих коди. В основі цієї системи лежить мініатюрний запам'ятовуючий пристрій який кріпиться до вантажу. У такому чіпі зберігається інформація

про час і місце доставки. Це особливо зручно при роботі з великою кількістю вантажу. Працівнику не потрібно сканувати код на кожному окремому пакунку, можна миттєво отримати дані одразу про весь товар.

Системи RFID особливо популярні в морських перевезеннях. Кожен контейнер оснащений комплексом датчиків, в якому і є радіочастотна мітка. Ці пристрої стежать за станом вантажу і передають інформацію на центральну станцію, потім через супутниковий зв'язок дані надходять до власника. Це своєрідний аналог системи моніторингу на базі GPS.

Системи управління складом – WMS (англ. Warehouse Management System). WMS–систем дозволяє оптимально використовувати складські площі, скоротити витрати на зберігання, підвищити продуктивність праці і точність обліку. Крім того, система мінімізує вплив людського фактору своєчасно інформує керуючий складським відділом персонал про виниклі проблеми. Оптимальним рішенням є автоматизація складського комплексу, зокрема створення автоматизованого роздрібного комплексу, що об'єднує в собі такі технології, як система світлового відбору (pick-by-light), автомати шахтного типу, карусельні системи комплектації замовлення та конвеєрні лінії [2, с. 91].

В результаті аналізу сучасного ринку логістичних послуг України експерти виявили такі парадокси логістичного ринку:

#### Парадокс логістичного ринку № 1.

46 % опитаних клієнтів логістичних послуг категорично не готові передати логістичні процеси на аутсорсинг. Вони мотивують свою категоричність тим, що послуги логістичного оператора дорожче (45% опитаних респондентів), є висока ймовірність зриву термінів поставок (42% опитаних респондентів), недостатня компетентність персоналу провайдера (32% опитаних респондентів), недостатній рівень якості послуг (26% опитаних респондентів) і відсутність довіри (16% опитаних респондентів). Такі відповіді опитаних респондентів - керівників та директорів з логістики українських підприємств ілюструє те, що більшість з них не до кінця

розуміють переваги використання логістичного підходу на підприємстві. Так, компанії не завжди можуть правильно порівняти витрати на власну логістику з ціновими пропозиціями логістичних операторів. Адже 3PL-провайдери працюють в основному за річними контрактами і вартість обслуговування залежить від вимог клієнтів, від обсягів, кількості і якості послуг, які прописані в контракті. Такі ціни можна порівняти з тарифами вузькоспеціалізованих транспортних компаній. Крім того, при визначенні вартості власної логістики керівники логістичних підрозділів виробничих і торгових компаній часто враховують тільки прямі витрати, що створює ілюзію, що виконувати логістичні операції краще самому. Вони також не враховують ефект синергії. Також, при тісній співпраці клієнта та постачальника впроваджується узгоджена логістична стратегія між клієнтом і його постачальником.

3PL - провайдери (Third Party Logistics Provider) - підприємства, які надають послуги не тільки з транспортування та експедирування вантажів, а й складування, перевантаження, додаткові послуги зі значною доданою вартістю, часто з використанням субпідрядників.

#### Парадокс логістичного ринку № 2.

Парадоксом ринку є те, що переважна більшість респондентів не готові передавати логістику на аутсорсинг через страх втрати контролю над процесами, хоча розуміють, що могли б заощадити на витратах. Проблемою слід визнати недостатній рівень знань про принципи і специфіку логістичного сервісу, умов укладення контракту, визначення KPI і ін. Не всі підприємці до кінця розуміють, який інтегрований логістичний продукт їм потрібен.

#### Парадокс логістичного ринку № 3.

Дослідження виявило, що частка клієнтів, задоволених співробітництвом з 3PL-провайдера, становить 33%. Частково задоволені клієнти (54%) відзначають недостатній рівень кваліфікації персоналу логістичного оператора, відсутність гарантій якості сервісу, зриви термінів доставки, відсутність нюансів. Незадоволені клієнти (8%) вказують відсутність довіри і спеціалізації, низький



рівень кваліфікації і відповідальності персоналу логістичного оператора. В цілому вони відзначають низький рівень клієнтоорієнтованості логістичних операторів. З іншого боку, серед основних конкурентних переваг логістичні оператори називають свою клієнтоорієнтованість (57%), високу компетентність персоналу (48%), високу якість послуг, що надаються (30%). Парадокс ринку полягає в тому, що логістичні провайдери пропонують значно більший перелік послуг, ніж хочуть клієнти. При цьому кожна сторона по-своєму розуміє клієнтоорієнтованість: клієнти хочуть все за мінімальну вартість, постачальники намагаються стандартизувати операційні послуги для зменшення своїх витрат.

Парадокс логістичного ринку № 4.

Українські та міжнародні логістичні компанії нарощують обсяги і асортимент послуг по координації логістичних процесів клієнтів та управління ланцюгами поставок. Це відповідає глобальним трендам. Лідери світового ринку 3PL все більше позиціонують себе не як операціоністів, які виконують для вантажовласників операції з транспортування і зберігання вантажів, а як консультантів, які допомагають бізнесу в просуванні товарів до споживачів. Тобто вони пропонують клієнтам не послуги, а рішення логістичних проблем. Відрадно, що багато логістичні компанії в Україні впроваджують кращий світовий досвід, все більше уваги вони приділяють плануванню та оптимізації логістичних процесів клієнтів. З іншого боку, тільки 10% опитаних компаній-клієнтів орієнтовані на стратегічне партнерство з логістичними операторами, а 41% - на операційне співпрацю і сервісне партнерство.

В результаті можна зробити висновки, що в цілому український бізнес адекватно оцінює роль логістики як інструменту підвищення своєї ефективності. І клієнти, і постачальники логістичних послуг в цілому прагнуть оптимізувати витрати, впроваджувати нові технології, підвищувати якість логістичного сервісу, налагоджувати ефективну комунікацію між клієнтами і постачальниками логістичних послуг для підвищення рівня лояльності кінцевих споживачів. Тому основні перешкоди в розвитку ринку вони

вбачають у відсутності державної політики і державної стратегії, що відбивається на умовах ведення логістичного бізнесу і можливості реалізації логістичного потенціалу країни.

Так, учасники ринку вважають, що його розвиток стримують такі фактори:

- недосконале законодавство;
- недостатня кількість інвестицій;
- низька якість інфраструктури;
- корупція;
- поганий розвиток інфраструктури;
- складність та непрозорість митних процедур;
- погана якість доріг;
- недостатня кількість терміналів, логістичних центрів;
- недостатній масштаб бізнесу логістичних компаній;
- недостатня кількість та якість транспортних засобів та ін.

Серед факторів, які можуть сильно вплинути на розвиток ринку, експерти виділяють імплементацію нормативно-правових актів та регламентів Європейського Союзу, а також національні закони і правила. З одного боку, це сприятиме підвищенню якості логістики в усіх сферах, а з іншого - в перехідний період буде відчуватися значний дефіцит ресурсів (наприклад, автомобілів Євро-3 і вище), що може привести до підвищення вартості багатьох процесів.

Сприяти розвитку логістики в Україні, на думку міжнародних компаній, можуть іноземний досвід (24%), залучення інвестицій в транспортну інфраструктуру (24%), державна підтримка (18%). Українські логістичні оператори також наголосили на необхідності залучення інвестицій у транспортну інфраструктуру (25,4%), використання іноземного досвіду (21%), а також спрощення процедур торгівлі за рекомендаціями ООН (19,4%) [7].

Розглянемо конкретні приклади використання інновацій у логістичних процесах.

В Україні в теперішній час активно розвивається ринок інтернет-торгівлі: у 2015 році динаміка зростання становила 32%, у 2016 р.- 35%, а обсяг досягає 1,5 млрд євро.

Враховуючи попит, все більше компаній шукають свою нішу в інтернет-просторі, відповідно, такі тенденції впливають на усі дотичні галузі. Пошук нових можливостей для задоволення потреб клієнтів змушує ринок рухатись вперед, стимулює появу нових рішень та пропозицій для інтернет-бізнесу.

За попередніми даними дослідження, яке наразі проводить компанія Ukrainian E-commerce Expert, частка e-commerce серед клієнтів логістичних компаній становить 60-70%. Орієнтуючись на запит клієнта, українські логістичні оператори пропонують відносно нову послугу - фулфілмент. Її суть: логістичний оператор пропонує аутсорс для інтернет-магазину, починаючи від власного call-центру для прийому заявок, закінчуючи доставкою товару до кінцевого споживача.

Однак на даному етапі аналіз українського логістичного ринку демонструє, що чіткого визначення фулфілменту, як і пакету опцій, що передбачені послугою, поки немає.

Найбільш затребуваними є послуги зі складського зберігання та доставки товарів. Серед потенційно затребуваних послуг також комплектація замовлень, робота з поверненнями, робота із залишками товару на складі та послуги call-центру. Найменш затребуваною є доставка товару від постачальника на склад оператора. Наразі власники інтернет-бізнесу зовсім не зацікавлені в передачі на аутсорс послуг, що передбачають контакт з клієнтами (маркетинг, продажі, ведення сайту інтернет-магазину).

Рушіями послуги фулфілмент в Україні експерти називають компанії, у яких складська логістика є основним видом діяльності, поштових операторів та багатопрофільні корпорації.

При цьому 3PL оператори, спеціалізацією яких є складська логістика, об'єднуються із поштовими службами задля доставки товару до кінцевого споживача. Поштові ж оператори, не маючи

достатньо розвинутих складських потужностей, користуються послугами інших логістичних операторів.

Серед компаній, які надають послугу фулфілмент, найбільш впізнавані в Україні - Нова Пошта, ZAMMLER, Raben, Міст Експрес, FM logistic та МТІ.

До переваг фулфілменту, на яких роблять акцент гравці ринку логістики, належать оптимізація процесів для інтернет-магазину, зменшення витрат, вивільнення фінансових та людських ресурсів для розвитку компанії, побудова більш конкурентоспроможної моделі бізнесу і можливість додаткових вигідних пропозицій кінцевим споживачам.

Разом із цим фулфілмент доцільно використовувати не усім інтернет-магазинам.

Малоймовірно, що клієнтами послуги фулфілменту можуть бути інтернет-магазини, у яких незначна кількість замовлень, які продають дрібний та дорогий товар, а також товар з обмеженими термінами доставки.

Товарні групи, реалізацією яких займаються потенційні клієнти фулфілменту: побутова техніка, побутова хімія, одяг, автотовари.

Проте разом із розвитком послуги є ряд проблем, які стримують її ріст. Одна з таких - настороженість клієнтів. Фулфілмент вимагає інтеграції IT- процесів клієнта та надавача послуги. Як правило, інтернет-магазини до цього не готові.

Серед побоювань також такі: страх витоку інформації про клієнтів та постачальників, втрата контролю над процесами складського зберігання та доставки.

Ще одна перешкода до ефективної співпраці - неготовність самих логістичних операторів працювати в режимі інтернет-магазину, адже це вимагає певного навчання персоналу, забезпечення оперативної доставки, передбачає сезонні «піки» продаж.

Враховуючи всі аспекти, складно спрогнозувати перспективи послуги фулфілмент, як і розвиток e-commerce в цілому. З одного боку, можна очікувати істотних змін на ринку інтернет-магазинів

(переструктурування самого ринку і зміна гравців), з іншого боку - розвиток нових, більш затребуваних логістичних послуг [8].

Як було зазначено вище, на Україні послуги фулфілменту надає компанія ZAMMLER, яка розподіляє обов'язки з клієнтами-інтернет магазинами таким чином: інтернет-магазин займається вибором постачальників і маркетингом, а всю логістику передає на якісний аутсорсинг компанії ZAMMLER, чим значно зменшує свої витрати і покращує сервіс клієнта. При цьому компанія пропонує клієнтам - інтернет-магазинам такий набір опцій:

- прийом товарів від постачальника;
- зберігання;
- обробка замовлень (колл-центр);
- комплектація, упаковка замовлення (мінімізована можливість помилки);
- автоматичний розрахунок вартості доставки замовлення;
- доставка до дверей кур'єрською службою;
- звітність;
- обробка повернень;
- платіжний сервіс (прийом оплати від одержувача);
- послуги фотостудії.

В результаті замовники отримують такі переваги:

- комплексний сервіс;
- індивідуальні рішення;
- персональний менеджер;
- привабливі комерційні умови;
- низький показник помилок (0,02%);
- високий ступінь залученості та відповідальності за проект;
- скорочення витрат на складські приміщення, комунікації, персонал;
- оптимізація операційних витрат: скорочення витрат в ІТ і капітальних витрат у складські приміщення;
- можливість відстеження показників ефективності складу;
- надання найбільш оптимального виду доставки і оплати;
- оплачуються тільки отримані послуги.

Тобто ми бачимо, що компанія, яка надає послуги фулфілменту, є повноцінним відповідальним партнером [9].

Наведемо декілька прикладів інноваційних технологій, які вже впровадили глобальні компанії в управління логістикою.

Amazon Logistics не раз заявляла про те, що хоче використовувати мобільні повітряні дрони для доставки товарів покупцям.

Крім того, Amazon запатентувала будівництво док-станцій для дронів на ліхтарях і лобіює дозвіл доставки безпілотними літальними апаратами за межами США. На складах Amazon працює понад 30 тисяч роботизованих систем - вантажників, які повністю автоматизували процес зберігання, комплектування та упаковки.

Щоб ефективно розподіляти товари, Amazon потрібно близько 90 великих центрів. За допомогою роботів інтернет-гігант скоротив операційні витрати на 20%, що в грошовому еквіваленті становить 22 мільйони доларів на кожен склад. У 2016 році Amazon оголосив про запуск європейської програми фулфілмента.

FedEx бізнес-розвиває напрямок сенсорної логістики, яка представляє собою сервіс для контролю ланцюжка поставок в реальному часі - не тільки від точки відправлення до точки призначення, а в режимі постійного спостереження.

Тобто ще до того, як посылка покине місце відправлення, є можливість дізнатися, чи міститься вона в правильному температурному режимі, чи проставлене на упаковці потрібне маркування.

DHL оснащує контейнери пристроєм SmartSensor, яке використовує надвисокочастотні RFID мітки і вбудовані температурні датчики. Це дозволить клієнтам компанії відслідковувати температурні режими перевезень і отримувати попереджувальний сигнал у разі їх порушення.

Мітка SmartSensor зчитується в декількох точках: на станції відправлення, в той момент, коли об'єкт залишає станцію і коли вирушає з цієї станції для доставки за відповідною адресою.

DB Schenker оголосив про партнерство з uShip, в рамках якого зробить онлайн-платформу для перевізників під назвою Drive4Schenker. Запуск платформи планується в цьому році.

Ексклюзивний контракт американської логістичної платформою uShip обійшовся компанії в десятки мільйонів доларів і буде діяти 5 років на території Європи. Drive4Schenker використовує технологію американської компанії для автоматизації управління стороннім транспортом (з компанією працює більше 25 тисяч індивідуальних перевізників) [10].

Але найбільший розвиток мають інноваційні інформаційні технології у системі управління логістичними процесами підприємства.

Як ми бачимо з вищенаведених прикладів, підприємства, завдяки новим технологіям, намагаються автоматизувати логістичні процеси, тим самим, зменшуючи кількість працівників.

Від використання робочої сили пропонують відмовитись і розробники безпілотних автомобілів, у тому числі вантажівок.

Безпілотний автомобіль - транспортний засіб, обладнаний системою автоматичного управління, яке може пересуватися без участі людини.

Перевагами використання безпілотних автомобілів є:

- перевезення вантажів в небезпечних зонах, під час природних і техногенних катастроф або військових дій;
- зниження вартості транспортування вантажів і людей за рахунок економії на заробітній платі водіїв;
- більш економічне споживання палива і використання доріг за рахунок централізованого управління транспортним потоком.
- економія часу;
- у людей з ослабленим зором з'являється можливість самостійно переміщатися на автомобілі;
- мінімізація людських жертв у разі ДТП;
- підвищення пропускної спроможності доріг за рахунок звуження ширини дорожніх смуг.

Недоліками використання безпілотних автомобілів є:

- невизначена відповідальність за заподіяння шкоди;
- втрата можливості самостійного водіння автомобілем;
- надійність програмного забезпечення;
- відсутність досвіду водіння в критичній ситуації;
- втрата робочих місць людьми, чия робота пов'язана з водінням транспортних засобів;
- мінування безпілотних автомобілів.

Деякі системи покладаються на інфраструктурні системи (наприклад, вбудовані в дорогу або біля неї), але більш просунуті технології дозволяють симулювати присутність людини на рівні прийняття рішень про керування та швидкість, завдяки набору камер, сенсорів, радарів і систем супутникової навігації.

В даний час безліч компаній займається розробкою своїх продуктів для масового ринку, включаючи General Motors, Volkswagen, Audi, BMW, Volvo, Nissan, Google, Cognitive Technologies і інші.

У 2008 році, в General Motors заявили про плани щодо початку тестування безпілотного автомобіля в 2015 році і можливого запуску продукту на ринок до 2018 року [16] Пізніше, в травні 2016 року, GM і LYFT (Uber) конкурент заявили, що протягом року почнуть тестування самоврядного таксі - електромобіля. Автопілот буде від Cruise Automation [11] [12].

У 2009 році Королівська інженерна академія наук Великобританії заявила, що безпілотні вантажні автомобілі можуть з'явитися на дорогах Великобританії до 2019 року. [13]

З квітня 2011 в лондонському аеропорту Хітроу були повністю запущені автоматичні маршрутні таксі (міні-автобуси):

- швидкість до 40 км / год ;
- місткість - 4 людини;
- економічніше автомобілів на 70%,
- економічніше звичайних автобусів на 50%. [14].

Компанія Nissan планує поетапно оснащувати свої автомобілі Nissan Qashqai функцією напівавтономного водіння, починаючи з 2017 року [15].

Безпілотний автомобіль британської фірми Delphi Automotive проїхав майже 5,5 тис. км. від Сан-Франциско до Нью-Йорка за 9 днів [16].

Компанія Volvo тестує напівавтономний дорожній поїзд для автотрас, який може почати використовуватися до 2020 року [17].

BMW збирається випустити перший безпілотний електромобіль в 2021 р. [18].

Таким чином, ми можемо зробити висновки, що в теперішній час ми спостерігаємо зміну глобального тренду логістики в Україні в бік сталого та якісного розвитку. Це дозволить реалізувати величезний логістичний потенціал України, перетворити логістику в галузь національної економіки, яка допоможе підприємствам нашої країни стати більш конкурентоспроможними та прибутковими.

## Література

1. Колодізева Т. О. Інноваційні технології в логістиці [навчальний посібник] / Т. О. Колодізева, Г. Р. Руденко. — Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. — 268 с.
2. Ковальчук О.В. Інновації у логістичній діяльності підприємства // Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы: сборник трудов IX международной научно-практической конференции, УО «Полесский государственный университет», г. Пинск, 22 мая 2015 г./ Министерство образования Республики Беларусь [и др.]; редкол.: К.К. Шебеко [и др.]. — Пинск : ПолесГУ, 2015. — с.89-91
3. Болдирева Л. М. Інновації в логістиці: теоретико–методологічні та практичні аспекти / Л. М. Болдирева // Экономика Крыма. — 2011. — № 1 (34). — С. 18–23.
4. Шевченко І.В. Впровадження інновацій у логістичну діяльність вітчизняних підприємств як фактор підвищення конкурентоспроможності / І.В. Шевченко // Електронний додаток до матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції: “Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики”, 18-19 листопада 2015 року. — Х: ФОП Лібуркіна Л.М., 2015. - С. 307-310
5. Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж. Р. Сток, Д.М. Ламберт; пер. с 4-го англ. изд. — М. : ИНФРА–М, 2005, XXXII, 797 с.
6. Лайсонс К. Управление закупочной деятельностью и цепью поставок / К. Лайсонс, М. Джиллингем; пер. с 6-го англ. изд. — М. : ИНФРА–М, 2005. — 798 с.
7. Логистика в Украине: парадоксы рынка и пути раскрытия потенциала [Електронний ресурс]. — Режим доступа : <http://logist.fm/publications/logistika-v-ukraine-paradoksy-rynka-i-puti-raskrytiya-potenciala?page=2>. — Назва з екрана.
8. Дві третини замовлень логістичних компаній припадають на e-commerce [Електронний ресурс]. — Режим доступа :

- <https://delo.ua/business/dvi-tretini-zamovlen-logistichnih-kompanij-privadaje-na-e-commer-327958/> – Назва з екрана.
9. Сайт компанії групи ZAMMLER [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zammler.lemon.ua/company-group/?lang=ru> – Назва з екрана.
  10. Технологии, которые используют в логистике [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://logist.fm/publications/tehnologii-kotorye-ispolzuyut-v-logistike> – Назва з екрана.
  11. GM и Lyft протестируют беспилотные электротакси на дорогах общего пользования. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://3dnews.ru/932514> - Назва з екрана.
  12. Ramsey, Mike. GM, Lyft to Test Self-Driving Electric Taxis, Wall Street Journal [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.wsj.com/articles/gm-lyft-to-test-self-driving-electric-taxis-1462460094>- Назва з екрана.
  13. Driverless trucks by 2019 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.roadsafetygb.org.uk/news/541.html> - Назва з екрана.
  14. Беспилотные маршрутные такси в аэропорту Хитроу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://geektimes.ru/post/130778> - Назва з екрана.
  15. Nissan Qashqai первую оснастят функцией автономного управления [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.automania24.ru/novosti/nissan-self-drive/> - Назва з екрана.
  16. Беспилотный автомобиль успешно пересек Америку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vesti.ru/doc.html?id=2476455&cid=9> - Назва з екрана.
  17. Volvo Says Autonomous Car Convoys Could Be Reality By 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.motortrend.com/news/volvo-autonomous-car-convoys-could-be-reality-2020-80731/> - Назва з екрана.
  18. Первый самоуправляемый электромобиль BMW выйдет в 2021 году [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://3dnews.ru/932881> – Назва з екрана.

## **РОЗДІЛ 20**

# **ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ОЛІЙНОЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ ЯК ФОРМА АДАПТАЦІЇ ДО ЗМІННИХ УМОВ РИНКУ**

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Орлова Н.В.  
доцент кафедри економіки підприємства  
та підприємництва на морському транспорті,  
Одеський національний морський університет  
Олійникова Н. В.*

Одним з основних індикаторів економічного розвитку країни є рівень інноваційної активності фірм. Сьогодні загальноновизнаним є положення про те, що інноваційна діяльність є частиною загальної стратегії фірми, націленої на досягнення нею відповідних позицій в галузі. Такий підхід узгоджується з поглядом Й.Шумпетера на двояку природу конкуренції: як організуючої або творчої сили і як дезорганізуючої сили у формі «творчого руйнування» [1, с.128]. В результаті конкуренція як динамічний процес сприяє появі нових технічних і технологічних рішень, нових товарів, форм організації виробництва, джерел сировини.

В умовах ринкової економіки безпосередньо фірми приймають стратегічні рішення щодо фінансування досліджень, несуть ризик за наслідки реалізації інвестиційних рішень.

Ступінь інноваційної активності фірм і характер інновацій значною мірою детермінуються конкурентною структурою галузі. Остання зумовлює ступінь інтенсивності конкуренції, наявність вхідних бар'єрів у галузь, можливість накопичення фінансових ресурсів для R&D (Research & Development), співвідношення самостійності в інноваційній діяльності та імітацій.

Зазначений взаємозв'язок носить двосторонній характер. З одного боку, існуюча конкурентна структура галузі визначає характер інноваційної поведінки фірми. З іншого боку, залежність позицій фірми від прийнятих інноваційних рішень, рівня капітальних витрат, періоду можливого отримання ренти від впровадження інновацій впливає і на сам тип ринкової структури. Інвестиції в розвиток з боку фірм, що закріпилися на ринку, насправді створюють додаткові природні бар'єри для входу нових фірм, що призводить до зміни рівня концентрації і ступеня конкурентності.

Найчастіше в літературі робляться спроби зіставлення схильності до інноваційної діяльності фірм для двох «крайніх» форм конкурентної організації – досконалої конкуренції та монополії. Однак значний інтерес становить проблема інноваційної активності фірм на олігополістичному ринку. На думку Р. Нельсона і С. Уінтера, прихильників еволюційного підходу до дослідження економічних змін, саме олігополія є тією ринковою структурою, яка сформувалася в галузях, де інтенсивно відбувався процес фінансування та впровадження нових технологій [2, с.237]

Проблема інноваційної активності фірм на українському ринку має сьогодні й інший важливий аспект. Спад ділової активності, що переживає вітчизняна економіка, зазвичай супроводжується і зниженням витрат на розробку нововведень. Однак аналіз діяльності великих фірм, особливо на олігополістичних ринках, як високотехнологічних, так і менш технологічно прогресивних, показує, що для багатьох з них інвестиції в R&D зберігають своє пріоритетне значення і в періоди несприятливої економічної кон'юнктури. Це дозволяє досягти стратегічних переваг, вийти на нові ринки і закріпити позиції в галузі після завершення кризи.

У статті розглянуто олійножирову галузь української економіки, яка активно розвивається, є для економіки країни однією з лідируючих, забезпечує надходження валютних коштів. Однак суттєві зміни на світових ринках рослинних олій створюють загрози її подальшого розвитку, що стимулює головних гравців ринку шукати на ринку стандартизованого продукту шляхи підвищення конкурентоспроможності за рахунок інноваційних рішень.

Різні аспекти розвитку олійножирової галузі знайшли відображення у працях таких вчених як В. Г. Андрійчук, Н.В.Валінкевич, В. А. Мазур, О. Д. Гудзинський, А. О. Заїнчковський, С. П. Капшук, С. М.Кваша, Б. Й. Пасхавер, П. Т. Саблук, Л.М.Тимошенко, О. Г. Шпикуляк, О. М. Шпичак.

Олійножирова галузь України охоплює три категорії підприємств. Першу становлять підприємства, що виробляють рослинну олію. Це олійно-жирові й олійно-екстракційні комбінати, які знаходяться поблизу зон вирощування олійних культур. Друга категорія – це переробні підприємства, на яких здійснюється виробництво дрібних партій олії для потреб фермерських господарств та сільського населення. Третя категорія охоплює маргаринові заводи, миловарні комбінати та інших виробників.

Слід зазначити, що олієжировий підкомплекс визначає умови функціонування і перспективи розвитку не тільки галузей, що залучені до нього, а також і пов'язаних з ним галузей (кондитерська, молочна, хлібопекарська, текстильна промисловість). Крім того, переробка багатьох олійних культур практично безвідходна. Так, при виробництві соняшникової олії з насіння соняшника утворюється лузга, яка використовується при виробництві пелет; макуха і шрот є ліквідними кормовими товарами, що містять значну кількість білка. Крім інших переваг, така безвідходність дозволяє оптимізувати оподатковувану базу підприємства.

Останнім часом спостерігається стійка тенденція зростання обсягів виробництва олійних культур в аграрних підприємствах. Так, якщо питома вага посівних площ під олійними культурами становила

у 1990 році – 5,71%, в 2000 р. – 11,98%, 2005 р. – 17, 40%, 2010 р. – 25,05%, а в 2016 р. – 31,1% [3].

Згідно з прогнозом міністерства сільського господарства США (USDA), у 2016/17 маркетинговому році (МР) в Україні буде вироблено 13,5 млн тонн насіння соняшнику, що становить 30,7% загальносвітового виробництва. Обсяги виробництва соняшникової олії досягнуть 5,541 млн тонн, з яких 4,95 млн тонн буде експортовано. Це становить 56,4% світового експорту цього продукту. Виробництво соняшникового шроту досягне рівня 5,48 млн тонн, з яких на експорт буде відправлено 4,7 млн тонн, а це – 64,6% світового експорту цього продукту [4].

При цьому істотно розширюється географія експорту української соняшникової олії. Якщо на початку 2000-х років воно імпортувалося тридцятьма країнами світу, то в даний час закуповується у 117 країн.

Таким чином, стрибок, що стався за останнє двадцятиріччя, дозволив олійножировій галузі України перетворитися в потужну індустрію, для якої характерні високі показники рентабельності і темпи зростання. Відправною точкою цього процесу можна вважати 1998 рік, коли урядом було прийнято 23-х відсоткове експортне мито на насіння соняшнику. Скорочення сировинного експорту і викликаний цим перерозподіл капітальних ресурсів призвели до того, що за цей період в Україні було побудовано 35 нових олійних заводів, а сам переробний потенціал збільшився майже в сім разів – до 18 млн тонн [5].

Зіставивши наведені дані, можна відзначити суттєве перевищення переробного потенціалу (18 млн тонн) над обсягами виробництва соняшнику (13,5 млн тонн). А при збереженні існуючої тенденції потужності переробки сировини до 2020р. досягнуть показника у 20 млн т. Це говорить про те, що галузь має надлишок виробничих потужностей. Парадоксальність ситуації в тому, що на світових ринках протягом вже трьох років відбувається зниження цін на соняшникову олію. Так, у 2015/16 МР ціна на олію соняшникову варіювалася в межах 3 – 5% від ціни, заявленої на початку сезону, а на шроти зниження цін іноді досягало 30 – 33%. Навіть враховуючи

суттєве зниження цін пропозиції (у середньому -15 доларів на тонні), ціни попиту на 10 доларів нижче.

Однак цей знижувальний тренд споживання та цін співіснує зі зростанням виробництва. Враховуючи невисокі обсяги внутрішнього споживання соняшникової олії і профіцитність, як характеристику даного ринку (внутрішній попит становить 10-15%, зовнішній відповідно - 85-90%), логічно, виходячи з законів ринкового ціноутворення, було б очікувати змін на внутрішньому сировинному ринку. Однак тут ціни на насіння соняшнику залишаються на стабільно високому рівні — \$400 за тонну. Це, безумовно, можна пояснити конкуренцією переробних підприємств за сировинну базу. За підсумками 2015/16 МР, виробництво насіння соняшнику стало найприбутковішим видом аграрного бізнесу з показником рентабельності у 80,3%, а прогноз на 2016/17 МР – 85% [6].

Таким чином, ситуація на олійному ринку досить суперечлива, спонтанно розвивається з важко прогнозованими наслідками. Конкуренція на світових ринках рослинних олій істотно загострилася в останні роки. Принципові зміни, які відбуваються на глобальних ринках і пов'язані зі зниженням цін на нафту, загальносвітовою економічною і політичною нестабільністю, зміцненням курсу долара, зниженням темпів зростання китайської економіки (на частку Китаю припадає 13,8% в експорті української соняшникової олії), формують нові фактори впливу на ціни, вимагають модифікації стратегій поведінки фірм на даних ринках.

Змінилися і внутрішні умови розвитку даного ринку. Ті обставини, які відігравали вирішальну роль на певному етапі і дозволили сконцентрувати ресурси для інвестування в олійноекстракційну індустрію (низька вартість оренди землі, дешева робоча сила, девальвація гривні), поступово вичерпують свій потенціал. До цього можна додати і ослаблення податкових преференцій для аграріїв. У 2016 році система спеціального режиму ПДВ для підприємців аграрної сфери змінилася, основна частина податкових пільг підприємствам сільського господарства



переглянута, скорочена або зовсім скасована. Якщо до 1 січня поточного року аграрії залишали ПДВ собі в повному обсязі, то тепер виробники технічних культур можуть використовувати у власних цілях лише 15% цієї суми, а 85% суми ПДВ перераховують до бюджету.

Схема розвитку олійножирової галузі в Україні, яка сформувалася на даний час, базується на використанні, в першу чергу, екстенсивних факторів зростання: розширення площ, зайнятих під олійними культурами, збільшення потужностей з переробки сировини, експорті основної частини виробленої продукції.

Слід пам'ятати, що парадоксальність ринкової ситуації та формування рівноважної ціни, що було вже зазначено вище, абсолютно зрозуміла з точки зору економічної теорії і може бути типова для короткострокового періоду в силу низької еластичності пропозиції на ринку сировини. Безумовно, в умовах надлишку виробничих потужностей і неповного завантаження переробних підприємств у довгостроковій перспективі можливі зовсім інші наслідки – закриття підприємств, зміна асортименту виробленої продукції, тобто зміна параметрів галузі. Тому вже сьогодні учасники ринку повинні шукати нові рішення і можливості для адаптації до мінливих факторів як внутрішнього, так і світового ринку. Виходячи з цього, хотілося б зупинитися на деяких проблемах, типових для масложирової галузі країни.

В даний час масложирова галузь України характеризується високим рівнем монополізації. В галузі працює понад 1,2 тис. підприємств, але у 2016 році на десять найбільших компаній доводилося 71,6 % виробництва нерафінованої соняшникової олії, на шести підприємствах сконцентровано 62,3% виробництва рафінованої олії та 73,2 % виробництва маргаринової продукції від відповідних обсягів їх загального виробництва в Україні. Структура цього виробництва наведена в таблиці 1 [7].

Таблиця 1 Основні виробники нерафінованої соняшникової олії в Україні в 2016 році

Найменування підприємства	% (до загального виробу)
ГК «Кернел»	23,8
ПАТ «Запорізький ОЖК»,	7,8
Компанія Бунге	7,7
МХП	7,5
ПГ «Віолія»	7,2
ПрАТ «АТ Каргіл»	4,6
ТОВ «Дельта-Вілмар»	4,2
ГК «Олсідс»	3,6
ПАТ «Пологівський ОЕЗ»,	2,7
ТОВ «Сателіт»	2,5
Всього	71,6
Інші	28,4
Всього по Україні (без урахування олійниць)	100,0

Такі параметри ринку дозволяють характеризувати цю ринкову структуру як олігополістичну. Особливість олігополії – у відсутності цінової конкуренції, особливо на ринку стандартизованого продукту, проведення узгодженої політики. Причому в найближчі роки прогнозується подальша концентрація цього ринку за рахунок витіснення з нього малих та середніх фірм.

Найбільшим виробником на українському ринку є група компаній «Кернел», яка являє собою вертикально-інтегровану компанію, до складу якої входять Приколотнянський, Вовчанський, Полтавський, Бандурський олійноекстракційні заводи, «Кіровоградолія», ТОВ «Українська Чорноморська Індустрія», ТОВ «Екотранс», ТОВ «Елада». Вони, за даними 2016 року, виробили 23,8% соняшникової нерафінованої олії в Україні. Компанія «Кернел Груп» є не тільки лідером у виробництві олії, але і основним її експортером. Закуповуючи сировину у тисяч українських фермерів, «Кернел» виробляє близько 7-8% світового виробництва соняшникової олії і продає його на всі основні ринки збуту, включаючи Індію, країни Європейського Союзу, Єгипет і Туреччину. Переробні потужності складають 3.0 млн тон насіння соняшнику на

рік, що еквівалентно 1.3 млн тон соняшникової олії наливом і близько 1.2 млн тон соняшникової шроту [8].

Компанія «Каргілл» (США) – один з найбільших у світі виробників та постачальників харчових продуктів, сільськогосподарської продукції. В даний час "Каргілл" присутній у 67 країнах світу і налічує 150 тис. осіб. Згідно публічної звітності, обсяг продажів корпорації "Каргілл" перевищує 100 млрд доларів, а річний прибуток коливається в межах 1-3 млрд дол. Це глобальна вертикально інтегрована компанія, яка фактично обслуговує ланцюжок виробництва та доставки до кінцевих споживачів продуктів харчування і є найчастіше ексклюзивним постачальником сировини та інгредієнтів для інших всесвітньо відомих харчових гігантів, таких як компанії McDonald's, Kraftfoods, Walmart. У 2013 р. частка компанії на українському ринку виробництва олії оцінювалася в 11,0%, а в загальному експорті соняшникової олії частка компанії становила 12%. Зараз частка компанії зменшилася (4,6% виробництва нерафінованої олії за даними 2016 року через втрату заводу в Донецьку) [9].

Компанія «Дельта Вілмар СНД» сьогодні виробляє 9% рафінованої та 4,2% нерафінованої соняшникової олії в Україні. Засновник Wilmar International Limited – лідер у переробці й торгівлі рослинними оліями в Азії. Сьогодні Wilmar International Limited входить в список найбільших компаній за вартістю випущених акцій на Сінгапурській фондовій біржі. Її діяльність охоплює пальмові плантації, заводи з переробки харчових олій, ядромелючі виробництва, цехи по виробництву спеціальних жирів, продуктів переробки олій, біодизеля, переробку і торгівлю зерном. Адміністративний офіс компанії знаходиться в Сінгапурі. Більше 160 виробничих підприємств розташовані на чотирьох континентах. На підприємствах працюють близько 67000 людей. Через велику дистриб'юторську мережу продукція компанії поставляється більш ніж в 50 країн [10].

Транснаціональна компанія Bunge (США) є провідною світовою компанією, що працює в сфері агробізнесу та продуктів харчування. Здійснює діяльність більш ніж в 40 країнах світу. Кількість

співробітників сягає майже 35 тис. чол. Bunge займається закупівлею, продажем, зберіганням олійних і зернових культур, переробкою олійних, виробництвом цукру і етанолу з цукрової тростини, переробкою пшениці, кукурудзи і рису для виготовлення інгредієнтів, що використовуються компаніями-виробниками продуктів харчування, продає добрива в Південній Америці.

Головними активами Bunge в Україні є Дніпропетровський олійноекстракційний завод, що виробляє рафіновану соняшкову олію під ТМ "Олейна", "Розумниця", і олійно-екстракційний завод в м.Миколаїві з елеваторами в ряді регіонів України. Крім трейдингу зерном та олією, компанія також здійснює торгівлю засобами захисту рослин, насіннєвим матеріалом.

Це далеко не повний перелік фінансово-промислових груп і холдингів, які домінують сьогодні на ринку масложирової промисловості. Значні власні фінансові засоби і доступ до кредитних ресурсів, розвинута логістична система, можливості диверсифікації ризиків створюють переваги для великих бізнес-структур.

Дисбаланс між кількістю сировини й виробничими потужностями переробних підприємств істотно змінив стратегію поведінки виробників соняшнику, багато з яких використовують свої елеватори для зберігання сировини. Якщо раніше сировина продавалася відразу після збору врожаю, то сьогодні аграрії очікують найбільш зручного моменту, орієнтуючись на ринкову кон'юнктуру. Створити запас соняшнику на кілька місяців переробки практично неможливо. Певною мірою ця обставина дозволяє вижити і бути присутнім на ринку невеликим переробним підприємствам, тому що зникла необхідність акумулювати великі обігові кошти, використовувати дорогі кредитні ресурси. Більш того, посилюється значення іншої конкурентної переваги, незалежного від розмірів підприємства, – близькості до виробників сировини.

Зміна стратегії поведінки фірм на ринку масложирової промисловості, викликане посиленням конкуренції на міжнародних ринках і негативними ціновими трендами, може бути пов'язано з

переходом виробників у більш високі цінові сегменти шляхом поглиблення переробки сировини. Основний шлях посилення конкурентних позицій галузі на міжнародних ринках – використання інноваційних рішень.

Застосування інноваційних технологій в агробізнесі дозволяє підвищити показники ефективності господарювання на 17-45% і вище [11]. Однак сьогодні в українському сільському господарстві інновації використовують лише 5-10% компаній [12].

Лідером інновацій в агробізнесі України в цілому і олійножирової промисловості зокрема, є диверсифікована інтегрована компанія Кернел. Кернел входить в трійку найбільших агрохолдингів України. Її земельний банк становить 390 тис.га. Основними культурами є пшениця, кукурудза та соняшник. Крім цього Кернел має найбільшу мережу власних елеваторів в Україні і є провідним оператором в сфері надання послуг по зберіганню зерна.

Виробничий ланцюжок підприємств компанії включає: виробництво сільськогосподарської продукції, концентрацію, логістику і міжнародні продажі зерна; виробництво сирової і бутильованої соняшникової олії та її продаж на міжнародному та внутрішньому ринках.

Бізнес модель Кернел включає: власне господарство, третіх осіб – фермерів, зберігання на елеваторах, заводи по переробці насіння соняшнику, експорт зерна, фасовану соняшникову олію, експортні термінали. Акціонерами компанії є європейські інституційні інвестори та пенсійні фонди.

В досягненні стратегічних цілей компанії Кернел інновації відіграють ключову роль. В останні роки компанія активно застосовувала цілий ряд інноваційних рішень, що дозволили скоротити витрати на 10-15% і значно підвищити ефективність виробництва. У 2011р. вона почала впровадження елементів точного землеробства, таких як GPS-керована система відбору проб ґрунту, технологія диференційованого внесення добрив, спектрофотометрія, технологія картографування врожайності, система віддаленого контролю виконання операцій і витрат ресурсів, супутниковий

моніторинг погодних умов і запасів продуктивної вологи в ґрунті і т. д. В 2016/2017 МР компанія планує інвестувати в точне землеробство близько 1,5 млн. дол. [13].

З метою вдосконалення системи диспетчеризації у 2016 р. компанією було запущено проекти «Мобільний агроном» і «Логістика прибирання». Реалізація цих проектів зробила можливим отримання кожним учасником операційного процесу деталізованої інформації про рух і використання товарно-матеріальних цінностей у процесі здійснення агротехнічних операцій. Компанія має власний науково-дослідний центр, де щорічно проводиться близько 1,5 тис. наукових досліджень, багато з яких є унікальними.

Для аграрного бізнесу своєчасне прийняття правильних рішень має особливе значення. У цьому зв'язку одним з найбільш важливих напрямів інновацій в галузі є побудова систем, що допомагають приймати рішення на основі великого масиву даних (включаючи історичні дані). Створення таких систем для ефективного управління агробізнесом з великим банком землі і парком техніки неможливо без використання сучасних ІТ-технологій. Великі холдинги найчастіше самостійно будують свої системи управління, проте небагатьом вдається зробити це масштабно і системно.

У 2016 році Кернел приступила до розробки і впровадження широкомасштабного інноваційного проекту зі створення комплексної інформаційної системи управління агробізнесом #DigitalAgriBusiness, що не має світових аналогів. #DigitalAgriBusiness являє собою проект глобальної автоматизації виробничих процесів на основі використання можливостей кращих світових ІТ-технологій для управління бізнесом і сучасних агрономічних практик. Враховуючи відсутність на світовому ринку готових аналогів проекту, для розробки #DigitalAgriBusiness компанія Кернел вирішила залучити кращі українські компанії, що займаються розробкою програмного забезпечення для світового ринку.

Основними цілями проекту #DigitalAgriBusiness є:

1. Створення інтелектуальної інформаційної системи управління виробництвом для ефективного планування, реалізації, моніторингу та повного контролю всіх технологічних операцій, управління змінами.

2. Забезпечення максимального використання потенціалу кожного поля, кожної одиниці техніки.

3. Досягнення стійкого зростання врожайності, мінімізації операційних витрат і людських помилок.

Процес розробки проекту #DigitalAgriBusiness поділений на кілька етапів.

На першому етапі передбачається створення функціонального модуля «Планування ВПР-ОПР» для планування (як мінімум на 5 років) оптимальної сівозміни. Воно буде здійснюватися на основі історії про поля, наявні в земельному банку компанії. Історія про поля включає дані про врожайність, застосовані технології, кліматичні умови, фізико-хімічні і агрохімічні характеристики полів і т. д. На базі цієї інформації система зможе допомогти зробити правильний вибір розподілу культур, необхідних добрив, посівного матеріалу, техніки. Використання можливостей модуля «Планування ВПР-ОПР» компанія Кернел передбачає вже восени 2017 року, при плануванні посівної на сезон 2017-2018г.

На другому етапі розробки проекту #DigitalAgriBusiness передбачено створення модуля «Реалізація ВПР-ОПР», за допомогою якого буде здійснюватися доведення конкретних завдань до виконавців і вибір необхідної техніки для виконання операцій.

Створення третього та четвертого модулів проекту дозволить здійснювати тотальний онлайн моніторинг всіх операцій і контроль виконання запланованого обсягу робіт.

В результаті реалізації проекту #DigitalAgriBusiness буде створена інтелектуальна інформаційна система управління виробництвом з великою кількістю ІТ-сервісів. Система буде володіти всією необхідною інформацією, алгоритмами для обробки великих масивів даних і управління виробничими процесами. Вона

буде працювати на смартфонах і планшетах, тобто буде доступна будь-якому співробітнику Агробізнесу Кернел.

Система дозволить оперативно приймати ефективні рішення на різних рівнях управління компанією. Для керівників кластерів #DigitalAgriBusiness дасть можливість в автоматичному режимі здійснювати оперативне планування, моніторинг поточного стану виконання плану за основними показниками, отримувати оперативну інформацію про критичне відхилення від планових показників і своєчасно приймати рішення про внесення змін в план ВВР-ОПР, здійснювати моніторинг і контроль витрат.

Агрономічна служба компанії отримає можливість в режимі онлайн здійснювати планування сівозміни, управління і моніторинг плану польових робіт, формування і контроль бюджету, моніторинг стану посівів, формування системи добрив, визначення системи обробки ґрунту і багато іншого.

Інженерній службі компанії система #DigitalAgriBusiness дозволить здійснювати в автоматичному режимі планування, управління і моніторинг стану парку техніки та його технічного обслуговування, формування і контроль бюджету, оцінку ризиків.

Реалізація проекту #DigitalAgriBusiness дозволить компанії Кернел перейти до найбільш конкурентоспроможної моделі агробізнесу майбутнього.

## Література

1. Шумпетер Й. Капитализм, социализм и демократия: Пер. с англ. /Предисл. и общ. ред. В.С. Автономова. – М.: Экономика, 1995. – 540 с.
2. Нельсон Р.Р., Уинтер С.Дж. Эволюционная теория экономических изменений: Перевод с англ. – М.: Дело, 2002. – 536 с.
3. Рівень рентабельності виробництва сільськогосподарської продукції в сільськогосподарських підприємствах. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrstat.org>. (дата 13.10.16). – Назва з екрану.].
4. Україна – лідер з постачання соняшникової олії на експорт. Історія успіху. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.apk-inform.com/ru/apk\\_itogi/1073735#.WD4EHtWLSUk](http://www.apk-inform.com/ru/apk_itogi/1073735#.WD4EHtWLSUk). (дата 20.10.16). – Назва з екрану. ].
5. Цифра дня: 22 октября 2016. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://latifundist.com/tsyfradnya/564-uvlichilish-moshchnosti-po-pererabotke-maslichnyh>. (дата 23.10.16). – Назва з екрану.
6. Україна залишається світовим лідером з виробництва та експорту олії соняшникової. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukroilprom.org.ua/?q=node/151>. (дата 23.09.16). – Назва з екрану.
7. Про чергові Загальні збори учасників асоціації „Укроліяпром”. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukroilprom.org.ua/?q=node/171>. (дата 23.02.17). – Назва з екрану.
8. Экспорт масла. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kernel.ua/ru/bulk-oil>. (дата 12.10.16). – Назва з екрану.
9. Cargill Grain & Oilseed Supply Chain. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.cargill.com/company/businesses/cargill-grain-oilseed-supply-chain/index.jsp>. (дата 10.10.16). – Назва з екрану.
10. Подсолнечное масло, шрот, жмых, лузга. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.deltawilmar.com/ru/index/sunfloweroil-meal-cake-husk.html>. (дата 15.10.16). – Назва з екрану.
11. Эксперт: Инновации увеличивают эффективность агробизнеса на 17-45%. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://agroportal.ua/news/tehnologii/ekpert-za-schet-innovatsii-effektivnost-agrobiznesa-rastet-na-1745/> – Назва з екрану.
12. Агровенчур: зачем Иванчик и Уткин создали Agro Core. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://biz.liga.net/all/prodovolstvie/stati/3596811-agrovenchur-zachem-ivanchik-i-utkin-sozdali-agro-sore-.htm> – Назва з екрану.
13. «Кернел» інвестує близько 1,5 млн доларів в розвиток точного землеробства – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://agravery.com/uk/posts/show/kernel-investue-blizko-15-mln-dolariv-v-rozvitok-tocnogo-zemlerobstva> – Назва з екрану.

## РОЗДІЛ 21

# СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

*к.е.н.,  
доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту,  
Одеський національний політехнічний університет  
Ковтуненко Ю.В.,  
Одеський національний політехнічний університет  
Сапожников Р.М.*

Економічний стан, у який здійснюють сьогодні свою діяльність промислові підприємства, характеризується нестабільністю і невизначеністю. Стійкий розвиток підприємства в перспективі залежить від його здатності прогнозувати і гнучко реагувати на умови зовнішнього оточення, що змінюються, утримувати і здобувати нові конкурентні переваги в боротьбі на ринках.

Ефективним засобом забезпечення стійкого розвитку є диверсифікація. Нажаль, на більшості вітчизняних виробничих підприємств проблема управління стратегіями диверсифікації розв'язується неефективно. Відсутність чітко окреслених завдань і стратегії розвитку виробництва, неадекватна організація системи збуту, застарілість методів перевірки якості продукції, відсутність аналітичного вивчення ринків збуту і індивідуальної роботи з потенційними клієнтами призвели до втрати останніх, занепаду і, як результат, банкрутства багатьох сучасних підприємств, у минулому велетнів української промисловості.

Таке становище обумовило необхідність нового підходу до управління стратегіями диверсифікації, який забезпечив би його

здійснення на якісно новому рівні. Саме такий підхід має забезпечити використання вітчизняного і зарубіжного досвіду, його адаптацію до конкретних умов господарювання. При вивченні даного питання необхідно зауважити, що процес управління стратегіями диверсифікації сам по собі не є самостійним, а є лише однією з функцій стратегічного управління. Прояв інтересу науковців і практиків до стратегічного управління зумовлений кількома причинами [1]:

1. Усвідомлення того, що будь – яка організація є «відкритою системою», а її головні джерела успіху знаходяться в зовнішньому середовищі.

2. В умовах загострення конкурентної боротьби стратегічна орієнтація діяльності організації є одним з вирішальних факторів виживання і процвітання.

3. Стратегічне планування (як функція стратегічного управління) дозволяє адекватним чином відреагувати на фактори невизначеності і ризику, властиві зовнішньому середовищу.

4. Оскільки майбутнє передбачати майже неможливо, і екстраполяція, використовувана в довгостроковому плануванні, не працює, необхідно використовувати сценарій, ситуаційний підхід, який добре вписується в ідеологію стратегічного управління.

5. Для того щоб організація найкращим чином реагувала на вплив зовнішнього середовища, її система управління має бути побудована на інших, ніж раніше, принципах.

Основними умовами, що актуалізують стратегічне управління є:

1. Наявність в організації прагнень досягти в майбутньому визначеного результату; головне джерело проблем має знаходитися поза межами організації; організація повинна мати можливість своєчасного розпізнавання проблем та механізмів їх вирішення.

2. Управлінська реакція на небезпеку та загрози має впливати не після їх здійснення, тобто за принципом «гасіння пожежі».

3. Центр уваги управління має зміститися на дії, спрямовані на недопущення небезпек, загроз і мінімізацію втрат, якщо останніх уникнути неможливо.

4. Потенціал організації має бути «підбудовано» під можливості, що відкриваються, і стратегічні завдання, щоб на основі розробки цілей та своєчасного їх корегування забезпечити необхідні позиції на ринку.

5. Оперативне управління є продовженням, конкретизацією стратегічного управління і має виконуватися в рамках діючої стратегії.

Загалом стратегічне управління є діяльністю, спрямованою на вибір сфери та зразка дій для досягнення довгострокових цілей підприємства в умовах постійної зміни зовнішнього середовища. А основною з них є забезпечення умов тривалого виживання і розвитку на ринку у відповідності з обраною місією і існуючою мотивацією діяльності.

Виділяють п'ять основних завдань стратегічного управління:

1. Визначення виду комерційної діяльності та формування стратегічних спрямувань його розвитку, тобто визначення цілей та довгострокових перспектив розвитку.

2. Перетворення загальних цілей у конкретні напрямки роботи.

3. Грамотна реалізація вибраного плану для досягнення бажаних показників.

4. Ефективна реалізація обраної стратегії.

5. Оцінка виконаної роботи, аналіз ситуації на ринку, внесення коректив у довгострокові головні напрямки діяльності, у цілі, у стратегію або в її реалізацію в рамках отриманого досвіду, умов, що змінилися, нових ідей або нових можливостей.

Стратегічне управління має наступні рівні: функціональний – управління як сукупність видів діяльності, спрямованих на досягнення певних результатів.; процесний – управління як дії для виявлення та вирішення проблем, тобто як процес підготовки і прийняття рішень; елементний – управління як діяльність з організації взаємозв'язку певних структурних елементів.

Аналізуючи завдання стратегічного управління ті його рівні, нескладно помітити, що серед них знаходить своє місце і диверсифікація, зокрема, як стратегія розвитку, що спирається на одночасне освоєння кількох видів діяльності, чим досягається розширення ринків, збільшення прибутку, зростання адаптаційних можливостей до змін зовнішніх і внутрішніх умов господарювання.

Стратегія диверсифікації діяльності підприємств в системі стратегічного управління, безумовно, є актуальною і її актуальність, враховуючи вектор розвитку економіки, лише зростає. В науковій спільноті існує різні підходи стосовно визначення стратегії диверсифікація:

– стратегію диверсифікації, розглядають як загалькорпоративну стратегію, що використовує ключову потенційну конкурентну перевагу в порівнянні зі спеціалізованим недиверсифікованим бізнесом. Один з основних аргументів на користь вигоди диверсифікації в системі стратегічного управління був розроблений Бостонською консалтинговою групою, де акцентується увага на можливості, що одержує широкодиверсифіковане підприємство для перерозподілу своїх ресурсів у тій галузі, де існує найбільший потенціал прибутковості. При цьому керівники повинні діяти таким чином, щоб диверсифікація не привела до зниження вартості накопиченого капіталу.

– у найбільш розповсюджених теоріях диверсифікації в системі стратегічного управління диверсифікація розглядається як фактор стратегічного розвитку підприємства за допомогою вибору ефективної "портфельної" стратегії і сполучення відцентрових і доцентрових сил. Тобто здійснюючи диверсифікацію на підприємстві, керівництво розглядає свою діяльність в довгостроковому періоді, при цьому поєднують традиційне з нетрадиційним виробництвом, розширює межі своєї основної діяльності, концентрує зусилля на виробництві нових виробів та удосконалення потреб споживачів тощо.

При розгляді диверсифікації з позицій стратегічного управління повинні бути прийняті до уваги наступні обставини:

- чітко визначені можливості одержання доходу і проведений серйозний розгляд використання ресурсів для реалізації переваг за схемою "ринок/ продукція/ конкуренція";
- повинне бути проведене узгодження короткострокових і довгострокових цілей без досягнення найшвидшого успіху з наступним найшвидшим падінням;
- система управління повинна відповідати стратегії росту;
- повинні бути прийняті міри фінансового страхування (можливість додаткових вкладень) у випадку непередбачених обставин.

Розглядаючи диверсифікацію в системі стратегічного управління, стратегічні менеджери в першу чергу повинні оцінити існуючі стратегічні положення підприємства і його стратегічні зони господарювання, виявити дисбаланс портфеля, визначити стратегічні цілі підприємства і відповідно вибрати визначені стратегії управління портфелем стратегічних зон господарювання.

У цілому нині існують три типи диверсифікаційних можливостей:

- кожен продукт, запропонований компанією, має складатися з функціональних компонентів, основних матеріалів, що згодом становитимуть єдине ціле. Зазвичай в інтересах виробника купують велику частку цих матеріалів у зовнішніх постачальників. Однією з добре відомих шляхів диверсифікації є вертикальна диверсифікація, вона характеризується розширенням і розгалуженням компонентів, матеріалів. Можливо, найяскравішим прикладом вертикальної диверсифікації є імперія Форда у період самого Генрі Форда.

На погляд вертикальна диверсифікація може бути несумісна з нашим визначенням стратегії диверсифікації. Проте відповідні місії, які повинні робити ці компоненти, частини й матеріали, істотно відрізняються від місії цілого кінцевого продукту.

Понад те, технологія розробки і виробництва цих матеріалів, мабуть, також істотно відрізняється від технології виробництва

кінцевих продуктів. Отже, вертикальна диверсифікація припускає й придбання нових місій, та введення у виробництво нову продукцію;

- інший можливий варіант – горизонтальна диверсифікація. Її можна охарактеризувати як запровадження нових продуктів тоді, що вони жодним чином не відповідають існуючій номенклатурі продукції і набувають місії, які відповідають ноу-хау компанії та її досвіду в технології, фінансах і маркетингу;

– також можливим завдяки бічній диверсифікації виходити за межі галузі, у якій функціонує компанія. Якщо вертикальна і горизонтальна диверсифікації, власне, є стримуючими (тому, що вони обмежують сферу інтересів), то бічна диверсифікація, навпаки, сприяє її розширенню. Цим самим компанія заявляє про намір покращити свою існуючу ринкову структуру.

Одночасно диверсифікація несе підприємствам і певні загрози. Вона не завжди дає змогу використати переваги спеціалізованого виробництва, а тому до певної міри є його антиподом. Адже розвиток багатьох галузей розпоршує ресурси підприємства, а тому нерідко не вдається досягти по окремих з них раціональної концентрації. В результаті підприємство втрачає ефект масштабу виробництва. Потрібно також мати на увазі, що управляти диверсифікованим виробництвом значно складніше порівняно з недиверсифікованим. Тут менеджери і спеціалісти повинні мати різнобічну фахову підготовку, їм доводиться враховувати значно більше чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, а це підвищує ризик прийняття недостатньо обґрунтованих рішень.

Стратегія диверсифікації реалізується тоді, коли підприємство не може розвиватися на даному ринку, в даній галузі. Вплив факторів на діяльність підприємства потрібно розглядати і досліджувати з двох точок зору:

- зовнішнього середовища, тобто з боку макро- і мікрооточення, у якому діє підприємство;
- внутрішнього середовища самого підприємства, що складається з ряду ланок і сфер діяльності (ресурсів) [2].



Внутрішнє середовище безпосередньо впливає на функціонування підприємства і являє собою систему факторів, що діють у середині підприємства.

Детальний розгляд факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ, які впливають на вибір стратегії диверсифікації діяльності підприємства, представлено у табл. 1.

Таблиця 1 **Фактори впливу на вибір стратегії диверсифікації діяльності підприємства**

Вид середовища	Група факторів	Фактор
Зовніше	Політичні	1. Рівень політичної стабільності в суспільстві та корупція.
		2. Напрямок розвитку політичної системи та вектор міжнародної політики держави.
		3. Вектор міжнародної політики держави та характер політичної боротьби.
		4. Рівень громадської підтримки програми розвитку держави.
		5. Міжнародні угоди і зобов'язання, що стосуються бізнесу і виробництва.
		6. Наявність протекціонізму вітчизняному виробникові у рішеннях ВР і Уряду
	Економічні	1. Рівень економічного розвитку держави (ВВП на душу населення).
		2. Ступінь розвитку виробництва товарів заданої номенклатури.
		3. Стан виконання державного (обласного, міського) бюджету.
		4. Темп інфляції та рівень безробіття.
		5. Рівень оподаткування та рівень доходів населення (середня зарплата) та борги по заробітній платі.
	Правові	Закони, що регулюють діяльність підприємства і галузевого ринку
Екологічні	1. Стан природних ресурсів країни.	
	2. Величина витрат на підтримку екологічної безпеки діяльності підприємства.	
	3. Толерантність суспільства до впливу підприємства на екологію регіону та рівень забруднення навколишнього середовища.	

Вид середовища	Група факторів	Фактор
Внутрішнє	Науково-технічні	1. Інновації в галузі створення товарів та інновації в технології.
		2. Інновації в менеджменті та в маркетингу
	Демографічні	1. Чисельність держави (регіону) та вікова структура населення.
		2. Рівень народжуваності та рівень смертності
		3. Чисельність працездатного населення країни (регіону)
	Соціально-культурні	1. Освітній рівень та криміналізація суспільства
		2. Соціальна забезпеченість (співвідношення середня пенсія /прожитковий мінімум).
		1. Ступінь морального і фізичного зносу об'єктів нерухомості підприємства та стан матеріально-технічної бази.
		2. Стратегія підприємства та рівень фінансового потенціалу.
Внутрішнє	3. Рівень іміджу підприємства, інтелектуальний потенціал та рівень кваліфікації персоналу.	
	4. Рівень компетентності фахівців і керівників та раціональність режимів роботи і відпочинку.	
	5. Забезпеченість робочих місць матеріалами, електроенергією та ефективність організаційної структури.	
	6. Наявність інноваційних можливостей і потенціалу та стан системи контролю якості	
	7. Наявність передових технологій і сучасного устаткування та ефективність діяльності підприємства	

Імовірними причинами вибору нової сфери діяльності та виходу підприємства на новий ринок є такі зовнішні та внутрішні фактори:

- зміни в довгострокових тенденціях економічного росту галузі;
- зміна в складі споживачів і в способах використання товару;
- упровадження нових продуктів;
- успішне впровадження нового продукту зміцнює позиції фірми,

зазвичай за рахунок конкурентів, прихильних до старих продуктів;

- технологічні зміни;

- зміна в системі маркетингу;
- вихід на ринок або відхід з нього великих фірм;
- поширення ноу-хау;
- зростаюча глобалізація галузі;
- зміна структури витрат і продуктивності;
- перехід споживчих переваг від диференційованих до стандартних товарів (або навпаки);
- вплив змін у законодавстві і у політиці уряду;
- зміна суспільних цінностей, орієнтації і способу життя;
- зменшення впливу фактора невизначеності і ризику.

Основними наслідками, які виникають через перелічені причини та стримують розвиток повноцінної диверсифікаційної діяльності є:

- відсутність фінансування;
- відсутність засобів у замовників;
- відсутність попиту на продукцію;
- зменшення прибутку;
- відсутність належного кадрового потенціалу;
- високий економічний ризик;
- нестача інформації стосовно нових технологій та ринків збуту;
- ризик банкрутства;
- старіння виду діяльності;
- низька платоспроможність населення.

На диверсифікованому підприємстві керівник повинен розробляти багатогалузевий план стратегічних дій для деякого числа окремих видів бізнесу, що конкурують у різних економічних умовах, на відміну від підприємств з одним видом бізнесу, де керівництво повинне розглядати тільки одне галузеве навколишнє середовище [3].

Успіх будь-якого підприємства залежить від здатності своєчасно передбачати та пристосовуватися до стратегічних змін, зокрема змінювати структуру виробництва, розробляти та впроваджувати у виробництво нові види продукції, правильно планувати обсяг виробництва різних товарів, а також від здатності до нововведень та вчасного адаптування до технологічних зрушень [4]. Є низка мотивів

і цілей, які найчастіше служать стимулами для розширення масштабів діяльності, табл. 2.

Таблиця 2 Мотиви для розширення масштабів діяльності

Назва мотиву	Мотив
Техніко-технологічні	бажання повніше завантажити виробничі потужності і зберегти виробничий потенціал; альтернативні варіанти використання сировини, матеріалів, технологій; незайнятість і неповне використання ресурсів
Економічні	перенакоплення капіталу в традиційних галузях виробництва та пошук нових сфер докладання капіталу; розширення частки ринку, завоювання нових ринків, вилучення синергетичного ефекту; економія на масштабах діяльності; економічна обмеженість ресурсів
Фінансові	розподіл ринків між більшим обсягом виробництва; фінансова стабільність
Соціальні	збереження робочих кадрів; створення нових робочих місць; задоволення інших потреб; інноваційна політика менеджерів
Стратегічні	пристосування до кон'юнктури ринку; протидія коливанням кон'юнктури; страхування майбутнього підприємства; антимонопольне законодавство; злиття і поглинання; державне замовлення

Вибір сфери економічної діяльності підприємства в умовах диверсифікації необхідно починати з етапів, з яких складається процес вибору напряму диверсифікації, які зображені на рис. 1.

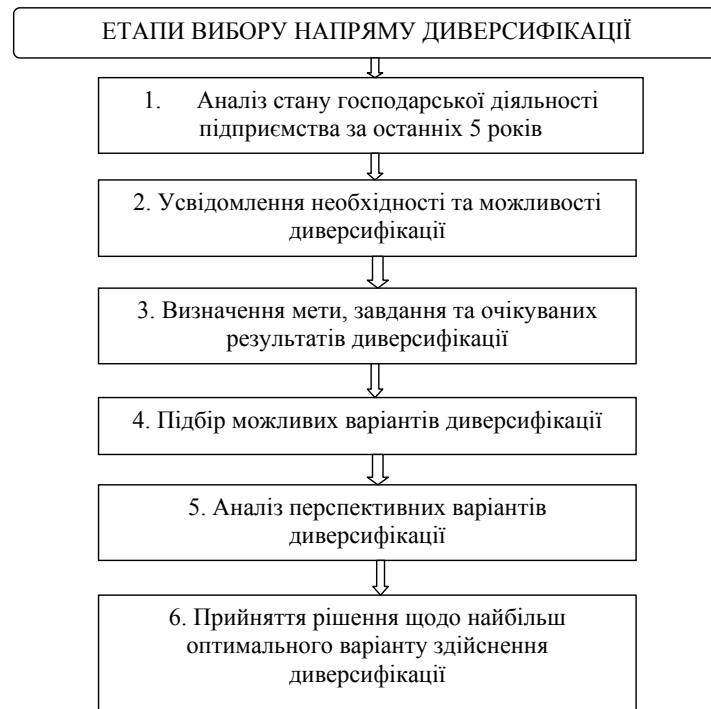


Рисунок 1 Етапи процесу вибору напрямку диверсифікації

Для того, щоб виконати всі етапи, спочатку необхідно коротко описати їх характеристику та значення.

Сутність аналізу в умовах диверсифікації діяльності полягає в дослідженні наявного стану та змін у ресурсах, процесах і результатах діяльності суб'єктів господарювання з метою отримання інформації для обґрунтування та прийняття управлінських рішень щодо необхідності диверсифікації, вибору варіантів її проектів, можливості їх впровадження та досягнення цілей реалізації цих проектів.

Види аналізу при виборі напрямку диверсифікації зображено на рис. 2.

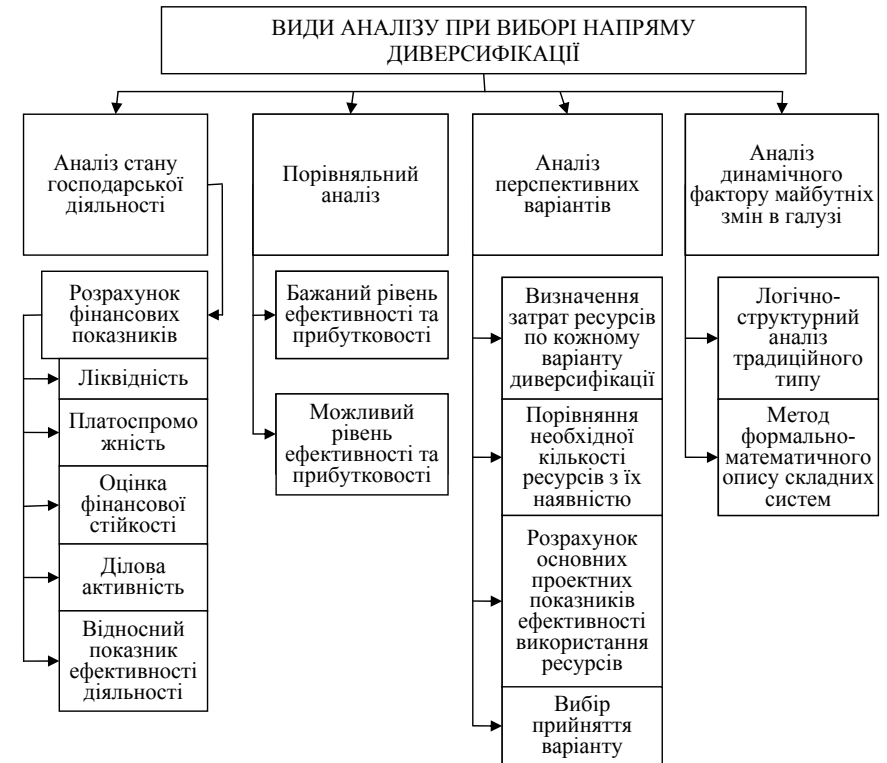


Рисунок 2 Види аналізу при виборі напрямку диверсифікації

Необхідність застосування підприємством диверсифікації своєї діяльності може бути виявлена в результаті порівняльного аналізу бажаного та можливого рівнів продуктивності та прибутковості, а також того масштабу діяльності, який був досягнутий в ході господарської діяльності.

На основі проведеного аналізу проблем розвитку підприємства обґрунтовуються мета, основні завдання та очікувані результати диверсифікації. Пошук варіантів диверсифікації ґрунтується на підборі тих її напрямів, що потенційно дозволять досягти поставленої мети та результатів і виконати завдання [5].

Важливість диверсифікованого розвитку підприємств зумовлена вичерпністю внутрішніх джерел зростання ефективності виробництва в основних сферах бізнесу або навпаки збільшенням власного капіталу. Тому, диверсифікацію слід розглядати не тільки як засіб запобігання кризовому становищу підприємства, а й як стратегію його подальшого процвітаючого розвитку [6].

При стратегічному розвитку підприємства є доцільність переключення уваги керівників на галузі і види діяльності, на яких спеціалізується чи буде спеціалізуватися підприємство, тобто визначення стратегічних зон господарювання, що представляють окремий сегмент оточення, на який підприємство має (чи хоче одержати) вихід. Визначаючи необхідність диверсифікації діяльності в контексті стратегічного розвитку, підприємство має враховувати впливові фактори внутрішнього та зовнішнього середовища з метою аналізу та вибору варіанту диверсифікації. Оскільки диверсифіковане підприємство – це сукупність окремих видів бізнесу, то управління формуванням корпоративної стратегії вимагає аналізу більших масивів інформації, ніж при розробці стратегії одного виду бізнесу.

## Література

1. Пересадько Г.О. Управління стратегіями диверсифікації промислових підприємств : дис. к.е.н. / Г.О. Пересадько ; наук. кер. С.М. Ілляшенко. – Суми : СумДУ, 2008. – 254 с.
2. Ковтуненко К.В. Стратегія диверсифікації: поняття, види та фактори вибору / К.В. Ковтуненко, Ю.В. Ковтуненко, М.Р. Партика // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – 12/3'2016 – С. 22-27
3. Ковтуненко К.В. / Інноваційна інфраструктура: напрями розвитку та участь держави / К.В. Ковтуненко, Ю.В. Ковтуненко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2012. – № 725 : Проблеми економіки та управління. – С. 122–125.
4. Цогла О.О. Активізація інноваційного розвитку підприємства шляхом диверсифікації його діяльності / О. О. Цогла // Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок : тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної відеоконференції, Львів, 23–24 травня 2012 р. / Національний університет "Львівська політехніка" та ін. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. – С. 232.
5. Осовська, Г.В. Менеджмент організацій [Текст] / Г.В.Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2005. – 162 с.
6. Ковтуненко К. В. Диверсифікація діяльності виробничого підприємства в умовах глобалізаційних змін / К.В. Ковтуненко, Р.М. Сапожников / Бізнес Інформ. – 2016. – №9. – С. 153–158.

## РОЗДІЛ 22

## БІТКОЙН ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ЗАСІБ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*д.е.н., доцент,  
професор кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Масленніков Є.І.  
аспірант кафедри економіки та управління  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Данилов Р.І.*

На сьогоднішній день біткойн є першою в світі цифровою криптовалютою. Дана криптовалюта існує вже більше, ніж шість років, і протягом цього часу привернула до себе увагу багатьох інвесторів, у тому числі й трейдерів зі значними фінансовими можливостями. Тисячі сучасних продавців зі всього світу приймають цю валюту в якості оплати за свої товари або послуги. Крім цього, їх також можна обмінювати на звичайні грошові кошти за допомогою спеціалізованих обмінних пунктів або торговельних майданчиків.

Біткойн являє собою пірінгову платіжну систему, що використовує однойменний протокол передачі даних та однойменну розрахункову одиницю. З метою забезпечення функціонування і захисту системи використовуються криптографічні методи. Вся інформація стосовно транзакцій між адресами системи доступна у відкритому вигляді.

На сьогоднішній день не існує єдиної класифікації поняття «біткойн»: різні автори по-різному їх класифікують. Найчастіше зустрічаються варіанти, серед яких можна зазначити такі, як

«криптовалюта», «електронна готівка», «віртуальна валюта», «цифрова валюта» тощо [1, с.12].

Біткойни як приклад сучасної платіжної одиниці можуть бути використані для обміну на товари або послуги у продавців, за умови, що останні згодні їх приймати. За допомогою великої кількості онлайн-сервісів обміну цифрових валют, інших платіжних систем та звичайних обмінних пунктів відбувається обмін на звичайні валюти.

Світовий досвід компаній, що приймають біткойн як засіб платежу, представлений в Таблиці 1.

Таблиця 1 Світові компанії, що приймають біткойни як засіб платежу

Назва компанії	Спеціалізація бізнесу
TigerDirect	Мережа роздрібних інтернет-магазинів електроніки
DISH NETWORK	Американський оператор супутникового телебачення з більш ніж 14 млн. передплатників
Expedia	Сервіс для мандрівників
Dell	Виробник електроніки
PayPal	Платіжна система
Braintree	Платіжна система
Американський Червоний Хрест	Американський підрозділ гуманітарної організації
Microsoft	Виробник електроніки та програмного забезпечення
Time	Видавнича компанія

Довгострокові інвестиції в біткойни – це унікальна можливість вкластися в досить надійну валюту, що в свою чергу має високий попит на відповідному ринку. Інвестори, які володіють витримкою і не звикли позбавлятися від своїх активів в періоди короткострокового зниження попиту на біткойни, як правило отримують хороші дивіденди. Порівнюючи вкладання грошових коштів в традиційні валюти, інвестиції в біткойни дають більший шанс залишитися у так званому вигаши, що пояснюється його унікальною властивістю, а саме: ціна на біткойни залежить від

бажання людей платити за нього певні гроші. Тому можна стверджувати, що оскільки загальна сума біткойнів в світі визначена заздалегідь, то чим довше існує ця криптовалюта, тим вище на неї попит, а тому й вище ціна [2, с.31].

Важливо відмітити, що в якості скорочення замість «біткойн» часто пишуть латинські «BTC». Такий запис схожий до запису звичайних кодів валют, однак цікаво відмітити, що подібний код «ISO 4217» (міжнародний стандарт) поки не присвоєно. «Bitcoin Foundation» опублікувала 7 жовтня 2014 року плани щодо спроби стандартизації коду для біткойнів. Основна проблема полягає в тому, що запис «BTC» суперечить прийнятим в системі стандартним правилам - «глобальні товари» повинні називатись починаючи з літери «X» (наприклад, золото має код «XAU»). Зважаючи на все вищезазначене, в якості найкращого варіанта для назви розглядають варіант «XBT».

Комісійна винагорода за проведення операцій призначається відправником самостійно та на добровільній основі, при цьому розмір такої комісії впливає на пріоритет при обробці транзакції. Зазвичай програма-клієнт підказує рекомендований розмір комісії. Також можливий варіант, коли транзакції обробляються без комісії, однак так робити не рекомендуються, оскільки час, потрібний для їх обробки, є невідомим і може бути значним [1, с.13].

Ключова особливість біткойнів – це їх лімітований випуск, що захищає цю валюту, перш за все, від інфляції. Емісія біткойнів децентралізована: це означає, що «випуск» нових біткойнів здійснюється бажаними з усього світу з використанням обчислювальних потужностей персональних комп'ютерів. Іншими словами, єдиного центру випуску цієї криптовалюти не існує.

Котирування біткойнів залежить виключно від взаємодії попиту та пропозиції, що в свою чергу підтверджує той факт, що ціна ніким не регулюється. Таким чином, не обмежується ні різке зростання, ні різке падіння, що характерне та часто відбувається на фондових біржах шляхом зупинки торгів [3, с. 22].



Рисунок 1 Динаміка ринкової ціни біткойну, дол. США

За період 2009 рік - квітень 2010 року рух біткойнів мав накопичувальний характер. Перша офіційна продаж 1000 біткойнів по 0,3 цента відбулася 25 квітня 2010 року, а в травні 2010 року за 10 000 біткойнів купили дві піци. Лише в лютому 2011 року за біткойн почали давати долар або близько того.

«Forbes» опублікував першу велику статтю про біткойни 20 квітня 2011 року, що пробудило суспільства ширший інтерес. До кінця травня за біткойн давали майже 9 доларів, 9 червня 2011 року ціна досягла 29,57 доларів США, після чого пішла вниз приблизно до двох доларів і повернулася до того ж самого рівня тільки 19 лютого 2013 року.

Новий різкий підйом до 266 доларів стався у квітні 2013 року, після чого подальший обвал призвів до падіння ціни до рівня 50 доларів. У середині листопада 2013 року ціна вже перевищувала 1000 доларів США. Після низки сплесків і падінь, з січня 2014 року ціна мала тенденцію до зниження. У січні 2015 року ціна знизилася до 200 доларів США, після чого почала коливатися в межах 200-300 доларів США.

Восени 2015 року біткойни різко подорожчали на 97%, що в грошовому еквіваленті призвело до підвищення у 490 доларів США. На думку «Financial Times», різке зростання курсу біткойнів було пов'язано з популярністю фінансової піраміди «MMM Global Republic Bitcoin», що належала у той час російському підприємцю Сергію Мавроді.

12 квітня 2016 року організація «MMM Global» припинила використання біткойнів, що було спричинено фактом неможливості виконання по ним своїх зобов'язань, але це не призвело до зменшення ціни біткойнів. На думку іншого видання, «Wall Street Journal», дане зростання було пов'язано з популярністю цінних паперів «GBTC» на біржі «NASDAQ» [8, с.44].

Котирування біткойнів за період жовтень-листопад 2010 року представлено в Таблиці 2.

Таблиця 2 Динаміка курсу USD/BITCOIN за період 16.10.2016-05.11.2016 рр.

Дата	Курс USD/BITCOIN	Динаміка, %
16-10-2016	639	-
17-10-2016	635	-0,626
18-10-2016	635,78	0,1228
19-10-2016	625,89	-1,5556
20-10-2016	625,64	-0,0399
21-10-2016	631,89	0,999
22-10-2016	649	2,7077
23-10-2016	648,03	-0,1495
24-10-2016	649,47	0,2222
25-10-2016	653,89	0,6806
26-10-2016	672,25	2,8078
27-10-2016	677,06	0,7155
28-10-2016	687,02	1,4711
29-10-2016	706,75	2,8718
30-10-2016	702,98	-0,5334
31-10-2016	704,91	0,2745
01-11-2016	723,01	2,5677
02-11-2016	723,75	0,1023
03-11-2016	689,57	-4,7226
04-11-2016	693,13	0,5163
05-11-2016	695,32	0,316

Безумовною та основною перевагою даної криптовалюти є її анонімність. Традиційна модель досягає секретності за допомогою обмеження доступу до інформації. Про операцію з біткойнами можуть знати тільки дві сторони (продавець та покупець) і банк. В системі біткойнів всі транзакції публічні, зберігаються у відкритому нешифрованому вигляді, а таємність досягається відсутністю персоналізації та адрес власників. Для ще більшої конфіденційності рекомендується створювати окремі адреси для кожної транзакції. Це ускладнює процес зіставлення адрес з одним і тим самим власником.

На думку багатьох авторів, біткойн-адреси є псевдонімами користувачів системи. Тому поставити під сумнів вищезазначені факти, бо якщо зв'язати біткойн-адреса з конкретною людиною, то зникає анонімність всіх транзакцій з використанням цієї адреси. Спеціалістами було показано, що на основі загальнодоступної інформації можливо зв'язати багато відкритих ключів як один з одним, так і з певною зовнішньою ідентифікуючою інформацією. Обмінники, магазини і сховища гаманців, спираючись на e-mail, IP, номери кредитних карт здатні виявляти і персоналізувати значну частину операцій [4, с. 56].

Слід зазначити, що додаткову анонімність операцій з біткойнами можна забезпечити за допомогою використання мережі «Тор», яка приховує справжню IP абонента системи, але не змінює біткойн-адреси.

Також як варіант збереження конфіденційності може бути застосований «біткойн-міксер», який в одній транзакції змішує на вході біткойни різних користувачів і виробляє одночасно багато платежів. Це ускладнює зіставлення та виявлення факту «хто куди платив».

Як вже зазначалося раніше, загальна кількість біткойнів в світі обмежена кількістю в розмірі 21 мільйонів монет. При цьому швидкість випуску нових біткойнів зменшується кожні 4 роки приблизно вдвічі. Тому з часом створення нових монет стає все більш повільним і ресурсовитратним, а це в свою чергу призводить до збільшення вартості біткойнів. Стосовно інвестування це означає,

що біткойни демонструватимуть довгострокове зростання ціни і згодом зможуть принести відносно гарний прибуток [5, с.43].



Рисунок 2 Загальний обсяг Біткойнів в обороті, BTC.

Практично нічим не обмежений потенціал зростання курсу біткойнів по відношенню навіть до світових валют - євро і долара - дозволяє зробити криптовалюту надійним об'єктом інвестування грошових коштів. Зрозуміло, на зростанні курсу можна і потрібно заробляти. Головна мета при вкладенні в біткойни полягає в створенні продуманої довгострокової стратегії. Інвестору слід уникати спокуси «позбутися» від криптовалюти в той момент, коли курс біткойнів демонструє несподіваний спад. Також необхідно пам'ятати про те, що сам принцип роботи криптовалюти забезпечує стабільне зростання її курсу, а забезпеченість біткойнів нічим не поступається тому же євро і долару. При цьому курс біткойнів набагато менше схильний до коливань, що часто характеризують світові валюти через наявність багатьох факторів, серед яких політичні і економічні події.

Існує дві основні та найбільш популярні стратегії інвестування в біткойни [6, с.24].

1. **Позиційна стратегія або стратегія «на зростання».** Інвестор купує певну кількість біткойнів за грошові кошти і чекає на підвищення курсу криптовалюти. З часом вартість біткойнів зростає, і куплену криптовалюту можна буде продати в кілька разів дорожче. Важливим зауваженням є те, що тут потрібно не «зірватися» завчасно, помітивши короткочасне падіння курсу біткойнів.

2. **Біржова торгівля.** Основні принципи торгівлі криптовалютою схожі з тими, які використовуються на міжвалютній біржі «Форекс». Слід відмітити, що тут у біткойнів є одна ключова перевага: оскільки сама по собі валюта в Україні не є поширеною, основи торгівлі біткойнами на біржі знають далеко не всі «гравці». Відповідно, досвідченому інвестору буде відносно просто «обійти» своїх конкурентів [6, с. 26].



Рисунок 3 Орієнтовний обсяг транзакцій за допомогою біткойнів, дол. США

Інтерес інвестування в біткойни зростає тоді, коли курс криптовалюти підвищується, оскільки багато інвесторів вкладають кошти, сподіваючись на подальше зростання курсу. Для отримання оптимального прибутку варто почекати момент та купувати біткойни саме в той час, коли їх курс впаде.



За допомогою самої криптовалюти можна заробити кількома способами.

Крім традиційної торгівлі біткойнами, що полягає в утриманні їх з метою вичікування підвищення курсу, можна також інвестувати грошові кошти в устаткування для «здобичі» криптовалюти [2, с. 33].

Кожен біткойн - це насамперед цифровий код, для отримання якого потрібне спеціалізоване обладнання. Причому потужність обладнання зростає в геометричній прогресії, що залежить від швидкості випуску нових біткойнів. Вклавши гроші в покупку відповідного устаткування, можна почати заробляти власні біткойни з тим, щоб згодом продати їх, коли курс криптовалюти підніметься ще вище.

Існують також спеціальні сервіси, які дають можливість отримати біткойни за вчинення певних дій. До цього варто зазначити, що такий спосіб навряд чи можна розглядати в якості повноцінного інвестування [7, с. 33].

Як і в будь-якому виді інвестування, вкладання коштів в біткойни мають свої певні ризики. Ризики інвестування в криптовалюту пов'язані, перш за все, з особливостями самого біткойну. Незважаючи на те, що сьогодні ця криптовалюта децентралізована, з часом біткойни будуть прагнути до централізації. Це пов'язано з тим фактом, що на курс біткойна все активніше починають впливати біржі, на якій обертається ця криптовалюта.

Крім того, накопичення біткойнів поступово концентрується в руках досить вузького кола осіб, а саме власників новітньої техніки, яка дає можливість їх добувати. Все більше людей, що мають середній рівень достатку, не мають бажання купувати дорогу техніку для отримання біткойнів, а купують дешевшу криптовалюту і обмінюють їх на біткойни. Ця тенденція призводить до створення так званих «центрів видобутку біткойнів», що вже само по собі загрожує децентралізації цієї криптовалюти.

Анонімність системи біткойнів ускладнює державі процес контролю фінансових потоків, в тому числі через кордон. Наприклад, у минулому році Банк Англії висловив побоювання, що якщо у

системи біткойнів збільшиться популярність, то можна втратити контроль над інфляцією.

Нарешті, сама по собі анонімність угод з використанням біткойнів створює певні ризики, пов'язані, врешті-решт, з ризиком відмивання грошей [8, с. 67].

Говорячи про використання біткойнів в тіньовій економіці, за їх допомогою можна забезпечити непідконтрольність національним органам влади торгівлі такими товарами, як зброя та наркотики. Як приклад подібної торгівлі, можна розглянути історію інтернет-магазину «SilkRoad». Цікавий факт, що при цьому під час слухань в Сенаті США з приводу віртуальних валют зазначалося, що готівкові гроші для нелегальних операцій використовують набагато частіше, але це не стає підставою для критики або заборони готівки.

Ще один ризик інвестування грошових коштів в біткойни пов'язаний з тим, що всі операції з цієї криптовалюти є абсолютно відкритими. Тому побачити, які суми були витрачені на покупку біткойнів, може будь-який бажаючий, а в разі придбання великої кількості біткойнів нерідкі і випадки маніпулювання ціною криптовалюти.

Серед багатьох спеціалістів економічної сфери існує думка, що система біткойнів є спекулятивним міхуром. Колишній глава ФРС США Алан Грінспен в інтерв'ю агентству «Bloomberg» заявив, що вважає біткойни «міхуром», так як, на його думку, біткойни не мають ніякої реальної цінності [9, с. 27].

Джон Квіггін, австралійський економіст, вважає біткойни прийнятним інструментом розрахунків замість бартеру, але невідповідним на роль фінансового активу. Базова вартість активів повинна формуватися їх альтернативним використанням (наприклад, золото або срібло), або їх прибутковістю (наприклад, акції або облігації). В свою чергу, у біткойнів подібних джерел вартості немає. Якщо торговці відмовляться приймати біткойни в якості оплати за товари і послуги, їх вартість стане нульовою. Саме відсутність варіантів продуктивного використання біткойнів або потоку доходів

робить їх ціну виключно спекулятивною. Квіггін вважає, що рано чи пізно ціна біткойнів досягне свого істинного значення - нуля, але неможливо сказати, коли саме це станеться.

Роберт Шиллер, лауреат Нобелівської премії з економіки, вважає, що біткойн демонструє багато спільного з спекулятивною бульбашкою.

Девід Андолфатто, віце-президент Федерального резервного банку Сент-Луїса, вважає, що ціна біткойнів складається виключно з міхура, хоча він визнає, що багато інших активів мають ціни вище, ніж їх внутрішня вартість.

Так само вважає й Джеймс Суровецькі, економічний оглядач «The New Yorker», а саме, що завдяки стрімкому зростанню ціни, а разом з тим і популярності, система біткойнів виглядає як класичний міхур.

Тімоті Лі з «Washington Post» помітив, що спостерігаються цикли зростання і зниження ціни біткойнів, не характерні для спекулятивної бульбашки. Він вказує, що для міхура характерно падіння ціни після того, як стає очевидним його спекулятивно завищений рівень і подальшого повернення не відбувається. Для біткойнів періоди зниження змінювалися новим зростанням навіть після виходу негативних новин [9, с. 28].

Основною характеристикою інвестицій в біткойн є необхідність великих вкладень заради великого ж виграшу. Незалежно від того, купуються самі біткойни або ж гроші вкладаються в устаткування для їх «видобутку», інвестор повинен мати у своєму розпорядженні значну суму грошей, якщо розраховує на хороший прибуток. Крім того, інвестору варто запастися терпінням, адже раніше, ніж через чотири-п'ять років продавати раніше куплену криптовалюту немає сенсу - прибуток буде невеликим. У такому випадку слід дочекатися значного підвищення курсу біткойнів, а відбувається це тільки після того, як в черговий раз знизиться швидкість «видобутку» криптовалюти в світі.

Специфічна особливість біткойнів в Україні обумовлена відсутністю нормативної бази та відсутністю регулювання обороту криптовалюти. На даний момент віртуальні кошти не відображені в

українському законодавстві всписку дозволених активів. Таким чином всі операції, які здійснюються за допомогою біткойнів, на думку деяких фахівців, перебувають за межами правового поля держави [3, с. 56].

На сьогоднішній день дослідження щодо застосування біткойнів в традиційному «фінансовому середовищі» дають право стверджувати про наступні результати:

1. Найбільший французький банк «BNPParibas» звернув увагу на дослідження можливих способів інтегрування біткойнів в валютні запаси банку.

2. Найбільший британський банк «Barclays» нещодавно уклав договір партнерства з біткойн-ретейлером «Safello». Метою даної угоди є дослідження можливих додатків блокчейн-технологій в фінансовому секторі.

3. «GoldmanSachs» опублікував звіт «Майбутнє фінансів: революція способів оплати в сьогоднішньому десятилітті», в якому зазначається, що біткойн і криптовалюта в цілому можуть змінити платіжну екосистему. «GoldmanSachs» також взяв участь у фінансуванні біткойн-стартапу «Circle», обсяг фінансування якого сягає 50 млн доларів.

4. Біржа «NASDAQ», в процесі розробки платформи «Linq», з метою забезпечення повного циклу управління цінними паперами тестувала один з протоколів «фарбування» біткойнів «OpenAssetsProtocol».

5. Швейцарський фінансовий конгломерат «UBS» вважає, що сайдчейни біткойнів мають потенціал, який можна порівняти з «Ethereum». «UBS» зробив таку заяву приблизно через півроку з моменту відкриття ними технологічної лабораторії з вивчення та застосування технології блокчейна.

6. Австралійський економіст Джон Квіггін вважає, що система «біткойнів» змушує нас переглянути ряд економічних теорій. Так на його думку, ціна біткойнів значний час перевищувала його оптимальне значення, тому Квіггін бачить в цьому спростування

гіпотези ефективного ринку. Він наполягає на існуванні відмінної від ринкової, так званої «реальної вартості» [9, с. 59].

Таким чином можна зробити висновок, що основна особливість даного об'єкту інвестування полягає у тому, що:

1. Проведені операції з біткойнами мають незворотній характер.

2. Електронний платіж між двома сторонами, покупцем та продавцем, відбувається без посередників.

3. Існує потенційна можливість залучення третьої сторони, гаранта, за допомогою мультіпідпису.

4. Кошти за операцією з біткойнами ніхто не може заморозити за винятком самого власника, у тому числі заморозку на деякий час.

5. Повна децентралізація: немає центрального адміністратора або будь-якого іншого інституту контролю. Іншими словами, неможливе державне чи приватне управління системою, в тому числі зміна сумарної кількості біткойнів.

6. Необхідним і достатнім для повноцінної роботи елементом цієї платіжної системи є базова програма-клієнт (має відкритий вихідний код). Запущені на безлічі комп'ютерів програми-клієнти з'єднуються між собою в однорангові з'єднання, кожен вузол якої рівноправний і самодостатній

7. Заздалегідь відомі обсяг і час випуску нових біткойнів. Але розподіляються вони відносно випадково серед тих, хто використовує своє обладнання для обчислень, результати яких є специфічним механізмом регулювання і підтвердження правомочності операцій в системі біткойнів.

## Література

1. Михайло Решевський. Золота лихоманка XXI століття // ComputerBild: журнал. - 2011. - 15 серпня (№ 17). - С. 64-69.
2. Віталій Пряхін. Чекова книжка анархіста // Світ ПК: журнал. - 2011. - Вересень (№ 9). - С. 14-16. - ISSN 02353520.
3. Олексій Кутовенко. Цифрова лихоманка // UPgrade: журнал. - 2011. - 12 вересня (№ 35). - С. 38-40. - ISSN 1680-4694.
4. Віктор Фомін. Гроші: план ₴ // MAXIM: журнал. - 2014. - № 143. - С. 82-87. - ISSN 1682-8976.
5. Овчинский В. С., Ларіна Е. С. Кібервійни XXI века. чому промовчав Едвард Сноуден. - М.: Книжковий світ, 2014. - 352 с. - ISBN 978-5-8041-0723-0.
6. Satoshi Nakamoto. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. - 2008. - 9 с.
7. Пол Форд. Біткойн може виявитися останньою «безпечною гаванню» глобальної економіки: переклад статті «Bitcoin May Be the Global Economy's Last Safe Haven» // BloombergBusinessweek, March 28, 2013 роки
8. Сергій Голубицький. Монети і симулякри // Бізнес-журнал, 18 Січня 2014
9. ДжерріБріто, ЕліДурадо. Криптовалюта // Mercatus Center, George Mason University. - 2014.

## РОЗДІЛ 23

# ВЕНЧУРНИЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Столбуненко Н.М.,*

За умов реформування економіки України та її орієнтації на європейськість, перехід на новий рівень соціально-економічного розвитку, означає саме пошук нових джерел фінансування для модернізації виробничої та інноваційної діяльності.

Сьогодні Україна переживає важкий час, коли в економіці виявилися непропорційності, головними з яких є: дефіцит бюджету, спад національного доходу, порушення платіжного і торгового балансів, істотне перевищення імпорту над експортом, що в сукупності свідчить про недостатні фінансові можливості держави, якій необхідно вирішувати багато складних питань і виконувати національні та регіональні програми, що потребують високих інтелектуальних і матеріальних витрат. Необхідність обговорення нових підходів, нових вимог до національної інноваційної політики обумовлена тим, що в даний час Україна опинилася в такій історичній точці розвитку, в якій внутрішні процеси реформування і оптимізації політичної системи держави поєдналися з різким прискоренням глобальних трансформаційних процесів. Оскільки сучасний ринок діє за допомогою нововведень, а інноваційне прискорення є основою його стійкого розвитку, то наша держава повинна щонайшвидше вирішити ці проблеми і визначити шляхи реалізації інноваційної політики з урахуванням реальних умов [8, с. 118]. Тому можна сказати, що

венчурний бізнес в певній мірі сприяє швидкому інноваційному розвитку економіки.

Питанням венчурного бізнесу та капіталовкладення в Україні, аналізу його сучасного стану та функціонуванню венчурних фондів присвячували свої наукові праці Михальченко Г.Г., Черняєва О.В., Кисіль В.Л., Садловський Р.В., Заморока Ю.В., Гарбар В.А. та інші. Великий успіх венчурних фірм змусив звернути свою увагу на роль в наукових дослідженнях дрібних наукомістких фірм, тобто фірм з чисельністю працівників не менше 500 осіб.

Створення венчурної фірми передбачає наявність трьох компонентів:

- ідеї нововведення (нового продукту, технології, послуги);
- суспільної потреби і підприємця, готового на основі такої ідеї організувати нову фірму;
- «ризикового» капіталу для фінансування цих фірм.

Оскільки відбуваються постійні зміни в законодавстві, в економіці країни потребують постійного моніторингу проблематики функціонування венчурного бізнесу. Отже, аналіз особливостей венчурного бізнесу України, визначення шляхів подальшого розвитку венчурних фондів виступають однією з актуальніших проблем сучасного розвитку економіки України.

Венчурна індустрія зародилась у США за активної підтримки у 50-х рр. XX ст. У 1958 р. Конгрес прийняв рішення про початок реалізації програми SBIC (Small Business Investment Company). У межах цієї програми уряд США надавав доступ до державного фінансування молодим зростаючим компаніям за умови одночасного залучення коштів з боку приватних інвесторів у співвідношенні 2:1 або 3:1 (тобто дві або три частини капіталу мають бути з приватних джерел). У процесі розвитку програми SBIC паралельно стали з'являтися незалежні приватні венчурні фонди та компанії, які з часом перетворилися у те, що сьогодні називають «венчурна індустрія» [14, с. 197].

Джерелом для такого швидкого переходу являється венчурний капітал. Венчурне фінансування, за визначенням Європейської асоціації прямого та венчурного інвестування (European Private Equity & Venture Capital Association – EVCA), – це акціонерний капітал, який надається професійними фірмами, які інвестують, одночасно беручи участь в управлінні, в приватні підприємства, які демонструють значний потенціал зростання, на фазах їх початкового розвитку, розширення та перетворення [2].

Без державної підтримки, розвитку інновацій та інструментів розвитку інновацій неможливий розвиток конкурентної вітчизняної промисловості. За кордоном, в США та Європі, задля провадження нових технологій у виробництво активно використовуються різноманітні механізми фінансування підприємницьких проєктів. Так, наприклад, світові лідери комп'ютерної галузі – компанії Microsoft, Apple, Intel – зайняли своє сьгоднішнє положення багато в чому завдяки венчурним інвестиціям на ранніх стадіях свого розвитку [9, с. 18].

**Венчурний бізнес** — сфера підприємницької діяльності, пов'язана з реалізацією ризикових проєктів, ризикових інвестицій головним чином у сфері науково-технічних новинок. Фінансування беруть на себе банки, інвестиційні компанії, спеціалізовані венчурні фірми або юридично самостійні організації, зазвичай у формі товариств з обмеженою відповідальністю. Галузева належність проєктів технічних новинок, що пропонуються авторами, ролі не відіграє. Цей вид бізнесу пов'язаний з великим ризиком, тому його часто називають ризиковим [6].

**Венчурна фірма** — дрібна або середня інвестиційна фірма, зайнята науковими дослідженнями, інженерними розробками та їх кредитуванням. Вловлюючи і фінансуючи нові ідеї, венчурна фірма допомагає великим компаніям розробляти новітні напрями науково-технічного прогресу. Операції, що проводяться такими фірмами, (венчурні операції), характеризуються підвищеною мірою ризику. Венчурні фірми, як правило, утворюються або групою однодумців - учених, інженерів, спеціалістів, винахідників, які мають

певний досвід роботи в лабораторіях великих фірм, або науковими закладами, університетами чи приватними особами, які бажають організувати свою справу. За оцінкою міжнародної Організації економічного співробітництва і розвитку, на частку малих фірм у промислово розвинених країнах припадає 20-30 % усіх новацій [7].

Венчурному капіталу властива двоїсна природа – з одного боку, це ризик і спроба виграти на нові досягнення, а з іншого боку, прагнення не втратити, а приростити капітал. Маючи свою частку у спільній справі, венчурний капіталіст поділяє і ризик. Якщо компанія досягає успіху, частина прибутків дістається йому. Враховуючи високий ступінь ризику, капіталіст, як правило, проявляє інтерес до справи тільки тоді, коли бачить для себе шанс отримати високу віддачу від своїх інвестицій. У подібних випадках 80% річних або більше - далеко не рідкість. Для порівняння, власники звичайних акцій з набагато меншим ступенем ризику отримують річний дохід лише в розмірі 10-15%. Якщо ж говорити про банки, які теж могли б позичити гроші, то вони візьмуть участь у справі, тільки якщо ризик мінімальний, а отже, дохід буде набагато нижче того, якого чекає венчурний капіталіст [15, с. 10].

Тому логіка тут дуже проста: чим більше ризик, тим вище очікуваний дохід, тому саме назва «ризиковий бізнес» тут дуже доречна.

Основним критерієм класифікації венчурних фірм виступає джерело фінансування. У зв'язку з цим найбільш поширеними формами венчурного підприємництва вважаються: незалежний (чистий) венчур; зовнішній венчур (впроваджувальні фірми, створювані на пайових засадах крупними корпораціями); 3) венчурні фірми, що фінансуються інвестиційними фондами; 4) внутрішній венчур (внутрішні венчурні відділи на підприємствах — науково-дослідні бюро, дослідно-конструкторські бюро, науково-промислові відділи).

**Незалежний (чистий) венчур** створюється у формі акціонерного товариства, рекламуючи свою ідею нововведення і

акумулюючи для її реалізації кошти індивідуальних та інституціональних інвесторів.

**Зовнішні венчури** створюються одним чи декількома підприємствами на дольових засадах і організаційно оформлюються у вигляді науково-дослідних консорціумів. Виділяють наступні основні види зовнішніх венчурів:

1) створювані з метою проведення фундаментальних довгострокових досліджень. Такий венчур має власну науково-дослідну базу (лабораторії, дослідні виробництва, інформаційно-обчислювальні центри, інші елементи науково-виробничої інфраструктури). Замовниками його можуть бути військово-промислові концерни, він може частково отримувати державні субсидії;

2) створювані з метою активізації наукової діяльності науково-дослідних інститутів, університетів, на їх виробничій базі з використанням наявного науково-виробничого потенціалу. Такий венчур для опрацювання та апробації ідей отримує від корпорацій донорське фінансування і носить міжгалузевий характер;

3) створювані всередині галузі корпораціями на дольових засадах з метою розробки галузевих стандартів, нормативів, технічних вимог і контролю за їх дотриманням. Такий венчур може створюватись під егідою крупної компанії, має тимчасовий характер і часто розпадається через внутрігалузеву конкуренцію;

4) невеликі зовнішні венчури можуть організовуватись за ініціативою самих вчених і винахідників у вигляді дочірніх компаній з власним науково-виробничим циклом.

**Венчурні фірми, що фінансуються інвестиційними фондами**, компаніями, трастами, можуть також використовувати й інші джерела фінансування: кошти крупних корпорацій, банків, пенсійних та благодійних фондів, страхових компаній, особисті заощадження інвесторів, частково державні субсидії. Попит на венчурний капітал у таких фірм дуже великий і не задовольняється комерційними банками, які утримуються від великого ризику. Це викликало виникнення спеціалізованих венчурних інвестиційних

фондів та компаній. Мета таких закладів — акумулювання венчурного капіталу і венчурне фінансування та кредитування спеціалізованих ризикових фірм (венчурів).

Розглянутим трьом організаційним формам венчурного підприємництва історично передували **внутрішній венчур**. У 60-ті роки в США крупні концерни і корпорації створювали в своїх структурах автономні науково-дослідні та проектні групи чи відділи, які зосереджувались на пошуку, обґрунтуванні ідей, виробництві дослідних зразків та налагодженні виробництва нових видів продукції, впровадженні технологічних процесів. Фінансувались внутрішні венчури за рахунок основної діяльності компанії.

В деяких корпораціях внутрішні венчури існують і зараз, але на думку багатьох західних вчених така форма венчурного підприємництва вичерпала себе. До недоліків внутрішнього венчура відносять: матричну систему управління (тобто подвійну залежність венчура від керівництва корпорації і керівництва венчурного проекту); відсутність конкуренції як стимулу до інтенсифікації робіт, що не завжди забезпечує високу якість інноваційних продуктів; обмеженість засобів фінансування венчурних проектів в період економічного спаду в корпорації. Так, в періоди спаду виробництва на підприємстві фінансових ресурсів на нововведення не вистачає і інноваційний процес практично призупиняється.

Як правило, венчурні фірми обслуговують перші дві стадії інноваційного процесу (народження чи пошук ідеї та техніко-економічне обґрунтування проекту). Лише деякі венчурні фірми виготовляють дослідні зразки та вивчають ринок збуту продукції. Для розгортання поточного виробництва у венчурних фірм, як правило, не вистачає матеріально-технічних і фінансових ресурсів.

Венчурне підприємство у розвинених країнах Заходу користується всебічною підтримкою як зі сторони уряду і місцевих органів влади, так і зі сторони крупних національних і транснаціональних компаній.

Основними джерелами фінансування інноваційної діяльності є: кошти Державного бюджету України; кошти місцевих бюджетів; власні кошти спеціалізованих державних і комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ; власні чи запозичені кошти суб'єктів інноваційної діяльності; кошти (інвестиції) будь-яких фізичних і юридичних осіб; інші джерела, не заборонені законодавством України.

Одним з нових та перспективних методів фінансування інноваційної діяльності є венчурне фінансування. Таке фінансування може здійснюватися на усіх стадіях життєвого циклу виробництва продукту [4].

В Україні венчури створені як інститути спільного інвестування та їхній розвиток має передісторію. Розвиток венчурних фондів в Україні можна поділити на два етапи відповідно до їх появи. *Перший етап* охоплює 1992-2001 рр. і характеризується створенням та функціонуванням венчурних фондів за рахунок іноземних інвестицій [13, с. 9]. З 1994 року у нашій державі існували інвестиційні фонди та компанії та їхня діяльність регулювалась Положенням «Про інвестиційні фонди та інвестиційні компанії», затвердженим указом Президента України. На той час інвестиційні та взаємні фонди створювалися спеціально з метою забезпечення процесів масової приватизації. Серед них можна назвати Western NIS Enterprise Fund (150 млн дол., виділених урядом США для освоєння в харчовій промисловості, сільському господарстві, виробництві будівельних матеріалів, фінансовому секторі України, Sigma Blayzer (капітал 100 млн дол.), фонд прямих інвестицій «Україна» (капітал 22,5 млн дол., більша частина якого була внесена ЄБРР, МФК, Greditanstalt Investment Bank AG, Commercial Capital, Банком Бостона і приватними інвесторами). *Другий етап* розпочався в 2001 р. і триває донині. В Україні інститути венчурного фінансування набули законодавчого оформлення у 2001 р. із прийняттям Закону України «Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди)» від 01.03.2001 р. № 2299-III, який у 2012 році був оновлений актуальним на сьогодні Законом України «Про інститути спільного інвестування» від 05.07.2012 р. № 5080-VI.

Згідно із ст. 7 цього Закону, що вступив у дію з 01.01.2014 року, венчурним фондом є недиверсифікований інститут спільного інвестування закритого типу, який здійснює винятково приватне (закрите, тобто шляхом пропозиції цінних паперів заздалегідь визначеному колу осіб) розміщення цінних паперів інституту спільного інвестування серед юридичних та фізичних осіб [1]. Тривала економічна криза в країні, стагнація національного фондового ринку, впровадження законодавчих та податкових змін у сферу **інститутів спільного інвестування** (надалі ІСІ) разом із суспільно-політичною та військовою турбулентністю в Україні, посилення тиску на бізнес із боку уряду негативно вплинули на діяльність інститутів спільного інвестування та результати їх діяльності. В Україні продовжується згорання діяльності професійних учасників ІСІ.

Венчурне інвестування як одне з альтернативних форм фінансування має певні недоліки і переваги як для венчурного капіталіста (венчурного інвестора), так і підприємства-реципієнта. Як відомо, венчурне інвестування передбачає вкладення коштів саме у малі або середні та новостворені підприємства.

Негативною стороною такого фінансування для інвестора (капіталіста) є:

- ризик при вкладенні фінансових ресурсів в діяльність венчурних підприємств;
- відсутність впевненості та гарантії в поверненні вкладених коштів та отриманні прибутків, оскільки будь-яка гарантія в даному бізнесі відсутня;
- ризик зменшення попиту підприємства;
- ризик зриву намічених програм.

В свою чергу негативною стороною такого фінансування для підприємства-реципієнта є повна або часткова відстороненість від управління підприємством та розподілу його прибутків.

В той же час ризик венчурного інвестування зумовлені також самою специфікою об'єкта вкладення, оскільки венчурне

інвестування передбачає вкладення коштів саме у малі або середні та новостворені підприємства, то такі підприємства характеризуються своєю не публічністю на початкових етапах свого розвитку. Це передбачає відсутність акцій таких підприємств у вільному доступі або взагалі неакціонерний тип власності. Крім того, про такі підприємства відсутня інформація в частині їх кредитоспроможності та платоспроможності, що не дає можливості інвестору адекватно оцінити реальний рівень ризиків та можливий рівень доходності в майбутньому, а також впевнитись в поверненні вкладених коштів [9, с. 19].

Однак поряд із негативною стороною венчурного інвестування є свої *переваги*:

- можливість венчурного інвестора управляти діяльністю та приймати ключові рішення щодо розвитку підприємства-реципієнта з метою збільшення ринкової вартості такого підприємства;
- створення нових робочих місць на підприємствах, що виступають об'єктом вкладення венчурних капіталістів;
- розвиток інновацій та новітніх технологій.

Разом з тим між венчурним бізнесом України і США є суттєві відмінності.

Венчурний бізнес США сформувався як галузь підприємництва саме в період бурхливого розвитку мікроелектроніки й комп'ютерних технологій і дав потужний імпульс для успішного розвитку цих напрямків. Відкриття і діяльність малих венчурних підприємств у США стало не лише фактором поштовху науково-технічного розвитку, а в 80-х роках ХХ століття перетворилося в інструмент виявлення, створення й ефективного відбору інновацій. В США інвестування перспективної компанії здійснюється в два етапи. На початкових етапах і в період зміцнення на ринку її підтримує венчурний капітал, а в момент виходу цінних паперів фірми на відкритий ринок включається капітал фондів прямого інвестування. Основний обсяг капіталу фондів утворюється внесками державних і приватних пенсійних фондів США. Крім пенсійних фондів, активну

участь у венчурних фондах приймають комерційні й інвестиційні банки, страхові компанії, державні і благодійні фонди, корпорації, приватні особи. Індивідуальний сектор венчурного бізнесу представляють приватні інвестори, так звані «бізнес-ангели».

У Європі, на відміну від США, поділу на венчурні фонди й фонди прямих інвестицій не існує. Також великою відмінністю від американського венчурного бізнесу є те, що європейські венчурні фонди розміщують інвестиції практично в усі сектори економіки. В останні роки відбувається переорієнтація європейських венчурних інвестицій в технологічний сектор [9, с. 19].

Відповідно до звіту Української асоціації інвестиційного бізнесу станом на 1 січня 2016 року вартість чистих активів всіх фондів, які знаходяться під управлінням КУА, становила 199,86 млрд грн. З них на частку венчурних фондів доводилося 189,9 млрд грн. Тобто активи інститутів спільного інвестування продовжують зростати винятково за рахунок венчурних фондів. За 2015 рік обсяг коштів під управлінням зріс на 11%. У 2016 році тенденція збереглася: до кінця першого кварталу вартість активів зросла до 193,16 млрд грн, а кількість фондів – до 986 [5].

Венчурні інвестиційні фонди, які працюють у багатьох країнах світу, інвестують накопичені кошти в особливо ризиковані проекти. Зазвичай вони здійснюють інвестиції в компанії, які займаються впровадженням новітніх наукових розробок та діють в інноваційній сфері. Під венчурним бізнесом розуміють вид бізнесу, орієнтований на практичне використання технічних новинок, результатів наукових досягнень, ноу-хау, ще не випробуваних на практиці. За своєю суттю венчурний капітал виступає посередником між потенційним інвестором та підприємством, яке потребує стартового капіталу чи інвестицій для реалізації інноваційного проекту, шляхом створення венчурних фірм [9].

В Україні дещо спотворене розуміння венчурного бізнесу. Згідно зі статтею 7 Закону України «Про інститути спільного інвестування» [1], що вступив в дію 01.01.2014 р., венчурним фондом є



недиверсифікований інститут спільного інвестування закритого типу, який здійснює виключно приватне (закрите, тобто шляхом пропозиції цінних паперів заздалегідь визначеному колу осіб) розміщення цінних паперів інституту спільного інвестування серед юридичних та фізичних осіб. Тобто український ринок венчурного бізнесу відрізняється від зарубіжного сферою вкладання венчурного капіталу. Можна сказати, що венчурний капітал в Україні схильний реалізовувати середньоризикові та короткострокові інвестиційні проекти. Так, близько 21% коштів венчурних фондів інвестовані в цінні папери. Тобто значні кошти спрямовуються не в високоризикові інноваційні розробки, а просто в цінні папери з метою отримання доходів у вигляді дивідендів і відсотків. Інвесторам немає сенсу брати на себе високі ризики інноваційних ідей, адже вони і так мають змогу отримувати високі прибутки.

Основною причиною непопулярності інвестування в новітні технології є відсутність нормативної бази для роботи таких фондів. Вперше на законотворчому рівні функціонування венчурних фондів було передбачено Законом України «Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди)». Проте в цьому законі йдеться лише про інвестиційні фонди, які проводять діяльність, пов'язану з об'єднанням (залученням) грошових коштів інвесторів із метою отримання прибутку від вкладення їх у цінні папери інших емітентів, корпоративні права та нерухомість, тобто інвестиції в уже існуючий бізнес, або нерухомість.

А венчурні фонди повинні працювати як фонди прямого інвестування і виходити за межі інститутів спільного інвестування. Саме тому фонди, що інвестують в інновації, повинні підпорядковуватися окремому законодавству про фонди прямого інвестування. В новому законі «Про інститути спільного інвестування» не зазнали суттєвих змін основні поняття, вимоги до створення і функціонування венчурних фондів. Отже, досі немає законодавства, яке сприятиме розвитку венчурного бізнесу в Україні.

Також в українському законодавстві існує заборона для пенсійних фондів і страхових компаній на інвестування до венчурних

фондів. Це істотно скорочує потенційну інвестиційну базу для венчурних інвестицій. Бурхливий розвиток венчурних фондів в США розпочався саме після того, як пенсійним фондам було дозволено інвестувати до 10% своїх активів у венчурні проекти. По суті, джерелами фінансування венчурних фондів в Україні на сьогодні можуть стати або вільні кошти українських фінансово-промислових груп, або кошти закордонних інвесторів (приватні або інституційні). Про масштабну присутність останніх говорити рано, тому що ні репутація української венчурної індустрії, ні українське бізнес-середовище в цілому недостатньо привабливі для них [9, с. 20].

Отже, на наш погляд, Україні зовсім не обов'язково повторювати шлях розвитку венчурного підприємництва впродовж 20-25 років, через який пройшла Західна Європа. Використовуючи накопичений міжнародний досвід, приклади розвитку венчурного бізнесу в Західній Європі і США, та ефективно впроваджуючи необхідні реформи, Україна цілком могла б сформувати ринок венчурного підприємництва вже через 10 років. Наприклад, Фінляндія в свій час досягнула визначних успіхів у розвитку венчурного бізнесу та високих технологій лише за 10 років, а Ізраїль – за 15 років [10].

Також для подальшого розвитку венчурних фондів потрібна підтримка з боку держави, бо саме вона повинна бути зацікавлена, щоб венчурний бізнес запрацював на повну потужність. Участь уряду у венчурному інвестуванні має велике значення, оскільки така участь демонструє комерційним інвесторам, що держава готова та здатна розділяти ризик разом з ними. Разом з цим уряд демонструє розуміння державою необхідності збереження національних приватних капіталів на ринку своєї країни та стимулює залучення в реальний сектор економіки коштів пенсійних фондів і страхових компаній. В останньому питанні, уряд також може спиратися на міжнародний досвід європейських країн. Наприклад, у Фінляндії був створений повністю підпорядкований державі фонд для прямого інвестування в невеликі компанії. У Бельгії інвестиційна компанія Фландрія, створена у 1980 р., з'явилася шляхом реалізації концепції

фінансованого урядом венчурного фонду. Розроблена цим фондом стратегія придбання пакетів акцій технологічно-орієнтованих компаній виявилася настільки привабливою й результативною, що сьогодні й приватний капітал наважився інвестувати в GIMV. Німеччина у 1995 р. розробила схему, в рамках якої здійснювалося державне фінансування малих фірм, що роблять інноваційні продукти або послуги, разом з компаніями приватного сектора. І державою гарантується повернення 75% вартості позики, які надаються їм приватними кредитними установами, якщо таке підприємство збанкрутує [9, с. 21]. Але не можна упускати той факт, що український ринок венчурного інвестування дещо відрізняється від зарубіжних ринків. Найбільш за все відрізняється сфера вкладення венчурного капіталу – найпривабливішими сферами в Україні є будівництво, переробка сільгосппродукції, харчова промисловість, роздрібна торгівля. В той час, як на Заході і в США, це інвестиції в інновації.

Більшість вітчизняних венчурних фондів не виконує своїх економічних функцій. На сьогодні реальна ситуація така, що в Україні венчурні фонди використовуються здебільшого для оптимізації управління активами фінансово-промислових холдингів та зниження податкового навантаження (звільнення від податку на прибуток). Венчурні фонди широко використовуються як елемент внутрішньокорпоративної системи управління власністю та фінансовими потоками у холдингових структурах. При цьому сам фонд виступає основним держателем активів – корпоративних прав. Такий механізм дозволяє видавати кредити компаніям холдингу без сплати податків та із зменшенням бази оподаткування прибутку на підприємствах, що отримують позики. Часто в Україні венчурні фонди не мають за мету ідею спільного інвестування. Вони створюються під активи одного клієнта для реалізації короткострокових проектів або окремих фінансових схем. Відповідно не відбувається входження зовнішніх інвесторів у венчурний фонд. Головними причинами цього є непрозорість й недосконале законодавство, обмеженість фінансування та, відповідно,

невигідність за таких умов здійснювати чисте інвестування в інновації. Правове регулювання венчурного бізнесу в Україні не враховує специфічних чинників впливу, у взаємодії з економічними та політичними чинниками значно обмежує та скасовує можливості такого роду діяльності. Також деструктивними чинниками розвитку венчурної діяльності в Україні є:

- слабкість інституту захисту інтелектуальної власності; незначний капітал венчурних фондів, яким вони оперують;
- високий ступінь ризику та недовіра до розроблених інноваційних проектів; – відсутність сприятливого й стабільного інвестиційного клімату в країні;
- дуже мала й недостатня кількість інвесторів, готових здійснювати вклади у високоризикові проекти [14, с. 200].

Для вирішення цих проблем, перш за все, потрібно створити привабливі умови для розвитку в Україні високоризикового інвестування, розробити спеціальну систему мотивації з боку держави для створення венчурних фондів та компаній. Проводити постійний моніторинг стану справ в інноваційній сфері, посилити захист прав інтелектуальної власності, забезпечити належну інформаційну підтримку венчурних інвесторів з високим рівнем якості та достовірності інформації, що надається. Важливим питанням є пропагування відповідної культури венчурного бізнесу, тобто потрібно звертати увагу на підготовку висококваліфікованих фахівців у цій сфері і створювати позитивний імідж цього типу фінансування [3].

Ефективним механізмом розвитку ринку венчурного капіталу в Україні може стати створення відповідної інфраструктурної мережі на базі консалтингових фірм, які надаватимуть послуги малим підприємствам у науково-технічній сфері; зокрема стати для венчурних компаній джерелом інформації про перспективні проекти, що вимагають інвестицій; сприяти доведенню технологічних розробок до стадії готових до комерціалізації та встановлення контактів між підприємцями й інвесторами; здійснювати ретельний

відбір учасників венчурних проєктів, як з боку потенційних інвесторів, так і з боку підприємців, які потребують фінансових ресурсів [12, с. 25].

Таким чином, базуючись на проведеному аналізі ситуації, можна зазначити, що венчурний бізнес в Україні перебуває на початковій стадії розвитку і його роль у фінансовій системі незначна.

Саме для розвитку венчурного бізнесу необхідно:

- створити державну систему, яка б підтримувала венчурний бізнес та сприяла його розвитку;
- розробити систему страхування ризику інвестицій в інновації;
- законодавчо забезпечити функціонування венчурного бізнесу;
- надати більше податкових стимулів до фінансування в інноваційні проєкти;
- стимулювати взаємодії наукових організацій із підприємствами та потенційними інвесторами;
- розробка і впровадження багаторівневої системи підготовки та перепідготовки спеціалістів для роботи в сфері інноваційної діяльності;
- забезпечення розвитку міжнародного співробітництва в сфері інноваційної діяльності шляхом участі в розробці «Концепції міждержавної інноваційної політики країн СНД», організації і проведення конференцій по інноваційній тематиці, обміну інформацією, трансферу і тиражуванню інноваційних проєктів;
- розробка та реалізація заходів щодо створення і розвитку інноваційних інститутів, таких як технопарки, інноваційні агентства і центри, інноваційні інкубатори, активізації взаємодії науки і виробництва, підвищення якості розробки інвестиційних та інноваційних проєктів, залучення в регіон інвестицій завдяки створенню ринку проєктів.

Реалізація цих пропозицій в Україні забезпечить формування налагодженої і ефективної системи венчурного інвестування.

Венчурні інвестиційні фонди повинні стати головною ланкою зв'язку між інвестиціями та інноваціями як складовими економічного зростання держави [8, с. 123-125].

Роль венчурного бізнесу в інформаційній сфері економіки України полягає в тому, що він:

- приведе до створення нових життєздатних господарських одиниць, які впливають на всю традиційну структуру ведення наукових досліджень, і викличе структурні зміни в суспільному виробництві країни;
- сприяє технічному переозброєнню традиційних галузей виробництва;
- спонукає великі корпорації до вдосконалення принципів управління та організаційних структур;
- змінює погляд на ніби постійну перевагу великих корпорацій в дослідницькій діяльності;
- показує, що орієнтація на довгострокові цілі вимагає створення спеціальної кредитно-фінансової системи у вигляді венчурного капіталу;
- збільшує зайнятість висококваліфікованих фахівців;
- сприятливо впливає на розвиток законодавчої бази з проблем підтримки наукових досліджень [11].

Отже, венчурний бізнес сприяє удосконаленню законодавчої бази, технічному переозброєнню, збільшенню зайнятості, вдосконаленню принципів управління. Усунення більшості наявних перешкод на шляху венчурного капіталу створить у подальшому сприятливі умови для його розвитку в Україні.

## Література

1. Закон України Про інститути спільного інвестування від 05.07.2012 № 5080-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5080-17>. – Назва з екрану.
2. Веб-сторінка Європейської асоціації венчурного капіталу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.evca.eu>. – Назва з екрану.
3. Венчурне інвестування: потенційні можливості розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.archive.nbuv.gov.ua>. – Назва з екрану.
4. Венчурне підприємництво та його організаційні форми [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pidruchniki.com/1499031863333/investuvannya>. - Назва з екрану.
5. Де заховати гроші в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://news.finance.ua/ua/news/-/378067>. – Назва з екрану.
6. Економіка та організація інформаційного бізнесу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2002. — 667 с.
7. Иса Н.В., Коломієць О.В. Проблеми венчурного інвестування в Україні // Актуальні питання сучасної економіки, Зб. Науково-практичної конференції УДАУ від 20 січня 2010.
8. Михальченко Г.Г. Черняєва О.В. Механізм функціонування венчурного бізнесу в Україні// Економічний простір. – №18. – 2008. – С. 118-125.
9. Особливості венчурного бізнесу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_04/05.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_04/05.pdf). – Назва з екрану.
10. Проблеми та шляхи розвитку венчурного бізнесу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.kneu.kiev.ua/data/](http://www.kneu.kiev.ua/data/) – Назва з екрану.
11. Роль венчурного бізнесу в інформаційній сфері економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

- [http://www.rusnauka.com/12\\_ENXXI\\_2011/Economics](http://www.rusnauka.com/12_ENXXI_2011/Economics) – Назва з екрану.
12. Романішин О. Перспективи розвитку венчурних фондів в Україні як джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств // Наука молода. – 2004. – № 2. – С. 25–31.
13. Савченко, В. Ф. Проблеми венчурного інвестування в Україні [Текст] / В. Ф. Савченко, Д. В. Шатирко // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2013. – № 2 (18). – С. 7-13. Сас, Б. Б. Розвиток системи венчурного фінансування в Україні [Текст] / Богдана Богданівна Сас, Галина Іванівна Спьяк // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 18. – № 1. – С. 195-202. – ISSN 1993-0259.
14. Ягудін. С. Ю. венчурне підприємництво. ФРАНЧАЙЗИНГ: Навчально-методичний комплекс - М.: Изд. центр ЕАОІ.2008. - 272 с.

## РОЗДІЛ 24

# ІННОВАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

*д.е.н., доцент,  
професор кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної  
діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Коваленко О.М.  
к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
Одеський національний політехнічний університет  
Станіславик О.В*

Ефективність інноваційних процесів значною мірою залежить від інноваційної культури, яка стимулює пошук нових ідей, управлінських рішень та моделей поведінки в складних кризових умовах. Оскільки процес інноваційного пошуку триває постійно і призводить до відповідних якісних змін й організаційного розвитку, то інноваційний розвиток національної економіки можливий за умови підтримки інноваційних процесів та активізації підприємницької діяльності на основі фактора інноваційної культури, яка об'єднує інтелектуальний капітал, високу відповідальність і загальнолюдські цінності [2].

На шляху інноваційного розвитку національної економіки є перешкоди, які значно гальмують цей процес. З огляду на це

необхідно спрямовувати наукові зусилля на розроблення нової концепції управління інноваційним розвитком, в якій ключова роль буде відведена цінностям відповідно до рівня інноваційної культури підприємства. Ознаками інноваційної культури є прагнення до інновацій, здатність їх реалізовувати та розвивати інноваційний потенціал підприємства, який забезпечує конкурентоспроможність підприємства, а інноваційна культура стимулює його розвиток завдяки своїй внутрішній силі і мотивам, спонукальним до творчого генерування ідей.

Інноваційний потенціал є системою, яка поєднує багато компонентів. Уже в самому принципі системності закладений взаємозв'язок інноваційного потенціалу із інноваційною культурою. Крім того, кожний складовий елемент інноваційного потенціалу зазнає впливу інноваційних чинників культури.

Визначення інноваційної культури як складової інноваційного потенціалу, що характеризує рівень освітньої загальнокультурної і соціально-психологічної підготовки особистості та суспільства загалом до сприйняття і творчого втілення в життя ідеї розвитку економіки країни на інноваційних засадах, подано в Законі України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» [3]. На нашу думку, інноваційна культура є функціональною підсистемою в інноваційній системі підприємства, яка має власний потенціал і здатна стимулювати використання інноваційного потенціалу усього підприємства та окремих працівників.

Можна виділити завдання, що підтверджують важливу роль інноваційної культури в інноваційній системі промислового підприємства: сприяння в розвитку інноваційних ідей; стимулювання соціальних та економічних процесів на підприємстві; оптимізація всіх складових інноваційного потенціалу підприємства; активізація талантів, генерування та комерціалізація ідей; гармонізація відносин між усіма учасниками інноваційного процесу; підвищення відповідальності учасників інноваційного процесу; підвищення якості інноваційного процесу.

Сучасні промислові підприємства характеризуються складністю виробничих процесів і значною мірою пов'язані з іншими галузями національної економіки, що робить їх особливо залежними від інноваційного фактора. Останніми роками спостерігається негативна динаміка розвитку цієї галузі: знижуються темпи виробництва, інноваційна активність.

У структурному аспекті не всі галузі промислового комплексу мають хороше інноваційне спрямування, особливо ті, які вважаються прогресивними: виробництво електронної техніки, засобів обчислювальної техніки, металорізальних верстатів тощо. Залежність від суміжних галузей та одночасний вплив на інші галузі особливо актуалізують проблему інноваційного розвитку. Частково вона породжена загальним інноваційним кліматом в Україні, але й значною мірою залежить від інноваційного потенціалу кожного підприємства. Для покращення інноваційного потенціалу промислових підприємств треба розробити механізм регулювання інноваційного розвитку із узгодженим поєднанням заходів на державному рівні із заходами конкретного підприємства. Державні заходи повинні враховувати пріоритетність розвитку промисловості як стратегічно важливої галузі, тому вони повинні передбачати сприятливу систему оподаткування, розвиток венчурного механізму освоєння інноваційних продуктів, пріоритетність у інвестуванні самої галузі та тих наукових досліджень, які підсиллятимуть інноваційну здатність промислових підприємств. На рівні підприємства шляхів розвитку інноваційного потенціалу може бути багато та всі вони повинні об'єднуватися в єдину стратегію інноваційного розвитку підприємства.

Сьогодні перед вітчизняними підприємствами промисловості стоїть непросте завдання стати лідером на ринку завдяки зміцненню та розвитку свого інноваційного потенціалу. Це завдання спонукає до інтенсивного пошуку резервів покращення всіх складових інноваційного потенціалу з особливою увагою саме до тієї складової, завдяки якій можна досягти лідерства в інноваційній діяльності. На наш погляд, підприємствам промисловості необхідно зосереджувати увагу на інтелектуальному, технічному та технологічному потенціалі.

Також неможливо залишити поза увагою кадровий та науково-дослідний потенціал. Інтелектуальний потенціал тісно взаємопов'язаний із кадровим, оскільки він визначає спроможність продукувати інновації та доводити їх до комерційного результату. Оскільки носієм інновацій є людина, то від професійного рівня, від рівня креативності залежить потенційна можливість перетворювати знання на інноваційний продукт, забезпечуючи собі конкурентні переваги на ринку.

На інноваційну активність вітчизняних промислових підприємств впливає не тільки його інноваційний потенціал, але й інноваційне середовище, в якому дуже важливу роль відведено інноваційній культурі. Сьогоднішня динаміка технологічного розвитку вимагає від підприємств швидкої адаптації до змін.

Ключовою ознакою реалізації принципів інноваційної культури на підприємстві є формування ефективної системи стимулювання, наявність прозорих та доступних інформаційних потоків, розвиток сучасних організаційних структур управління компетенцією та знаннями [2].

Інноваційна культура здатна спрямовувати розвиток інноваційного потенціалу на соціальні цілі, що відповідає світовим тенденціям соціалізації праці. Інноваційна культура гармонізує інтереси всіх учасників інноваційного процесу на всьому інноваційному шляху, оскільки не завжди технічні можливості збігаються із соціальними намірами підприємства, а економічна ефективність від нововведення не завжди доповнюється соціальною. Інноваційна культура має збалансувати інтереси, цілі й ефекти. Вона виступає ніби регулятором реалізації інноваційного потенціалу завдяки своїй системі цінностей, неформальних правил, правил поведінки учасників інноваційного процесу та своїй економічній природі.

Інноваційна культура є результатом соціально-економічної взаємодії суб'єктів інноваційної діяльності, вона охоплює відносини, які складаються на всьому ланцюзі життєвого циклу інновацій. Ці

відносини ґрунтуються на відповідній системі цінностей та етичних орієнтаціях.

Інноваційна культура об'єднує інтелектуальний потенціал і креативний менеджмент. Інноваційну культуру можна трактувати як взаємопов'язану сукупність аспектів: як способу функціонування життєдіяльності її функціональних ланок; як результат діяльності; як постійне джерело організаційних змін. З огляду на це реальність використання інноваційної культури як внутрішнього джерела інноваційного розвитку є максимальною за мінімального ризику, а, відтак, її потенційна цінність висока. Інноваційна культура є основою розвитку творчого стилю мислення і підходу до вирішення управлінських проблем.

Інноваційну культуру можна віднести до однієї із функціональних підсистем, яка характеризується своїм життєвим циклом, має певний темп і ритм дії.

Системний підхід до інноваційних процесів, які відбуваються на підприємстві, передбачає використання елементів інноваційної культури на всіх етапах інноваційного циклу. Виділимо ці етапи:

1. Поява ідеї відносно майбутнього інноваційного продукту.
2. Створення концепції майбутнього інноваційного продукту.
3. Моніторинг ринку, його інноваційна діагностика.
4. Здійснення попередніх розрахунків, які мають обґрунтувати доцільність створення інноваційного продукту;
5. Конструкторська й технологічна підготовка виробництва і виготовлення ескізного проекту;
6. Виготовлення робочої моделі інноваційного задуму;
7. Виготовлення промислового зразка інноваційного продукту і підготовка його до виходу на ринок;
8. Комерціалізація інноваційної ідеї.

Кожен із етапів характеризується відносинами, які складаються між ініціатором ідеї, її розробником і виробником, а також інвестором, користувачем. Завдання інноваційної культури якраз полягає в тому, щоб ці відносини перевести у русло партнерських

відносин, за яких кожен учасник відчуватиме відповідальність за якість інноваційних продуктів.

Практично реалізувати принципи інноваційної культури допомагають кодекси корпоративної поведінки, які підприємства повинні розробляти й узгоджувати із своїми партнерами. Наявність такого кодексу відповідає цивілізованій практиці ділового світу і сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості наших підприємств.

Інноваційний потенціал, як і будь-який інший, втрачає свої можливості, якщо його ефективно не використовувати, тому інноваційна культура покликана відігравати посильну роль як фактор стимулювання ефективного використання інноваційного потенціалу, оскільки вона може нейтралізувати ті фактори, які гальмують інноваційну активність.

Інноваційна діяльність в промисловості ще не дає бажаних результатів і це проявляється в багатьох напрямках, зокрема малій кількості цікавих інноваційних ідей із стійким ринковим попитом, незначній частці радикальних нововведень, здатних істотно покращити технологічну базу промисловості, великому часовому проміжку матеріалізації ідеї, тобто освоєння нововведень. Сукупність перелічених негативних явищ робить доволі проблемним інноваційне насичення промислової галузі та підвищення її конкурентоспроможності. Оскільки підприємства промисловості визначають інноваційну динаміку економіки загалом, то відзначимо основні проблеми, які не дають їм змоги повністю виконувати свою роль:

1. Слабка система стимулювання інноваційної діяльності і заохочення до пошуку нових технологічних рішень, що значно знижує масштабність інноваційних розробок і їх впровадження у виробництво.

2. Зосередження зусиль на виробничих процесах і нехтування науково-дослідною діяльністю, що проявляється в зменшенні кількості науковців, які залучені у виробничі процеси. Як правило, інноваціями в Україні найактивніше займаються потужні

підприємства або ті, які мають дослідно-експериментальне спрямування. Ця проблема доповнює системні негаразди у науковій та науково-технічній сферах, занепад інтелектуального сектору та слабку інтеграцію освіти з виробництвом.

3. Дисбаланс між експортом та імпортом промислової продукції, що проявляється в зростанні імпорту тих видів продукції, які наші підприємства можуть виробляти самостійно. Перспективою інноваційного розвитку галузей промисловості буде заміна імпорту та підвищення рівня сервісу продажу продукції.

4. Потреба в радикальному оновленні основних фондів, які становлять матеріально-технічну основу виробничого потенціалу підприємства.

5. Відсутність власних джерел фінансування інноваційних проектів та обмежені можливості в залученні зовнішніх джерел, що зменшує інноваційну динаміку.

Існують також проблеми організаційно-методичного характеру, пов'язані із слабкою системою менеджменту та відсутністю досвіду із використання сучасних методів організації праці, спрямованих на підвищення ефективності управлінського процесу та використання інноваційного потенціалу підприємства. Можна додати ще відсутність системної роботи всіх служб підприємства в напрямі підвищення інвестиційної привабливості підприємств та стратегічного моделювання організаційного розвитку із урахуванням глобалізацій-них процесів.

Слід відзначити, що вітчизняна економіка і, зокрема, промисловість, мають хороші перспективи. Це можна пояснити тим, що галузі промисловості є капіталоутворювальними, де формується попит на технічні засоби і можливість комерціалізації ідей є доволі високою. Інтеграційні процеси та прискорений розвиток корпоративних структур також є ознакою підвищеної уваги як перспективи інноваційного розвитку. Завдяки інноваційному розвитку вітчизняної промисловості економіка України зможе позиціонуватися на глобалізованому ринку як цілком конкурентоспроможна, а стрімкий попит на продукцію базових галузей,

зокрема машинобудування, що одночасно сприяє формуванню внутрішнього попиту на металопродукцію, підтверджує нашу думку. Подальший розвиток машинобудування відбуватиметься синхронно до світових тенденцій із урахуванням специфіки внутрішнього ринку.

Серед загальних тенденцій розвитку промислового сектору можна виділити: широку автоматизацію всіх типів виробництва; поширення гнучких технологій, зорієнтованих на випуск продукції дрібними партіями; підвищення гнучкості виробництва завдяки зростанню частки малих підприємств; скорочення чисельності верстатного парку за одночасного збільшення виробничої потужності; скорочення чисельності зайнятих і зниження капіталоємності продукції.

Зазначені тенденції розвитку промислової сфери як важливого джерела активізації інноваційних процесів сприятливо вплинуть на привабливість вітчизняної економіки, але тільки в тому випадку, якщо кожне окреме підприємство посилено формуватиме свою інноваційну систему на засадах інноваційної культури.

Інноваційна система кожного підприємства повинна формуватися узгоджено із єдиною національною інноваційною системою, яка підвладна закономірностям світової економіки.

Інноваційна культура розглядається в контексті національної інноваційної системи як важливий елемент, що характеризується багатоаспектним характером впливу на інноваційні процеси. Інноваційна культура дає змогу [2]:

- відійти від подвійних стандартів і зберегти економічну чистоту. Це відносини між генератором ідей і суспільством;
- поєднати особисту вигоду й комерційний приватний інтерес із інтересами суспільства. Це відносини між підприємством і ринком;
- впровадити нові управлінські технології;
- підвищити соціальні стандарти і гуманізацію виробництва;
- допомогти в сприйнятті інноваційного продукту на ринку;
- дотримуватися правил етики в трансфері технологій;



– дотримуватися принципу суспільної користі під час розроблення інноваційної ідеї.

Завдяки інноваційній культурі інноваційний процес навіть в умовах глобалізації пов'язаний із національними системами. Так, має місце неухильне об'єднання національних інноваційних систем учасників ЄС у спільний науково-технологічний інноваційний простір, що створює об'єктивні передумови для формування єдиної глобальної світової інноваційної системи.

Таким чином, формуючи стратегії інноваційного розвитку, фактори удосконалення національної системи треба поєднувати із впливом глобалізаційних процесів. Необхідно активізувати інтеграцію національної економіки в глобальну інноваційну систему, зберігаючи власні інтереси та розвиваючи міжнародну співпрацю й представництво в міжнародних економічних спільнотах.

Інноваційна культура допомагає зберегти унікальність та запозичити кращі стандарти успішних підприємств на міжнародному ринку. Ця роль особливо актуалізувалася сьогодні, оскільки ступінь готовності України до входження у глобальну інноваційну систему поки що невеликий, а рівень конкурентоспроможності нашої економіки у світовому рейтингу значно відстає від розвинутих країн. Отже, поки що Україна не належить до серйозних економічних конкурентів, тому її економічне процвітання можливе за тісної співпраці й партнерства з конкурентоспроможними на світовому ринку економічними суб'єктами.

Інноваційна культура покликана допомогти в підвищенні сприйнятливості вітчизняної економіки до інновацій, інакше Україна і надалі залишатиметься суб'єктом глобалізаційних процесів і невідомо, коли перейде в статус об'єкта.

Національна інноваційна система повинна спиратися на модель інноваційного розвитку, що ґрунтується на таких засадах:

- інновації як основа забезпечення конкурентоспроможності;
- взаємозв'язок інновацій з інвестиціями;
- інституціональне оформлення інноваційної діяльності;

– інноваційна культура як внутрішній фактор стимулювання інноваційного потенціалу.

Кожна модель інноваційного розвитку створюється під впливом різноманітних чинників, які задають темпи інноваційних перетворень, і кожній моделі притаманна певна структура, яка забезпечує відповідну упорядкованість моделі і надає їй стабільності. Структура змінюється не часто, вона є порівняно сталою завдяки узгодженій взаємодії елементів, які її утворюють. В інноваційній моделі структуру визначають ті інституціональні елементи, які задіяні в інноваційному ланцюжку, починаючи від зародження ідеї аж до її реалізації. Сталість структури не впливає на розвиток інноваційної моделі, яка повинна перебувати в процесі еволюційних змін і адаптації до різних викликів ринку. Мінливість ринкового середовища активізує інноваційні процеси, а завдяки інноваційній культурі ці процеси проходять узгоджено.

Інноваційний процес є багатограним і охоплює науку, технології, техніку, економіку, підприємництво, управління та інші сфери та інституції [5]. Всі учасники інноваційного процесу і всі його складові тісно взаємопов'язані і, своєю чергою, зумовлені рівнем інституційної підтримки та рівнем інноваційної культури.

Характерною ознакою інноваційного процесу є рівень ризику на кожному етапі інноваційного циклу [4]. Із урахуванням фактора ризику необхідно розробляти різні сценарії розвитку підприємства (оптимістичний, песимістичний, стриманий); узгоджувати всі елементи інноваційного потенціалу, інтереси різних суб'єктів ринку на основі принципу інноваційної культури; завжди мати в запасі альтернативні цільові ринки і підвищувати якісні параметри всієї діяльності. Перелічені ці та інші вимоги мають реалізовуватися в контексті адаптаційної інноваційної політики підприємства, яка сприятиме гнучкості підприємства і дасть змогу своєчасно переорієнтуватися відповідно до трансформаційних перетворень економіки.

Інноваційна культура передбачає також здатність підприємства прогнозувати несприятливі наслідки помилкових інноваційних рішень та організаційних недоліків і мінімізувати ризик. Інноваційна культура, сутністю якої є впорядкування відносин на основі високих цінностей і незалежно від обставин, сприяє рівномірному перебігу змін і зменшує опір персоналу до нововведень. Сутністю інновацій є також зміни, отже, інноваційна культура органічно вплітається в природу інноваційного розвитку.

Для екстенсивного шляху розвитку інноваційної діяльності в умовах відносної стабільності зовнішнього середовища характерна стабілізаційна культура, яка націлює на збереження досягнутих результатів, притаманна ненасиченому ринку і може забезпечити тимчасовий успіх. Сьогодні цей шлях свої можливості вичерпав, тому успішні підприємства практикують розвивальну інноваційну культуру, притаманну інтенсивному інноваційному розвитку. Цей шлях у стратегічному аспекті є ефективнішим, оскільки в умовах дефіциту ресурсів і стрімкого наповнення ринку та зменшення ринкових ніш вижити в конкурентній боротьбі можна завдяки постійному пошуку нових комбінацій ресурсів і прогресивній динаміці інноваційних процесів. Завдяки інноваційній культурі цілі, філософія й стратегія підприємства будуть наповнені інноваційним змістом, а мотиваційна та креативна функції інноваційної культури стимулюватимуть постійний пошук нових ідей та їхню матеріалізацію. Креативність сама по собі дуже важлива для підприємства, оскільки формування нових ідей з часом перетворюється на інновації. Поєднання креативності і мотивації приводить до зміни режиму роботи менеджерів, стимулює перехід від аналітичного режиму роботи до практичної роботи, завдяки чому можна вийти із поточної щоденної рутини і зосередитися на творчій роботі та продукуванні нових ідей. Гармонійне поєднання обох режимів праці є запорукою підвищення конкурентоспроможності підприємства, до того ж творча атмосфера в структурних підрозділах підприємства заохочує персонал підприємства підвищувати свій професійний рівень і забезпечує відчуття задоволення від праці.

Зрозуміло, що персоналу і підприємству важко перебувати постійно в стані творчого пошуку, та й сама творчість залежить від натхнення кожного окремого працівника, а під час повсякденної роботи, наповненої формалізованими правилами, натхнення приходить нечасто. У такій ситуації інноваційна культура є фактором допомоги, адже вже в самому змісті культури закладений постійний пошук того ідеалу, до якого прагне підприємство, тобто не просто пошук, а постійне перебування в стані творчості, що допомагає досягти мети. Менеджерам у своїй управлінській діяльності необхідно використовувати елементи культури станів як важливий інструментарій стимулювання креативності. Культура станів ґрунтується на природних законах, які стимулюють креативність, зокрема, закону креативності, головний зміст якого полягає в тому, що якість та унікальність нової ідеї на вході перебуває в прямій й безпосередній залежності від цих самих показників на виході, тобто сили мотиваційного важеля, здатного запалити людину і сприяти розвитку творчого процесу. Інакше кажучи, йдеться про природне прагнення людини до нових вражень, у результаті яких народжуються нові ідеї. Завдяки добре продуманій організації факторів і стимулів розвитку креативності можна підтримувати постійне відчуття новизни. В умовах сьогодення стимулюючий ефект інноваційної культури вплине на постійне генерування нових якісних ідей і закладе фундамент для формування креативної системи на підприємстві.

Креативна система підприємства передбачає не тільки постійне продукування нових ідей, але й доведення їх до логічного завершення, тобто комерціалізацію ідеї.

Інноваційний розвиток підприємств в умовах жорсткої конкуренції можливий завдяки творчому пошуку, інноваційній культурі та креативній системі, яка його стимулює [2].

Креативна система є проекцією інноваційної культури, ключовим фактором успіху, я її ядро становить персонал

підприємства, команда його менеджерів, об'єднаних спільними цінностями та інтересами.

Світові тенденції розвитку, інтегрування України у міжнародні спільноти, загострення конкуренції на світовому ринку змушують вітчизняні підприємства адаптуватися до цих нових умов, шукаючи сучасні підходи до підготовки, управління й організації виробництва інноваційних розробок та їхньої реалізації розглядаючи різні можливості інноваційного розвитку. Тому система управління для підприємств, які йдуть інноваційним шляхом, повинна ґрунтуватися на принципах адаптивності, динамічності, самоорганізації, саморегуляції, саморозвитку, які перетинаються з принципами організаційної культури. Узгоджена реалізація зазначених принципів у масштабах ринку сприятливо вплине на поєднання корпоративних інтересів різних суб'єктів господарювання.

Елементи інноваційної культури необхідно використовувати в управлінні інноваційним розвитком через систему методів: методів економічного стимулювання, планування, соціального регулювання, методів політичного та екологічного регулювання, адміністративних, організаційних, правових методів тощо [3].

Методи управління інноваційним розвитком доповнюються функціями: аналітичною, яка охоплює аналіз зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства, аналіз своїх потенційних можливостей і перспектив, враховуючи глобалізаційні процеси, аналіз ризиків та інші напрями аналізу; планування; організаційною функцією, яка стосується створення організаційних структур з питань інноваційного розвитку, координування й регулювання діяльності всіх структурних підрозділів та операційних процесів, дотичних до інноваційної політики підприємства; контрольну. Поєднання функцій, методів інструментів, інноваційна культура утворює механізм управління інноваційним розвитком підприємства.

Адміністративні методи охоплюють сукупність видів робіт: стандартизація продукції, ліцензування, нормування, екологічна експертиза, антимонопольне регулювання тощо, які здійснюють різні

функціональні інституції, здатні об'єктивно регулювати всі процеси інноваційного розвитку. Ці методи відображають вплив зовнішнього середовища, від якого також залежить реалізаційна здатність інноваційного потенціалу кожного підприємства. При реалізації цієї групи методів вплив інноваційної культури проявляється через взаємну систему зобов'язань й адміністративної відповідальності. Це свідчить, що завдяки цінностям інноваційної культури можливе формування нового типу відносин як в межах підприємства, так і поза цими межами, які ґрунтуватимуться на принципах моралі та високої суспільної свідомості.

Організаційні методи управління інноваційною діяльністю органічно пов'язані із культурологічними чинниками завдяки створенню відповідної філософії підприємства, здатної надійно збалансувати вимоги зовнішнього і внутрішнього середовищ завдяки гармонії інтересів. Спектр організаційних процедур доволі широкий і передбачає надання різних видів послуг, консультацій, укладання ділових угод, створення спеціальних структур, в компетенцію яких буде входити вся робота із інноваційного розвитку; організування інформаційних потоків, які супроводжують інноваційний цикл, організування маркетингових робіт та виконання екологічного аудиту тощо.

Результативність механізму управління інноваційним розвитком залежить від взаємодії функцій, методів, культури та достатнього інформаційного забезпечення. Сукупність різних методів і функцій підкреслює неоднорідність природи механізму управління інноваціями і необхідність добору специфічних інструментів управління, які б відповідали цій природі та створення на їхній основі комплексного механізму управління інноваційними процесами, адекватного до трансформаційних процесів економіки. Цей механізм повинен узгоджуватися із ринковим механізмом, посередником між якими знову виступатиме інноваційна культура.

Отже, і внутрішній зміст механізму управління інноваційним розвитком підприємства, і навколишнє середовище, в якому він

функціонує, утворюють цілісну систему інноваційного розвитку, яка впорядковується завдяки законам і принципам інноваційної культури.

Глобалізація та різні інтеграційні процеси, суцільна інформатизація усіх сфер суспільного життя, а також перехід від конкуренції продуктів і технологій до конкуренції цінностей виділяють в інноваційній системі не тільки результат, але й методи та шляхи його досягнення і, особливо, компетенції персоналу підприємства. Тобто в системі управління інноваційним розвитком основний вектор скеровується на людський ресурс, який є джерелом творчої енергії, необхідної для активізації інноваційної діяльності й розвитку організації. З огляду на це інноваційний розвиток неминучий без розвитку персоналу, тому в сучасній системі управління підприємством велику увагу приділяють управлінню персоналом, компетенціями, знаннями, творчим потенціалом тощо, які в умовах глобалізації трансформуються в управління людськими ресурсами. Інноваційна культура здатна поєднати технічний інноваційний потенціал із творчою активністю персоналу, оскільки вона є стратегічним елементом інноваційного розвитку всієї економічної системи загалом.

Інноваційна культура підприємства наділена особливими ознаками, вона поєднує в собі високий ринковий потенціал, наділений енергією стимулювання інноваційного розвитку, із мінімальним ризиком та контролем над підприємством. Однак інтеграційні процеси та збільшення кількості транснаціональних корпорацій, коли підприємства розміщуються в різних країнах, загострюється проблема узгодження місцевого законодавства із законодавством інших країн і, як наслідок, виникає об'єктивна закономірність у функції контролю, координування і підвищення відповідальності. Якщо на рівні окремо взятого підприємства контрольна функція інноваційної культури є необов'язковою, то в умовах глобалізації на рівні транснаціональних корпорацій контроль, чітка регламентація процесів і поділ праці є необхідними елементами культури.

Ринок інновацій існує у певному макросередовищі, в якому поєднуються різні інтереси учасників господарювання, і якими рухають різні мотиви. У взаємовідносинах між суб'єктами ринку, як і на локальному рівні – між працівниками підприємства, мотиваційна функція інноваційної культури відіграє важливу роль. Мотиваційна функція розвиває бажання суб'єкта досягати певних інтересів і це впливає із природної сутності мотиву як внутрішньої спонуки до дії. Загалом мотив як термін відображає спонукальну причину дій і вчинків людини, на відміну від стимулу, який відображає зовнішнє збудження з певною метою. Отже, можна стверджувати, що стимулювання здійснюється з метою мотивації досягти бажаної поведінки людей.

Інтереси суб'єктів ринку істотно відрізняються, а завдяки мотиваційному фактору їх можна цілеспрямовано змінювати і формувати на різних рівнях. Для цього необхідно попередньо проаналізувати мотиви дій виробників, споживачів, дослідників інших структур, які задіяні в інноваційному ланцюжку. В руслі інноваційних чинників інноваційний процес набуває соціально-гуманітарного характеру. Розробляючи стратегію інноваційної діяльності, підприємства повинні враховувати не тільки свої комерційні інтереси, але й інтереси суспільства [1], тому першочергове завдання інноваційної культури полягає в екологічному спрямуванні інноваційної діяльності. І в цьому плані показовою є світова практика, яка демонструє можливості зменшення негативного впливу інноваційних продуктів на довкілля. На жаль, вітчизняні підприємства мало уваги приділяють екологізації інноваційної діяльності, тому необхідно підвищувати роль цінностей, пов'язаних із екологізацією, здоров'ям, фізичною культурою через створення мотиваційного механізму екологічно орієнтованої інноваційної діяльності і формування позитивного ставлення до екологічного товару.

Виробництво екологічної продукції не завжди може приносити високі доходи, тому неминучі конфлікти між бажанням виробників одержувати значні прибутки від інновацій, та їх наслідками для

суспільства, якщо ці прибутки досягатимуться завдяки інноваціям, які приводять до техногенних катастроф. За відсутності інноваційної культури така інноваційна діяльність погіршуватиме екологічну безпеку країни. З огляду на це мотиваційний механізм буде ефективним, якщо пропозиція екологічних інновацій перевищуватиме попит на них, що зумовить зростання конкуренції наукових проєктів, зміцнення інтелектуального потенціалу і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності інноваційної продукції. Враховуючи необхідність збалансування інтересів всіх учасників інноваційних процесів, мотиваційний механізм повинен бути структурований за напрямками: генерування інноваційних ідей, розроблення інновацій, впровадження та споживання інновацій. Відповідно до цих напрямів, які охоплюють ринок екологічних розробок і ринок екологічних товарів, виділяють мотиваційний механізм формування попиту на екологічні інновації, розробки інноваційних проєктів, виробництва екологічних продуктів і споживання. Залучення мотиваційного механізму до життєвого циклу екологічної інновації сприятливо вплине на збалансованість інноваційної діяльності. Мотиваційне поле повинно бути доволі гнучким з огляду на те, що стимулювання є динамічним елементом управління, яке поширюється на інтереси всіх учасників процесу зародження ідей та її матеріалізації в готовий продукт. У цьому контексті важливим є стимулювання діяльності дослідників та науковців, які генерують нові ідеї.

Використання елементів інноваційної культури як важливого стимулу до активізації наукових досліджень і розробок підвищить ефективність реалізації творчого потенціалу підприємства і в перспективі розширить напрями інноваційних досліджень.

Важливим питанням у напрямі реалізації механізму стимулювання інноваційного розвитку підприємства є розроблення інноваційної стратегії.

Як правило, цілі підприємства спрямовані на покращання показників його діяльності, на здешевлення продукції, прискорення

бажаних організаційних змін на підприємстві, зміцнення фінансової спроможності, прискорення інноваційного розвитку тощо [4].

Завдяки інноваційній культурі підприємства розробляють випереджувальну стратегію розвитку і вибирають випереджувальну тактику поведінки на ринку, заздалегідь оцінюючи можливу реакцію конкурентів та тенденції зміни попиту.

Відповідно до системного підходу виділимо фактори, які обов'язково змушуватимуть усіх суб'єктів ринкових відносин розвивати свою інноваційну активність у відповідь на виклики часу: мінливість зовнішнього середовища, стрімка глобалізація, інтелектуалізація виробництва й загострення світової конкуренції; розвиток інформаційних технологій; постійне скорочення життєвого циклу товару; зростання потреби у високотехнологічних продуктах; загострення екологічних проблем у світовому масштабі; домінування світу ідей над світом речей.

В підсумку відзначимо, що роль інноваційної культури в розвитку інноваційної діяльності промислового підприємства та забезпеченні його конкурентоспроможності проявляється у тому, що вона: виконує функцію стимулятора творчої думки; оптимізує всі складові інноваційного потенціалу підприємства; відображає відносини, які складаються на всьому інноваційному циклі із висвітленням слабкої ланки; надає всьому інноваційному процесові певної організованості, регламентуючи відповідні процедури; істотно зменшує опір нововведенням завдяки культурі змін та перехідних процесів; впорядковує процес інновацій завдяки своєму інституціональному характеру; оптимізує весь інноваційний шлях підприємства на основі прийнятих цінностей та бажання працювати на випередження і гідно сприймати сучасні виклики часу. Враховуючи те, що конкурентні переваги – це ті характеристики, які вигідно відрізняють підприємство від конкурентів, інноваційна культура є домінуючим фактором у забезпеченні високої конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств, наділеним високою енергетичною спонукою до розвитку ділової активності.

## Література

1. Жовнір Н.М. Управління організаційною і інноваційною культурою в системі регіонального розвитку // Економіка і регіони. – 2004. – № 1 (2). – С. 45-47.
2. Козлова О.Г. Інноваційна культура: сутнісні характеристики: Монографія / О.Г. Козлова, Р.В. Миленкова. – Суми: Вид-во СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2007. – 140 с.
3. Пруднікова О.В. Інноваційна культура: проблеми правового регулювання / О.В. Пруднікова, М.В. Рожкова // Форум права. – 2011. – № 3. – С. 644-647.
4. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: [Монографія] / Наталія Петрівна Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.
5. Шаповал С.С. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності: Навчальний посібник / С.С. Шаповал, М.А. Засць, О.М. Коваленко і ін. – Київ: Фенікс, 2009. – 588 с.
6. Засць М.А. Менеджмент для магістрів: Навчальний посібник / М.А. Засць, О.М. Коваленко і ін.; за ред. Зайця М.А., Коваленка О.М. – Херсон: Грінь Д.С., 2012. – 400 с.

## РОЗДІЛ 25

### Актуальні проблеми ефективності управління фінансовими ресурсами установи соціального спрямування

*здобувач,  
кафедра макроекономіки і державного управління,  
Державний вищий навчальний заклад  
«Київський національний  
економічний університет імені Вадима Гетьмана»,  
Патинська М.М.*

Європейський вибір Україною соціально орієнтованої моделі ринкової економіки вимагає посилення ролі соціальної функції держави, докорінних змін стратегії соціально-економічного розвитку, спрямованої на забезпечення європейських стандартів, що гарантують права соціального захисту громадян. На шляху реалізації нових тенденцій соціальної політики державиключовим завданням є радикальне підвищення якості й ефективності послуг у соціальній сфері, з метою реалізації якого в Україні розпочато процес реформування зазначеної сфери шляхом створення конкурентного ринку соціальних послуг та модернізації чинної інфраструктури. Особливого значення в досягненні визначених пріоритетів набуває ефективно управління бюджетними коштами.

Ефективне управління фінансовими ресурсами в установах соціального спрямування – шлях до надання якісних послуг населенню. Однак сьогодні гостро стоїть питання функціонування сфери соціальних послуг, досягнення її стабільності, запровадження інноваційних підходів до пріоритетів надання соціальних послуг. Однією з причин кризи в роботі установ соціального спрямування є

неефективне управління фінансовими ресурсами: з однієї сторони, на утримання соціальних закладів виділяються значні обсяги державних асигнувань, з іншої – не створено необхідних умов для сприятливого життєвого середовища та забезпечення розвитку, навчання, самореалізації соціально вразливих груп населення. У сучасних економічних умовах, коли "бюджету держави все важче витримувати навантаження, пов'язане з фінансуванням соціальних послуг" [14], існує нагальна потреба в обґрунтуванні проблемнефективного управління фінансовими ресурсами, в узагальненні та систематизації підходів до підвищення ефективності управління фінансами.

Огляд літературних джерел показав, що проблема ефективності управління фінансовими ресурсами знаходиться в центрі уваги багатьох українських і зарубіжних учених. Теоретико-методологічні засади системи ефективності управління фінансовими ресурсами висвітлені у працях відомих вітчизняних і зарубіжних учених. Серед зарубіжних науковців теоретичні аспекти та прикладні питання досліджували С. Анисимов, Ш. Бланкарт, К. Вайс, Е. Ведунг, Н. Громова, Ю. Немец, Р. Хакетта ін. У наукових колах України концептуальні засади оцінювання ефективності державних цільових програм у соціальній сфері стали об'єктом пошуків В. М. Булавинець, В. М. Гейця, Г. В. Герасименко, Ф. Е. Жалинського, Ф. О. Журавки, Н. В. Овчарової, І. Б. Стефанюката ін. Сучасний стан, актуальні проблеми та шляхи підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами висвітлено у працях таких дослідників, як Н. О. Квітко, К.В. Павлюк, Д. В. Полозенко, Н. В. Приходько, Ю. Д. Радіонов, Н. В. Руденко, С. І. Юрій та інші.

Водночас у вітчизняній літературі недостатньо наукових досліджень, присвячених проблемі ефективності управління фінансовими ресурсами в соціальній сфері, особливо в умовах фінансової кризи, реформування системи надання соціальних послуг та інститутів державного управління, децентралізації влади. Тому певне коло питань є актуальним і потребує подальшого наукового осмислення й теоретичного обґрунтування.

У науковій літературі дефініція "ефективність" не має однозначного трактування, що зумовлено різними підходами до суті поняття. Щодо першого підходу, ефективність розглядається як співвідношення між досягнутим результатом та визначеною метою: відповідність результатів, отриманих від певної діяльності, поставленим цілям, ступінь наближення результату до мети (від англ. "effectiveness" – результативність, здатність досягти бажаної мети будь-якою ціною). Відповідно до другого підходу, ефективність визначається як відношення результату до витрат: співвідношення між отриманим результатом (ефектом) та прикладеним до цього зусиллям (від англ. "efficiency" – оптимальне поєднання ресурсів і результатів) [1, с. 33]; "ефективність – це здатність забезпечувати результативність (ефект) процесу, проекту тощо, яку обчислюють як відношення ефекту (результату) до витрат, що забезпечили цей результат" [6, с. 278]. Як зауважують науковці, з позиції економіки ефективність – це співвідношення отриманого результату від певних заходів до витрат на їх реалізацію; "ефективність економічна – результативність економічної діяльності, реалізації конкретних економічних програм та заходів, що характеризуються відношенням отриманого економічного ефекту (результату) до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату" [6, с. 278]. У Бюджетному кодексі України ефективність розглядається як "принцип, що забезпечує досягнення цілей, запланованих на основі національної системи цінностей і завдань інноваційного розвитку економіки, шляхом забезпечення якісного надання послуг при залученні мінімального обсягу бюджетних коштів та досягнення максимального результату з використанням визначеного бюджетом обсягу коштів (продуктивність)" [2]. У Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі (розділ 4) ефективність визначається як "співвідношення кількості вироблених товарів (виконаних робіт, наданих послуг) до їх вартості у грошовому або людському вимірі (витрат ресурсів на одиницю показника продукту)" [10]. З позиції бюджетної політики держави в

соціальної сфері під ефективністю варто розуміти соціальний ефект від надання бюджетних послуг населенню.

Спираючись на теоретичне підґрунтя, закладене в працях науковців та адаптуючи вищезазначені підходи до предмета дослідження, сформулюємо власне визначення: ефективність управління фінансовими ресурсами установи соціального спрямування – це результативність реалізації соціальних програм, що визначається співвідношенням фінансових показників (затрачених фінансових ресурсів) та якісних показників надання соціальних послуг.

Відповідно до сучасних тенденцій державної політики в соціальній сфері, ефективне управління фінансовими ресурсами в установах соціального спрямування – це шлях до надання якісних послуг особливо вразливим групам населення. В останні роки в Україні було зроблено певні кроки щодо запровадження системної реформи у сфері надання соціальних послуг. Зокрема прийнято ряд нормативно-правових документів: Закон України «Про соціальні послуги» (2003 р.), «Концепція реформування системи соціальних послуг» (2007 р.), «Стратегія реформування системи надання соціальних послуг» (2012 р.), «План заходів на 2013 – 2016 роки щодо реалізації Стратегії реформування системи надання соціальних послуг» (2013 р.), нова редакція Закону України «Про соціальні послуги» (реєстраційний номер 3143), численні проекти державних стандартів соціальних послуг [16]. Згідно з розпорядженням Кабінету Міністрів від 8 вересня 2016 р. № 652-р "Про внесення змін до розділу I плану пріоритетних дій Уряду на 2016 рік", досягнення стабільності державного фінансування потребує значного підвищення ефективності використання коштів соціальних видатків. У ст. 13 нової редакції Закону України «Про соціальні послуги» (реєстраційний номер 3143) визначено механізми фінансування соціальних послуг (кошти державного та місцевого бюджетів, спеціальних фондів, кошти підприємств, установ та організацій, плата за соціальні послуги, благодійну допомогу, кошти одержувачів соціальних послуг та інші джерела, передбачені законодавством)

відповідно до принципу максимальної ефективності використання бюджетних та позабюджетних коштів суб'єктами, що надають соціальні послуги [7].

Аналіз директивних документів щодо реформування надання соціальних послуг дозволяє зробити висновки стосовно наявних протиріч у нормативно-законодавчій базі, що спричиняє труднощі у вирішенні низки питань сфери. Як зазначено у Стратегії реформування надання соціальних послуг (2012 р.), "сучасна система надання соціальних послуг є недостатньо ефективною" [23]. Як і попередня Концепція реформування системи соціальних послуг, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 квітня 2007 р. № 178, Стратегія реалізована не в повному обсязі, насамперед щодо забезпечення принципів якості та ефективності надання соціальних послуг, оптимізації використання коштів державного, місцевого бюджетів та інших джерел для фінансування соціальних послуг [23], про що свідчать результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету в установах соціального спрямування. Так, за даними Рахункової палати України, на забезпечення функціонування комунальних дитячих будинків (41 од.) та шкіл-інтернатів (21 од.), у яких на початок 2015 р. утримувалося й навчалось загалом 3,8 тис. дітей-сиріт та дітей, які залишилися без піклування батьків, із державного бюджету місцевим бюджетам щороку надавався фінансовий ресурс: у 2014 р. – дотація вирівнювання в сумі 350,9 млн. грн, у 2015 р. – освітня субвенція розміром 542,2 млн. грн. За результатами фінансового аналізу встановлено, що Міністерством освіти і науки України, місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування в 2014 – 2015 рр. не забезпечено формування та проведення видатків, спрямованих на утримання й навчання цієї категорії дітей, згідно з прийнятими стандартами й нормативами; коло питань фінансового і матеріального забезпечення вихованців цих закладів не врегульовано, отже, неможливо було визначити обґрунтовану потребу в коштах відповідно до рівня ринкових цін. У місцевих



бюджетах на школи-інтернати були затверджені видатки в обсягах, що на 47 % у 2014 р. та на 4,2 % у 2015 р. менші від обсягів видатків, урахованих у міжбюджетних трансфертах Мінфіном. Унаслідок цього комунальні інтернатні заклади не були профінансовані в повному обсязі, що призвело до утворення кредиторської заборгованості з виплати заробітної плати працівникам; не забезпечено вихованців предметами гардеробу, продуктами харчування згідно з нормами, не виплачено коштів на особисті витрати [9]. А відтак не дотримано гарантованого державою права таких дітей на належні умови утримання і навчання.

Аудит ефективності використання коштів державного бюджету, виділених на функціонування всеукраїнських, державних, міжрегіональних центрів професійної реабілітації інвалідів і державних центрів соціальної реабілітації дітей-інвалідів засвідчив, що окремими реабілітаційними центрами порушено вимоги чинного законодавства щодо забезпечення повноцінного харчування дітей-інвалідів унаслідок відхилення від нормативу запасів продуктів харчування, недоотримання норм окремих видів продуктів харчування, які передбачені натуральними добовими нормами, затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 22.11.2004 № 1591 «Про затвердження норм харчування у навчальних та дитячих закладах оздоровлення та відпочинку». Зокрема, виявлено затвердження кошторисних призначень на придбання деяких продуктів харчування понад потребу та створення понаднормативних запасів за відсутності необхідних: центру «Поділля» – 127,4 %, Львівському центру – 108,2 %, Донбаському центру – 102,8 %, центру «Промінь» – 101,8 %, унаслідок чого балансова вартість залишків продуктів харчування наприкінці 2015 р., порівняно з початком року, збільшилася в 2,6 рази (центр «Промінь», п'ятимісячна потреба), Волинський центр (двомісячна потреба), у три рази – з 76,5 тис. грн до 229,4 тис. грн (центр «Поділля», тримісячна потреба). Спостерігалось недостатнє забезпечення дітей-інвалідів окремими продуктами, зокрема в центрі «Промінь»: медом – 31,5 % від потреби, молоком, кисломолочними

продуктами – 65,2 %, рибою, рибопродуктами – 64,7 %. Отже, за наведеними фактами можна констатувати, що окремими реабілітаційними центрами не забезпечено ефективного управління бюджетними коштами [8].

Економісти В. М. Булавинець, Г. В. Герасименко, К. В. Павлюк зазначають, що характерною особливістю сучасної бюджетної практики в Україні є досить низька ефективність соціальних видатків, яка призвела до економічної кризи у функціонуванні закладів соціального спрямування [1]. Серед основних причин необхідно виокремити:

- недосконалість та неефективність бюджетно-кошторисного фінансування, за якого «здійснюється утримання сукупності установ без залежності від обсягу і якості надання ними послуг» [4]; "розпорошування бюджетних коштів між різними програмами"; фінансування зорієнтоване на державні заклади та заходи, а не на результати надання послуг [14];

- повільне впровадження цільових програм, зокрема програмно-цільового методу планування та управління фінансовими ресурсами;

- відсутність стратегічного планування, системи стандартів та нормативів вартості соціальної послуги;

- низька адресність соціальних програм, унаслідок чого передбачені законодавством види допомоги не спрямовуються тим категоріям населення, які їх потребують, що знижує ефективність використання бюджетних коштів та призводить до соціальної нерівності в користуванні послугами [3];

- не запроваджено ефективних механізмів раннього виявлення осіб, планування та надання соціальних послуг з урахуванням визначених потреб;

- неефективний контроль за виконанням програм; відсутність кількісних показників результативності, системи моніторингу якості послуг;

- недофінансування та неефективне використання коштів; у складі асигнувань незначна частка позабюджетних; обмеженість

джерел формування фінансових ресурсів та жорстка регламентація напрямків їх використання;

- занадто централізований процес формування та управління надходженнями спеціального фонду; обмеження можливостей керівників бюджетних закладів щодо диверсифікації джерел власних надходжень та їхнього використання [16];

- зростання вартості послуг;

- не відпрацьовано механізмів залучення недержавних і приватних соціальних служб, послуги яких є дешевшими, ніж державних служб тощо.

Окреслена проблема вимагає вивчення послідовних підходів щодо ефективного управління фінансовими ресурсами в установах соціального спрямування. Зупинимося на окремих із них.

Як зауважує К. Павлюк, "кошторисне фінансування не створює стимулів для підвищення ефективності роботи як самих бюджетних установ, так і органів влади, яким вони підпорядковані. За такого механізму фінансування здійснюються видатки на утримання установ без залежності від обсягу та якості надання ними послуг" [14]. Це вимагає переходу від кошторисного фінансування постачальників соціальних послуг до замовлення соціальних послуг, де розпорядник бюджетних коштів стає повноцінним замовником послуг на користь третіх осіб – споживачів послуг [14]. За бюджетно-кошторисного фінансування ефективність використання фінансових ресурсів, спрямованих в установи соціального спрямування, забезпечується дотриманням основних принципів їх фінансування: безповоротним і безоплатним наданням державою асигнувань установам на здійснення заходів; ефективне, результативне і цільове використання коштів; основним джерелом фінансування діяльності закладів бюджетні кошти, а також кошти інших джерел, передбачених законодавством; здійсненням фінансування з урахуванням наданих асигнувань; установленням економічних нормативів видатків на особу, що перебуває в закладі, обсягів фінансування та переліком наданих послуг; забезпеченням підзвітності у використанні коштів.

Розвиток системи ефективного управління бюджетними ресурсами в установах соціального спрямування потребує нових підходів до визначення ефективності та результативності бюджетних видатків в умовах подальшого вдосконалення програмно-цільового методу реалізації державної бюджетної політики в соціальній сфері [5; 27], оскільки не сформовані фінансові механізми укладання й реалізації бюджетних програм соціальної спрямованості; відсутні показники їх реальної вартості; не враховуються конкретні потреби в соціальних послугах; не виконуються терміни бюджетного процесу (виділення фінансових ресурсів наприкінці бюджетного року). За результатами аналізу реалізації Програми соціальної підтримки внутрішньо переміщених осіб з тимчасово окупованої території на територію Житомирської області та громадян області (за 2014, 2015 роки), затвердженої рішенням Житомирської обласної ради від 11.09.2014 №1276 (зі змінами, внесеними рішенням від 16.01.2015 №1381), виявлено: залишок невикористаних коштів станом на 17. 11. 2015 р. становить 42,31%; найбільшу його частину (90,52 %) складають кошти для надання громадянам, змушеним виїхати із тимчасово окупованої території та районів проведення антитерористичної операції. Отже, можна констатувати факт недотримання термінів бюджетного процесу, неузгодженість обсягів отриманих коштів зі строками їх використання, що призвело донефективного управління фінансовими ресурсами, а відтак до реалізації програми загалом [15].

Упродовж останніх років проводяться заходи щодо реформування сфери надання соціальних послуг, зокрема впровадження інноваційних форм переходу від бюджетного фінансування соціальних закладів до фінансування послуг. Із позиції ефективності / неефективності зупинимося на таких нових формах фінансування соціальних послуг, як "гроші ходять за дитиною" та "соціальне замовлення". Принцип фінансування соціальних послуг «money follows the person» (у перекладі – «гроші слідують за особою») в європейських країнах визнаний як ефективний,

покладений в основу соціальної політики та стратегії використання коштів, за якої клієнт сам вибирає, які послуги одержуватиме й хто їх надаватиме [25; 17]. В Україні цей принцип виявився неефективним, адже за своєю суттю є додатковою субвенцією на дітей, що виховуються в прийомних сім'ях, і не пов'язаний зі зменшенням фінансування інтернатних установ, у яких перебували діти до влаштування їх у родину. Це зумовлено недосконалістю нормативно-правового та організаційного забезпечення [25; 17]. За результатами аудиту ефективності використання коштів субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам Житомирської та Кіровоградської областей на соціальний захист дітей-сиріт та дітей, які залишилися без піклування батьків, за принципом «гроші ходять за дитиною» в 2013 – 2014 рр. та I півріччі 2015 р. виявлено: не врегульоване нормативно-правове й організаційне забезпечення цього питання; недосконалість механізму планування потреби в коштах (відсутня затверджена методика) вимагала коригування та перерозподілу затверджених асигнувань як на загальнодержавному, так і на регіональному рівні. Як наслідок, у 2013 – 2014 рр. затверджені в державному бюджеті призначення на соціальний захист дітей-сиріт та дітей, що залишилися без піклування батьків, улаштованих до прийомних сімей і ДБСТ, перевищували фактичну потребу; не використано 74,9 млн. грн, з них: у Житомирській області – 5,3 млн. грн, у Кіровоградській області – 3,2 млн. грн. При цьому до державного бюджету повернено 4,7 млн. грн, що є фактом неефективного управління бюджетними коштами.

З метою усунення порушень, виявлених Рахунковою палатою України за результатами аудиту ефективності використання коштів субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на соціальний захист дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, за принципом "гроші ходять за дитиною", Кабінетом Міністрів України прийнято постанову "Про внесення змін до пункту 8 Порядку призначення і виплати державної соціальної допомоги на дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, грошового забезпечення батькам-вихователям і прийомним батькам за надання

соціальних послуг у дитячих будинках сімейного типу та прийомних сім'ях за принципом "гроші ходять за дитиною" (№ 520 – редакція від 23.08.2016), якою внесено зміни до Порядку призначення і виплати державної соціальної допомоги на дітей-сиріт та дітей, позбавлених піклування батьків, грошового забезпечення батькам-вихователям і прийомним батькам за надання соціальних послуг у дитячих будинках сімейного типу та прийомних сім'ях за принципом "гроші ходять за дитиною". Зокрема, передбачено: установлення терміну, протягом якого батьки-вихователі або прийомні батьки зобов'язані повідомити структурні підрозділи з питань соціального захисту населення про зміну розміру пенсії, аліментів, стипендії чи державної допомоги для проведення відповідного перерахунку розміру раніше призначеної соціальної допомоги з метою уникнення надмірного нарахування державної соціальної допомоги; механізм повернення надміру виплачених коштів унаслідок неподання батьками-вихователями або прийомними батьками відомостей про зміну розміру пенсії, аліментів, стипендії чи державної допомоги. Як зазначено в документі, реалізація цього рішення Уряду "посилить захист прав дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, які виховуються в дитячих будинках сімейного типу та прийомних сім'ях, на виплату соціальної допомоги, що гарантована державою, та сприятиме широкому охопленню таких дітей сімейними формами виховання" [8].

Питання "соціального замовлення" надання соціальних послуг (ст. 19 Нової редакції Закону України) викликає дискусії щодо ефективності цієї форми фінансування: з однієї сторони, згідно із законодавством місцеві органи виконавчої влади, що уклали договір про надання соціальних послуг за бюджетні кошти для фінансування соціальних послуг з недержавними суб'єктами, здійснюють контроль за цільовим використанням бюджетних коштів та якістю надання послуг, з іншої – спостерігається неефективне використання асигнувань, адже відповідно до звіту Кабінету Міністрів України 2015 року в окремих регіонах на закупівлю соціальних послуг

виділено значні суми. Зокрема, у 2015 році в Запорізькій, Миколаївській та Хмельницькій областях здійснено закупівлю соціальних послуг на суму понад 250 тис. грн, при тому що на фінансування НУО для вирішення соціальних проблем тільки в Одесі виділено 850 тис. грн [25].

Важливим напрямком реформування сфери надання соціальних послуг в умовах децентралізації влади є розвиток державної політики щодо змін фінансових стимулів та усунення ресурсного принципу фінансування, що призводить до надмірної інституціалізації соціальних послуг. У Стратегії розвитку соціальних послуг в Україні на період до 2022 року зазначено, що, відповідно до нової редакції Бюджетного кодексу України, потребує впровадження програмно-цільового методу територіальних громад, який стане інструментом, що забезпечить ефективно управління бюджетним процесом у середньостроковій перспективі, дасть змогу вирішити проблеми цих громад, досягти визначених цілей [21]. Це, у свою чергу, вимагатиме застосування дієвих інструментів формування єдиної системи стратегічного прогнозування і планування не менш ніж на п'ять років [14].

Одним із принципів реалізації Стратегії, на яких базується система соціальних послуг, є максимальна ефективність та результативність використання бюджетних та позабюджетних коштів надавачами соціальних послуг. Необхідність підвищення ефективності та результативності бюджетних видатків, їхньої оптимізації, як зазначає К. Павлюк, зумовлює доцільність впровадження механізму фінансування на основі стандартизації та визначення вартості послуг. В Україні затверджено "Порядок розроблення державного стандарту соціальної послуги", відповідно до якого стандарти застосовуються з метою організації надання соціальної послуги, визначення тарифів платної соціальної послуги, оцінки, моніторингу та контролю за якістю послуг; розроблено "Методичні рекомендації розрахунку вартості соціальної послуги". Як зазначають економісти, "оцінка вартості соціальних послуг необхідна для здійснення бюджетного планування в умовах переходу і розвитку бюджетування, орієнтованого на результат", а також "для

оцінки ефективності використання бюджетних коштів" [14]; окрім того, "інформація про структуру вартості бюджетних послуг, вивчення тенденції зміни її складових у динаміці надає можливість своєчасно коригувати роботу бюджетної установи, а порівняльний аналіз структури вартості соціальних послуг – визначити обсяг економії бюджетних коштів при забезпеченні якості конкретної соціальної послуги" [14]. Згідно з Методичними рекомендаціями та Методикою розрахунку вартості соціальних послуг, вартість соціальної послуги пропонується розраховувати відповідно до економічно обґрунтованих планових витрат, визначених на підставі державних і галузевих нормативів витрат ресурсів, калькуляції вартості соціальних послуг за рахунок бюджетних коштів (додаток 1), з урахуванням цін на матеріальні ресурси та послуги за попередній період на основі розрахункових фінансових показників [12]. Однак, як справедливо зауважують фахівці, зазначені науково-методичні розробки не дають повного та глибокого розуміння методики розрахунку вартості соціальної послуги, оскільки мають фрагментарний характер (наприклад, термін "державний стандарт соціальної послуги" використовується лише один раз: "продукти харчування, що закуповуються для організації харчування одержувачів, якщо це передбачено державними стандартами послуг" [25], а "формування цілісної методики його проведення в Україні поки не завершено" [1]). Отож, зважаючи на недосконалість науково-методичної бази, на сьогодні питання стандартизації соціальних послуг є проблемним.

Забезпечення адресності та підвищення ефективності фінансових ресурсів у територіальних громадах є одним із основних напрямів Стратегії розвитку системи соціальних послуг в Україні на період до 2022 року, що здійснюється шляхом:

- створення та ведення реєстрів суб'єктів, які надають соціальні послуги та отримувачів цих послуг;
- запровадження моніторингу та оцінювання якості соціальних послуг для забезпечення розвитку, доступності, прозорості їх

надання, стимулювання суб'єктів, які надають соціальні послуги, до підвищення якості;

- розроблення механізму системи вимірювання діяльності суб'єктів, які надають соціальні послуги, та їх працівників;

- упровадження системи соціального планування на місцевому рівні, враховуючи визначення пріоритетних соціальних проблем та подальшого планування бюджету на соціальні виплати та соціальні послуги;

- розроблення планів соціального розвитку з урахуванням визначених потреб у соціальних послугах територіальних громад;

- удосконалення механізмів фінансування соціальних послуг зокрема ваучеризації, компенсації витрат на їх надання, соціального замовлення, «гроші ходять за клієнтом»;

- удосконалення методики розрахунку вартості соціальних послуг;

- забезпечення оптимізації використання коштів місцевих бюджетів та інших джерел для фінансування соціальних послуг, що дасть змогу вплинути на ефективність їх надання, визначити механізми переходу від фінансування соціальних установ до фінансування соціальних послуг;

- запровадження єдиної інформаційно-аналітичної системи соціального захисту населення для формування реєстру суб'єктів, які надають соціальні послуги, отримувачів соціальних послуг та осіб, які потребують їх надання.

Важливою передумовою забезпечення ефективного використання бюджетних коштів, запобігання поглибленню соціальних ризиків є оцінка результативності державних соціальних програм, їх вплив на якість і рівень життя населення [5]. Однак, як стверджують економісти, оцінити ефективність бюджетних видатків у соціальній сфері та їх динаміку досить складно, зважаючи на відсутність усталених критеріїв оцінки розвитку соціальної сфери, неможливість порівняти результати функціонування різних галузей соціальної сфери, різних програм бюджетних видатків; тому постає необхідність розробки та впровадження "інструментарію, який надав

би можливість визначати ефективність державних видатків та дозволив би коригувати обсяги фінансування програм соціально економічного розвитку, не зачіпаючи інтересів суспільства" [13].

Останнім часом у структурі українського суспільства збільшується кількість осіб, які потребують догляду, щоденної турботи, соціально-побутової та медичної допомоги, що зумовлює необхідність залучення недержавного сектору (приватних організацій) до надання соціальних послуг. Такий підхід став визначальним для багатьох європейських країнах (у Великій Британії, Франції, Болгарії, Угорщині), де громадянське суспільство є рівноправним партнером держави й бізнесу у вирішенні соціальних проблем, а держава забезпечує значну частину фінансування громадянських організацій у наданні соціальних послуг [26]. В Україні одним із чинників, що негативно впливає на процес оптимізації надання соціальних послуг, є недостатня фінансова база суб'єктів громадянського суспільства; не створено ринку соціальних послуг, не розроблено механізмів взаємодії державних і недержавних організацій, відсутня конкуренція між надавачами соціальних послуг.

Як зазначено у Стратегії розвитку 2022 р., на рівні територіальної громади не запроваджено ефективних механізмів раннього виявлення та раннього втручання, стратегічного прогнозування та планування, надання соціальних послуг з урахуванням потреб; не визначено пріоритетів фінансування у сфері соціальних послуг, структури стандарту соціальної послуги, послідовності процедур щодо забезпечення надання соціальних послуг, механізмів контролю та оцінки якості соціальних послуг, незалежного моніторингу, оцінки ефективності діяльності соціальних служб, а також санкції за порушення стандартів надання соціальних послуг та низьку якість соціальних послуг [21].

Відповідно до ст. 26 "Контроль та аудит у бюджетному процесі" нового Бюджетного кодексу України контроль за дотриманням бюджетного законодавства спрямований на забезпечення ефективного і результативного управління бюджетними коштами та

здійснюється на всіх стадіях бюджетного процесу його учасниками відповідно до цього Кодексу та іншого законодавства [2]. Порядком розроблення державного стандарту соціальної послуги (2012) передбачалося здійснення якості соціальної послуги шляхом проведення внутрішнього і зовнішнього аудиту, запровадження механізму громадського контролю за наданням соціальної послуги шляхом створення суб'єктом, що надає соціальну послугу, громадських, наглядових рад, проведення анкетування, опитування отримувачів соціальних послуг, їх законних представників, аналізу відгуків щодо організації та надання соціальної послуги.

Останнім часом в Україні з метою контролю за наданням соціальних послуг активізували діяльність громадські організації. Так, представники БО «Українська благодійницька мережа» на основі даних про чисельність вихованців і фінансових показників, узятих з офіційних документів та отриманих від соціальних дитбудинків і структурних підрозділів у сфері соціальної політики обласних та Київської міської державних адміністрацій, склали рейтинг фінансування дитячих будинків-інтернатів системи Мінсоцполітики України. Відповідно до рейтингу, дитячі будинки-інтернати Івано-Франківської області, у котрих мешкають здебільшого сироти з інвалідністю, фінансуються найгірше в Україні (розраховувалися дані 46 інтернатів) й посіли такі місця: Залучанський – 41, Снятинський – 45 та Коломийський – 46 місце. Проаналізувавши дані рейтингу, громадські активісти відзначили тотальне зловживання «дитячими грошима»: вихованці дитбудинків на 80 – 90 % харчуються за рахунок коштів, які відбирають із соціальних виплат, призначених для дітей, а не за рахунок бюджетних асигнувань [4].

Дослідження пріоритетів соціального забезпечення найбільш вразливих категорій населення в умовах реформування системи надання соціальних послуг та інститутів державного управління, децентралізації влади дало змогу обґрунтувати актуальні проблеми ефективності фінансової діяльності бюджетних установ соціального спрямування, узагальнити й систематизувати підходи щодо

підвищення ефективності управління фінансами та зробити такі висновки:

1. Законодавчо-правова база, що регулює питання надання соціальних послуг, є недосконалою, тому не забезпечує ефективного управління функціонування соціальних закладів.

2. Кошторисне фінансування не сприяє ефективності управління державними коштами, оскільки не спрямоване на досягнення результативності.

3. Здійснюється фінансування не соціальних послуг, а установ.

4. Не сформовані фінансові механізми укладання й реалізації бюджетних програм соціальної спрямованості; не визначені показники їх реальної вартості.

5. Відсутня цілісна методика проведення об'єктивної оцінки ефективності управління фінансами в установах соціального спрямування через низку проблем, серед яких – недосконалість процесу бюджетного планування, відсутність зв'язку між бюджетними програмами та підходів до фінансування установ.

Узагальнюючи вищевикладене, окреслимо коло питань, що потребують вирішення, та пропозиції щодо їх реалізації:

✓ в умовах реформування інституційних закладів необхідно провести оцінку витрат на їх утримання та на створення нових соціальних послуг;

✓ упроваджувати прогресивні моделі формування структури фінансових ресурсів в установах соціального спрямування, які сприятимуть підвищенню якості фінансового забезпечення, ефективності надання соціальних послуг у сучасних економічних умовах;

✓ удосконалити методику проведення розрахунку вартості послуг; розробити показники ефективності діяльності установ, які надають соціальні послуги;

✓ оптимізувати використання коштів місцевих бюджетів та інших джерел для фінансування соціальних послуг, визначити

механізми переходу від фінансування соціальних установ до фінансування соціальних послуг;

✓ розробити механізми проведення моніторингу оцінки ефективності як державних, так і недержавних механізмів фінансування соціальної сфери;

✓ укласти критерії оцінки ефективності й результативності управління, з урахуванням відповідальності надавачів послуг за результати;

✓ з метою досягнення прозорості щодо якості та ефективності соціальних послуг забезпечити (на державному рівні) використання електронної звітності суб'єктів надання послуг, органів влади;

✓ створити конкурентоспроможний ринок соціальних послуг.

Узагальнення актуальних проблем управління фінансовими ресурсами установ соціального спрямування слугує інструментом для подальшого вдосконалення теоретико-методичної бази оцінки ефективності надання соціальних послуг. Подальші напрацювання окресленого питання потребують досліджень науково-методичних підходів щодо проведення моніторингу та оцінки ефективності надання соціальних послуг із метою реалізації гарантованого державою права громадян на гідні умови життя.

## Література

1. Булавинець В. М. Оцінювання ефективності видатків місцевих бюджетів соціального призначення : теоретичні аспекти / В. М. Булавинець // Науковий вісник : Фінанси, банки, інвестиції. – 2012. – № 2. – С. 33–37.
2. Бюджетний кодекс: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2456-17>.
3. Герасименко Г. В. Управління соціальними видатками в Україні : проблеми та пріоритети [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik\\_98/26.pdf](http://www.khntusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_98/26.pdf).
4. Дитячі будинки-інтернати Прикарпаття фінансуються найгірше в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zik.ua/news/2016/08/25/dytyachi\\_budynkyinternaty\\_prykarpatty\\_a\\_finansuyutsya\\_naygirshe\\_v\\_ukraini\\_807152](http://zik.ua/news/2016/08/25/dytyachi_budynkyinternaty_prykarpatty_a_finansuyutsya_naygirshe_v_ukraini_807152).
5. Журавка Ф. О. Оцінка ефективності реалізації державних цільових програм в соціальній сфері / Ф. О. Журавка, Н. В. Овчарова // Бізнесінформ. – 2014. – № 6. – С. 202 – 206.
6. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – К. : Знання, 2007. – 1072 с.
7. Закон України "Про соціальні послуги" (Нова редакція) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/966-15>.
8. Звіт про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету, виділених на функціонування всеукраїнських, державних, міжрегіональних центрів професійної реабілітації інвалідів і державних центрів соціальної реабілітації дітей-інвалідів. – К., 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16748645/Zvit\\_4-5.pdf?subportal=main](http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16748645/Zvit_4-5.pdf?subportal=main).
9. Звіт Рахункової палати за 2015 рік. – К., 2016.
10. Концепція застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі : Розпорядження Кабінету Міністрів

- України від 14.09.2002 № 538-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-%D1%80>.
11. Методичні рекомендації щодо проведення оцінки економічної і соціальної ефективності виконання державних цільових програм: Наказ Міністерства економіки України від 24.06.2010р. № 742 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=148773&cat\\_id=77948](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=148773&cat_id=77948).
  12. Методичні рекомендації щодо розрахунку вартості соціальних послуг, що надаються за рахунок бюджетних коштів [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://balance.ua/ua/news/all/post/utverdeny-metodicheskie-rekomendacii-rascheta-stoimosti-socuslug/>.
  13. Овчарова Н. В. Оцінка ефективності бюджетної політики в соціальній сфері / Н. В. Овчарова // Стратегія розвитку України. – 2014. – № 1. – С. 164 – 174.
  14. Павлюк К. В. Соціальні послуги: недофінансувати чи міняти систему [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nauditor.com.ua/uk/component/naarchive/593?view=material>.
  15. Патинська М. М. Методичні підходи щодо оцінювання управління фінансовими ресурсами в установі соціального спрямування: інноваційні аспекти / М. М. Патинська // Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія / Є. І. Масленніков, Є. А. Кузнєцов, Ю. М. Сафонов, С. В. Філіппова. – Випуск 1 / за ред. д. е. н. доц. Є. І. Масленнікова. – Херсон : Грінь Д. С., 2016. – С. 685 – 702.
  16. Патинська М. М. Фінансові механізми реформування соціальних послуг для дітей // Актуальні аспекти модернізації економіки та фінансової системи України: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 26 серпня 2016 р.). – Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2016.– 152 с. (С. 76 – 79).
  17. Полозенко Д. В. Особливості механізму фінансування соціальних послуг в Україні / Д. В. Полозенко, Н. О. Квітко // Фінанси України. – 2010. – № 4(173). – С. 45 – 52.

18. Про внесення змін до пункту 8 Порядку призначення і виплати державної соціальної допомоги на дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, грошового забезпечення батькам-вихователям і прийомним батькам за надання соціальних послуг у дитячих будинках сімейного типу та прийомних сім'ях за принципом "гроші ходять за дитиною".Постанова Кабінету Міністрів України № 520 – редакція від 23.08.2016[Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249262303>.
19. Проблеми розвитку системи надання соціальних послуг в умовах децентралізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bureau.in.ua/index.php/news/143-problemi-rozvitku-sistemi-nadannya-sotsialnikh-poslug-v-umovakh-detsentralizatsiji>.
20. Про затвердження плану заходів на 2013 – 2016 роки щодо реалізації Стратегії реформування системи надання соціальних послуг. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 208-р від 13 березня 2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/208-2013-%D1%80>.
21. Про Стратегію розвитку системи соціальних послуг в Україні на період до 2022 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.mlsp.gov.ua/abour/control/uk/publish/article;jsessionid=BE7D3277310FB605EF9A809AEAB8CF8F.app1?art\\_id=189697&cat\\_id=102036](http://www.mlsp.gov.ua/abour/control/uk/publish/article;jsessionid=BE7D3277310FB605EF9A809AEAB8CF8F.app1?art_id=189697&cat_id=102036).
22. Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 вересня 2002 р. № 538-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=538-2002-%F0>.
23. Про схвалення стратегії реформування системи надання соціальних послуг. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 556-р від 8 серпня 2012 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/556-2012-%D1%80>.



24. Радіонов Ю.Д. Проблема ефективності використання бюджетних коштів // *Фінанси України*. – 2011. – № 5. – С. 47 – 55.
25. Реформування системи надання соціальних послуг в умовах децентралізації: чи є перспективи? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ipzn.org.ua/reformuvannya-systemy-nadannya-sotsialnyh-poslug-v-umovah-detsentralizatsiyi-chy-ye-perspektyvu>.
26. Роль громадянського суспільства в реформуванні системи надання соціальних послуг населенню [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://old.niss.gov.ua/monitor/desember08/28.htm>.
27. Самошкіна О. А. Оцінка ефективності бюджетних видатків // О. А. Самошкіна. Розвиток фінансової системи України в умовах економічних перетворень : Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 15–16 квіт. 2015 р.) : тези доп. / І.Я. Чугунов, М.В. Тарасюк, Т.В. Канєва та ін. ; відп. за вип. І.Я. Чугунов. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 258 с.
28. Сафонов Ю. Удосконалення механізмів надання соціальних послуг в умовах децентралізації / Юрій Сафонов, Марина Патинська // *Модернізація управління національною економікою* : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф., 25–26 листоп. 2016 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» [та ін.] ; редкол.: І. Й. Малий (голова) [та ін.]. – Київ : КНЕУ, 2016. – С. 167–172.
29. Стефанюк І. Б. Оцінка управління бюджетними коштами у світлі вимог нового бюджетного кодексу [Текст] / І. Б. Стефанюк // *Фінанси України*. – 2010.

## **РОЗДІЛ 26**

### **Особливості інноваційної діяльності в залежності від розміру підприємства**

*асистент кафедри зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Ковалик О.А.*

*старший викладач кафедри зовнішньоекономічної та інноваційної  
діяльності, Одеський національний політехнічний університет  
Швагірева В.С.*

Виходячи з досвіду економічно розвинених країн, можна з упевненістю сказати, що впровадження досягнень наукової думки в сферу практичного використання здійснюється різноспрямованими у своїй діяльності підприємствами і фірмами. Причому роль підприємства в реалізації інноваційних процесів в залежності від його розмірів, далеко не однозначна.

Інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на пошук і реалізацію інновацій з метою розширення асортименту та підвищення якості продукції, вдосконалення технології і організації виробництва.

Головна передумова інноваційної діяльності підприємства полягає в тому, що все існуюче старіє. Тому необхідно систематично відкидати все те, що зносилось, застаріло, стало гальмом на шляху до прогресу, а також враховувати помилки, невдачі і прорахунки. Для цього на підприємствах періодично необхідно проводити атестацію продуктів, технологій і робочих місць, аналізувати ринок і канали розподілу. Іншими словами, повинна проводитися своєрідна рентгенограма всіх сторін діяльності підприємства. Це не просто діагностика виробничо-господарської діяльності підприємства, його продукції, ринків і т.д.

Організація інноваційної діяльності спрямована на впорядкування процесів генерації нових ідей, пошуку і розробки технічних рішень, створення новацій, а також їх впровадження. Механізм організації орієнтований на формування і реорганізацію структур, які здійснюють інноваційні процеси. Така робота може проходити в різних формах, основними з яких є створення, поглинання, ринкова інноваційна інтеграція, виділення.

Створення – це формування нових підприємств, структурних підрозділів або одиниць, покликаних здійснювати інноваційну діяльність. Найбільш істотними елементами нових організаційних форм є матричні структури, науково-технічні підрозділи, науково-технічні організації, що здійснюють діяльність за ринковими принципами, внутрішні венчури.

В економічній літературі найбільшу увагу питанню виявлення впливу обсягу підприємства на його здатність проводити інноваційну діяльність приділяють в основному зарубіжні автори. Причиною підвищеного інтересу до цієї проблеми є зростання ролі малого бізнесу як в дослідницькій діяльності, так і в сфері подальшого використання результатів наукових досліджень в практичній діяльності.

Можна знайти достатньо статистичних даних (які складаються зарубіжними авторами), що підтверджують не тільки високу ефективність малого бізнесу в сфері пошуку практичного використання наукових знань, але, перш за все, це приклади перетворення малих підприємств в промислові гіганти, на базі використання радикальних нововведень [1].

Найбільш складним завданням формування інноваційної стратегії підприємства є визначення галузевої спрямованості інноваційної діяльності, що вимагає поетапного підходу до прогнозування інноваційної діяльності в ув'язці з загальною стратегією економічного розвитку компанії. На початковому етапі визначення галузевої спрямованості інноваційної діяльності досліджується доцільність галузевої концентрації або диверсифікації. Подальші етапи пов'язані з дослідженням доцільності різних форм галузевої диверсифікації

інноваційної діяльності в рамках певної групи галузей і в розрізі різних не пов'язаних між собою груп галузей.

Необхідність визначення регіональної спрямованості інноваційної діяльності при формуванні інноваційної стратегії підприємства визначається двома умовами [2]:

1) розміром компанії. Основна маса невеликих фірм здійснюють свою діяльність в межах одного регіону за місцем проживання інвесторів, тому можливості регіональної диверсифікації інноваційної діяльності таких фірм обмежені. Застосування регіональної диверсифікації можливо при здійсненні фінансового інвестування;

2) тривалістю функціонування підприємства. Так, на початкових стадіях життєвого циклу підприємства його господарська та інноваційна діяльність, як правило, здійснюються в межах одного регіону. У міру подальшого розвитку підприємства виникає потреба в регіональній диверсифікації його інноваційної діяльності.

Багато вчених в своїх роботах відзначають, що розмір підприємства визначає його роль в інноваційних процесах. Й. Шумпетер, Дж. Гелбрайт вважають, що основним ініціатором інновацій в економіці повинен стати великий бізнес, так як тільки він володіє достатнім потенціалом: фінансами, кваліфікованими кадрами для наукових розробок, просування нової продукції на ринку. Однак Ф. Шерер, Р. Стіллерман відзначають інерційність таких структур внаслідок їх бюрократизації, великої диверсифікації, ієрархічності структур. Найбільшим потенціалом для реалізації інноваційних процесів, на їхню думку, мають гнучкі, сприйнятливі до змін малі і середні підприємства.

У світовій господарській практиці існує три думки про взаємозв'язок розміру підприємства і інновацій:

1) інновації успішно здійснюються тільки на великих підприємствах. Наприклад, фірми: «ІБМ», «Дюпон», «Соні»;

2) економічно вигідніше здійснювати інновації на малих та середніх підприємствах. При цьому наводяться такі дані: за останні

50 років з 61 винаходів були виконані: 12 – на великих фірмах, 16 – на малих і середніх; 33 – незалежними винахідниками. У США за останні 10 років до 50% всіх інновацій забезпечувалися малими і середніми фірмами;

3) найбільш оптимально здійснювати поєднання: малих фірм на перших 2-х стадіях розробок (пошук ідеї і аналіз їх, коли потрібно зазвичай 2% від вартості нововведення) і участь великих фірм на стадіях дослідного виробництва і промислового випуску.

Процеси створення нових інноваційних організацій особливо важливі для великих підприємств. Ці підприємства мають складну систему управління інноваціями, часто орієнтуються на великі проекти, реалізація яких повинна практично відразу (або за короткий період) забезпечити отримання високих доходів. Багато в чому з цієї причини кількість інновацій в даних структурах не така значна, як на малих підприємствах [3].

Для розробки перспективної ідеї залучається венчурний капітал великих фірм, зацікавлених в інноваціях. Велика фірма, як правило, не дуже зацікавлена у власній розробці інноваційної ідеї, яка пов'язана із значним ризиком. Наслідки можливої невдачі для неї більш відчутні, ніж для невеликої фірми. Тому головним напрямком участі великої фірми в дослідженнях, які характеризуються деякою ймовірністю, пов'язаних з розробкою інноваційних ідей, стає здійснення ризикового фінансування невеликих фірм-новаторів, що спеціалізуються на подібних розробках.

На великих підприємствах з середньообліковою чисельністю працюючих понад 1000 осіб, спостерігається різкий спад абсолютних обсягів впровадження в середньому на 14 інновацій в рік. Очевидно, що це положення склалося головним чином за рахунок зниження впровадження продуктивних інновацій, яке становить в середньому щорічно 11 одиниць, так як середнє абсолютне зниження технологічних інновацій склало за той же період 3 інновації в рік.

Явними аутсайдерами, що мають частку інноваційної продукції в відвантаженій нижче середнього рівня, являються дуже великі підприємства з чисельністю зайнятих 10 000 чоловік і більше.

Незважаючи на їх ресурсозабезпеченість, середня частка інноваційної продукції в загальному обсязі відвантаженої продукції на таких підприємствах становить близько 10%, що можна порівняти з аналогічним показником малих підприємств з чисельністю до 49 осіб.

Низька інноваційна активність великих підприємств пов'язана з їх монопольним становищем. Антимонопольне законодавство в цьому випадку практично не застосовується. Великі корпорації отримують доходи від монополізації ринку і діляться ними з владними структурами. Отримання високих доходів відбувається без зусиль в області модернізації виробництва, зростання обсягів наукомісткої, високотехнологічної та інноваційної продукції.

У ряді випадків досить ефективним організаційним механізмом може бути поглинання крупною компанією невеликих інноваційних фірм, діяльність яких входить в коло інтересів цієї компанії. Даний механізм передбачає здійснення великих одноразових витрат, але призводить до значного скорочення термінів виходу нового продукту на ринок, а крім того, дозволяє отримати синергетичний ефект від об'єднання інноваційних досягнень. Самі малі інноваційні фірми також можуть бути зацікавлені в поглинанні, тому що вони не завжди мають достатньо коштів для своєї діяльності.

Підприємства малого і середнього бізнесу не можуть конкурувати з великими корпораціями і частіше всього розоряються й ідуть із ринку. Але саме вони являють собою те середовище, в якому зароджуються і починають реалізовуватися найсміливіші і далекосяжні інноваційні проекти.

Для малих фірм характерні простота управління, широкий простір особистої ініціативи, можливість проведення гнучкої науково-технічної політики, активне залучення до своєї діяльності винахідників. Це обумовлює високу ефективність діяльності венчурних фірм. Венчурна фірма – це мале підприємство, яке спеціалізується на дослідженнях і розробках інноваційних ідей, пов'язаних із значним ризиком. Багато з них вносять істотний внесок

в інноваційний прогрес, розробку нової продукції, прогресивних технологій.

Про ефективність малих фірм в інноваційному процесі свідчать наступні дані: за оцінками Національного наукового фонду США, на кожен вкладений в НДДКР долар фірми з чисельністю до 100 чоловік здійснювали в чотири рази більше нововведень, ніж фірми з зайнятістю в 100-1000 чоловік, і в 24 рази більше, ніж компанії, де зайнятість понад 1000 чоловік. Темпи нововведень у них на третину вище, ніж у великих, крім цього, невеликим фірмам потрібно в середньому 2,22 року, щоб вийти зі своїми нововведеннями на ринок, тоді як великим – 3,05 року [4].

Участь великих фірм в ризиковому фінансуванні в порівнянні з традиційними формами ведення НДДКР обумовлено не тільки підвищеною віддачею, але і їх прямою економічною зацікавленістю. Це пояснюється тим, що незалежні малі фірми користуються податковими та іншими пільгами, отримують пряму фінансову підтримку в рамках урядових програм стимулювання науково-технічного прогресу. В результаті в даний час венчурне фінансування в багатьох країнах активно розвивається. Певний розвиток венчурні форми отримують і в Україні.

В інноваційній діяльності основна проблема малих підприємств – це обмеженість фінансових, матеріальних і людських ресурсів.

Однак при інноваційній діяльності малі підприємства мають ряд суттєвих переваг:

1) їм властива гнучкість управління, так як є проста структура (часто немає проміжних управлінських ланок) і керівник підприємства безпосередньо контролює виробництво і збут продукції, може швидко приймати потрібні рішення;

2) у малих підприємств є прямий контакт зі споживачем, що дозволяє швидко врахувати зміну попиту або нові потреби;

3) вони мають вузьку спеціалізацію. Це обмежує діапазон наукових пошуків і дозволяє економити ресурси, а великі фірми можуть розробляти одночасно від декількох десятків до сотень

проектів, що призводить до розпорошення фінансових і людських ресурсів [5].

Аналіз світової господарської практики дозволяє виявити такі сфери застосування малих і середніх підприємств.

Перш за все це сфера виготовлення готової продукції виробничого призначення. Найуспішніше малі підприємства функціонують в машинобудуванні і приладобудуванні.

Це обумовлено:

- невисокою вартістю «входження» на такий ринок;
- можливістю створити унікальне обладнання або спеціалізовані прилади.

Інша сфера – це споживчі товари. В цьому випадку малі фірми можуть зайняти ті ринкові ніші, які залишають їм великі підприємства.

Практика показує, що малі фірми:

- можуть випускати доповнення до масової продукції великих фірм, і в цьому випадку має місце не конкуренція, а співпраця з великими фірмами;

- випускають ту саму продукцію, що і великі, але продукція малих підприємств відрізняється кращою якістю, естетичністю, надійністю тощо;

- випускають такі споживчі товари, які пов'язані з урахуванням індивідуальних потреб, а великі фірми орієнтуються зазвичай на середні варіанти;

- можуть випускати нові товари, для яких потрібні не тільки технічні фактори, а й творчі.

Ще один варіант, коли малі фірми є субпідрядниками великих, і при цьому вони спеціалізуються або на випуску комплектуючих частин складних систем, або на виробництві проміжних продуктів і напівфабрикатів.

Зарубіжні статистики відзначають, що малі підприємства-субпідрядники в середньому складають 8% підприємств з новими технологіями і 6% в секторі традиційної технології.

У групі підприємств, середньооблікова чисельність працівників яких коливається від 500 до 999 осіб, спостерігається зниження абсолютних обсягів впровадження науково-технічних інновацій в середньому на 6 одиниць на рік. Причому дане зниження обсягів впровадження досягається за рахунок середньорічного зниження обсягів впровадження продукт-інновацій на 3 одиниці і за рахунок зниження впровадження технологічних інновацій в середньому на 2 одиницю на рік [6].

Слід зауважити, що в розвинених країнах (або країнах, які активно розвиваються) застосовуються різні методи державного стимулювання інноваційної діяльності в секторі МСП (малого та середнього підприємства). В тому числі впроваджується ряд державних програм фінансування та технічної підтримки інноваційних розробок МСП за тематикою урядових організацій. Крім того, є безліч законодавчих, фінансових, податкових та майнових важелів на державному та регіональних рівнях, що сприяють розвитку інноваційної діяльності в усіх сферах бізнесу. У світовій практиці склалися такі основні форми стимулювання інноваційної діяльності малих і середніх підприємств:

- пряме фінансування (субсидії, позики), які досягають 50% витрат на створення нової продукції і технологій;
- державні програми фінансової та технічної підтримки інноваційних МСП, що виконують НДДКР за тематикою урядових організацій;
- полегшення оподаткування для підприємств діючих в інноваційній сфері, в т.ч. виключення з оподаткування витрат на НДДКР, пільгове оподаткування університетів і НДІ;
- безкоштовні послуги патентних повірених за заявками індивідуальних винахідників, звільнення від сплати мит;
- надання позик, в тому числі без виплати відсотків; безоплатні позики на покриття 50% витрат на впровадження нововведень;

- створення потужних державних організацій (корпорацій, агентств) забезпечують всебічну науково-технічну, фінансову та виробничу підтримку інноваційних МСП;
- зниження державних мит для індивідуальних винахідників і подання їм податкових пільг, а також створення спеціальної інфраструктури для їх підтримки та економічного страхування;
- державні програми по зниженню ризиків і відшкодування ризикових збитків;
- відстрочка сплати мит або звільнення від них, якщо винахід стосується економії енергії;
- законодавче забезпечення захисту інтелектуальної власності та авторських прав;
- створення широкої мережі фондів венчурного капіталу використовується для реалізації інноваційних проектів силами МСП;
- створення мережі наукових парків, бізнес-інкубаторів та зон технологічного розвитку;
- інформаційно-пошукові спеціалізовані сайти за прогресивними технологіями та інноваційним розробкам, що дозволяють зацікавленим підприємствам швидко знайти необхідні технічні рішення і можливих партнерів [7].

Як великі, так і малі підприємства мають специфічні перевагами, які проявляються в конкретній ситуації. Переваги великих підприємств:

- наявність великих матеріальних, фінансових і інтелектуальних ресурсів для здійснення дорогих нововведень;
- можливість проведення багатоцільових досліджень, при яких об'єднуються зусилля фахівців в різних областях знань;
- можливість паралельної розробки декількох нововведень і вибору оптимального варіанту з декількох, що розробляються;
- менша ймовірність банкрутств у разі невдачі деяких інновацій.

Роль малих підприємств в розробці інновацій також велика, коли нововведення не вимагають значних ресурсів. Переваги малих підприємств:

- можливість швидкого перемикавання на оригінальні роботи, мобільність і нетрадиційні підходи;
- можливість діяльності в тих областях, де крупним підприємствам результати представляються неперспективними, обмеженими або занадто ризикованими при незначних прибутках у разі успіху;
- фактична відсутність бюрократичного керівництва (рис.1).



Рисунок 1 Переваги інноваційної діяльності на великих і малих підприємствах

До компетенції малого бізнесу мають відноситися генерація ідей, проведення первинних досліджень, а до компетенції великих підприємств – впровадження і просування на ринок, так як вони мають для цього достатню кількість ресурсів: управлінських, фінансових, кадрових, інфраструктурних. Таким чином, великі і малі підприємства повинні бути взаємодоповнюючими елементами інноваційної системи. Це також підтверджується результатами дослідження GE «Глобальний інноваційний барометр – 2012».

У зв'язку з цим існує необхідність виявляти залежність проведення інноваційної діяльності від розміру підприємств, визначати роль і місце кожної з груп підприємств.

Необхідність пошуку принципово нових підходів в поєднанні з вимогами швидкого і гнучкого впровадження результатів у виробництво, доведення їх до ринку, сприяють об'єднанню переваг великих та малих підприємств: покупка великими підприємствами ліцензій, надання позичок, придбання акцій або поглинання компаній, що освоїли новий продукт або технологію, залучення дрібних високотехнологічних підприємств як постачальників і субпідрядників.

## Література

1. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. 6-е изд./ Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2011. – 448 с.
2. Аньшин В.М. Менеджмент инвестиций и инноваций в малом и венчурном бизнесе: учеб. пособ. / В.М. Аньшин, С.А. Филин. – М.: Анкил, 2003. – 360 с.
3. Елизаров Ю.Ф. Экономика организаций. Учебник для вузов/ Ю.Ф. Елизаров. – М.: Издательство Экзамен, 2006. – 495 с.
4. Чернова А.С. Сущность инновационной активности предприятий/ А.С. Чернова // Молодой ученый. – 2015. – №1. – С. 311-312.
5. Гальчинський А. Інноваційна стратегія українських реформ / А. Гальчинський, В. Геєць, А. Кінах, В. Семиноженко. – К.: Знання, 2012. – 336 с.
6. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2005/ni/ind\\_rik/ind\\_u/2002.html](https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html). – Назва з екрана. – Доступно на 30.01.2017.
7. П'ятницька Г.І. Інноваційні стратегії в сучасних умовах господарювання: суть та наукові підходи до формування вибору/ Г.І. П'ятницька // Проблеми науки. – 2004. – № 11. – С. 21–29.

## РОЗДІЛ 27

# КОМПЛЕКСНЕ ПОЕТАПНЕ ЕКОНОМІЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА ОБ'ЄКТАМИ ПРАВА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ТА СПОСОБАМИ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ

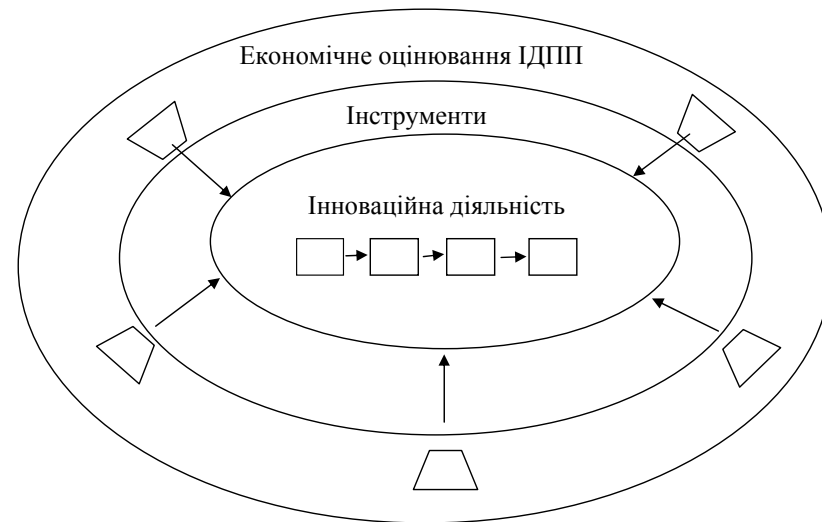
*д.е.н., доцент,  
завідувач кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Ковтуненко К.В.,  
к.е.н., асистент кафедри обліку, аналізу і аудиту  
Одеський національний політехнічний університет  
Шацкова Л.П.*

Успішна інноваційна діяльність промислового підприємства є результатом ефективного управління всією сукупністю виробничої, фінансової діяльності підприємства, тому здійснення комплексного поетапного економічного оцінювання інноваційної діяльності, яке можна представити як сукупність блоків управлінської процедури, дозволить за допомогою відповідних інструментів визначити способи максимізації вигоди та підвищення конкурентних переваг [1].

Для досягнення цієї мети можна використовувати будь-який відповідний інструмент, аби він дав результат. Різні інструменти задовольняють різним вимогам, служать різним цілям і в залежності від ситуації, в якій їх застосовують, дають різні результати. Таким

чином, неможливо стверджувати, що один інструмент абсолютно кращий за інший, вони доповнюють один одного і діють в комплексі. Тому їх потрібно розглядати як зібрані в одному добре укомплектованому інструментальному ящику інструменти, які призначені поліпшити роботу промислового підприємства. Який з інструментів потрібно використовувати в тій чи іншій ситуації, залежить від особливостей промислового підприємства, яке його використовує, і від умов, в яких його потрібно застосовувати.

Таким чином, спрощена схема економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства (ІДПП) набуває наступного вигляду, який представлений на рис. 1.



▭ - блоки економічного оцінювання ІДПП; □ - етапи ІДПП

Рисунок 1 Спрощена схема економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства

Економічне оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства – це складний комплексний процес, який передбачає

наявність взаємопов'язаних елементів [2], які можна виділити в три блоки: цільовий, методичний і розрахунково-інтерпретаційний.

Цільовий блок містить постановку проблеми оцінювання, яка полягає в визначенні мети і завдань, об'єкту та предмету дослідження. Від цього визначається зміст подальших блоків оцінювання.

Методичний блок містить принципи, методи оцінювання, у ньому формуються основні правила здійснення оцінювання, відбувається збір інформації для здійснення подальшого процесу оцінювання, формується система показників відповідно до обраних критеріїв. На основі визначеної проблеми оцінювання вибираються інструменти, за допомогою яких здійснюватиметься оцінювання інноваційної діяльності.

Розрахунково-інтерпретаційний блок містить в себе такі елементи як: розрахунок показників, аналіз отриманих результатів та визначення їх відповідності меті та завданням, отриманих значень нормативним, формування висновку, надання рекомендацій та прийняття за ними рішення щодо інноваційної стратегії промислового підприємства.

Схематично процес економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства подано на рис. 2.

Ефективне управління інноваційною діяльністю промислового підприємства представляється можливим за наявності комплексної системи науково обґрунтованих критеріїв, показників і методів її оцінки. В сучасних умовах, коли вихід промислового підприємства на якісно новий рівень, заснований на використанні у виробництві інноваційного потенціалу, це особливо актуально та вимагає управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей забезпечення стійкого розвитку підприємства.





Рисунок 2 Блочна схема процесу економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства

Спроби комплексного економічного оцінювання інноваційної діяльності робилися багатьма вченими і дослідниками. Аналіз стану розробки та реалізації механізмів комплексного економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства

виявив ряд актуальних проблем: одні з дослідників оцінюють лише ефект від впроваджених нововведень, не враховуючи, що інноваційна діяльність є динамічною характеристикою здійснення інноваційної діяльності на основі ресурсного потенціалу підприємства; інші вчені роблять акцент тільки на наявних у промислового підприємства ресурсах, залишаючи без уваги регулярність і ефективність їх використання. Необхідно відзначити, що багато методик оцінки інноваційної діяльності підприємства настільки складні для практичного застосування, що це веде до зниження їх привабливості для сучасних підприємств, що функціонують на динамічному ринку збуту [3, 4].

Необхідно враховувати той факт, що сьогоднішні керівники на всіх рівнях управління підприємством потребують дієздатних рекомендацій щодо організації, інформаційно-аналітичного забезпечення та вибору інструментів економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства, що мають відрізнятися від існуючих прикладним характером, що сприятиме максимальної достовірності результатів та своєчасності процедур економічного оцінювання в залежності від обраного підприємством напрямку інноваційного розвитку.

Своєчасність отримання достовірних результатів економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства обумовлена вибором або визначає вибір оптимального напрямку інноваційного розвитку. Альтернативи напрямків інноваційного розвитку виникають на кожному етапі інноваційної діяльності під впливом ринкових вимог на можливості підприємства. Реперними крапками вибору можуть бути етапні результати інноваційної діяльності, які ідентифікуються як об'єкти права інтелектуальної власності (ОПІВ).

Тому, ураховуючи вищесказане, при розкритті змісту поняття «економічне оцінювання інноваційної діяльності» пропонується розглядати цей процес як *управлінську процедуру, яка дозволяє за допомогою відповідних інструментів з'ясувати зв'язок явищ і*

*процесів інноваційної діяльності, а саме, об'єктів права інтелектуальної власності та способів їх використання, виразити цінність, рівень, якість, значимість одних якісною і кількісною визначеністю інших та визначити способи найбільш ефективного досягнення цільових орієнтирів на кожному етапі інноваційної діяльності.*

Отже, назріла нагальна потреба в подальшому удосконаленні теоретичних, методичних і прикладних основ щодо побудови комплексної моделі економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства, яка б задовольняла головним принципам:

– своєчасності оцінювання: дозволяє забезпечити поетапне оцінювання всієї інноваційної діяльності, що запобігає уникнути втраченої вигоди;

– достовірності результатів оцінювання: є слідством своєчасності оцінювання, що забезпечуються етапної деталізацією інноваційної діяльності.

Формуючи методичні підходи та систему показників економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства, слід, перш за все, враховувати специфіку інтелектуальної власності, оскільки на ринок просуються права на об'єкти інтелектуальної власності. Доцільно використати методичні підходи до економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства, які застосовуються у міжнародній практиці, де результативність науково-технологічної діяльності визначається з урахуванням зростання надходжень від патентно-ліцензійної діяльності та кількості патентів і рівня публікаційної активності.

Економічне оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства слід проводити як в цілому, так і на окремих його етапах. Необхідність такого підходу пов'язана з тим, що здійснення інноваційної діяльності вимагає певних витрат і постійного контролю за їх витрачанням і окупністю не тільки при його завершальній стадії, а й на всіх проміжних етапах. Результати поетапної оцінки можуть стати

основою для визначення ефективності всієї інноваційної діяльності – від зародження ідеї, проведення наукового дослідження і створення інновації, її освоєння підприємствами до комерційної реалізації та отримання певного додаткового ефекту від впровадження її у власне виробництво або використання іншими способами.

Основним завданням економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства є зіставлення загальних витрат на проведення наукових досліджень і створення інновацій, а також їх розповсюдження і освоєння в виробництві з отриманням додаткової продукції або доходу від нововведення, тобто освоєння даної інновації. Методи економічного оцінювання інноваційної діяльності на її окремих етапах повинні повністю відповідати характеру і основною цільовою функції кожного етапу, що, в свою чергу, викликає необхідність вибору як критеріїв оцінювання, так і формування певної системи оціночних показників. У процесі оцінювання конкретного об'єкта права інтелектуальної власності важливо врахувати не тільки корисний результат, тобто абсолютну ефективність, а й її приріст у порівнянні з аналогом до його освоєння, тобто порівняльну ефективність. При цьому важливо визначати терміни корисного використання об'єктів права інтелектуальної власності у виробництві. Стосовно до різних об'єктів вони будуть суттєво відрізнятися. Встановлено, що в структурі інноваційної діяльності найбільш трудомістким і витратним етапом є створення об'єктів права інтелектуальної власності, на якому потрібно основну увагу приділяти скороченню часу та підвищенню рівня новизни. На всіх етапах ефективність інноваційної діяльності залежатиме від застосування інтелектуальних, матеріальних і фінансових ресурсів, тому система критеріїв та показників оцінювання етапів є неоднозначною.

Дослідження теоретичних аспектів економічного оцінювання та інноваційної діяльності промислових підприємств стали підґрунтям авторської уяви стосовно економічного оцінювання інноваційної діяльності промислових підприємств, яку відображує розроблена модель комплексного поетапного економічного оцінювання

інноваційної діяльності промислового підприємства (рис.3), яка базується за *об'єктами права інтелектуальної власності та способами їх використання*. Основними об'єктами моделі економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства є: а) етапи інноваційної діяльності; б) *об'єкти права інтелектуальної власності*; в) способи використання *об'єктів права інтелектуальної власності*.

Кожний об'єкт права інтелектуальної власності оцінюється за *елементами*: витрати інноваційної діяльності; вартість *об'єктів права інтелектуальної власності*; економічний ефект інноваційної діяльності [5]. При оцінюванні цих елементів потрібно враховувати зв'язок явищ і процесів інноваційної діяльності, а саме, об'єктів права інтелектуальної власності та способів їх використання, а також вплив різних факторів на якісну і кількісну визначеність елементів на кожному етапі інноваційної діяльності. Тому для визначення цих питань потрібно виконання наступних дій: визначати фактори зовнішнього і внутрішнього середовища та оцінювати вплив на ІДПП; оцінювати співвідношення потреб і можливостей інноваційної діяльності; визначати *ОПВ та перспективність комерціалізації на певному етапі* інноваційної діяльності; оцінювати способи використання *ОПВ*; *оцінювати витрати та доходи (економії ресурсів)* інноваційної діяльності за *ОПВ*; *розраховувати ефективність* інноваційної діяльності.

Для виконання цих дій потрібно вирішувати такі завдання: збір необхідної інформації, і використання її для прийняття ефективних управлінських рішень; виявлення відхилень фактичних даних в порівнянні з очікуваними результатами, визначення їх як в поточному режимі, щоб приймати оперативні рішення, так і для визначення ефективності інноваційної діяльності в цілому.

При використанні авторської моделі проблема економічного оцінювання інноваційної діяльності на підприємствах різних галузей зводиться до визначення взаємозалежності витрат і результатів для різних *об'єктів права інтелектуальної власності за певними способами їх використання та етапами інноваційної діяльності*.

Оцінювання ефективності кожного окремого *етапу інноваційної діяльності передбачає визначення способу ідентифікації об'єктів права інтелектуальної власності, доцільності подальшого етапу, і, відповідно, потребу у подальшому здійсненні витрат з метою впровадження результатів інноваційної діяльності у власне виробництво або прийняття рішення про їх комерційну реалізацію*. Для достовірного визначення витрат їх ідентифікаційні ознаки потрібно класифікувати за етапами інноваційної діяльності промислового підприємства, об'єкти права інтелектуальної власності в залежності від способів їх правової охорони та використання, все це буде сприяти точності результатів економічного оцінювання.

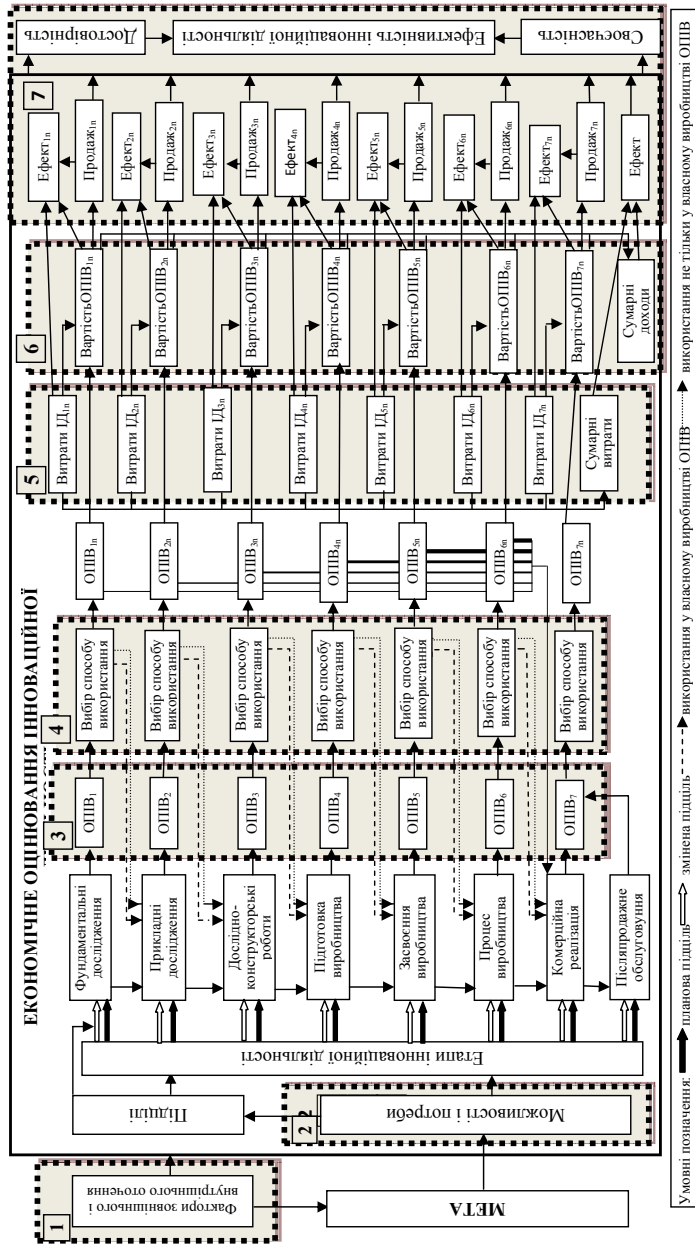


Рисунок 3 Модель комплексного поетапного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства за об'єктами права інтелектуальної власності та способами їх використання

Для розкриття аспектів моделі комплексного поетапного економічного оцінювання етапами інноваційної діяльності промислового підприємства за об'єктами права інтелектуальної власності та способами їх використання запропоновано логічна послідовність та завдання комплексного економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства, надані на рис. 4.

Блок 1 – Визначення факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та оцінювання впливу на інноваційну діяльність. При оцінюванні появи інноваційного продукту та інноваційної продукції на ринку потрібно враховувати фактори внутрішнього та зовнішнього середовища промислового підприємства. Усі фактори внутрішнього середовища можна розглядати як фактор готовності підприємства до виконання поставленої мети, який може забезпечувати як своєчасність, так й запізнення виходу інновації на ринок. Фактори зовнішнього середовища промислового підприємства можуть бути як загрозами ефективної інноваційної діяльності, також і сприятливими факторами. В ході аналізу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища: оцінюються зміни, що відбуваються в планованому періоді; досліджуються фактори, сприятливі для діяльності підприємства; виявляються фактори, які загрожують позиціям підприємства; плануються нововведення, які дозволять зміцнити підприємству свої ринкові позиції [6].

При всьому різноманітті існуючих методів аналізу бізнес-середовища підприємства важко вибрати метод, який дозволяв би урахувати специфіку діяльності підприємства, масштаби діяльності, особливості територіального базування і міг би стати основою для визначення ступеня впливу того чи іншого фактора на інноваційну діяльність промислового підприємства. Існує нескінченне число факторів, виходячи з цього повний аналіз їх поєднань неможливий. Тому при визначенні факторів функціонування організаційно-управлінських механізмів кожне промислове підприємство визначає фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, які мають найбільший вплив на його діяльність і обумовлюють його ефективність.

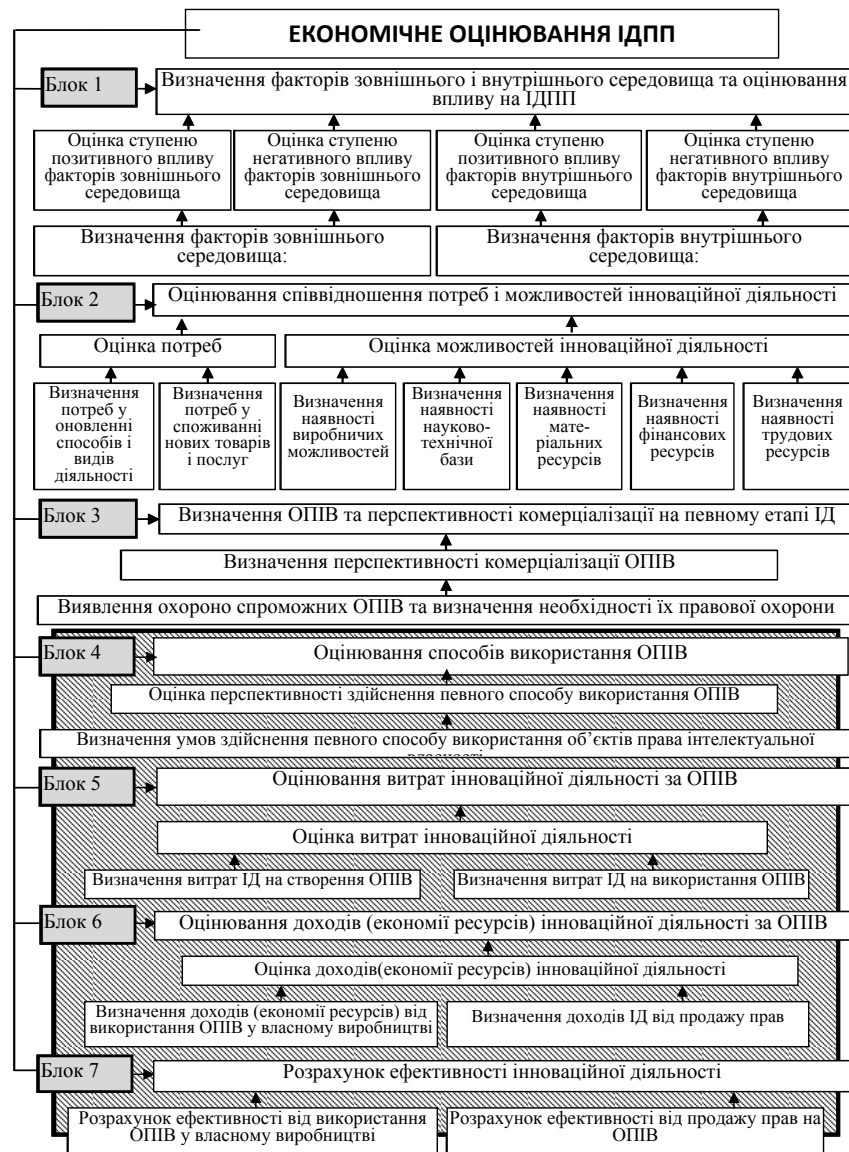


Рисунок 4. Логічна послідовність та завдання комплексного економічного оцінювання ІДПП

Отримана в ході оцінювання інформація може бути використана як орієнтир для розробки стратегії і визначення траєкторії, розробки планів розвитку підприємства. Однак і після ретельно проведеного оцінювання факторів внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства зберігається деяка частка невизначеності, а отже ризик відхилення від наміченої мети або неотримання бажаного результату. Тому частиною такого оцінювання повинно бути оцінювання ризиків, яке передбачає проведення двох видів аналізу: якісного та кількісного. До найбільш розповсюджених методів оцінювання ризику за оглядом літературних джерел та господарської практики можна віднести: методи коригування норми дисконту; аналіз чутливості реагування за показниками NPV, IRR, PI; аналіз ймовірності розподілу грошових потоків; метод сценаріїв; метод «дерева рішень»; методи експертних оцінювань; метод Монте-Карло [7].

*Блок 2 – Оцінювання співвідношення потреб і можливостей інноваційної діяльності.* Швидка реакція на виникаючі потреби, а також швидкість розробки та впровадження інновацій визначає конкурентні переваги підприємства. Появі первинних ідей передують наявність старої незадоволеною або прогнозованої в майбутньому потреби, які можна поділити дві групи: перша – особистісні потреби, які пов'язані з виробництвом високотехнологічних споживчих товарів, призначених для широкого кола споживачів; друга – виробничі потреби, які пов'язані з оновленням способів і видів діяльності. Характеризуючи майбутнього споживача, необхідно визначити його тип шляхом сегментації ринку, групи споживачів з різними вимогами, що пред'являються до продукту і виявити аналогічні за характером попиту групи, так як неможливо вивчити потреби всієї сукупності споживачів [8]. Оцінка потреб проводиться за наступними критеріями: наукоємність, відповідність українським і міжнародним стандартам сертифікації, відповідність екологічним вимогам, ергономічність (зручність в обігу, хороша сполучуваність з фізичними параметрами людини), надійність в експлуатації, налагоджений передпродажний і післяпродажний сервіс (в сучасних

умовах бажано 24-годинний), можливість поставки «під ключ» за бажанням замовника. Найбільш придатним для практичного застосування для промислових підприємств вимірювання наведених критеріїв вважається метод експертного оцінювання за картою вподобань. Якщо підприємство на стадії проектування врахує всі вподобання клієнта, то воно в подальшому зможе істотно знизити ціну на даний продукт за рахунок зниження часу, витраченого на проектування та зменшення наступних доопрацювань.

Необхідно спрогнозувати і спланувати споживчі властивості продукту і співвіднести витрати на виробництво новинки з виробничими і фінансовими можливостями підприємства, к яким слід віднести цілу сукупність ресурсів і елементів інфраструктури, потрібних для ефективного здійснення інноваційної діяльності, яку можна розділити на наступні групи: виробничі можливості – наявність потрібної техніки та обладнання для виробництва інноваційної продукції; організаційні можливості – наявність власних дослідних та конструкторських відділів, технологічних лабораторій, відділу маркетингу, служби управління якістю, патентний і ліцензійний, інформаційний та аналітичний відділи; матеріальні ресурси – наявність на складі сировини і матеріалів, необхідних для переробки в готовий виріб; фінансові ресурси – фінансова база для забезпечення виробництва і реалізації інноваційної продукції (інвестиції, фінансування поточних витрат з використанням власних і позикових коштів, грантів, субсидій та ін.); трудові ресурси – наявність кваліфікованого персоналу (зі спеціальною освітою та досвідом проведення досліджень і розробок; зі спеціальними знаннями в області маркетингу та прогнозування потреб в новому продукті, а також навичками реалізації інноваційних проектів); організаційні можливості – наявність власних дослідних та конструкторських відділів, технологічних лабораторій, відділу маркетингу, служби управління якістю, патентний і ліцензійний, інформаційний та аналітичний відділи. Для оцінювання ефективності функціонування інноваційної інфраструктури і використання ресурсів існує певний набір ключових

показників, що відображають результати інноваційної діяльності конкретного промислового підприємства, а також методики обчислення інтегруючого показника [9]. Розгляд методик оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства виявив різні підходи до його визначення, але загальним для них є те, що він проявляється в інноваційних можливостях підприємства і характеризує той максимальний обсяг інноваційної продукції, який можна досягти при залученні всіх видів інноваційних ресурсів. Порівнюючи ці параметри на різних етапах інноваційної діяльності підприємства, можна судити про ефективність інноваційної інфраструктури та використання ресурсів, їх вплив на економічні показники промислового підприємства. На підставі всіх проведених досліджень видаються кількісні кошторисні припущення, виявляються необхідні вимоги, що пред'являються до продукції, і складається стратегія розвитку промислового підприємства з урахуванням його фінансових та технічних можливостей.

*Блок 3 – Визначення об'єктів права інтелектуальної власності та перспективності комерціалізації на певному етапі інноваційної діяльності.* Ефективність інноваційної діяльності підприємства забезпечується своєчасним виявленням охороно спроможних ОПВ та економічно обґрунтованим вибором етапу інноваційної діяльності їх комерціалізації в залежності від умов функціонування підприємства. Процес пошуку, аналізу та подальшої експертної оцінки перспектив і доцільних форм комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності на основі певних методичних документів визначається як технологічний аудит. Варто зауважити, що інформація, пов'язана з методиками проведення технологічного аудиту, досить закрита. Особливо це стосується персональних методик різних підприємств, що здійснюють технологічний аудит. Незважаючи на те, що такі методики технологічного аудиту, як методика, затверджена держкомітетом України з питань науки, інновацій та інформатизації, зарубіжні методики, бальна методика LIFT і методика TAME<sup>TM</sup>, є загальнодоступними, вони лише

шаблони, так як технологічний аудит будь-якого, окремо взятого науково-технічного продукту це унікальний процес, що вимагає особливого підходу [10, 11].

При формування масивів об'єктів права інтелектуальної власності і стратегії управління ними важливо не тільки ідентифікувати охороно спроможні технічні, комерційні рішення і вибрати оптимальну форму, найголовніше, вибрати доцільний момент їх правової охорони з урахуванням підвищення комерційної цінності від етапу до етапу інноваційної діяльності, оскільки від цього залежить подальша доля підприємства, а також економічно обґрунтований вибір способу використання об'єкта права інтелектуальної власності [12].

Проведений аналіз показав, що традиційно процеси розробки та впровадження нових продуктів розглядаються з точки зору оцінки ефективності інвестиційних вкладень, що недостатньо повно дозволяє оцінити перспективність комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності на певних етапах інноваційної діяльності. Для оцінювання перспективності комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності потрібно вирішувати два основних питання: наскільки можлива технологічна здійсненність створення нововведення на базі даного результату інноваційної діяльності, достатність необхідних ресурсів для впровадження інноваційної розробки у масове виробництво, перспектива його ринкової реалізації та урахування того, що комерціалізація на пізніх термінах може привести к появі запатентованих аналогів. Тому серед найбільш важливих критеріїв визначення перспективності комерціалізації об'єктів права інтелектуальної власності можна виділити: критерії привабливості інновації та критерії можливості здійснення інноваційної діяльності. До критеріїв привабливості інновації можна віднести: рівень інновації, новизна, ринкові перспективи, технологічна сумісність, просування, правовий захист, технологічна, економічна, естетична, екологічна і соціальна переваги [13]. До критеріїв можливості здійснення інноваційної діяльності: наявність кваліфікованих спеціалістів, достатність необхідних ресурсів, термін комерційної реалізації ідеї,

складність робіт по впровадженню науково-технічних досягнень у виробництво, наявність регламентних обмежень на виробництво та реалізацію інноваційної продукції. Після закінчення всіх необхідних досліджень вся отримана інформація аналізується, систематизується і дається оцінка: науково-технічний продукт готов до комерціалізації, вимагає доопрацювання або є істотні проблеми комерціалізації даного науково-технічного продукту.

*Блок 4 – Оцінювання способів використання об'єктів права інтелектуальної власності.* Відносно до будь-якого способу використання ОПІВ можливе створення окремої системи договорів, яка визначається і вибудовується відповідно до мети даної діяльності, та є внутрішнім джерелом інформаційного забезпечення процесу оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства. Вибір можливого способу використання ОПІВ залежить від результатів маркетингових досліджень, які повинні бути тим ретельніше і серйозніше, ніж перспективніше даний об'єкт на досліджуваному ринку. В результаті аналізу різних варіантів промислове підприємство вибирає найбільш перспективний і вигідний з них.

Для прийняття рішення про економічно обґрунтований вибір способу використання ОПІВ на кожному з етапів інноваційної діяльності можна використовувати експертну оцінку критерію комерціалізації, який характеризується показниками можливостей здійснення інноваційної діяльності та привабливості інновацій. Також ефективними інструментами вибору форм комерціалізації ОПІВ визначаються моделювання вибору методом розфарбованих мереж Петрі, яке враховує чинники, які описують ОПІВ і стан підприємства; маркетинговий аналіз перспективності впровадження ОПІВ, який враховує вплив маркетингових чинників ринкового і продуктового потенціалу на маркетингову стратегію комерціалізації нововведень [14, 15].

*Блок 5 – Оцінювання витрат інноваційної діяльності за об'єктами права інтелектуальної власності.* Згідно моделі економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового

підприємства ефективність визначається відношенням доходу від реалізації інноваційного продукту до інноваційних витрат, які для достовірності їх оцінки визначаються за двома складовими: витратами на створення ОПВ та витратами на їх використання. Основою міцного положення промислового підприємства є ретельний облік і контроль витрат, тобто можливість своєчасно і в повному обсязі розрахувати собівартість інноваційного продукту та інноваційної продукції, де під собівартістю на різних стадіях інноваційної діяльності будуть розумітися відповідні статті витрат, необхідні для створення і реалізації на ринку об'єкта оцінювання. Відмінності в трактуванні відповідних статей для собівартості викликані особливостями формування витрат в процесі ІДПП [16].

В залежності від поставлених перед підприємством задач здійснюється вибір методу оцінки витрат інноваційної діяльності. Аналіз методів довів, що використовувати будь-який один із методів для оцінки витрат інноваційної діяльності промислового підприємства не ефективно, доцільно це робити в комплексі або їх певної комбінацією: Абзорпшен-Кастинг – для розподілу накладних витрат, ABC-костинг – для розподілу витрат за процесами розподілу витрат за процесами, Бенчмаркінг витрат – для оцінки управління витратами порівняно з еталонним підприємством, Директ-костинг – для аналізу змінних витрат, Кайзен-Костинг – для визначення цільової собівартості на етапі виробництва, Кост-кіллінг – для зменшення витрат; LCC-аналіз – для розрахунку витрат за етапами життєвого циклу продукції, Стандарт-Кастинг – для визначення норм витрат ресурсу на одиницю продукції, Таргет-костинг – для визначення цільової собівартості на етапі розробки.

*Блок 6 – Оцінювання доходів (економії ресурсів) інноваційної діяльності за об'єктами права інтелектуальної власності.*

У господарському обороті об'єкти права інтелектуальної власності можуть розглядатися з двох позицій: 1) як кінцевий продукт, при цьому дохід поступає у формі платежів від продажу; 2) як передумова власного виробництва, при цьому дохід поступає у

формі виручки от реалізації матеріальних об'єктів, створених за допомогою даного ресурсу.

Джерелами отримання доходів від використання об'єктів права інтелектуальної власності у власному виробництві можуть бути: зростання прибутку (рентабельності) від виробництва та реалізації продукції, виготовленої з використанням ОПВ; збільшення обсягів продаж конкретних видів або всієї продукції підприємства з використанням ОПВ; підвищення ціни в залежності від якості продукції; зменшення собівартості продукції, виробленої з використанням ОПВ, за рахунок економії праці, матеріалів, енергоресурсів, термінів виготовлення; зменшення експлуатаційних витрат при виробництві продукції, виготовленої з використанням ОПВ.

Джерелами отримання доходів від інших способів використання об'єктів права інтелектуальної власності, як зазначено вище, можуть бути: виручка від реалізації самих ОПВ на матеріальних носіях; виручка від продажу (переуступки) майнових прав або продажу ліцензій на використання ОПВ; виручка від лізингу прав на використання ОПВ.

Для оцінки вартості ОПВ використовуються три підходи – затратним, порівняльним та дохідним. Витратний метод застосовується щодо тих ОПВ, які створюються самими правласниками і для яких не існує ефективного ринку. Використання порівняльного підходу можливо, якщо є дані про аналогічний об'єкт оцінки. Дохідний підхід заснований на визначенні розміру прибутку, яка асоціюється з оцінюваним активом. Кожний з підходів має свої методи, які дають різні значення вартості об'єкту оцінки, тому при узгодженні результатів оцінки застосовується порівняльний аналіз використаних підходів та методів, таким чином, більш обґрунтовано визначається вартість об'єкта оцінки [17].

*Блок 7 – Розрахунок ефективності інноваційної діяльності здійснюється у двох напрямках: розрахунок ефективності використання ОПВ у власному виробництві; розрахунок ефективності від продажу прав на ОПВ.*



Розрахунок ефективності від продажу прав на об'єктів права інтелектуальної власності включає в себе: ефективність від реалізації самих ОПВ на матеріальних носіях; ефективність від продажу (переуступки) майнових прав або продажу ліцензії на використання ОПВ; ефективність від лізингу прав на використання ОПВ.

Проведений аналіз методичних рекомендації по розрахунку ефективності використання об'єктів права інтелектуальної власності у власному виробництві свідчить про те, що відсутній єдиний методологічний підхід, на основі якого повинні і могли б бути обрані показники, не ураховують вплив впровадження організаційно-технологічних змін в діючий процес виробництва продукції на зростання економіки підприємства. Тому пропонується методика розрахунку інтегрального індексу ефективності використання процесного ОПВ у власному виробництві, яка заснована на розрахунку трьох індексів, які визначаються за допомогою часткових показників: індекс впливу ОПВ на виробництво продукції; індекс впливу ОПВ на результативність інноваційної діяльності; індекс впливу ОПВ на економічний розвиток підприємства. Пропоновані індекси дозволяють визначити привабливість об'єктів права інтелектуальної власності не тільки за показниками ефективності вкладених в нього інвестицій, але і з позиції перспективності обладнання і технології, а також впливу впровадження організаційно-технологічних змін в діючий процес виробництва продукції на зростання економіки підприємства.

Базуючись на змістовності процесу оцінювання для кожного блоку логічної послідовності комплексного економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства запропоновано угруповання структурно-блочних схем оцінювання, яке подано на рис. 5.

Блоки	Визначення факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та оцінювання впливу на ІДП	Оцінювання співвідношення потреб і можливостей	Визначення ОПВ та перспективності комерціалізації на певному етапі ІД
Цільовий:	<p><b>Мета:</b> виявлення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища промислового підприємства, оцінка ступеня позитивного та негативного впливу на ІДП.</p> <p><b>Завдання:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення факторів зовнішнього середовища: політичних, соціальних, технологічних;</li> <li>– визначення факторів внутрішнього середовища: менеджмент, маркетинг, фінанси;</li> <li>– оцінка сприятливості інноваційного розвитку промислового підприємства; оцінка ступеня позитивного впливу факторів зовнішнього середовища, оцінка ступеня позитивного впливу факторів внутрішнього середовища;</li> <li>– оцінки ризикованості інноваційної діяльності промислового підприємства;</li> <li>– оцінка ступеня негативного впливу факторів зовнішнього середовища, оцінка ступеня негативного впливу факторів внутрішнього середовища.</li> </ul> <p><b>Об'єкт:</b> фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на ІДП.</p> <p><b>Предмет:</b> теоретичне та методичне забезпечення оцінювання факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на ІДП</p>	<p><b>Мета:</b> визначення потреб і можливостей інноваційної діяльності підприємства, їх оцінка та співвідношення.</p> <p><b>Завдання:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення потреб: у оновленні способів і видів діяльності, у споживанні нових товарів і послуг;</li> <li>– визначення можливостей інноваційної діяльності підприємства; наявності виробничих, науково-технічної бази, матеріальних, фінансових, трудових ресурсів;</li> <li>– оцінка потреб інноваційної діяльності промислового підприємства;</li> <li>– оцінки можливостей інноваційної діяльності підприємства;</li> <li>– співвідношення потреб і можливостей ІДП</li> </ul> <p><b>Об'єкт:</b> потреби і можливості інноваційної діяльності промислового підприємства.</p> <p><b>Предмет:</b> теоретичне та методичне забезпечення оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства.</p>	<p><b>Мета:</b> визначення ОПВ та перспективності комерціалізації на певному етапі ІДП.</p> <p><b>Завдання:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– виявлення охорони спроможних ОПВ: визначення ідентифікаційних ознак правового захисту та класифікація ОПВ за масивами: масив об'єктів патентного права, масив засобів індивідуалізації товарів і послуг, масив специфічних об'єктів інтелектуальної діяльності, масив об'єктів авторських прав, масив об'єктів доцільного охорони ОПВ;</li> <li>– визначення перспективності комерціалізації ОПВ на певному етапі ІДП.</li> </ul> <p><b>Об'єкт:</b> об'єкти права інтелектуальної власності промислового підприємства.</p> <p><b>Предмет:</b> теоретичне та методичне забезпечення визначення ОПВ та перспективності комерціалізації.</p>

Методичний:	<p><b>Принципи:</b> системність, комплексність, об'єктивність, адекватність, оптимальність, SWOT-аналіз, SNW – аналіз, DRETS-аналіз, метод «Профіль середовища» SPACE, метод «Профіль середовища» метод закування кожного фактора, метод чутливості реактування за показниками NPV, IRR, PI (чистої теперішньої вартості, внутрішньої норми окупності, індексу прибутковості); аналіз ймовірності розподілу грошових потоків; метод сценаріїв; метод «дерева рішень»; метод експертних оцінювань; метод Монте-Карло</p>	<p><b>Принципи:</b> орієнтованість на споживача, своєчасність виявлення і перелобачення потреб, можливість взаємозамінності ресурсів, системність, узгодженість, комплексність, оптимальність, адекватність, гнучкість.</p> <p><b>Інструменти:</b> SWOT-аналіз, DRETS-аналіз, метод «Профіль середовища» метод закування кожного фактора, метод чутливості реактування за показниками NPV, IRR, PI (чистої теперішньої вартості, внутрішньої норми окупності, індексу прибутковості); аналіз ймовірності розподілу грошових потоків; метод сценаріїв; метод «дерева рішень»; метод експертних оцінювань; метод Монте-Карло</p>	<p><b>Принципи:</b> своєчасність, застосовність, системність, адекватність, гнучкість, комплексність, оптимальність, узгодженість, можливість взаємозамінності потреб, оптимальність, адекватність, гнучкість.</p> <p><b>Інструменти:</b> критеріальна оцінка, експертна оцінка, методи проведення технологічного аудиту: Linking-Innovation, Finance and Technology, бальна методика TAME, методика затверджена Україною з питань науки, інновацій та інформатизації</p>
Розрахунково-інтерпретаційний:	<p>– розрахунок показників сприятивності інноваційного розвитку підприємства та ризикованості діяльності підприємства;</p> <p>– аналіз розрахованих показників та виявлення проблем;</p> <p>– розробка рекомендацій по посиленню позитивного впливу та послабленню негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.</p>	<p>– визначення якісних показників, які характеризують потреби інноваційного розрахунок рівня інноваційного потенціалу, співвідношення потреб і можливостей інноваційної діяльності підприємства;</p> <p>– аналіз показників та виявлення проблем;</p> <p>– розробка рекомендацій щодо задоволення потреб споживачів та розвитку інноваційного потенціалу підприємства</p>	<p>– визначення якісних показників, які характеризують доцільність правої охорони ОПІВ та комерціалізації на певному етапі інноваційної діяльності;</p> <p>– аналіз показників та виявлення проблем</p> <p>– розробка рекомендацій щодо ранжування ОПІВ за перелективністю для подальшого використання</p>

Рисунок 5 – Угрупування структурно-блочних схем економічного оцінювання ДПП

Запропонований підхід та методичне забезпечення процесу комплексного поетапного економічного оцінювання інноваційної діяльності промислового підприємства за об'єктами права інтелектуальної власності та способами їх використання дозволять керівництву підприємств удосконалити процес управління, забезпечать оперативність та обгрунтованість управлінських рішень, які сприятимуть розвитку інноваційної діяльності.

### Література:

1. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств: [моногр.] / М.В. Чорна, С.В. Глухова. – Харків: ХДУХТ, 2012. – 210 с.
2. Костевко В.І. Методологічні питання оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства / В.І. Костевко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2011. – № 698 : Проблеми економіки та управління. – С. 66–73.
3. Глухова С.В. Сучасні підходи до оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства / С.В. Глухова // Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. – 2013. – № 20, (993) – С. 135-140.
4. Островська Г.Й. Можливість використання зарубіжних оцінювальних систем для комплексного оцінювання інноваційної діяльності вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] / Г.Й. Островська, Соловій Х.Я. // Науковий погляд – 2014. – Том 8. – № 9. – Режим доступу до журн.: <http://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/329/515>.
5. Наказ Держпатенту України про методичні рекомендації визначення прибутку від використання об'єктів промислової власності від 26 серпня 1998 року № 80: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FIN10277.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN10277.html)

6. Петрова І.Л. Інноваційна діяльність: стимули та перешкоди: [моногр.] / І.Л. Петрова, Т.І. Шпильова, Н.П. Сисоліна; за наук. ред. проф. І.Л. Петрової. – К.: Дорадо, 2010. – 320 с.
7. Каверіна Н.О. Науково-методичні підходи до аналізу та оцінки ризиків інноваційної діяльності / Н.О. Каверіна // Scientific Journal «ScienceRise». – 2014. – № 5/3, (5). – С.75-79.
8. Яшкіна О.І. Система маркетингових досліджень інновацій машинобудівних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.І. Яшкіна. – Одеса, 2015. – 39 с.
9. Мірошник Р.О. Проблеми використання та оцінки інноваційного потенціалу підприємства / Р.О. Мірошник, Л.В. Меренюк // Вісник національного університету “Львівська політехніка”. – 2008. – № 18 (611). – С. 191 – 197.
10. Зозульова Т.О. Підходи до проведення технологічного аудиту [Електронний ресурс] / О.В. Зозульова, Т.О. Царьова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 3 (13). – С. 94-103. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n3.html>
11. Наказ Державного комітету України з питань науки, інновації та інформатизації «Про Методичні рекомендації з комерціалізації розробок, створених у результаті науково-технічної діяльності» від 13.09.2010р. № 18.[Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FIN58763.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN58763.html)
12. Побережець О.В. Ідентифікація та класифікація нематеріальних активів та проблеми їх визначення : [Електронний ресурс] / О.В. Побережець // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2012. – № 2 (3). – С. 98-104. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/No2/98-104.pdf>
13. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: монографія / М.О. Кизим, О.М. Тищенко, О.М. Ястремська та ін. – Х.: Вид. «ІНЖЕК», 2013. – 346 с.
14. Дудкіна М.Н. Модель выбора формы коммерциализации интеллектуальной собственности наукоемких предприятий на основе цветных сетей Петри / М.Н. Дудкіна // Организатор производства. – 2008. – № 4. – С.45–49.
15. Беляев Н.А. Маркетинговые методы стратегического анализа проектов коммерциализации промышленных научных разработок /Н.А. Беляев // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2014. – Том 8. – № 1. – С.149–152.
16. Шацкова Л.П. Особливості складу витрат інноваційної діяльності промислового підприємства в залежності від цілей використання її результатів / Л.П. Шацкова, Б.С. Аннаєв // Агросвіт – 2015. – № 21. – С. 80-88.
17. Шацкова Л.П. Особливості оцінки вартості об'єктів інтелектуальної власності в Україні / Л.П. Шацкова, К.В. Ковтуненко // Економічний аналіз: зб. наук. праць /Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль: Видавництво Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2012. – Вип. 10. – Частина 2. – С.270-273.

## РОЗДІЛ 28

# МЕХАНИЗМЫ И ИНСТРУМЕНТЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

*д.э.н., профессор,  
заведующая кафедрой менеджмента и математического моделирования  
рыночных процессов,  
Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова  
Садченко Е.В.*

Стремительное развитие научно-технического прогресса и эколого-инновационных процессов поставило перед менеджерами новые задачи: как управлять экономикой, как рационально вести хозяйство с учетом экологических факторов и экономических интересов общества. В процессе развития общества постоянно возникают противоречия между возрастающими потребностями людей и ограниченными возможностями биосферы, природных ресурсов по их удовлетворению, а также зависимость между состоянием окружающей среды и темпами экономического роста.

Поддержание высоких темпов экономического роста без реализации адекватной экологической политики приводит к деградации природы, окружающей среды. А это влечет за собой экономические потери, связанные с истощением природных ресурсов и загрязнением окружающей среды, что означает фактическое снижение темпов и уровня достигнутого национального дохода, валового внутреннего продукта, номинальных и реальных доходов населения. Установлено, что затраты на охрану окружающей природной среды могут в определенном смысле тормозить темпы экономического роста. В свою очередь, необходимость охраны

окружающей среды предполагает создание новых видов экономической активности и дополнительных рабочих мест, например, за счет развития экологически ориентированной предпринимательской деятельности. Тем самым подтверждается вывод, что экологическое благополучие человека и экономическое его благосостояние находятся в единстве и тесной взаимосвязи. Экономика природопользования как раз и учитывает эти взаимосвязи системы «природа – производственная деятельность – общество» и через нормативно-правовые акты и экономические механизмы определяет рациональные соотношения между уровнями потребления, развития производства и экологическими факторами.

Менеджмент с научной точки зрения объясняет природу управленческого труда, формирование причинно-следственных связей, устанавливает факторы и условия, при которых совместный труд людей оказывается менее конфликтным, более эффективным и продуктивным. Важным качеством менеджера является наличие у него организаторских способностей, умения оценивать ситуацию, работать как с отдельными людьми, так и с коллективом, для достижения эффективных целей как в рамках отдельного предприятия, так и государства в целом. А для повышения жизненного уровня людей необходимо управлять рациональным использованием природно-ресурсного потенциала страны, региона, территории. Поэтому, экологический менеджмент можно определить как специальную систему управления, направленную на сохранение качества окружающей среды, обеспечение нормативно-правовых экологических параметров и основанную на концепции устойчивого развития общества. Практическая реализация принципов устойчивого развития во многом определяется организацией и развитием систем производственно-экологического управления и экологического менеджмента. Применительно к предприятию он предусматривает формирование экологически безопасного производственно-территориального комплекса, обеспечивает оптимальное соотношение между экологическими и экономическими показателями на протяжении всего жизненного цикла как самого

этого комплекса, так и производимой им продукции. Механизм экологического менеджмента – совокупность средств воздействия как на формирование собственно экологической обстановки, так и на возможные экологические последствия от деятельности человека. Менеджер должен иметь компетентность, профессионализм для использования методов и механизмов экологического менеджмента при управлении производственно-хозяйственной деятельности. А менеджер, как и менеджер-эколог при реализации различных видов деятельности, которые необходимы для управления экологическими процессами, должны обладать знаниями, позволяющими управлять предприятием для достижения экономико-экологического развития страны. Экологическое развитие – форма социально-экономического развития общества, учитывающая эколого-природные ограничения (для данного исторического момента) и направленная на обогащение (не на истощение) ресурсов среды жизни. В состав экологических ограничений входят не только нарушения среды, но и опасные (реальные и потенциальные) генетические, психологические и другие изменения самого человека. При этом дальнейшее развитие производительных сил базируется на общественно-экономических отношениях между людьми и природой. Необходимость расширения и углубления процессов познания развития производительных сил и производственных отношений в системе «природа – производственная деятельность – общество» сформировала новое научное направление экологический менеджмент, который отражает формы производственных отношений, формирующихся в процессе использования, воспроизводства природных ресурсов и охраны окружающей природной среды.

Менеджер должен понимать, что такое экологизация производственно-хозяйственной деятельности и как управлять этим процессом, для эффективного развития предприятия, региона, страны. Менеджмент экологизации – процесс неуклонного и последовательного внедрения систем технологических, управленческих и др. решений, позволяющих повышать эффективность использования природных ресурсов и условий наряду

с улучшением или сохранением качества природной среды на локальном, региональном и глобальном уровнях (от отдельного предприятия до техносферы). Экологизация процесса управления – управление мероприятиями по предотвращению отрицательного воздействия производственных процессов на природную среду.

Менеджеры всегда должны опираться на ресурсный потенциал, и чем эффективнее он будет использоваться, тем лучшим специалистом он будет. Менеджеры, и не только менеджеры-экологи, должны знать: основы экономики природопользования, экологические принципы и методы теории экономики природопользования, экономические методы управления и способы стимулирования природоохранной деятельности и экологизации производства, методы интегрированного экологического менеджмента, а также уметь: сформулировать направления развития производственно-хозяйственной деятельности с учетом экологических составляющих; определить убытки в результате загрязнения окружающей среды, нарушения законов, норм или правил охраны природы; определить размер затрат, необходимых для ликвидации в ближайшем и отдаленном будущем последствий негативных техногенных воздействий на окружающую среду; применить системный экономико-экологический подход в практике менеджмента и принимать социо-эколого-экономические решения по управлению организацией или предприятием; оценить абсолютную и относительную эффективность затрат на охрану и восстановление природы с учетом экстерналий затрат и их интернализации; определить экологическую ценность природных ресурсов и их цену, сделать выбор оптимальных вариантов использования природных ресурсов и природоохранной деятельности.

Менеджмент определяется и как процесс, в результате которого формируются и функционируют различные организации, а управление ими осуществляют менеджеры, формулируя цели и предлагая способы их достижения. Методы менеджмента это совокупность правил и процедур выполнения различных задач управления с целью выработки рациональных управленческих

решений. Они вносят определенную упорядоченность, обоснованность и эффективность в процесс управления.

Важным качеством рынка являются его возможности обеспечить наилучшее использование различных ресурсов благодаря ценовым сигналам об их дефицитности. Деграция окружающей среды, истощение природных ресурсов, чрезмерное загрязнение свидетельствуют о сбоях в рыночном механизме. Цены, складывающиеся на «природных» рынках, часто дают искаженную картину истинной ценности природных благ и услуг, не отражают реальные общественные издержки и выгоды использования экологических ресурсов. В результате складывается неадекватная оценка дефицитности ресурсов, величин спроса и предложения, что дает заниженные стимулы для эффективного использования природных ресурсов и охраны окружающей среды.

Рыночная неэффективность сказывается в «провалах рынка» в экологической сфере:

- экстерналии (внешние эффекты);
- отсутствие/заниженность цен на природные блага и отсутствие их рынков;
- общественные блага;
- трансакционные издержки;
- права собственности;
- неопределенность (асимметричность информации) и неадекватность.

В концептуальном плане провалы рынка в охране окружающей среды связаны, прежде всего, с практически невозможным адекватным учетом экстерналий, социальных издержек общества от деграции окружающей среды, с проблемой открытого доступа к природным благам, их заниженной ценой и пр. Для различного рода соглашений, сделок в рыночной сфере необходимы расходы, связанные с получением информации, ведением многосторонних переговоров, обеспечением соблюдения договоров и т.д., т.е. расходов, которые входят в трансакционные издержки. В области

охраны окружающей среды такие издержки могут быть достаточно велики по отношению к ожидаемым выгодам, и тогда достижение действенного соглашения маловероятно, а деграция природы продолжится [8].

Управление в сфере природопользования и охраны окружающей среды - регулируемые правовыми нормами общественные отношения, в которых реализуется деятельность государственных органов, органов местного самоуправления, общественных объединений, направленная на обеспечение эффективного использования природных ресурсов, охрану окружающей природной среды, экологической безопасности юридическими и физическими лицами, соблюдения экологического законодательства, предупреждения экологических правонарушений и защита экологических прав граждан.

Целью управления природопользованием и охраной окружающей среды являются:

- реализация законодательства;
- контроль соблюдения экологической безопасности;
- обеспечение проведения эффективных и комплексных мероприятий по охране окружающей природной среды;
- рациональное использование природных ресурсов;
- достижение согласованности действий государственных и общественных органов при проведении экологических мероприятий.

Методом решения перечисленных задач управления является регулирование соотношения экологических и экономических интересов развития при обязательном приоритете здоровья человека в благоприятной среде. Достижения целей и задач управления природопользованием заключается в выполнении государственными и другими органами определенных функций.

Современный менеджер должен владеть механизмами и инструментами экологического регулирования:

- экономическое и природно-ресурсное законодательство;
- экологический мониторинг;

- экологические стандарты и нормативы;
- лицензирование производственно-хозяйственной деятельности;
- экологическая сертификация (маркировка);
- ОВОС (оценка воздействия на окружающую среду) и экологическая экспертиза проектов;
- экологические и ресурсные целевые программы;
- экологический аудит;
- маркетинговый механизм управления охраной окружающей среды.

Административно-контрольные инструменты предназначены для прямого воздействия на экологические результаты деятельности как юридических (предприятия, организации), так и физических лиц (граждан) посредством установления и введения в действие с помощью законов, стандартов, регламентов и т.п., которые должны соблюдаться и достигаться данными лицами.

*Экономическое и природно-ресурсное законодательство* в основном исходит из учета международно-признанных экологических принципов, включая принципы «загрязнитель платит», устойчивого развития, безопасности, предосторожности и др.

Координации мер экологического регулирования на глобальном уровне также способствует соблюдение принципа приоритетности международных экологических соглашений над национальным законодательством. Правовое поле рационального природопользования (ПП) и охраны окружающей природной среды (ООС) наряду со специальным законодательством формирует экологические нормы общего законодательства, состав которых в Украине постоянно расширяется и модернизируется, включая гражданское, административное и уголовное. Результативность управления ПП и ООС во многом зависит от качества и полноты экологической информации.

Важнейшим государственным документом в области охраны окружающей среды и экологических прав граждан является

Конституция. В основном законе страны - ее Конституции - закрепляются обязанности государства защищать окружающую среду и нести ответственность в этой сфере перед своими гражданами. Основными законами Украины в области природопользования являются: «Об охране окружающей природной среды», «Об экологической экспертизе», «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», «Про екологічний аудит», «Про екологічну мережу України» и др. [1,2,3,4,5].

На сегодня в Украине разработаны и внедрены основные элементы экономического механизма природопользования и природоохранной деятельности, важнейшими из них являются:

- экологические налоги за загрязнение окружающей природной среды;

- система сборов за специальное использование природных ресурсов (минеральных, водных, земельных, лесных, биологических);

- возмещение убытков, причиненных вследствие нарушения законодательства об охране окружающей среды.

Украина одной из первых стран среди государств бывшего Советского Союза в законодательном порядке начала реализацию концепции платного природопользования. Государство в лице его полномочных органов заинтересовано в том, чтобы природные ресурсы использовались не хищнически, а планомерно.

В VIII разделе Налогового кодекса Украины [6] определены плательщики налога, база налогообложения и ставки налога на выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух стационарными и передвижными источниками загрязнения; сбросы загрязняющих веществ непосредственно в водные объекты; размещение отходов в специально отведенных для этого местах или на объектах, кроме размещения отдельных видов отходов как вторичного сырья; образование радиоактивных отходов (включая уже накопленные), временное хранение радиоактивных отходов их производителями сверх установленного особыми условиями лицензии срок.

А также рентная плата за транспортировку нефти и нефтепродуктов магистральным нефтепроводам и нефтепродуктопроводам, транзитную транспортировку трубопроводами природного газа и аммиака по территории Украины; рентная плата за нефть, природный газ и газовый конденсат, добываемые в Украине; плата за пользование недрами; плата за пользование недрами - общегосударственный платеж, взимаемый в виде: платы за пользование недрами для добычи полезных ископаемых; платы за пользование недрами в целях, не связанных с добычей полезных ископаемых; местные налоги и сборы (налог на недвижимое имущество, отличное от земельного участка; сбор за места для парковки транспортных средств; сбор за осуществление некоторых видов предпринимательской деятельности; туристический сбор); плата за землю; специальные налоговые режимы (упрощенная система налогообложения, учета и отчетности субъектов малого предпринимательства; фиксированный сельскохозяйственный налог; сбор в виде целевой надбавки к действующему тарифу на электрическую и тепловую энергию, кроме электроэнергии, произведенной квалифицированной когенерационной установкой; сбор в виде целевой надбавки к действующему тарифу на природный газ для потребителей всех форм собственности); сбор за пользование радиочастотным ресурсом Украины; сбор за специальное использование воды; сбор за специальное использование лесных ресурсов.

В стратегии Устойчивого развития «Украина – 2020» целью является внедрения в Украине европейских стандартов жизни и выход Украины на руководящие позиции в мире. Для этого Украина должна двигаться по таким векторам [7]:

- вектор развития - это обеспечение устойчивого развития государства, проведение структурных реформ и, как следствие, повышение стандартов жизни. Украина должна стать государством с сильной экономикой и с передовыми инновациями. Для этого, прежде всего, необходимо восстановить макроэкономическую

стабильность, обеспечить устойчивый рост экономики с учетом экологических факторов, создать благоприятные условия для ведения хозяйственной деятельности и прозрачную налоговую систему;

- вектор безопасности - это обеспечение гарантий безопасности государства, бизнеса и граждан, защищенности инвестиций и частной собственности. Особое внимание нужно уделить безопасности жизни и здоровью человека, которая невозможна без эффективной медицины, защищенности социальной уязвимых слоев населения, безопасного состояния окружающей среды и доступа к качественной питьевой воде, безопасным пищевым продуктам и промышленным товарам;

- вектор ответственности - это обеспечение гарантий, каждый гражданин, будет иметь доступ к высококачественному образованию, системы здравоохранения и других услуг в государственном и частном секторах. Территориальные общины самостоятельно будут решать вопрос местного значения, своего благосостояния и будут нести ответственность за развитие всей страны.

Важное значение в государственном регулировании природопользования, экологическом законодательстве придается нормированию качества среды. Состояние таких институтов, как экологическая экспертиза, эколого-правовая ответственность, экологические права человека, экологический риск и др., во многом зависит от показателей качества окружающей среды.

Несмотря на недостатки государственного вмешательства, роль государства в охране окружающей среды, а следовательно, и в повышении экономико-экологического благополучия населения велика и в дальнейшем будет только усиливаться. Государство на основе прямого или косвенного регулирования должно добиваться сдвига рыночно оптимального уровня производства (без учета экстерналий) к общественно оптимальному уровню выпуска продукции, реализуя интересы общества. Существенна роль государства в разработке экологических приоритетов и экологической политики, в установлении различного рода



нормативов, стандартов в охране окружающей среды, особенно для особо опасных для природы и здоровья человека веществ. Государству принадлежит ведущая роль в осуществлении альтернативных вариантов решения экологических проблем, структурной перестройки экономики в условиях рынка, о чем свидетельствует опыт развитых стран последних двух десятилетий. Недооценка значения государственного макрорегулирования в условиях перехода к рынку или самого рынка может привести к негативным экологическим последствиям.

*Экологический мониторинг* представляет собой определенную систему наблюдения, оценки, прогнозов состояния ОПС и ее ресурсов, служащую информационному обеспечению процесса подготовки и принятия управленческих решений. Экологический мониторинг является комплексным мониторингом биосферы. Он включает в себя контроль за изменением состояния окружающей среды под влиянием как природных, так и антропогенных факторов.

Программа ЮНЕСКО от 1974 г. определяет мониторинг как систему регулярных длительных наблюдений в пространстве и во времени, дающую информацию о прошлом и настоящем состояниях окружающей среды, позволяющую прогнозировать на будущее изменение ее параметров, имеющих особое значение для человечества.

Основные задачи экологического мониторинга антропогенных воздействий:

- наблюдение за источниками антропогенного воздействия;
- наблюдение за факторами антропогенного воздействия;
- наблюдение за состоянием природной среды и происходящими в ней процессами под влиянием факторов антропогенного воздействия;
  - оценка физического состояния природной среды;
  - прогноз изменения природной среды под влиянием факторов антропогенного воздействия и оценка прогнозируемого состояния природной среды.

Наиболее универсальным является комплексный экологический

мониторинг окружающей среды. Комплексный экологический мониторинг окружающей среды - это организация системы наблюдений за состоянием объектов окружающей природной среды для оценки их фактического уровня загрязнения и предупреждения о создающихся критических ситуациях, вредных для здоровья людей и других живых организмов.

При проведении комплексного экологического мониторинга окружающей среды:

а) проводится постоянная оценка экологических условий среды обитания человека и биологических объектов (растений, животных, микроорганизмов и т.д.), а также оценка состояния и функциональной целостности экосистем;

б) создаются условия для определения корректирующих действий в тех случаях, когда целевые показатели экологических условий не достигаются.

Система комплексного экологического мониторинга предусматривает:

- выделение объекта наблюдения;
- обследование выделенного объекта наблюдения;
- составление для объекта наблюдения информационной модели;
  - планирование измерений;
  - оценку состояния объекта наблюдения и идентификацию его информационной модели;
  - прогнозирование изменения состояния объекта наблюдения;
  - предоставление информации в удобной для использования форме и доведение ее до потребителя.

Основные цели комплексного экологического мониторинга состоят в том, чтобы на основании полученной информации:

1) оценить показатели состояния и функциональной целостности экосистем и среды обитания человека (т.е. провести оценку соблюдения экологических нормативов);

2) выявить причины изменения этих показателей и оценить последствия таких изменений, а также определить корректирующие

меры в тех случаях, когда целевые показатели экологических условий не достигаются (т. е. провести диагностику состояния экосистем и среды обитания);

3) создать предпосылки для определения мер по исправлению возникающих негативных ситуаций до того, как будет нанесен ущерб, т. е. обеспечить заблаговременное предупреждение негативных ситуаций.

Предприятия, учреждения и организации независимо от их подчинения и форм собственности, деятельность которых приводит или может привести к ухудшению состояния окружающей среды, обязаны осуществлять экологический контроль за производственными процессами и состоянием промышленных зон, собирать, хранить и безвозмездно предоставлять данные и обобщенную информацию для ее комплексной обработки.

*Система экологических стандартов и нормативов* – является комплексом взаимосвязанных ограничений и требований к качеству окружающей природной среды, а также требований к производственно-технологическим и организационно-управленческим процессам, производимой продукции и услугам, посредством которых гарантируются экологическая безопасность населения и производства, обеспечиваются сохранение генетического фонда, а также рациональное использование и воспроизводство природных ресурсов в условиях устойчивого развития экономики. Для предприятий, внедривших международные стандарты корпоративного экологического менеджмента, общие требования к программам ООС, которые должны формироваться на базе принятой экологической политики, зафиксированы в стандартах ISO 9000, ISO 14000. Система стандартов ISO 14000 разработана на базе стандарта BS 7750, а также стандарта по системе качества продукции ISO 9000. В отличие от многих других природоохранных стандартов система ориентирована не на количественные параметры (объем выбросов, концентрации вещества и т.п.) и не на технологии (требование использовать или не использовать определенные технологии, требование использовать «наилучшую доступную

технологии»), а на менеджмент, т.е. основным предметом ISO 14000 является система экологического менеджмента – environmental management system, EMS).

Стандарты ISO 14000 являются «добровольными». Они не заменяют законодательных требований, а обеспечивают систему определения того, каким образом компания влияет на окружающую среду и как выполняются требования законодательства. Организация может использовать стандарты ISO 14000 для внутренних нужд, такие как модель EMS или формат внутреннего аудита системы экологического менеджмента. Предполагается, что создание такой системы дает организации эффективный инструмент, с помощью которого она может управлять всей совокупностью своих воздействий на окружающую среду и приводить свою деятельность в соответствие с разнообразными требованиями. Стандарты могут использоваться и для внешних нужд, чтобы продемонстрировать клиентам и общественности соответствие системы экологического менеджмента современным требованиям. В соответствии с требованиями стандартов ISO 14000 внедрение и функционирование системы экологического менеджмента должны осуществляться по следующим основным направлениям:

1. организационная структура и ответственность,
2. обучение персонала и обеспечение его осведомленности и компетентности,
3. установление связей,
4. документирование системы управления охраной окружающей среды и управление документацией,
5. управление операциями и обеспечение подготовленности к аварийной ситуации.

Потенциальный риск аварийных ситуаций изменяется во времени. Поэтому менеджер должен анализировать и пересматривать процедуры, касающиеся готовности к аварийным ситуациям и реагирования на них, особенно после возникновения аварийных ситуаций.

*Лицензирование производственно-хозяйственной деятельности.* Экологическое лицензирование - деятельность уполномоченных государственных органов по предоставлению лицензий (разрешений) хозяйствующим субъектам, осуществляющим природопользование или работы, связанные с охраной окружающей среды. В сфере специального использования природные ресурсы предоставляются во владение, пользование или аренду на основании специальных разрешений, зарегистрированных в установленном порядке, за плату для осуществления производственной и иной деятельности. Управление и контроль за специальным использованием природных ресурсов осуществляется специальными органами разрешительно-согласительной деятельности в пределах их полномочий. В зависимости от вида деятельности, природного ресурса, степени вредности воздействия на окружающую среду и других факторов выдаются разрешительно-согласительные документы различной юридической силы: разрешения, согласования, сертификаты, лицензии. Право на проведение тех видов хозяйственной деятельности, подлежащих ограничению, реализуется через лицензирование.

Экологическому лицензированию подлежат:

- оценка воздействия на окружающую среду проектируемых и действующих предприятий;
- проведение природоохранных работ на территориях (акваториях), хозяйственных и природных объектах;
- утилизация, складирование, перемещение, размещение, захоронение, уничтожение промышленных и иных отходов (кроме радиоактивных);
- экологическая паспортизация оборудования, производств, предприятий, производственных природных объектов, территорий;
- проведение экологического аудита хозяйствующих субъектов;

- виды деятельности, связанные с оценкой экологической безопасности материалов, веществ, технологий, оборудования, предприятий;

- экологический консалтинг.

Развитие лицензирования природопользования и природоохранной деятельности приобретает в Украине все более широкого применения, поскольку оно относится к эффективным инструментам экологического управления. Эффективность лицензирования заключается в его комплексности, которое кроме административных рычагов управления объединяет инструментарий:

- информационный - экологический аудит и экологическая экспертиза,
- экономический - определение условий взимания платежей,
- рыночный - заключение договора с лицензиатом.

Право на выдачу лицензий имеют органы лицензирования Министерство экологии и природных ресурсов Украины, Министерство аграрной политики и продовольствия, Министерство инфраструктуры, Министерство энергетической политики, и др., за ними закреплены определенные виды хозяйственной деятельности, подлежащие лицензированию.

Экологическая лицензия является единственным правом на ведение определенного вида хозяйственной деятельности, подлежащего экологическому ограничению. Законодательной основой в данном случае является Закон Украины «О лицензировании определенных видов хозяйственной деятельности». Лицензирование таких видов деятельности касается экологических аспектов и обуславливает необходимость учета экологических требований.

*Экологическая сертификация (маркировка).* С помощью экологической сертификации решается ряд важнейших задач по обеспечению рационального использования природных богатств, охраны окружающей среды и здоровья людей от вредного воздействия экологически потенциально опасной продукции или услуг. Она способствует:

- созданию условий для организации производств, отвечающих установленным экологическим требованиям;
- производству экологически безопасной продукции на всех стадиях ее жизненного цикла, повышению ее качества и конкурентоспособности;
- предупреждению появления на рынке и реализации экологически опасной продукции и услуг и соответственно предупреждению вреда природной среде;
- внедрению экологически безопасных технологических процессов и оборудования;
- совершенствованию управления хозяйственной и иной деятельностью;
- предотвращению ввоза в страну экологически опасной продукции, технологий, отходов, услуг;
- интеграции экономики страны в мировой рынок и выполнению международных обязательств.

Экологическая сертификация служит, таким образом, средством подтверждения экологически значимых показателей качества продукции, заявленных изготовителем; содействия потребителям в компетентном выборе экологически благополучной продукции; контроля безопасности продукции для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества; защиты потребителя от недобросовестности изготовителя (продавца, исполнителя).

*ОВОС (оценка воздействия на окружающую среду) и экологическая экспертиза проектов.* ОВОС - совокупность мер по выявлению, учёту и анализу потенциальных последствий негативного характера, которые могут повлиять на состояние окружающей среды и наступают в результате осуществления предприятием хозяйственной и иной деятельности. ОВОС позволяет принимать руководителям хозяйствующих субъектов взвешенные и грамотные с экологической точки зрения управленческие решения, поскольку она способна спрогнозировать наступление потенциально неблагоприятных воздействий со стороны предприятия, компетентно

оценить экологические последствия, снизить риски их негативного проявления.

Оценка воздействия на окружающую среду – не препятствие, а возможность для экологически ответственного бизнеса играть по прозрачным правилам и получать инвестиции. Международные инвесторы ориентируются в своей деятельности на состояние выполнения страной международных экологических обязательств.

Экологическая экспертиза в Украине - вид научно-практической деятельности уполномоченных государственных органов, эколого-экспертных формирований и объединений граждан, основанной на межотраслевом экологическом исследовании, анализе и оценке предпроектных, проектных и других материалов или объектов, реализация и действие которых может негативно влиять или влияет на состояние окружающей среды, и направлена на подготовку выводов о соответствии запланированной или осуществляемой деятельности нормам и требованиям законодательства об охране окружающей природной среды, рациональное использование и воспроизводство природных ресурсов, обеспечения экологической безопасности.

*Экологические и ресурсные целевые программы* представляют один из важнейших инструментов реализации экологической политики на различных уровнях управленческой иерархии – от микроэкономического (предприятие, организация) до регионального, общенационального и глобального. Эти программы имеют смешанную природу и характеризуются чертами, свойственными и административно-контрольным инструментам (четкость задания целей и административный контроль за их достижением), и экономическим рычагам (экономическое стимулирование участия и выполнения плановых целей, предоставление участникам самостоятельности в поиске наиболее эффективных экологических решений). На сегодняшний день все более существенную роль играют экономико-экологические планы (программы). Предприятиями, реализующими активную экологическую политику,

также практикуется разработка перспективных и оперативных экологических программ.

Для выполнения целевых и плановых показателей организации необходимо разрабатывать, внедрять и поддерживать в рабочем состоянии программы управления охраной окружающей среды. В программах отражаются мероприятия для достижения установленных целей и плановых показателей, сроки реализации, выделяемые средства и обязательно ответственные за эти мероприятия. В целом по своим процедурам разработка и выполнение программ в рамках системы экологического менеджмента практически не отличаются от традиционного порядка планирования природоохранных мероприятий на предприятиях в соответствии с действующими украинскими нормативно-правовыми требованиями.

*Экологический аудит* - независимая оценка соблюдения субъектом хозяйственной и иной деятельности нормативно-правовых требований в области охраны окружающей среды и подготовка рекомендаций в области экологической деятельности.

Обязательный экологический аудит в Украине проводится в случаях:

- банкротства;
- приватизации;
- передачи в концессию объектов государственной и коммунальной собственности;
- передачи или приобретения в государственную или коммунальную собственность;
- передачи в долгосрочную аренду объектов государственной или коммунальной собственности;
- создания на основе объектов государственной и коммунальной собственности совместных предприятий;
- экологического страхования объектов;
- завершения действия соглашения о распределении продукции соответственно закону;
- в других случаях, предусмотренных законом.

Экологический аудит это предпринимательская деятельность

экологических аудиторов (организаций) по осуществлению независимых вневедомственных проверок хозяйственной деятельности, оказывающей влияние на окружающую среду, и выработке рекомендаций по снижению негативного воздействия на нее и здоровье населения.

При проведении экологических аудитов выявлена следующая тенденция: зачастую предприятиям доводятся завышенные разрешенные нормативы по основным экологическим аспектам деятельности по отношению к фактическим, что не стимулирует предприятия к планированию, внедрению и выполнению новых эффективных мероприятий по минимизации негативного влияния на окружающую среду. В этом случае решение проблем уменьшения негативного влияния при ведении производственной деятельности предприятий лежит в компетенции государственных природоохранных структур.

Экологический аудит определяет:

- соответствие субъекта хозяйственной деятельности природоохранным требованиям,
- оценку эффективности системы экологического менеджмента,
- оценку экологической безопасности используемого сырья, оборудования, технологий,
- оценку экономического ущерба от загрязнения,
- оценку опасности отходов,
- рациональность природопользования на конкретной территории,
- оценку энергопотребления и предложение путей по его снижению,
- объемы выбросов парниковых газов и выработку мероприятий по их снижению,
- оценку экологического риска в результате техногенных аварий и стихийных природных процессов,
- выделяет экологические проблемы и разрабатывает мероприятия по их решению,

- обосновывает принятие нормативно-правовых актов на предмет экологической безопасности.

Экологический аудит включает проверку следующих видов деятельности:

- выполнение экологических нормативов в соответствии с законодательством и внутрифирменными требованиями;
- определение уровня экологичности компании (проводится, если данная компания не имеет официально принятых планов или программ в области окружающей среды);
  - функционирование системы экологического управления;
  - получение экологического сертификата;
  - выполнение финансовых обязательств и выплата долгов, правильность определения уровня рисков при слиянии и приобретении компаний;
- составление экологической декларации и отчетов компании об экологической деятельности.

По определению Международной Торговой палаты экологический аудит как инструмент управления природопользованием, включает: систематическую, зарегистрированную, периодическую и объективную оценку эффективности управления защитой окружающей среды; усиление управления и контроля действий, направленных на защиту окружающей среды; оценку деятельности компаний, соответственно предъявляемым законодательным и нормативным требованиям.

*Маркетинговый механизм управления охраной окружающей среды.* Аспекты экологически ориентированного маркетинга в мировом сообществе связаны с быстрым развитием технологий и процессов, снижающих воздействие на окружающую среду, а также с ускоренным формированием рынка экологических услуг, который, естественно, требует соответствующего развития маркетинговых средств управления. Главная цель маркетинговых подходов к управлению природоохранной деятельностью направлена на обеспечение рационального использования ассимиляционного

потенциала окружающей среды с учетом действующего природоохранного законодательства в стране.

Для повышения экономико-экологической эффективности производственно-хозяйственной деятельности необходимо использовать традиционный маркетинг и экологический маркетинг, а для этого следует владеть информацией об изменениях конъюнктуры товара, услуг (и, в частности, экологической направленности), совершенствовать систему управления производственными, природными, финансовыми и другими ресурсами. Но этого все равно недостаточно, так как необходимы не только изменения организационного и технологического плана, но и психологического характера. Цель экологического маркетинга – создать такие экономические условия для предприятий, организаций (фирм, компаний), при которых они будут заинтересованы в модернизации технологий производства и стремиться рационально использовать, сохранять и восстанавливать природно-ресурсный потенциал региона (или компенсировать обществу наносимый ущерб). Экологический маркетинг направлен на стимулирование производителя к созданию и распространению экологически безопасных товаров и услуг, сочетание экономических и экологических интересов общества.

Экологический маркетинг – это процесс планирования и управления предпринимательской деятельности, которая лучше приспособливает производство (распределение, обмен и потребление) к экологическим требованиям рынка для более выгодной продажи товаров (экологически чистых товаров, услуг и условий) и обеспечивающая устойчивый спроса на эти товары. Экологический маркетинг - это не только обеспечение максимального роста потребления, расширение потребительского выбора и потребительской удовлетворенности, а также максимальный рост качества жизни, это и поддержка устойчивого, сбалансированного развития территорий, рациональное использование, сохранение и восстановление природно-ресурсного потенциала страны с учетом будущих поколений, сохранение высокого качества окружающей природной среды. В качестве

«прибыли» экологический маркетинг предлагает лучшее качество жизни. Иными словами – это система разнообразных экономико-экологических механизмов, обеспечивающая развитие предприятия (организации, фирмы, компании) путем рыночной деятельности. Экомаркетинговая деятельность должна быть комплексной, и одним из ее центральных звеньев является исследование рынка экологических товаров и услуг, рынка экологических потребностей и экологического спроса.

Все принимаемые экономические решения должны обладать высокой степенью экологической надежности и безопасности. Очевидно, что в условиях конкуренции, массовых банкротств, ужесточения финансовой ситуации для предприятий (вне зависимости от их типа - государственных, кооперативных, акционерных, частных и пр., и сферы деятельности - промышленность, сельское хозяйство и т.д.) одной из первых жертв борьбы за выживание станет природа. Предприятия стремятся всячески экономить на природоохранных мерах, приобретении экологического оборудования, так как экологические затраты не увеличивают выпуск основной производственной продукции. Скрываются выбросы и сбросы загрязняющих веществ, захоронения отходов, для того чтобы избежать платы за них, штрафов и т.д. Особенно следует отметить возрастающее значение экологической безопасности. Понятие безопасности, ее различных видов играет сейчас все большую роль как в экономике, так и в политике. Под экологической безопасностью понимается степень адекватности экологических условий задачам сохранения здоровья населения и обеспечения длительного устойчивого социально-экономического развития.

Экологической политикой предприятия (организации) является заявление предприятия о своих намерениях и принципах, связанных с ее общей экологической эффективностью, которое служит основанием для действия и для установления целевых и плановых показателей. Определяет экологическую политику предприятия его высшее руководство. Высшее руководство может состоять из отдельного лица (администратора, менеджера) или группы лиц, несущих

административную ответственность за организацию. Поэтому вне зависимости от вида производств и характера деятельности предприятия менеджер выступает в качестве регулирующего элемента, определяющего некую связь между управлением предприятия и окружающей природной средой, при этом происходит обмен разного рода информацией: энергетической, вещественной, информационной и т.п. на всех этапах хозяйственной деятельности.

## Литература

1. Закон Украины “Об охране окружающей природной среды». – Харьков: Экологическое законодательство Украины, 1997. – 174 с.
2. Закон Украины «Об экологической экспертизе» // Голос Украины – от 16 марта, -1995. - № 49 (1049). – С. 6-8.
3. Закон України “Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України // Урядовий кур’єр.- 2000. – 26 квітня.
4. Закон України “Про екологічний аудит”// Офіційний вісник України. – 2004. - № 29. – С. 44-50.
5. Закон України «Про екологічну мережу України” // Офіційний вісник України. – 2004. - № 29. – С. 53-60.
6. Новый Налоговый Кодекс Украины <http://advokat-kyiv.com.ua/255>
7. Стратегия устойчивого развития «Украина – 2020», №5/2015

## РОЗДІЛ 29

# ІННОВАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТЕКСТИЛЬНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут  
Домінська О.Я.*

Українська текстильна промисловість протягом останніх років стала потужним галузевим комплексом з виготовлення товарів народного споживання та однією із небагатьох галузей зі швидким обертанням капіталу. Сьогодні вона забезпечує орієнтовно 72 тис. робочих місць. Даний соціально важливий сектор національної економіки орієнтований на кінцевого споживача, що значно підвищує його значущість для формування валового національного продукту. Це пов'язано з тим, що підприємства текстильної промисловості виготовляють великий спектр товарів народного споживання, які здатні задовольнити попит на внутрішньому і зовнішньому ринку.

На виробництвах галузі, які розташовані в усіх регіонах держави, сконцентровано вагому частку виробничих фондів та 3,6% від сукупної чисельності промислово-виробничого потенціалу промисловості. На кінець 2015 року загальний обсяг реалізації товарів за видом економічної діяльності «Текстиль та вироби з текстилю» становив 12 млрд. грн, або 1,3% від сукупної частки реалізованої продукції.

З набуттям незалежності практично всі підприємства текстильної промисловості були приватизовані, однак на початок 2016 року у

державній власності їх залишилось менше 1%. Так, на кінець 2015 року загальна кількість підприємств текстильної промисловості становила 6588,7 одиниць, з яких більша частина відносяться до середніх підприємств (4758,3). Поряд з цим, фінансовий результат підприємств текстильної галузі до оподаткування у 2015 році склав 867,6 млн.грн., що більше в 3 рази ніж у 2013 році.

Після вступу України у 2014 році до Світової організації торгівлі конкурентоспроможність української текстильної промисловості не знизилась. Станом на початок 2016 року Україна займає 78-у позицію серед 144 країн світу за Індексом глобальної конкурентоспроможності.

Діяльність підприємств текстильної промисловості в умовах глобалізації економіки не можлива без проведення бухгалтерського обліку, який виступає однією з ключових ланок зв'язку між господарською діяльністю та керівною ланкою підприємства. У сучасних умовах функціонування підприємств текстильної промисловості, одним із способів вдосконалення процесу проведення управлінської діяльності є раціональна організація бухгалтерського обліку на ньому.

Загалом в науковій літературі бухгалтерський облік визначають як сукупність елементів методу обліку, пов'язаних між собою та об'єднаних в єдине ціле, які надають інформацію про стан і рух активів, капіталу і зобов'язань, про характер і результати господарювання в єдиному грошовому вимірнику. Виступаючи ланкою зв'язку між господарською діяльністю та особами, які приймають рішення, бухгалтерський облік: по-перше, вимірює господарську діяльність шляхом реєстрації даних про неї для подальшого використання; по-друге, виконує обробку даних та інтерпретує їх таким чином, щоб вони набули практичної користі; по-третє, передає у вигляді звітів інформацію тим, хто використовує її для прийняття управлінських рішень [1, с. 6].

Розумна організація бухгалтерського обліку дозволяє удосконалювати документування господарських операцій і документообіг, обробку інформаційних даних у бухгалтерському



обліку, ефективно використовувати робочий час облікових працівників, здійснювати точний, своєчасний і дієвий облік при найменших витратах сил і коштів на його ведення, забезпечує узгоджену ритмічну працю на всіх етапах облікового процесу.

Обліковий процес де-факто можна розділити на три види: фінансовий, управлінський та податковий. В текстильній промисловості України у зв'язку з тим, що переважно функціонують середні та малі підприємства, що обумовлює масштаби виробництва, даний поділ є умовним і забезпечується єдиним структурним підрозділом – «бухгалтерією» або уповноваженою особою. Дані суб'єкти повинні забезпечувати ефективну організацію проведення бухгалтерського обліку на підприємстві. Загалом організація бухгалтерського обліку являє собою сукупність дій зі створення цілісної системи бухгалтерського обліку, підтримки та підвищення рівня її організованості, функціонування якої спрямоване на забезпечення інформаційних потреб користувачів облікової інформації, включаючи вибір форм організації та формування матеріального та інформаційного забезпечення облікового процесу [2, с. 214].

Ефективна організація бухгалтерського обліку забезпечується функціонуванням та взаємо-доповненням зазначених трьох видів обліку, кожен з яких має свою мету, особливості та завдання.

Фінансовий облік на підприємствах безперервно здійснюється з метою отримання інформації про майновий та фінансовий стан підприємства у вартісному вигляді, а також про результати його діяльності, за допомогою подвійних бухгалтерських записів, включаючи ті з них, які здійснюються за даними, що отримані за допомогою управлінського обліку.

Управлінський облік визначається як процес виявлення, вимірювання, накопичення, аналізу, підготовки, інтерпретації та передання фінансової інформації, що використовується управлінською ланкою для планування, оцінки і контролю всередині організації та забезпечення відповідного підзвітного контролю [3, с. 16].

Податковий облік - це система групування інформації для визначення податкової бази за податками на підставі первинних документів, згрупованих у відповідності з порядком, передбаченим діючим податковим законодавством.

Структуру та зміст організації обліку на підприємствах текстильної промисловості схематично можна відобразити на рис. 1.

Основою проведення фінансового обліку є загально прийняті положення та стандарти, які регламентуються чинним законодавством України та нормативно-правовими актами. Характерними ознаками даного виду обліку є фіксація вже здійснених операцій та чіткість і точність відображення результатів, які виключають наведення наближених та неточних показників.



\* розроблено автором

Рисунок.1. Організація обліку на підприємствах текстильної промисловості України

На підприємствах текстильної галузі фінансовий облік забезпечує контроль активів та капіталу, а його основними об'єктами є:

- активи підприємства;

- джерела власних засобів;
- зобов'язання (пасиви) підприємства;
- фінансові результати діяльності підприємств та їх розподіл;
- господарські операції, пов'язані з процесами придбання ресурсів, виробництва та реалізації.

1. На текстильних підприємствах активами підприємства виступають:

- основні засоби (майновий фонд підприємства, машини та устаткування, ткацькі машини та інше обладнання для основного та допоміжного процесу виробництва та інші);

- нематеріальні активи. Для обліку нематеріальних активів, призначено рахунок 12 «Нематеріальні активи», який на сьогодні має шість субрахунків, призначених для організації обліку нематеріальних активів за відповідними групами;

- капітальні вкладення. Видатки підприємств текстильної галузі, які направлені на придбання або створення матеріальних і нематеріальних необоротних активів, що включаються до їх первісної вартості, накопичуються на рахунку 15 "Капітальні інвестиції", який поділяється на шість субрахунків;

- довгострокові та короткострокові фінансові вкладення. Аналітичний облік ведеться за видами довгострокових та короткострокових фінансових вкладень в об'єкти інвестування за рахунками 14 «Довгострокові фінансові інвестиції» та 35 «Поточні фінансові зобов'язання»;

- виробничі та товарні запаси. На підприємствах текстильної галузі приходиться мати справу з різними матеріальними запасами, що по своїх властивостях, призначенню, сорту, розмірам, маркам, якості і т.д. відрізняються один від одного. Щоб можна було відрізнити одні цінності від інших, необхідно їх розмежувати (розкласифікувати), тобто підібрати об'єкти у визначеному порядку по класам, групам, підгрупам, видам і т.д., усередині яких мають бути одиниці з загальними однорідними ознаками. Згідно Плану рахунків, на підприємствах текстильної промисловості виробничі запаси розподіляють за рахунками таким чином: 201 «Сировина й матеріали» 202 «Купівельні

напівфабрикати та комплектуючі вироби» 203 «Паливо» 204 «Тара й тарні матеріали» 205 «Матеріали передані в переробку» 206 «Будівельні матеріали» 207 «Запасні частини». Поряд з цим, особливістю рахунка 201 «Сировина й матеріали» на якому зберігається інформація про сировину, матеріали, хімволокна, барвники, хімікати, допоміжні матеріали для посилення контролю за рухом сировини варто відкрити два субрахунки 2011 «Сировина» та 2012 «Матеріали». Враховуючи велику кількість видів сировини та матеріалів, можна виділити в окрему підгрупу такі підсубрахунки: до субрахунку 2011 «Сировина»: 20111-Вовна 20112-Хімволокна 20113-Нитки 20114-Льноволокна 20115-Відходи 20116-Пряжа; до субрахунку 2012 «Матеріали»: 20121-Барвники 20122-Хімікати 20123-Допоміжні матеріали;

- розрахунки з дебіторами. Поточна дебіторська заборгованість за продукцію (товари, роботи, послуги) являє собою заборгованість покупців та замовників за надану їм продукцію (товари, роботи, послуги). Для її обліку використовують рахунок 36 «Розрахунки з покупцями і замовниками». Даний рахунок має чотири субрахунки, які повністю відображають порядок розрахунків за товари, роботи і надані послуги, однак не показують дані по заборгованості, яка забезпечена векселем.

- грошові кошти та інші активи. Рахунки цього класу призначені для узагальнення інформації про наявність і рух грошових коштів (у національній та іноземній валюті у касах, на розрахункових (поточних), валютних та інших рахунках у банках), електронних грошей, грошових документів, короткострокових векселів одержаних і фінансових інвестицій, дебіторської заборгованості, резерву сумнівних боргів і витрат майбутніх періодів.

2. Джерелами власних засобів підприємств текстильного виробництва є: статутний (пайовий, акціонерний) капітал; допоміжне фінансування з відповідних джерел на розширення роботи підприємства; власні прибутки; кошти амортизаційного фонду; спеціальні фонди. Рахунки власних засобів використовують для обліку та узагальнення інформації про стан і рух коштів різновидностей

власного капіталу. До них належать рахунки: "Статутний капітал", "Пайовий капітал", "Додатковий капітал", "Резервний капітал", "Нерозподілені прибутки (непокриті збитки)" та ін.

3. Пасиви підприємств текстильної промисловості відображаються в обліку зобов'язань підприємства. Для обліку довгострокових зобов'язань в загальному Плані рахунків передбачені рахунки класу 5 "Довгострокові зобов'язання", поточних зобов'язань і доходів майбутніх періодів - рахунки класу 6 "Поточні зобов'язання", забезпечень - рахунки класу 4, зокрема 47 "Забезпечення майбутніх витрат і платежів", 48 "Цільове фінансування і цільові надходження".

4. Принципово важливим питанням фінансового обліку є методологія і організація обліку витрат і доходів. Елемент витрат має зовнішнє походження, показує, що затрачено і скільки, не відображаючи цільового спрямування витрат. Для фінансового обліку розробляється детальна номенклатура елементів витрат і кожному елементу витрат надається бухгалтерський рахунок. Таким чином створюється система рахунків витрат за елементами. Елементами витрат і, відповідно, рахунками виступають: "Матеріальні витрати", "Роботи і послуги зі сторони", "Витрати на оплату праці", "Відрахування на соціальні потреби", "Витрати на амортизацію", "Податки, збори та інші обов'язкові відрахування", "Фінансові витрати", "Позареалізаційні витрати" та інші.

Узагальнюючим фінансовим результатом господарської діяльності текстильних підприємств є прибуток або збиток. Для цього облік та узагальнення інформації про фінансові результати відображають на рахунку 79 «Фінансові результати», який має чотири субрахунки: 791 «Результат операційної діяльності», 792 «Результат фінансових операцій», 793 «Результат іншої звичайної діяльності», 794 «Результат надзвичайних подій». За результатами діяльності складають форму №2 «Звіт про фінансові результати» де визначають валовий прибуток або збиток від реалізації своєї продукції.

5. Для здійснення виробничої діяльності підприємству потрібні засоби виробництва. Їх підприємство одержує в результаті придбання

у постачальників та інших суб'єктів господарювання. Постачальник передає цінності підприємству на підставі товарно-транспортних накладних, рахунків-фактур та інших документів. Підприємство оплачує придбані цінності. Придбані матеріальні цінності оприбутковують за фактичною собівартістю, яка складається із купівельної вартості та витрат, пов'язаних з придбанням.

Купівлю основних засобів відносять до капітальних інвестицій, їх відображають за дебетом рахунка 15 «Капітальні інвестиції». Придбані об'єкти оприбутковують до складу основних засобів, і відображаються за дебетом рахунка 10 «Основні засоби» та кредитом рахунка 15.

Процес виробництва – сукупність операцій з виготовлення продукції. У процесі виробництва використовуються основні засоби, виробничі запаси (сировина), енергія, трудові та природні ресурси, завдяки чому і одержують новий продукт. Виробничі витрати використовуються для калькуляції (обчислення) собівартості окремих видів продукції.

Облік витрат на виробництво продукції ведуть на рахунку 23 «Виробництво». Це активний калькуляційний рахунок, за дебетом якого обліковують витрати на виробництво, за кредитом – вихід продукції з виробництва або списання витрат з виконаних робіт і послуг на сторону.

Процес реалізації на підприємствах текстильної промисловості – це сукупність операцій з продажу готової продукції споживачам. Собівартість відвантаженої продукції списують у дебет рахунка 90 «Собівартість реалізації» з кредиту рахунка 26 «Готова продукція». У цьому ж звітному періоді потрібно відобразити дохід від проданої продукції: дебет рахунків 30 «Каса» або 36 «Розрахунки з покупцями та замовниками» і кредит рахунка 70 «Доходи від реалізації». Доходи від реалізації зменшують на суму податку на додану вартість з реалізації (податкове зобов'язання): дебет рахунка 70 і кредит рахунка 64 «Розрахунки за податками й платежами».

Таким чином фінансовий облік на підприємствах текстильної промисловості показує основні та допоміжні процеси діяльності

підприємству грошовому вимірі, кінцевим показником якого є відображення фінансового результату, а дані фінансового обліку представляють результати минулої діяльності господарюючого суб'єкта.

Наступним видом бухгалтерського обліку є управлінський облік, як важлива складова процесу стратегічного управління на підприємствах текстильної промисловості. Даний вид обліку не регламентується затвердженими бухгалтерськими стандартами, спрямований на майбутні періоди, тобто на планування подальшої діяльності підприємства.

Приймаючи до уваги вітчизняний та світовий досвід, слід виділити три основні мети організації системи управлінського обліку:

1) інструмент проведення фінансово-економічних розрахунків, формування бази обґрунтування ефективних управлінських рішень;

2) інструмент калькулювання собівартості послуг, продуктів і інших об'єктів витрат для задоволення інформаційних нестатків фінансового менеджменту як системи управління прибутком підприємства через управління витратами;

3) інструмент реалізації концепції контролінгу, що подає управлінську інформацію для планування, контролю, оцінки і безперервного удосконалення організації обліку та діяльності підприємства [4].

В сучасних умовах господарювання для ефективного контролю та управління витратами на виробництві текстильних виробів та формування їх собівартості важливо впроваджувати управлінський облік.

Основними аспектами управлінського обліку є:

1 Виробничий облік, основною задачею якого є одержання облікових даних про понесені витрати з метою визначення собівартості продукції (робіт, послуг) і очікуваного прибутку від її реалізації.

2 Використання отриманої інформації про фактичні витрати і звітну собівартість з метою прогнозування майбутніх витрат

виробництва і забезпечення цією інформацією керівників усіх рівнів для прийняття оптимальних рішень.

3 Організація обліку за центрами витрат і центрами відповідальності з метою контролю витрат за місцями їх виникнення і оцінки зусиль, спрямованих на одержання прибутку, як основної умови діяльності підприємства [5].

Головними перевагами застосування управлінського обліку на підприємствах текстильної промисловості можна вважати:

- кваліфікована підготовка оперативних даних для прийняття стратегічних рішень;

- формування, контроль і коректування системи бюджетного планування на підприємствах;

- аналіз і розрахунок альтернативних варіантів дій для прийняття вірного управлінського рішення;

- контроль за центрами фінансової відповідальності, що призведе до підвищення прибутковості та адекватного оцінювання діяльності підрозділів підприємства;

- збір, аналіз і надання інформації для оцінювання і контролю за діяльністю суб'єкта господарювання.

Основними цілями застосування сучасного управлінського обліку на підприємствах текстильної промисловості можна визначити:

- оцінку ефективності діяльності підприємства;

- контроль витрат;

- управління бюджетом;

- стратегічне планування та прийняття управлінських рішень;

- впровадження бізнес-стратегії;

- максимізацію прибутку;

- генерування та створення вартості;

- інтерпретацію інформації про операційну діяльність [6, с. 70].

Управлінський облік, що передбачає формування і використання внутрішньої звітності для оперативного і стратегічного планування, контролю й оцінки, надає допомогу у прийнятті управлінських рішень у нестандартних ситуаціях. Орієнтуючись на управління

виробництвом, управлінський облік одночасно забезпечує потреби й інших функцій підприємницької діяльності, серед яких маркетинг і менеджмент.

Третім видом бухгалтерського обліку є податковий облік, який на підставі затверджених державою правил виконує функції нарахування (обчислення) та сплати податків з наданням відповідної звітності податковим органам. В податковому обліку підприємств текстильної промисловості важливе значення має система його організації, оскільки вона надає можливість сформувати інформацію для зовнішніх користувачів та провести контроль за нарахуванням та сплатою податкових платежів.

Організація податкового обліку – це діяльність в межах підприємства зі створення і постійного впорядкування та удосконалення системи податкового обліку з метою забезпечення державних податкових органів інформацією, необхідною для контролю за правильністю нарахування та сплати податків.

Порядок нарахування та сплати загальнодержавних та місцевих податків і зборів для підприємств текстильної галузі регулюється відповідними законами України, інструкціями Міністерства фінансів та іншими нормативними документами. Для правильного нарахування податків і зборів бухгалтерії або уповноваженій особі підприємства текстильної промисловості необхідно знати: об'єкт оподаткування, ставку обчислення, джерело та термін сплати.

Основними завданнями організації обліку розрахунків за податками є:

- забезпечення правильного та своєчасного нарахування податків;
- правильне використання синтетичних рахунків, субрахунків та аналітичних рахунків;
- вибір облікових регістрів та правильне відображення їх даних у звітності.

Згідно з чинним законодавством про оподаткування підприємства текстильної галузі, повинні самостійно обчислювати й у зазначені терміни сплачувати встановлені для них податки, а також

платежі до бюджету й до державних цільових фондів і своєчасно подавати податкову звітність з податків і зборів.

Первинними документами для нарахування податків є розрахунки бухгалтерії, а за розрахунками з ПДВ – податкові накладні. Перерахування податків та обов'язкових платежів здійснюється на підставі платіжних доручень. Аналітичний облік сплати податкових платежів проводиться по рахунку 641 «Розрахунки за податками і платежами».

На теперішній час основними проблемами податкового обліку підприємств текстильної промисловості є недосконала система оподаткування, визначення податкової бази та облік давальницької сировини. У податковій сфері товаровиробників текстильної продукції найбільше хвилює паралельне існування трьох систем оподаткування: сплата ПДВ, податку на прибуток на загальних підставах та єдиного податку для більшості малих підприємств. Особливе місце серед цих систем оподаткування займає податок на прибуток, адже саме він найбільше впливає на прийняття багатьох фінансових рішень на підприємствах, зокрема текстильної промисловості.

У 2015 році згідно Податкового кодексу [7] в пункті 136.1 ст. 136 визначено, що ставка на прибуток для підприємств текстильної промисловості становить 18%. За даними Державної служби статистики України [8], протягом 2015 року підприємствами текстильної промисловості було сплачено 4668 млн. грн.

Важливим чинником розвитку текстильної промисловості останніх років є їх взаємовідносини з іноземними контрагентами, які базуються на переробці давальницької сировини. Дані взаємовідносини мають ряд позитивних і негативних чинників, оскільки, з одного боку за таких взаємовідносин відбувається завантаження виробничих потужностей вітчизняних текстильних підприємств, з іншого боку давальницька сировина оподатковується за нульовою ставкою ПДВ, що негативно впливає на формування дохідної частини державного бюджету.

Операції з обліку використання давальницької сировини варто проводити розмежовуючи дані операції для виконавця і для

замовника. Оскільки, давальницька сировина є власністю замовника і при передачі її для переробки право власності на неї до виконавця не переходить, то бухгалтерський облік давальницької сировини виконавець повинен вести на позабалансовому рахунок 02 "Активи на відповідальному зберіганні" за субрахунком 022 "Матеріали, прийняті для переробки", за ціною, яка визначена у договорі.

Аналітичний облік давальницької сировини виконавець веде у розрізі замовників, видів сировини та за місцями зберігання чи переробки. Витрати на переробку давальницької сировини обліковують на рахунку 23 "Виробництво" (крім вартості давальницької сировини).

Вартість давальницької сировини, переданої для переробки, замовник відображає за дебетом субрахунку 206 "Матеріали, передані в переробку" та за кредитом субрахунку 201 "Сировина й матеріали".

Аналітичний облік матеріалів, що передані в переробку, ведеться в розрізі, що забезпечує інформацію про підприємства-виконавці і контроль за операціями з переробки і відповідними витратами. Облік витрат на виробництво продукції, отриманої від виконавця замовник веде на рахунку 23 "Виробництво" з подальшим їх списанням на рахунок 26 "Готова продукція".

Основними заходами, які б дозволили вплинути на розвиток текстильної галузі та виведення її з «тіні» в частині застосування пільгового оподаткування необхідно здійснити:

- терміном на 5 років суми податку на додану вартість, нараховані в порядку, встановленому Податковим кодексом України по операціях з продажу товарів (виконання робіт, надання послуг) текстильної промисловості, і суми податку з прибутку, підприємства текстильної промисловості не перераховуватимуть до бюджету, а зараховуватимуть на спеціальні рахунки, з яких акумульовані кошти використовуватимуть виключно на реконструкцію і модернізацію виробництва, погашення кредитів, отриманих на цілі, пов'язані з виробничою діяльністю, в тому числі кредити, гарантовані Урядом України, та на розвиток виробництва;

- розробити порядок зарахування сум податків на спеціальний рахунок та їх використання;

- терміном на 5 років сировину, матеріали, устаткування, обладнання, комплектуючі та інші товари, які не виробляються в Україні або виробляються, але не відповідають технічним характеристикам та міжнародним стандартам, при ввезенні в Україну підприємствами текстильної промисловості для власного виробництва звільняються від сплати ввізного мита та податку на додану вартість.

Поряд з цим на макrorівні варто розглянути заміну даного виду податку, який має багато недоліків в адмініструванні на податок у виведений капітал, який застосовується в країнах Європейського Союзу і показав ряд переваг над податком з прибутку. Таким чином, оптимальний рівень податкового навантаження на підприємства текстильної промисловості повинен стимулювати їх ділову активність та сприяти виведенню з «тіні» їх операцій.

Отже, завдяки проведенню податкового обліку надається інформація про обсяги нарахування і сплати податкових зобов'язань та платежів, які виникають в процесі функціонування та виробничої діяльності підприємств в розглянутій галузі.

Виходячи з досліджуваної проблематики, можна зробити висновок, що організація обліку на підприємствах текстильної галузі має важливе значення для ефективного функціонування даної промисловості. Оскільки, застосування зазначених видів бухгалтерського обліку, а саме: фінансового, управлінського та податкового надає можливість своєчасно сформувати інформацію про фінансово-майновий стан підприємств текстильної промисловості для зовнішніх та внутрішніх користувачів.

### **Література:**

1. Бухгалтерський фінансовий облік: Підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів./ За редакцією проф. Ф.Ф. Бутинця. — 5-те вид., доп. І перепоб. — Житомир: ПП «Рута», 2003. — 726с.
2. Організація бухгалтерського обліку. Навчальний посібник / За редакцією В.С. Лєня — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 696 с.
3. Голов С.Ф. Управлінський облік / С.Ф.Голов – Х.: Фактор, 2009. – 784 с.
4. Белоусова І. Управлінський облік на підприємстві / І. Белоусова // Бухгалтерський облік і аудит. – 2005. - № 5.
5. Сидоренко І.В. Особливості впровадження системи управлінського обліку на підприємствах України / І.В. Сидоренко. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : // [http://www.rusnauka.com/11\\_EISN\\_2008/Economics/30774.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_EISN_2008/Economics/30774.doc.htm).
6. Шайкан А.В. Бухгалтерський облік у прийнятті управлінських стратегічних рішень: монографія / А.В. Шайкан. – К.: КНЕУ, 2009. – 303 с.
7. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]: [закон України: за станом на 01 квітня 2011 р. № 2755-VI.] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua>.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>

## **РОЗДІЛ 30**

# **ОБЛІК ІННОВАЦІЙНИХ ВИТРАТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД**

*Старший викладач  
кафедри обліку, аналізу і аудиту  
Одеського національного політехнічного університету  
Варчук О.А.*

Недосконалість сучасної системи бухгалтерського обліку, відсутність єдиних стандартів та методичного забезпечення щодо відображення інноваційних витрат впливає на ефективність інноваційної діяльності промислових підприємств. Без достатньої та достовірної інформації, яка забезпечується системою бухгалтерського обліку, ефективно управляти інноваційними витратами неможливо.

У зв'язку з різноманітністю інновацій, специфікою та тривалим терміном їх впровадження на сьогоднішній час не існує єдиного підходу до відображення в бухгалтерському обліку інноваційних витрат: не передбачені синтетичні рахунки, які б враховували специфіку інноваційних процесів, не розроблені реєстри бухгалтерського обліку, відсутня звітність, яка надавала б необхідну інформацію стосовно даних витрат.

Для розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств та ефективного управління інноваційними процесами необхідно збудувати єдину та науково обґрунтовану систему бухгалтерського обліку інноваційних витрат.

Основними методичними джерелами, якими слід користуватися при відображенні в бухгалтерському обліку інноваційних витрат є Положення (стандарти) бухгалтерського обліку (далі – П(С)БО).

У П(С)БО 8 «Нематеріальні активи» зазначено, що «інновації, отримані в результаті розроблення, потрібно відображати у балансі за умов, що підприємство має намір, технічну можливість та ресурси для доведення інноваційної продукції до реалізації, отримання економічних вигод від її збуту чи використання» [1], тобто це П(С)БО передбачено для обліку інновацій нематеріального характеру (наприклад, створення нового програмного забезпечення, технічної документації).

П(С)БО, яке б розкривало, методичні аспекти обліку інновацій матеріального характеру (наприклад, створення нових видів продукції, послуг, устаткування) і організаційного характеру (наприклад, впровадження нового управлінського методу в діяльність підприємства) та враховувало б специфіку цих інноваційних процесів на законодавчому рівні, відсутнє.

Автори цілком погоджуються з пропозицією А.Г. Загороднього та А.Б. Бойчук, які пропонують створити «новий єдиний стандарт, який би охоплював усі види інноваційної діяльності та чітко регламентував їх облік, значно би покращив ситуацію з отримання достатньої та достовірної облікової інформації щодо витрат на інновації» [2].

Інноваційні витрати можуть носити капітальний та поточний характер. Ковальова О.М., Кірсанова В.В., Сухарева Т.О. [3] зазначають, що інноваційні витрати капітального характеру «пов'язані з впровадженням нових типів виробництв, нових технологій, виробничого обладнання, технічним переозброєнням виробництва, переоснащенням устаткування, придбанням та впровадженням авторських прав, об'єктів інтелектуальної власності» [9], а поточного характеру «пов'язані з операційною діяльністю, у ході якої створюються безпосередньо інноваційні продукти та інноваційна продукція» [3].

І.В. Мельничук [4] вважає, що «інновації капітального характеру можуть бути представлені у двох напрямках:

– капітальні інновації, які стосуються створення нових видів основних засобів;

– інтелектуальні та капітальні інновації, які стосуються створення нематеріальних активів» [4].

Чалий І.Г. у своїй праці [5] порівнює українську та міжнародну практику обліку витрат на дослідження і розробки, та зазначає, що американські вчені вважають, що «витрати на науково-дослідницькі та опитно-конструкторські роботи повинні розцінюватися як витрачання (використання) доходів та відноситися до витрат у тому періоді, коли вони виникли» [5], тобто до поточних витрат, виключенням, на думку американських вчених є «витрати на ті розробки, керівництво якими ведуть інші фірми» [5], тобто ці витрати можливо капіталізувати. Також Чалий І.Г. звертає увагу на те, що «хитка грань між витратами на дослідження (які не підлягають капіталізації) та витратами на розробки (які можуть бути капіталізовані) створює сприятливий ґрунт для бухгалтерських спекуляцій» [5].

Пропозиції вчених-науковців щодо відображення в бухгалтерському обліку інноваційних витрат представлені в табл. 1.

Отже, через різноманітність інноваційних процесів, їх специфіку, довгий термін впровадження інновацій між вченими-економістами виникають суперечки щодо відображення інноваційних витрат в бухгалтерському обліку.

Наприклад, О.І. Грицай [6] вважає, що «найінноваційнішою є схема відображення витрат на інноваційні процеси виокремлення окремого синтетичного рахунку 86 “Витрати на інноваційні процеси”. За дебетом рахунку 86 “Витрати на інноваційні процеси” із кредиту різних рахунків протягом періоду освоєння продукції мають відображатися: витрачені матеріали, заробітна плата з нарахуваннями на неї, амортизація основних засобів, надані послуги тощо» [6]. З пропозицією О.І. Грицай погоджуються:

– Н.В. Гришко, Ю.А. Скубак [9], але з уточненням, що «цей рахунок буде доречним для промислових підприємств, так як вони в своїй діяльності використовують рахунки 8 і 9 класу» [9];



Таблиця 1 Відображення інноваційних витрат в бухгалтерському обліку у трактуванні різних авторів [6-9]

Джерело	Відображення в обліку інноваційних витрат
О.І. Грицай [6]	Відокремити конкретний рахунок для обліку витрат на інноваційні процеси, на якому б накопичувалися усі витрати підприємства, пов'язані з інноваційною діяльністю. Запропонований рахунок буде транзитним. Витрати на інноваційні процеси визнаватимуть витратами певного періоду одночасно з визнанням доходу, для отримання якого вони здійснені.
С.М. Сичук [7]	Аналітичний облік витрат на інноваційну діяльність доцільно вести за типами інновацій: витрати на науково-дослідні роботи, витрати на випуск нового виду продукції (продуктові інновації), витрати на освоєння нової технології (технологічні інновації), витрати на організаційно-управлінські інновації. Також можливий варіант ведення аналітичного обліку витрат інноваційної діяльності за напрямками інновацій: внутрішні науково-дослідні роботи; придбання машин, обладнання та програмного забезпечення; придбання інших зовнішніх знань; інші витрати.
Р.В. Сазонов, Є.Ю. Данилов, Є.О. Єгоров [8]	Метод, який спрямований на використання синтетичного рахунку 941, є більш зручним, тому що у процесі здійснення інноваційної діяльності підприємства несуть певні витрати, які впливають на собівартість виготовленої продукції, що є важливим при визначенні фінансових результатів. Тому раціонально відображувати інноваційні витрати на рахунку 941 і закривати його рахунком 79 «Фінансові результати» для визначення фінансового результату.
Н.В. Гришко, Ю.А. Скубак [9]	Для промислових підприємств, які в своїй діяльності використовують рахунки 8 і 9 класу, рекомендовано ввести окремий синтетичний рахунок 86 «Витрати на інноваційні процеси», в розрізі кожного субрахунку рекомендується вести аналітику по елементах витрат. Якщо ж основною класифікаційною ознакою вважати напрямки інновацій, то вважаємо за потрібне ввести такі субрахунки до рахунку 86 «Інноваційні витрати»: 861 «Внутрішні НДР»; 862 «Зовнішні НДР»; 863 «Придбання машин, обладнання та програмного забезпечення»; 864 «Придбання інших зовнішніх знань» і 865 «Інші витрати». До цих субрахунків, в середині кожного субрахунку, необхідно мати рахунки третього (четвертого) порядку для обліку витрат за кожним конкретним об'єктом інновацій і визначення його фактичної собівартості (первісної вартості) або собівартості проекту. Тобто в розрізі кожного субрахунку потрібно вести власну аналітику по елементах і статтях витрат. Невеликим промисловим підприємствам, варто використовувати субрахунок 941 «Витрати на дослідження і розробки» або на рахунку 91 «Загальновиробничі витрати» виділити спеціальний субрахунок для інноваційних витрат.

– Сукачова М.М. [10], яка вважає що такий «підхід є досить зручним, тому що він дасть можливість відображати всі витрати інноваційної діяльності на одному рахунку, що полегшить визначення собівартості інноваційних проектів, та надалі відіграватиме важливу роль і під час визначення фінансових результатів» [10];

– С.М. Сичук [7], вважає пропозицію О.І. Грицай доцільною, але пропонує і другу методику та зауважує, що «можна використовувати обидві методики ведення обліку одночасно, оскільки вони характеризують інформацію про витрати інноваційної діяльності з різних аспектів» [7].

Однак, Гик В.В. [11] вважає «необґрунтованим виділення окремого збірного рахунку, оскільки його застосування призведе до збільшення кількості синтетичних рахунків та зростання облікової роботи» [11].

Аналіз сучасних наукових джерел та законодавчої бази дозволить виділити чотири підходи до обліку інноваційних витрат:

– перший – відкриття окремого рахунку для обліку інноваційних витрат (наприклад, 86 «Інноваційні витрати») [6], [9];

– другий – використання субрахунку 941 «Витрати на дослідження і розробки» [8, 9];

– третій – відкриття аналітичних рахунків до існуючих рахунків, що передбачені для обліку інноваційних витрат [7];

– четвертий – комбінація двох методів ведення обліку (відкриття окремого рахунку 8-го класу та ведення аналітичного обліку за типами або напрямками інновацій) [7].

Отже, що залежно від мети обліку та змісту інноваційних витрат, доцільно використовувати комбінацію двох методів обліку, тобто четвертий підхід:

– відкриття окремого рахунку 8-го класу (наприклад, 86 «Інноваційні витрати» з ведення аналітичних рахунків залежно від елементів або статей витрат);

– відкриття аналітичних рахунків до субрахунку 941 «Витрати на дослідження і розробки» (наприклад, у розрізі типів інновацій, напрямків інновацій, стадій інноваційного процесу тощо).

Для побудови ефективної системи бухгалтерського обліку інноваційних витрат промисловим підприємствам, слід, враховувати та визначити наступні аспекти:

- особливості діяльності підприємства;
- специфіку інновацій, термін їх впровадження;
- мету, за для якої накопичується та узагальнюється інформація про інноваційні витрати;
- зміст та структуру інноваційних витрат.

Збудована таким чином, система бухгалтерського обліку дасть змогу отримати повну та достовірну інформацію щодо інноваційних витрат у різних аспектах та використовувати її для планування, управління, аналізу та контролю за ними.

Аналіз законодавчої бази та наукових джерел визначив, що недоліками обліку інноваційних витрат є розпорошення витрат на різних рахунках бухгалтерського обліку. Тому для усунення виявлених недоліків промисловим підприємствам рекомендовано здійснювати облік інноваційних витрат за періодом інноваційної діяльності, а саме поділу на інноваційні витрати капітального та поточного характеру.

Розглянемо інноваційні витрати капітального та поточного характеру на прикладі реального підприємства – ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС». Основний вид діяльності ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» згідно з КВЕД 33.20 «Виробництво контрольно-вимірювальних приладів».

ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» для обліку витрат діяльності використовує класи рахунків 8 «Витрати за елементами» та 9 «Витрати діяльності». Аналіз організації обліку інноваційних витрат ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» визначив, що для обліку даних витрат підприємство використовує субрахунок 941 «Витрати на дослідження та розробки».

Згідно Плану інноваційної діяльності ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» у 2015 р. досліджуване підприємство здійснювало наступні напрямки інноваційної діяльності:

- виготовлення нового для підприємства обладнання (виробництво випробувального стенду);
- створення нового нематеріального активу (розробка спеціального програмного забезпечення до випробувального стенду).

Витрати на виробництво випробувального стенду та розробка спеціального програмного забезпечення до випробувального стенду є інноваційними витратами капітального характеру.

Для відображення в бухгалтерському обліку ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» інноваційних витрат капітального характеру вважаємо правильним використання однієї з 28 запропонованих моделей Крупка Я.Д. [12], а саме модель  $M_1$  (рис. 1). Дана модель обліку відображає інноваційні витрати, пов'язані з розробкою необоротного активу, а саме: виготовлення обладнання і створення нематеріального активу власними силами, тобто господарським способом. Адапуємо модель  $M_1$ , враховуючи особливості інноваційної діяльності ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» для відображення інноваційних витрат капітального характеру (рис. 1).

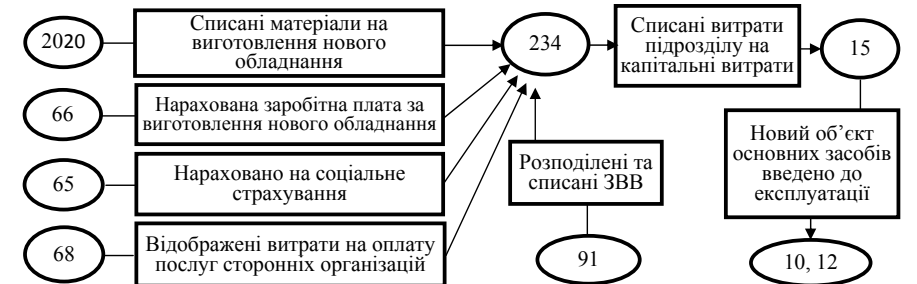


Рисунок 1 Модель обліку інноваційних витрат капітального характеру за моделлю  $M_1$  Крупки Я.Д.

Вважаємо правильним віднесення витрат на виготовлення нового для ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» обладнання на субрахунок 152

«Придбання (виготовлення) основних засобів», оскільки дані об'єкти відповідають вимогам П(С)БО 7 «Основні засоби».

До субрахунку 152 «Придбання (виготовлення) основних засобів» слід відкрити аналітичний рахунок – 152.3 «Виготовлення нового обладнання: випробувальний стенд».

Для виробництва нового обладнання на ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» створена окрема виробнича ділянка, що дозволяє всі витрати пов'язані з виробництвом випробувального стенду відобразити на субрахунку 234 «Виробництво нового обладнання: випробувальний стенд».

Модель обліку інноваційних витрат капітального характеру (виготовлення випробувального стенду) надано на рис. 2.

Господарські операції і кореспонденція рахунків з обліку інноваційних витрат капітального характеру з виготовлення нового обладнання (випробувального стенду) для ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» представлені в табл. 2.

Таблиця 2 Господарські операції та кореспонденція рахунків з обліку інноваційних витрат капітального характеру (виготовлення випробувального стенду)

Зміст операції	Кореспондуючі рахунки	
	Дебет	Кредит
Відображено списання матеріалів на виготовлення нового інноваційного обладнання	152.3	20
Відображено нарахування заробітної плати робітникам, зайнятим виготовленням нового обладнання	152.3	66
Відображено нарахування ЄСВ на заробітну плату робітників, зайнятим виготовленням нового обладнання	152.3	65
Відображено витрати на амортизацію основних засобів, необхідних для виготовлення нового обладнання	152.3	13
Відображені витрати на оплату послуг сторонніх організацій, задіяних у виготовленні нового обладнання	152.3	68
Відображені розрахунки з підзвітними особами пов'язані з виготовлення випробувального стенду	152.3	372

Зміст операції	Кореспондуючі рахунки	
	Дебет	Кредит
Відображено знос необоротних активів загальногосподарського призначення задіяних в виготовленні нового обладнання	91	13
Відображені загальновиробничі витрати пов'язані з виготовлення нового обладнання	152.3	91
Введено в господарський оборот виготовлений підприємством об'єкт основних засобів	104	152.3

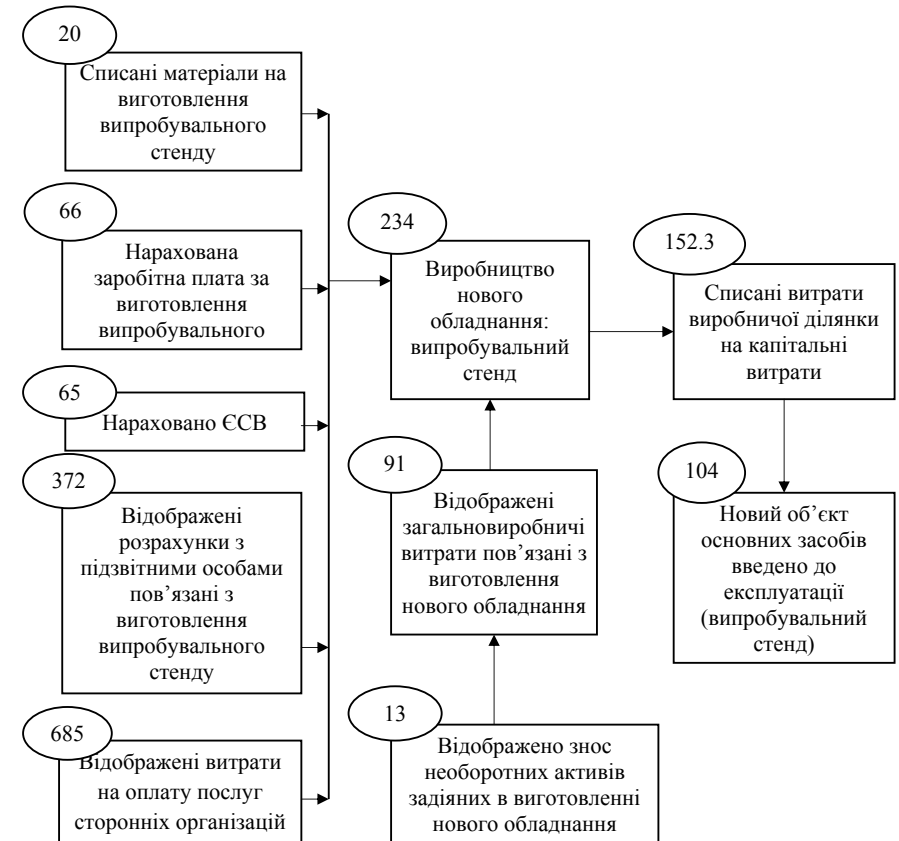


Рисунок 2 Модель обліку інноваційних витрат капітального характеру (виготовлення випробувального стенду)

Отже, за схемою наданою на рис. 2у дебет субрахунку 234 «Виробництво нового обладнання: випробувальний стенд» з кредиту рахунків 20 «Виробничі запаси», 66 «Розрахунки за виплатами працівникам», 65 «Розрахунки за страхуванням», 372 «Розрахунки з підзвітними особами», 685 «Розрахунки з іншими кредиторами», 91 «Загальновиробничі витрати» протягом звітного періоду будуть списуватися всі витрати пов'язані з виробництвом випробувального стенду. Потім витрати списуються на субрахунок 152.3 «Виготовлення нового обладнання: випробувальний стенд». На етапі введення об'єкта основних засобів в експлуатацію субрахунок 152.3 «Виготовлення нового обладнання: випробувальний стенд» списується в кредит субрахунку 104 «Машини та обладнання», а саме субрахунок 104 де формується первісна вартість нового обладнання.

Для використання в діяльності випробувального стенду ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» необхідно розробити для нього спеціальне програмне забезпечення, тобто нематеріальний актив. Вважаємо доцільним накопичувати понесені витрати на створення програмного забезпечення на субрахунок 154.3 «Створення нематеріального активу: спеціальне програмне забезпечення для випробувального стенду».

Модель обліку інноваційних витрат капітального характеру ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» (створення спеціального програмного забезпечення до випробувального стенду) надана на рис. 3.

На рис. 3 зображено схему відображення в обліку витрат на створення спеціального програмного забезпечення для випробувального стенду, за якою в дебет субрахунку 154.3 «Створення нематеріального активу: спеціальне програмне забезпечення для випробувального стенду» із кредиту рахунків 20 «Виробничі запаси», 66 «Розрахунки за виплатами працівникам», 65 «Розрахунки за страхуванням», 372 «Розрахунки з підзвітними особами», 685 «Розрахунки з іншими кредиторами», 91 «Загальновиробничі витрати» протягом звітного періоду будуть списуватися понесені витрати. При введенні нематеріального активу в експлуатацію накопичені витрати списуються на рахунок 12 «Нематеріальні активи».

Можливі господарські операції та кореспонденція рахунків з обліку інноваційних витрат капітального характеру з розробки спеціального програмного забезпечення представлені в табл. 3.

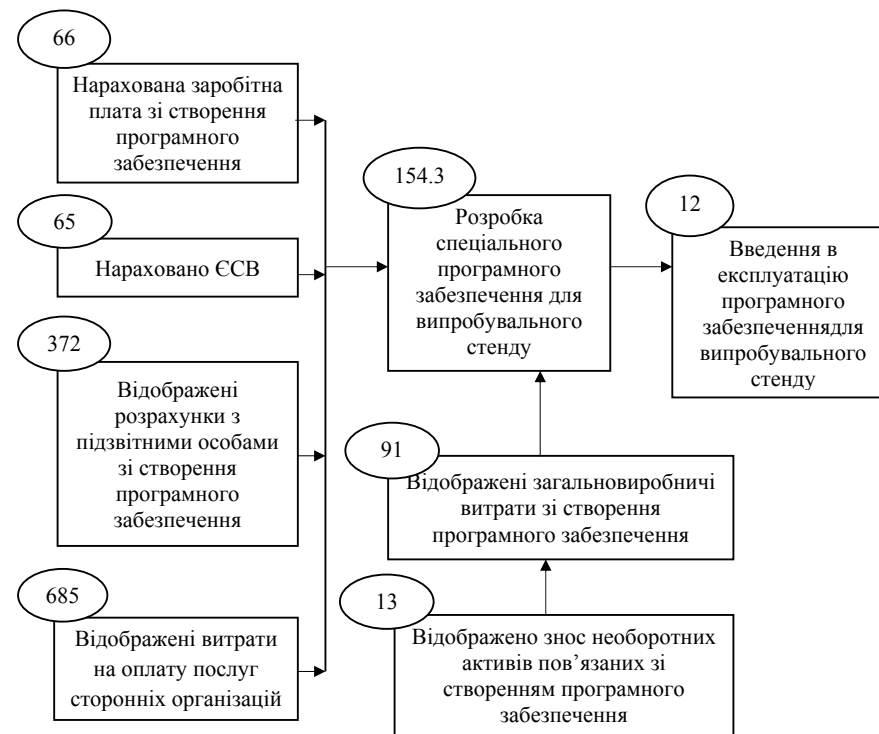


Рисунок 3 Модель обліку інноваційних витрат капітального характеру ТОВ «АВ ТАХО-СЕРВІС» (створення спеціального програмного забезпечення до випробувального стенду)

Використання даної моделі обліку інноваційних витрат капітального характеру є зручною і дає змогу отримати достовірну інформацію про даний вид витрат.

Отже, на сьогоднішній день питання створення методичного забезпечення та інформаційної бази щодо відображення в бухгалтерському обліку інноваційних витрат є відкритим на

законодавчому рівні. Жоден з існуючих методів обліку інноваційних витрат не дає змогу чітко систематизувати їх на окремому рахунку, щоб отримати чітку інформаційну базу.

**Таблиця 3 Господарські операції та кореспонденція рахунків з обліку інноваційних витрат капітального характеру (створення спеціального програмного забезпечення)**

Зміст операції	Кореспондуючі рахунки	
	Дебет	Кредит
Відображено списання матеріалів на створення спеціального програмного забезпечення	154.3	20
Відображено нарахування заробітної плати робітникам зі створення програмного забезпечення	154.3	66
Відображено нарахування ЄСВ на заробітну плату робітників, зайнятим створенням програмного забезпечення	154.3	65
Відображені розрахунки з підзвітними особами пов'язані зі створенням програмного забезпечення	154.3	372
Відображено знос необоротних активів загальногосподарського призначення задіяних в створенні програмного забезпечення	91	13
Відображені загальновиробничі витрати пов'язані зі створенням програмного забезпечення	152.3	91
Відображені витрати на оплату послуг сторонніх організацій, задіяних у виготовленні спеціального програмного забезпечення	154.3	68
Введено в господарський оборот виготовлений підприємством нематеріальний актив	12	154.3

Для відокремлення облікової інформації про інноваційні витрати промисловим підприємствам доцільно використовувати додаткові аналітичні рахунки до 15 “Капітальні інвестиції”, 23 “Виробництво”, 39 “Витрати майбутніх періодів”, субрахунку 941 “Витрати на дослідження і розробки”, на основі яких і буде складатися внутрішня звітність щодо інноваційних витрат. Раціонально організована система аналітичного обліку дозволить систематизувати облікову інформацію про інноваційні витрати, що в свою чергу, дозволить використовувати її для проведення аналізу та прийняття ефективних рішень щодо здійснення інноваційної діяльності

## Література

1. Про затвердження положення (стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» [Електронний ресурс] : наказ МФУ від 18.10.1999 р. № 242. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99>.
2. Загородній А. Г. Напрями удосконалення обліку витрат на інновації / А. Г. Загородній, А. Б. Бойчук // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць] / відповідальний редактор О. Є. Кузьмін. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. – С. 309-313.
3. Ковальова О.М., Кірсанова В.В., Сухарева Т.О. Проблеми обліку інноваційної діяльності. Вісник соціально-економічних досліджень: збірник наукових праць. – Одеса: ОДЕУ. – 2011.
4. Мельничук, І. В. Оцінка та облік інноваційних проектів та програм, які капіталізуються [Електронний ресурс] / І. В. Мельничук // Облік і фінанси АПК. – 2011. – № 2.– С. 31-36.
5. Чалий І. БуХХХучет для взрослых. МСФО-трансформация. Управлениеприбылью. Налоги. – Х.: Фактор, 2011 г. – 400 с.
6. Грицай О.І. Напрями удосконалення обліку витрат на інноваційні процеси / О.І. Грицай // Проблеми економіки та менеджменту: Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2010. – № 683 – 253 с.
7. Сичук С.М. Класифікація витрат на інновації та напрями їх вдосконалення для цілей обліку та контролінгу [Електронний ресурс] / С.М.Сичук// Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси . – 2013. – С. 238-243. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof\\_2013\\_10\(2\)\\_32.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10(2)_32.pdf)
8. Сазонов Р. В. Проблеми організації обліку витрат інноваційної діяльності та шляхи їх вирішення / Р. В. Сазонов, Є. Ю. Данилов, Є. О. Єгоров // Економічні науки. Серія: Облік і фінанси. – 2014. – Вип. 11(2). – С. 316-322. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof\\_2014\\_11\(2\)\\_45.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2014_11(2)_45.pdf)

9. Гришко Н. В. Бухгалтерська модель обліку інноваційних витрат промислових підприємств [Електронний ресурс] / Н. В. Гришко, Ю. А. Скубак // Сталый розвиток економіки. – 2013. – № 1. – С. 242-248. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/sre\\_2013\\_1\\_54.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/sre_2013_1_54.pdf)
10. Сукачова М. М. Проблеми обліку витрат, доходів та фінансових результатів інноваційної діяльності. – Управління розвитком: збірник наукових робіт № 1 (141). – 2013. – С. 11-13.
11. Гик В. В. Облікове відображення витрат на інновації у підприємствах будівельної галузі / В. В. Гик // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Львів, 10-12 листопада 2011 року, присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету "Львівська політехніка" / Національний університет "Львівська політехніка". – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 460-461.
12. Крупка Я.Д. Варіанти обліку інноваційних процесів на підприємстві / Бухгалтерський облік і аудит. – 2006. – № 5. – С.11-18.

## **РОЗДІЛ 31**

# **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНО- КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

*к.э.н., доцент,  
доцент кафедры учета, анализа и аудита,  
Одесский национальный политехнический университет  
Черкасова С.А.,  
магистр кафедры учета, анализа и аудита,  
Одесский национальный политехнический университет  
Исмаилов Уктам  
магистр кафедры учета, анализа и аудита,  
Одесский национальный политехнический университет  
Худайназаров Эзиз*

На сегодняшний день инновации являются основной формой превращения знаний в благосостояние и представляют собой ключевую характеристику экономики, основанной на знаниях. Как показывают исследования экономистов, инновации сегодня – основной источник экономического роста и важнейший фактор обеспечения экономической безопасности предприятий, регионов и национальных экономик. Новая экономика требует новых подходов, в связи с чем можно утверждать, что движущей силой является не просто информация и знания как таковые, а инновационные знания.

Традиционно одним из важнейших системообразующих элементов инновационного потенциала обеспечения экономической безопасности

системы любого хозяйственного уровня является ее интеллектуально-кадровая составляющая. От состояния интеллектуально-кадрового потенциала прежде всего зависят масштабы и качество результатов научных исследований и научно-технических разработок, а следовательно, и сама потенциальная возможность появления инноваций. Тем не менее, до сих пор отсутствует единый подход к классификации и способам оценки как инновационного потенциала в целом, так и важнейшего его элемента – интеллектуально-кадрового потенциала. Таким образом, актуальность решения проблемных вопросов по усовершенствованию управленческого инструментария обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности предприятий в условиях их инновационного развития приобретают особую актуальность.

Развитие предприятия в современных условиях хозяйствования невозможно без учета и нивелирования воздействия внутренних и внешних угроз его экономической безопасности. Это связано с тем, что его функционирование находится под воздействием множества факторов, которые необходимо систематизировать и учитывать при проведении комплексной оценки уровня экономической безопасности и ее составляющих.

Понятие “экономическая безопасность” появилось в трудах отечественных ученых и практиков, работающих в области управления экономикой, на рубеже XIX и XX веков. Оно было заимствовано из иностранной литературы и, по сути, представляет собой синтетическую категорию, образованную на стыке двух научных областей – экономики и политологии. Вероятно, по этой причине до настоящего времени нет единого определения “экономической безопасности”, хотя этой проблеме посвящено достаточно много научных публикаций.

Таблица 1 Эволюция определения понятия “экономическая безопасность предприятия” в научной литературе

Автор, год	Определение
Милюков А.И. [33]	Экономическая безопасность предприятия – это состояние отсутствия угрозы приобретенным ценностям персонала предприятия, а в субъективном смысле – отсутствием страха за то, что эти ценности будут подвержены угрозе
Олейников Е.А. 1997 [38]	Экономическая безопасность предприятия – это состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и для обеспечения стабильного функционирования предприятия в данное время и в будущем
Раздина Е. 1997 [43]	Экономическая безопасность предприятия – это комплекс мер, которые содействуют повышению финансовой устойчивости хозяйственных субъектов при условиях рыночной экономики, которые защищают их коммерческие интересы от влияния негативных рыночных процессов
Ковалев Д., Сухорукова Т. 1998 [20]	Экономическая безопасность предприятия – это защищенность его деятельности от негативного влияния внешнего окружения, а также способность своевременно устранить различные угрозы или приспособиться к существующим условиям, которые отрицательно на него деятельности
Мунтиян В.И. 1999 [36]	Экономическая безопасность предприятия – такое состояние юридических, производственных отношений и организационных связей, материальных и интеллектуальных ресурсов, при котором обеспечивается стабильность его функционирования, финансово-коммерческий успех, прогрессивное научно-техническое и социальное развитие
Капустин Н. 1999 [17]	Экономическая безопасность предприятия – это совокупность факторов, которые обеспечивают независимость, устойчивость, способность к прогрессу в условиях дестабилизирующих факторов
Бендиков М. 2000 [1]	Экономическая безопасность предприятия – это защищенность его научно-технического, технологического, производственного и кадрового потенциала от прямых (активных) или косвенных (пассивных) угроз

Автор, год	Определение
Гусев В.С., Демин В.А., Кузин Б.И. 2001 [9]	Экономическая безопасность предприятия – состояние эффективного использования ресурсов и существующих рыночных возможностей предприятия, которое дает возможность предотвращать внутренние и внешние угрозы, обеспечивать продолжительное выживание и устойчивое развитие на рынке согласно избранной им миссии
Покропивный С.Ф. 2001 [41]	Экономическая безопасность предприятия – состояние корпоративных ресурсов и предпринимательских возможностей, за счет которого гарантируется наиболее эффективное их использование для стабильного функционирования и динамического развития предприятия, предотвращения внутренних и внешних угроз
Грунин О.А. 2002 [8]	Экономическая безопасность предприятия – это такое состояние хозяйствующего субъекта, в котором он при наиболее эффективном использовании корпоративных ресурсов достигает за счет предотвращения, послабления или защиты от существующих опасностей и угроз или непредвиденных обстоятельств и в основном обеспечивает достижение целей бизнеса в условиях конкуренции и хозяйственного риска
Козаченко Г.В., Ляшенко А.Н. 2003 [21]	Экономическая безопасность предприятия рассматривается как мера гармонизации во времени и пространстве экономических интересов предприятия с интересами связанных с ним субъектов внешней среды, которые действуют вне границ предприятия
Евдокимов Ф.И. 2004 [11]	Экономическая безопасность предприятия – защищенность его потенциала от негативного влияния внешних и внутренних факторов, прямых или косвенных экономических угроз со способностью предприятия к воспроизведению
Градов А.П. 2005 [7]	Экономическая безопасность предприятия – состояние, при котором стратегический потенциал фирмы не находится близ границы адаптивности, а угроза потери экономической безопасности возрастает с приближением степени адаптивности стратегического потенциала к зоне границы

Автор, год	Определение
Геец В.М., Кызым М.О., Клебанова Т.С. Черняк О.Ш. 2006 [3]	Экономическая безопасность предприятия: а) объединение экономических, правовых и прочих условий, которые обеспечивают устойчивое функционирование и б) развитие предприятия, его защищенность от негативного влияния дестабилизирующих факторов для реализации целей уставной деятельности и коммерческих интересов
Васильцев Т.Г. 2009 [2]	Экономическая безопасность предприятия – такое состояние функционирования, при котором предприятие и его продукция являются конкурентоспособными на рынке и одновременно гарантируется: наиболее эффективное использование ресурсов, интеллектуального и кадрового потенциала; стабильность функционирования, устойчивость и прогрессивность развития; возможность противодействовать негативным влияниям внешней и внутренней среды его функционирования
Донец Л.И., Ващенко Н.В. 2008 [10]	Экономическая безопасность предприятия – система создания механизма мобилизации и наиболее оптимального управления корпоративными ресурсами данного предприятия с целью наиболее эффективного использования и обеспечения устойчивого функционирования того или иного предприятия, его активного противодействия любым негативным факторам влияния на свою экономическую безопасность
Иванюта Т.М., Заичковский А.О. 2009 [15]	Экономическую безопасность предприятия составляют юридические, производственные отношения и организационные связи, материальные и интеллектуальные ресурсы, которые обеспечивают стабильность его функционирования, финансово-коммерческий успех, прогрессивное научно-техническое и социальное развитие
Мелихов А.А., 2009 [32]	Экономическая безопасность предприятия – это состояние эффективного использования ресурсов предприятия (капитала, персонала, информации, технологии, техники и т.п.) и имеющихся рыночных возможностей, которые позволяют предупредить негативное влияние внутренних и внешних угроз и обеспечить его долгосрочное выживание и устойчивое развитие на рынке согласно избранной миссии



Автор, год	Определение
Сухоруков А.И. 2009 [45]	Экономическая безопасность предприятия – состояние защищенности предприятия от различных внутренних и внешних угроз, которое гарантирует наиболее продуктивное использование ресурсов предприятия и достигается путем гармонизации и взаимосогласованности интересов предприятия с интересами субъектов во времени и пространстве
Гичова Н.Ю. 2010 [4]	Экономическая безопасность предприятия определяется как состояние, противоположное кризису, которое достигается при наиболее эффективном использовании ресурсов предприятия, а также соответствия направления его развития основным тенденциям внешней среды
Горлачук В.В. 2010 [6]	Экономическая безопасность предприятия – это такое состояние корпоративных ресурсов (ресурсов капитала, персонала, информации и технологии, техники и оборудование, прав) и предпринимательских возможностей, за счет которого гарантируется наиболее эффективное их использование для стабильного функционирования и динамического научно-технического и социального развития, предотвращение внутренних и внешних негативных влияний (угроз)
Мойсеенко И.П., Марченко О.М. 2011 [35]	Экономическая безопасность – самая важная качественная характеристика экономической системы, которая определяет ее способность поддерживать нормальные условия функционирования; устойчивое обеспечение ресурсами и развитие, а также последовательную реализацию экономических интересов
Зубок М.И., Рубцов В.С., Яременко С.М. 2012 [14]	Экономическая безопасность предприятия – состояние, за счет которого обеспечивается экономическое развитие и стабильность деятельности предприятия, банка, гарантированная защита их ресурсов, способность адекватно и без существенных потерь реагировать на изменения внутренней и внешней ситуации
Филиппова С.В., Низяева С.А. 2012 [5748]	Экономическая безопасность предприятия – защищенность предприятия от нежелательных изменений, которые могут произойти под влиянием негативных факторов внешнего и внутреннего среды при условии создания системы управления по ключевым факторам угроз.

Автор, год	Определение
Филиппова С. В., Черкасова С.А. 2013 [49]	Экономическая безопасность предприятия – система обеспечения и защиты экономических интересов и потенциала развития от влияния внешних и внутренних угроз; способность восстанавливаться и постоянно развиваться в условиях высоко динамических изменений рыночной среды
Куделя Л.В. 2014 [24]	Экономическая безопасность предприятия – это состояние наиболее эффективного использования ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия
Малюта Л.Я. 2014 [28]	Экономическая безопасность предприятия – то состояние его защищенности от негативного влияния внешних и внутренних угроз, дестабилизирующих факторов, при котором обеспечивается устойчивая реализация основных коммерческих интересов и целей уставной деятельности

Следовательно, экономическая безопасность предприятия может рассматриваться:

а) как возможность обеспечения устойчивости предприятия в разнообразных, в том числе и неблагоприятных условиях, которые складываются во внешней среде вне зависимости от характера ее влияния на деятельность предприятия, масштаба и характера внутренних изменений;

б) как защищенность деятельности предприятия от отрицательных влияний внешней среды, а также как способность быстро устранить разновариантные угрозы или приспособиться к существующим условиям, которые сказываются отрицательно на деятельности предприятия;

в) как количественная и качественная характеристика свойств предприятия, отражающая способность “самовывживания” и развития в условиях возникновения внешней и внутренней экономической угрозы. В соответствии с этим экономическая безопасность предприятия определяется совокупностью факторов, отражающих независимость, устойчивость, возможности роста, обеспечения его экономических интересов в долгосрочной перспективе;

г) состояние защищенности жизненно важных интересов предприятия от реальных и потенциальных источников опасности или экономических угроз [50].

Анализ классификаций угроз экономической безопасности предприятия, а также влияния факторов (составляющих) внешней среды позволяет представить состав детерминант в системе экономической безопасности предприятия в виде табл. 2.

**Таблица 2 Состав ключевых детерминант (составляющих) в системе экономической безопасности предприятия [25, 26, 28, 35, 39]**

№ п/п	Уровень воздействия	Ключевые детерминанты	Характеристика ключевых детерминант
1	Микроуровень (уровень внутренних составляющих экономической безопасности предприятия)	финансовая	достаточность собственных и заемных финансовых ресурсов
		интеллектуально-кадровая	достаточность трудовых ресурсов и уровень их квалификации
		техничко-технологическая	соответствие технической оснащенности и технологического обеспечения потребностям развития
		информационная	адекватность и надежность информационного обеспечения
		сырьевая	достаточность ресурсного обеспечения для бесперебойного функционирования
		управленческая	адекватность и компетентность органов управления
		сбытовая	непрерывность основного вида деятельности, результативность сбытовой деятельности
2	Мезоуровень (уровень влияния факторов внешней среды прямого влияния)	характеристики сферы деятельности	характеристика контрагентов, особенности развития сферы деятельности
		характеристики территории	ресурсное обеспечение территории; инфраструктурное обеспечение территории; привлекательность региона

№ п/п	Уровень воздействия	Ключевые детерминанты	Характеристика ключевых детерминант
3	Макроуровень (уровень влияния факторов внешней среды опосредованного влияния)	политические	характер воздействия конкретных изменений в политической сфере
		экономические	характеристика макроэкономической ситуации, воздействие изменения макроэкономических характеристик
		социальные	характер воздействия на экономическую деятельность изменений социального характера
		технологические	динамика нововведений, темпы научно-технического прогресса
		институциональные	характер влияния на предприятие конкретных изменений в законодательстве
		природно-экологические	характер влияния изменений природных условий, изменение экологической обстановки

Таким образом, рассмотрение составляющих элементов (детерминант) экономической безопасности предприятия должно включать в себя финансовую, интеллектуально-кадровую, технико-технологическую, управленческую, экологическую, информационную и силовую составляющие. По мнению некоторых научных исследователей, к ним следует добавить рыночную, а также интерфейсную составляющую, характеризующую надежность взаимодействия с экономическими контрагентами предприятия [16,27,29].

Рассмотрение сущности интеллектуально-кадровой составляющей экономической безопасности предприятия с точки зрения научных исследователей приведено в табл. 3.

**Таблица 3 Определение содержания интеллектуально-кадровой составляющей экономической безопасности предприятия в научных источниках**

Автор, год	Определение
Кириченко О.А. 2002 [19]	Интеллектуально-кадровая безопасность большей частью сводится к правовому и информационному обеспечению процесса управления персоналом, решению правовых вопросов трудовых отношений, подготовки нормативных документов, которые их регулируют, обеспечению необходимой информацией всех подразделений управления персоналом
Шаваев А.Г. 2002 [55]	Интеллектуально-кадровая безопасность – состояние защищенности общественно-прогрессивных интересов предприятия по развитию и усовершенствованию его человеческого капитала, поддержки эффективной системы управления человеческими ресурсами и минимизации рисков функционирования предприятия, связанных с ее кадровой составляющей
Швец Н.К. 2006 [56]	Интеллектуально-кадровая безопасность предприятия – это процесс предотвращения негативных влияний на его жизнеспособность через риски и угрозы, связанные с деятельностью персонала, уровнем развития его интеллектуального потенциала и трудовых отношений
Лопнова Ш.О. 2008 [58]	Интеллектуально-кадровая безопасность предприятия – наиболее важная составляющая экономической безопасности предприятия, которая имеет целью выявление, обезвреживание, предотвращение и предупреждение угроз, опасностей и рисков, которые направлены на персонал и его интеллектуальный потенциал, и направлены непосредственно от него, что должно проявляться в системе управления трудовыми ресурсами и в кадровой политике предприятия
Иванюта Т.М. 2009 [15]	Интеллектуально-кадровая безопасность предприятия характеризует особенности предприятия как социальной общности и состояния защиты и развития индивида в ней
Назарова Г.В. 2012 [37]	Интеллектуально-кадровая безопасность предприятия – совокупность мероприятий, направленных на предотвращение противоправных действий относительно персонала предприятия

Автор, год	Определение
Поскрыпко Ю.А. 2012 [42]	Интеллектуально-кадровая составляющая экономической безопасности предприятия – синтетическая категория экономической теории, теории управления персоналом, экономики работы, социологии, политологии. Она является унифицированной категорией, которая определяется на всех уровнях от отдельно взятого предприятия до национальной экономики и играет доминирующую роль в системе безопасности компании, поскольку она первична для прочих ее составляющих в любой организации. Интеллектуально-кадровая составляющая включает в себя безопасность жизнедеятельности, социально-мотивационную безопасность, карьерную, профессиональную, административную безопасность и рассматривается как механизм предотвращения негативных влияний на экономическую безопасность предприятий через риски и угрозы, связанные с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями
Костюк Ж.С. 2013 [22]	Интеллектуально-кадровая безопасность предприятия – составляющая экономической безопасности, которая отвечает за сохранение и развитие интеллектуального потенциала предприятия, эффективное управление персоналом

Следовательно, можно сделать вывод о том, что интеллектуально-кадровая безопасность является наименее исследуемой и вместе с тем наиболее сложной составляющей экономической безопасности предприятия. Она играет ведущую роль в обеспечении безопасного функционирования предприятия, поскольку именно персонал является ключевым носителем опасностей и угроз, что может негативно отражаться на использовании возможностей интеллектуализации предприятия в условиях инновационного развития.

В самом общем виде интеллектуально-кадровая безопасность предприятия представляет собой состояние его защищенности от негативных воздействий за счет снижения рисков и угроз, связанных

с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

В условиях инновационного развития экономическую безопасность предприятия и ее составляющих характеризуют качественные и количественные характеристики, что зависят от способности руководства предприятия и специалистов эффективно избежать возможных угроз и ликвидировать вредные последствия влияния негативных факторов внешней и внутренней среды предприятия.

Поэтому при решении проблем обеспечения экономической безопасности предприятия важную роль играет изучение рисков и угроз, которые могут исходить от персонала предприятия и в его адрес [56].

В этой связи актуальной задачей является рассмотрение сущности и содержания угроз интеллектуально-кадровой безопасности, что позволяет комплексно представить внешнюю и внутреннюю среду предприятия, выявить и сгруппировать факторы деструктивного характера, имеющие отношение к персоналу предприятия и интеллектуализации его деятельности, и на этой основе разработать методические подходы к управлению процессом обеспечения его интеллектуально-кадровой безопасности.

Анализ источников показывает, что современное понимание интеллектуально-кадровых угроз достаточно размыто, зачастую авторы ставят знак равенства между опасностью и интеллектуально-кадровой угрозой, а в качестве последних рассматривают также условия (факторы), провоцирующие возникновение угроз интеллектуально-кадровой безопасности предприятия.

Для уточнения содержания исследуемого понятия необходимо обратиться к изучению сущности угрозы безопасности. Анализ ее определений показывает, что в них, так или иначе, отражается возможность нанесения ущерба, вреда некоему субъекту, его интересам. При этом наиболее часто понятие “угроза” ассоциируется с опасностью.

Так, ряд авторов [2,21,23,29] рассматривают угрозу безопасности предприятия как совокупность условий и факторов, создающих

опасность его жизненно важным интересам. Другие авторы склонны отмечать, что угрозу безопасности предприятия следует рассматривать с точки зрения угроз его персоналу, перехода из возможности в действительность, высказанное намерение или демонстрация готовности одних субъектов нанести ущерб другим [31, 34, 37, 39,40].

Следовательно, определение угрозы через опасность достаточно точно отражает объективную сущность рассматриваемого явления. Вместе с тем, отождествлять угрозу с опасностью неверно; общим в содержании угрозы и опасности является их возможность причинить ущерб, а отличия заключаются в характере, содержании субъектно-объектных отношений, а также в степени готовности субъекта к причинению того или иного ущерба. В отличие от угрозы опасность носит гипотетический, часто безадресный характер, ее субъект и объект явно не выражены.

Кроме этого опасность отличает возможная, мнимая готовность к нанесению ущерба, тогда как угрозу – реальные (явные) намерение и возможность его причинения [31].

Исходя из проведенного анализа, можно заключить, что угроза безопасности носит конкретный, адресный характер, имеет субъект и объект угроз, а также выраженную направленность (нанесение ущерба). При этом субъекты угроз безопасности обладают возможностью деструктивной активности в отношении объекта безопасности и являются причиной возникновения опасной ситуации, которые представлены следующими элементами, порождающими данные типы угроз:

– носители угроз, в качестве которых могут выступать физические лица и социальные группы, формальные и неформальные структуры;

– источники угроз природного и техногенного характера, явлений и процессов [31].

При этом деструктивный (разрушающий) потенциал угроз может быть более мощным в силу ассоциированного взаимодействия и

взаимного усиления его источников – конкурентов, групп влияния и т.п. [57].

Изучение сущности субъектно-объектных отношений интеллектуально-кадровой безопасности позволяет заключить, что в их основе лежат угрозы безопасности, реализуемые субъектом угроз по отношению к объекту безопасности, которыми выступают ресурсы предприятия (материальные, человеческие, информационные и т.д.).

При этом персонал предприятия может выступать одновременно и как субъект, и как объект угроз, а это значит, что угрозы интеллектуально-кадровой безопасности носят двухвекторный, встречный характер.

Таким образом, человеческие ресурсы как объект интеллектуально-кадровой безопасности имеют двойственную природу. С одной стороны, они нуждаются в защите, с другой, могут выступать в качестве источника угроз и опасностей. Обозначенная специфика субъектно-объектных отношений интеллектуально-кадровой безопасности во многом объясняется тем, что кадровая безопасность – сложная многоуровневая система, в которой непрерывно происходят процессы взаимодействия и противоборства жизненно важных интересов работника, работодателя с угрозами этим интересам, как внутренними, так и внешними. При этом в качестве субъектов и источников угроз интеллектуально-кадровой безопасности одновременно выступают как персонал, который обладает возможностью деструктивной активности в отношении ресурсов предприятия, так и само предприятие (вернее, неэффективная система обеспечения безопасности, управления персоналом), а залогом обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности является сбалансированность жизненно важных интересов всех участников социально-трудовых отношений.

С позиции обеспечения кадровой безопасности важной задачей представляется систематизация основных угроз со стороны персонала предприятия и в его адрес, реализация которых может нанести потенциальный или реальный ущерб. Это требует формирования совокупности опасных факторов (определения угроз кадровой

безопасности предприятия, источников их возникновения), которые нарушают кадровую безопасность [56].

Угрозы безопасности предприятия со стороны персонала и в его адрес различаются как источниками возникновения, видами их деструктивной направленности, так и последствиями реализации (см. рис. 1). По своей сути они в большинстве случаев являются антропогенными, поскольку создаются деятельностью людей и социальных групп (конкурентов, клиентов, работников и т. д.). При этом степень влияния человеческого фактора на интеллектуально-кадровую безопасность предприятия различна. В одних случаях угрозы вызывает низкая квалификация персонала предприятия, в других, сознательная деятельность, направленная на причинение ущерба, в третьих, неосознанные действия и ошибки работников [56].

При рассмотрении проблемы обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности предприятия отдельного внимания заслуживает изучение факторов, провоцирующих возникновение угроз кадровой безопасности предприятия и создающих опасность реализации его интересов. К числу таковых можно отнести:

- низкий уровень или отсутствие внутрикорпоративной социальной ответственности бизнеса. Зачастую угрозы кадровой безопасности приводят к игнорированию интересов наемного персонала, а невыполнение обязательств перед работниками (задержки выплаты или уменьшение заработной платы, незаконное увольнение и т. д.) провоцирует недобросовестное поведение со стороны сотрудников;

- отсутствие корпоративной культуры, которая подразумевает нетерпимость ко всем противоправным действиям, как со стороны руководства предприятия, так и его персонала, формирование необходимых морально-нравственных ценностей и норм в отношении поведения работодателя и работников;

- низкая эффективность контроля на этапах найма и отбора персонала в процессе трудовой деятельности, а также отсутствие грамотной политики высвобождения работников, что способствует совершению ими недобросовестных поступков;

- недостаточная проработка локальной нормативно-правовой базы в области обеспечения безопасности бизнеса;
- отсутствие эффективной системы обучения персонала основам противодействия угрозам кадровой безопасности и неэффективная система мотивации добросовестного поведения персонала [56].

Вместе с тем очевидно, что условия и факторы, провоцирующие возникновение кадровых угроз предприятия, носят не только внутренний, но и внешний характер. Это вызвано тем, что предприятие выступает частью национальной экономики, что предопределяет существование общих угроз кадровой безопасности, обусловленных единими тенденциями развития страны, а также особенностями воспроизводства и капитализации ее ключевого актива – человеческих ресурсов. С другой стороны, оно выступает частью региональной экономики, что обуславливает возникновение соответствующих рисков и угроз, специфика которых определяется ресурсными, природно-климатическими и социально-экономическими региональными особенностями. И, наконец, предприятие выступает относительно обособленным, самостоятельным субъектом хозяйственной деятельности, что предопределяет существование специфичных, характерных именно для этой организации, кадровых угроз. В результате состояние кадровой безопасности предприятия складывается под воздействием большой совокупности внешних и внутренних факторов.

Изучение условий и факторов, оказывающих негативное влияние на состояние и развитие человеческих ресурсов, а также разновидностей угроз безопасности по природе их возникновения, позволяет выделить политические, экономические, демографические, социальные, технико-технологические, экологические, правовые, этнокультурные их разновидности. Именно такой вариант структуризации может быть использован при изучении угроз кадровой безопасности, а также их факторов, поскольку позволяет комплексно представить кадровые угрозы и опасности, формируемые на различных уровнях [57,58].

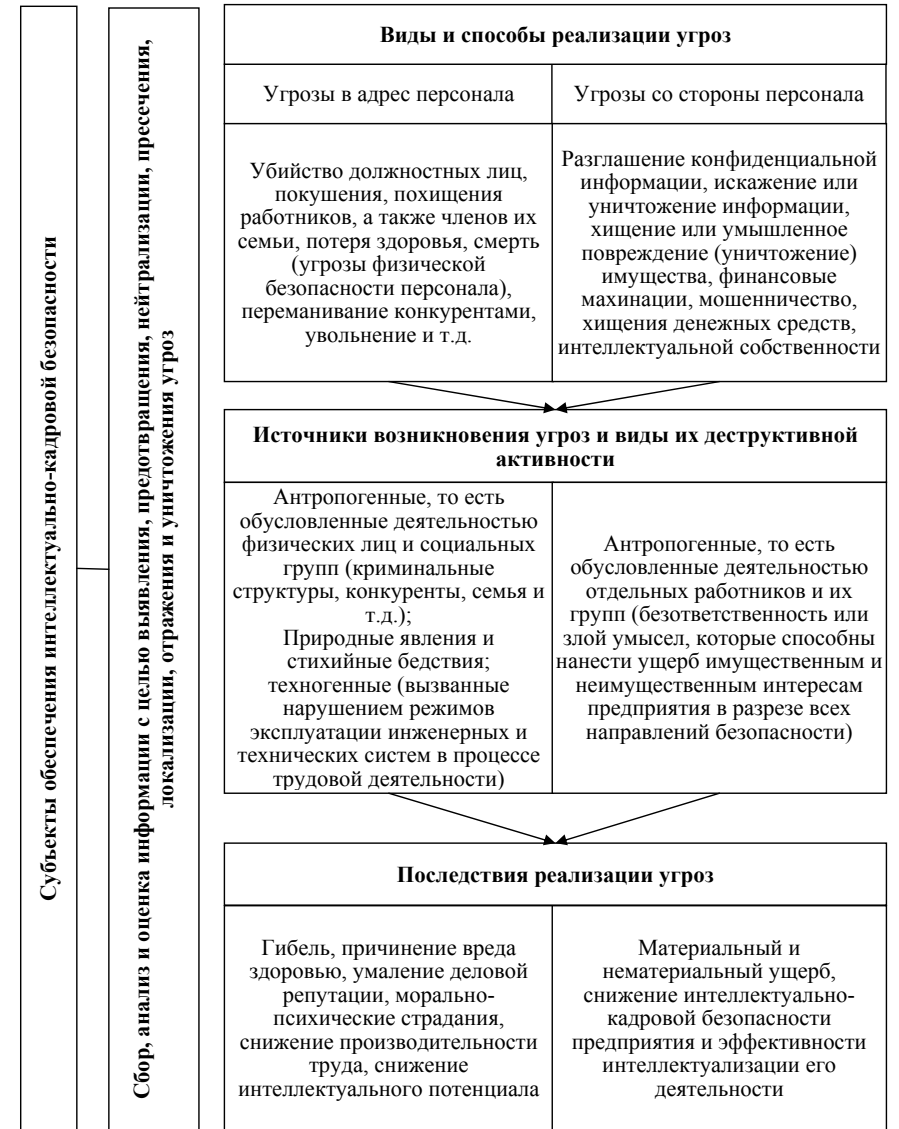


Рисунок 1 Структурные составляющие угроз интеллектуально-кадровой безопасности предприятия [56]

Следовательно, можно сделать вывод о том, что персонал является активным субъектом угроз с ярко выраженной деструктивной направленностью в отношении преимущественно интеллектуальной и кадровой безопасности предприятия. Угрозы кадровой безопасности носят встречный характер. Такую же направленность носит и недобросовестность в трудовых отношениях, поскольку она характерна как для работодателей, так и для наемного персонала.

На основе рассмотрения теоретических подходов к сущности и содержанию понятия “угроза интеллектуально-кадровой безопасности” можно определить его как совокупность условий и факторов, которые создают опасность жизненно важным интересам участников социально-трудовых отношений и инновационной деятельности, препятствуют эффективному и гармоничному развитию человеческих ресурсов и их управленческих компетенций, что определяет необходимость рассмотрения основных концептуальных подходов к формированию системы обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности предприятия в условиях инновационного развития.

Как выше было отмечено, устойчивое развитие каждого предприятия в значительной степени зависит от его интеллектуального и кадрового потенциала, который объединяет образование, науку, технологии, все виды интеллектуальной деятельности, а также персонал предприятия и становится главным ресурсом в формировании интеллектуально-кадрового капитала и является залогом интенсивного инновационного развития предприятия, что невозможно осуществить без формирования соответствующей системы интеллектуально-кадрового обеспечения.

Было отмечено, что для того чтобы жизненная траектория инновационного развития предприятия была безопасной, необходимо заменить его статический ориентир развития (без учета прохождения по законам жизненного цикла) на перманентный путь поддержания постоянного, непрерывно продолжающегося процесса инновационного развития (предполагающего смену стадий зрелости на стадию нового роста, не допустив спада и кризиса за счет внедрения инноваций). Сама по себе идея перманентного инновационного развития предприятия не

нова, однако одной из основных нерешенных проблем ее реализации остается диагностика точек бифуркации, то есть таких пороговых состояний организационных и структурных переменных, в которых генерируются угрозы для составляющих экономической безопасности и реализуются либо в форме перехода к новому циклу развития, либо в форме кризиса и потери конкурентных преимуществ.

Преобладающие в современной науке функциональный и системный подходы к обеспечению экономической безопасности предприятия и ее составляющих являются очень широко применяемыми, и поэтому, пытаясь охватить все функциональные области деятельности и системные единицы, система управления сталкивается с отсутствием соответствующего управленческого инструментария обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности предприятия. При этом высока доля субъективизма лиц, осуществляющих управление процессом обеспечения экономической безопасности предприятия [47,54].

Кроме того, детальная разработка и контроль за обеспечением интеллектуально-кадровой безопасности предприятия усложняют практическую реализацию этих подходов. Логика обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности обусловлена необходимостью оценки угроз и их нивелирования, при этом важно установить положение предприятия на кривой жизненного цикла, где особое значение с точки зрения экономической безопасности является стадия зрелости, на которой возникают точки бифуркации, определяющие инвариантность развития предприятия.

Как выше было отмечено, целесообразность синтеза процессного (влияние на экономическую безопасность предприятия и ее составляющих бизнес-процессов, существующих на предприятии) и циклического подхода (эндо- и экзогенные факторы угроз), позволяет идентифицировать угрозы в разрезе детерминант безопасности предприятия на микроуровне (бизнес-процессы и ресурсы), предложить ключевые показатели безопасности и их рамочные параметры, и на этой основе сформировать систему обеспечения

экономической безопасности предприятия и в частности ее интеллектуально-кадровой составляющей [46].

Целью системы обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности предприятия является обеспечение устойчивого и безопасного инновационного развития предприятия в долгосрочной перспективе.

Обоснование концептуального подхода к формированию системы интеллектуально-кадровой безопасности предприятия в долгосрочной перспективе делает возможным разработку концептуальной модели интеллектуально-кадрового обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях его перманентного инновационного развития. Данная модель позволяет разрабатывать “подвижные” системы, реагирующие на изменения внешней и внутренней среды, и применима на различных уровнях детализации – от верхнего уровня описания базовых категорий управления экономической безопасностью предприятия и ее составляющими до уровня проектирования аналитических приложений и способна описать различные аспекты обеспечения экономической безопасности – от системы стратегий и целей до организационной структуры и системы бизнес-процессов. В качестве составляющих системы интеллектуально-кадрового обеспечения экономической безопасности предприятия в модели выделены:

- а) объект, подвергающийся опасности;
- б) факторы, угрожающие безопасности объекта;
- в) субъект, обеспечивающий безопасность [31].

Процесс диагностики, обнаружения, распознавания угроз экономической безопасности предприятия должен быть под постоянным контролем процессного управленческого мониторинга. Механизм принятия управленческих решений по обеспечению высокого уровня экономической безопасности предприятия и ее составляющих, а также разработки стратегии инновационного развития предприятия с учетом уровня его экономической безопасности должны быть подкреплены процессным контроллингом. Результатом воздействия субъектами безопасности на объект посредством

инструментов, мер и мероприятий в рамках предложенной стратегии инновационного развития предприятия является высокий уровень его интеллектуально-кадровой безопасности [60].

Перманентное инновационное развитие предприятия в долгосрочном периоде должно основываться на следующих принципах:

а) Принцип пошаговой реализации общей стратегии перманентного инновационного развития с обеспечением экономической безопасности предприятия и ее составляющих.

б) Принцип согласования стратегии перманентного инновационного развития предприятия прогнозируемым изменениям макро- и микроэкономических показателей для минимизации угроз и реализации потенциалов, генерируемых внешней средой.

в) Принцип соответствия перманентного инновационного развития предприятия внутреннему интеллектуально-кадровому потенциалу и инвестиционным возможностям предприятия.

г) Принцип определения приемлемого уровня риска, связанного с реализацией стратегии перманентного инновационного развития предприятия.

д) Принцип соответствия целевым стратегическим установкам, деловой репутации предприятия, уровню управляемости деятельностью структурных его подразделений [27].

В результате разработки системы целеполагания предлагаемой концепции интеллектуально-кадрового обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях его перманентного инновационного развития можно выделить следующие этапы исследования:

а) Формирование теоретико-методических основ концепции через раскрытие содержания предлагаемого понятийного аппарата и выявления детерминант экономической безопасности предприятия, в частности ее интеллектуально-кадровой составляющей.

б) Выявление ключевых показателей интеллектуально-кадрового обеспечения экономической безопасности предприятия и их рамочных значений, позволяющих оценить возможность перманентного



инновационного развития предприятия, путем прохождения точек бифуркации жизненного цикла.

в) Обоснование и применение инструментария оценки интеллектуально-кадровой безопасности на различных стадиях жизненного цикла предприятия.

г) Выявление угроз и определение стратегий интеллектуально-кадровой безопасности предприятия в обеспечении его перманентного инновационного развития. Функционирование предложенной концептуальной модели, включающей воздействие субъекта на объект посредством подсистемы мониторинга угроз и уровня безопасности, инструментальной подсистемы на основе процессного мониторинга и контроллинга для обеспечения высокого уровня стратегической экономической безопасности предприятия должно осуществляться непрерывно и последовательно.

Таким образом, проблематика исследования теоретических и концептуальных аспектов формирования системы обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности предприятий играет кардинальную роль в общей системе управления процессом обеспечения их экономической безопасности в стратегической перспективе в условиях их инновационного развития.

Следует отметить, что понятие интеллектуально-кадровой безопасности комплексно не исследовано отечественными научными работниками и имеет довольно широкое определение, поскольку оно в научной терминологии появилось довольно недавно. При этом она играет ведущую роль в обеспечении безопасного функционирования предприятия, поскольку именно персонал является ключевым носителем опасностей и угроз, что может негативно отражаться на использовании возможностей интеллектуализации предприятия в условиях инновационного развития.

В самом общем виде, интеллектуально-кадровая безопасность предприятия представляет собой состояние его защищенности от негативных воздействий за счет снижения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом.

При этом персонал предприятия является активным субъектом угроз с ярко выраженной деструктивной направленностью в отношении преимущественно интеллектуальной и кадровой безопасности предприятия. Угрозы кадровой безопасности носят встречный характер. Такую же направленность носит и недобросовестность в трудовых отношениях, поскольку она характерна как для работодателей, так и для наемного персонала.

Процесс диагностики, обнаружения, распознавания угроз экономической безопасности предприятия, в частности ее интеллектуально-кадровой составляющей, должен быть под постоянным контролем процессного управленческого мониторинга. Механизм принятия управленческих решений по обеспечению высокого уровня экономической безопасности предприятия и ее составляющих, а также разработки стратегии перманентно инновационного развития предприятия с учетом уровня его экономической безопасности должны быть подкреплены процессным контроллингом. Результатом воздействия субъектами безопасности на объект посредством инструментов, мер и мероприятий в рамках предложенной стратегии инновационного развития предприятия является высокий уровень его интеллектуально-кадровой безопасности.

Следовательно, рассмотренные теоретические основы интеллектуально-кадровой безопасности в системе составляющих экономической безопасности предприятия в условиях его перманентного инновационного развития, выявленные структурные составляющие и факторы влияния на интеллектуально-кадровую безопасность предприятий, а также обоснование концептуального подхода к формированию системы интеллектуально-кадровой безопасности предприятия в долгосрочной перспективе и предложенная концептуальная модель интеллектуально-кадрового обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях его перманентного инновационного развития обуславливают необходимость проведения дальнейших исследований выявления особенностей разработки управленческого инструментария интеллектуально-кадровой безопасности предприятия и лягут в основу

практических разработок управленческого инструментария интеллектуально-кадровой безопасности.

Следует отметить, что управленческий мониторинг в любой функциональной сфере управления предусматривает сбор и обобщение информации по определенным показателям для изучения конкретной управленческой проблемы и разработки соответствующих рекомендаций относительно формирования стратегии и тактики управленческой деятельности с целью принятия соответствующих управленческих решений.

Следовательно, управленческий мониторинг обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности предприятия – это система сбора, обработки, хранения и распространения информации об этапах интеллектуально-кадрового обеспечения экономической безопасности предприятия, прогнозирования на основе объективных данных динамики и основных тенденций его перманентного инновационного развития и разработки научного обоснования рекомендаций для принятия соответствующих управленческих решений.

При это мониторинг обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности предприятия не следует отождествлять с анализом и контролем ее текущего уровня, поскольку он представляет собой непрерывное наблюдение за результатами финансово-хозяйственной деятельности предприятия и его бизнес-процессов, за состоянием и изменением факторов внешней и внутренней среды, которые вливают как на уровень экономической безопасности предприятия так и на процесс ее интеллектуально-кадрового обеспечения с целью предупреждения нежелательных отклонений по самым важным параметрам [53].

Систематическое отслеживание и соответствующая корректировка конкурентных действий за счет принятия соответствующих управленческих решений обуславливают сущность и особенности управленческого мониторинга процесса интеллектуально-кадрового обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях его перманентного развития, что указывает на его характеристики как метода контроля, но контроля не результата, а процесса, направленного

на выявление основных тенденций динамики изменений с целью внесения необходимых корректив в инновационную стратегию развития предприятия.

Следовательно, управленческий мониторинг процесса обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности предприятия направлен на обеспечение системы управления предприятием и других заинтересованных пользователей (владельцев предприятия, инвесторов и т.п.) оперативной и объективной информацией, необходимой и достаточной для формирования эффективных управленческих решений, связанных с процессом интеллектуально-кадрового обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях его перманентного инновационного развития.

Таким образом, в рамках усовершенствования существующего процесса управленческого мониторинга интеллектуально-кадровой безопасности рассматриваемого предприятия ЧП ТФ “АНТОШКА” в условиях его инновационного развития предлагается сформировать комплекс направлений по его усовершенствованию, научные аспекты реализации которых представлены на рис. 2.



Рисунок 2 Научные аспекты управленческого мониторинга интеллектуально-кадровой безопасности торгового предприятия

Следовательно, управленческий мониторинг обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности рассматриваемого предприятия ЧП ТФ “АНТОШКА” в условиях его перманентного инновационного развития предлагается проводить на основании использования следующих требований, условий и ограничений:

- отслеживаться и оцениваться должен не только уровень интеллектуально-кадровой безопасности торгового предприятия, но и процесс ее обеспечения;

- должны учитываться составляющие элементы интеллектуально-кадровой безопасности торгового предприятия (интеллектуальный потенциал, интеллектуальный капитал, интеллектуальная собственность, интеллектуализация деятельности предприятия и управленческие компетенции);

- результативность не совпадает с эффективностью: результативность системы управления процессом обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности торгового предприятия состоит в достижении его целей, а эффективность – в соотношении результативности и задействованных ресурсов;

- существует два основных вида критериев эффективности систем управления: степень достижения цели системой и эффективность траектории движения системы к цели.

Соответственно, в основе построения системы управленческого мониторинга процесса обеспечения интеллектуально-кадровой безопасности торгового предприятия должна быть заложена научно обоснованная концепция, которая изучает, с одной стороны, эффективность использования внутренних возможностей (ресурсов) предприятия (его интеллектуального, кадрового потенциала в рамках интеллектуализации его деятельности и управленческих компетенций персонала, задействованного в процессе интеллектуально-кадрового обеспечения экономической безопасности торгового предприятия), а с другой – влияние внешней среды (внешних возможностей и угроз для обеспечения его интеллектуально-кадровой безопасности).

## Література

1. Бендиков М.А. Идентификация и измерение интеллектуального капитала инновационно-активного предприятия / М.А. Бендиков, Е.В. Джамай // Экономическая наука современной России. – 2001. – № 4. – С. 92-104.
2. Васильців Т.Г. Пріоритетти та засоби зміцнення економічної безпеки малого та середнього підприємництва: монографія / Т.Г. Васильців, В.І. Волошин, А.М. Гуменюк. – Львів: видавництво ЛКА, 2009. – 248 с.
3. Геєць В.М. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / В.М. Геєць, М.О. Кизим, Т.С. Клебанова, О.Ш. Черняк. – Х., 2006. – 240 с.
4. Гічова Н.Ю. Діагностика та підвищення економічної безпеки підприємства: дис. на здоб. наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 / Н.Ю. Гічова. – Дніпропетровськ, 2010. – 190 с.
5. Гладченко Т.Н. Индикаторы экономической безопасности предпринимательской деятельности // Донецк: ДОНГАУ “Менеджер” 2000. № 12. – С.111-113.
6. Горлачук В.В. Економіка підприємства: [навч. посібник] / В.В. Горлачук, І.Г. Яненко. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім.Петра Могили, 2010. – 344 с.
7. Градов А.П. Национальная экономика / А.П. Градов.- 2-е изд. – СПб.: Питер, 2005. – 240с.
8. Грунин О.А. Экономическая безопасность организации / О.А. Грунин, С.О.Грунин. – СПб.: Питер, 2002. – 160 с.
9. Гусев В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов / В.С. Гусев, В.А. Демин, Б.И. Кузин и др. / . – СПб: Очарованный странник, 2001. – 288 с.
10. Донець Л.І. Економічна безпека підприємства / Л.І. Донець, Н.В. Ващенко Навч.пос. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 240 с.

11. Евдокимов Ф.И. Экономическая безопасность – необходимое звено в планировании развития / Ф.И. Евдокимов.: Экономика та право. – 2000. – №1. – С. 100 – 106.
12. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 3-тє, без змін. – К.: КНТЕУ, 2006. – 528 с.
13. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. Навч. посіб. / В.Л.Ортинський, І.С. Керницький та ін. – К.: Правова єдність, 2009. – 544 с.
14. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: навчальний посібник / Зубок М.І., Рубцов В.С., Яременко С.М. / та ін. за ред. М.І. Зубка. – К., 2012 – 226с.
15. Іванюта Т.М. Економічна безпека підприємства / Т.М. Іванюта, А.О. Заїчковський / навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.
16. Ілляшенко С.М. Складові економічної безпеки підприємства і підходи до їх оцінки / С.М. Ілляшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 3. – С. 12-19.
17. Капустин Н. Экономическая безопасность отрасли и фирмы / Н. Капустин // Бизнес-информ. – 1999. – № 11-12. – с. 45-47.
18. Кендюхов О.В. Організаційно-економічний механізм управління інтелектуальним капіталом підприємства: автореферат дис. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. / О.В. Кендюхов // Національна академія наук України. Інститут економіки промисловості. –Донецьк. – 2007. – 31 с.
19. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньо-економічної діяльності / О.А.Кириченко // Навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.
20. Ковалёв Д. Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалёв, Т. Сухорукова // Экономика Украины. – 1998. – № 10. – С.48-52.
21. Козаченко Г.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарев, А.Н. Ляшенко – К.: Либра, 2003. – 280 с.
22. Костюк Ж.С. Функциональные составляющие экономической безопасности предприятий железнодорожного транспорта/ Ж.С.

- Костюк // Вісник економіки транспорту і промисловості №42., 2013. – С.308-311.
23. Коюда В.О. Інтелектуальний потенціал підприємства : монографія / В.О.Коюда, В.В. Волюков. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнєця, 2014. – 336 с.
  24. Куделя Л.В. Формування концепції забезпечення економічної безпеки підприємств / Л.В. Куделя // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2014. – Вип. 5. – Ч. 2. – С. 125–128.
  25. Левковець Н.П. Система показників оцінки економічної безпеки підприємства за її функціональними складовими / Н.П. Левковець // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. – 2010. – Вип. 7. – С. 297-304.
  26. Лысенко Ю.Г., Мищенко С.Г., Руденский Р.А., Спиридонов А.А. та др. Механизмы управления экономической безопасностью / [Ю.Г. Лысенко, С.Г. Мищенко, Р.А. Руденский, А.А. Спиридонов та др.]. – Донецк : ДонНУ, 2002. – 178 с.
  27. Ляшенко О.М. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения / О.М. Ляшенко: [Монография]. – К.: Либра, 2003. – 280 с.
  28. Малюта Л.Я. Методологія формування комплексної системи економічної безпеки підприємства / Л.Я. Малюта // Економіка і бізнес. – 2014. – № 4. – С. 50–57.
  29. Мандрик О.Я. Характеристика структурних складників інтелектуально-кадрового забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства / О.Я. Мандрик // Торговля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць. – Львів: Львівська комерційна академія, 2011. Вип. 12. – С. 65-68.
  30. Мандрик. О.Я. Інтелектуальна власність як складова в системі забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства / О.Я. Мандрик, Т.Г. Васильців // Торговля, комерція, підприємництво: збірник наукових праць. – Львів: Львівська комерційна академія, 2011. Вип. 13. – С. 72-75.
  31. Марченко Л.Н. Проблемы определения, использования и оценки интеллектуального капитала предприятиями республики Беларусь /

- Л.Н.Марченко, Л.В. Федосенко // Науковий вісник ЧДІЕУ. Серія “Економіка”. – 2009. – № 1 (2). – С. 103 – 116.
32. Мелихов А.А. Эволюция подходов к содержанию категории «экономическая безопасность предприятия» / А.А. Мелихов, Э.В. Камышникова // Вісник Приазовського державного технічного університету. – 2009. – № 19. – С. 316–319.
  33. Милоков А.И. Эксперимент в промышленности / А.И. Милоков. – Кишинев: Картя Молдовеняскэ, 1985. – 82 с.
  34. Митрохіна Ю.П. Компетентність збутового персоналу як ключовий фактор успіху підприємства в сучасних умовах / Ю.П. Митрохіна // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Сер. Економічні науки: Науковий журнал. — Донецьк : РВВ ДонНУЕТ, 2009 . — №3 . — С.67–71.
  35. Мойсеєнко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства / І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко / навч.посібник. – Львів, 2011. – 380 с.
  36. Мунтіян В.І. Проблеми національної безпеки в процесах державотворення : моногр. / В.І. Мунтіян. – К.: вид-во КВІЦ, 2005. – 756 с.
  37. Назарова Г. В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративного підприємства / Г. В. Назарова, Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова // Наук. видання. – Харків: ХНЕУ, 2012. – 238 с.
  38. Основы экономической безопасности. (Государство, регион, предприятие, личность) // Под ред. Е.А. Олейникова. – М.: ЗАО Бизнес школа «Интел-Синтез», 1997. – 288 с.
  39. Отенко И.П. Анализ особенностей международных стандартов кадровой безопасности предприятия / И.П. Отенко, Е.С. Преображенская // Бізнес Інформ. – 2014. – № 3. – С. 371-376.
  40. Петренко В.О., Левицький В.А., Кучерин Г.О. Безпека та судовий захист прав інтелектуальної власності. Навчальний посібник. – Дніпропетровськ, НМетАУ, 2015. – 30 с.

41. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С.Ф.Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
42. Поскрипко Ю.А. Механізми вдосконалення інтелектуально-кадрової складової економічної/ Ю.А. Поскрипко/ / Наукові записки УНДІЗ. – 2012. – №2(22). С.118-120.
43. Раздина Е. Коммерческая информация и экономическая безопасность предприятия / Е. Раздина // Бизнес-информ. – 1997. – № 24. – с. 63-65.
44. Сімченко Н.О. Оцінювання компетенційних профілів керівників в ієрархії управління / Н.О. Сімченко // Економічний вісник НТУУ “КПІ”. – 2010. – №25. – С. 126–132.
45. Сухоруков А.І. Система економічної безпеки держави / Монографія. За заг. ред. Сухорукова А.І. /НІПМБ при РНБОУ. – К.: ВД “Стилос”, 2009. – 685с.
46. Степаненко О. П. Інтелектуальні системи підтримки управління діяльністю організації / О. П. Степаненко // Проблемы материальной культуры. – Вісник Черкаського університету. – № 33 (246) 70. – 2012. – С.119-122.
47. Тарасова І.І. Інтелектуальне забезпечення процесу управління підприємством: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Ірина Ігорівна Тарасова. – Вінниц. нац. аграр. ун-т. – Вінниця: Б/в, 2011. – 20 с.
48. Філіппова С.В. Особливості діагностики рівня економічної безпеки виноробних підприємств / С.В. Філіппова, С.А. Нізяєва // Економіка харчової промисловості. Одеса. №1 (13), 2012. – С. 16-21.
49. Філіппова С.В. Проблемні аспекти управління процесом зміцнення економічної безпеки підприємств як суб’єктів підприємницької діяльності в умовах забезпечення сталого розвитку економіки України / С.О. Черкасова, С.В. Філіппова // Економічні інновації. Збірник наукових праць. Випуск 52. “Шляхи та механізми реалізації відтворювальної функції національної економіки”. – Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2013. – С. 164 – 172.

50. Філіппова С.В. Економічна безпека підприємств реального сектору економіки в умовах вартісно-орієнтованого управління : монографія / С. В. Філіппова, Л.О. Волошук, С.О. Черкасова; ред.: С.В. Філіппова; Одес. нац. політехн. ун-т. – Одеса : Апрель : Бондаренко М.О., 2015. – 195 с.
51. Халіна В.Ю. Методичний підхід щодо оцінки рівня економічної безпеки підприємства// Економічна безпека і підприємництво. – Випуск 1(53), 2014. – С. 173 – 181.
52. Черкасова С.О. Формування організаційно-економічного механізму управління процесом зміцнення економічної безпеки промислових підприємств / С.О. Черкасова / Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – Одеса, 2013. – № 2 (7). – С. 22-27.
53. Черкасова С.А. Теоретико-методические основы мониторинга и оценивания управленческих компетенций в контексте обеспечения конкурентоспособности промышленного предприятия / С.А. Черкасова// Materials digest of the XXXVII International Research and Practice Conference and the III stage of the Championship in philological, historical and sociological sciences [«FORMS OF SOCIAL COMMUNICATION IN THE DYNAMICS OF HUMAN SOCIETY DEVELOPMENT»], (London, December 05 - December 10, 2012). – London: Published by IASHE, 2013. – С. 62-66.
54. Чорнодід І. С. Методи визначення інтегральної оцінки рівня економічної безпеки підприємства / І. С. Чорнодід // Формування ринкових відносин в Україні. – 2005. – № 4. – С. 32 – 34.
55. Шаваев А.Г. Безопасность корпораций. Криминологические, уголовно правовые и организационные проблемы / А. Г. Шаваев. – М.: Банковский Деловой Центр, 2002. – 239 с.
56. Швець Н.К. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки або перемогти зловживання персоналу / Н.К. Швець // Персонал. – 2006. – №5. – С. 31.
57. Шимановська-Діанич Л.М. Процесно-орієнтоване управління та внутрішній контроль на підприємствах роздрібною торгівлі: монографія / Л.М.Шимановська-Діанич, Є. А. Карпенко. – Полтава: ПУЕТ, 2012. – 269 с.

58. Лопнова Ш. Місце кадрової безпеки в економічній безпеці підприємства/ Ш.Лопнова// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://vuzlib.com.ua/articles/book/28142M%D1%96s%D1%81e\\_kadrovo%D1%97\\_bezpeki/1.html](http://vuzlib.com.ua/articles/book/28142M%D1%96s%D1%81e_kadrovo%D1%97_bezpeki/1.html)
59. Че С.Д. Экономическая безопасность интеллектуальной собственности/ С.Д.Че// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/21\\_DNIS\\_2009/Economics/49381.doc.htm](http://www.rusnauka.com/21_DNIS_2009/Economics/49381.doc.htm)
60. Чередниченко Н.В. Кадрова безпека як складова частина економічної безпеки підприємства/ Н.В. Чередниченко// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/8570/1/579.doc>

## РОЗДІЛ 32

# THE MOST IMPORTANT PERSONS IN THE MANAGEMENT SCIENCE

*Huz V. V.*

*Odessa I.I. Mechnikov National University*

This article provides a deep research about the most known fathers of Management. Henri Fayol, who invented the basic 14 Principles of Management. Michael Porter and his competition concept. At last Peter Drucker, the inventor of MBO system.

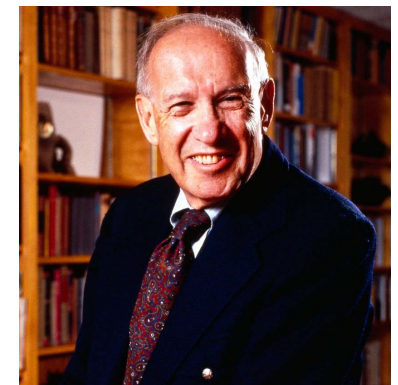
Research subject of this article is a knowledge from the founders of management. The objective of the article is to determine the main issues, which they tried to explain and solve. There were researched different sides of management: competitors, functions, methods and etc, but all of them are very important, because they can't exist without each other.

For achieving the stated objective such general and special scientific methods were used as, systemic, morphological, structural and logical analysis, formalization, and analogy, comparative and integrative methods.

As a result, the main achievements were explained. Nowadays society are still using Fayol's Porter's and Drucker's discoveries.

Keywords: management, basis of management knowledge, Henri Fayol, Michael Porter, Michael Porter, management by objectives, 14 principles, books, researches, competition.

**Peter Drucker (1909 – 2005)** is one of the most famous scientists in the



world and author of many books about management. His scientific works cover a lot of economical and political problems, but the main articles were written to understand the deep knowledge of Management. P. Drucker invented the term - "management by objectives" and it is not surprising that he changed the way to think about the usual management methods. Scientific approach was replaced by philosophical, in which the control problem is to solve the global tasks step by step. In that case goals are more important than functions.[1]

Peter Drucker was born in 1909 in Vienna. His father Adolf Drucker was a leading Viennese lawyer and famous Austrian liberal, also he was one of the founders of the Salzburg Music Festival. Drucker's family emigrated to the United States in 1938 after the annexation of Austria by Germany. In 1930-ies. P. Drucker worked in Europe as a journalist and an expert on the economy before in 1937 finally settled in the United States. In 1942 he went to work at Bennington College in Vermont. Ten years later he moved to New York University, where he become a professor of the Department of Management. Since then, his main duties were teaching, writing books and consulting the leading American companies.

Before World War II the views of F. Taylor and G. Ford were dominated at the American management theory. They considered management as an exact science. However P. Drucker was a scientist, who strongly emphasizes the importance of a humanistic approach to the management problem. As the final result P. Drucker developed the concept of "management by objectives" (MBO), according to which the head mission is to establish the objectives and to create the plan to achieve them. He believes that top-managers of enterprises are playing the central role in the dynamics of their development. The main task of managers is to achieve the economic efficiency and, therefore, to increase public goods. A visionary thinker, P. Drucker is also an excellent writer, orator and has an ability to influence the imagination of the audience. He is often criticized for being overly generalized view about the control problems. However his general approach to the problem of management has achieved the universal approbation.[2]

## Responsibility

From the opinion of P. Drucker all institutions exist to achieve certain goals; for business enterprises such purpose is economic efficiency. Head of the company should be responsible for:

- (1) nsuring economic efficiency;
- (2) The efficiency of activity, so that efficiency is achieved in the simplest way;
- (3) Management of social impacts that the company has on the environment.

There is an indication of the importance of the role of leader. P. Drucker briefly stops at the problem in the implementation of management. Instead, he prefers to use the term "responsibility"; managers "responsible" for the contribution made to the work of the enterprise themselves and their subordinate employees. In fact, the management assumes a function, not power, and P. Drucker urges leaders to decline the idea that they are at the top and workers under them. Rather, he sees managers as organizations rod around which there are all other elements - work, resources, markets, the external environment.

An important factor in all the works of P. Drucker is the need for managers to consider the social impact that they and their organizations are having on the environment. Managers should not be only technocrats; they must understand the social value of the activity. The larger and more powerful enterprise becomes, the stronger will be to provide them with social impact and the higher will be necessary to consider the social factor: "The requirement of social responsibility is the price of success"

P. Drucker never loses sight of the common good, which is located within the organization in general and within the corporation privately. Corporations must be managed not only in compliance with a set of pragmatic rules, but also in the philosophical concepts that define the role of the organization in an industrial society.

According to P. Drucker philosophy of the ultimate goal of the company is to create public goods. The organization serves to convert the human effort in specific products and "personal efforts create social benefits". This belief is at the core of its management philosophy.



## Practical skills

Based on his philosophy of management P. Drucker defines, with the help of some practical steps managers can make their work more effective. He lists the following main characteristics of management:

- As a tool to achieve the goal;
- As an independent scientific discipline;
- A set of working individually and in association of people;
- As a public authority for the solution of vital problems;
- As a holistic, synthetic function in a complex and changing world.

P. Drucker insists that managers must be fully involved in its work, and often speaks of "emotion" that must necessarily accompany the management process. However, the involvement of itself does not imply a lack of discipline and rigor. In the book *The Effective Executive* ("Effective Manager", 1967) P. Drucker argues that efficiency is determined by a set of practical actions that can be learned. His definition of efficiency is based on five pillars:

1. Effective leaders know what is spent their working time;
2. They are not focused on the work process and its results;
3. They build their work, drawing on the strengths rather than weaknesses;
4. They are directing their efforts on those areas where a great work will provide the outstanding results;
5. They shall take effective solutions, making the right steps in the right sequence.

Based on the allegation that the main task is to create a market leader, P. Drucker noted that the two main functions of management are the innovation and implementation of marketing activities. He pays relatively little attention to marketing, but the need for understanding and innovation is seen in almost all of his recent books. Scientist strongly criticizes the company believes that "innovation arise inspiration and success in business depends on luck" and argues that the introduction of innovations is a science that can be learned. He believes that innovation is primarily a management function, and stresses that managers must rely on technology

rather than on anything else. One of his most famous phrases - "Computer is an idiot" - implies the need to use technology as tool for innovation and not as a means of replacing them.[4]

## The Critique

P. Drucker has got a lot of critics and established his paradigm has often been the target for their arrows. At the same time his latest idea, apparently, never united with the rest of the themes of works of the scientist. Chapters on the need for social responsibility are often obscure, not to mention the rest of the text books in which they appear. For readers who have grown up on the same ideas as P. Drucker thought of the need for social responsibility it seems quite clear; At the same time, the US post-war generation of managers, it seems far less obvious.

One of the side effects of P. Drucker's theory was the creation of the concept of "the ability to move a manager." Defining management as a set of basic functions, it is possible to inadvertently contributed to strengthening the belief that any trained manager can manage any company, regardless of its nature and purpose. Sam P. Drucker never did not think so, and on the other hand he claimed that the manager should always be a thorough knowledge of the matter, which he held, but the idea that management skills are universal and can be applied equally well in different areas, It has started up deep roots.

However, along with these objections, the undisputed fact remains that in the postwar period, P. Drucker, perhaps made the biggest contribution to the definition of the nature of management. Generally it is believed that before the Second World War, managers simply do not know that they are managers; P. Drucker also showed them who they really are. His management philosophy has penetrated all levels of management thinking - from top academics to business Academies managers of small companies. Control purposes concept is still widespread, despite the fact that sometimes it is used under different names.

**Michael Porter (1947 - nowadays) -**

Professor of the Department of Business Administration at Harvard Business School, a recognized expert in the study of economic competition, including competition in the international markets between countries and regions. He developed the theory of competitive advantage, which many consider a new paradigm in economic science.



Michael Porter was born on May 23, 1947(Michigan) in a family of US Army officer. He graduated from Princeton University, after that received a master's degree in Business Administration and a PhD from Harvard University. Also he has completed each stage of the training with honors. Since 1973 he has been working in the Harvard Business School, since 1981 - a professor. Now he lives in Brookline, Massachusetts.

Throughout his academic career, M. Porter studied the competition. He has been a consultant for a lot of leading companies such as T & T, DuPont, Procter & Gmble and Royl Dutch / Shell, and provided services to the Directorate lph-Bet Technologies, Prmetric Technology Corp., R & B Flcon Corp., ThermoQuest Corp. In addition, Porter worked as a consultant and advisor to the governments of India, New Zealand, Canada and Portugal. Now he is leading expert on the development of a regional strategy for the presidents of several countries of Central America.

Being one of the most influential experts in the management, Porter has defined the main directions of the research of competition (especially in the global context). There were created new models and methods of the study. He was able to combine the development of business strategy and microeconomics, which had previously been considered independently of each other.[7]

He is an author of the 17 books and over 60 articles. There are the most famous: "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Competitors" (1980), "Competitive Advantage: Creating and Sustaining

Superior Performance" (1985) and "Competitive advantages of Nations" (1990).

In his main book "Competitive Strategy" Porter produced a revolutionary approach to develop the strategy of the enterprise and the individual sectors of the economy. The basis for this book is the experience of hundreds of companies in various business sectors. According to Porter, the enterprise hasn't got a competitive strategy without clear formulation of the main goals. Also there are tools and actions which are needed to achieve these objectives and the methods, through them the enterprise should achieve the competition. The science of Management has got a big and different terminology. Someone speaks of "mission" or "problem", meaning "goal", others - the "tactics", referring to the "productive activities". However, the main rule for the development of a competitive strategy is to differentiate the goals and means.

Fig. 1. "The Wheel of a Competitive Strategy"



For each item the wheel Porter clearly identifies the key aspects of a business policy (depending on the nature of a business wording could be more or less specific). However, together the targets and directions are creating a concept of the strategy, which show to the top management the right way to go.[6]

“Sound strategy starts with having the right goal.” © Michael Porter

Michael Porter proposed a revolutionary approach to the development strategy of the enterprise - using a microeconomic laws. He began to consider a strategy as a basic principle that can be applied not only to the individual companies, but also to the whole sectors of the economy. Analysis of the strategic requirements in various sectors allowed the researcher to develop a model of the **Five Forces**:

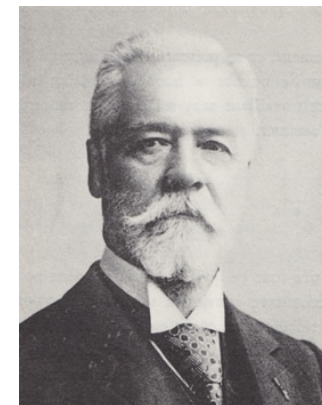
1. **New competitors.** Competitors will invest new resources, which requires other market participants to raise the additional funds; respectively, the profit decreases.
2. **Threat of substitutes.** There are some products which are competitive to others. They are forcing companies to limit the prices that reduces revenue and profitability.
3. **The customers could defend their own interests.** This entails additional costs.
4. **The ability of suppliers to defend their own interests.** It leads to increased production costs and a rise in prices.
5. **The competition between existing companies.** Competition requires additional investment in marketing, research, development of new products or price changes, which also reduces profitability.

The impact of each of these forces varies from industry to industry, but all together they determine the profitability of the company in the long term.

There are a lot of prizes which Professor Porter was awarded. The most famous are: three awards from McKinsey; Award George R. Terry from the Academy of Management; Adam Smith Award from the National Association of Industrial economists and seven honorary doctorates.[8]

“If your goal is anything but profitability - if it's to be big, or to grow fast, or to become a technology leader - you'll hit problems.” © Michael Porter

**Henri Fayol (1841 - 1925)** - French economist, the author of the direction of scientific management, entrepreneur, organizer. As a theorist of management and the organizer of production, it became an expert at Administration and the founder of the so-called administrative approach in the management of staff (also known as the school of administration or the theory of the administration).



He was born in 1841 in a suburb of Istanbul in Turkey, where his father supervised the construction of the bridge across the Golden Horn. In 1847, his family returned to France. After graduating in 1860, the School of Mines of Saint-Etienne, he took a job in a mining company "Compagnie de Commentry-Fourchambeau-Decazeville", where from 1888 to 1918 held the post of director. For 30 years he headed the largest mining and metals company in France. Taking it in a very unfavorable economic situation, on the verge of bankruptcy, Fayolle by 1918 led the firm to the one of the most successful businesses.

In his main book "General Administration for Industry" (1916) he summarized the management experience and has created a logically systematic theory of management. Another of his book - "The administrative state theory" - came out in 1923.[9]

For the first time Fayol talked about the problem of organized management training. He considered that, management functions include planning, organization, management, coordination and control. Also he claimed that the administrative management principles are universal, so they are applicable not only in economy, but also in government and institutions, the army, the navy, etc.

“According to the dictionary, to administer is to govern, or to manage a public or private business. It means, therefore, to seek to make the best possible use of the resources available in achieving the goal of the enterprise. Administration includes, therefore, all the operations of the enterprise. But as

a result of the usual way of organizing things to facilitate the running of the business, a certain number of activities constitute the special departments; the technical department, the commercial department, the financial department, etc., and the scope of the administrative department is found to be reduced accordingly” © Henri Fayol[10]

**14 Management Principles**

1. **Division of work.** Specialization allows the individual to gain experience and to continuously improve their skills. Thus, a person can improve performance.

2. **Authority.** The right to manage, and to have duties.

3. **Discipline.** Employees should comply their tasks, but only in case that management will provide good leadership.

4. **Unity of Command.** Each worker should have only one boss.

5. **Unity of Direction.** The people involved in the same activities should have the same problem in the general work plan. Unity of command does not exist without unity of direction.

6. **Subordination of individual interest.** Management must understand that the main goal of the company is always paramount.

7. **Remuneration.** The salary is an important motivating factor. Fayolle indicates that there is no motivation perfect system.

8. **Centralization.** The degree of centralization of the business is heavily dependent on its condition and quality of its staff.

9. **Scalar chain.** The hierarchy is necessary for the unity of direction. But horizontal communication is also needed. Scalar chain refers to the number of levels in the hierarchy from the highest position to the lowest level in the organization. It should not be excessive and include too many levels.

10. **Order.** There should be material order and social order. The first minimizes downtime and material waste. The second is achieved through organization and selection.

11. **Equity.** The management of the business must be "a combination of kindness and justice."

12. **Stability of tenure of personnel.** Employees work better if job is secure and their careers have got development.

13. **Initiative.** Allowing staff to take the initiative - a major source of value to the organization.

14. **Esprit de corps.** Management should encourage the morale of its employees, and Fayolle warns: "We need real talents to coordinate their actions."

The success of the Fayolle's company was linked with a consistent and systematic application in the management of a number of simple but important principles. Fayol first proposed to consider the actual management activities as an independent object of research. He identified five major elements (administration functions): forecasting, planning, organization, coordination and control.[11]

Requisite Abilities							
Class of Employee	% Managerial	% Technical	% Commercial	% Financial	% Security	% Accounting	Total Evaluation
Workman	5%	85%	-	-	5%	5%	100%
Foreman	15%	60%	5%	-	10%	10%	100%
Superintendent	25%	45%	5%	-	10%	15%	100%
Head of Section	30%	30%	5%	5%	10%	20%	100%
Head of Dept	35%	30%	10%	5%	10%	10%	100%
Manager	40%	15%	15%	10%	10%	10%	100%
General Manager	50%	10%	10%	10%	10%	10%	100%
Minister MP	50%	10%	10%	10%	10%	10%	100%
Head of State - PM	60%	8%	8%	8%	8%	8%	100%

In Fayol's system, "Administration" is only one of the six management functions. It is important, but only after five other activities are exist - technical, commercial, financial, insurance and accounting.

The importance of requisite abilities of staff at interprises:

Fayolle was first to refused to look at the management as "exclusive privilege" of top management. He argued that the administrative functions exist at any level of the organization, even at the workers. Therefore, the higher the level of the organizational hierarchy, the higher administrative

responsibility, and vice versa. Functions - essential elements of the management process. Loss of one of these elements leads to disruption of

the entire control technology. Whereas principles embody the subjective experience of the head, so they can be replaced or supplemented.

Fayolle became famous thanks to his ideas, which, however, were taken too late. The work of Fayol "Key features of the industrial administration" was published only in 1916. This work - His main contribution to the science of management.

Henri Fayol has connected ideas of functional administration of Taylor and the old principle of unity of command. As a result there was created a new control scheme, which was a basis for the modern organization theory.

He is often called the "father of modern management theory," because he was the first who has organized manufacture properly, summarized the principles and art of administration management in general. According to American historians management Fayolle is the most powerful figure in science in the first half of XX century.

"Administration, which calls for the application of wide knowledge and many personal qualities, is above all the art of handling men, and in this art, as in many others, it is practice that makes perfect." © Henri Fayol



## Literature

1. Beatty J. The world according to Peter Drucker. – Broadway, 1998.
2. Drucker P. F. Peter Drucker on the profession of management. – Harvard Business Press, 1998..
3. Greenwood R. C. Management by objectives: As developed by Peter Drucker, assisted by Harold Smiddy //Academy of Management Review. – 1981. – Т. 6. – №. 2. – С. 225-230.
4. Waring S. P. Peter Drucker, MBO, and the corporatist critique of scientific management //A mental revolution: Scientific management since Taylor. – 1992. – Т. 205. – С. 236.
5. Porter M. E. What is strategy? //Published November. – 1996.
6. Porter M. E., Millar V. E. How information gives you competitive advantage. – 1985.
7. With Kramer, M., "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, December 2006
8. "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance", Collier Macmillan, London, 1985; 2nd edn, Free Press, New York and London, 1998
9. Sasaki T. Henri Fayol's family relationships //Journal of Management History. – 1995. – Т. 1. – №. 3. – С. 13-20.
10. Golden Pryor M., Taneja S. Henri Fayol, practitioner and theoretician-revered and reviled //Journal of Management History. – 2010. – Т. 16. – №. 4. – С. 489-503.
11. Shafritz J. M., Ott J. S., Jang Y. S. Classics of organization theory. – Cengage Learning, 2015.

## РОЗДІЛ 33

# СУТНІСТЬ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*д.е.н., доцент,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Побережець О.В.  
аспірантка кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Казінова Н.Г.*

Активізація інноваційної діяльності підприємств та забезпечення їх динамічного розвитку в умовах ринкової економіки України пов'язана, насамперед, з пошуком джерел і форм інвестування, які мають забезпечити баланс між інноваційними витратами та фінансовими можливостями, та спрямовані на впровадження інновацій, проведення технічного й технологічного оновлення виробництва.

Інвестиційний процес в Україні не виконує інноваційної функції, кінцевим результатом реалізації якої мала б стати структурна перебудова національної економіки в напрямі формування виробництв із довгостроковими інноваційними конкурентними перевагами, спроможними ефективно реагувати на посилення внутрішніх і зовнішніх дестабілізуючих чинників.

Актуальність управління інвестиційно-інноваційними процесами зростає в зв'язку з економічною ситуацією, зумовленою дефіцитом ряду ресурсів, поглибленням диспропорцій у розміщенні трудових ресурсів і основних виробничих засобів, необхідністю реалізації великомасштабних програм технічного переозброєння. Потреба в

управлінні інвестиційно-інноваційним процесом викликана недостатньою ефективністю і конкурентоздатністю регіональних науково-технічних розробок [4, с.32].

Сьогодні стали реальними приватизація, формування інвестиційного й інноваційного ринків, що допомагає забезпечувати ресурсами вирішення усе загальніших проблем інвестиційно-інноваційної діяльності. Бюджети різних рівнів виділяють мінімум коштів на технічне переозброєння виробничого потенціалу чи взагалі не виділяють їх. Нині приймають рішення в основному власники капіталу і товаровиробники, стурбовані виживанням, і тому мало уваги приділяють виробничим інвестиціям і нововведенням, цикл яких виходить за межі короткострокових інтересів.

Процес накопичення капіталу відбувається з порушенням законодавчої бази, що обумовлює зосередження цього капіталу на користь незначної кількості підприємств, що, в основному, відбувається за рахунок зубожіння і знецінення заощаджень більшості населення, розкрадання державного майна.

На сучасному етапі актуальним є впровадження розглянутих положень щодо активізації інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності держави — регіону — галузі — підприємства. При цьому особливе значення має професійність управлінців, тобто їх здатність впровадити інвестиційно-інноваційні відносини в конкретні дії підприємства на ринку. Крім того, практичний досвід взаємин на ринку із застосуванням тактичного проектування і планування діяльності підприємства допомагає в сучасній ситуації створити інноваційно-інвестиційний механізм. Він дасть змогу як підприємству, так і всьому ринку в цілому більш жорстко планувати необхідність власних дій на ринку, одночасно відстежуючи їхню якість. Отже, необхідно створити і послідовно реалізувати інноваційно-інвестиційний механізм, що відповідає новим економічним і соціально-політичним реаліям, а також забезпечує великомасштабний приплив капіталу для модернізації виробництва.

Проблеми залучення інвестицій в інноваційну сферу економіки досліджувались багатьма вченими, серед яких слід виділити таких

фахівців, як Б.Маліцький, Л.Безчасний, Ю.Шкворець, В.Соловійов, І.Сгоров, Л.Федулова, Ю.Клюка, А.Пересада, С.Ілляшенко, Д.Черваньов, А.Шеремет, Р.Сайфулін, А.Садеков, В.Карпов, Н.Лисова, А.Янковой, А.Чупіс та інші.

До найбільш відомих зарубіжних дослідників з цього питання можна віднести І. Шумпетера, К. Маркса, П. Массе, Дж. Кейнса, С. Фішера, Р. Дорнбуша, Л. Гітмана, І. Бланка, К. Макконела, К. Еклунда, Я. Ван Дейна, А. Кляйнклекса та інших [5, с. 246].

Прийнято вважати, що інвестування насамперед здійснюється внаслідок позитивних тенденцій науково-технічного прогресу, що дає змогу здешевити основний капітал і зменшити його витрати на одиницю продукції. Так, модель теорії інвестиційного процесу К. Маркса включає категорію, тотожну за змістом, до інноваційної діяльності, яку він передбачив задовго до того, як вона стала актуальною. Він зробив висновок, що інновації є фактором, що, з одного боку, протистоїть натиску ринку на виробника, а з іншого — засобом, що стимулює інвестування. Заощадження з метою виробничого інвестування, за К. Марксом, використовуються в ході конкурентної гонитви за перевагами, що дають змогу упровадження нової техніки у виробництво і забезпечення найбільшого прибутку (надприбутку) [8, с. 453].

Основна проблема полягає в тому, що не тільки прибутковість інвестиційного проекту є важливим фактором і метою вкладення коштів; метою інвестицій може бути забезпечення соціального, екологічного, культурного, інноваційного та інших ефектів. Необхідно зауважити, що деякі автори розглядають інвестиції або як сукупність реалізованих витрат, або як вкладення капіталу.

Засновник слова "інновація" Й. Шумпетер розумів під ним комерціалізацію наукових відкриттів, комерціалізацію нової інформації.

Особливість економічного вчення інновацій Й. Шумпетера простежується в прагненні пізнати існуючу традиційну економічну реальність і на підставі пізнаного розкрити суть, зміст і форми інноваційної поведінки, яка ініціює динамічний розвиток діючого

виробництва і викликає потребу у великих вкладеннях не лише власного капіталу, але і за рахунок технічного кредиту. Перераховані зміни призводять до дій зі створення нових виробництв продукції, а "здійснення нових комбінацій" — до інноваційних змін, в яких уперше розкривається суть і природа категорії "інновація"[15, с. 89].

У сучасному розумінні це зводиться до комбінації наступних складових (рис. 1).

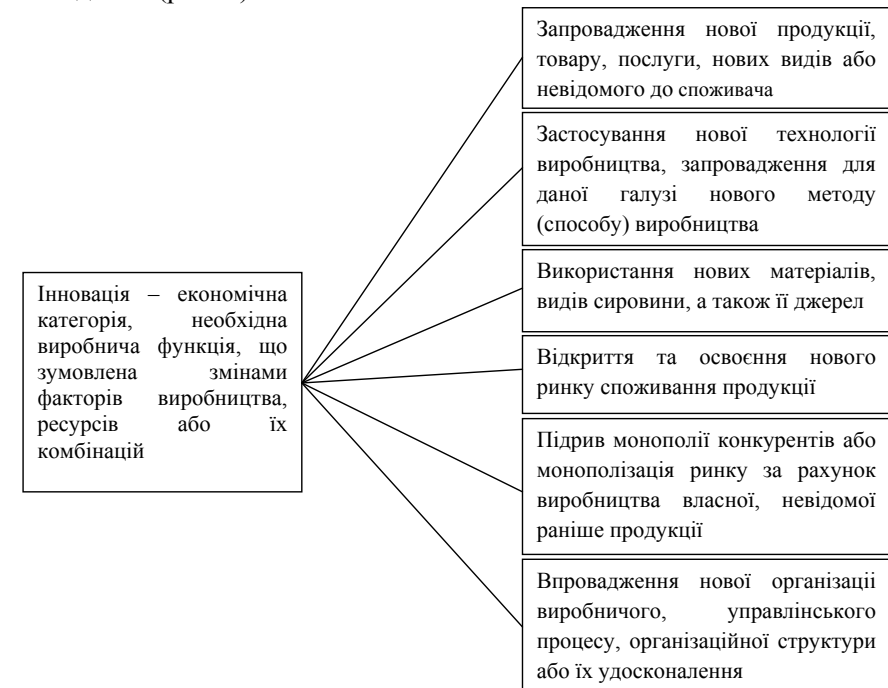


Рисунок 1 Розкриття змісту інновації за Й. Шумпетером

Функціональні властивості категорії інновації включають оновлення, перетворення будь-яких видів діяльності суб'єктів або можуть виявляти у більш високому рівні їх організації, що приводить до заміщення одних їх елементів іншими, більш удосконаленими, або доповнення їх принципово новими елементами. При цьому спостерігається перехід до іншого стану діяльності суб'єктів, рівня їх

організації, якості об'єктів, що є аргументацією для розширення визначення інновації винятково як економічної категорії та за сучасних умов прогресу визначати інновацію як ключову соціально-економічну категорію суспільних змін, детермінованих переважно технологічними чинниками.

При цьому недостатньо дослідженими залишаються питання визначення пріоритетних напрямів розвитку інвестиційно-інноваційних процесів та їх активізації з урахуванням сучасної економічної ситуації.

Щодо визначення взаємозв'язку інновацій та інвестицій, слід зазначити, що поєднання даних категорій може утворювати дві різні економічні моделі:

- інноваційно-інвестиційна: здійснюються інвестиції в інновації;
- інвестиційно-інноваційна: пошук та використання інноваційних засобів ведення інвестиційної діяльності [9, с. 309].

При поєднанні даних моделей активізується так званий інвестиційно-інноваційний процес, що є однією з форм реальних інвестицій, яка займає проміжне положення між інноваційною діяльністю і інвестиціями екстенсивного розвитку. Метою цього процесу є реакція підприємства на вимоги ринку, і здійснюється вона переважно у виробничій сфері. Особливістю механізму здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств є те, що він включає складові елементи і інноваційної, й інвестиційної діяльності. В ході реалізації інвестиційно-інноваційного процесу ресурси вкладаються в оновлені основні засоби, що є необхідним для виробництва вдосконаленого продукту, але створене без використання новітніх відкриттів фундаментальної науки.

При цьому варто зазначити, що найбільш ефективною та доцільною реалізацією поданої моделі є безперервний процес взаємодії інвестицій та інновацій на підприємстві.

Найважливішим елементом інноваційно-інвестиційного механізму є ресурсне забезпечення проектів і відповідних програм — кадрове, фінансове і технічне. Основна увага приділяється пошуку джерел фінансування. Однак буває і так: великі гроші, потрапляючи в

ненадійні чи непрактичні руки, здебільшого не дають віддачі. Будь-який західний інвестор, перш ніж здійснити прямі вкладення чи надати кредит, детально досліджує підприємство, перевіряє його імідж і команду, кваліфікацію менеджерів і працівників та ін. І тільки після цього розглядає бізнес-план, ефективність проекту тощо. Здійснення пріоритетних інноваційно-інвестиційних проектів і програм потрібно починати з навчання і перепідготовки кадрів (менеджерів, робітників). Такий підхід цілком виправданий в умовах значно поширеної професійної некомпетентності, звички отримувати централізовані капітальні вкладення, не дбаючи про їхнє повернення. Надійна кадрова база допомагає більш успішно вирішувати питання фінансування. Основний капітал нині перебуває в комерційних банках, приватних підприємствах, бізнесменів "тіньової" економіки, а також іноземних інвесторів, що працюють переважно у сфері швидкого обертання коштів. Нестабільність законодавчо-нормативної бази, "круговерть" законів і значний комерційний ризик відштовхують інвесторів. Були прийняті укази Президента і постанови уряду щодо ліквідації цих недоліків і створення більш сприятливого інвестиційного клімату в Україні [2, с.112].

Одна з основних проблем — це впровадження високотехнологічного устаткування. Нині багато виробничих приміщень і устаткування простоє — це, звичайно, застарілі машини, морально і фізично зношена техніка, не придатна для виробництва конкурентоспроможної продукції, хоча приміщення і виробничу інфраструктуру після деякої реконструкції цілком можна використовувати. Доводиться купувати технологічне устаткування за кордоном разом з технологією. А це позбавляє вітчизняне машинобудування замовлень, підсилює безробіття у цій галузі і залежність від зовнішніх постачальників. Отже, потрібно підтримувати орієнтацію замовників на комплекти сучасного вітчизняного устаткування, залучаючи до цього процесу конверсійні підприємства. Для цього необхідно, щоб вітчизняна техніка не поступалася іноземній за своїми параметрами, була дешевша і мала якісне обслуговування та ремонт.



Важливим елементом інноваційно-інвестиційного механізму з позиції його тактичної формалізації в межах конкретного підприємства є формування інноваційно-інвестиційної стратегії. Це повинно відобразитися в державних і зональних (регіональних) інноваційних та інвестиційних програмах і великих проектах. Головне — вибрати ті пріоритетні виробництва, де концентрація ресурсів зможе швидко забезпечити успіх і ланцюгову реакцію перелому в багатьох сферах народного господарства України. Важливо при цьому врахувати, щоб підприємство виробляло конкурентоспроможну продукцію. Нині більшість підприємств (особливо недіючі) мають застарілу техніку і не витримують конкуренції з іноземною продукцією з могутньою рекламою, яка хлинула на внутрішній ринок з-за кордону. Інша небезпека — це чисто споживчий підхід до капітальних вкладень [7].

Отже, лише формування інноваційно-інвестиційного механізму з урахуванням найважливіших елементів дасть змогу досягти високого рівня соціально-економічного розвитку України, який повинен включати такі складові: розробку інноваційної моделі розвитку економіки держави; формування державної та регіональної інноваційно-інвестиційних програм та заходів щодо їх реалізації; формування координуючих органів та ефективного механізму стимулювання інноваційної діяльності у державі, в регіонах та на підприємствах; механізм ресурсного забезпечення відповідних програм та проектів (технологічне, кадрове, фінансове та ін.); наявність кадрової бази, навчання, підготовку менеджерів та фахівців; стабільну законодавчо-нормативну базу щодо створення сприятливого інноваційно-інвестиційного клімату в країні; впровадження науково-технологічних досягнень та забезпечення конкурентоспроможної продукції; розвиток пріоритетних галузей економіки та всіх регіонів країни.

Постійна реалізація інвестицій в інновації та інновацій в інвестиціях на всіх фазах життєвого циклу підприємства дає змогу досягти збільшення економічного ефекту, що, в масову характері свого застосування, істотно покращить загальну ситуацію в країні.

Адже фактом є те, що на сьогодні основним завданням України є глибоке реформування економіки, мета якої не просто економічне зростання, а набуття нею соціальної природи як основи стабільного економічного росту. Труднощі становлення ринкових відносин пов'язані з процесами зниження рівня НТП в Україні, який повинен бути головним фактором підвищення інноваційної активності вітчизняних підприємств. Недостатньо використовуються в Україні непрямі заходи стимулювання впровадження інновацій. Величезною перешкодою на шляху розвитку інноваційної діяльності в Україні є безпосередньо законодавча база. Вагомим недоліком законодавства України є нескоординованість законодавчих актів між собою та їх невідповідність економічній ситуації в країні. Шляхом до створення конкурентоспроможної економіки є активне використання наявної науково - технологічної бази у промисловості, тобто тісний зв'язок між науковими досягненнями та впровадженням створених нових технологій у виробництві [12].

Характеристику різновидів інновацій з точки зору обсягу змін, до яких вони призводять, подано у табл. 1. Аналіз спільних та відмінних характеристик можна провести на основі даних про:

- мотивацію інновації;
- джерела інновації;
- способи впровадження інновації;
- стосунки із споживачами;
- стосунки з іншими фірмами регіону.

Впровадження інновацій на підприємствах характеризується нерівномірністю та великими часовими лагами. Більшість з них усвідомлює необхідність інноваційної політики, але успішному її здійсненню заважають різного роду перешкоди, зокрема фінансові. На нашу думку, незважаючи на щорічне збільшення обсягів фінансування інноваційної діяльності в Україні, коштів, що виділяються на зазначені цілі, не вистачає. Яскравим доказом цього є значення показника, який характеризує стан фінансування інноваційної діяльності в країні, є його частка у валовому внутрішньому продукті (ВВП). Занизький рівень фінансування науково-технічної діяльності з Держбюджету, який

протягом останніх років не перевищує 0,4 % ВВП при нормі – 1,7 %. Також, питома вага фундаментальних досліджень у розподілі за видами наукових робіт не перевищує 0,2% ВВП, тоді як навіть у пострадянських країнах витрати на фундаментальні дослідження становлять 0,5-0,6% ВВП. Фактично частка ВВП, яка витрачається на наукові дослідження в Україні в 2,5-5 разів менша, ніж у провідних країнах світу.

Таблиця 1 Характеристика інновацій

Критерії	Різновиди інновацій		
	Радикальна	Рекомбінаційна	Модифікаційна
Причини інновації	Здобуття або утримання позиції лідера, досягнення конкурентоспроможності	Диверсифікація, пошук нових ринків, підвищення ефективності управління підприємством	Задоволення потреб клієнта
Джерела інновації	Власні лабораторії, спеціальні колективи, зовнішня експертиза, ідеї	Рекомендації клієнтів, внутрішні ідеї, benchmarking	Рекомендації клієнтів
Спосіб впровадження інновації	На підставі внутрішньої та зовнішньої експертизи, звичайно централізований процес	Головним чином на підставі внутрішньої експертизи	На підставі внутрішніх та зовнішніх вимог, процес значною мірою децентралізований
Відносини із споживачами	Кооперація, що базується на інноваційності (технічні інновації); може бути обмежена (організаційні інновації)	Специфікації проектів, контрактів	Тісно пов'язаний з витратами та стандартами якості
Відносини з іншими фірмами	Обмежені	Середньої інтенсивності, в регіоні та поза регіоном	Міцні зв'язки з фірмами регіону

З вищевикладеного можна зробити висновок, що головними проблемами в інвестиційно-інноваційній сфері є:

- великий дефіцит власних джерел інвестиційних ресурсів у підприємств, передусім прибутку;

- неефективна амортизаційна політика;
- відсутність механізму довгострокового кредитування підприємств;
- нерозвиненість у достатній мірі ринку капіталів;
- відсутність пріоритетів у здійсненні державної інвестиційної політики.

У цілому ж в Україні створено всі умови для виведення інвестиційно-інноваційних процесів на європейський рівень. Для цього потрібна тільки злагоджена система роботи усіх гілок влади.

### Література

1. Андрощук Г.О. Інноваційна діяльність в Україні: економічний механізм стимулювання / Г.О. Андрощук // Інтелектуальна власність. – 2000. – №12. – С. 23–28.
2. Гаман М. В. Державне управління інноваціями: Україна та зарубіжний досвід : монографія / М. В. Гаман. – К. : Вікторія, 2004. – С. 104-131
3. Давідов М.В. Шляхи організаційно-фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємствах України / М.В. Давідов // Актуальні проблеми економіки. - 2008. - № 4(82) С. 130 – 134.
4. Захаркіна О.Д. Проблеми розвитку інновацій в Україні / Реалії та перспективи інноваційного розвитку України (економічні, фінансові та правові аспекти). Збірник матеріалів X міжнародної науково-практичної конференції молодих науковців 26 березня 2010 року. Частина II - С. 32 - 34
5. Інвестування / [ Гриньова ВМ., Коюда В.О., Лепейко ТІ., Коюда О.П.]. / За ред. В.М. Гриньової. — Х.: ХДЕУ, 2008. — 464 с.
6. Корінько Н. Д. Інновації у діяльності суб'єктів господарювання / Н.Д. Корінько // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5. – С. 149–154.
7. Куропятник Р.С. Основные подходы к определению понятия «инновация». Вісник СевНТУ: зб. наук. пр. Серія: Економіка і фінанси. - № 116 [Електронний ресурс]. — Севастополь,

2011. Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vsntu/есonom/2011\\_116/2011\\_116/116\\_17.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vsntu/есonom/2011_116/2011_116/116_17.pdf)
8. Маркс К. Капитал./ К. Маркс – М.: Издательство политическая литература, 1975. – Т. 2. - 752 с.
  9. Побережець О.В. Использование мирового опыта к управлению инновационной деятельностью на территории Украины / О.В. Побережець // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наук.праць. – Вип. 211, т. II. – Дніпропетровськ: ДНУ. – 2006.– С. 307–313.
  10. Сафонов Ю.М. Принципи державної інноваційної політики України / Ю.М. Сафонов // Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право). – 2011. – № 1(52). – С. 81–88.
  11. Сподіна В.О. Проблеми ефективної реалізації інноваційної діяльності в Україні // Реформування фінансово-економічної системи: погляд у майбутнє. Частина 1 - Львів: ЛЕФ, - 2013 – С. 90-93
  12. Фатенок–Ткачук А. О. Деякі аспекти обліку інноваційної діяльності [Електронний ресурс] / А.О. Фатенок – Ткачук, В.М. Пронь. – Режим доступу:[http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuuv/Ekon/2010\\_29\\_1/statti/12.html](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuuv/Ekon/2010_29_1/statti/12.html)
  13. Федулова Л.В. Развитие национальной инновационной системы Украины / Л.В. Федулова // Экономика Украины. - 2005. - №4 – С. 35-47.
  14. Черваньов Д.М., Нейкова Л.І. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України: Монографія. – К.: Т-во "Знання", КОО, 1999. – 514 с.
  15. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры): пер.с англ. — М.: Прогресс, 1982. — 455 с. – С.41-170

## РОЗДІЛ 34

# ЕКОНОМІКА ТА ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Панич С.П.*

Одним із напрямків економічно розвитку України є розвиток інноваційної діяльності у всіх галузях економіки. Центральною ланкою господарства в економіці є підприємство, яке повинно стати рушійною силою інноваційного розвитку України.

Сучасний розвиток провідних держав з розвинутою економікою здійснюється за інвестиційно-інноваційною моделлю. Україну визнано державою з ринковою економікою. У зв'язку з цим особливу велику роль відіграє економічна ефективність інвестування науково-технічної сфери та інтелектуальної власності, яка є головним постачальником наукоємного ресурсу для інноваційного розвитку економіки сільського господарства.

Здійснити повномасштабний перехід українських підприємств на інноваційний рівень розвитку в сучасних умовах неможливо через відсутність повноцінної пропозиції інноваційних продуктів, інноваційної інфраструктури, достатнього об'єму фінансових ресурсів. Виходом з цієї ситуації є здійснення сільськогосподарськими підприємствами інвестиційно-фінансової діяльності, спрямованої на використання капітальних вкладень з метою зміни основних виробничих фондів і технологій для випуску продукції з покращеними властивостями.

Ефективне функціонування системи інформаційно-аналітичного забезпечення та моніторинг стану інноваційного розвитку економіки агропромислових підприємств як основи реалізації державної інноваційної політики полягає у створенні правових, економічних і організаційних умов для розвитку.

Створення нової інноваційної економіки і забезпечення на цій основі сталого економічного зростання потребує адекватного розвитку інноваційної діяльності як підґрунтя для реалізації інноваційного шляху українських реформ. Сьогодні у світі інноваційна діяльність розглядається як одна із основних умов модернізації економіки. У теперішній час висувуються на перший план ті галузі, які зорієнтовані на використання нових технологій, продукції, обладнання

Австралійський економіст Й. Шумпетер у наукових роботах «Теорія економічного розвитку» та «Капіталізм, соціалізм і демократія» наприкінці ХХ – початку ХХ століття проводить дослідження теоретичних основ іноваций та інноваційного процесу. Згідно теорії Й. Шумпетера іновациї в економічній системі з'являються не рівномірно та не безперервно, а є наслідком одночасних кластерів і у великій кількості. Механізмами розвитку економіки вважається конкуренція, яка заснована на іновациях та призводить до «творчого руйнування» сформованих галузей і ринків. Економічний розвиток не є рівномірним, а представляє собою послідовність підйомів і спадів, що чергуються і зумовлені впровадженням іноваций [3, с.6].

Провідними іновацийними тенденціям є:

- постійне вдосконалення механізму здійснення технологічних іноваций;
- супровід розробки нових методів виробництва великомасштабними інвестиціями у створення нових виробів за селективними базовими критичними напрямками;
- прогресуюча інтернаціоналізація реалізації іновацийних процесів;
- оптимізація різних іновацийних господарських систем за стадіями іновацийного циклу;
- широке застосування інформаційних технологій в усіх сферах виробничого сектора економіки [3, с.6].

Методологічні аспекти реалізації національної іновацийної політики, зміни механізмів взаємодії наукових та іновацийних організацій зі спочивачами їхньої продукції як в підприємницькому, так і державному секторах економіки, слід розглядати з точки зору національної іновацийної системи. Такий підхід обґрунтований тим, що наука як головне джерело технологічних іноваций не є замкнутою системою в рамках науково-дослідних організацій та інститутів, а органічно вбодована в соціально-економічні процеси, що відбуваються в державі.

Глобалізація економічного середовища, яка характеризується постійним рівнем конкуренції, вимагає пошуку нових, більш ефективних методів господарювання, а також розробки та впровадження різноманітних іноваций, які зможуть забезпечити виживання підприємства в умовах конкурентної боротьби. Підприємства, що формують стратегічну поведінку на основі іновацийного підходу, мають більшу вірогідність зберегти й підвищити свою конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. Тому з метою ефективного функціонування підприємств необхідно якісно розвивати іновацийний потенціал.

Поняття «потенціал» означає здатність і готовність будь якої організації здійснювати реалізацію іновацийного процесу.

Здатність представляє собою наявність і збалансованість структури існуючих на підприємстві ресурсів, необхідних для іновацийної діяльності, а саме: наявність висококваліфікованих спеціалістів-учених; наявність матеріально-технічної бази; забезпеченість науковою інформацією й інформацією про іновациї та іновацийну діяльність у країні і за кордоном; наявність фінансових ресурсів, що забезпечують іновацийну діяльність у рамках довгострокової перспективи.

Від величини іновацийного потенціалу залежить вибір стратегії іновацийного розвитку. Тобто якщо у підприємства є всі необхідні ресурси, воно має можливість діяти за стратегією лідера, розробляючи і впроваджуючи принципово нові або базисні іновациї. Якщо ж іновацийні можливості обмежені, то необхідно їх нарощувати і обирати стратегію послідовника, тобто реалізовувати поліпшуючі технології.

Формування інноваційної політики кожного підприємства на основі наявного інноваційного потенціалу потребує дуже ретельного вивчення ринку, тому що розробка і впровадження інновацій будуть виправдані лише за умови забезпечення власному товару конкурентних переваг на ринку. Обов'язковим елементом має стати чітко визначена мета інноваційної діяльності, оскільки конкретні способи та методи її досягнення допоможуть контролювати інноваційний процес, що само собою зневолос можливість хаотичного та неефективного використання наявного інноваційного потенціалу на підприємстві. Також необхідно гармонійно поєднувати нову інноваційну політику із раніше створеними виробничими логістичними ланцюгами, які є фундаментом та першоосновою виробництва [5, с.87].

Термін «інтенсифікація» стосовно сільського господарства донедавна вживався для означення посиленої діяльності підприємства щодо використання землі як головного засобу виробництва через концентрацію капіталу на одну й ту саму ділянку з метою збільшення обсягів продукції та підвищення ефективності сільського господарства загалом [8, с.32].

На основі аналізу результатів дискусій в економічній літературі можна зробити висновок, що інтенсифікація – не випадкове, не місцеве, не епізодичне, а загальне явище для всіх цивілізованих країн, яке не залежить від суспільного ладу чи системи економічних відносин. Основною метою інтенсифікації аграрних підприємств є збільшення виробництва продукції, поліпшення її якості та зниження матеріально-грошових і трудових затрат на одиницю продукції на основі якісного вдосконалення всього виробництва при збереженні його продуктивного потенціалу. І це безперервний нескінчений процес, що ґрунтується на впровадженні досягнень науково-технічного прогресу. Лише ті фактори можуть бути чинниками інтенсифікації, які є продуктом науково-технічного прогресу та забезпечують необхідне зростання економічної ефективності підприємства. Зупинка цього процесу призводить до екстенсивного розвитку виробництва.

Інтенсифікація – це соціально-економічний процес, спрямований на збільшення виробництва продукції, підвищення її якості й

зниження собівартості на основі запровадження у виробництво нових основних засобів, нових технологій, нових сортів сільськогосподарських культур і порід тварин, нових форм організації праці і виробництва, підвищення кваліфікації кадрів, що є складовими науко-технічного прогресу [8, с.32].

Таким чином, інтенсифікація сільського господарства – це складний соціально-економічний та екологічний процес формування інтенсивного типу економічного розвитку на основі новітніх досягнень науково-технічного прогресу через використання інвестиційних та не інвестиційних чинників. Крім матеріальних факторів інтенсифікації виробництва, на кінцеві його результати значний вплив також справляють нематеріальні фактори, серед них: підприємливість, організованість, вміння працювати в умовах, що швидко змінюються.

Проведений економічний аналіз факторіальних показників на результативність господарювання показує, що на рівень інтенсивного розвитку сільського господарства впливають такі фактори: слабка система інфраструктури, нестабільна політична та економічна ситуація, висока зношеність техніки, нестабільність та не прогнозованість цін на паливо, відсутність дієвої державної закупівельної політики, низька технологія виробництва, яка дозволяє іноземним конкурентам заповнити вітчизняний ринок, часто дешевими і сумнівної якості товарами, низьковрожайні рослини, які займають значні посівні площі, сільським господарством переважно займаються люди похилого віку, тому що уряд не дає ніякої матеріальної допомоги для залучення молодих людей.

Оцінку рівня інтенсифікації виробництва здійснюють за загальними і частковими показниками, які характеризують, наприклад, рівень інтенсифікації використання тих чи інших видів ресурсів – матеріаломісткість, фондомісткість, трудомісткість, такі показники, які визначають ефективність функціонування і розвитку виробничих систем, видів виробництв, напрямків технічного розвитку, впровадження засобів техніки, зокрема показники ресурсної ефективності виробничої системи

Глобальні показники рівня інтенсифікації виробництва акумулюють наслідки дії інтенсивних і екстенсивних чинників економічного зростання і відображають результати їхньої дії. За інтенсивного розвитку сільського виробництва збільшення виходу продукції здійснюється за рахунок додаткових вкладень, спрямованих на впровадження досягнень науки, передової техніки і технології, які зумовлюють зростання врожайності культур та продуктивності поголів'я худоби, а також якості і собівартості одиниці продукції [8, с.33].

При аналізі економічної ефективності інтенсифікації окремих галузей сільського господарства та видів продукції розраховують додаткові показники: в рослинництві – виробництво продукції на одиницю внесених мінеральних добрив чи одиницю вартості мінеральних добрив; у тваринництві – виробництво продукції на 1 умовну голову, 1 центр кормових одиниць, на одиницю вартості кормів, витрати кормів на одиницю виробленої продукції тваринництва.

Інноваційний процес визначає відкриття, винахід нового пристрою, або технології як початкову дію, а впровадження цього приладу або технології як завершальну дію, розглядаючи таким чином інновацію з погляду економічного використання, що означає створення нових ресурсів або використання по-новому вже існуючих.

Інноваційний процес має чітку спрямованість на кінцевий результат (одержання прибутку, задоволення суспільних потреб). Інноваційний процес має на меті отримання не тільки технічного, але й економічного, соціального та іншого видів ефектів. Отже, інноваційний процес – це специфічний, багатостадійний і циклічний науково-виробничий процес. Що сприяє підвищенню якості продукції, розвитку продуктивних сил і виробничих відносин, прогресивному соціальному розвитку суспільства.

На сучасному етапі методологія системного опису інновацій в умовах ринкової економіки базується на міжнародних стандартах. Відповідно до цих стандартів, інновація визначається як кінцевий результат інноваційної діяльності, що одержав втілення у вигляді

нового або удосконаленого технологічного процесу, використаного в практичній діяльності, або в новому підході до соціальних послуг.

Інноваційна діяльність – діяльність, орієнтована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і обумовлена випуском на ринок нових конкурентоспроможних товарів та послуг. Вона спрямована на створення необхідних ринків продуктів, технологій або послуг і здійснюється в тісному взаємозв'язку із середовищем: її спрямованість, темпи, цілі залежать від соціально-економічного середовища, у якому функціонує та розвивається. Інноваційна діяльність об'єктивно обумовлюється потребою ринку. Вона відкриває нові сфери застосування, нові ринки, а отже, і нових споживачів створюваного продукту, технології або послуги [8, с.34].

При інтенсифікації виробництва важливим є рівень розвитку соціальної сфери. З одного боку, розвиток сільськогосподарського виробництва визначає рівень розвитку соціальної сфери, з другого – соціальні фактори впливають на ефективність виробництва.

Цей показник підтверджує не лише виробничу потужність підприємства, а й його можливість раціонально використовувати оборотні засоби в процесі виробництва. Сума ж поточних витрат, в які введено частину вартості основних засобів у вигляді амортизаційних відрахувань, і сума вартості оборотних засобів у грошовому виразі, спожитих у процесі виробництва в розрахунку на один гектар площі сільськогосподарських угідь, дає змогу повніше розкрити основний показник рівня інтенсифікації.

В окремі періоди розвитку сільського господарства пріоритетними були різні напрями інтенсивного розвитку виробництва. Це вдосконалення сільськогосподарської техніки, меліорація земель, збільшення застосування мінеральних і органічних добрив, розширення сортових посів культур, поліпшення породного складу продуктивної худоби і птиці.

Сільське господарство має великі резерви підвищення ефективності виробництва своєї продукції, приведення яких у дію дозволить перетворити цю галузь на високорентабельну.

Стратегія інтенсифікації виробництва є різновидом базової

стратегії концентрованого зростання й повинна використовуватися в періоди економічного росту. Вона передбачає зосередження зусиль аграрних підприємств щодо виробництва продукції за рахунок додаткових вкладень, спрямованих на впровадження досягнень науки, передової техніки і прогресивних технологій, які зумовлюють зростання не лише кількісних і якісних результатних показників діяльності підприємства, але й відтворення й збереження його основного виробничого ресурсу – землі.

Основними стратегічними напрямками інтенсифікації аграрного виробництва вважаються:

- залучення інноваційно-інвестиційних ресурсів для техніко-технологічної переоснащеності виробництва;
- оптимізація структури виробництва і розмірів сільськогосподарських формувань;
- запровадження органічного сільського господарства, виробництва екологічно безпечної аграрної продукції, екологізації сільських територій;
- повноцінний розвиток ринкової інфраструктури для організації ефективного внутрішнього і зовнішнього ринків.

На основі запропонованих стратегічних напрямків необхідно виявляти резерви покращення якісних показників на підприємстві, складати програми їх впровадження та оцінювати отриманий економічний ефект від інтенсифікації виробництва. Такий комплексний аналіз, що повинен проводитись саме на підприємстві, дасть можливість покращити результати його господарської діяльності у майбутньому.

Органічне землеробство суттєво зменшує використання зовнішніх факторів виробництва (ресурсів) шляхом обмеження застосування синтезованих хімічним шляхом добрив, пестицидів та фармпрепаратів (для виробництва 1 тонни азотних добрив підприємства витрачають 4 тонни нафти або аналогічну кількість газу). Замість цього для підвищення врожаїв і для захисту рослин використовуються інші агротехнологічні заходи та різноманітні природні чинники.

Важливо відмітити, що в Україні, в силу її специфіки та складного економічного стану, деякі поля не обробляються по декілька років. Тому агроекологічні показники ґрунту на таких полях відповідають необхідному рівню, що значно підвищує строки здійснення сертифікації, переходу на виробництво органічної продукції.

Крім того, важливою складовою організації виробництва органічної сільськогосподарської продукції є присадибні ділянки селян. Вони можуть стати найвагомішою часткою серед виробників органічних продуктів. Здійснення належних організаційно-екологічних заходів на сільських територіях щодо переведення дрібних аграрних товаровиробників на органічне виробництво сприятиме покращенню вирішення проблеми зайнятості та соціально-економічних проблем села.

Вирішення цієї проблеми пов'язане з проблемою утилізації і переробки органічних промислових, побутових і сільськогосподарських відходів. Органічні відходи, що накопичуються як побічні продукти техногенезу, є чужими біосфері і не вписуються в природний біологічний кругообіг, а це призводить до забруднення повітря, води, землі, сільськогосподарської продукції і в кінцевому результаті негативно впливає на здоров'я людини.

Сьогодні в світі існує багато технологій переробки органічних відходів, більшість з яких, на жаль, не є безвідходними. Вагомою альтернативою існуючим технологіям утилізації і переробки органічних відходів є їх біоконсервація з допомогою вермикультури та мікроорганізмів.

Пропускаючи органічну масу через власну систему травлення, черв'яки збагачують її ферментами, кислотами та мікроорганізмами. Таким чином утворюється Біогумус, або вермикомпост — органічне добриво, одержане в результаті розкладу гетеротрофними організмами органічних речовин гною, листя, соломи, і перероблене каліфорнійським черв'яком. Цей безпечний в користуванні продукт забезпечує високу врожайність і екологічну чистоту плодів полів і садів.

Порівняльний аналіз показує, що біогумус може утримувати до 70 % води і в 15-20 разів ефективніший за будь-яке органічне добриво. Біогумус - омолоджує ґрунт, відновлюючи навіть "мертві" землі знищені Чорнобилем. Цей процес відбувається протягом трьох років шляхом його систематичного внесення до ґрунту з розрахунку 3 (три) тонни на 1 (один) гектар. По здатності відновлювати родючість ґрунтів 1 (одна) тонна біогумусу рівноцінна 10 (десяти) тоннам гною.

Біогумус (вермикомпост) - це кінцевий продукт переробки органічних відходів в екологічно чисте добриво багате поживними речовинами (макро та мікроелементами), ферментами, мікрофлорою. Він набагато ефективніший від інших органічних добрив і має багато позитивних факторів, що впливають на ріст, розвиток та врожайність сільськогосподарських культур. В складі біогумусу є рухома водорозчинна фракція гуматів: літію, калію і натрію.

Гумати навіть при малих концентраціях: стимулюють пророщування насіння; ріст і розвиток рослин; сприяють утворенню хлорофілу; підсилюють фотосинтез; сприяють переміщенню до рослин мінеральних солей, які є в ґрунті в малорухомій формі; розчинні гумати не є токсичними; не мають канцерогенних та мутагенних властивостей; не накопичуються в рослинах; активні гумусові речовини підвищують коефіцієнт використання мінеральних добрив.

Таким чином, виробництво біогумусу і продуктів його переробки є основою запровадження органічного сільського господарства і виробництва екологічнобезпечної продовольчої продукції.

Нині в світі зростає попит на якісні та безпечні продукти харчування, а особливої популярності останнім часом набувають так звані органічні продукти.

Усвідомлення людством зростаючої екологічної загрози внаслідок інтенсифікації сільського господарства стимулювало розробку різноманітних альтернативних методів сільськогосподарського виробництва, які ґрунтуються на глибшому розумінні процесів, що відбуваються в природі; спрямовані на поліпшення структури ґрунтів; відтворення їхньої природної родючості; сприяють утворенню

екологічно стійких агроландшафтів та краще відповідають життєвим інтересам суспільства. До таких альтернативних методів можна зарахувати точне землеробство, біоінтенсивне міні-землеробство, біодинамічне землеробство, технології використання ефективних мікроорганізмів або ЕМ-технології, маловитратне стале землеробство та багато інших. До цього переліку слід додати також й органічне сільське господарство.

Враховуючи різноманіття назв, не можна зводити органічне сільське господарство лише до методів сільгоспвиробництва без застосування синтетичних пестицидів та традиційних мінеральних добрив, тобто до використання певних технологічних прийомів. Це значно складніша і комплексна проблема. На жаль, єдиного загальноприйнятого визначення органічного сільського господарства наразі немає.

Наріжним каменем вказаної ідеології є усвідомлення себе часткою Природи й розуміння потреби жити в злагоді з нею. Це означає, що екологічне мислення формує світогляд та спосіб життя людини. Воно на свідомий вибір людиною-виробником толерантних до Природи методів та прийомів ведення сільськогосподарської практики. Таким чином, на першому місці стоїть світогляд людини (виробника, переробника, споживача), а технологічна сторона питання є вторинною. Виходячи з цього, органічне сільське господарство є толерантним до навколишнього середовища й базується на принципах екології та глибинних законах біології, тобто за своєю суттю є й екологічним і біологічним одночасно, що не суперечить здоровому глузду й регуляторним директивним документам ЄС, щодо органічного сільського господарства.

Враховуючи, що інвестиційне забезпечення є завданням самих товаровиробників, функція держави полягає, як показує світовий досвід, у підтримці та стимулюванні інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання, а також прямого інвестування розвитку окремих сегментів інвестиційної інфраструктури за рахунок бюджетних коштів. Тому ідентифікація сучасних викликів, визначення стратегічних пріоритетів і завдань щодо інвестиційного



забезпечення розвитку сільського господарства має важливе як наукове, так і практичне значення.

Динамічність економічних умов, в яких функціонують сільськогосподарські підприємства, високі вимоги до результативності виробництва вимагають пошуку нових підходів до визначення пріоритетів інвестиційного забезпечення агробізнесу, обґрунтування потреби в інвестиційних ресурсах безпосередньо для сільськогосподарських підприємств з урахуванням необхідності техніко-технологічного оновлення галузі, підвищення ефективності інвестицій, стимулювання їх інноваційного спрямування.

Системні дослідження проблеми інвестиційного забезпечення розвитку сільського господарства постійно проводяться на базі відділу інвестицій ННЦ "Інститут аграрної економіки", координованої мережі наукових установ НААН. У зв'язку з розробленням Стратегії розвитку сільського господарства України на період до 2020 року результати досліджень щодо стратегічних пріоритетів і завдань інвестиційного забезпечення розвитку сільського господарства було узагальнено в матеріалах, виконаних на замовлення Мінагропроду України та Мінфіну України та переданих органам державної влади й управління в 2012 році [6, с.15].

В період після реорганізації колективних сільськогосподарських підприємств у приватні агроформування було подолано негативну тенденцію спаду інвестиційної діяльності в галузі. Щорічні обсяги інвестицій в основний капітал у сільському господарстві в порівнянних цінах зростали достатньо високими темпами, що забезпечувало позитивні зрушення в рівнях капіталозабезпеченості виробництва та ефективності інвестиційних вкладень, використовуваних земельних, матеріальних й інших ресурсів [6, с.15-16].

Гостроту інвестиційної проблеми в сільському господарстві нині визначають насамперед недостатні обсяги вкладень, диспропорції в рівнях інвестиційних можливостей товаровиробників різних форм господарювання, дефіцит залучених інвестиційних ресурсів і недостатньо сприятливий інвестиційний клімат у державі.

Недостатня поки що пряма державна інвестиційна підтримка

сільського господарства. Довготривале недофінансування призвело до деградації матеріально-технічної бази установ бюджетної сфери, а також суттєвого зменшення їх потенціалу й впливу на процеси розвитку.

Проблема інвестиційного забезпечення розвитку галузі є найбільш гострою у малих і середніх сільськогосподарських підприємствах, особливо у господарствах населення.

Досягнення позитивних зрушень у цьому напрямі найбільшою мірою залежить від використання місцевих можливостей інвестиційного забезпечення. Однак такі можливості в більшості регіонів і територій обмежені.

Тому проблема інвестиційного забезпечення розвитку сільського господарства і села є масштабною, її вирішення має національне значення і потребує консолідації зусиль по всіх ланках і сферах виробництва, соціуму, органів державної влади та управління економікою. Розв'язання цієї проблеми потребує тривалого часу, а отже й розроблення відповідної стратегії.

З урахуванням визначеної мети основними стратегічними цілями інвестиційного забезпечення розвитку сільського господарства мають бути нижченаведені.

Науковою основою ефективної інтенсифікації сільського господарства є інноваційна діяльність, що характеризує собою процес перетворення наукових знань в інновацію, тобто послідовний ланцюг подій, у ході яких інновації визрівають від ідеї до конкретного продукту, технології або послуги і поширюються при практичному використанні.

Основними стратегічними напрямками інтенсифікації аграрного виробництва вважаються: залучення інноваційно-інвестиційних ресурсів для техніко-технологічної переоснащеності виробництва; оптимізація структури виробництва і розмірів сільськогосподарських формувань; запровадження органічного сільського господарства, виробництва екологічно безпечної аграрної продукції, екологізації сільських територій; повноцінний розвиток ринкової інфраструктури для організації ефективного внутрішнього і зовнішнього ринків.

Органічне сільське господарство — це система виробництва сільськогосподарської продукції, яка забороняє або значною мірою обмежує використання синтетичних комбінованих добрив, пестицидів, регуляторів росту та харчових добавок до кормів під час відгодівлі тварин. Вона максимально базується на сівозмінах, використанні рослинних решток, гною та компостів, бобових рослин і рослинних добрив, органічних відходів виробництва, мінеральної сировини та на механічному обробітку ґрунтів і біологічних засобах боротьби із шкідниками для підвищення родючості й покращання структури ґрунтів, забезпечення повноцінного живлення рослин та боротьби з бур'янами й різноманітними шкідниками.

Розвиток сільського господарства у стратегічній перспективі неможливий без відповідного інвестиційного забезпечення, основою якого мають бути власні та залучені джерела товаровиробників, а також бюджетні кошти. Сучасні виклики, цілі та завдання аграрної політики обумовлюють необхідність досягнення науково обґрунтованих стратегічних пріоритетів і вирішення завдань щодо інвестиційного забезпечення розвитку сільського господарства. У період до 2020 року необхідно забезпечити формування і реалізацію активної інвестиційної політики держави на основі оптимально поєднаних прямих і непрямих економічних важелів підтримки інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання, удосконалення механізмів такої підтримки в напрямі підвищення її ефективності, створення умов для використання власних джерел товаровиробників

Запровадити механізм державної підтримки, обов'язкове подання звітності, стимулювання ефективності інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств. Слід здійснювати кон'юктурні дослідження внутрішнього і зовнішнього ринку інновацій, також проводити узагальнення патентної та патентно-ліцензійної інформації з метою ефективного використання наявного інтелектуального потенціалу та прогнозування інноваційного розвитку економіки сільського господарства і підготовки пропозицій щодо визначення пріоритетних напрямів інноваційно-інвестиційної діяльності агробізнесу.

## Література:

1. Волощук К.Б. Ефективність інноваційно-інвестиційно спрямованого агробізнесу [Текст] /К.Б. Волощук// Інноваційна економіка.-2013.-№ 7.- С.5-8
1. 2.Галунець Н.І. Оцінка інвестиційної привабливості аграрних підприємств: методичний аспект [Текст] /Н.І. Галунець// Інноваційна економіка.-2013.-№ 4.- С.95-98
2. 3.Дубик В.Я. Інноваційна діяльність як передумова сталого розвитку національної економіки [Текст] /В.Я. Дубик // Інноваційна економіка.-2016.-№ 3-4.- С.5-9
3. 4.Єфіменко Т.І. Активи інноваційного походження: вдосконалення облікової політики підприємства [Текст] /Т.І. Єфіменко// Інноваційна економіка.-2014.-№ 2.- С.167-171
4. 5.Ільків Л.А. Інноваційний потенціал аграрного підприємства: суть та стратегія використання [Текст] /Л.А. Ільків// Інноваційна економіка.-2013.-№ 8.- С.86-88
5. Кісіль М.І. Сучасні виклики, стратегічні пріоритети та завдання щодо інвестиційного забезпечення розвитку сільського господарства [Текст] /М.І. Кісіль // Інноваційна економіка.-2014.-№ 1.- С.14-19
6. 7.Нікітін Ю.О. Проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні [Текст] /Ю.О. Нікітін// Інноваційна економіка.-2014.-№ 5.- С.11-16
7. 8.Смоленюк Р.П. Інноваційна основа переведу сільського господарства на інтенсивний шлях розвитку [Текст] /Р.П. Смоленюк // Інноваційна економіка.-2014.-№ 3.- С.31-39
8. 9.Стельмашук А.М. Інноваційні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств і галузей сільського господарства [Текст] /А.М. Стельмашук// Інноваційна економіка.-2014.-№ 4.- С.5-7

## РОЗДІЛ 35

# РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ РЫНКА В СОВРЕМЕННОЙ ИНДУСТРИИ МОДЫ

*аспирантка кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита,  
Одесский национальный университет имени И.И. Мечникова  
Демирова С.Д.*

Экономическое пространство с позиций внедрения нового технологического устройства диктует совершенно иные условия хозяйствования. Самым главным двигателем конкуренции и элементом конкурентоспособности становятся инновации, которые представляют собой более актуальные, рентабельные, творческие, наукоемкие подходы к ведению предпринимательской деятельности.

Одним из важнейших условий развития внешнеэкономических связей и расширения сбыта продукции на внешних рынках является ее международная конкурентоспособность. Всё внимание правительства концентрируются на ограниченном круге отраслей, которые давно считаются приоритетными для развития во внешнеэкономическом сотрудничестве. Остальные отрасли фактически остаются изолированными, а перспективы их интеграции зарубеж даже не рассматриваются. Одной из такой перспективной, но еще недооцененной отраслью для нашей страны является текстильная промышленность, которая является звеном в системе индустрии моды, которую, в свою очередь, можно расценивать, как важную имиджевую составляющую конкурентоспособности на международном рынке. В первую очередь, развитую индустрию моды, работающую на обеспечение внутренних потребностей и экспортирующую товары за рубеж, можно считать своеобразным

инструментом для формирования имиджа динамично развитого постиндустриального государства с культурно-социальными феноменами, к которым принадлежит и мода.

Возникшая относительно недавно, индустрия моды превратилась в сектор экономики, включающий производство и сбыт товаров и услуг. В индустрии моды, как и во многих других отраслях деятельности, информация становится одним из наиболее важных факторов в конкурентной борьбе. Участникам рынка, как потребителям, так и поставщикам, становится доступен все больший объем информации. Развитие информационных технологий и средств коммуникаций предоставляют новые возможности для сбора, анализа и обработки информации, необходимой для продвижения товаров и предоставления услуг с учетом удовлетворения потребностей рынка.

Однако быстрое увеличение количества информации не всегда настолько эффективно, как об этом принято говорить, оно влечёт за собой цепочку трудностей. На современном рынке в большинстве быстро развивающихся отраслей, к которым в лидирующих позициях относится индустрия моды, скопился большой объём предложений товаров, услуг и различных способов их реализации, что стало тяжело разбираться даже специалистам, обладающим квалифицированными знаниями. Вдобавок к этому маркетинговые акции, которые встречаются на каждом шагу, зачастую приводят потенциального потребителя к дезориентации в огромном потоке рекламной информации. Возникает ситуация, при которой предприятия, пытаясь эффективно сформировать и продвинуть маркетинговую информацию для восприятия потенциальными пользователями, часто не в состоянии увеличивать объемы своих коммуникаций сообразно росту объема информации, адресованной потребителю в общем информационном потоке сегмента. Возникающая конкуренция за внимание потребителей делает актуальной проблему поиска новых эффективных средств маркетинговых коммуникаций, которые позволят надёжно донести целевую информацию до потребителя, каким-либо образом выделив её в отдельном узнаваемом ручейке на фоне общего информационного потока. Одной из перспективных реализаций таких средств являются

инновационные инструменты маркетинговых коммуникаций, основанные на достижениях информационных технологий.

С целью повышения конкурентоспособности, объемов выпуска и продаж продукции каждому текстильному предприятию следует определить оптимальное стратегическое направление своего развития. При этом важно проанализировать: технический уровень действующих производств; результаты маркетинговых исследований; последствия изменения стратегического курса организации; возможности ресурсного и технического обеспечения выпуска конкурентоспособной продукции; реестр научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; ожидаемые технико-экономические и финансовые показатели по альтернативным сценариям стратегического плана; обоснованность принятия управленческих решений; объемы и источники инвестиций по проектам; пути освоения, развития основных производств по достижению ими полной загрузки мощностей; достаточность и экономичность производственной инфраструктуры.

Современные проблемы производителей текстильной продукции часто связаны с недогрузкой производственных мощностей по причинам дефицита сырья, включая хлопок-волокно, химические волокна и нити, экспансии дешевой импортной продукции азиатского происхождения и контрабандной, недостатка финансовых средств, необходимых для замены изношенного оборудования и пополнения оборотных активов.

Ожидаемый рост конкурентоспособности потребительского спроса на текстильную продукцию расширяет потенциальные возможности подъема и совершенствования ее производства. Однако перспективы производства зависят от того, смогут ли отечественные производители повысить конкурентоспособность продукции и укрепить свои рыночные позиции. К одному из основных показателей конкурентоспособности продукции относят значение себестоимости продукции, влияющей на ее цену. Все больше население отдает предпочтение не дешевым безымянным китайским изделиям, а продукции известных брендов, в том числе местных.

При стратегическом управлении затратами на предприятии предлагается в виде методической основы считать, что повышение конкурентоспособности продукции не всегда должно означать сокращение затрат. Можно улучшать финансовые результаты, используя избирательный подход к выбору своих клиентов и воспитанию у них потребностей определенного уровня, опираясь на мотивы или человеческий фактор.

Стратегический план по производству, сбыту и рентабельности текстильной продукции предлагается формировать на основе распределения ассортимента на 3 группы:

1. Высокий уровень – модные, престижные и недавно освоенные ассортименты продукции высокого качества, реализуемые по высоким ценам и доступные для приобретения солидными юридическими и физическими лицами с высоким уровнем доходов, которые имеют надежный бизнес и отличную репутацию, стремятся быть современными и инновационно активными;

2. Средний уровень – традиционные качественные ассортименты продукции, реализуемые по средним ценам и доступные для покупки юридическими и физическими лицами со средним достатком, которых выделяет стремление к совершенствованию и экономическому росту, а также сохранение доверия к маркам продукции, проверенных годами;

3. Низкий уровень – устаревшие ассортименты продукции или более низкого качества, реализуемые по сравнительно дешевым ценам, что позволяет их приобретать юридическим и физическим лицам, которые имеют незначительные уровни доходов или стараются быть экономными.

Подразделение текстильной продукции на три ассортиментные группы: высокого, среднего и низкого уровня стратегически важно, так как может способствовать повышению конкурентоспособности товаров и стабильности продаж на рынке.

Коммерческие предприятия сегодня сосуществуют в единой конкурентной среде. Как процесс, так и результат их хозяйственной

деятельности находятся под влиянием ряда факторов: с одной стороны, факторов внешней среды, оказывающих воздействие более высокого порядка и не зависящих от самого предприятия (например, социально-экономическая ситуация в стране, государственная политика в отрасли, географические особенности территории), а с другой – факторов внутренней среды, представляющих собой потенциал для оптимизации бизнес-процессов и укрепления конкурентоспособности предприятий. Каждой отрасли и предприятию присущ свой уникальный набор факторов, формирующих их «облик». Исходя из специфики модной индустрии, целесообразно выделить совокупность факторов внешней и внутренней среды, определяющих конкурентоспособность предприятий фэшн-индустрии (Табл. 1).

Таблица 1 **Факторы внешней и внутренней конкурентоспособности среды продукции модной индустрии**

Факторы внешней среды	Факторы внутренней среды
1. Наличие инфраструктуры	1. Качество продукции и услуг
2. Барьеры доступа и выхода с рынка	2. Себестоимость продукции
3. Государственная поддержка	3. Открытость к инновациям
4. Близость к сырью	4. Корпоративная репутация
5. Платежеспособный спрос	5. Дизайн продукции
	6. Кадровый потенциал

К факторам внешней среды относятся:

**1. Инфраструктура.** Совокупность предприятий-поставщиков (например, текстильной промышленности), предприятий-распространителей продукции (ритейл-сети), агентов по продвижению продукции (СМИ), обслуживающих компаний (модельные, рекламные и фотоагентства), образовательных учреждений (подготовка дизайнеров, конструкторов, технологов) формирует основу функционирования модной индустрии на отдельно взятом рынке. Развитая инфраструктура способствует производству высоких по качественным и репутационным

характеристикам товаров, их более мобильному проникновению на рынок благодаря расширению диапазона возможностей сбыта. В конечном счете данный фактор сказывается не только на конкурентоспособности предприятий, но и отрасли в целом.

**2. Барьеры доступа и выхода с рынка.** Применительно к модной индустрии барьеры для входа аналогичны барьерам непродовольственных компаний. Новому предприятию на рынке противостоят крупные утвердившиеся конкуренты, владеющие технологией и производственными ноу-хау, управляющие необходимыми ресурсами, имеющие договоренности с главными поставщиками сырья и отличающиеся лояльностью контактных аудиторий за счет сформированной положительной репутации (например, компании холдингов LVMH, PPR, Valentino Fashion Group). В случае, если предприятие более низкого ценового сегмента ориентируется в собственной конкурентной стратегии на большие объемы при меньшей себестоимости продукции, включается так называемый эффект масштаба (например, компании холдинга H&M, группа Inditex, GAP). При этом конкурировать с продукцией аналогичного качества и эстетических характеристик, но более низкой себестоимости, новому предприятию на рынке становится невозможно. Выходные барьеры зависят от размера основных средств, числа сотрудников и корпоративной репутации – уход с рынка крупного хозяйствующего предприятия ведет к потерям, обусловленным списанием дорогостоящего оборудования и утратой накопленного «гудвилла».

**3. Государственная поддержка.** Наличие государственной поддержки или выработанной политики в отношении регулирования ключевых внешнеэкономических показателей (экспорта, импорта, таможенных сборов и пошлин) является приоритетным статичным фактором конкурентоспособности предприятий отрасли и производимой ими продукции. Из более низкого ценового сегмента украинские товаропроизводители вытеснены ввиду неспособности вести конкурентную борьбу. Напримет, как всемирно известные «Неделя моды» так и региональные мероприятия поддержки

развития отрасли, финансируются только частными инвесторами. (Для сопоставления: все официальные «недели моды» в столицах западных государств (США, Франция, Италия, Германия и пр.) получают регулярное правительственное финансирование).

**4. Близость к сырью.** Доступность сырьевых ресурсов определяет длительность производственного цикла, влияет на организацию логистических цепочек и иные производственные издержки, формируя в итоге себестоимость изделия. Зависимость от импортного сырья отечественных производителей модной продукции составляет 90% (по данным на декабрь 2015 г.). Основная доля поставок хлопка (100%-ный импорт) – около 40% – традиционно приходится на Узбекистан, который входит в число крупнейших мировых экспортеров (например, на долю Турции приходится около 20% импорта хлопка) [4, с. 103].

**5. Платежеспособный спрос.** Предприятия модной индустрии ведут конкурентную борьбу за то, чтобы занять нишу в определенном ценовом и товарном сегменте рынка. Вся их хозяйственная деятельность направлена на то, чтобы за счет оптимального использования существующих инструментов продвижения воздействовать на потребительские предпочтения, сформировать у потребителя определенный «вкус», тем самым иницируя спрос на предлагаемую товарную продукцию. Соответственно, платежеспособность и средний уровень доходов населения в зависимости от класса являются определяющими факторами эффективности деятельности предприятий, а следовательно, и их конкурентоспособности и конкурентоустойчивости в перспективе.

К факторам внутренней среды относятся:

**1. Качество продукции и услуг.** Товар может стать конкурентоспособным, если удовлетворяет такому понятию, как «качество продукции». Будучи комплексной характеристикой качества, с одной стороны, определяет соответствие товара международным стандартам физических, технических и эстетических свойств, а с другой – является критерием эффективности

хозяйственной деятельности предприятия. Уровень качества продукции модной индустрии зависит от качества текстильных материалов и степени контроля качества на производстве. Уровень качества материалов базируется на природных характеристиках первичного сырья, на непосредственном контроле его качества на предприятии при производственном цикле и при переработке в готовое волокно. Дополнительную значимость этот фактор приобретает после производственной химической и термической обработки волокна, что также повышает качественные показатели сырья, но сказывается на себестоимости продукции в сторону ее повышения. При изготовлении швейной продукции качество определяется двумя взаимосвязанными условиями – условиями труда (степень износа основных средств, организация рабочего места и т. д.) и степенью контроля качества в процессе производства. Обеспечение данных условий требует создания дополнительных рабочих мест, техно- логической модернизации производства, а соответственно, более высокого уровня затрат, что приводит к увеличению себестоимости продукции.

**2. Себестоимость продукции.** Применительно к продукции модной индустрии основными составляющими себестоимости будут являться затраты на расходные материалы и рабочую силу, на послепроизводственное обслуживание и продвижение готовой продукции. Отечественная текстильная промышленность не способна удовлетворить существующие общемировые стандарты качества ввиду изношенности основных фондов, географической отдаленности первичного сырья. В Украине в 2010 г. средний уровень оплаты труда швеи составлял в среднем 200 дол. в месяц, в то время как среднеазиатские показатели находятся на уровне 50–100 дол. [6, с.103]. Низкий уровень оплаты труда и высокий фактор трудоспособности жителей Азии уже изменили мировую геополитику. При этом следует выделить Китай, где только в июле–августе 2010 г. в производство было вложено 66 млрд дол. (против 24 млрд дол. за тот же период в Европе). Способность выработать эффективные стратегии применительно к производству, логистике

и сбыту продукции, тем самым контролируя себестоимость товара на каждом этапе производственной и послепроизводственной цепей, во многом определяет конкурентоспособность хозяйствующего субъекта как на отдельно взятом рыночном сегменте, так и в более широком аспекте.

**3. Открытость инновациям.** В современном экономическом пространстве инновационная активность хозяйствующих субъектов и их способность преодолевать социально-психологические барьеры является одним из наиболее значимых факторов, формирующих конкурентоспособность предприятия. При этом инновационная деятельность экстраполируется на более широкий, нежели принято считать, спектр направлений (инновационная активность в области технологических разработок; открытость к использованию новых технологий и методов, интенсифицирующих и упрощающих бизнес-процессы на предприятии; инновационная активность руководителя и его способность стимулировать инновационное мышление персонала [2, с. 89].

**4. Корпоративная репутация.** Репутационный капитал – один из факторов, определяющих формирование конкурентоспособности предприятий модной индустрии. Взаимовыгодное сотрудничество хозяйствующего субъекта с целевой аудиторией формирует их лояльность и является фундаментом формирования положительной деловой репутации. Корпоративная идентичность в форме образа предприятия, воздействующая на все органы чувств целевых групп потребителей, дополняет деловую репутацию мифологемой, или соответствующим «образом». Совокупность деловой репутации и корпоративной идентичности влияет на мотивацию аудитории потребителей и в конечном счете на капитализацию предприятия.

**5. Дизайн продукции.** Согласно трактовке Джеймса Фэйрхэда, бывшего руководителя Национального совета по развитию экономики международных исследований Великобритании, дизайн – «это процесс, посредством которого фирмы на протяжении определенного отрезка времени интегрируют широкий диапазон функциональных значений и умений» [3, с. 112]. Дизайн является

эстетическим параметром и выражает ценность в чувственно воспринимаемых признаках. Более того, дизайн служит показателем интеллектоемкости продукции, делая ее наиболее привлекательной и значимой для потребителя.

**6. Кадровый потенциал.** Совокупность сотрудников предприятия образует кадровый потенциал, или HR-потенциал (human resources). Для эффективного ведения хозяйственной деятельности предприятие модной индустрии должно обладать необходимым кадровым потенциалом. Риск недостаточного кадрового обеспечения проявляется на всех этапах производственной деятельности предприятия. Утечка конкурентоспособных сотрудников со знанием ноу-хау, а также инновационных наработок создает угрозу информационной безопасности предприятия. Причиной подобного рода случаев является недостаточная моральная и материальная мотивация. Ключевую роль в инновационной деятельности модного дома играет креативный директор, поэтому к его квалификации и репутации управленческие структуры выдвигают повышенные требования. Итак, конкуренция сегодня из-за активных процессов глобализации и либерализации торговли меняет специфику и становится более динамичным явлением. В сложившихся условиях особую значимость обретают наиболее интеллектоемкие и творческие подходы к ведению хозяйственной деятельности.

На рубеже столетий в Украине, как и в других странах союза, состоялось изменение структуры продуктов сегмента готовой одежды. Рынок наполнился дешевым некачественным товаром, экспортированным оптовыми поставщиками, далекими от стремления к повышению качества продукции. Произошло изменение структуры производственного сектора, где большие предприятия, организованные во время плановой экономики, заменились малыми предприятиями. Эти малые предприятия более гибко перестраиваются, отслеживая направления моды для повышения конкурентоспособности в борьбе с завезенным с востока некачественным товаром и продуктом типа «секонд-хенд». Основным фактором, повлиявшим на состояние рынка одежды в

Украине, стал экономический кризис 2008 года, что привело к снижению потребительского спроса на одежду, когда многие иностранные компании закрывали свои филиалы, тем самым уступают дорогу национальному производителю. Также кризис вытеснил с рынка неэффективных производителей, закрылись мелкие розничные магазины, а также некоторые сетевые магазины премиальной одежды. Однако кризис одновременно создал стимул к развитию, повышению качества услуг и налаженной работе. Высокий уровень конкуренции на рынке современной одежды стимулирует дизайнеров к поиску нетрадиционных решений и приемов повышения эффективности проектирования. Положительной тенденцией на рынке современной одежды стало нарастание интереса к индивидуализации образа и стиля. На смену традиционной приходит методика, ориентированная на удовлетворение ожиданий конкретного пользователя [3]. Тенденции индивидуализации стимулируют разработку предложений, которые отвечают нуждам узких целевых групп и даже отдельной личности. Пути повышения конкурентоспособности ищутся в переходе от принципов массового обслуживания к индивидуализации при непрерывном усовершенствовании продукции, услуг и способов продвижения товара к потребителю. Борьба за завоевание симпатий потребителей и повышение их удовлетворенности выставляет новые требования к эффективности маркетинговых исследований и коммуникаций

Активно проявляет конкурентные преимущества в мировой fashion-контекст и столица Украины - Киев. За последние несколько лет не только появились и профессионально выросли перспективные дизайнеры, но и был подготовлен прочный фундамент для выстраивания конкурентоспособной модной индустрии под руководством LMG Group. Появилась своя Неделя моды, соответствующая мировым fashion-стандартам, ее представляет Mercedes Benz Kiev Fashion Days, в рамках которой проходят сезонные показы не только успешных украинских, но и западноевропейских брендов; заработал ряд профессиональных

платформ, в числе которых программа, дающая старт молодым дизайнерам – Fashion Scout Kiev, а также трейд-шоу для марок аксессуаров, открылась фабрика Kyivmade, позволяющая отшивать партии качественной дизайнерской одежды, а также агентство More Dash, главная миссия которого – представлять и продвигать украинских дизайнеров на международном рынке. С целью обмена опытом и знаниями с зарубежными представителями индустрии в рамках Mercedes Benz Kiev Fashion Days регулярно проводились тематические семинары и встречи, которые впоследствии переросли в целый образовательный проект – Kiev Fashion Institute, направленный как на подготовку специалистов разных профилей, так и на организацию всевозможных лекций и семинаров, проводимых влиятельными людьми модной индустрии.

Так, в марте 2016 года под девизом «FASHIONWINS: how to get out of crisis through Fashion» прошел Kiev Fashion Industry Forum, в рамках которого авторитетные зарубежные и украинские специалисты поделились своим опытом в сфере производства, брендинга, конкуренции и ритейла. Спикерами в числе прочих выступили Валери Стил (Fashion Institute of Technology), Ванесса Фридман (The New York Times), Кристина Бинкли (The Wall Street Journal), фотографы Набиль Кенум и Адам Кац, а также креативный директор Mercedes-Benz Kiev Fashion Days Дарья Шаповалова, основатель фабрики KyivMade Максим Куницкий, представитель журнала Forbes Украина Юлия Монакова. Данный форум стал отличной коммуникационной площадкой, где действительные или потенциальные владельцы бизнеса в fashion-сегменте выбирали для себя европейский вектор развития. Стоит отметить, что важным частью данного форума заняло обсуждение темы как с помощью развития фэшн-индустрии вывести Украину из кризиса. Организаторы планируют проводить форум ежегодно, и вполне возможно, что участники первой встречи уже в следующем сезоне смогут представить свои успешные коллекции, что станет еще одним уверенным шагом на пути к достижению главной цели – поставить Украину на модную карту мира.



В дальнейшем целесообразно проведение государственной политики экономической поддержки реализации текстильными предприятиями инновационных стратегий. Большое значение имеет наравне с решением задач инвестирования проектов увеличение конкуренции и спроса на текстильную продукцию отечественных производителей.

### Литература

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М. : Центр экономики и маркетинга. М.: Юнити-Дана, 2011. – 320 с.
2. Гейл К. Мода и текстиль: рождение новых тенденций / К. Гейл, Я. Каур; перевод с англ. Т.О. Ежов; науч. ред. Т.В. Кулахметова. Минск: Гревцов Паблицер, 2009. – 240 с.
3. Еленева Ю.Я. Обеспечение конкурентоспособности промышленных предприятий. М.: Янус-К, 2011. – 218 с.
4. Kapferer J.N., Bastien V. The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands. L.: Kogan, 2009. – 409 p.
5. Латынова С.В. Управление жизненным циклом модного продукта (на примере женской одежды) / С.В. Латынова // Дисс. на соискание ученой степени канд. эконом. наук по спец. 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством: маркетинг. Пенза, 2007. Пензинский государственный университет – 412 с.
6. Чуприна Н.В. Анализ роли масс-медиа в деятельности индустрии моды // Дизайн. Материалы. Технология. СПб: СПбГУТД. – № 3. – 2013. – с. 103-107.

## РОЗДІЛ 36

# ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ В ІННОВАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

*к.е.н.,  
ст. викладач кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Борищ В.І.*

На сучасному етапі економічного розвитку країни питання професійного навчання та розвитку управлінських кадрів постає дуже гостро на всіх рівнях управління (як на загальнодержавному, так і на рівні окремих організацій). Щодо окремої організації проблема професійного навчання і розвитку персоналу, особливо управлінського, є однією з найбільш важливих в управлінні персоналом, незалежно від того, на якому етапі життєвого циклу знаходиться ця організація. Чи є це стадія формування, активного зростання, захоплення нових ринків або реструктуризації, необхідність кваліфікованого персоналу є істотною умовою ефективності діяльності в умовах зростаючої конкуренції.

Одним з найважливіших завдань, що стоїть перед українським суспільством є підвищення рівня суспільного виробництва і, отже, конкурентоспроможності української економіки. Досягнення цього завдання в значній мірі залежить від ефективності трудового капіталу нації та якості праці, іншими словами, від професіоналізму кожного співробітника кожної організації, що знаходиться на теренах країни. Таким чином, постає проблема створення високопрофесіонального середовища в межах української економіки. Критичним елементом створення цього високопрофесіонального середовища є формування

професійної компетентності управлінського персоналу, оскільки вона безпосередньо визначає можливості вирішення цього завдання. Таким чином, визначення рівня кваліфікації різних категорій структурного людського капіталу (і, перш за все, управлінського) і впливу різноманітних факторів на його розвиток є одним з найважливіших напрямків аналізу тенденцій соціально-економічного розвитку сучасного суспільства.

Таким чином, є актуальним питання дослідження інноваційних технологій професійної підготовки та розвитку управлінського персоналу, що створює нові можливості для вирішення основного завдання, що стоїть перед керівництвом організації, а саме підвищення її результативності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показує, що такий чинник, як професійне навчання та розвиток займає одне з основних тем управлінських досліджень. Так, тема професіоналізації управлінської діяльності й формування професійного менеджменту знаходить своє відображення в роботах зарубіжних вчених, таких як І. Ансофф, М. Армстронг, Б. Беккер, С. К. Мальком, А. Таф, Д. Кофер. Важливим внеском в теорію і практику формування моделі управлінської професіоналізації було зроблено українськими вченими: Е. Кузнецов, В. Апопій, Х. Щедровицькій. Однак питання інноваційних технологій формування та розвитку управлінського персоналу слабо або недостатньо розкривається у науковій літературі.

Метою цього дослідження є аналіз інноваційних освітніх технологій професійної підготовки та підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

Огляд ринку управлінської освіти України показує, що існує дефіцит кваліфікованих управлінських кадрів в країні. Аналіз процесу формування професійних компетенцій українських управлінців визначається наступними проблемами:

1. Державна підтримки в сфері менеджмент освіти відсутня.
2. Правова база в сфері управлінської освіти не розвинена або не актуальна.

3. Державна програма розвитку в сфері управління та рекомендації для ведення бізнесу відсутні.

4. Управлінська освіта (особливо у регіонах) є неякісною.

5. Мало уваги приділяється питанням інноваційних технологій навчання та розвитку в галузі освіти і розвитку менеджменту.

Ці проблеми можна пояснити нестабільністю політичного, економічного і соціального середовища в Україні, а також спадщиною радянської планової економіки, яка характеризувалася нерозвиненістю й громіздкістю організаційних структур та небажанням влади приділяти увагу розвитку своїх керівних кадрів. І на сьогодні ця «спадщина» сформувала наступну систему чинників впливу, що є суттєвими для нашої управлінської освіти: невідповідність правових, організаційних та економічних реформ потребам національної економіки; складність імплементації результатів інноваційної діяльності; недостатнє стимулювання персоналу і нерозвиненість системи мотивації; значна бюрократизація управління; відсутність ініціативи у управлінського персоналу та низький рівень його компетентності; відсутність правової, соціальної та педагогічної основ для розвитку управлінської освіти. В результаті характеристикою системи управлінської освіти в Україні є відсутність компетентних і кваліфікованих педагогічних кадрів, а на виході – низький рівень знань у майбутніх керівників.

Таким чином, основні проблеми процесу створення високоякісної системи управлінської освіти в Україні є наступні:

- формування необхідних адекватних правових основ для освіти у сфері управління;
- надання державної підтримки в сфері управлінської освіти;
- впровадження інноваційних технологій в систему професійної підготовки і розвитку управлінських кадрів.

Перші два пункти стосуються загальнодержавних методологічних основ процесу менеджмент освіти, а третій притаманний конкретно управлінню персоналом.

Якщо систематизувати процес професійного навчання та підготовки управлінських кадрів, то ми можемо виділити наступні його етапи:

1) первинне професійне навчання (первинна професіоналізація), що відбувається на базі отримання вищої управлінської освіти;

2) адаптаційне професійне навчання з метою отримання конкретної посади в конкретній організації;

3) навчання новому рівню знань та професійних компетенцій.

Другий та третій етапи у сукупності формують вторинну професіоналізацію.

Для нас зараз цікава не первинна професіоналізація управлінських кадрів, оскільки для цього питання необхідне впровадження, в першу чергу, не управлінських технологій, а педагогічних. У рамках поставленої проблеми виникає необхідність вивчення «інноваційності» вторинного професійного навчання.

Так, основними завдання використання інноваційних підходів у процесі професійної підготовки і розвитку управлінських кадрів є скорочення строку підготовки та розвитку кадрів; мінімізація витрат організації; мінімізація відриву співробітників від робочих процесів; орієнтація на компетенції, а не на знання (знання повинні отримуватися у процесі первинного навчання); формування та розвиток управлінської команди; використання усіх вмінь та навичок співробітників. При цьому важливо забезпечити не масовий характер професійної підготовки, а «елітарність» та високу якість програм навчання.

Проблема «інноваційності» вторинного професійного навчання розкривається завдяки наступним пунктам:

- розумінню ролі практики як фундаменту для розвитку інноваційної функції освіти: на рівні необхідності глибокого знання проблеми, існує завдання формування «вузлових курсів»;
- знаходження адекватного співвідношення практичної й освітньої специфіки навчання;

– впровадження реформаторських тенденцій менеджмент освіти, що базуються на використанні творчих здібностей та талантів осіб, що навчаються;

- використання передових технологій електронного навчання;
- забезпечення якості та елітарності навчальних програм в системі управлінської освіти.

Це може бути реалізовано завдяки використанню наступних інноваційних підходів у процесі розвитку управлінських кадрів, а саме:

1) перехід від розвитку традиційних *hard skills*, що можуть бути конкретно визначені та вимірюються (виробничі, технічні, математичні, комп'ютерні, мовні і інші навички) до розвитку *soft skills*, що менш відчутні та складніше визначаються (тобто особистісно орієнтовані навички: лідерство, навички управління людьми, навички ведення переговорів, ефективної презентації та комунікації, тощо);

2) формування і розвиток концепції «організації, що постійно навчається»;

3) впровадження «технологічної новинки» – гейміфікація (наприклад, метод тематичних досліджень, бізнес-моделювання, проектно-орієнтований метод, метод кошика, тощо);

4) формування і розвиток «корпоративного університету»;

5) формування і розвиток «центру знань»;

6) впровадження методів навчання і розвитку «без відриву від виробництва» (наприклад, *job shadowing*, ротация, *secondment*, *change-a-role*, *budding*, наставництво).

Ці підходи спрямовані на вирішення наступних завдань:

- створення потужної ідентичності працівників;
- розвиток виробничих та управлінських навичок;
- формування лідерства;
- формування емоційного та управлінського інтелекту.

З метою підвищення ефективності навчального процесу й збагачення освітнього середовища ми маємо використовувати перераховані вище підходи комплексно. Застосування освітніх

інновацій має бути підкріплено сучасним рівнем розвитку інформаційних і комунікаційних технологій, що дозволить збільшити ефективність інноваційних технологій освіти.

Таким чином, інноваційні освітні технології у менеджменті являють собою комплекс з трьох взаємопов'язаних аспектів:

1. Метою сучасної менеджмент освіти є не стільки оволодіння знаннями, як *розвиток компетенцій*, адекватних сучасній бізнес-практиці. Зміст освітніх управлінських програм має бути добре структурованим і представленим у вигляді мультимедійного освітнього матеріалу.

2. Використання сучасних методів навчання має супроводжуватися використанням *активних методів формування компетенцій*, що засновані на взаємодії осіб, що навчаються, та їх активному залученню до навчального процесу, а не тільки на пасивному сприйнятті матеріалу.

3. Створення *сучасної освітньої інфраструктури*, яка складається з інформаційної, технологічної, організаційної та комунікаційної компоненти, які дозволяють ефективно використовувати переваги електронного навчання.

Але багато університетів і організацій під інноваційними освітніми технологіями розуміють виключно активне застосування інформаційних і комунікаційних технологій, таких як Інтернет, мультимедіа, веб-семінари, телеконференції, тощо. А мали б розуміти, що це адаптація нових інноваційних методів навчання. Це особливо характерно для України. Такий вузький погляд на освітні технології не в змозі вплинути на якість освіти.

Таким чином, ми повинні звернути увагу на ці три аспекти інноваційної освітньої технології, але особливий акцент повинен бути зроблений на адаптацію сучасних освітніх методів в управлінні.

Традиційними освітніми методами в управлінні є метод кейсів (*case-study method*), бізнес-моделювання (*business simulation*) та проектно-орієнтований метод (*project-based method*). Вони є найбільш популярними у бізнес середовищі. Їх використання в управлінській освіті розповсюджено. Освітні програми, засновані на

цих методах розробляються у різних бізнес-школах, професійними асоціаціями, спеціалізованими навчальними організаціями й корпоративними університетами. Традиційно найбільш активними споживачами таких інноваційних освітніх технологій є бізнес-школи.

Але на просторі колишнього СРСР проблема використання таких методів досі існує. Багато фахівців замінюють традиційний «західний» зміст методу кейсів або методу бізнес-стимуляції (наприклад, *Harvard Business School*, Бостон, США, або *Richard Ivey School*, Онтаріо, Канада) для нашого внутрішнього розуміння. Головним чином, вони не включають в себе зміст опису ситуації, орієнтованої на конкретні дії, характерні для нашої організації або галузі промисловості, або цей зміст нівелюється.

Крім того, більшість провідних світових університетів і бізнес-шкіл використовують проектно-орієнтоване навчання у своїй практиці. В основному проекти тривають від одного до шести місяців і складаються з двох частин. Одна частина – підприємницька, що пов'язана з розробкою бізнес-плану, а друга – консультація, що направлена на аналіз ситуації конкретної організації.

Але якщо проаналізувати український ринок менеджмент освіти, ми можемо помітити, що цей метод не так широко поширений, як в європейських або американських навчальних закладах. Досі в нас є проблеми з процесом адаптації проектно-орієнтованого методу, які пов'язані з низьким рівнем знань і практичного досвіду викладачів або з проблемою їх співвідношення.

Третій традиційний освітній метод є симуляційне бізнес навчання (*stimulation business administration*), серед яких можна відзначити такі, як бізнес-симуляції (*business simulation*), рольові ігри (*role play*) та настільні ігри (*board game*). Вони направлені на підготовку менеджерів працювати в умовах ризиків бізнес-середовища. Бізнес-симуляція дозволяє слухачам практикувати основні концептуальні процеси адміністрування віртуальних компаній, аналізуючи результати їх діяльності заздалегідь, до початку реальної практики бізнесу.

Різниця між використанням такого методу в Україні та закордоном, полягає в тому, що провідні міжнародні бізнес-школи та університети використовують бізнес-симуляції, як курс, що інтегрує всі дисципліни, що вивчаються в освітній програмі, на відміну від України.

У деяких бізнес-школах було сформовано Центр інтерактивних імітацій (наприклад, в *Pittsburgh Business School*, Пітсбург, США; *Wharton Business School*, Пенсільванія, США) з метою формування й імплементації інноваційних освітніх технологій в навчальний процес.

Такий Центр був створений і в українських реаліях, наприклад, в бізнес-школі МІМ-Київ. Його основним завданням є підтримка чотирьох бізнес-симуляцій в рамках різних програм *MBA* та *Executive Education*. Але вона існує в мінливих умовах політичного, ділового та освітнього середовища, тому її використання не настільки успішне, як іноземних.

Серед нетрадиційних методів навчання в галузі управління, як і було сказано вище, ми можемо розглядати такі методи, як *job shadowing*, ротація, *secondment*, *change-a-role*, *budding*, наставництво, *play-back theatre*, метафорична гра, тощо.

За оцінками експертів, 70 % серед корпоративного навчання є методи навчання та розвитку на робочому місці. Витрати на них становлять до 20-30 % від загального бюджету на розвиток персоналу. Таким чином, ми можемо сказати, що це низьковитратні методи. Серед інших переваг цих методів є можливість отримувати знання в будь-який час без відриву від роботи. Так можна реалізувати концепцію безперервного навчання.

Таким чином, з метою досягнення запитів економіки знань, доцільно впровадити наступні освітні методики у процес управлінського навчання:

- навчання у дії (*action learning*);
- електронного навчання (*e-learning*);
- симуляційне бізнес-навчання (*stimulation business administration*);

- навчання на базі досліджень та інновацій;
- навчання на базі *soft skills*;
- навчання та розвиток методів без відриву від виробництва.

Керівництво організації повинно створити серед персоналу атмосферу навчання й розвитку на основі комплексного заохочення отримання нових знань усіма співробітниками. Повинна бути впроваджена концепція організації, що навчається.

Таким чином, процес навчання і розвитку управлінського персоналу являє собою взаємопов'язаний комплекс навчальних програм, методів навчання, системи компетентностей і освітньої інфраструктури, що диференційовані в залежності від різних факторів впливу, умов і перешкод.

В умовах економіки знань все більше число компаній вважають навчання і розвиток персоналу, особливо управлінського, одним з основних конкурентних чинників. Так не тільки традиційні підходи повинні бути використані в навчальному процесі, але особлива увага повинна бути приділена інноваційним.

Однак топ-менеджери українських компаній зосереджують недостатню увагу не тільки на реалізацію інноваційних підходів в процесі управлінського навчання і розвитку, але і на процесі підготовки кадрів і їх розвитку, в цілому. Перешкоди, що стримують цей процес, різні. Серед них:

- нерозуміння топ-менеджерами ролі цього процесу в підвищенні ефективності організації;
- проблеми правової, економічної і технічної підтримки;
- відсутність фінансування в сфері освіти;
- нестача кваліфікованих професійних викладачів і тренерів;
- мотивація співробітників в області самоосвіти;
- труднощі оцінки ефективності освітнього процесу, тощо.

Але ми повинні не забувати основні переваги використання інноваційних підходів, що впроваджуються в навчальний процес. Серед них можна відзначити наступні:

- підвищення якості праці;

- підвищення продуктивності праці й її ефективності;
- зростання мотивації персоналу;
- скорочення витрат на персонал;
- реалізація творчого і професійного потенціалу співробітників, тощо.

І, нарешті, використання сучасних освітніх технологій сприяє досягненню стійкої конкурентної позиції організації на ринку і відкриває можливості для безперервного розвитку її персоналу.

## Література

1. Бажин А. С. Анализ методов развития персонала организации в практике менеджмента зарубежных стран / А. С. Бажин // *Science Time*. – 2015. – № 3 (15). – С. 53-58.
2. Бизнес-школа МИМ-Киев. Официальный сайт. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.mim.kiev.ua/ru/> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.
3. Каштанова Е. В., Ивановская Л. В. Обучение управленческого персонала как составная часть процесса развития персонала в организации / Е. В. Каштанова, Л. В. Ивановская // *Educatio. Экономические науки*. – 2015. – № 1 (9)-1. – С. 67-69.
4. Кузнєцов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня... д-ра екон. наук : 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / Е. А. Кузнєцов. – Львів, 2015. – 46 с.
5. Кузнєцов Э. А., Борщ В. И. Проблемы внедрения системы качественной оценки высшего образования на примере Эстонии [Электронный ресурс] / Э. А. Кузнєцов, В. И. Борщ // *Економіка : реалії часу*. – 2015. – № 2 (18). – С. 231-235. – Режим доступа : <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n2.html> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.
6. Кузнєцов Е. А. Професіоналізація управлінської діяльності : система, механізм та інноваційна динаміка : [моногр.] / Е. А. Кузнєцов. – Одеса : Наука і техніка, 2015. – 368 с.
7. Масленніков Є. І. Інноваційна економіка : теоретичні та практичні аспекти : [моногр.] / за ред. д.е.н., доц. Є. І. Масленнікова. – Херсон : Грінь Д. С., 2016. – 854 с.
8. Станченко А. Обучение линейных руководителей [Электронный ресурс] / А. Станченко. – Режим доступа : <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=916> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.
9. Шестакова Е. В. Инновационные технологии обучения персонала [Электронный ресурс] / Е. В. Шестакова // *Университетский*

- комплекс как региональный центр образования, науки и культуры : материалы Всерос. науч.-метод. конф. ; Оренбург, М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования «Оренбургский гос. ун-т». – Оренбург, 2015. – С. 2278-2283. – Режим доступа : <http://elibr.osu.ru/bitstream/123456789/1230/1/2278-2283.pdf> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.
10. Шоптенко В. Инновации в бизнес-образовании [Электронный ресурс] / В. Шоптенко. – Режим доступа : <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1102> (Дата обращения : 28.11.16). – Название с экрана.
  11. Cofer D. A. Informal Workplace Learning / D. A. Cofer // Practice Application Brief. U.S. Department of Education : Clearinghouse on Adult, Career, and Vocational. – 2006. – № 10. – Retrieved from <http://www.calpro-online.org/eric/docs/pab00019.pdf>
  12. Harvard Business School. Official web-site. Retrieved from <http://www.hbs.edu/Pages/default.aspx>
  13. Ivey Business School. Official web-site. Retrieved from <http://www.ivey.uwo.ca/>
  14. Malcolm S. K. Informal Adult Education : A Guide for Administrators, Leaders, and Teachers / S. K. Malcolm. - Association Press, 1950. – 272 p.
  15. Tough A. The Adult's Learning Projects / A. Tough. – Ontario : Institute for Studies in Education, 1971. – 207 p.
  16. University of Pittsburgh. MBA Program. Official web-site. Retrieved from <http://www.business.pitt.edu/>
  17. Wharton University of Pennsylvania. MBA Program. Official web-site. Retrieved from <https://mba.wharton.upenn.edu/>

## **РОЗДІЛ 37**

# **СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*д.е.н., доцент,  
завідувач кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Ковтуненко К.В.,  
к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Танащук К.О.*

Вітчизняна науково-навчальна література [1,7] доводить, що управління інноваційним процесом потребує розв'язання низки завдань у суміжних галузях діяльності підприємства (маркетинговій, фінансовій, виробничій тощо), спрямованих на виявлення невідповідностей внутрішніх можливостей його розвитку зовнішнім. Основними завданнями [2] підготовки менеджерів інноваційної діяльності є:

- вивчення концептуальних положень теорії інноваційного розвитку;
- освоєння методології, теоретико-методичних основ і практичних навичок інноваційного менеджменту;
- засвоєння принципів і методів державного та регіонального регулювання інноваційної діяльності;

– вивчення теоретичних та методичних засад організації й управління інноваційною діяльністю на підприємстві, у тому числі управління персоналом організації - інноватора;

– формування комплексу знань щодо управління інтелектуальною власністю на підприємстві як основою його інноваційного розвитку.

У [1] інноваційний менеджмент, як система, визначається як комплекс неформальних і формальних правил, принципів, норм, методів, ціннісних орієнтирів, організаційних форм, зв'язків і економічних відносин, які регулюють різні сфери інноваційної діяльності.

Існуючі правові норми, теоретико-методологічне підґрунтя проблеми підготовки менеджерів інноваційної діяльності, на перший погляд, утворюють логічну та досконалу систему.

Впровадження нових видів теоретичної та практичної підготовки менеджерів інноваційної діяльності, на жаль, відображені у вітчизняній літературі не достатньо. Стан і тенденції розвитку інноваційної діяльності, її кадрового забезпечення в умовах формування нового етапу економічних відносин – Інформаційної економіки, потребують удосконалення та розробки окремої Стратегії підготовки менеджерів інноваційної діяльності з точки зору розбудови Національної інноваційної системи та в умовах стрімких змін національних економічних відносин, що відбулися за останні роки.

Метою даної роботи є аналіз причинно-наслідкових зв'язків, які сформували нові вимоги управління інноваційною системою, та визначення комплексу стратегічних напрямів підготовки менеджерів інноваційної діяльності.

Організаційно-правові основи підготовка менеджерів з інноваційної діяльності будуються з урахуванням вітчизняної нормативно-правової бази, яка окреслює коло відповідальних інституцій та наведена у табл. 1.

**Таблиця 1** **Організаційно-правові основи розвитку інноваційної діяльності України, як основа Стратегії підготовки менеджерів інноваційної діяльності**

Найменування документу	Принципи та завдання для формування Стратегії підготовки менеджерів інноваційної діяльності
Закон України Про інноваційну діяльність	<p><i>Розуміння менеджером глобальної проблеми розвитку інноваційної діяльності:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– орієнтація на інноваційний шлях розвитку економіки</li> <li>– виховання бачення державних пріоритетів інноваційного розвитку</li> <li>– дослідження умов збереження, розвитку і використання вітчизняного науково-технічного та інноваційного потенціалу</li> <li>– вміння до забезпечення взаємодії науки, освіти, виробництва, фінансово-кредитної сфери у розвитку інноваційної діяльності</li> <li>– ефективне використання ринкових механізмів для сприяння інноваційній діяльності, підтримка підприємництва у науково-виробничій сфері</li> <li>– здійснення заходів на підтримку міжнародної науково-технологічної кооперації, трансферу технологій, захисту вітчизняної продукції на внутрішньому ринку та її просування на зовнішній ринок</li> <li>– сприяння розвитку інноваційної інфраструктури</li> <li>– підготовка кадрів у сфері інноваційної діяльності</li> </ul>
Концепція розвитку національної інноваційної системи	<p><i>Забезпечення інноваційної спрямованості системи освіти шляхом:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення рівня використання ІКТ в освіті та науці</li> <li>– активізації науково-технічної та інноваційної діяльності ВНЗ та збільшення обсягу її бюджетного фінансування</li> <li>– утворення інноваційних структур в системі освіти</li> <li>– реформування системи освіти з урахуванням вимог європейських стандартів і збереженням</li> </ul>



Найменування документа	Принципи та завдання для формування Стратегії підготовки менеджерів інноваційної діяльності
	культурних та інтелектуальних національних традицій
Концепція реформування державної політики в інноваційній сфері	<ul style="list-style-type: none"> <li>– удосконалення законодавства в інноваційній сфері з метою створення умов для впровадження інновацій, формування інноваційної культури, удосконалення статистичних методів проведення оцінки стану провадження інноваційної діяльності</li> <li>– визначення та впровадження механізму надання державної підтримки провадження інноваційної діяльності, реалізації пріоритетних інноваційних проектів з урахуванням світового досвіду</li> <li>– визначення механізму координації інвестиційної та інноваційної державної політики для використання вітчизняного науково-технічного потенціалу в процесі технологічної модернізації національної економіки</li> <li>– удосконалення національної системи технічного регулювання, патентної та ліцензійної діяльності бюджетних науково-дослідних установ</li> <li>– визначення механізму державно-приватного партнерства в інноваційній сфері, а також комерціалізації науково-технічних розробок та винаходів</li> <li>– забезпечення розвитку інноваційної інфраструктури, а також інноваційної діяльності на регіональному рівні</li> <li>– стимулювання вітчизняних підприємств до спрямування власних коштів для проведення прикладних наукових досліджень та експериментальних розробок</li> </ul>
Концепція реформування державної політики в інноваційній сфері на 2015-2019 роки»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– реформування системи державного замовлення на виконання науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт</li> <li>– створення сприятливих умов для активізації інноваційної діяльності, впровадження інновацій,</li> </ul>

Найменування документа	Принципи та завдання для формування Стратегії підготовки менеджерів інноваційної діяльності
	<ul style="list-style-type: none"> <li>функціонування інноваційної інфраструктури <ul style="list-style-type: none"> <li>– впровадження результатів наукових досліджень, винаходів та технологій, забезпечення реалізації прав на об'єкти інтелектуальної власності</li> <li>– формування інноваційної культури: впровадження навчальної системи для розвитку інноваційних навичок, необхідних для ефективного управління інноваційними процесами та проектами, започаткування програми підвищення кваліфікації керівників державних підприємств, установ та організацій з питань формування та реалізації державної інноваційної політики</li> </ul> </li> </ul>
Реалізація Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Створення сприятливих умов для активізації інноваційної діяльності, впровадження інновацій, функціонування інноваційної інфраструктури:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>– розроблення і подання на розгляд Кабінету Міністрів України проекту Закону України щодо внесення змін до Закону України «Про інноваційну діяльність» стосовно визначення механізму венчурного фінансування інноваційної діяльності, нових типів інноваційних структур</li> <li>– подання на розгляд Кабінету Міністрів України проектів актів щодо визначення засад створення та функціонування технологічних платформ і кластерів</li> <li>– розроблення та затвердження в установленому порядку програми співпраці науково-дослідних установ, вищих навчальних закладів, підприємств та інших суб'єктів науково-технічної діяльності, що передбачає спільне фінансування діяльності з створення та виробництва інноваційного продукту, продукції для задоволення нагальних потреб агропромислового комплексу</li> <li>– розроблення та подання на розгляд Кабінету Міністрів України проекту Концепції Державної цільової економічної програми розвитку інноваційної інфраструктури до 2020 року</li> <li>– розроблення методики прогнозування обсягу ринкової потреби у кінцевій інноваційній продукції</li> </ul> </li> </ul>

*Джерел: розроблено авторами на основі систематизації [7-11]*

Згідно [8] Національна інноваційна система включає такі підсистеми (див. рис.1.):



Рисунок 1 Підсистеми національної інноваційної системи

1. *Підсистема державного регулювання*, що складається із законодавчих, структурних і функціональних інституцій, які встановлюють та забезпечують дотримання норм, правил, вимог в інноваційній сфері та взаємодію всіх підсистем національної інноваційної системи;

2. *Підсистема освіти*, що складається з вищих навчальних закладів, науково-методичних і методичних установ, науково-виробничих підприємств, державних і місцевих органів управління освітою, а також навчальних закладів, які проводять підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів;

3. *Підсистема генерації знань*, що складається з наукових установ та організацій незалежно від форми власності, які проводять наукові дослідження і розробки та створюють нові наукові знання і технології, державні наукові центри, академічні та галузеві інститути, наукові підрозділи вищих навчальних закладів, наукові та конструкторські підрозділи підприємств;

4. *Підсистема інноваційної інфраструктури*, що складається з виробничо-технологічної, фінансової, інформаційно-аналітичної та експертно-консалтингової складової, а також з технополісів, технологічних та наукових парків, інноваційних центрів та центрів трансферу технологій, бізнес-інкубаторів та інноваційних структур інших типів; інформаційних мереж науково-технічної інформації, експертно-консалтингових та інжинірингових фірм, інституційних державних та приватних інвесторів;

5. *Підсистема виробництва*, що складається з організацій та підприємств, які виробляють інноваційну продукцію і надають послуги та (або) є споживачами технологічних інновацій.

Очевидно, що головними напрямками підготовки менеджерів інноваційної діяльності – структурними блоками підготовки мають стати визначені підсистеми.

Таким чином, сучасний менеджер інноваційної діяльності має отримати комплекс знань та вмінь, і бути здатним реалізовувати державне регулювання інноваційної діяльності, розуміти систему організації освіти та науково-технічної діяльності, вміти керувати підприємствами інноваційної інфраструктури та впроваджувати інновації та результати науково-технічних розробок у виробництво.

Безумовно, розробка стратегії підготовки менеджерів інноваційної діяльності має ґрунтуватися на дослідженні її сучасного стану. З метою оцінки ефективності розвитку та кадрового забезпечення інноваційної та науково-технічної діяльності було проведено аналіз статистичних показників за даними Державної служби статистики України [12]. В процесі аналізу увагу було сконцентровано на дослідженні:

- динаміки розвитку інноваційних підприємств (див. рис. 2.);
- витрат інноваційних підприємств на впровадження науково-технічної продукції (див. рис. 3.);
- розподілу кількості організацій, які виконували наукові та науково-технічні роботи за галузями наук (див. табл. 2);
- динаміки кількості наукових працівників (див. табл.3.).

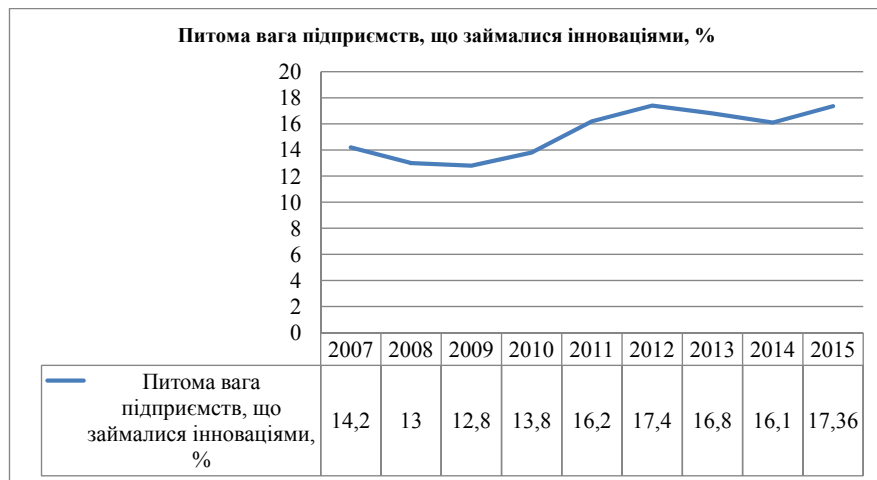


Рисунок 2 Питома вага інноваційних підприємств

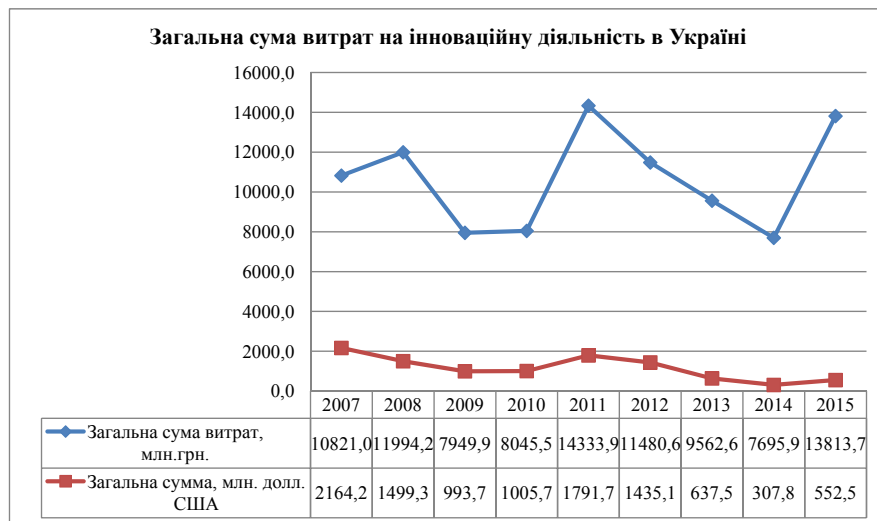


Рисунок 3 Загальна сума витрат на інноваційну діяльність

Кількість інноваційних підприємств в розрізі областей країни представлено у таблиці 2.

Таблиця 2 Кількість підприємств за типами інновацій та регіонами

	Кількість підприємств	Кількість підприємств, що впроваджували інновації, за типами інновацій та регіонами				
		інноваційні види продукції	нові для ринку	нові для підприємства	інноваційні процеси	з них маловідходні, ресурсозберігаючі
<b>Україна</b>	<b>723</b>	<b>414</b>	<b>114</b>	<b>342</b>	<b>400</b>	<b>155</b>
Вінницька	22	15	5	12	11	5
Волинська	11	4	1	4	6	1
Дніпропетровська	43	28	10	20	21	10
Донецька <sup>1</sup>	17	11	5	8	7	7
Житомирська	27	11	3	8	16	3
Закарпатська	11	6	–	6	7	2
Запорізька	45	35	10	30	20	11
Івано-Франківська	23	11	2	11	14	5
Київська	43	17	3	16	27	4
Кіровоградська	22	12	2	10	8	5
Луганська <sup>1</sup>	7	3	–	3	5	2
Львівська	61	27	10	21	44	11
Миколаївська	22	11	2	9	9	3
<b>Одеська</b>	<b>32</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>6</b>
Полтавська	27	19	1	19	10	4
Рівненська	12	5	1	4	8	2
Сумська	22	15	7	11	9	6
Тернопільська	16	9	5	6	10	5
Харківська	97	44	13	35	67	30
Херсонська	19	12	3	10	10	3
Хмельницька	18	11	2	10	8	5
Черкаська	25	16	4	14	12	4
Чернівецька	9	6	–	6	5	3
Чернігівська	14	10	2	8	7	4
м. Київ	78	63	21	50	43	14

Джерело: Дані Держкомстату - <http://ukrstat.gov.ua/>

У 2015р. промислові підприємства впровадили **3136**

інноваційних видів продукції, з яких: 548 – нових виключно для ринку та 2588 – нових лише для підприємства.

Із загальної кількості впровадженої продукції 966 – нові види машин, устаткування, приладів, апаратів тощо.

Найбільшу кількість інноваційних видів продукції впроваджено на підприємствах Тернопільської (27,2% загальної кількості впроваджених видів інноваційної продукції), Запорізької (12,7%), Львівської (8,0%), Харківської (6,6%) областей та м. Києва (14,4%); за видами економічної діяльності – на підприємствах з виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (22,9%), паперу та паперових виробів (16,2%), харчових продуктів (11,3%), металургійного виробництва (5,5%).

Кількість упроваджених інноваційних технологічних процесів (нових або вдосконалених методів обробки та виробництва продукції) становила 1217, найбільше з яких впровадили підприємства Харківської (17,4%), Сумської (15,2%), Запорізької (9,4%), Дніпропетровської (6,3%) областей та м. Києва (12,5%); за видами економічної діяльності – на підприємствах з виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (25,3%), інших транспортних засобів (12,3%) та харчових продуктів (7,8%). Із загальної кількості впроваджених інноваційних технологічних процесів 458 – маловідходні, ресурсозберігаючі.

У 2015р. 570 підприємств реалізувало інноваційну продукцію на 23,1 млрд. грн. Серед таких підприємств 37,4% реалізували продукцію за межі України, обсяг якої становив 10,8 млрд. грн.

Кожне четверте підприємство реалізовувало продукцію, що була новою для ринку. Обсяг такої продукції становив 7,3 млрд. грн, майже дві її третини підприємства поставили на експорт. Значна кількість підприємств (86,0%) реалізовувала продукцію, яка була новою виключно для підприємства. Її обсяг становив 15,8 млрд. грн.

Кожне третє підприємство реалізувало за межі України 40,1% такої продукції.

Як бачимо, Одеська область значно відстає від інших областей в частині впровадження інновацій.

Упродовж 2015р. наукові та науково-технічні роботи в Україні виконувало 978 організацій:

- 44,3% з яких відносилися до державного сектору економіки;
- 40,3% – до підприємницького;
- 15,4% – вищої освіти.

#### Розподіл кількості організацій, які виконували наукові та науково-технічні роботи, за галузями наук, %

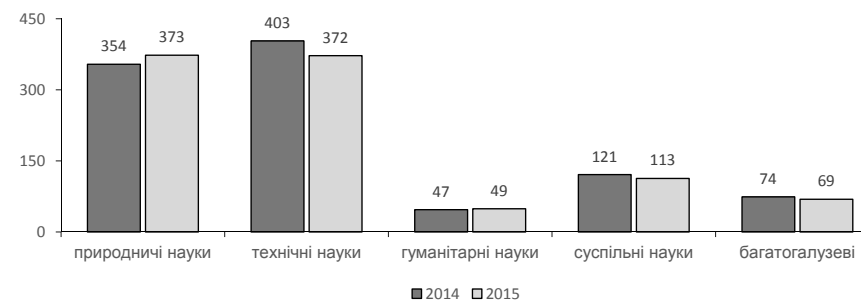


Рисунок 4 Розподіл кількості організацій, які виконували науково-технічні розробки

Загальна кількість працівників організацій, які виконували наукові та науково-технічні роботи, на кінець 2015р. становила 101,6 тис. осіб, з яких:

- 53,0% – дослідники;
- 9,9% – техніки;
- 18,7% – допоміжний персонал;
- 18,4% – інші працівники.

У таблиці 3 наведено аналіз вибуття наукового персоналу.

Таблиця 3 Кількість працівників наукових організацій за категоріями персоналу

	Кількість працівників, осіб		Падіння кількості науковців, осіб
	2014	2015	
<b>Усього</b>	<b>109636</b>	<b>101598</b>	<b>-8038</b>
дослідники	58695	53835	<b>-4860</b>
техніки	10709	10029	<b>-680</b>
допоміжний персонал	20128	19057	<b>-1071</b>
інші	20104	18677	<b>-1427</b>
Мають науковий ступінь:			
доктора наук	4260	4124	<b>-136</b>
кандидата наук	14804	13929	<b>-875</b>

У 2015р. частка виконавців наукових досліджень і розробок (дослідників, техніків і допоміжного персоналу) у загальній кількості зайнятого населення становила 0,50%, у тому числі дослідників – **0,33%**.

Падіння кількості персоналу становить більш ніж **8 000** науковців.

Проведений аналіз довів незадовільну динаміку розвитку інноваційної діяльності, падіння обсягів фінансування інноваційної діяльності у доларовому еквіваленті у порівнянні з 2007 р. склало більш ніж **4 рази**.

З огляду на вищенаведене, стратегія підготовки менеджерів інноваційної діяльності має враховувати вплив негативних чинників зовнішнього середовища та одночасно надавати адекватну відповідь щодо їх нейтралізації. На нашу думку, в ролі таких нейтралізаторів повинні виступити:

– нові методи організації навчального процесу – використання методології коучингу, вебінарів, застосування відео-тренінгів за участі провідних фахівців сфери інновацій, які не є штатними працівниками вищих навчальних закладів, проте мають практичний досвід комерціалізації наукових досліджень та впровадження інновацій;

– адаптована система залучення студентів до виконання науково–дослідних робіт, створення науково–технічної продукції із подальшим впровадженням результатів в реальних секторах економіки;

– формування творчих студентських колективів для комплексного вирішення прикладних інноваційних рішень в ланцюгу: технологія – організація – економіка – маркетинг – продаж.

Реалізація зазначених напрямів знайшла відображення у розробці Положення про організацію кафедральної студентської науково-технічної діяльності та стартапів.

Перехід на практичну підготовку менеджерів інноваційної діяльності через реалізацію стартапів має на меті створення реальних аналогів інноваційних підприємств з розподілом між членами стартап-колективу повноважень, відповідальностей та обов'язків по аналогії з реальним виробництвом, в т.ч. по функціях:

- управлінська;
- технологічна;
- фінансова;
- кадрова;
- маркетингова тощо.

В залежності від сфери застосування стартапу, або технології, на удосконалення якої його спрямовано, до членів стартап-колективу долучаються фахівці з досвідом роботи у певній галузі.

Залучення фахівців здійснюється на основі договорів про співпрацю, що дозволяє забезпечити послідовність співпраці з інноваційними підприємствами щодо добору, підготовки та проходження практики менеджерів інноваційної діяльності протягом всього терміну навчання.

Поряд з теоретично–практичною підготовкою реалізація стартапів передбачає отримання фінансових результатів, що стає додатковим стимулом для майбутніх управлінців.

Впровадження такого комплексу підготовки менеджерів інноваційної діяльності стає основою формування стратегічного

бачення майбутнього фахівця, оскільки вимагає додаткових професійних навичок і викладачів, що задіяні у страпах.

Таким чином формуються умови теоретичної підготовки силами викладачів, практичної підготовки – силами коучів/представників підприємств з одночасною виробничою підготовкою, власне, самими студентами в процесі реалізації стартапу.

### Література

1. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 295 с.
2. Ілляшенко, С.М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. - Суми : ВТД Університетська книга, 2010. – 334 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/16824>
3. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / Авт. упоряд.: Андрощук Г.О., Жилияев І.Б., Чижевський Б.Г., Шевченко М.М. – К: парламентське вид-во, 2009. – 632 с.
4. Хромова, В.С. Педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів до інноваційної професійної діяльності [Електронний ресурс] / В.С. Хромова. – Режим доступу: <http://mydisser.com/ru/catalog/view/238/246/10102.html>.
5. Колінко, Н.О. Структурно-логістична схема управління інноваційною діяльністю [Електронний ресурс] / Н.О. Колінко. – Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13979/1/49\\_329-340\\_Vis\\_727\\_Menegment.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13979/1/49_329-340_Vis_727_Menegment.pdf).
6. Білогузов, В.С. Наукові та організаційні основи інноваційної діяльності в регіоні: кадровий аспект [Електронний ресурс] / В.С. Білогузов. – Режим доступу: [http://iee.org.ua/files/conf/conf\\_article42.pdf](http://iee.org.ua/files/conf/conf_article42.pdf).
7. Закон України «Про інноваційну діяльність» / Офіційний вісник України від 16.08.2002 — 2002 р., № 31, стор. 145, стаття 1447, код акту 22940/2002

8. Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері» від 10 вересня 2012 р. № 691-р. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/rada/show/691-2012-%D1%80/paran9#n9>
9. Розпорядження КМУ «Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері на 2015-2019 роки» від 4 червня 2015 р. № 575-р. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/rada/show/575-2015-%D1%80/paran8#n8>
10. Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи» від 17 червня 2009 р. № 680-р. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/rada/show/680-2009-%D1%80>
11. Наказ МОН «Щодо реалізації Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері» від 28.07.2015 р. № 818. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/rada/show/v0818729-15>
12. Наукова та інноваційна діяльність в Україні /Статистичний збірник. Київ – 2015. – 255 С.
13. Бережна В. Підготовка майбутніх менеджерів до інноваційної професійної діяльності з використанням новітніх засобів навчання // Вип. 468. Педагогіка та психологія. – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2009. - 216с. Naukovy Visnyk Chernivetsoho Universitetu:Zbirmik Naukoveh Prats. Vyp. 468.– Chernivtci, 2009. – С. 21-27.

## РОЗДІЛ 38

# ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Продіус Ю.І.,  
к.е.н., доцент  
Ізотов С.О.*

Однією з проблем формування інноваційної економіки в Україні є розрив інноваційних процесів між стадіями наукових досліджень і впровадженням інновацій у виробництво, зумовлений відсутністю ефективного механізму трансформування наукових знань в інноваційні ідеї, придатні до практичного використання. У подоланні цієї проблеми важливу роль покликані відігравати чинники підвищення інноваційного потенціалу економіки України.

Сьогодні в країні створюються необхідні передумови для переходу до інноваційної моделі розвитку економіки - формується законодавча база, поступово розвивається мале та середнє інноваційне підприємництво, в стадії розвитку знаходиться його інфраструктура - венчурний капітал, технопарки, бізнес-центри та інноваційні інкубатори, консалтингові фірми. Однак аналіз досвіду розвитку науки і технологій в інших країнах свідчить, що для переведення економіки на інноваційний шлях розвитку необхідне комплексне реформування науково-технічної сфери, починаючи від організації фундаментальних досліджень і завершуючи впровадженням результатів наукових досліджень у виробництво.

Значний вклад в розвиток інноваційної економіки внесли вітчизняні і зарубіжні вчені-економісти, зокрема В. Александрова, О. Алимов, Ю. Бажал, А. Гальчинский, В. Гєєць, Н. Гончарова, М.Денисенко, Ю.Пахомов, М.Туган-Барановский, Н. Чухрай, П. Друкер, В. Лівшиц, І. Шумпетер, Е. Тофлер. Існуючі наукові дослідження не дають однозначної відповіді щодо чинників підвищення інноваційного потенціалу економіки України. В Україні не всі елементи національної інноваційної системи розвинені достатньою мірою, тому для реалізації інноваційної моделі розвитку слід звернути увагу на чинники підвищення інноваційного потенціалу економіки України. Необхідність досліджень у цьому напрямі обумовлює й існування таких основних проблем, як недостатньо високий рівень управління інноваційними процесами, що в свою чергу унеможливає швидке впровадження нововведень, невідповідність потребам ринку праці у кількості необхідних фахівців, невідповідність програм підготовки фахівців прискореним інноваційним перетворенням, які відбуваються у промисловості.

Консолідація зусиль наукових, урядових, бізнесових кіл суспільства на отриманому комплексному вирішенні методологічних, стратегічних та тактичних проблем формування національної інноваційної системи спроможне відкрити перспективи для впровадження інноваційної моделі розвитку країни, забезпечити підвищення темпів економічного зростання, прискорити та полегшити процеси європейської інтеграції України.

Враховуючи перехідний статус української економіки і фундаментальні основи функціонування ринкової економіки, найвагомішими для українських підприємств були б такі чинники підвищення інноваційного потенціалу: правові, економічні, соціальні, технологічні, організаційні, інфраструктурні. Кожен із чинників охоплює створення, покращення чи модернізацію низки документів, засобів, методів, ресурсів для реального розвитку інновацій:

- правові - нові нормативно-правові документи, що визначають та регулюють створення інститутів, їх функцій з приводу

руху праці, капіталу, товарів, грошей, діяльності підприємств, організацій, фізичних осіб та їх об'єднань;

- економічні - нові методи управління наукою, виробництвом, працею, капіталом, продуктивністю, ефективністю шляхом реалізації функцій управління, прогнозування, бізнес-планування, фінансування, ціноутворення, споживання, заощадження;

- соціальні - нові форми і методи продуктивної активізації зайнятих у сферах виробництва товарів, послуг, науки, освіти, системах стимулювання праці, підвищення кваліфікації, винахідництва, раціоналізаторства, оновлення капіталу, видів продукції;

- технологічні - нові технології, види продукції, джерела енергії, конструкційні матеріали, обладнання, устаткування, що забезпечують гнучкість процесів виробництва та економію ресурсів;

- організаційні - нові форми і методи організації виробництва, функціонування внутрішнього економічного механізму, кооперації, корпоратизації праці й капіталу, розподілу продукту і зовнішньої торгівлі;

- інфраструктурні - нові форми й методи, засоби і технології функціонування комунікаційних мереж, що забезпечують швидке поширення інформації про інновації, самих інновацій, підвищення якості праці, зниження затрат на виробництво.

Реалізація таких чинників важлива з погляду забезпечення тісної взаємодії усіх сфер державотворення й економіки.

Для того, щоб інвестиційно-інноваційні процеси здійснювалися у повній мірі, необхідно не тільки наявність макроекономічних чинників розвитку та збалансованої економічної політики держави, але й раціональне управління інвестиційно-інноваційними процесами на рівні підприємства, що ґрунтується на теоретичних підходах сучасного менеджменту та обґрунтованому методичному інструментарії.

Сучасна економічна наука вважає, що управління - це, насамперед, діяльність, спрямована на досягнення поставлених цілей. Система управління інвестиційно-інноваційною діяльністю - це

мистецтво координації трудових і матеріальних ресурсів на основі сучасних методів і управління на протязі життєвого циклу вдосконаленої продукції. Основним результатом управління інвестиційно-інноваційною діяльністю слід вважати досягнення мети по складу, обсягу, вартості і часу виконуваних робіт для виробництва продукції поліпшеної якості. Вся система управління може виявитися неспроможною, якщо мета обрана невдало, а виконавці сумніваються в правильності підходів до досягнення мети. Таким чином, вибір стратегічної і тактичних цілей інвестиційно-інноваційної діяльності промислового підприємства є визначальним етапом при побудові системи управління.

Вибір мети залежить від того, які проблеми стоять перед підприємством, як керівництво визначає їх важливість, який обсяг ресурсів може витратити на їх рішення у визначені терміни. Формулювання і обґрунтування цілей є одним з важливих моментів у керівництві колективом, так як творча робота, яка є основою інвестиційно-інноваційної діяльності, не може здійснюватися групою людей без уявлення про те заради чого вони вирішують повсякденні завдання. Безліч цілей, які вирішуються навіть в ході здійснення одного інвестиційно-інноваційного проекту, можуть носити технічний, організаційний, соціальний, економічний характер, бути локальними або комплексними. Організаційні цілі пов'язані з удосконаленням організації взаємодії різних підрозділів, які здійснюють інвестиційно-інноваційну діяльність. Здійснення соціальних цілей, дозволяє не тільки поліпшити умови праці працівників, але підвищити їх зацікавленість у творчій праці, для формування потенціалу подальшого інвестиційно-інноваційного розвитку підприємства. Економічні цілі можуть бути різноманітні: отримання максимального прибутку на вкладений капітал, зниження витрат підприємства, розширення ринку збуту продукції і т. д.

В самому загальному вигляді метою управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства можна вважати досягнення оптимальних показників обсягу, часу та затрат ресурсів для виробництва продукції з вдосконаленими характеристиками. Чотири



виділені показника інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства (обсяг інвестиційно-інноваційних робіт, час їх виконання, кількість необхідних ресурсів і рівень поліпшення якості продукції), як правило, суперечать один одному. Чим вище вимоги до вдосконалення характеристик інвестиційно-інноваційного продукту, тим більший обсяг інвестиційно-інноваційних робіт необхідно здійснити. Відповідно, зростає необхідний час на їх здійснення та вартість ресурсів для їх реалізації. Скоротити час робіт можна, якщо залучити додаткові ресурси (техніку, робітників, підвищити розцінки за виконувану в короткий термін роботу тощо). Економія ресурсів може призвести до зниження якості виконаних робіт і як наслідок – зниження якості вдосконаленого продукту. Тому оптимізувати інвестиційно-інноваційну діяльність одночасно за всіма чотирма параметрами, неможливо і підприємству необхідно визначити, який із параметрів є більш важливим, і за рахунок чого можна досягти його оптимізації. У класичному інвестиційному проекті, для реалізації якого залучаються зовнішні ресурси, найчастіше найбільш значущим є вартість витрат на здійснення проекту. В інноваційному проекті, більш важливим є період його реалізації, так як чим раніше порівняно з аналогами конкурентів новий продукт потрапить на ринок, тим більшу перевагу отримає підприємство. Для інвестиційно-інноваційної діяльності параметрами переважної оптимізації будуть строк виконання робіт і вартість. Необхідною умовою буде допустимий рівень якості вдосконаленої продукції, а наявні ресурси, визначають систему обмежень.

Визначення не тільки цілей здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності, але і системи умов і обмежень її реалізації формує інвестиційно-інноваційну стратегію промислового підприємства, яка являє собою систему довгострокових цілей інвестиційно-інноваційної діяльності та параметрів вибору найбільш ефективних шляхів їх досягнення.

Відповідність інвестиційно-інноваційної стратегії системі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю є одним з факторів її ефективності. Аналіз міжнародного досвіду показав, що правильне

управління проектами скорочує тривалість їх здійснення в середньому на 20-30%, а витрати на 10-15% [3]. Відсутність раціональних підходів до формування системи управління інвестиційно-інноваційною діяльністю у колишньому СРСР, призвело до того, що терміни здійснення проектів перевищували нормативні в два-три рази. Тільки 18% всіх проектних розробок досягало стадії реалізації, а 13% - морально застарівало і надходило в переробку [1].

Система управління інвестиційно-інноваційною діяльністю включає в себе складові частини механізму управління (нерозривного циклу планування, аналізу, контролю і регулювання) здійснювані в кожній фазі інвестиційно-інноваційної діяльності. Один представлений цикл характеризує здійснення інвестиційно-інноваційного проекту, а саме управління являє собою повторення таких циклів. Таким чином, система управління інвестиційно-інноваційною діяльністю являє собою управління сукупністю інвестиційно-інноваційних проектів.

Об'єктами управління інвестиційно-інноваційною діяльністю є її обсяги, витрати, час, якість, трудові ресурси, організаційна складова, ризики та постачання. Управління обсягами інвестиційно-інноваційної діяльності здійснюється на основі вивчення вимог ринку і визначається стратегією підприємства. Управління витратами ґрунтується на аналізі звітів по витратах матеріальних, фінансових, трудових ресурсів підприємства, з метою встановлення неефективних витрат та їх мінімізації. Управління часом здійснюється шляхом планування, складання календарних графіків та контролю з своєчасним виконанням робіт. Управління якістю забезпечує дотримання стандартів якості, встановлених для проекту. Управління якістю можна розглядати в чотирьох аспектах: управління якістю продукту – воно має відповідати очікуванням споживачів; управління якістю розробки проекту забезпечується шляхом детальної і ретельної розробки проекту; управління якістю виконання робіт за проектом згідно з документацією; управління якістю ресурсів. Управління трудовими ресурсами спрямоване на координацію

діяльності людей, які здійснюють інвестиційно-інноваційну діяльність. Управління комунікаціями являє собою накопичення та обробку інформації, якою обмінюються учасники інвестиційно-інноваційної діяльності. Управління поставками включає в себе відбір і укладання контрактів, контроль за постачанням матеріалів, обладнання, послуг. Управління ризиками передбачає ідентифікацію, аналіз, оцінку ризику та розроблення заходів щодо зниження ризиків проекту. Мінімізувати ризик можна шляхом його розподілу між учасниками проекту, резервування коштів на покриття непередбачених витрат, зниження ризиків у плані фінансування та за допомогою страхування.

Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю дозволяє вирішити наступні завдання: визначити і обґрунтувати мету кожного проекту, сформувати його структуру, визначити обсяги і джерела фінансування, вибрати виконавців, підготувати та укласти контракти, визначити строки виконання проекту, скласти графіки його реалізації і визначити необхідні ресурси, скласти калькуляцію, і провести аналіз витрат, запланувати допустиму величину ризику, контролювати хід виконання проекту і по завершенні провести детальний аналіз. Кожне із зазначених завдань вирішується на певному етапі інвестиційно-інноваційної діяльності.

Передпроектне інвестиційно-інноваційне дослідження включає в себе: відчуття проблеми – виникнення загальної ідеї вдосконалення продукту; збір даних, на підставі яких загальна концепція перевіряється в деталях, встановлюється її реалістичність, визначається приблизний обсяг робіт, масштаб витрат, терміни виконання; формулювання проблеми - визначення цілей і завдань, які повинні бути вирішені; розробку можливих рішень (пропозицій) і їх оцінку. Оцінюючи рішення, керівництво повинно приймати до уваги альтернативну вартість – ті вигоди, які підприємство втрачає від нездійснення альтернативних проектів. Вибір одного рішення із кількох здійснюється у зв'язку з обмеженістю ресурсів. Якби її не було, то можна було б здійснити всі необхідні проекти. Але задовольнити всі потреби неможливо, тому деякі з них відкидаються,

беручи до уваги величину витрат на рішення проблеми і порівняльну важливість задоволення потреб.

Інвестиційна фаза реалізації інвестиційно-інноваційного проекту починається з планування. Планування здійснюється на протязі всієї інвестиційно-інноваційної діяльності, але в даній фазі йому приділяється найбільше значення. На самому початку існує попередній неофіційний план – перше уявлення про те, що буде, якщо підприємство здійснить цей проект. Коли прийнято рішення про здійснення діяльності, відбувається формальне і детальне планування. По мірі здійснення діяльності план може коригуватися у зв'язку з виникненням непередбачених ситуацій і необхідність реакції на них. Характер специфічного планування носить конструкторська розробка, в ході якої розробляються необхідні конструкторські документи, затверджується бюджет, календарний і ресурсний план. На її основі здійснюється організація роботи персоналу та забезпечення необхідними матеріалами та обладнанням.

Третя – експлуатаційна фаза інвестиційно-інноваційного проекту являє собою, головним чином, виробництво продукції і контроль за здійсненням виробничої діяльності. Контролюються обсяги, якість, витрати ресурсів, своєчасність поставок. В процесі реалізації проекту завжди будуть відхилення. Прийнятна величина відхилень встановлюється з самого початку. В основі процесу контролю лежить збір і аналіз інформації про хід реалізації проекту. Здійснюючи об'єктивне періодичне підведення проміжних результатів реалізації проекту, керівник приймає рішення про регулювання подальшої інвестиційно-інноваційної діяльності. Підсумкова оцінка проводиться для узагальнення позитивних і негативних результатів здійснення діяльності, накопичення досвіду. Завершення роботи з даного інвестиційно-інноваційного проекту включає в себе використання продукту, оцінку отриманих вигод, нагородження співробітників, обслуговування випущеного продукту, збір інформації від споживачів про можливості його подальшого удосконалення.

Завершення проекту може бути і передчасним з причин, які не були передбачені на попередніх фазах управління. У цьому випадку

часто залишаються невиконаними зобов'язання за проектом, що знижує імідж підприємства.

Таким чином, експлуатаційною фазою управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства не закінчується, а починається новий цикл. Складаються заключні звіти, проводиться перевірка і виконуються зобов'язання перед інвесторами, визначається подальша можливість використання обладнання, співробітники отримують наступні завдання, відбувається пошук нових ідей.

Як показує аналіз моделі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства, кожна фаза механізму управління ґрунтується на п'яти основних методах управління: плануванні, організації, контролі, аналізі та регулюванні. Кожен з цих методів набуває свою специфіку в залежності від фази здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності. Основою для здійснення управлінської діяльності є аналіз. У фазі передпроектного дослідження це аналіз вимог ринку. В інвестиційній фазі – аналіз проекту, в експлуатаційній фазі – аналіз результатів інвестиційно-інноваційної діяльності. Теорія і практика управління інвестиційної та інноваційної діяльності оперує широким набором методів кількісного аналізу впливу організаційних і виробничих чинників на результати діяльності всіх учасників проектів, що дозволяють знайти близькі до оптимальним рішення. Найбільш часто використовуються математичні методи, в основі яких лежать моделі дослідження операцій: кореляційно-регресійний аналіз, математичне моделювання і програмування, метод експертних оцінок і т. д.

У фазі передпроектного дослідження найбільш виправданим є використання альтернативного аналізу – вивчення інвестиційно-інноваційної діяльності з точки зору знаходження найбільшого числа альтернатив і вибір найкращої. Для цього складається укрупнена схема діяльності, обмежень і цілей роботи. Потім ведеться пошук відповідей на питання: чи може проект бути виконаний швидше, можуть бути скорочені видатки, можна випустити продукцію іншої якості, але більш дешево і буде вона прийнятною для клієнта,

наскільки можна автоматизувати роботу, чи призведе це до скорочення споживаних ресурсів, можуть бути використані більш дешеві матеріали, є більш прості варіанти реалізації проекту, наскільки нові технології використовуються, можна використовувати наявне обладнання, є альтернативні системи управління.

В інвестиційній фазі основною метою аналізу є розподіл відповідальності. Для цього складається схема робіт та список учасників. Визначаються відповідальні та їхні повноваження, порядок управління проектом та надання звітності, формуються інструкції. Саме в цій фазі слід розробити систему ефективного документального контролю, скласти перелік робочих документів, які підлягають контролю, визначити порядок їх заповнення і подання, організувати порядок розгляду. Перевірка функціонування всієї системи контролю і аналізу, передбаченої проектом, називається аудитом проекту. Його завдання виявити відхилення і скласти рекомендації щодо поліпшення системи.

Аналіз виконання проекту найчастіше зводиться до аналізу відхилень планових показників від фактичних. Недоліком такого підходу є те, що ці дані констатують лише минулу ситуацію і не спрямовані в майбутнє. Тому більш повну інформацію дають метод скоригованого бюджету – коригування планових витрат з урахуванням фактичних здійснених на певну дату (або обсяг робіт); метод прогнозування залишкових витрат, який базується на екстраполяції фактичних даних про хід виконання проекту.

На відміну від аналізу, об'єкти якого змінюються із зміною фази здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності, контроль протягом всієї діяльності здійснюється над ресурсами. Основними ресурсами, використовуваними в процесі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, є фінансові, технічні, трудові та матеріальні ресурси підприємства. Матеріальні ресурси, порівняно з технічними та трудовими, є менш стабільними (схильні до швидких змін), тому з точки зору потенційних можливостей інноваційної діяльності підприємства велике значення мають трудові та технічні ресурси.

Для характеристики трудових показників використовуються:

середньооблікова чисельність і якісний склад працівників. Для характеристики технічних можливостей використовують технічну оснащеність виробництва, техніко-економічний рівень машин і обладнання, рівень технологічних процесів, рівень використання засобів виробництва та ін.

Ефективність системи аналізу і контролю багато в чому залежить від організації збору інформації, системи складання, надання та роботи зі звітністю. Одна з найбільш характерних проблем - надлишок інформації, звіти часто містять безліч показників, у яких споживач звітності може не знайти необхідної, або за безліччю фактів, не звернути увагу на суттєві сигнали про зміну ходу реалізації проекту. Для вирішення цієї проблеми, на думку дослідників [1-9], система звітності повинна бути побудована на таких принципах:

1. Менеджерам кожного рівня повинна надаватися інформація відповідна його відповідальності;

2. Більш детальну інформацію треба давати за тими показниками, які характеризуються суттєвим відхиленням від плану. При цьому ретельно аналізується інформація про витрати і час здійснення проекту;

3. Система звітності повинна дозволяти відслідковувати джерела негативних відхилень.

Ефективно побудована система аналізу і контролю в механізмі управління інвестиційно-інноваційною діяльністю, дозволяє створити базу для управління досить специфічним об'єктом – ризиком.

Управління ризиками – це комплекс заходів, що включає ідентифікацію, аналіз, зниження та моніторинг ризику з метою мінімізації відхилення фактичних показників проекту від їх запланованих значень.

Для управління ризиками, пов'язаними з інвестиційно-інноваційною діяльністю, їх необхідно ідентифікувати, тобто визначити вид. На відміну від інноваційних проектів, інвестиційно-інноваційні проекти характеризуються більшою схильністю

інвестиційним ризикам. Інвестиційний ризик являє собою ймовірність того, що вкладені кошти не принесуть очікуваного доходу. Інвестиційний ризик включає наступні компоненти: фінансовий, будівельний і експлуатаційний. Фінансовий ризик це ймовірність невиконання фінансових зобов'язань протилежною стороною та ризик зміни кон'юнктури фінансових ринків. Будівельний ризик - це ризик, що виникає в процесі реалізації проекту – перевищення кошторису, несвоєчасне завершення робіт, порушення умов договору, зниження попиту. Експлуатаційні ризики виникають після введення об'єкта в дію, включає ризик реалізації продукції (зниження обсягів реалізації в результаті зростання конкуренції, або поява товарів більш високої якості), ризик зниження прибутковості, невиконання поставок, ризик менеджменту, формажорний ризик.

Залежно від виду проекту, розробляються заходи протидії ризикам. Для класичного інвестиційного проекту, ці підприємства можуть бути наступними (табл.1.).

Таблиця 1 **Можливі реакції на зміни умов реалізації проекту**

Можливі події	Дії, що зменшують ризик	Наслідки
Скорочення фізичного обсягу продажів	1.Зниження ціни на продукцію. 2. Посилення реклами. 3.Розвиток дистриб'юторської мережі. 4.Стимулювання попиту. 5.Підвищення якості продукції.	1.Збільшення відносного обсягу продажів у вартісному вираженні. 2.Додаткові витрати на рекламу. 3.Витрати на відкриття нових агентств. 4.Витрати на знижки та інші пільги для споживачів. 5.Додаткові витрати на НДДКР та виробництво.
Зниження ціни на продукцію	1.Активне проведення цінової політики. 2.Розробка заходів щодо зниження витрат на виробництво.	1.Зниження надходжень від продажу одиниці продукції. 2.Додаткові витрати на маркетинг.
Збільшення прямих (змінних) витрат	1.Покупка дешевих матеріалів. 2.Зменшення матеріало-	1.Скорочення обсягів збуту продукції в результаті зниження якості.

Можливі події	Дії, що зменшують ризик	Наслідки
	місткості, пошук нових матеріалів. 3. Створення запасів за низькими цінами.	2. Додаткові витрати на НДДКР. 3. Зростання загальних (постійних витрат) внаслідок виплати відсотків по кредитах, на придбання запасів матеріалів і комплектуючих.
Збільшення загальних (постійних) витрат	1. Скорочення витрат на маркетинг. 2. Скорочення витрат на заробітну плату. 3. Скорочення витрат на енергоресурси. 4. Скорочення витратків на транспортні послуги. 5. Скорочення витрат на оренду приміщень.	1. Зменшення обсягів збуту. 2. Зниження кваліфікації персоналу і погіршення якості продукції. 3. Витрати на придбання нового, менш енергоємного обладнання. 4. Придбання власного транспорту. 5. Будівництво власного приміщення.
Збільшення тривалості виробничо-технологічного циклу	1. Придбання більш про-дуктивного обладнання. 2. Збільшення завантаження обладнання шляхом зміни режиму роботи. 3. Розробка нової конструкції продукту.	1. Збільшення інвестиційних витрат. 2. Збільшення витрат на заробітну плату та обслуговування обладнання. 3. Витрати на НДДКР і підготовку виробництва.
Затримка платежів за реалізовану продукцію	1. Відвантаження на умовах передоплати. 2. Освоєння нових ринків з більш розвинутою системою платежів. 3. Орієнтація на платіжно-спроможних клієнтів.	1. Скорочення обсягів продажів. 2. Витрати на маркетинг.
Коливання попиту на продукцію	Створення страхового запасу готової продукції.	Додаткові виробничі і маркетингові витрати.
Нестабільність поставок матеріалів та комплектуючих	Створення страхового резерву матеріалів і комплектуючих.	Додаткові витрати, пов'язані з орендою приміщень або складів, зберіганням запасів.

Як видно з табл.1, кожен метод зниження ризику, запропонований вченими, не призводить до однозначного поліпшення всіх параметрів проекту, тому вибір методів зниження ризику в кожній конкретній ситуації, повинен ґрунтуватися на системі цілей і обмежень, визначених інвестиційно-інноваційною стратегією підприємства.

При здійсненні інвестиційно-інноваційної діяльності можна говорити про існування додаткового ризику – ризику використання інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства. Неефективне використання інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства може бути результатом незацікавленості керівництва в підтримці творчого потенціалу співробітників. Це призводить до відтоку комерційної інформації, так як винахідники можуть піти до конкурентів. На багатьох підприємствах відсутня залежність між результатами від винаходів і раціоналізаторських пропозицій і винагородою авторів, їх кар'єрним зростанням.

Таким чином, основним фактором управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства є організація управління персоналом, стимулююча їх творче ставлення до праці.

Механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства забезпечують служби науково-технічного комплексу, що складається з системи дослідних і випробувальних лабораторій, конструкторських і технологічних підрозділів, управління реформування економічних відносин, корпоративних прав і інвестицій, яке координує взаємозв'язки між структурними підрозділами підприємства, відділу прогнозування і аналізу.

Централізований науково-технічний комплекс конструкторських, технологічних і науково-дослідних робіт здійснює здійснення єдиної науково-технічної політики.

Поетапно вирішуються завдання створення інтегрованої автоматизованої системи управління, яка забезпечує взаємозв'язок систем автоматизованого проектування та автоматизованої системи управління підприємством і дозволяє здійснювати управління наскрізними процесами (від проектування і виробництва до реалізації

готової продукції) в єдиному корпоративному інформаційному середовищі. З її допомогою вирішуються блоки фінансово-економічних завдань (управління фінансами, планування, бюджетування), управління виробництвом, за основними напрямками роботи підприємства, управління запасами, бухгалтерський і податковий облік, управління персоналом, управління договорами на реалізацію продукції, управління якістю продукції.

В результаті створення ефективної системи управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в цілому можна очікувати підвищення ефективності здійснення кожного конкретного інвестиційно-інноваційного проекту. Основною умовою для цього є обґрунтоване планування та раціональне складання бізнес-планів інвестиційно-інноваційних проектів підприємства.

Таким чином, сьогодні особливо актуальним є вивчення і узагальнення реальних механізмів перетворення нових знань у продуктивні або технологічні нововведення, а також пошук нових управлінських рішень з метою підвищення ефективності інноваційних процесів у промисловості. Важливу роль у цьому процесі має відіграти перехід до інноваційного розвитку економіки, який висуває головним завданням підвищення інноваційної активності підприємств на шляху використання в базових галузях найсучасніших досягнень науки і техніки- інформаційно-комунікаційних технологій, біотехнологій, нових матеріалів, ресурсо-та екологічних технологій тощо.

## Література

1. Юринець З. В. Іноземний досвід формування національних інноваційних систем та його реалії в Україні /З. В. Юринець // Вісник Львівського університету. Серія економічна. –2014. – Випуск 51. –С. 230–236.
2. Варналій З.С. Конкуренентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення / З.С. Варналій. — Київ: Знання, 2013. — 387 с.
3. Радкевич В.О. Ринок інноваційної праці й трудового потенціалу в Україні / В.О. Радкевич // Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. – 2014. – № 2 (7). – С. 5–10.
4. Омельчак Г.В. Концептуальні основи розвитку інноваційного потенціалу підприємств / Г.В. Омельчак // Держава та регіони. Сер.: Економіка та підприємництво . – 2014. – № 2. – С. 113-118.
5. Белевская О.А. Рейтинг конкурентоспособности Украины и пути совершенствования государственной поддержки приоритетных отраслей/ О.А. Белевская // Бизнес – Информ. – 2014. – № 8. – С. 45-50.
6. Філіппова С.В., Ковтуненко К.В. Інтелектуальний потенціал як головний чинник формування інтелектуального капіталу [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23568/1/33-227-232.pdf>
7. Ковтуненко К.В. Основні підходи до формування інтелектуального капіталу: зміст та роль в інноваційному розвитку підприємства / К.В. Ковтуненко // Економіка розвитку. – 2013. – № 3 (67). – С. 59-62.
8. Ковтуненко К.В. Методи стратегічного управління в умовах кризи [Електронний ресурс] /К.В.Ковтуненко, О.О. Пар'єва // Економіка: реалії часу. Науковий журнал.–2012. – № 2 (3). –С.84-87. – Режим доступу до журн.: <http://www.economics.opu.ua/n3.html>.
9. Міжнародні стратегії економічного розвитку: навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / [Ю. Г. Козак, В. В. Ковалевський, Н. С. Логвінова та ін.]; За редакцією Ю. Г. Козака, В. В. Ковалевського, І. В. Ліганенко: – [2-ге вид.]– К.: Центр учбової літератури, 2009. – 356 с.

## РОЗДІЛ 39

# ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ КОМПЛЕКСОМ ІНФОКОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Яценко М.С.*

Швидке, майже лавиноподібне зростання обсягів інформації у останні роки призводить до зростання навантажень на управлінські системи всіх основних учасників регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг, що негативно впливає на процеси управління. Але одночасний розвиток інформаційних технологій та комп'ютеризованих систем управління, що прискорює управлінську реакцію на зміну середовища, стає засобом протидії цьому процесові. Інформаційні технології стають істотним чинником, що змінює пріоритети, цінності та структуру суспільства та бізнесу і потребує відповідної першочергової адаптації всіх процесів управління.

Слід зазначити, що під регіональним комплексом інфокомунікаційних послуг (далі РК ІКП) автор розуміє комплекс, який об'єднує суб'єктів, територіально розміщених в певному регіоні, що надають будь-які види інформаційних послуг. Але також пропонується більш широке розуміння даного визначення. З позицій системного підходу система «РК ІКП» – це сукупність: а) суб'єктів, територіально розміщених в даному регіоні, що надають будь-які види інформаційних послуг, б) інфокомунікаційних мереж регіону та в) власне інфокомунікацій різних регіональних споживачів, що прямо

або опосередковано приймають участь у інфокомунікаційному процесі.

Відповідно, склад РК ІКП формують:

1. Інформаційний бізнес, оснований на інфокомунікаціях як базовій інфраструктурної складової (підприємства та підприємці) – суб'єкти підприємницької діяльності, що надають інфокомунікаційні послуги або розробляють інфокомунікаційні технології, та здійснюють різні види економічної діяльності.

2. Структурні підрозділи підприємств, установ будь-якої галузевої належності, що розробляють, організують та здійснюють інфокомунікації.

3. Суспільні організації різних типів, основані на інфокомунікаціях або такі, що організують та здійснюють інфокомунікації населення, певних груп споживачів або користувачів.

4. Державне управління регіонального та муніципального рівня, його інформаційно-аналітичні підрозділи.

У більшості сучасних досліджень недостатньо повно розглядаються інноваційні аспекти впливу інформаційного чинника на соціально-економічний розвиток регіонів країни. Не завжди враховується, що кожен регіон має власні особливості формування передумов щодо ефективного використання інформаційного чиннику у соціально-економічному розвитку регіону, які залежать від складу потреб і стану ринку інформаційних послуг, наявної матеріально-технічної бази (мереж, інфраструктури), рівня кадрового забезпечення інформаційних технологій, змісту регіональних програм підтримки розвитку інфокомунікацій. За останнє десятиріччя розвиток міжнародних ринкових відносин та глобалізація ринків призвели до суттєвої зміни ролі інформаційного чинника, який перетворився на вагомий інноваційний чинник соціально-економічного розвитку України та її регіонів, спроможний системно забезпечити ефективну роботу окремих агентів регіонального ринку, зростання надійності та якості рішень відносно регіонального розвитку, який доцільно більш активно

використовувати при формуванні механізму реалізації стратегії, цільових програм та планів розвитку регіонів і регіональної інфраструктури.

Інформаційна технологія або технологія інформаційного процесу (ІТ) є сукупністю методів, способів, прийомів і засобів, що реалізовує інформаційний процес відповідно до заданих вимог. Її можна уявити як:

– певну послідовність управляючих дій технологічних процесів різних видів (введення, вивід, обробка, уявлення, тиражування, обмін, передача, захист інформації) і засобів, що їх реалізують;

– науковий опис цих процесів і засобів їх реалізації [4].

ІТ суттєво розрізняються відносно сфери їх застосування (Рис. 1). Внаслідок систематизації та упорядкування ІТ визначено їх два узагальнені класи – базові та прикладні (табл. 1).



Рисунок 1 Класифікація інформаційних технологій за сферою їх застосування

(джерело: розроблено на підставі [6], [18, 22])

Крім зазначеної класифікації ІТ, існують інші – за ступенем охопту задач управління, видом технологічних операцій, типом інтерфейсу, засобом побудови мережі, впливом людини на процес управління тощо [5, 6, 10, 11, 12, 15, 17]. Але, незважаючи на існуючі розбіжності, всі вони враховують необхідність створення та застосування інформаційних систем управління.

Інформаційна система – це організована сукупність інформаційних технологій, об'єктів і відносин між ними, що складають єдине ціле, яка може включати в якості об'єктів різноманітні ресурси, необхідні для реалізації конкретного інформаційного процесу, що є сукупністю процесів накопичення, обробки і передачі відповідної інформації [6].

Тому під інформаційною системою управління розвитком регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг (РК ІКП) доцільно розуміти організовану сукупність інформаційних технологій, об'єктів та їх взаємозв'язків, що дозволяють підвищити ефективність управлінських рішень, удосконалити процес управління комплексом на різних етапах його розвитку [18, 22].

Для ефективного управління регіональним розвитком у сучасних високодинамічних та високотехнологічних умовах необхідно, відповідно, використовувати сучасні інформаційні системи, які будуть здатні обробляти великі обсяги інформації при жорстких обмеженнях часу на видачу результатів, зі складною формалізацією процедур прийняття рішень для більшості задач, з високим ступенем інтеграції елементів самої системи, великої кількістю зв'язків між елементами, характеризуватися гнучкістю і можливістю модифікації.

Відповідно, пріоритетним напрямком розвитку, який був обраний Україною щодо інформаційних систем управління різних рівнів є створення бази для подальшого переходу на сучасні системи управління рівня ERP, але це потребує реінжинірингу бізнес-процесів всіх учасників регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг та їх організаційної реструктуризації, які на сьогоднішній день до цього ще не готові.



Таблиця 1 Узагальнена характеристика класів інформаційних технологій

Клас	Тип ІТ відносно інформаційних ресурсів	Приклади ІТ
1. Базові ІТ	опис предметної області, структуризація	об'єктні та часові бази даних, інформаційні сховища
	документування та тиражування	копіювання, електронна пошта
	візуалізація інформаційних ресурсів	текст, таблиця, багатомірна графіка, комп'ютерна анімація, віртуальна реальність
	технології комунікацій	інформаційні та телекомунікаційні мережі
	загальні технології обробки інформаційних ресурсів	обробка даних, інформації та знань, у т.ч. обробка тексту, графіки, геоінформаційні технології, інтелектуальний аналіз даних
	забезпечення інформаційної безпеки	оцінка інформаційних ресурсів, аналіз ризиків, формування політики та програми захисту
2. Прикладні ІТ	підтримка роботи технічних засобів	управління пристроями, діагностика
	типові процедури обробки інформаційних ресурсів у конкретних предметних областях	державне та муніципальне управління, економіка, сфера маркетингу, фінансів, комунікацій, інтелектуального потенціалу, управління виробничими процесами, транспорт, землекористування, торгівля, логістика, засоби масової інформації та ін.

(джерело: систематизовано на підставі: [5, 6, 10, 11, 12, 15])

Склад учасників РК ІКП визначено автором у двох групах – прямих учасників, що надають інфокомунікаційні послуги та утворюють інфокомунікаційну інфраструктуру регіону і непрямих, що прямо впливають тільки на ринок інфокомунікаційних послуг, тоді як на розвиток інфокомунікаційної інфраструктури регіону та РК ІКП – непрямо [18, 22].

Враховуючи ринково-орієнтований характер інформаційної системи, деякі дослідники визначають її як маркетингову інформаційну систему, тобто як систему постійного спостереження,

зберігання і обробки маркетингових даних, необхідних для прийняття управлінських рішень. З цим можна погодитися лише частково, тому що вона є лише підсистемою. Відповідно, маркетингову інформаційну підсистему управління розвитком регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг можна визначити як систему засобів та технологій постійного накопичення, збереження і відображення маркетингової інформації, що дозволяє її постійно обробляти та аналізувати для прийняття управлінських рішень і випереджальних маркетингових заходів стосовно розвитку РК ІКП [22].

Маркетингова інформаційна підсистема РК ІКП повинна містити 3 блоки:

- інформаційний (бази і банки даних);
- аналітичний (сукупність процедур, методик, банк моделей);
- функціональний (програмні засоби та інтегровані системи).

Інформаційний блок складається з баз даних, які можуть формуватися та поповнюватися у різний спосіб, за рахунок:

а) проведення польових і кабінетних досліджень. Польові дослідження в маркетингу інфокомунікацій реалізуються шляхом різних опитувань. Найбільшу питому вагу займають кабінетні дослідження шляхом пошуку серед різних джерел вторинної інформації на електронних і паперових носіях (більш 75 %);

б) використання вторинної інформації, комерційних інформаційних продуктів та баз даних. Вторинна інформація – це відомості державної статистики, економічні прогнози, аналітичні дослідження різних установ і фахівців, результати опитів та соціологічних досліджень, комерційні інформаційні продукти (так, програмні продукти «Geo-M», «Geoanalytic», програмні продукти сімейства ArcGIS, «Маркетинг-гео» забезпечують можливість досліджень регіональних ринків, визначити відносну частку ринку, темпи зростання продукту і дані для сегментації ринку) [29, 30];

в) формування власних баз даних. Внаслідок складності обробки значного обсягу постійно змінної інформації, більшість великих учасників ринку самостійно формує бази даних, що дозволяє їм

вирішувати ряд конкретних прикладних завдань та володіти інформацією для стратегічного аналізу і планування.

Аналітичний блок маркетингової інформаційної системи складається з сукупності процедур, банку моделей і методик, необхідних для систематизації і стандартизації вхідних даних та формується фахівцями з маркетингу і фахівцями з програмного забезпечення спільно. Цей компонент маркетингової інформаційної системи більшістю учасників РК ІКП недопрацьований внаслідок недостатності у фахівців даних областей кваліфікації в суміжній області знання. Тому формувати банк моделей маркетингової інформаційної системи РК ІКП доцільно за їх класифікацією по чинниках часу, суб'єктам управління і об'єктам маркетингової діяльності, що запропонована О.Поповим та О.Ойнер [27]:

1. Залежно від чинника часу – статичні і динамічні моделі. Перші описують схему організації маркетингу учасниками регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг (їх структурні одиниці, функції, інформаційні потоки та ін.) та можуть бути представлені у вигляді схем, графіків, діаграм та дозволяють описувати їх структуру, але не надають інформації про її поточний стан, який з часом змінюється. Другі – дозволяють описувати маркетингові процеси в динаміці, оновлювати дані, змінювати моделі, обчислювати різні параметри процесів і результати маркетингової діяльності окремих учасників регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг.

2. За суб'єктами управління – інформаційні моделі і методики, що використовуються на різних рівнях управління РК ІКП: на рівні держави, регіону, окремого учасника. Найбільш насиченим є останній рівень, де розробляються стратегічні цілі і напрями діяльності, механізми забезпечення учасника ресурсами для їх опанування. Основними моделями даного рівня вважаються моделі типу «підприємство – зовнішнє середовище» (матриці SWOT-аналізу та «послуга-ринок», імітаційні, портфельні та інші моделі стратегічного планування), які традиційно використовуються при розробці загальної моделі бізнесу. На рівні регіонального управління

вони трансформуються в моделі узагальнених бізнес-процесів регіонально значущих послуг (модель розробки нової послуги, організація просування, ін.) [8, 9, 21].

3. За об'єктами маркетингу – моделі обробки інформації про споживачів, послуги, конкурентів, процеси, документи. Інформація про споживачів структурується у власних клієнтських базах даних учасників РК ІКП за допомогою низки стандартних методик (мережної сегментації, моделі поведінки покупців, оптимізаційні моделі, статистичних даних щодо обсягу і динаміці збуту в розрізі споживачів). Найменш опрацьовані на сьогоднішній день моделі обробки інформації про процеси, що пов'язані з розвитком реінжинірингу бізнес-процесів [22]. Комплексний план розвитку інформаційної інфраструктури учасників РК ІКП, має мати на меті безперервне підвищення ефективності автоматизованих бізнес-процесів з урахуванням впливу різних ризиків і невизначеності.

Функціональний блок маркетингової інформаційної системи складається з засобів обробки даних, що містять програмні засоби, експертні системи і засоби підтримки рішень, різні інтегровані системи управління, що дозволяють стандартизувати процедуру ухвалення маркетингових рішень. Формування ефективної маркетингової системи управління РК ІКП сприятиме укріпленню внутрішніх зв'язків суміжних бізнес-процесів, забезпеченню доступу до маркетингової інформації одночасно різними учасниками комплексу.

Основним чинником ефективності маркетингової інформаційної системи є здатність інтегруватися в загальний механізм організаційного управління, тому маркетингові блоки передбачені більшістю інтегрованих систем управління («Парус», «Галактика», «Бізнес-Студіо»). Проте, в порівнянні з іншими функціональними блоками (фінанси, бухгалтерський облік, виробництво, кадри) вони недостатньо опрацьовані та важко інтегруються в загальну систему управління. Відомо, що на світовому ринку лідерами ERP-систем являються системи: SAP R/3, Oracle Application, Vaan и J. D. Edwards. Але навіть для цих систем можна відмітити такий спільний недолік –

жодна з них не може охопити всі види діяльності учасників РК ІКП та всіх бізнес-процесів.

Інтеграція мікропроцесів, тобто можливість ухвалювати найважливіші рішення в інтерактивному режимі, забезпечують системи підтримки рішень, які, нажаль, не набули достатнього широкого поширення на ринку, особливо стосовно підтримки аспектів регіонального управління. Слід зазначити, що саме тому можливість створення інтегрованої системи управління РК ІКП на базі інформаційних технологій доки не розглядалась як реальна перспектива.

Отже, ми дістали висновку, що інформаційні технології є недостатньо використаними в управлінні розвитком основних учасників регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг, а новітнім методом їх формування стають технології реструктуризації та реінжинірингу систем управління.

Тому декомпозиція ринкових систем з виділенням ринків інфокомунікацій, формування документарних та інформаційних підсистем управління регіональним розвитком, впровадження інформаційних та управлінських технологій [6] повинні базуватися на інноваційних підходах до використання інформаційних технологій в системі управління розвитком основних учасників РК ІКП.

В якості такого інноваційного підходу автором пропонується створення геомаркетингових інформаційних систем, використання геомаркетингових технологій та геомаркетингу, які мають яскраво виражений ринково-орієнтований та гео-орієнтований характер.

Досліджували даний напрямок В.Я. Цветков, В.П. Савіних, Л.М. Бугаєвський, В.Н. Степанов, А.М. Шутко, А.Д. Крисілов, І.В. Барышников, Б.В. Костенюк [14, 16, 20], але, нажаль, певні питання використання геомаркетингу та геомаркетингових технологій в управлінні РК ІКП на сьогоднішній день висвітлено вченими недостатньо глибоко. Як вірно зазначає В. Цветков [19], необхідність підвищення ефективності маркетингових технологій сприяла появі геомаркетингу, який став синтезом технологій підтримки прийняття рішень, візуальної обробки інформації, маркетингу, інтеграції

різноманітних даних та їх комплексної обробки. Але його місце в системі управління розвитком РК ІКП досі залишається невизначеним.

Відомо, що маркетинг, як концепція ринкового способу господарювання та управління, призначений для: а) розвитку ринкових відношень і заснований на ефективних методах аналізу інформації про стан ринку, б) застосування отриманої інформації в управлінні, виробництві, споживанні та інвестуванні [13, 19]. Як будь-яка концепція, він з часом змінюється, його технології набувають розвитку та активно охоплюють новітні інформаційні технології.

Однією з таких новітніх інформаційних технологій є геоінформаційні технології, в основу яких покладена інтеграція даних і технологій для комплексного вирішення різних завдань виробництва, проектування, моніторингу і управління [20]. Вони суттєво відрізняються від традиційних маркетингових, тому що відносяться до інтегрованих, у той час як маркетингові технології – до спеціалізованих. Сфера використання геоінформаційних технологій досить широка:

- просторовий аналіз даних для підготовки управлінських рішень;
- підготовка статистичної інформації (статистичний аналіз, підготування звітів, обробка результатів перепису населення);
- державні кадастри (земельний, лісовий, природних ресурсів та ін.) та реєстри;
- муніципальне управління;
- організація торгівлі, обслуговування населення, поштовий та телекомунікаційний зв'язок;
- регулювання транспортної та інженерної інфраструктур;
- інші сфери [1, 2, 7, 8, 9, 23].

Геодані, або інформація, що має своє певне місце на карті, схемі, плані, складає по деяким оцінкам понад 80-90% всіх даних [6, 16, 19, 20], тому створення геоінформаційних систем для інтеграції в них

технологій маркетингу виглядає привабливим, що обумовлюється широтою обхвату, різноманітністю та ефективністю обробки даних.

Геоінформаційна система (ГІС) – це просторово-прив'язані дані, що формуються шляхом об'єднання картографічних і атрибутивних баз даних (Рис. 2). При цьому під базу даних розуміється сукупність взаємопов'язаних даних певної предметної області, які зберігаються та накопичуються у пам'яті ЕОМ та організовані таким чином, що можуть використовуватись для вирішення багатьох задач багатьма користувачами. Сучасні технології обробки і аналізу будь-яких даних реалізуються з використанням автоматизованих інформаційних систем, але є деякі особливості: маркетинг використовує маркетингові інформаційні системи, а геомаркетинг – геомаркетингові інформаційні системи [23].



Рисунок 2 Складові ГІС-даних

(джерело: на підставі [3, 4, 6])

Геомакетингові інформаційні системи (ГМІС) виникли як синтез геоінформаційних систем та маркетингових інформаційних систем, їхню основу складають геоінформаційні системи [1, 2, 16], орієнтовані на роботу з картографічними проекціями і просторово-локалізованими даними [19, 20], які інтегрують технології трьох класів систем: технічних, інформаційно-аналітичних та економічних. Тобто ГІС можна використовувати як будь-яку з цих систем, що і надає змогу організувати на їх основі геомаркетингову інформаційну систему стосовно задач управління (автоматизованих систем управління, земельних інформаційних систем, автоматизованих кадастрових систем та ін.) (рис. 3):

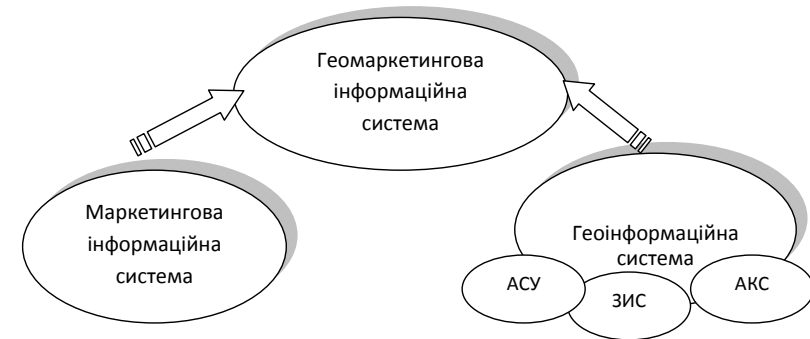


Рисунок 3 Процес створення геомаркетингової інформаційної систем

(джерело: на підставі [16, 19, 20, 22])

Геомакетингові системи і технології застосовуються для роботи з просторово-локалізованими даними або для підтримки прийняття управлінських рішень у вигляді тематичних карт з діловою графікою. Геомакетингові інформаційні системи працюють з просторово-локалізованими, класифікованими та позиціонованими даними. Позиціонування даних – це їх прив'язка до системи координат земної поверхні через географічні координати, що забезпечує додаткові можливості обробки даних і, власне, визначає ефективність геомаркетингу як ринкової інформаційної технології. Це стає особливо важливим при аналізі просторово-розподілених характеристик регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг та інфокомунікаційного ринку [1, 2, 7].

Побудова ГМІС забезпечуватиме кожному учаснику РК ІКП інформаційну підтримку вирішення широкого спектра геомаркетингових завдань, пов'язаних з аналізом та прогнозуванням явищ і процесів регіону, осмисленням і виділенням їх головних впливових чинників і причин, плануванням стратегічних рішень та їх можливих наслідків.

Ефективне використання ГМІС та переваг геомаркетингу може створити ефект синергії, якщо поєднати їх з ґрид-технологією [14, 16, 22, 23, 26, 28].

Ця новітня інформаційна технологія приводить до нової якості інфокомунікацій, тому у багатьох країнах існують відповідні національні програми та фінансується розробка національних і інтернаціональних «Гридів» у різних сферах, зокрема, в медицині, нанотехнологіях, дослідженні природних ресурсів і навколишнього середовища, освіти і бізнесі. З точки зору основних цілей і напрямків використання, грид-технології мають забезпечити:

- можливість цілодобового використання Грид-ресурсів з доступом до різноманітних баз науково-технічних даних;
- ефективне використання ресурсів для невеликих завдань з використанням комп'ютерних ресурсів, що тимчасово простоюють;
- розподілені суперобчислення, розв'язок дуже великих завдань, що вимагають величезних процесорних ресурсів, пам'яті та ін.;
- обчислення із залученням надвеликих обсягів географічно розподілених даних (метеорологія, зв'язок тощо);
- колективні обчислення, у яких одночасно беруть участь різні установи.

Сьогодні Український національний грид – це цільовий державний науково-технічний проект (програма) по створенню і впровадженню Грид технологій, метою якого є побудова загально – національної грид-інфраструктури та широке впровадження грид-технологій у всі сфери наукової та соціально-економічної діяльності в Україні, системна підготовка фахівців з грид-технологій. Серед першочергових завдань національного проекту є:

- впровадження і застосування грид-технологій в наукових дослідженнях, створення умов для впровадження грид-технологій в економіці, промисловості, фінансової діяльності, соціальній сфері.
- створення багаторівневої міжвідомчої грид-інфраструктури з елементами централізованого управління, що враховує особливості використання грид-технологій у різних сферах.
- створення системи підготовки фахівців для роботи з грид-технологіями.

Практично, Грид являє собою інфраструктуру із трьох основних елементів:

- просторово розподілених комп'ютерних ресурсів,
- телекомунікацій (мережних ресурсів), які з'єднують ці ресурси,
- взаємопогодженого по всій інфраструктурі програмного забезпечення, що зв'язує або є проміжним (middleware).

За рахунок грид-технології удосконалюється елементна база комп'ютерів, канали доступу до Інтернет-ресурсів стають більш швидкими, зростає їх пропускну здатність та ступень використання оптоволоконного кабелю. Системний підхід до розвитку РК ІКП враховує факт, що він є водночас підсистемою інших систем – інфокомунікаційної галузі та господарського комплексу регіону. Тому пропонуються такі напрями удосконалення управління розвитком РК ІКП (рис. 4):

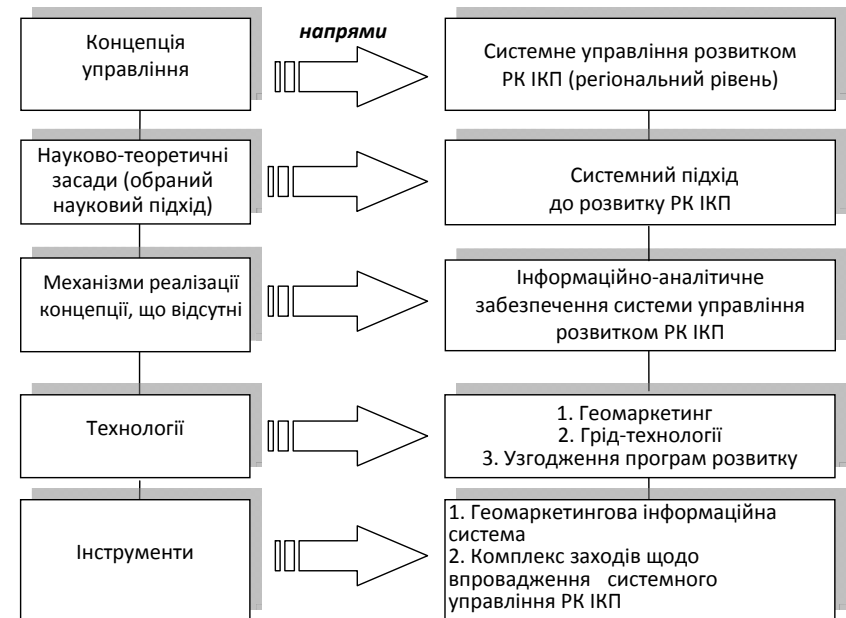


Рисунок 4 Напрями удосконалення управління розвитком регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг (РК ІКП) [18, 22]

Система управління комплексом повинна мати сучасну інформаційну основу – геомаркетингову інформаційну систему у вигляді сукупності взаємопов’язаних регіональних геомаркетингових даних, що забезпечує вирішення всіх завдань управління, основу на застосуванні сучасних засобів автоматизованої обробки даних, які дозволяють швидко нарощувати потужність системи управління та опрацювання даних, забезпечуючи її оперативність, багатоспрямованість аналізу ресурсів регіону та ієрархічність.

Формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління розвитком РК ІКП на засадах геомаркетингу здійснюється у двох напрямках:

1. Створення системи інформаційних баз управління РК ІКП на засадах геомаркетингу, механізму її наповнення та постійного оновлення.

2. Розробку методологічного комплексу аналітичного забезпечення.

Методика формування інформаційно-аналітичного забезпечення управління розвитком регіонального комплексу інфокомунікаційних послуг на засадах геомаркетингу також містить два комплекси методичних розробок, що відповідають наведеним напрямкам.

Створення системи інформаційних баз регіонального управління РК ІКП на засадах геомаркетингу, її наповнення та постійне оновлення (далі – ГМІС) має відбуватися за структурною схемою геомаркетингової технології (рис. 5) за етапами:

Етап 1. Постановка задачі на створення ГМІС з урахуванням цілей стратегії регіонального розвитку, стану РК ІКП та його можливостей.

Етап 2. Узагальнена формалізація задачі шляхом: а) побудови та ідентифікації моделей регіональних об’єктів геомаркетингу і середовища, в якому вони функціонуватимуть, б) визначення та ідентифікації параметрів геомаркетингових об’єктів (ГМО) і геомаркетингового середовища (ГМС).

Етап 3. Маркетингова складова. Декомпозиція задачі – розбивка на підзадачі з урахуванням заданих параметрів ГМО і ГМС.

Етап 4. Геоскладова створення ГМІС. Просторова декомпозиція задачі за допомогою геоінформаційних технологій: розподіл параметрів по просторовій системі координат, виявлення зв’язків між просторовими змінними та статистичними даними.

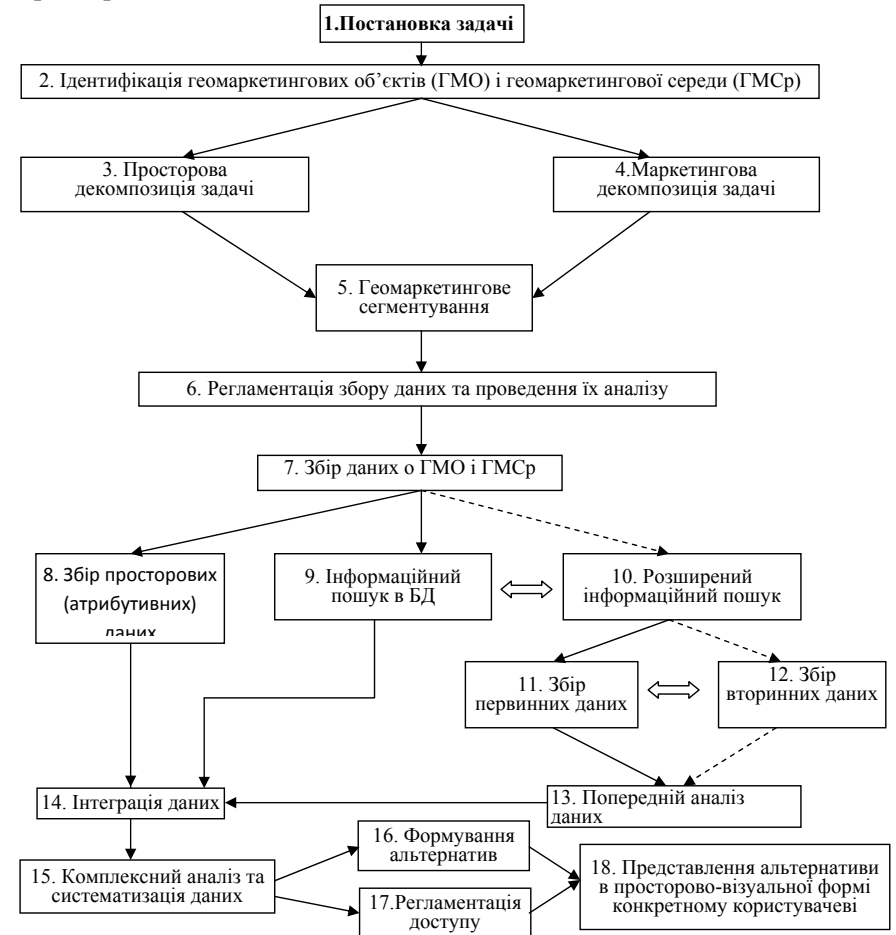


Рисунок 5 Структурна схема процесу створення геомаркетингової інформаційної системи регіонального управління [22]

Етапи 3 та 4 здійснюються паралельно, їх результати об'єднуються.

Етап 5. Геоінформаційне сегментування. Розподіл інформації на блоки та сегменти залежно від її територіальної належності.

Етап 6. Вибір інформаційної маркетингової системи – геоінформаційної або іншої простішої (експертні системи, бази даних, системи ділової графіки). Остання доцільна для вирішення нескладних завдань, не пов'язаних з аналізом великих територіальних об'єктів.

Етап 7. Збір інформації або геоінформаційні дослідження відбувається стосовно окремих об'єктів одночасно.

Етапи 8, 9, та 10 здійснюються паралельно.

Етап 8. Збір просторових даних про об'єкти геомаркетинга і геомаркетингового середовища та вибір картографічної основи (базової карти, її проекції, масштабу), яка буде служити для візуалізації та аналізу статистичної та економічної інформації.

Етап 9. Збір додаткової інформації до просторових даних шляхом використання інформаційних ресурсів, що зберігаються в базах даних відкритого доступу та пошуку адекватної інформації. У випадку відсутності таких баз даних доповненням або альтернативою даному етапу є етап 10.

Етап 10. Розширений інформаційний пошук для отримання інформації, необхідної при побудові ГМІС.

Етап 11. Збір прямих або первинних даних про об'єкти геомаркетингу та регіон як геомаркетингове середовище.

Етап 12. Збір непрямих, або вторинних, даних для побудови на їх основі необхідної інформації. Виконується при відсутності прямих даних.

Етап 13. Попередній аналіз даних. Результати інформаційного пошуку аналізуються, узагальнюються, перевіряються на несуперечність, актуальність та достовірність. Останнє є обов'язковою процедурою.

Етап 14. Інтеграція даних. Всі зібрані дані необхідно інтегрувати в єдину інформаційну систему, що надає можливість їхнього

комплексного аналізу та зіставлення різних видів інформації за єдиними критеріями.

Етап 15. Комплексний аналіз та систематизація даних відбувається із застосуванням різноманітних методів і систем.

Етап 16. Формування наборів альтернатив для підтримки прийняття рішень. Здійснюється за результатами попередніх етапів водночас з етапом 17.

Етап 17. Регламентация доступу користувачів до регіональних баз даних у ГМІС, що супроводжується організацією захисту інформації.

Етап 18. Візуалізація сформованих альтернатив для їх подання і подальшого аналізу певними групами користувачів. У процесі функціонування ГМІС – конкретному користувачеві.

У якості технологічної підтримки ГМІС пропонуються регіональний ґрид, який розглядається як географічно розподілена інфраструктура, що об'єднує множини ресурсів різних типів (процесори, довготривала і оперативна пам'ять, сховища і бази даних, мережі), доступ до яких користувач може отримати з будь-якої точки регіону, незалежно від місця їх розташування. Він створює основу для нової організації управління регіональним розвитком: науки, високотехнологічних виробництв, екології, економіки, соціального життя, більш ефективного управління ресурсами суспільства [25, 26, 28].

Як видно, наявність геомаркетингової інформаційної системи надасть всім учасникам процесу управління розвитком РК ІКП ряд переваг, таких як:

- збір та зберігання інформації в зручному для використання вигляді;
- можливість наочного спостереження процесів регіонального розвитку у двох аспектах одночасно (територіальному та ринковому);
- можливість оперативного реагування на зміни інфокомунікаційного ринку;
- визначення прив'язаного до певної території попиту на послуги;
- визначення структури попиту на інфокомунікаційні послуги в залежності від територіальної сегментації;

- моніторинг та планування розвитку інфокомунікаційних мереж;
- оптимальна маршрутизація мереж;
- вибір оптимального місця розташування відділень оператора.

Таким чином, можна зробити висновок, що пріоритетні напрямки розвитку кожного регіону повинні спиратися на: створення науково-методичних, організаційно-правових, фінансово-економічних та техніко-технологічних умов розвитку інформаційного суспільства в Україні; комплексний розвиток інформаційної інфраструктури та підтримку інноваційних, особливо вітчизняних інфокомунікаційних систем і технологій, подолання техніко-технологічної залежності від зарубіжних виробників; забезпечення вільного доступу різних груп населення до послуг та інших ресурсів; поширення переліку та підвищення якості інфокомунікаційних послуг.

Встановлено, що склалися об'єктивні передумови розробки системного управління регіональним комплексом інфокомунікаційних послуг двох типів. З одного боку, це – високий потенціал та темпи розвитку інфокомунікацій, їх здатність надати новітні технологічні та організаційні можливості системі регіонального та муніципального управління. З другого боку – це наявність закріплених у державних програмних документах стратегічних та тактичних завдань соціально-економічного розвитку регіону та його окремих комплексів, яка потребує застосування інноваційних підходів та технологій. Зокрема, спільного використання органами регіонального управління таких інноваційних складових, як геомаркетингові інформаційно-аналітичні бази, Інтернет-технологій та грид-мереж.

## Література

1. Андрианов В. Геомаркетинг: на стыке маркетинга и географии // Маркетинг Менеджмент. — 2010. — № 7–8. — С. 21–36
2. Дуепенко А. Г., Левина Е. К. Развитие интернет-технологий в геомаркетинге // Молодой ученый. — 2014. — №2. — С. 437-439.
3. Барановський В. А. Картографічне моделювання розміщення продуктивних сил / В. А. Барановський // Продуктивні сили України. – 2006. – №1. – с. 42-50. 15
4. Барановський В. А. Комплексне картографічне моделювання економічного простору і динаміки розвитку продуктивних сил України / В. А. Барановський, Р. А. Тараненко // Економічний простір і динаміка розвитку продуктивних сил України: теоретико-методологічні основи дослідження. / РВПС України НАН України ; [За ред. д.е.н., проф., чл.-кор. НАН України Б.М. Данилишина]. – К. : Академкнига. – 2007. – с. 33-41. 16
5. Береза Т. Поняття інформаційного суспільства, принципи його побудови та складові компоненти / Т. Береза : Мат. конф. «Інформаційне суспільство. Шлях України» // Бібліотека інформаційного суспільства. Фонд «Інформаційне суспільство України». – Київ, 2004. 18
6. Гринберг А. С. Информационные технологии управления: Учеб. пособие для вузов / А. С.Гринберг, Н. Н. Горбачев, А. С. Бондаренко – М. : ЮНИТИ–ДАНА, 2004. – 479 с. 32
7. Долішній М. Регіональна політика і просторове планування. Досвід територіальної організації у ФРН / М. Долішній // Вісн. НАН України. – 2003. – № 6. – С. 48-53. – (укр.). 44
8. Захарченко В. И. Сущность и структура пространственного управления региональными процессами / В. И. Захарченко // Регіональний розвиток: досвід, проблеми, перспективи. – Одеса, 2007. – С. 27-36. – (Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління / ОНУ ім. І.І. Мечникова: Т. 10, вип. 14, ч. 2). 53



9. Захарченко В. И. Территориальная организация производственных сил: опыт, практика, перспективы / В. И. Захарченко // Маркет – ревью. – Одесса, 2005. – № 10. – С. 16-21. 54
10. Информатизация бизнеса: концепции, технологии, системы. 2 изд. / [под. ред. Б. Карминского]. – М. : Финансы и статистика, 2004. – 624 с. 65
11. Інформаційна економіка / [Ю. Бажал, В. Бакуменко, І. Бондарчук та ін.] ; За заг. ред. Розпутенка І. – [Монографія]. – К. : КІС, 2004. – с. 33–57. – (В кн. “Роль інформації у формуванні ринкової економіки”). 68
12. Інформаційне забезпечення державного та регіонального соціального управління: Моногр. / [Осауленко О. Г., Новікова О. Ф., Власенко Н. С., Калачова І. В., Амоша О. І., Антонюк В. П., Шамільова Л. Л., Шаульська Л. В., Григорович С. В., Панькова О. В.] ; НАН України. Ін-т економіки пром-сті, Держ. ком. статистики України. – К. : Донецьк, 2004. – 655 с. – (укр.). 69
13. Карташев С.В. Marketing GEO – новый инструмент ведения и анализа маркетинговой информации / С. В. Карташев // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2005. – №7. – С. 35-38. 70
14. Применение геоинформационных технологий в задачах обеспечения экономико-экологической безопасности морехозяйственной деятельности : Материалы V Международной научно-практической конференции [«Развитие предприятий морехозяйственного и нефтегазового комплексов. Проблемы экологии и экономики], (УО МАНЭБ) / Степанов В.Н., Шутко А.М., Крисилов А.Д., Барышников И.В., Костенюк Б.В. – Южный-Одесса : Друк, 2006. – С. 120-126. 110
15. Роль інформації у формуванні ринкової економіки: Монографія / [Бажал Ю. М., Бакуменко В., Бондарчук І. та ін.] ; Нац. акад. держ. управ. при Президенті України. Ін- т підвищення кваліфікації керівних кадрів. – К. : К.І.С., 2004. – 348 с. – (Із зм. : Бажал Ю. Інформаційна економіка. – С. 33- 57). 121

16. Савиных В. П. Геоинформационный анализ данных дистанционного зондирования / Савиных В. П., Цветков В. Я. – М. : Геодезиздат, 2001. – 228с. 122
17. Соколов Н. А. Телекоммуникационные сети. Монография в 4-х главах. Часть 2 (глава 2) / Н. А. Соколов – М. : Альварес Паблишинг, 2003. – 128 с. 126
18. Соціально-економічний розвиток регіонів Українського Причорномор'я: теорія, методологія, практика: Монографія / За редакцією академіка НАН України Б.В. Буркинського. – Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2010. – 376 с.
19. Цветков В. Я. Геомаркетинг / В. Я. Цветков. – М. : Машиностроение, 2000. – 64 с. 137
20. Цветков В. Я. Геомаркетинг: прикладные задачи и методы / В.Я.Цветков. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 240 с. – (Прикладные информационные технологии). 138
21. Чаадаев В. К. Бизнес-процессы в компаниях связи / В. К. Чаадаев – М. : Эко-Трендз, 2004. – 176 с. 139
22. Яценко М.С. Регіональні аспекти розвитку інфокомунікаційного комплексу: [Монографія] / М.С. Яценко, С.В. Філіппова. –О.: ОНПУ, 2009, – 248 с.
23. Геомаркетинг или как оптимизировать некоторые маркетинговые операции [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://www.advesti.ru/publish/mediaplan/geomark/177>
24. Геомаркетинговые исследования [Электронный ресурс] // Центр пространственных исследований, – Режим доступа : <http://www.geointellect.spb.ru/?id=143178>
25. Концепция Программы „Внедрение грид-технологий и создание кластеров в НАН Украины” : (Затверждена розпорядженням Президії НАН України № 249 від 25.04.2006 р.) [Электронный ресурс] – 2006 р., – Режим доступа : <http://uag.bitp.kiev.ua/index.php/ru/uag-documents.html> 221
26. Об утверждении концепции Программы внедрения грид-технологий и создания кластеров : (Распоряжение Президиума

- НАН України №249 от 25 апреля 2006 г.) [Електронний ресурс] – 2006 р., – Режим доступу : <http://uag.bitp.kiev.ua/index.php/ru/uag-documents.html> 231
27. Попов Е. В. «Виртуальный маркетинг» [Електронний ресурс] / Е. В. Попов, О. К. Ойнер – Режим доступу : [http://libtomcat.knteu.kiev.ua/library/DocDescription?doc\\_id=19061244](http://libtomcat.knteu.kiev.ua/library/DocDescription?doc_id=19061244)
28. Про затвердження Державної програми "Інформаційні та комунікаційні технології в освіті і науці " на 2006-2010 роки : (Постанова КМУ від 7 грудня 2005 р. N 1153) [Електронний ресурс] – 2005 р., – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1153-2005-%EF&test=4/UMfPEGznhh.pY.ZieTYP7gHI4Jks80msh8Ie6250>
29. Geoanalytic. Професійна програма для геомаркетингових досліджень. Геомаркетинг Україна. [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://softpro.ua/geoanalytic\\_the\\_professional\\_the\\_program\\_complex\\_for\\_geomarketingovyh\\_researches\\_geomarketing\\_Ukraine](http://softpro.ua/geoanalytic_the_professional_the_program_complex_for_geomarketingovyh_researches_geomarketing_Ukraine)
30. Geo-M – програмний продукт для бізнесу [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://geo-marketing.biz/node/4>

## РОЗДІЛ 40

# СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ КАТЕГОРІЇ «ІННОВАЦІЯ»

*Асистент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Гутарева Ю.В.*

Завдання успішного становлення в Україні інноваційної діяльності є однією з найважливіших концепцій довгострокового розвитку країни. На сьогоднішній день існує велика кількість розробок у галузі інноватики. Інноватика – це наука, яка вивчає інноваційні розробки. Інноваційні розробки являють собою результат науково-технічного прогресу, який втілюється в конкретну продукцію, що сприяє розвитку діяльності інших промислових підприємств. Завдяки споживанню таких інноваційних розробок і відбувається розвиток країни.

Формулювання категорій теорії інноватики, які окреслюють процес інноваційної діяльності було і зостається актуальним для світових і вітчизняних учених. Дослідження загальних категорій інноваційної діяльності знайшли своє відображення в роботах Абрамова О.К., Азгальдова Г.Г., Гольдштейна Г.Я. [2], Зінова В.Г. [4], Камалова А.М., Костіна А.В., Куклева П.О., Лапшова В.В., Лозівського Л.Ш., Лужанського Б.Є., Мазуренко С.Н., Ніксона Ф., Райзберга Б.А., Стародубцевої Є.Б., Твісса Б., Федотової М.А. [6], Шумпетера Й.А. [7] та ін.

Попри існуючий багатий об'єм наукових робіт і публікацій з даної тематики в її рамках зостається цілий ряд питань, які досліджені не в повному обсязі, а саме, не має загального значення категорії «інновація».

Метою даного дослідження є розробка загального значення категорії «інновація» та її зіставлення з іншими відомими категоріями.

Визначення поняття «інновація» спирається на термін «нововведення». Наприклад, С.М. Мазуренко [5] вважає, що «інновація» – це таке нововведення, яке «...включає в себе розробку нової технології і в результаті – створення нового продукту, конкурентоспроможного на ринку». На думку М.А. Федотової і А.М. Камалова [6], «в інноваціях (нововведеннях) створюються радикально нові технології та продукти, які покликані зробити революцію на ринку». Г.Г. Азгальдов і А.В. Костін відносять до інновацій «не кожне нововведення, а тільки таке, яке серйозно підвищує ефективність діючої системи».

В сучасному економічному словнику інновація трактується як нововведення в галузі техніки, технології, організації праці та управління, засноване на використанні досягнень науки і передового досвіду, а також використання нововведень в різноманітних галузях і сферах діяльності.

У зарубіжній економічній літературі найбільш значимими характеристиками терміну «інновація» є її проривний характер, революційність, масштабність, особлива важливість.

Вперше термін «інновація» ввів в економічний «ужиток» австрійський вчений Йозеф Шумпетер. Спочатку (1912 р.) він трактував його виключно широко: як «засіб підприємництва для збільшення прибутку» [7]. У 1930-х роках Шумпетер конкретизував це трактування: «інновація – це зміна з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації в промисловості».

Найбільший інтерес представляє, з нашої точки зору, перша частина визначення: «інновація – це зміна з метою...». Бо саме вона дає підстави вважати, що «інновація» (на думку Шумпетера) є процес, але результатом якого є досягнення цілей: «впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів тощо». Проте всі ці цілі є, по суті,

допоміжними для досягнення головної підприємницької мети – максимізації прибутків.

Згідно сучасній економічній літературі, як цілком справедливо відзначають Г. Г. Азгальдов і А.В. Костін [1], існують три основні підходи до трактування терміну «інновація» з точки зору «процес – результат».

*Перший підхід.* Під цим терміном розуміється певний процес.

Наприклад, С.М. Мазуренко [5] вважає, що «інновації – це трьохетапний процес...». Б.С. Лужанський [8] пропонує розглядати інновацію як «випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції (робіт, послуг)».

Існує чимало поширених підходів до інновації як процесу і серед світових учених. Згідно точки зору Б. Твісс, «інновація» це процес, у якому ідея винаходу набуває економічний зміст.

Іншої позиції дотримується Ф. Ніксон, під «інновацією» він розуміє сукупність технічних, виробничих і комерційних заходів, що приводять до появи на ринку нових і поліпшених промислових процесів і обладнання. Крім того, «Керівництво Осло» – діючий методологічний документ, підготовлений Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) спільно з Євростатом і містить рекомендації в галузі обліку і аналізу даних з інновацій – трактує «інновацію» саме як діяльність, процес змін.

*Другий підхід.* Термін «інновація» визначається як результат певного процесу. Даний підхід використано в Законодавстві РФ у сфері інноваційної політики. «Інновація – кінцевий результат інноваційної діяльності, що одержав реалізацію у вигляді нового або вдосконаленого продукту, реалізованого на ринку, нового або удосконаленого технологічного процесу, використовуваного в практичній діяльності».

Економіст Фатхутдінов Р.А. під поняттям «інновація» розуміє «кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління й отримання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту».

Завлін П.Н. вважає, що «інновація як результат творчого процесу у вигляді створених (або впроваджених) нових споживчих вартостей, застосування яких вимагає від використовуючих їх осіб або організацій зміни звичних стереотипів діяльності і навичок. Поняття інновації поширюється на новий продукт або послугу, спосіб їх виробництва, нововведення в організаційній, фінансовій, науково-дослідній та інших сферах, будь-яке вдосконалення, яке забезпечує економію витрат або створює умови для такої економії».

*Третій підхід.* Цим терміном позначають і процес, і результат цього процесу. Наприклад, саме так розглядають «інновацію» В.В. Лапшов [9], Г.Г. Азгальдов і А.В. Костін [1], О.К. Абрамов. Даний підхід у цілому поділяємо також і ми.

На нашу думку, термін «інновація» являє собою єдність процесу і результату, втілене в якісно новому стані системи. Конкретизуємо дане визначення: «інновація це процес проходження нововведення у рамках будь-якої системи: від етапу зародження ідеї до отримання результатів реалізації цієї ідеї у вигляді істотних змін стану розглянутої системи».

Дане визначення є універсальним, тому що поєднує в собі процес і результат практичного втілення нововведення, притому, що результат цей характеризується істотною зміною стану системи, в рамках якої здійснюється процес.

Суміжно з поняттям «інновація» в економіці є багато подібних категорій цього поняття. Найбільш поширені у науковій літературі такі категорії: «інноваційна розробка», «інноваційний продукт», «результат інноваційної діяльності».

За результатами дослідження було визначено декілька підходів до поняття «інноваційна розробка». Серед них, вчений А.С. Кулагін вважає, що «інноваційна розробка» – це нова або поліпшена продукція (товар, робота, послуга), спосіб (технологія) її виробництва або застосування, нововведення або удосконалення у сфері організації та (або) економіки виробництва, та (або) реалізації продукції, що забезпечують економічну вигоду, та створюють умови

для такої вигоди або поліпшують споживчі властивості продукції (товару, роботи, послуги) [11].

Д.М. Степаненко поділяє точку зору А.С. Кулагіна, і у своїй статті «Класифікація інновацій та її стандартизація» дає визначення «інноваційним розробкам». На його думку, «інноваційна розробка» являє собою створення нових або вдосконалених технологій, видів продукції або послуг, а також рішення виробничого, адміністративного, фінансового, юридичного, комерційного або іншого характеру, маючи результат їх впровадження і подальшого практичного застосування завдяки позитивному ефекту для задіяних в них господарюючих суб'єктів [10].

Що ж стосовно нашої думки, то «інноваційна розробка» – це нові ідеї, які спрямовані на створення нових продуктів чи пристроїв з абсолютно новою якістю, нових матеріалів, впровадження нових процесів, систем та послуг чи вдосконалення вже випущених або введених у дію.

Із Закону України «Про інноваційну діяльність» випливає, що «Інноваційний продукт» це результат науково-дослідної і (або) дослідно-конструкторської розробки, що відповідає вимогам, встановленим цим Законом. Інноваційний продукт є результатом виконання інноваційного проекту і науково-дослідної і (або) дослідно-конструкторською розробкою нової технології (в тому числі – інформаційної) чи продукції з виготовленням експериментального зразка чи дослідної партії і відповідає таким вимогам:

а) він є реалізацією (впровадженням) об'єкта інтелектуальної власності (винаходу, корисної моделі, промислового зразка, топографії інтегральної мікросхеми, селекційного досягнення тощо), на які виробник продукту має державні охоронні документи (патенти, свідоцтва) чи одержані від власників цих об'єктів інтелектуальної власності ліцензії, або реалізацією (впровадженням) відкриттів. При цьому використаний об'єкт інтелектуальної власності має бути визначальним для даного продукту;

б) розробка продукту підвищує вітчизняний науково-технічний і технологічний рівень;

в) в Україні цей продукт вироблений (буде вироблено) вперше, або якщо не вперше, то порівняно з іншим аналогічним продуктом, представленим на ринку, він є конкурентоздатним і має суттєво вищі техніко-економічні показники.

Аналіз публікацій вітчизняних фахівців показав відмінність поглядів і підходів до цієї економічної категорії. На думку П.А. Куклева, «інноваційний продукт» – це плід творчої і трудової діяльності, що полягає в безперервному процесі творення, поширення використання нововведень, які мають суб'єктивну цінність, за посередництвом ринкових механізмів [3].

В.Г. Зінов вважає, що «інноваційний продукт» – це результат науково-дослідної та/або дослідно-конструкторської розробки, що відповідає вимогам інноваційної діяльності [4].

В результаті проведеного аналізу автор згоден з думкою фахівців та з урахуванням власного бачення сформував узагальнене визначення категорії «інноваційний продукт» – це результат інноваційної діяльності, реалізований у вигляді нового або вдосконаленого продукту, нового чи удосконаленого технологічного, організаційного та управлінського процесу, використовуваного в практичній діяльності (економічному обороті), в тому числі комерційне використання нових і поліпшених процесів і продуктів, конкурентні переваги якого протягом інноваційної стадії обумовлені його тимчасовою новизною і тимчасовою унікальністю.

Наступна категорія, яка застосовується у сучасній науковій літературі з проблем інноватики є «результат інноваційної діяльності». «Результат інноваційної діяльності» це новий або додатковий продукт, а також продукт з новими якостями.

Завдяки творчому процесу інноваційної діяльності її результат може бути як позитивним, так і негативним.

Позитивний результат інколи може бути не досяжним завдяки специфіці інноваційної діяльності. Це відбувається через невизначеність, яка виникає при використанні інноваційних розробок на практиці. Так, більша частина інновацій не сприймаються ринком, оскільки існує безліч факторів, що впливають на ефективність

просування інноваційної розробки, і затрудняють прогнозування масштабів його розповсюдження. Таким чином, інноваційна діяльність є галуззю високих ризиків. А крім того, існують умови, які перешкоджають забезпеченню появи позитивного результату інноваційної діяльності.

До них відносяться такі фактори середовища:

1) внутрішні фактори:

- а) нестача трудових ресурсів;
- б) нестача фінансування;
- в) поставлені цілі не збігаються з можливостями.

2) зовнішні фактори:

- а) зміна потреб ринку;
- б) зміна стратегічних пріоритетів.

Негативним результатом є результат, який з'явився з незалежних від виконавця причин, не досягає поставленої мети і надалі не може бути використаний для отримання економічного зиску. До того ж отриманий результат може узгоджуватися з іншими цілями, які не передбачені у процесі створення або дослідженні. Проте, такий побічний результат вимагає додаткових досліджень пов'язаних з пошуком ринків збуту.

На підставі проведеного дослідження стосовно порівняння категорій запропонована схема, яка надає наочне уявлення залежності розглянутих категорій: «інновація», «результат інноваційної діяльності», «інноваційна розробка», «інноваційний продукт», рисунок 1.

Згідно представленої схеми, «інновація» розглядається як процес та його результат, тому зображений двома блоками. Більш детально розглянемо другий блок: результат інноваційного процесу.

Коли «результат інноваційної діяльності» має позитивний характер, він може ототожнюватися з поняттям «інноваційна розробка». Якщо результат, отриманий в ході інноваційної діяльності відповідає іншим цілям, які були не заплановані, то він повертається до інноваційного процесу, а потім проходить усі ті стадії що і результат який має позитивний характер. «Інноваційна розробка» –

це ще не «інноваційний продукт», а тільки його основа. На наш погляд, «інноваційна розробка» - це напівфабрикат, який має перетворитися на інноваційний продукт. Одним з основних процесів перетворення інноваційної розробки в інноваційний продукт є процес комерціалізації.

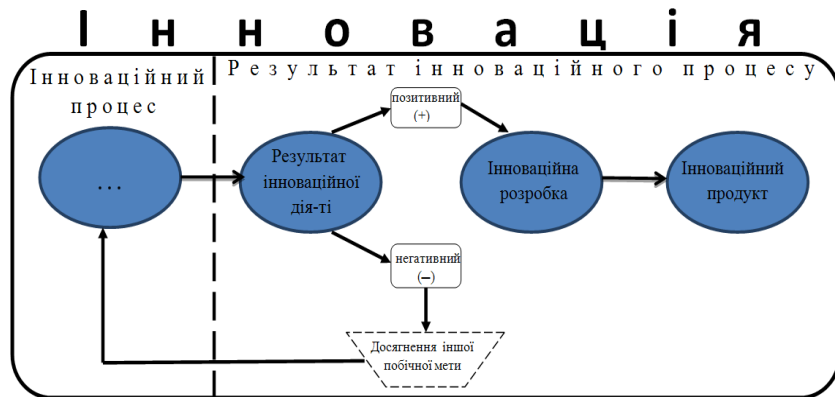


Рисунок 1 Схеми залежності категорій: «інновація», «результат інноваційної діяльності», «інноваційна розробка», «інноваційний продукт» (власна розробка автора)

За результатами проведеного дослідження було визначено, що економічна категорія «інновація» є найширшою стосовно таких понять як: «результат інноваційної діяльності», «інноваційна розробка», «інноваційний продукт», а саме, об'єднує їх у певній послідовності. Отже, подальші дослідження з цієї проблеми можуть бути спрямовані на більш детальне обґрунтування, а також на вдосконалення відмінностей між трактуванням цих категорій.

Між категоріями існують серйозні та принципові відмінності, але вони є складовими поняття категорії «інновація», що мають певну послідовність: «результат інноваційної діяльності», «інноваційна розробка», «інноваційний продукт». Різниця полягає в тому, що «інновації» розглядаються як кінцевий результат і процес, «результат інноваційної діяльності» може бути як негативним, так і позитивним, а «інноваційний продукт» – тільки як позитивний результат. «Результат

інноваційної діяльності» може бути, а може і не бути «інноваційною розробкою» за певних умов: «інноваційна розробка» стає «інноваційним продуктом» завдяки проходженню певних процесів.

Отриманий негативний «результат інноваційної діяльності» не означає, що витрати, пов'язані з його одержанням, не є економічно виправданими. Тому що побічні результати цього дослідження можуть бути використані в іншій галузі знань.

## Література

1. Азгальдов Г. Г., Костин А. В. к вопросу о термине «инновация» // Труды лаборатории В. Н. Лившица. – М.: ЦЭМИ РАН, 2009.
2. Гольдштейн, Г.Я. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Г.Я. Гольдштейн. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1998. – 132 с.
3. Куклев, П.А. Инновационный продукт как объект купли-продажи в условиях рынка / П.А. Куклев // Креативная экономика. – 2011. – № 7 (55). – С. 68–72.
4. Зінов, В. Проблеми комерціалізації результатів досліджень і розробок / В. Зінов // Інтелектуальна власність. – 2000. – № 3. – С. 35–42.
5. Мазуренко, С. Инновации – это симбиоз государственной политики и рыночных отношений // Известия. – 2008. – 3 декабря.
6. Федотова, М.А. Методы оценки стоимости инновационно активных компаний / М.А. Федотова, А.М. Камалов // Материалы I-го Международного конгресса «Становление, развитие и перспективы оценочной деятельности в России», 25–26 ноября 2008 г. – Москва, 2008.
7. Шумпетер, Й.А. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия [Текст]: пер. с нем. / Й.А. Шумпетер. – М.: Эксмо, 2007. – 862 с.
8. Лужанский, Б.Е. Оценка стоимости научно-технической продукции и инновационного бизнес-процесса для целей управления инновациями // Материалы I-го Международного

- конгресса «Становление, развитие и перспективы оценочной деятельности в России», 25–26 ноября 2008 г. – Москва, 2008.
9. Лапшов, В.В. Интегрированная система инновационного аудита «ИСИА» / В.В. Лапшов // Материалы I-го Международного конгресса «Становление, развитие и перспективы оценочной деятельности в России», 25–26 ноября 2008 г. – Москва, 2008.
  10. Степаненко, Д. М. Классификация инноваций и ее стандартизация [Текст] / Д. М. Степаненко // Инновации. – 2004. – № 7 (74). – С. 77 – 79.
  11. Кулагин, А.С. Немного о термине "инновация" [Текст]: научное издание / А.С. Кулагин // Инновации: Наука, производство, рынок (В январе журн. не выходит): Журн. об инновационной деятельности. – 2004. – №7. – С. 56–59.

## **РОЗДІЛ 41**

# **ЗОВНІШНІ УМОВИ, ТЕНДЕНЦІЇ Й ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*к.е.н.,  
старший викладач кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Мамонтенко Н. С.*

Основою забезпечення структурних перетворень є розвиток наукомістких і високотехнологічних виробництв. Базовим критерієм здійснення інноваційних змін є забезпечення модернізації промислового виробництва, його відповідності сучасним вимогам.

Законодавчі й нормативно-правові акти, що регулюють інноваційну діяльність в Україні, а також аналіз сучасного стану інноваційної діяльності в промисловості показує значне відставання практики від тих рубежів, які намічались раніше прийнятими нормативно-правовими документами.

Дослідники [1; 2; 4; 11; 12; 14;15] справедливо показують, що ліквідація відставання промисловості України від рівня її розвитку в передових країнах світу вимагає в десятки разів збільшити кількість винаходів і принципово нових технологічних рішень: у 25-30 разів збільшити кількість патентів за розрахунком на 1000 науковців, у 10-12 разів збільшити продажі ліцензій, у 6-7 разів збільшити експорт наукомісткої продукції. Для реалізації дуже значних завдань у сфері розумової діяльності зазначаються оптимальними наступні заходи: поліпшити технічну озброєність робітників наукової сфери; підвищити рівень забезпечення наукового та технічного персоналу

професійною інформацією. Тобто потрібні якісні зміни на рівні стратегічного управління, його механізмів, інструментів і технологій.

Нині можливості зростання випуску продукції та надання послуг за рахунок залучення в економічний обіг нових природних ресурсів стають обмеженими. Вирішальне значення для економічного зростання набувають не екстенсивні, а інтенсивні фактори, тобто зростання кваліфікації кадрів і продуктивності праці, підвищення віддачі від матеріалів і устаткування на основі досягнень науки й техніки, передового досвіду й ступеня їх використання, тобто поширення й реалізації нововведень [8]. В найбільш розвинених країнах внесок науково-технічного прогресу в приріст валового внутрішнього продукту становить від 75% до 90%.

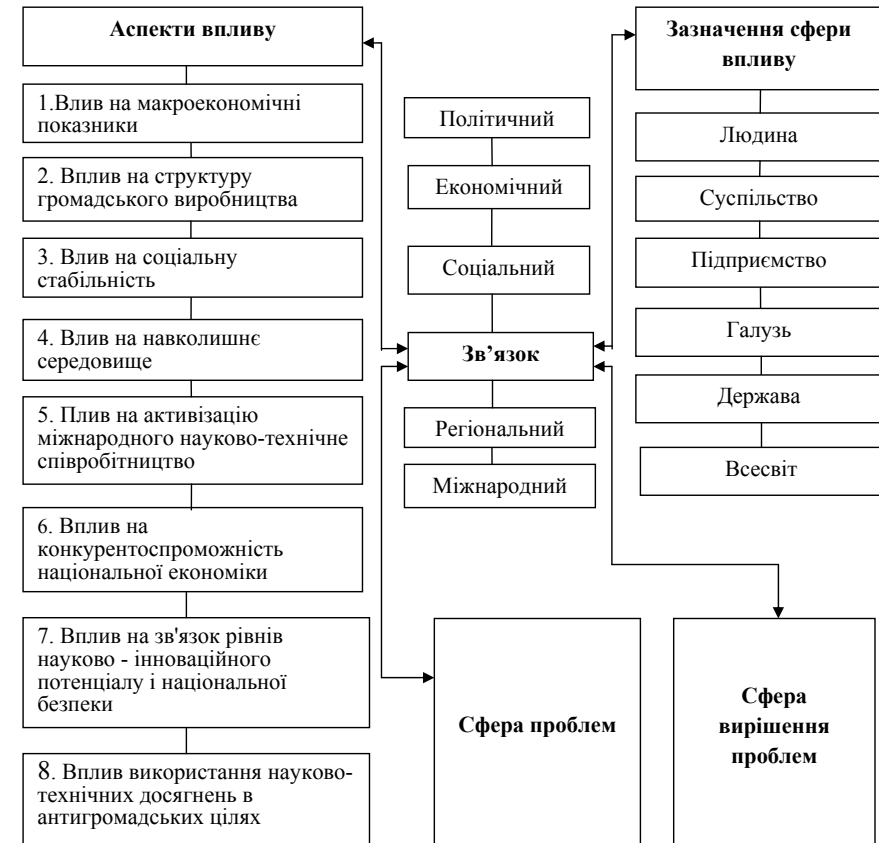
Рис. 1 висвітлює аспекти значення й впливу інноваційних процесів.

**Першим аспектом** загальнодержавного значення інновацій є їхній вирішальний вплив на макроекономічні показники. Інновації є логічним обґрунтуванням старіння та вимирання одних технологій й виробництв та відповідне народження інших. Під впливом інноваційних процесів змінюється і структура економіки. Наприклад, падає частка зайнятих у матеріальній сфері.

**Другий аспект** загальнодержавного значення інноваційних процесів полягає в ініціації та відповідності за структурні зміни в суспільному виробництві. Так, завдяки інноваціям та відповідному економічному зростанню можемо спостерігати суспільні зрушення в аспектах: підвищення соціальної відповідальності; пом'якшення соціальних конфліктів; поліпшення показників рівня життя населення; подовження строку життя населення; покращення рівня освіти.

**Третім аспектом** сфери загальнодержавного значення інновацій зазначається соціальна стабільність. З одного боку, загострення екологічних проблем є наслідком інтенсивних інноваційних процесів, що є однією з актуальних проблем світового рівня. Вчені-екологи зазначають катастрофічні та безповоротні зміни в навколишньому середовищу: глобальне потепління, зменшення

світового запасу підної води, негативна тенденція вимирання видів рослинного та тваринного світу, зменшення непоправних ресурсів. З другого – саме завдяки інноваціям з'являються шляхи вирішення екологічних проблем: використання відновлюваних джерел енергії; поява багатоциклічних технологій; зменшення кількості шкідливих виробництв.



Таким чином, **четвертий аспект** загальнодержавного значення інноваційних процесів – це вплив на навколишнє середовище .



Однією з сучасних властивостей інноваційних процесів є міжнародна інтеграція, яка має наступні форми прояви:

- об'єднання з метою одержання результатів;
- об'єднання на основі ресурсів;

– об'єднання на умовах масштабної необхідності, коли проект не під силу реалізувати навіть найбільш розвиненій країні самостійно.

Активізація міжнародного науково-технічного співробітництва – це **п'ятий аспект** загальнодержавного значення інноваційних процесів, а **шостим аспектом** є залежність конкурентоспроможності національної економіки від рівня розвитку інноваційних процесів, наявності ресурсів, кваліфікованих фахівців, позиції країни на світових ринках товарів і послуг, наявності відповідної науково-технологічної бази.

Інноваційність є важливою складовою державної безпеки. Так, існуючий у держави науково-інноваційний потенціал здатний: забезпечити інноваційну незалежність від інших держав; сприяти формуванню науково-технічної безпеки; протистояти зовнішньому диктату в аспекті обмеження доступу до ресурсів та технологій; зменшити або невеливати технологічну та технологічну залежність.

Особливо велике значення розвитку науково-інноваційного потенціалу для зміцнення обороноздатності країни. У той же час інтернаціоналізація науково-технічних та інноваційних процесів зменшує загрозу конфліктів унаслідок посилення технологічної взаємозалежності країн, тобто пов'язаний із поширенням нововведень, що дозволяють запобігти катастрофам, стихійним лихам, терористичним актам, іншим протиправним діям, а також звести до мінімуму їх негативні наслідки. Взаємозв'язок рівнів науково-інноваційного потенціалу й національної безпеки – **сьомий аспект** загальнодержавного значення інновацій [5].

Ще одним – **восьмим** – аспектом у даному переліку є можливість використання науково-технічних досягнень в антигромадських цілях.

Особливості впливу (див. рис. 1) з позиції загальнодержавного значення інновацій схожі на інші сфери впливу: всесвіт, галузь, підприємство, суспільство, людина, які трансформуються на відповідний рівень, характеризуються властивістю формування відповідних зв'язків: політичні, економічні, соціальні, регіональні та міжнародні.

Комунікація аспектів впливу та сфер впливу набуває сенс, коли присутні такі складові, як «Сфера проблем» та «Сфера вирішення проблем». Саме їх постійні зміни під впливом часу забезпечують еволюціонування всіх елементів взаємодії за рахунок впровадження методичних підходів та інструментарію, які відповідають принципам сучасності, адаптивності та застосовності відповідно сучасних тенденцій й проблем інноваційного розвитку на державному рівні.

Обмеженість ринкових механізмів як середовища відтворення й поширення інновацій можна простежити за тим, як окремим підприємствам важко сконцентрувати фінансові й трудові ресурси, необхідні для здійснення масштабних інновацій, а також за тим, як багато інновацій можуть виявитися економічно ефективними лише за більших масштабів і наявності ємних ринків [11]. Однак, існують інноваційні процеси, які взагалі не можуть здійснюватися на комерційній основі, наприклад, фундаментальні наукові дослідження, дослідження в сфері оборони, екології, правопорядку тощо. Крім того, багато інноваційних проектів характеризуються невизначеністю результату, тривалістю строків отримання віддачі, а іноді значним ризиком (технологічним, комерційним тощо).

Вище наведені характеристики інноваційних процесів вимагають регулювання цих процесів державою, її органами. Формування інноваційної політики України здійснюється Міністерством освіти і науки, Міністерством фінансів, Міністерство економічного розвитку і торгівлі, Національною академією наук, іншими органами виконавчої влади. Сприяє формуванню й реалізації інноваційної політики Рада з питань науки й науково-технічної політики при Президентові України [14].

Координація діяльності міністерств, відомств, органів виконавчої влади, що формують і організують реалізацію інноваційної політики, здійснюється Комісією Кабінету Міністрів України з питань науково-технічного розвитку.

Найбільш важливими функціями державних органів щодо регулювання інноваційних процесів є такі:

- акумулювання ресурсів на інновації;
- координація інноваційної діяльності;
- вдосконалення законодавчої та нормативної бази;
- стимулювання інновацій;
- інституціональне забезпечення інноваційних процесів;
- регулювання соціальної й екологічної спрямованості інновацій;
- підвищення суспільного статусу інноваційної діяльності.

Врахування якісних та кількісних результатів реалізації цих функцій в вигляді: нових законодавчих актів; визначених пріоритетів інноваційного розвитку; структури розподілу акумульованих ресурсів; в процесі побудови загальної стратегії підприємства та інноваційної стратегії, забезпечить її адаптивність, чим сприятиме формуванню сучасного економіко-організаційного механізму реалізації стратегій.

Пасивність держави у вирішенні проблем підвищення інвестиційної й інноваційної активності залишає нереалізованими наявні можливості подолання депресії й перехід до економічного зростання. Тим часом наростає скорочення основних фондів, недостача природних ресурсів, деградація людського капіталу створюють загрозу незворотного руйнування виробничого потенціалу країни в найближчі три-чотири роки [16].

Незважаючи на недоліки інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності, обумовлені в основному високими процентними ставками банків за кредити, об'єктивність вимагає сказати про те, що в Україні існує більше 850 кредитних товариств, більше 170 лізингових центрів, більше 1500 фондів підтримки

підприємств та новаторів, де умови одержання фінансової підтримки для багатьох підприємств, що реалізують інновації, більш прийнятні, ніж в банках.

Для інноваційного розвитку економіки, тобто розвитку реального сектору за рахунок масового використання вітчизняних технологій, необхідні як мінімум дві складові: а) потужні інтелектуальні центри – генератори інновацій; б) ефективний інноваційний механізм, що дозволяє суб'єктам економіки підхоплювати нові розробки й інтегрувати їх у свої процеси, продукти й послуги.

На жаль, доводиться відзначити, що в Україні дотепер не створений механізм, що дозволяє новаторським ідеям швидко проходити шлях від наукової лабораторії до використання виробу на практиці. Експерти уряду України стверджують, що за відсутності механізму комерціалізації ідей реалізується лише 5-7 % розробок. Причому, в основному – це прості технології, а велика кількість оригінальних розробок залишаються не реалізованими. Розробки, не затребувані в Україні, працюють на підвищення конкурентоспроможності економік інших країн [9].

Необхідно відзначити, що ринкові відносини в інвестиційній діяльності насамперед торкаються її джерел. Якщо розглядати національну економіку в цілому, то джерелами інвестиційних вкладень виступають фонд відшкодування у вигляді амортизаційних відрахувань і фонд нагромадження, що виступає як частина національного доходу.

На рівні підприємств найважливішими джерелами інвестиційних ресурсів, що направляються на реалізацію інноваційних проектів, є прибуток і амортизація. Крім названих джерел інвестиційних ресурсів, слід зазначити величезні потенційні можливості залучення інвестицій з особистих заощаджень громадян України, які становлять у цей час понад 300 млрд. грн. і понад 25 млрд. дол. США. Створення умов для залучення хоча б одного відсотка особистих заощаджень громадян для інноваційної діяльності машинобудування дозволило б одержати більше 3 млрд. гривень, що дали б змогу прискорити

інноваційний процес. Таким чином, промисловості та машинобудуванню особливо потрібні сучасні економіко-організаційні механізми реалізації інноваційної стратегії на засадах різноманіття джерел інвестування, у то числі за рахунок залучення коштів громадян.

Необхідно також широко використовувати можливості для ліквідації дефіциту інвестиційних ресурсів, що відкриваються під час використання різних форм лізингу, який є найбільш гнучкою й ефективною формою фінансування інноваційного розвитку, що сприяє високому рівню використання найбільш ефективної дорогої техніки й стимулює її збут.

Нарешті, необхідно відзначити важливість державної участі в інноваційних процесах, тому що саме держава впливає на інноваційну діяльність господарюючих суб'єктів. Різноманітні спроби обмежити вплив держави на діяльність господарюючих суб'єктів переконливо показали, що вона повинна бути повноправним учасником економічних відносин. Від неї потрібна не тільки політична підтримка підприємств, але й діяльна участь в інноваційних проектах, якої, на жаль, поки не спостерігається. Держава безпосередньо через Міністерство економічного розвитку і торгівлі повинна взяти на себе функції суб'єкта цілеспрямованої й динамічної структурно-технологічної модернізації, створюючи необхідні економічні й інституціональні умови для переходу промисловості на новий якісний рівень.

Відтак для результативності інноваційної стратегії у системі стратегічного управління машинобудівними підприємствами, необхідні зміни у зовнішньому середовищі, у першу чергу, на державному рівні. До них можна віднести такі заходи та шляхи, що, відповідають сучасним потребам інноваційного розвитку машинобудівних підприємств:

- інвентаризація інноваційно-активних підприємств із метою визначення їх можливостей для виробництва наукомістких і високо технологічних видів продукції, яка може користуватися попитом на

внутрішньому й зовнішньому ринках, а також забезпечити національну присутність у глобальних науково-технологічних системах. Реалізація заходу повинна одержати всебічну – економічну, правову, політичну – державну підтримку в організації виробництва й реалізації такої продукції шляхом розробки й фінансування відповідних інноваційних програм і проектів, пільгового кредитування, преференційного податкового режиму, а також звільнення від митних зборів імпортованих напівфабрикатів і комплектуючих, закуповуваних для цих виробництв;

- стимулювання реорганізації головного ланцюжка промислових підприємств з утворенням великих і найбільших об'єднань, які б за своїм фінансовим, організаційним й науково-технологічним потенціалом були здатні ініціювати й проводити структурно-технологічні зміни, залучаючи в це весь пов'язаний з ними ланцюжок середніх і малих підприємств. Для цього необхідні зміни у національному антимонопольному законодавстві;

- розробка й затвердження проекту Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року.

Найбільш актуальні напрямки вдосконалювання організаційного упорядкування промислового комплексу відповідно умов сучасних тенденцій й проблем інноваційного розвитку на найближчу перспективу такі:

- капіталізація, вертикальна й горизонтальна інтеграція підприємств, розвиток корпоративного сектору;

- усунення протиріч між процесом концентрації промислового виробництва й заходами антимонопольного регулювання.

Реалізація цих напрямків відповідає світовим прогресивним тенденціям організаційного упорядкування економічних систем, та передбачає:

- утворення висококонцентрованих інтегрованих структур;
- поширення процесів інтеграції підприємств із посиленням їх спеціалізації й орієнтації на досягнення ефекту економії за рахунок збільшення масштабів виробництва;

– розвиток мережної організації підприємств, утворення стратегічних альянсів, територіальних кластерів, системи взаємодії великих і малих суб'єктів господарювання через субпідряд, аутсорсинг, франчайзинг.

### Література

1. Антонюк Л.Л. Инновации: теория, механизм разработки и коммерциализации: [Моногр.] / Л. Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. – К.: КНЭУ, 2003. – 394 с.
2. Белоус О. Перспективы стратегии развития Украины в условиях глобализации / О. Белоус // Экономика Украины. – 2002. – №11. – С. 4–13.
3. Бекетов Н. Государственная политика инноваций / Н. Бекетов // М.: Экономист. – 2004. – № 9. – С. 64 – 70.
4. Борщ Л.М. Стратегія інноваційного зростання економіки в умовах ринкової трансформації: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док. економ. наук: спец. 08.01.01 “Економічна теорія”/Л.М. Борщ – К.: КНУ, 2003. – 28 с.
5. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.И. Оценка эффективности инвестиционных проектов: теория и практика: [уч. пособие.] /П.Л. Виленский, В.Н. Лившиц, С.И. Смоляк. – М.: Дело, 2004. – 888 с.
6. Воронов В. Инновационные технологии в малом предпринимательстве – ключ к импортозамещению / В. Воронов // Экономист. – 2001. – № 7. – С.19 – 22.
7. Гохберг Л. Инновационные процессы: тенденции и проблемы / Л. Гохберг, В. Кузнецов // Экономист. – 2002. – № 2. – С.50 – 59.
8. Иванов О. Механизм обеспечения воспроизводства инновационного типа / О. Иванов // Экономист. – 2006. – № 6. – С. 28–33.
9. Макмиллан Ч. Японская промышленная система / Ч. Макмиллан; [пер. с англ.]; за редакцією Виханский О.С. – М.: Прогресс, 1988.

10. Меркулов М. М. Управление ресурсным обеспечением малых предприятий с технологическими инновациями [Электронный ресурс] / М. М. Меркулов, Л. Д. Глущенко // Научные труды Кировоградского национального технического университета. Экономические науки. - 2013. - Вып. 23. - С. 223-229. - Режим доступа: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2013\\_23\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2013_23_34)
11. Павленко І.А. Економіка та організація інноваційної діяльності: [Навч. посіб.] / І.А. Павленко. – К.: КНЕУ, 2004. – 204с.
12. Равенко Н., Караван Н. Технологическая политика и стратегия предприятий промышленности / Н. Равенко, Н. Караван // Бизнес-информ. – 1999. – № 3–4. – С.131–135.
13. Проблемы и приоритеты формирования инновационной модели развития экономики Украины / [Авторский коллектив: Жалило Я.А. и др.]. –К.: НИСИ, 2006. – 119 с.
14. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток: еволюція поглядів та проблеми сучасного усвідомлення / Л.І. Федулова // Економічна теорія. – 2013. – № 2. – С. 28-45.
15. Яковлев А.І. Інноваційна діяльність як фактор економічного розвитку малих підприємств [Електронний ресурс] / А.І. Яковлев // Економіка: реалії часу. – 2014. – №2, (12). – С. 115-119.
16. Статистичний збірник «Україна у цифрах у 2012 році»: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/01/Arch\\_ukr\\_zb.htm](http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/01/Arch_ukr_zb.htm). – Доступно на 24.05.2015. – Назва з екрана.

## РОЗДІЛ 42

# МОДЕЛЮВАННЯ МОБІЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙ

*к.е.н.,  
старший викладач кафедри менеджменту  
і публічного адміністрування,  
Криворізький економічний інститут ДВНЗ  
«Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»  
Башук Г.О.*

Вирішення головної проблеми реалізації інновацій – подолання бар'єрів між наукою та виробництвом на основі концепції сталої та мобільної підтримки інновацій на всіх етапах проходження. В основу нами запропонованої концепції покладено модель, яка є зразком високорозвинених країн – сталий розвиток суспільства, котра базується на тому, що подальша еволюція оточуючої людини природи і розвиток цивілізації мають відбуватися виключно в рамках їх оптимального співіснування на довгостроковій та збалансованій основі із забезпеченням регульованого та раціонального (оптимального) взаємозв'язку. Зазначена модель передбачає, перш за все, оптимальний баланс, використання території, ресурсів, екологічний фактор, а також розвиток промисловості із науковим та кадровим забезпеченням. Необхідність рівномірного розміщення підприємств, наукових установ та високопрофесійних фахівців на території країни, максимальна наближеність до сировинних ресурсів, транспортне забезпечення, дотримання екологічних норм тощо.

Відповідно до проведеного аналізу, можна стверджувати, що помітна тенденція розвитку промисловості та науки в Київській, Запорізькій, Дніпропетровській, Вінницькій областях, але існує помітний дисбаланс у частині розвитку промисловості і збереженні

природи (забезпечення екологічної безпеки), розміщення підприємств на території та взаємозв'язок галузей промисловості, ресурсів та висококваліфікованих кадрів.

Модель сталого розвитку представлена як сукупність різних підсистем, які збалансовані і взаємопов'язані за спільним показником (Рис. 1).

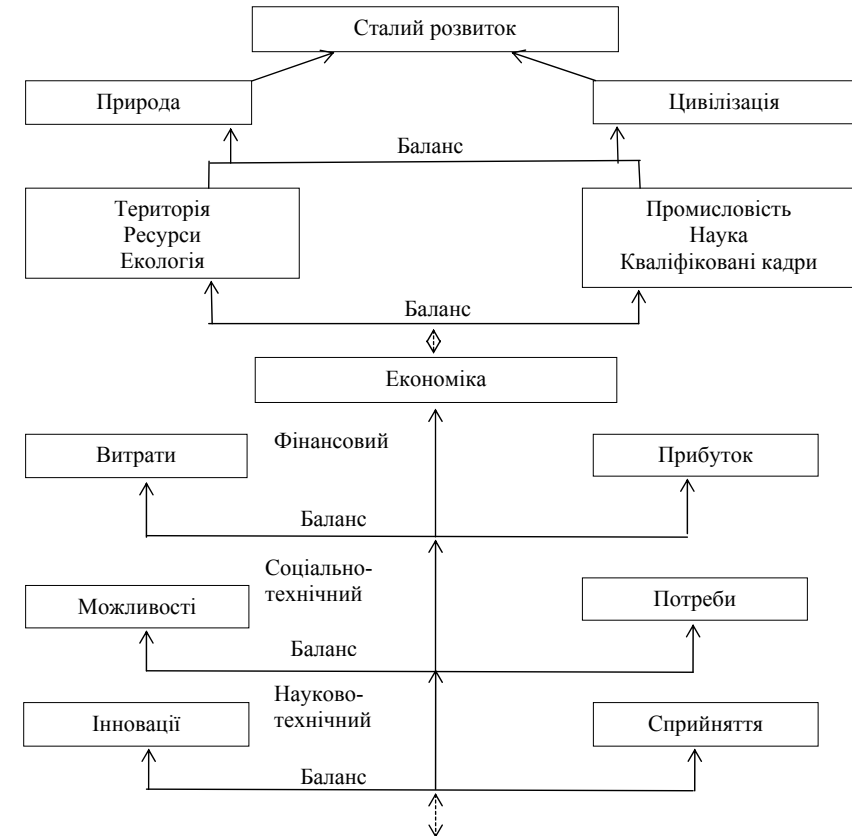


Рисунок 1. Схема балансового взаємозв'язку основних складових моделі сталого розвитку держави

З метою забезпечення сталого розвитку держави кожна із збалансованих систем має бути науково обґрунтована. Зокрема для основної системи, котра характеризує розвиток цивілізації, – економіки, такий аналіз проводиться по фінансовому балансу за витратами і прибутком та інший складових. Основне питання у процесі аналізу – це економічно вигідно виробляти, продавати, експортувати чи імпортувати товар. Соціально-технічний баланс охоплює оцінку технічних, кадрових та інших можливостей підприємств виробляти нову продукцію; аналіз потреб ринку у даній продукції. Науково-технічний баланс сприяє розвитку економіки через розробки інновацій, вивчення сприятливості до них підприємств і у подальшому – використання нововведень на виробництві. Сталий розвиток економіки досягається збалансованості станом її показників не лише на одному рівні, але і на різних рівнях запропонованої моделі. Наприклад, недостатня сприйнятність до інновацій може компенсуватись прибутковою частиною, котра дозволяє закуповувати нові технології та обладнання.

Інноваційна чутливість – це здатність підприємства (організації) прийняти інновацію на базі існуючих на даний момент виробничих умов чи внесення певних змін у виробництво.

Інноваційна чутливість представлена нами як структурна схема (рис.2).

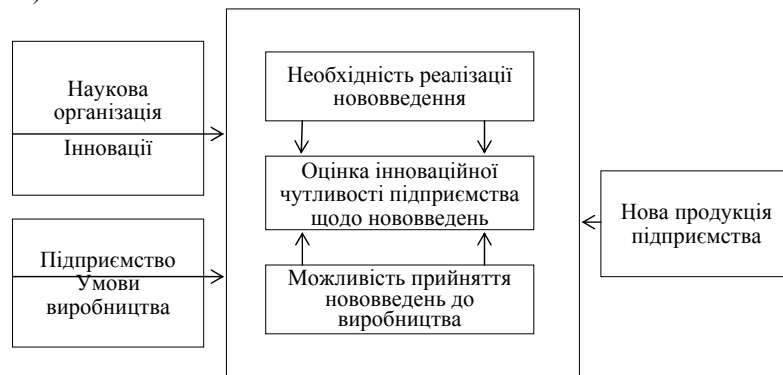


Рисунок 2 Структурна схема системи реалізації нововведень

Класифікаційних ознак інновацій (таблиця 1), які характеризують можливість будь-яких параметрів внутрішнього середовища організації: маркетингу, технології, фінансів, менеджменту, кваліфікованих кадрів.

Таблиця 1 Класифікаційні ознаки інновацій, які характеризують можливість будь-яких параметрів внутрішнього середовища організації

№ групи	Група ознак	Ознаки
1.	По змісту	- Технічні (технологічні і фізичні) - Матеріально-сировинні - Конструкційні - Організаційні - Економічні - Соціальні
2.	За стимулами інновацій	- Тактичні (реактивні) - Стратегічні
3.	За ступенем новизни	- Піонерські - Раціональні - Адаптаційні
4.	Конкурентоспроможні	- Абсолютно конкурентоздатні - Високо конкурентоздатні - Модернізовані
5.	За рівнем розробки і розповсюдженню	- Державні - Регіональні - Галузеві - Міжгалузеві - Внутрішньо організаційні
6.	За сферами розробки та розповсюдженню	- Промислові - Фінансові - Торгово-посередницькі - Науково-технічні - Освітні - Правові

Тобто інновація може стимулювати прагнення отримати переваги перед конкурентним напрямком або адаптацією власного виробництва до змін ринку (стимули інновацій); або зміни

технологічного процесу, конструкції виробів, матеріалів із яких виготовляється товар (предмет інновацій).

Економічна доцільність нового виробництва та привабливість нововведення для підприємства неможлива без бізнес-плану, де розраховується ефективність базового і нового варіантів за різними параметрами.

Якісних і кількісних характеристик нової продукції – така оцінка покладена в основу методології мобільної реорганізації виробництва (ММРВ). Методологія мобільної реорганізації виробництва – це сукупність взаємопов'язаних заходів і розробок наукового, технічного, інженерного та організаційного характерів, котра направлена на сталий розвиток підприємства на основі обліку та раціонального використання виробничого потенціалу, здатність оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури через аналіз та відбір нових конкурентоздатних виробів для виробництва, максимально адекватних виробничих можливостей підприємства, прискореними методами здійснювати науково-технічну, конструкторську, технологічну, організаційну підготовку виробництва вибраних нових одиниць та максимально пришвидшувати запуск у серійне виробництво.

Розглядаючи реорганізацію розвитку виробництва, перш за все необхідно організувати облік та аналіз виробничих можливостей підприємства за основними якісними і кількісними показниками, які залишилися на момент реорганізації установи. Результати необхідно представити в концентрованій формі, наприклад, стан і наявність виробничих площ та їх загальний стан:

- виробничих приміщень основного та додаткового виробництва, транспортно-енергетичних служб, соціально-побутової інфраструктури;
- засобів технологічного оснащення виробництва: устаткування, транспортних засобів, контрольно-вимірювальних інструментів;
- комунікаційних систем;
- сировини, матеріалів та комплектуючих;
- кадрового потенціалу;

- фонду науково-технічної літератури, нормативно-технічної документації та архівних матеріалів.

Маючи таку концентровану інформацію щодо залишкового потенціалу підприємства, керівництво має можливість порівняти та відповідно відреагувати, враховуючи усі тенденції подальшого економічного розвитку підприємства.

Важливим фактором мобільної реорганізації є вибір товару для освоєння масового виробництва, але при цьому необхідно враховувати особливості держави щодо інших країн зокрема:

- будучи воротами Євро-Азійського транзиту, країна має можливість ефективно впроваджувати у свою державу нові технології Заходу і успішно поставляти їх на ринки Сходу;
- можливість концентрувати зусилля і кошти на розвиток перспективного виробництва (машинобудування).

Товар має користуватись попитом, бути мінімально матеріалоемним та мати високий естетичний рівень та мінімальну ціну. Хоча головною особливістю є максимальна сутнісна (конструкторська та технологічна) близькість до попередніх товарів. При цьому виробництво повинно бути організовано на залишковій виробничій базі без суттєвих перебудов і фундаментальних реформ, на попередньому основному обладнанні. І тільки після освоєння виробництва нового товару, випуск першої партії та успішної її реалізації можливе поступове розширення виробництва товару до норм серійних.

Концепція мобільної реорганізації виробництва передбачає необхідність освоєння підприємством таких нових товарів, які належать до одного виду товарів (відповідно класифікації). Суттєвих перебудов у виробництві не потрібно проводити – завдання полягатиме в тому, що максимальна концентрація зусиль направлена на удосконалення аспектів попереднього виробництва – це буде запорукою стрімкого та ефективного підйому підприємства з мінімальними затратами.

Важливим етапом концепції мобільної реорганізації виробництва є прискорений серійний випуск товарів. У зв'язку з зазначеним вважаємо, що необхідно створювати умови для комплексного

моделювання етапів проектування і виробництва товарів та реоптимізації параметрів, при цьому максимально використовуючи технологічний базис, розробити комплекси, технології, технологічне оснащення, котре можливо швидко переналагодити.

На етапі переходу до збільшення масового виробництва нового товару необхідно застосовувати принципи максимальної універсалізації та уніфікації технології та технічних засобів забезпечення.

Необхідно відзначити, що запропоновані етапи здійснення мобільної реорганізації – це ревізія технічного стану та оцінка потенційних можливостей підприємства, вибір конкурентних товарів, підготовка та безпосереднє виробництво. Це надто важливо в умовах сьогодення ринкових відносин. Цілісність концепції забезпечується збереженням на кожному етапі її реалізації раціонального балансу між нововведеннями і чутливістю до підприємств машинобудування. Це досягається шляхом фундаментального аналізу технологічних та організаційних особливостей підприємств машинобудування, систематизація та визначення типових представників, формування рекомендації щодо гнучкого освоєння конкурентоспроможних товарів та введення у виробництво нових технологій.

Акцентуємо увагу на класифікацію машинобудівних товарів та їх структурних складових, методики ревізії підприємства та вибору товарів для виробництва, зазначені фактори мають підстави щодо обмежених показників, котрі розкривають суть (конструкторсько-технологічну, організаційно-економічну та експлуатаційну) підприємств машинобудування. Це забезпечить об'єктивність оцінки можливостей підприємств щодо виробництва нових товарів та оперативність переходу до наступних етапів методології мобільної реорганізації виробництва. При підготовці до освоєння виробництва відібраних товарів використовується аналітичний інструментарій у вигляді комплексної (узагальнюючої) моделі технологічної системи, яка дозволяє на основі уніфікації обмежити (типізувати) конструктивні елементи, деталі товарів, зуміти вибрати із усіх типів найкращі варіанти. При цьому використовується універсальний

принцип формоутворення, який заснований на аналізі та систематизації існуючих способів, дає можливість розширення можливостей.

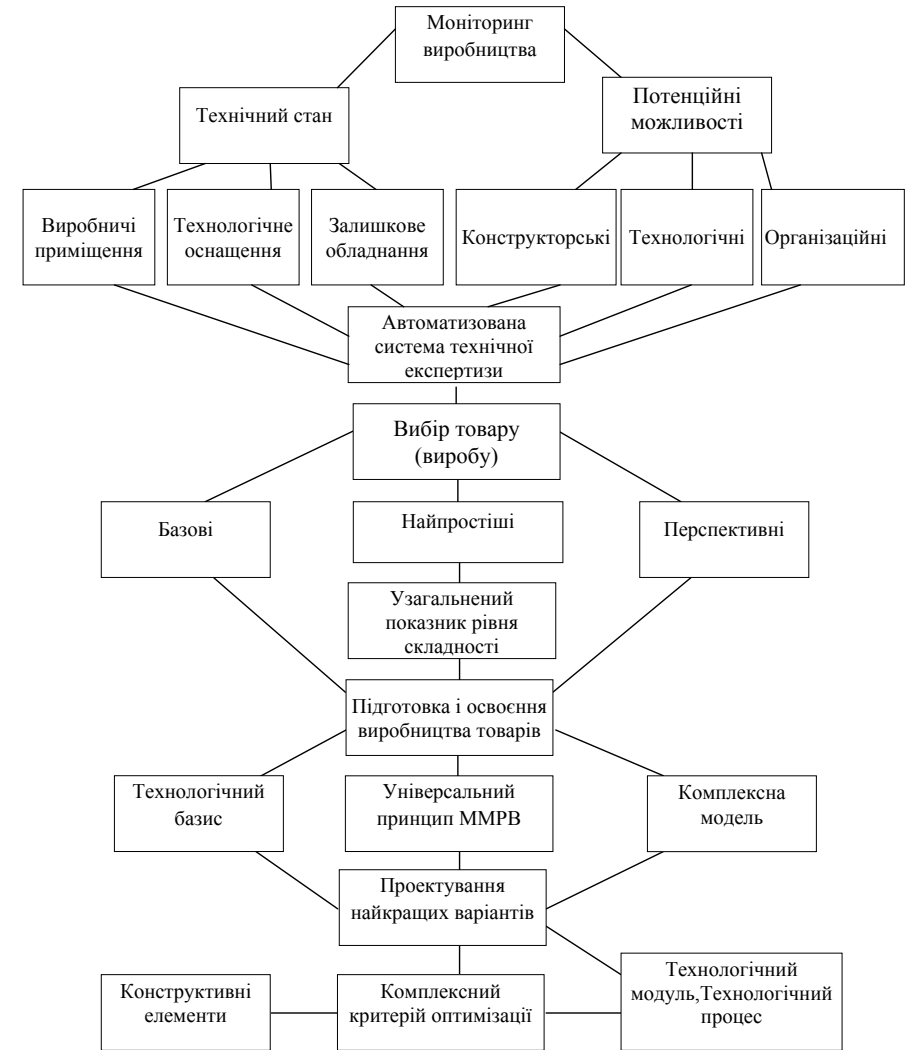


Рисунок.3 Структурна схема мобільної реорганізації розвитку виробництва



Зазначений принцип дозволяє створювати універсальні товари, забезпечувати гнучкість технологій. По суті представлена концепція реалізує основні переваги типових та гнучких технологій, які застосовуються на багатомоноклаторному виробництві: дозволяє типізувати товари, враховуючи їх індивідуалізм у виготовленні, раціоналізм вибору.

Вибір нового товару для організації його виробництва на підприємстві є надзвичайно відповідальним рішенням мобільної реорганізації установи. Це пояснюється різнопрофільністю, принципами багатофункціональності, рівнем складності, відсутністю сконцентрованої інформації про всі існуючі потреби в тих чи інших різновидах товару, відсутність системи класифікації тощо.

Відповідно до запропонованої концепції мобільної реорганізації і розвитку виробництва оцінка технологічних можливостей виробництва відбувається, найлегше, на основі порівняння складності проектування та виготовлення базових основ товарів (яке раніше серійно випускались на виробництві), причому відповідно до критерію найбільшого використання. На цьому етапі мобільної реорганізації виробництва обирається товар найбільш раціональний для технологічного базису підприємства. Розроблені методики експрес оцінки рівня складності та ступеню мобільності виробництва.

Складність товару представлена як показник, котрий охоплює групу структурної складності товару, коефіцієнт змінності та вплив на концептуальну складність, новизну тощо. Відповідно структурна складність товару визначається трудомісткістю проектування чи виготовлення. Ми розраховуємо ступінь складності  $Q$  за наступною формулою:

$$Q = G_{cc} K_K K_M K_B K_E K_r,$$

де  $G_{cc}$  – група структурної складності товару;  $K_K$  – коефіцієнт концептуальної складності товару;  $K_M$  – коефіцієнт новизни рішень;

$K_B$  – коефіцієнт змінності товару;  $K_E$  – коефіцієнт зміни експлуатаційних рішень товару;  $K_r$  – коефіцієнт зміни розміру (габариту) товару.

Реалізація методики розрахунку ступеню складності товару пов'язана із рядом понять і визначень.

Новий товар (продукт) – вперше прийнятий підприємством у виробництво;

Базовий товар – продукт (виріб), який раніше випускався підприємством серійно.

Еквівалент структури – дорівнює сумі еквівалентів структури усіх деталей.

$$Z_i = \sum_{k=1}^P Z_K^D + Z_{MD},$$

де  $Z_i$  – еквівалент структури;  $Z_K^D$  – еквівалент структури наведеної деталі;  $Z_{MD}$  – еквівалент структури дрібних деталей;  $k$  – порядковий номер деталі (товару);  $P$  – кількість.

Коефіцієнт концептуальної складності:

$$K_K^{би} = \left\{ 1 - 0,23 \sin \left[ \frac{\pi}{4} * (G_K^{би} - 1) \right] \right\} * 0,425 * (G_K^{би} - 1) + 1$$

$$K_K^{ни} = \left\{ 1 - 0,23 \sin \left[ \frac{\pi}{4} * (G_K^{ни} - 1) \right] \right\} * 0,425 * (G_K^{ни} - 1) + 1$$

Коефіцієнт інноваційних рішень:

$$K_n^{би} = \left\{ 1 - 0,15 \sin \left[ \frac{\pi}{4} * (G_n^{би} - 1) \right] \right\} * 0,263 * (G_n^{би} - 1) + 1$$

$$K_n^{ни} = \left\{ 1 - 0,15 \sin \left[ \frac{\pi}{4} * (G_n^{ни} - 1) \right] \right\} * 0,263 * (G_n^{ни} - 1) + 1$$

Рівень мобільності виробництва  $Q_M$  визначається можливістю реалізувати надскладне завдання максимально вигідно та із мінімальними затратами випускати (виготовляти) нову продукцію:

$$Q_M = f(\Delta Q / \Delta t * \Delta 3),$$

де  $\Delta Q$  – відхилення складності від нового (інноваційного) та базового варіанта виробництва;  $\Delta t$  – інтервал часу, який потрібний для реалізації нового варіанту виробництва;  $\Delta Z$  – величина додаткових матеріальних затрат на реалізацію нового варіанта виробництва.

При введенні в базове виробництво нових товарів(виробів) та технологій можливі наступні поєднання варіантів:

1. Базовий товар (продукт) – базова технологія;
2. Базовий товар (продукт) – нова технологія;
3. Новий товар (продукт) – базова технологія;
4. Новий товар (продукт) – інноваційна (нова) технологія.

Перший варіант є відліковим (нульовим) для інтеграції нових товарів (продуктів) та технологій, відповідно визначається міра складності проектування (розробки) і виготовлення базового товару (продукту). Другий варіант передбачає освоєння нової технології при виготовленні базового товару (продукту) з метою підвищення продуктивності праці і якості продукту, а також зниження собівартості. При цьому порівнюються міра складності базової і нової технології. Нова технологія буде ефективною, якщо буде забезпечувати, наприклад, зниження трудомісткості у порівнянні із базовою. Відповідно по третьому варіанту оцінюються можливості базової технології для виробництва нового товару (продукту) і порівнюється міра складності нового і базового товарів (продуктів). По четвертому варіанту визначається міра складності проектування нового товару (продукту) і нова технологія виготовлення. Порівнюється порівняння зазначеного варіанта із першим.

Враховуючи багатогранність технологій, аналіз зазначених варіантів потребує застосування математичного аналізу, статистики та теорії ймовірності. Застосовуємо коди і показники, враховуючи різноманітність та можливості автоматизованої обробки статистичних даних. Виробництвом може розглядатись на базовому (код 0) і новому (код 1) рівнях, а міра складності товарів (продуктів) і технологій визначаються такими факторами як проста (код 0) і

складна (код 1). Із врахуванням зазначеного можлива реалізація плану експерименту типу  $2^2$ , тобто розглянуто чотири вищезазначених варіанта.

Матриця планування такого експеримента із врахуванням кодів 0 та 1 представлена в таблиці 2.

Таблиця 2 **Матриця варіантів інтеграції базових і нових товарів (продуктів) та технологій**

№ варіанта	Коди складності Q для рівнів виробництва		Ступінь мобільності
	базовий	новий	
1	0	0	низький
2	0	1	низький
3	1	0	високий
4	1	1	високий

Відповідно до представленої таблиці, перший та другий варіант відрізняються низькою мобільністю, так як мають прості базові товари (продукти) та технології, котрі не забезпечують освоєння і розробку більш складніших товарів (продуктів), а третій і четвертий варіанти характеризується високою мобільністю, так як мають складні базові основи технології, які дозволяють адаптувати до них нові товари (продукти).

Ступінь мобільності  $Q_M$  або міра чутливості виробництвом нових товарів та технологій характеризуються наступними етапами складності Q:

- Технологічний  $Q_{\text{техн}}$  – ступінь продуктивності і визначення якості, кількісні характеристики;
- Ресурсозберігаючий  $Q_{\text{рес}}$  – ступінь витратних матеріалів;
- Енергозберігаючий  $Q_{\text{енер}}$  – ступінь використання енергії;
- Організаційний  $Q_{\text{орг}}$  – ступінь стабільності та застосування;
- Експлуатаційний  $Q_{\text{експл}}$  – ступінь ремонтпридатності;
- Економічний  $Q_{\text{екон}}$  – ступінь трудомісткості;
- Екологічний  $Q_{\text{екол}}$  – ступінь безпеки;

- Соціальний  $Q_{\text{соц}}$  – ступінь підготовки кадрів, розвитку соціальної інфраструктури.

Отже, мобільність виробництва є функцією складових:

$$Q_M = f(Q_{\text{техн}}, Q_{\text{рес}}, Q_{\text{орг}}, Q_{\text{експл}}, Q_{\text{екон}}, Q_{\text{екол}}, Q_{\text{соц}}, \dots Q_i)$$

У такому вираженні міра мобільності є достатньо складним завданням. При інтеграції технологій експрес оцінка технологічних можливостей виробництва можлива при використанні коефіцієнта ступені мобільності, охоплюючи при цьому рівень складності товару (продукту) і технологій. У цьому випадку ступінь мобільності виробництва може визначатись як частка відхилення в ступенях складності нового і базового товару (продукту) чи технологій, визначеність міри складності базового товару (продукту) чи технологій та розраховується за формулою :

$$K_M = Q / (\pm(Q_n - Q_6) + 1),$$

де  $Q$  і  $Q_6$  – ступінь складності відповідно нових і базових товарів (продуктів) і технологій.

Якщо значення коефіцієнта мобільності дорівнює і більше одиниці, то технологічні можливості виробництва достатні для освоєння нової продукції.

Результати розрахунків складності і новизни рішень наведені у табл. 3.

Таблиця 3 **Ступінь складності проектування новизни рішень**

Група складності	Значення		
	Коефіцієнт концептуальної складності, $K_k$	Коефіцієнт новизни, $K_n$	Показник ступеня складності, $Q$
1	1,0	1,0	1
2	1,0	1,0	2
3	1,1	1,2	3,96

Отже, запропонована методика і формули розрахунків дозволяють визначити експрес-оцінку ступеня технологічної мобільності виробництва за показником ступеня складності базових і нових товарів (продуктів) та технологій. Із врахуванням програми випуску продукції

та собівартості їх проектування (розробки) і виготовлення. Запропонована методика також забезпечує оцінку прогнозованих фінансових затрат на освоєння нової продукції та технологій.

## Література

1. Башук Г.О. Систематика методичних та методологічних факторів щодо оцінки конкурентоспроможності продукції / Г.О.Башук // Науковий вісник Одеського економічного університету. – 2011. - №25. – С. 145-155.
2. Башук Г.О., Державна інноватика щодо регулювання економічного комплексу України / Г.О. Башук // Інвестиції: практика та досвід. – Київ. – 2013. - № 2. – С.41 - 44.
3. Башук Г.О., Економіко-інноваційна модель конкурентоспроможності продукції в Україні / Г.О. Башук // Економіка та держава. – Київ. – 2013. - № 6. – С. 102-106.
4. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: [моногр.]; Вип. 1 / за ред. д.е.н., доц. Є.І. Масленнікова. – Херсон: Гринь Д.С., 2016. – Вип. 1. – 854 с.
5. Масленніков Є.І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства [моногр.] / Є.І. Масленніков. – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 316 с.
6. Масленніков Є.І. Механізм управління фінансовою стійкістю промислового підприємства: [Електронний ресурс] / Є.І. Масленніков // Ефективна економіка: наук. журн. – 2015. – № 1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3928>.
7. Масленніков Є.І. Концептуальна модель контролінгу в системі управління фінансовою стійкістю промислового підприємства / Є.І. Масленніков // Економіка. Фінанси. Право. – 2014. – № 11/1. – С. 42-45.
8. О.В. Оцінка методів планування результатів діяльності промислового підприємства / О.В. Побережець // Економіка. Фінанси. Право. – 2016. – № 3/2. – С. 33-39.

9. Побережець О.В. Аналітичне забезпечення оперативного та стратегічного планування економічних результатів діяльності промислового підприємства / О.В. Побережець, Ю.М. Сафонов // Економічний вісник університету – ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Г. Сковороди. – 2016. – № 28/1. – С. 67-77.
10. Проблеми та перспективи ринково-орієнтованого управління підприємствами: теорія, методологія, практика [колективна монографія] /за науковою редакцією доктора економічних наук, професора Ю.М. Сафорова – Національний університет «Києво-Могилянська академія», 2015. - 534с.
11. Сафонов Ю.М. Національна економіка в умовах в умовах глобалізації / «Інтелект ХХІ». – 2014. – № 5. – С. 33-44.

## **РОЗДІЛ 43**

# **МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ ТРЕТЬОГО ПОКОЛІННЯ В УКРАЇНІ**

*д.е.н., професор,  
завідувач кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Кузнєцов Е.А.*

Сучасні процеси глобалізації доводять нам, що світ взаємопов'язаний і потребує загальних зусиль на вирішення багатьох проблем світового і регіонального значення. Але при цьому макроекономічні показники різних країн і регіонів дуже різняться. Ці обставини спонукають до пошуку механізмів взаємодії країн з різним рівнем соціально-економічного розвитку, що доводить також необхідність управлінської співпраці і розробки інноваційних підходів до вирішення глобальних і регіональних проблем у досить невизначеному і динамічному середовищі країн з низьким рівнем професійного розвитку менеджменту. В такій ситуації необхідного міркувати про формування глобальної системи конкурентоздатності менеджменту. Важливо визначити, що національний контекст має значення для розвитку менеджменту, але процеси глобалізації виводять проблеми розвитку менеджменту в міжнародне середовище і примушують його відповідати міжнародним стандартам і правилам. Тому науковий, аналітичний і практичний контекст інноваційного розвитку професійної системи менеджменту є визначальним, тому що саме цей контекст формує інтелектуальне середовище сучасної

управлінської діяльності. На сьогоднішній день головними суб'єктами процесу інтелектуалізації професійної системи менеджменту є університети, в яких культивується система управлінської освіти.

Процес формування інноваційної економіки неможливий без ефективного розвитку сучасних університетів. Роль університетів традиційно розглядається як визначальна в системі науково-технічного прогресу та інноваційного розвитку суспільства [1]. Саме якість стану університетів значною мірою визначає і ступінь розвитку суспільства в цілому. В бідному суспільстві не може бути багатих університетів. Без розвитку науки, освіти і економіки університети приречені на деградацію. Діяльність сучасних класичних університетів сьогодні являє собою багатофункціональну спрямованість. У першу чергу, університети здійснюють професійну підготовку фахівців різних галузей знань, напрямів і профілів. Ця діяльність є традиційною, але умови її реалізації для університетів значно змінилися. З'явився ринок освітніх послуг, де очікування споживача не завжди збігаються з можливостями університету надати якісну освітню та кваліфікаційну послугу. Спектр практичних потреб в фахівцях має більшу динаміку, ніж можливості в університетів перебудовуватися відповідно до руху ринку. З'явилися нові напрямки професійної підготовки фахівців, які сформували нові галузі знань, що визначило новий розвиток науково-дослідної та аналітичної бази професійної діяльності. Професійне знання повинно не тільки бути адекватним практичним процесам діяльності, а й випереджати їх, вибудовуючи стратегію майбутнього розвитку. В цих умовах постало питання про відповідність освітніх програм університету науково-дослідній базі, рівням професійної практичної діяльності, підготовці професорсько-викладацького складу. Це значним чином змінило характер діяльності викладацького корпусу університетів. Сьогодні викладач повинен не тільки володіти певними методиками професійного навчання, а також систематично і якісно вести власні наукові проекти. Враховуючи, що для більшості українських університетів це є актуальним завданням, а сучасна тенденція розвитку університету направлена на створення

університетів третього покоління, де з'являється особливо важливий новий компонент діяльності університету – це практична реалізація нових знань, то можна зрозуміти наскільки глибокою є точка відставання.

Прогрес сучасної соціально-економічної системи суспільства неможливий без пошуку, розробки та впровадження інноваційної моделі економічного розвитку. Інноваційний шлях розвитку економіки є утопією без якісного розвитку фундаментальної науки. Найважливішим вектором діяльності університетів є реалізація процесу створення нових фундаментальних і прикладних досліджень, які і повинні стати основою базового і просунутого навчання в рамках навчальних програм університетів.

Необхідно відзначити, що в системі економічної політики і практики управлінської діяльності відсутність прогресу пов'язана з низьким рівнем, насамперед, фундаментальних досліджень у сфері економіки та менеджменту. Якщо стосовно фундаментальної економічної науки та необхідності її розвитку суспільна дискусія має досить довгу історію, то про менеджмент як про фундаментальну науку, в кращому варіанті, є полярні точки зору, а в гіршому – дискусія відсутня взагалі. В одному випадку, менеджмент з абсолютним заклинанням відносять до системи економіки, а тому якщо щось і є фундаментальне в менеджменті, – то це все знаходиться в специфіці фундаментальних економічних досліджень. В іншому випадку, менеджменту відводиться роль комплексно-єднальної прикладної науки, правда, з базовими економічними компонентами. Нарешті, є точка зору, що менеджмент взагалі не наука, а точніше, швидше практика або мистецтво, ніж наука. У всіх випадках проведення подібних дискусій є один загальний аспект – не розглядається наявність власної науково-дослідної, аналітичної та практичної бази менеджменту [2, с. 23-30]. Як результат, наукові роботи з менеджменту мають властивість бути всеїдними і універсальними. Ця обставина досить негативним чином позначається на формуванні та розвитку науково-дослідної бази професійної системи менеджменту, а також на вдосконаленні

практики управлінської діяльності, особливо інноваційної властивості. Немає нічого більш практичного, ніж дійсно інноваційна і логічна наукова теорія. Основна мета такої науки – це прирощення наукових знань і формування умов для інноваційного розвитку управлінської практики з обов'язковою появою такого системного явища господарської діяльності як соціально-економічна результативність.

Більшість університетів України розглядають підготовку менеджерів як певну кон'юнктуру діяльність з невизначеними орієнтирами наукової, аналітичної і практичної бази професійних знань. У цьому питанні ми не поставили і не вирішили багато проблем розвитку університетів другого покоління, а зараз потрібно розробляти механізми переходу до розвитку університетів третього покоління, щоб не залишитися назавжди на задвірках світового цивілізаційного розвитку (табл. 1).

Таблиця 1 Концептуальні ознаки трьох поколінь університетів

Професійні якості університету	Перше покоління середньовіччя	Друге покоління модель Гумбольдта XIX-XX століття	Третє покоління XXI століття
Мета	Освіта	Освіта і дослідження	Освіта, дослідження, практичне застосування нових знань
Роль в суспільстві	Захист істини	Відкриття законів природи	Створення цінностей
Метод пізнання	Схоластика	Сучасний науковий монодисциплінарний	Сучасний науковий міждисциплінарний
Кого готують	Професіоналів	Професіоналів і вчених	Професіоналів, вчених і підприємців
Орієнтація	Вселенська	Національна	Глобальна
Мова	Латинь	Національні мови	Англійська
Внутрішня організація	Земляцтва	Факультети	Автономні інститути
Хто керівник	Канцлер	Вчений (за сумісництвом)	Професійний менеджер

Третє покоління університетів створює важливі передумови для розвитку управлінської науки, яка на основі системних наукових, аналітичних і практичних інновацій буде формувати нову модель підприємницької діяльності [табл. 2]. Принципи, які ляжуть в основу нової моделі підприємницької діяльності будуть визначати не стільки широкий спектр професійних відносин науковців і практиків менеджменту, скільки системно-інтегральну площину їх професійної діяльності. Це означає, що процес інтелектуалізації управлінської діяльності стає основним інноваційним стрижнем професіоналізації менеджменту, а наука і практика менеджменту не можуть існувати окремо.

Таблиця 2 Базові характеристики концепції університету третього покоління

1. Фундаментальні дослідження були і будуть основною діяльністю університету.
2. Дослідницька робота є в значній мірі трансдисциплінарною, або міждисциплінарною, що знаходить відображення у відповідних організаційних формах.
3. Є мережевими університетами, які співпрацюють з промисловістю, приватними підприємствами НДДКР, фінансистами, професійними постачальниками послуг та іншими університетами за допомогою системи обміну знаннями.
4. Працюють на міжнародному конкурентному ринку і активно набирають кращих науковців, студентів і шукають контракти з промисловою галуззю
5. Зберігають свої функції великих навчальних закладів, при цьому створюють спеціальні умови для найкращих і найталановитіших студентів і вчених
6. Концепція «творчість і креативність» є такою ж важливою, як і раціональні наукові підходи
7. Будучи космополітичними, вони працюють на міжнародному рівні і мають широке і різноманітне коло співробітників і студентів. Англійську мову використовують для всіх дисциплін як нову мову міжнародного спілкування

8. Використання ноу-хау стає третьою метою університету. Університети розглядаються як колиска нової підприємницької діяльності на додаток до свого традиційного завдання в сфері освіти і проведення наукової роботи

9. Фінансування залежить від результатів на відміну від вихідного фінансування. Початкове фінансування йде на створення можливостей, які потім поєднуються з відповідним механізмом перевірки. Фінансування, орієнтоване на результат, означає, що гранти виставляються на конкурс, будь-який університет може приймати участь і тільки кращі тендери виграють. Державне фінансування вже не є прямим, а надходить через незалежні інститути, які виділяють гроші на дослідження та освіту на основі конкурсних торгів.

[Див.: J.G. Wissema (2009), *Towards the Third Generation University*, Edward Elgar Publishers, London]

Саме в університетах третього покоління з'являється необхідна база для розвитку корпоративних вищих шкіл менеджменту, як автономних інститутів для підготовки по базовим трьом рівням професіоналізації менеджменту [3, с. 95-108]. Зрозуміло, що роботу по відкриттю таких шкіл треба починати вже зараз при певній, чи повній автономії від університетів другого покоління. Але ця діяльність повинна також активно просувати ідею повноцінного становлення і розвитку університетів третього покоління. Технологія впровадження таких шкіл пов'язана з використанням наступних принципів діяльності (рис. 1):

1. Створення умов для інтеграційного зв'язку бізнес-спільноти регіону і університету (наукового центру з менеджменту) при підтримці регіональної державної влади.

2. Розробка і постійне поповнення інформаційної бази щодо викладацького складу вищої школи менеджменту, критеріїв відбору викладачів і менеджмент-тренерів, залучення до викладацької роботи експертів і практиків менеджменту.



Рисунок 1. Блок-схема створення корпоративної вищої школи менеджменту

3. Визначення інноваційних критеріїв програм професійної управлінської підготовки, гнучкість модульних програм спеціалізованої підготовки, структурування і відповідність програм навчання і практики управлінського процесу, оцінка і практична апробація технологій професійної підготовки управлінських кадрів [4, с. 9].

4. Розробка і розвиток механізму взаємодії вищої школи менеджменту з професійними асоціаціями з менеджменту і державними інститутами підтримки і регулювання процесу професіоналізації управлінської діяльності.

5. Критерії оцінки і набір контингенту учасників для професійних програм управлінського навчання; врахування потреб корпоративних клієнтів; системні зв'язки між замовником, учасником і виконавцем під час реалізації навчальних програм.

Процеси професіоналізації управлінської діяльності мають важливий вплив на розвиток науково-технічного і соціально-економічного прогресу суспільства. Професійний менеджмент є основним елементом системи формування інтелектуального і управлінського капіталів в інноваційній діяльності університетів третього покоління. Важливий внесок у розвиток цього процесу потрібно чекати від системи державної влади, яка несе повну відповідальність за соціально-економічний прогрес суспільства. Цей внесок держави визначається не стільки фінансуванням науки і освіти, скільки розвитком професійного і відповідального управлінського середовища в країні. Це може стосуватися професійних характеристик менеджерів усіх рівнів. Тому державна політика щодо розвитку процесу професіоналізації управлінської діяльності являє собою розуміння і бажання домінуючих груп суспільства створити реальну перспективу для розвитку громадянського суспільства.

У креативній економіці присутність великого науково-дослідного університету дає регіону величезну перевагу. Бостон багато в чому зобов'язаний своїм високотехнологічним «дивом» Массачусетському технологічному інституту. Силіконову долину

неможливо собі уявити без Стенфордського університету, який є її давнім креативним ядром. На наш погляд, наявність великого університету є основним компонентом інфраструктури креативної економіки, більш важливим, ніж канали, залізниці і шосе минулих епох. Університет є також величезним потенційним ресурсом конкурентоспроможності сучасного соціально-економічного розвитку. Університет і справді є ключовим інститутом креативної економіки, але при цьому часто не до кінця усвідомлюється вся багатосторонність його ролі, яка не обмежується тим, щоб видавати дослідницькі проекти, яким можна знайти комерційне застосування. Щоб ефективно сприяти регіональному зростанню, університет повинен грати три взаємопов'язані ролі, що відображають «Три Т» креативних центрів, а саме *технологію, талант і толерантність* [5].

■ **Технологія.** Університети виступають центрами передових досліджень у цілому ряді областей, від програмного забезпечення до біотехнології, і є важливими джерелами нових технологій і подальшого їх комерційного впровадження.

■ **Талант.** Університети володіють вражаючою властивістю притягувати талановитих людей, як магніт. Залучаючи провідних дослідників і вчених, університети тим самим привертають аспірантів, генерують створення науково-практичних підприємств і комерційних компаній, які розміщуються поблизу, створюючи самостійний відтворюваний інноваційний цикл зростання.

■ **Толерантність.** Університети також сприяють створенню прогресивного, відкритого і терпимого людського клімату, що допомагає залучати членів креативного класу.

Всі ці фактори призводять до того, що університети покращують якість життя і розширюють горизонти того місця, в якому вони розташовані. Крім того, університети активно працюють над створенням свого позитивного іміджу і докладають зусилля для підтримки і розвитку своєї репутації у суспільстві.

Проте університет не в силах впоратися самотужки. Навколишнє співтовариство повинне мати здатність засвоювати і використовувати інновації, що генеруються університетом, а також сприяти



забезпеченню зручностей і якості місця, бажаних для представників креативного класу. Таким чином, університет є необхідною, але недостатньою умовою для розвитку високотехнологічних фірм і регіонального зростання. Для перетворення інтелектуальної власності в економічний добробут креативні спільноти навколо університетів повинні вміти мобілізувати її в рамках соціальної структури креативності. Університет являє собою лише одну частину цієї соціальної структури. Співтовариства повинні забезпечити інші компоненти, включаючи і економічну інфраструктуру, і якість місця, які дозволять утримати талановитих людей, залучених університетом.

Особливою сферою розвитку університетської науки є науки про життя в системі інформаційного суспільства. Через років десять-двадцять будуть створені комп'ютери нового покоління, які будуть розумніші від людей. В науко-технологічному процесі зміни відбуваються набагато швидше, ніж зміни у розвитку самих людей, хоча невелика, але найбільш активна і інтелектуальна частина цих людей створюють, власне, ці нові технології. Особливу увагу необхідно звернути на розвиток цифрових технологій. Більше того, люди повинні з допомогою системи освіти навчитися ефективно користуватися цифровими технологіями. Це стає насущною потребою не тільки для професійного розвитку, але і для забезпечення систем життєдіяльності. Однією з найважливіших проблем розвитку людства, в якій наукові дослідження мало в чому просунулися, є проблема дослідження мозку людини. Це велика комплексна проблема і вирішувати її будуть спеціалісти не тільки з медицини, біології, психології, хімії, але, також, спеціалісти з соціології, економіки, філології тощо. Особлива увага щодо дослідження мозку людини прикута зі сторони менеджменту. Той факт, що менеджмент займається дослідженням мотивації людей, їх професійним інтелектуальним розвитком, моделями поведінки людей в різних соціально-економічних обставинах розвитку організації і суспільства, мотиваційними моделями професійної конкурентоздатності людей, визначає пріоритетну актуальність

дослідження інтелектуальної складової сучасної управлінської діяльності, а це напряму пов'язано з дослідженнями мозку людини.

Таким чином, можна припустити, що інтелектуальні можливості людей стають об'єктом не тільки наукового дослідження з боку менеджменту, але і спонукають менеджмент активно досліджувати процеси розробки ефективних механізмів практичного застосування інтелекту. Досліджувати і практично використовувати інтелект людей неможливо без створення інтелектуальних управлінських систем професійної співпраці робочих груп і колективів. Основою такої діяльності менеджменту є не складні математичні моделі, розібратися в яких може тільки той, хто їх створив, а зрозумілі механізми мотивації інтелектуальної групи працівників, які мають необхідні ресурси, розділяють поставлені цілі, мають автономію, використовують системи лідерства і механізми ефективного досягнення поставлених завдань. Зрозуміло, що в інтелектуальних колективах нічого робити неінтелектуальному керівнику. Керівництво стає стороннім елементом в організації, якщо його професійні та інтелектуальні здібності не відповідають очікуванням персоналу організації. Більше того, таке керівництво гальмує розвиток організації, що неприпустимо за жодних умов. Такий менеджмент необхідно терміново замінити, створивши прозорий механізм формування нового професійного керівництва.

Для ефективного розвитку університетів третього покоління важливо створити умови подальшої професійної інтелектуалізації управлінської діяльності. Процес інтелектуального професійного навчання управлінських кадрів потребує реалізації трьох основних умов, які визначають, власне, різницю між дійсно професійним навчанням і просто інформаційним вивченням, образно кажучи, «хмар, які ніколи не давали дощу».

*Перша умова.* Досить часто мова йде про необхідність практичної підготовки управлінських кадрів, що це єдина можливість підготувати дієздатних менеджерів. Далі, що емпірична (практична) підготовка і наявність практичного досвіду створюють основу ефективної роботи управлінця. А все інше – це ті ж самі «хмари без

дощу». Погодитися з такою позицією досить важко, хоча вона дійсно підкуповує своєю прямою з поправкою на життєвий досвід. Але необхідно цю ситуацію розглянути по-іншому. Почуття пропорції, почуття міри – це той безцінний досвід професійного менеджера, який створює правильні рішення і формує ефективно розуміння управлінського процесу. Емпіричні знання в менеджменті необхідні, але вони не є достатніми для ведення ефективної управлінської діяльності, вони можуть бути досить архаїчними і не мати сучасної професійної начинки. Також треба зазначити, що життєва практична мудрість керівника – це зовсім не інтелектуальна професійна компетентність сучасного менеджера.

*Друга умова.* Сучасна управлінська діяльність потребує професійної підготовки з використанням інноваційної методики навчання, яка базується на структурованому системному дослідженні управлінського процесу. Це означає, що професійна управлінська підготовка повинна акцентувати увагу на певній специфіці управлінського процесу в залежності від цілей і мотивів цієї підготовки, а також, враховувати конкретні потреби в підвищенні професійної компетенції для зайняття майбутньої управлінської посади. Тому необхідні правильні професійні методики навчання, які реалізуються досвідченими менеджмент-тренерами. В системі професійного навчання менеджерів структурування має на увазі, також, використання методології трьох рівнів базової підготовки, яка реалізується протягом всієї кар'єри менеджера. Важливо завжди пам'ятати, що існують певні умови розвитку процесу професійного навчання менеджерів, які доводять необхідні аргументи до системного бачення процесу, а саме «якість тих, що навчається – правильно обрані технології навчання – якісний склад викладачів і тренерів». Тут усе має стратегічну цінність, усі компоненти системно пов'язані між собою і разом створюють основу для отримання ефекту організаційної синергії.

*Третя умова.* Якщо говорити про професійні управлінські знання, які постійно створюють і позитивно розвивають соціально-економічні процеси суспільства, отримання яких постійно

мотивується суспільством для подальшого професійного розвитку системи менеджменту, а учасники процесу професіоналізації менеджменту мають високий моральний і матеріальний статус у суспільстві, то такі знання потрібні тільки у стабільному суспільстві, яке дійсно працює над створенням стійкого механізму економічного зростання. Професійні знання повинні мати доказову базу і тому є жорсткою системою відбору дійсних професіоналів і їх подальшої комплексної мотивації. Треба зазначити, що досить часто професійні знання підміняють професійною інформацією, яка носить фрагментарний характер і є більш гнучкою системою. Велика доблесть сьогодні вільно плавати в потоках інформації, але це є хибним шляхом в процесі професіоналізації управлінської діяльності.

Для розвитку механізму формування університетів третього покоління необхідно також зрозуміти наступне. Педагогіка, яка базується на правах особистості залишилась у минулому. Найвірогідніше, ми маємо справу з підготовкою *індивідууму*, який у подальшому при можливості може стати *особистістю*. В ефективній системі навчання дуже важливі, власне, три ролі: педагогічний терапевт, який діагностує і вивчає стан учня – вчитель, який здійснює навчання і розробляє нові методики – сам учень, який після діагностики стану, доводиться до необхідного стартового рівня. Без ефективної реалізації цього механізму взаємодії учасників освітнього процесу немає сенсу говорити про позитивний кінцевий результат.

Крім того, необхідно враховувати структурний поділ освітнього середовища суспільства, який більш точно визначає формат і територію професійних освітніх програм. Так, є велика частина людей у суспільстві, у яких є тільки *точка зору* на більшість відомих проблем. Ця частина суспільства має досить поверхневий погляд на велику кількість розрізнених проблем, майже ніколи ці проблеми в професійному контексті не вивчала, але з найрізноманітніших мотивів постійно, чи фрагментарно висловлює свою точку зору. Ця частина людей наймасовіша і системно не відслідковує зміну однієї точки зору на іншу.

Друга група людей формує, в результаті первинного професійного навчання, свою *професійну думку* про проблеми розвитку різних сфер суспільства і має, в основному, фрагментарне інформаційне наповнення для представлення своєї думки іншим членам професійного товариства, або всім, хто бажає цю думку слухати. В основі своєї, формування професійної думки відбувається під час навчання в університетах.

Третя група людей є найменшою за розмірами, але найбільш дієвою і впливовою. В рамках цієї групи формується *позиція і принципи* про характер і можливості вирішення тих, чи інших проблем розвитку суспільства. Ця група має найвищий рівень професійної підготовки, вмє стратегічно мислити і діяти, розуміє і практично володіє професійними навичками і компетенціями управлінського процесу, має лідерські якості, володіє моральними і професійними якостями щодо взаємодії з іншими групами людей, а також має професійні здібності до комунікації з представниками своєї групи. Культура, совість, честь, самопожертва, самодисципліна, чесність, патріотизм для цієї групи людей є основою їх позиції і принципів. Це люди, які дійсно створюють управлінську еліту суспільства, вони не просто домінують у суспільному житті, а відповідають своєю позицією і практичною діяльністю на головні виклики і ризики суспільства. Саме в цій групі знаходяться визначні організатори державної політики, бізнесу, культури, армії, різних професійних асоціацій. Саме тут знаходиться територія сучасного професійного менеджменту.

Усі визначені нами три групи мають своє об'єктивне значення для розвитку суспільства. Але ідеального суспільства немає і досягти його досить важко. В суспільстві, де виникають складні протиріччя між представниками різних груп, де порушені об'єктивні процеси формування груп і їх впливу на соціально-економічний розвиток суспільства, де існує несправедлива система розподілу матеріальних і фінансових благ, де професійні і людські якості не мають ніякого значення для здійснення державної політики, розвитку науки, освіти і бізнесу, тоді виникають проблеми, які можуть зруйнувати державу,

принести у суспільство ворожнечу і страх, відібрати у суспільства право на розвиток, благополуччя і достойне місце серед держав цивілізованого світу. Це саме той виклик, який професійний менеджмент вищого інноваційного гатунку не повинен допускати ніколи у розвитку суспільства в XXI столітті.

Система управління університетами третього покоління потребує стратегічного бачення розвитку суспільства, в першу чергу, з позицій розвитку людських ресурсів. Процеси професіоналізації та інтелектуалізації і як результат – створення ефективних форм людського капіталу, мають стати першочерговими завданнями університетів в умовах інноваційної економіки і її вищої форми – економіки знань.

## Література

1. Салми Д. Создание университетов мирового класса / Джамиль Салми: пер. с англ. – М.: Издательство «Весь Мир», 2009 – 132 с.
2. Канке В.А. Философия менеджмента: учебник / В.А. Канке. – М.: КНОРУС, 2010. – 392 с.
3. Кузнецов Е.А. Професіоналізація управлінської діяльності: система, механізм та інноваційна динаміка: монографія / Е.А. Кузнецов. – Одеса: Наука і техніка, 2015. – 368 с.
4. Минцберг Г. Требуется управленцы, а не выпускники МВА. Жесткий взгляд на мягкую практику управления и систему подготовки менеджеров / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 514 с.
5. Флорида Р. Креативный класс. Люди, которые меняют будущее / Р. Флорида. – Издательство «Классика XXI», 2007. – 421 с.

## РОЗДІЛ 44

# БЮДЖЕТНЕ МОДЕЛЮВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*старший викладач  
кафедри обліку, аналізу і аудиту  
Одеського національного політехнічного університету  
Петрова Л.С.*

В системі управління підприємством взаємозв'язок доходів і витрат та їх вплив на результати діяльності необхідно кількісно виміряти та оцінювати з урахуванням впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. За допомогою інструментів детермінованого моделювання можливо виявити та дослідити залежність між економічними показниками, які формують загальні результати діяльності підприємства. Одним із інструментів системного підходу в управлінні підприємством є елемент бюджетування.

У наукових дослідженнях бюджет розглядається як розпис доходів і витрат підприємства на визначений термін. У бюджетах суб'єктів господарювання взаємопов'язані всі складові операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. У бюджетах включені, як правило, планові та звітні показники, які характеризують господарську діяльність та відображають завдання суб'єкта. Також науковій літературі притаманне безліч визначень терміну бюджетування: це і плановий фінансово-господарський документ; і система проектування майбутніх звітів; і технологія управління бізнесом і таке інше.

Необхідно зауважити, що бюджетування в системі управління підприємством – це інструмент, елементами якого є технологія планування, обліку, контролю та оцінки, який формує структуровану

аналітичну інформацію в системі управління суб'єктом для забезпечення консеквентності та континууму в управлінні операційної, інвестиційної та фінансової діяльністю.

Процедури бюджетування дозволяють оцінити виконання планових показників діяльності підприємства з урахуванням впливу сегментних складових та забезпечити інформаційно-аналітичну підтримку для прийняття обґрунтованих стратегічних управлінських рішень щодо подальшого ефективного функціонування підприємства.

Управляти підприємством в умовах діючої облікової системи достатньо складно. На наш погляд, справжнє управління діяльністю підприємства починається лише з бюджетування доходів та витрат, як основних складових результатів. Для управління підприємством основною базою повинна стати аналітична інформація, заснована на зіставленні показників бюджетування з фактичними, оцінка їх відхилень та аналіз причин виникнення, здійснення зустрічних заходів з регулювання та накопичення досвіду для планування і прогнозування майбутніх результатів за всіма видами діяльності та сегментами. Дослідження системи управління підприємством показує, що найбільшою проблемною ланкою є ідентифікація та обґрунтування складових результатів діяльності та комплексність в оцінці їх взаємозв'язку з фактичними результатами у стратегічній перспективі господарської діяльності. На підставі цього, вважаємо, що найважливішим напрямком інструментальної підтримки системи управління підприємством може бути запропонована нами модель концепції бюджетування діяльності підприємства, методологічні аспекти якої представлені на рис. 1 [1].

Бюджетування діяльності підприємства повинно включати наступні процеси: технологію бюджетування; організацію бюджетування; результати бюджетування.

Технологія бюджетування включає інструментарій системи планування, у тому числі, види і формати бюджетів, систему цільових показників і параметрів, порядок консолідації бюджетів різних сегментів та рівнів управління і функціонального призначення та ін.

Організація бюджетування включає сегментну структуру

підприємства, бюджетний регламент і механізми бюджетного контролю та оцінки результатів діяльності, розподіл функцій між суб'єктами в системі управління у процесі бюджетування, систему нормативно-правового забезпечення.



Рисунок 1 Концепція бюджетування діяльності підприємства

Результати бюджетування – прогнози щодо результатів операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, налагодження управлінського та стратегічного обліку на принципах континууму, для отримання оперативної аналітичної інформації про перебіг виконання раніше затверджених бюджетів за відповідними сегментами промислового підприємства.

При постановці бюджетування результатів діяльності потрібно задіяти: методологію бюджетування, яка базується на сучасних принципах управління, та інформаційно-аналітичну підтримку, яка

заснована на даних облікового процесу. Постановка та реалізація бюджетування діяльності підприємства передбачає певну послідовність взаємопов'язаних дій та процесів, які забезпечать досягнення основної мети системи управління підприємством.

Бюджетування результатів діяльності розглядається нами як система сегментних взаємопов'язаних бюджетів операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, представлених у структурованій формі, яка відображає очікуванні результати діяльності суб'єкта управління в планованому періоді. Система бюджетування має логічний взаємозв'язок, який визначає послідовність процесу бюджетування результатів діяльності промислового підприємства. Зауважимо, що актуальність запровадження інструменту комплексної системи управління результатами діяльності суб'єкта – бюджетування, пов'язана з низкою внутрішніх і зовнішніх факторів відповідного середовища промислового підприємства.

На нашу думку, у практичному аспекті в сучасних умовах господарювання розглядаються деякі проблемні питання елементу бюджетування. Системні питання: неузгодженість бюджетування результатів діяльності зі стратегією підприємства; невідповідність облікового процесу сучасним умовам господарювання; суб'єктивізм в формуванні бюджетів; структурні фактори внутрішнього середовища. Організаційні: відсутність чіткої методології та концептуальної підтримки; відсутність якісної інформаційно-аналітичної підтримки; низка кваліфікація персоналу; недостатнє (морально та фізично зношене) технічне оснащення процесу бюджетування та інші.

Кожен напрямок діяльності підприємства визначається сегментами, які характеризують доходи та витрати відповідно до виду діяльності. У свою чергу, обліковий процес суб'єкта господарювання повинен чітко розмежувати складові результатів діяльності відповідних сегментів, що у сучасному обліковому процесі у відповідності з нормативно-правовим забезпечення достатньо проблематично. Для виправлення ситуації необхідно в

системі облікового процесу задіяти синтетичні та аналітичні інструменти й реєстри, які забезпечать формування достовірної сегментної інформації щодо показників результатів господарювання за відповідними видами діяльності.

З практичного аспекту важливо сформувавши методичний підхід до бюджетування діяльності підприємства, який може бути заснований на бюджетах базових періодів, або бюджетах з «чистого листа». Зауважимо, що обидва підходи мають відповідно свої переваги та недоліки, у тому числі, формуються на основі об'єктивних і суб'єктивних підходах, а також можливості використання відповідної технології в умовах сьогодення.

Бюджетування з «чистого листа» доцільно при кардинальних змінах у господарській діяльності підприємства, але при його впровадженні та застосуванні необхідна достатня кількість ресурсного забезпечення, але при цьому є можливість з іншого погляду оцінити результати діяльності відповідного господарського або географічного сегменту промислового підприємства та забезпечити внесення стратегічних коригувань в систему управління суб'єктом. Складання бюджетів на базі даних базових періодів можна реалізувати методом континууму елементу бюджетування протягом відповідного періоду. Бюджетування результатів діяльності підприємств є складним процесом управління, який вимагає компетентного підходу управлінського персоналу та матеріально-технічного оснащення.

Ітераційна процедура бюджетування діяльності підприємства притаманна для промислових підприємств. Вона включає ряд етапів, за допомогою яких здійснюється просування аналітичної інформації від вищого до нижнього сегменту, а потім здійснюється узагальнення в зворотному порядку. Кожна ітерація дозволяє оцінити відповідні сегментні результати і врахувати ту чи іншу ситуацію, яка впливає.

Реалізація функцій бюджетування діяльності підприємства здійснюється відповідно до встановленого регламенту. Розроблений та запроваджений у суб'єкта господарювання порядок реалізації

процедур бюджетування результатів діяльності – називається бюджетним регламентом в системі управління результатами діяльності промислового підприємства. Складові бюджетного регламенту:

- бюджетний період;
- бюджетний цикл;
- графік бюджетування;

Бюджетний регламент визначає механізм реалізації бюджетування в системі управління результатами діяльності суб'єкта.

Бюджетний регламент результатів діяльності промислового підприємства складається з урахуванням географічного або господарського сегменту, особливостей внутрішнього і зовнішнього середовища, специфіки діяльності та діючої системи управління. Він повинен бути оформлений та затверджений документально у відповідному положенні.

Бюджетний процес у промислових підприємствах здійснюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, які істотно можуть впливати на нього.

Суттєвим аспектом на користь документального забезпечення бюджетного процесу є питання фінансово-економічної безпеки промислового підприємства.

Бюджетний процес результатів діяльності в трансформаційних умовах, у яких перебувають промислові підприємства, як зазначалося у дослідженні, повинен систематично переглядатися й корегуватися у відповідності з потребами системи управління, та зберігати контролюючу функцію. Завдяки сучасним інформаційним системам та технологіям, інструмент бюджетування забезпечує можливість управління здійснювати багатоваріантну оцінку наслідків реалізації затверджених планів, створює умови для оцінки різних сценаріїв зміни результатів діяльності підприємства під впливом відповідних факторів, проаналізувати результативність фінансово-господарської діяльності підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища національної економіки.

Процес бюджетування результатів діяльності промислових підприємств вимагає визначення переліку і взаємовпливу відповідних бюджетів. Далі необхідно визначити структуру кожного бюджету системи. Структура бюджету складається у відповідності з національними стандартами (положеннями) бухгалтерського обліку з групових і кінцевих елементів, які впливають на результати діяльності промислового підприємства. Для кожного елемента системи необхідно чітко визначити інформаційне забезпечення, джерелом якої є облікова система підприємства. Бюджетування результатів діяльності розглядається нами з позиції процесу консеквентності та континууму, що відображає мету промислового підприємства та ступінь її досягнення.

Проведене дослідження показало, що відмінна риса бюджетів результатів діяльності підприємств полягає в тому, що вони охоплюють сегментну складову фінансово-господарської діяльності суб'єкта, від бюджетних елементів операційної, інвестиційної та фінансової діяльності до бюджету витрат з податку на прибуток, бюджету чистого фінансового результату та бюджету загального результату діяльності промислового підприємства, які підпорядковані єдиній меті, зазначеної в стратегії управління суб'єктом на відповідний період.

Набір бюджетних форматів промислові підприємства обирають самостійно. Практичні аспекти впровадження інструменту бюджетування результатів діяльності на промислових підприємства показує, що існує перелік принципів, бажані для виконання, оскільки саме дотримання вже напрацьованих вимог істотно визначає якість аналітичної інформації бюджетування результатів діяльності підприємства. До форматів бюджетування доцільно відносити вимогу повної наблизеності до облікового процесу та його результатів відображених у звітності. Бюджетування результатів діяльності суб'єкта дозволяє реалізувати цикл управління ресурсами підприємства в повному обсязі та в єдності всіх його функцій з урахуванням сегментної складової.

Бюджетування результатів діяльності підвищує якість

постановки оперативних, тактичних і стратегічних цілей управління на основі оцінки відповідності результатів і мети бюджетування. Відповідні сегменти бюджетування результатів діяльності надають можливість ще на стадії планування уявити і оцінити за значеннями відповідних показників стратегічній розвиток промислового підприємства при реалізації запланованих завдань.

Застосування інструментарію бюджетування результатів діяльності підвищує ефективність системи управління не тільки економічними, фінансовими, соціальними та екологічними результатами, але і підприємством в цілому.

Проведене дослідження показало, що більшість підприємств при формуванні бюджетів більшу увагу приділяє бюджетуванню операційної діяльності, але в сучасних умовах господарювання необхідно враховувати та диференціювати ризики пов'язані з кон'юктурою ринку та розвивати всі види діяльності, які можуть забезпечити максимізацію результатів діяльності суб'єкта.

Для вивчення можливостей застосування бюджетування результатів у промислових підприємствах досліджені внутрішні та зовнішні фактори, які обмежують використання елемента бюджетування в системі управління суб'єктом. За допомогою інструмента анкетування здійснено опитування дванадцяти керівників промислових підприємств Південного регіону України. За результатами анкетування встановлено, що основний фактор внутрішнього середовища, який впливає на впровадження елемента бюджетування результатів діяльності – обліковий процес, який не може забезпечити надання повної, правдивої та неупередженої інформації про доходи та витрати операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, у зв'язку з відсутністю методологічного забезпечення сегментації отриманих доходів та витрат щодо видів діяльності. У переважній більшості підприємств відсутній управлінський облік, а система стратегічного обліку відсутня на всіх підприємствах. У більшості підприємств має місце формальний підхід до формування управлінської обліково-аналітичної інформації, що в свою чергу приводить до погіршення ефективності функцій

системи управління промисловим підприємством [1].

Зовнішні фактори, які обмежують використання елементу бюджетування в системі управління суб'єктом: географічний сегмент; політична нестабільність; макроекономічне становище національної економіки; військові дії на території України; системна незахищеність підприємницької діяльності та інші. Внаслідок зазначених причин у промислових підприємствах бюджетування результатів діяльності практично не застосовується, утому числі за сегментною складовою.

У дослідженні визначено, що використання ресурсного потенціалу в промисловості, який завжди обмежений, здійснюється за принципом пріоритетності та з урахуванням стратегічної складової системи управління суб'єктом господарювання. Для вирішення стратегічних завдань в системі управління результатами діяльності суб'єкта необхідно визначити та вирішити оперативні та тактичні завдання, які постають перед підприємством в умовах сьогодення. Для забезпечення прийняття адекватних заходів в процесі управління результатами операційної, інвестиційної та фінансової діяльності необхідне стратегічне бачення реального стану результатів діяльності промислового підприємства в умовах сформованої кон'юнктури та впливу факторів відповідного середовища.

У сучасних умовах господарювання, діяльність промислових підприємств достатньо динамічна і здійснюється у висококонкурентному міжнародному середовищі. Таким чином, оперативність прийняття ефективних управлінських рішень відіграє ключову роль в системі управління результатами діяльності суб'єкта господарювання, тому цілеорієнтовне бюджетне планування результатів діяльності є запорукою в системі управління. В умовах міжнародного середовища необхідно вміти передбачити основні варіанти розвитку подій та вміти планувати багатоваріантність своїх результатів діяльності, прогнозуючи різні сценарії з урахуванням огляду на їх фінансові, економічні, соціальні та екологічні наслідки.

Система управління суб'єктом господарювання повинна бути побудована таким чином, щоб сегментні складові були

взаємопов'язані в єдиному інформаційно-аналітичному просторі, але у своїй сукупності мали обмежувальний вплив на загальні результати діяльності промислового підприємства.

На підставі дослідження інструментів системного підходу до управління результатами діяльності підприємства пропонується застосовувати один із методів реалізації функції координації в процесі управління результатами діяльності – диспозитивне бюджетне планування. Диспозитивне бюджетне планування дозволяє в оперативному та тактичному режимі оцінити вплив наявних відхилень і обґрунтувати коригувальні дії, які можуть позитивно вплинути на результати діяльності суб'єкта. Використання у бюджетуванні диспозитивного елементу дозволяє задіяти всі ключові сегменти планування результатів діяльності, у тому числі, за видами діяльності та напрямками отримання.

У бюджетуванні результатів діяльності визначаються цільові напрямлення зміни показника ефективності, оцінюваної рентабельністю операційної, інвестиційної або фінансової діяльності у взаємозв'язку з ефективністю елементу маркетингу, що оцінюється за показником оборотності ресурсів підприємства. Вважаємо, що за динамікою цих елементів можна простежити етапи життєвого циклу суб'єкта господарювання. Методика бюджетування дозволяє визначити цільову функцію динаміки показника рентабельності відповідних елементів результатів діяльності суб'єкта. Методика такого підходу нами пропонується у вигляді матриці Моблі – це один із інструментів бюджетування результатів діяльності промислового підприємства.

Науковцями визначено, що для ефективної характеристики майбутніх результатів діяльності суб'єкта господарювання доцільно складати не менш трьох бюджетних документів в системі управління:

- бюджет доходів та витрат;
- бюджетний баланс;
- бюджет руху грошових коштів за операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю.

Як зауважив науковець Я.В. Догадайло: «Сучасному керівнику



підприємства для швидкого передбачення результатів рішень, що приймаються, потрібен не набір об'ємних, відокремлених бюджетів, а лише один документ, повний за складом та узагальнюючий інформацію кожного основного бюджетного документу, так званий комплексний бюджетний документ. Він повинен: по-перше, об'єднати існуючі формати основних бюджетів з відображенням внутрішніх взаємозв'язків між ними в наглядному виді, це дозволить керівникові об'єктивно характеризувати майбутні результати багатобічної діяльності підприємства за допомогою одного документу, що прискорить та спростить роботу керівника; по-друге, не вимагати певних навичок та знань в галузі фінансового обліку з боку керівника підприємства, це дозволить здійснювати аналіз майбутніх результатів роботи підприємства неспеціалісту в галузі фінансового обліку та менеджменту. Аналіз літературних джерел дозволив виявити три документи, які відповідають визначеним вимогам: матриця Моблі, матриця Якобса та уніфікований аналітичний баланс (УАБ)» [3].

На нашу думку, саме матриця Моблі є більш підходящим інструментом бюджетування результатів діяльності промислового підприємства.

Використання матриці Моблі дозволяє скласти комплексний документ, що пов'яже у наочній формі бюджетний баланс підприємства з бюджетом прибутку та збитків та з бюджетом руху грошових коштів. Одержаний документ дозволить бачити, яким чином будь-які зміни в одному форматі бюджету призводять до змін в двох інших бюджетних документах[3].

В бюджетуванні результатів діяльності перевагою матриці є те, що вона наочно показує взаємозв'язок між основними бюджетними документами та робить можливим, не вникаючи в математику розрахунків результатів діяльності, виокремити можливі проблеми з активами, капіталом та зобов'язаннями підприємства.

Матриця Моблі формується з 5 стовбців та 11-16 рядків, кількість яких визначається в залежності від необхідної кількості релевантної обліково-аналітичної інформації для системи управління.

Матриця Моблі застосовується у діяльності міжнародних компаній, серед яких IBM, Microsoft, корпорація МСІ та інші.

Даний підхід є процесом безперервного планування результатів діяльності, в рамках якого є можливість оцінити всі сегментні елементи результатів діяльності промислового підприємства, а також визначити вплив окремих елементів на цільовий результат суб'єкта господарювання. Застосування запропонованого інструменту дозволяє здійснювати ситуаційну оцінку та формувати висновки в рамках логічного посилу. Запропонований підхід є інструментом програмно-цільового управління в системі промислового підприємства та виходить з необхідності забезпечення збалансованості планування результатів діяльності суб'єкта господарювання.

Наукове дослідження дозволяє сформулювати висновок про неможливість оптимізації одного елементу за інших рівних умов, тому вважаємо, що в управлінні результатами діяльності важливо оптимізувати всю систему елементів, які їх забезпечують.

На підприємствах процес управління діяльністю необхідно організувати з використанням прямого та зворотнього зв'язку. При управлінні результатами діяльності з прямим зв'язком контроль здійснюється до виникнення відхилень, що забезпечує вживання запобіжних заходів для виправлення відповідних помилок або збоїв у результатах суб'єкта господарювання. Протилежність – зворотній зв'язок, у якому контроль здійснюється шляхом співставлення планових та фактичних результатів діяльності та проведення фактичних коригувань. При проведенні контролю з прямим зв'язком слід складати суцільні плани на відповідний період, які взаємопов'язані між собою.

Застосування інструменту бюджетування в системі управління підприємством сприяє підвищенню ефективності результативної діяльності підприємства та забезпечує підвищення керованості господарськими процесами.

Впровадження запропонованої концепції, етапів, моделі сегментації та системи взаємопов'язаних бюджетів в бюджетуванні

діяльності підприємства дозволить створити умови для ефективної роботи суб'єкта господарювання, раціонального використання його ресурсів та підвищити ефективність системи управління зі стратегічної точки зору.

В системі управління підприємством в тісному взаємозв'язку повинні бути вирішені питання підвищення ефективності використання ресурсів, соціальної та екологічної складової, виявлення та мінімізації відповідних ризиків діяльності суб'єкта. Інструмент бюджетування забезпечує ефективне функціонування системи управління діяльністю всіх сегментів, його використання в сукупності з іншими інструментами сприяє підвищенню ефективності господарювання промислового підприємства в цілому.

### **Література**

1. Побережець О.В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : [моногр.] / О. В. Побережець. – Херсон : Видавництво : Грінв Д.С., 2016. – 500 с.
2. Масленніков Є.І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства [моногр.] / Є.І. Масленніков. – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 316 с.
3. Догадайло Я.В. Методичні основи складання комплексного бюджетного документу підприємства [Електронний ресурс] / Я.В. Догадайло – Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua/simpoz4/45.pdf>. Назва з екрана. –доступно на 20.03.2017.

## **РОЗДІЛ 45**

# **РОЗВИТОК КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*старший викладач кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Арапова О.М.*

Сьогодні ні в кого не викликає сумнівів, що найбільш цінним активом будь-якого підприємства ХХІ століття є персонал, його знання, навички, спроможності та досвід. Різноманітність вимог до персоналу підприємств, спроби їх систематизувати та визначити якості «ідеального» працівника підприємства дозволили встановити, що універсального працівника, який проявляв би свої спроможності однаково в різних умовах та обставинах, на різних посадах та різних підприємствах, не існує. Спроможності конкретної людини виявляються по-різному залежно від конкретного підприємства, умов праці, особливостей організаційної культури, що склалася на підприємстві, та інших чинників, тому одним з найважливіших завдань управління персоналом є забезпечення умов для реалізації внутрішнього потенціалу кожного працівника. Це можливо за умови встановлення пріоритетних характеристик (компетенцій) для працівників певної спеціальності (посади) та визначення шляхів пошуку необхідних спеціалістів або їхнього навчання з метою забезпечення відповідності якостей персоналу встановленим характеристикам.

Сьогодні концепція компетенцій широко використовується в кадровому менеджменті особливо на інноваційно-активних

підприємствах та дозволяє формувати переліки якостей персоналу відповідно до вимог конкретних спеціальностей, посад чи працевлаштування, здійснювати оцінку і розстановку персоналу, планування показників його розвитку, формувати кадровий резерв, мотивувати та визначати напрями розвитку персоналу. Таким чином, використання концепції компетенції дозволяє застосовувати сучасний інструментарій кадрової роботи в практичній діяльності інноваційно-активного підприємства.

Теоретичні засади використання компетентнісного підходу в діяльності підприємств знайшли відображення в працях таких зарубіжних і вітчизняних учених, як К. Прахальд, Г. Хемель, Дж. Тідд, І. Нонака, Г.Я. Гольдштейн, О.А. Гребешкова, В.А. Верба, Т.А. Андрусенко, І.Р. Бузько, В.І. Отенко, С.Ф. Філіппова.

Після розкриття, у 70-х роках минулого сторіччя, терміну компетенції персоналу Р. МакКлеланд, Р. Боячис, Л.М. Спенсер та С.М. Спенсер, було створено чимало наукових підходів щодо розробки, використання та аналізу моделей компетенцій. Одними із останніх дослідників можна виділити О. Леонову та О. Колосову, які охарактеризували універсальність компетенцій у межах організації, зобразили технологію розробки компетенцій кожної посади у взаємозв'язку із баченням місії та цінностей компанії, схематично відобразили профіль посади використовуючи компетенції задля покращення роботи військово-промислового комплексу. Л. Гогіна вбачає сутність використання компетентнісного підходу у державній службі України суттєвою науково-практичною проблемою. Т. Ветошкіна характеризує компетентнісний підхід як основу управління персоналом в організації та надає систематизацію рекомендацій щодо його використання. М. Мазорчук, В. Добряк, Н. Бакуменко для побудови математичної моделі відбору персоналу взяли за основу для використання компетентнісного підходу. Використання його як бази дослідження та роботи з персоналом підприємств, що планують чи здійснюють діяльність на міжнародному ринку, а також тих, що впроваджують інновації, досі відособлене, недостатньо вивчене та потребує подальшого розгляду.

Значна кількість науковців розкривають питання компетенцій і компетенцій в аспекті економічної, соціальної, освітньої сфер та менеджменту. Наприклад, це висвітлення взаємозв'язку компетентності та компетенції у професійній діяльності менеджера в монографії І.Іванової; розгляд дефініції «компетенція підприємства» у публікаціях В.Верби та О.Гребешкової, А.Наливайко [2].

Вагомий внесок у формулювання і теоретичну розробку проблем компетенцій в системі оцінки результативності діяльності персоналу внесли такі відомі зарубіжні вчені, як Армстронг М., Базаров Т.Ю., Байєрс Л., Генкін Б.М., Герцберг Ф., Десслер Г., Друкер П., Єгоршин О.П., Кібанов О.Я., Козлов А.А., Маслоу А., Мейо Е., Мескон М.Х., Тейлор Ф., Травін В.В., Фокін В.О., Шекшня С.В. та інші.

Серед вітчизняних науковців дана проблематика розкрита у працях таких науковців як Балабанова Л.В., Гаврилова О., Герасимчук В.Г., Данюк В.М., Вороніна М.С., Ковальчук К.Ф., Крушельницька О.В., Колот О.М., Лисенко Ю.Г., Максименко Т.П., Новікова О.Ф., Пушкар О.І., Салій Л.Н., Сердюк О.Ю., Чернявський, А., Чумаченко Н.Г., Щокін Г.В., Ястремська О.М. та інші [3].

Розгляд дефініції понять «компетенція» та «компетентність» знайшли відображення у публікаціях Л. Гогіна [2], Т. Ветошкіна [4], В.Верби та О.Гребешкової [5], А.Наливайко [6], а у монографії І.Іванової [7] можна спостерігати висвітлення взаємозв'язку компетентності та компетенції у професійній діяльності менеджера.

Термін «компетенція» уперше виник в 1596 році і дотепер використовується в практиці HR-менеджменту. Стаття Д. МакКлеланда «Тестування: компетенції проти інтелекту» може розглядатися початковим моментом компетентнісного підходу в бізнесі [8]. В цій статті Д. МакКлеланд стверджує, що особистісні тести і тести IQ, які використовувалися під час відбору персоналу, погано справляються із завданнями прогнозування успішності респондента в реальній професійній діяльності, і що замість цього як альтернатива має розроблятися компетентнісний підхід. Для цього Д. МакКлеланд запропонував використання поведінкового інтерв'ю (Behavior Event Interview), що поєднує в собі метод аналізу

критичних подій Фланагана (Flanagans Critical Incident Method) і тематичний апперцептивний тест [8]. Ці методи і дотепер з успіхом застосовуються в практиці HR-менеджменту.

Метод поведінкового інтерв'ю (BEI) описаний в книзі S & L Spencer «Competence: superior performance» [9]. У ній узагальнено досвід 286 досліджень, проведених в різних типах організацій на цій основі складено словник з 21 компетенції, виділених в людях, успішних в професіях як середнього, так і високого рівня. Ці дослідження були проведені з використанням методу оцінки за компетенціями (Job Competence Assessment), розробленого МакКлеландом і МакБером. Окрім цього, у своїй книзі Spencer & Spencer виділили опорні точки для подальшого дослідження компетенцій [9].

Д.К. МакКлеланд, S. і L.Spencer можуть вважатися корифеями компетентнісного підходу в HR-менеджменті і розвитку персоналу. На рівні HR-менеджменту фокус досліджень спрямований на відбір, підбір, оцінку, навчання і розвиток персоналу. На цьому рівні компетенції пов'язуються з конкретною людиною – їх носієм. Проте поняття компетенції можна також розглядати і на корпоративному рівні і ці компетенції називають ключовими (core competence). І Уперше поняття «ключова компетенція» використали К. Прахальд і Г. Хемель (С. Prahalad and G. Hamel) «Ключова компетенція корпорації» [10], яка визначила подальший розвиток усієї школи стратегічного управління. Ключова компетенція – це відмітна риса підприємства, яка дозволяє підприємству успішно конкурувати шляхом випуску товарів та послуг з додатковими споживчими перевагами [10]. Ключові компетенції розглядають також на рівні персоналу окремого підприємства. Ключова компетенція є достатньо стабільною, складно переноситься на інші підприємства і є основою конкуренції та одержання прибутку.

Ще одне принципове питання стосується можливості навчання компетенціям. Визначення компетенцій часто ґрунтуються на таких поняттях, як знання, навички, стосунки, мотиви, особистість і т.д. Деякі з них є результатом навчання, отже компетенцію можна

здобути у процесі навчання? Л. і С. Спенсери розглядають компетенцію у вигляді моделі айсберга, де знання і навички, яким порівняно легко навчити, становлять його видимої частину, тоді як особистісні риси, мотиви і «Я-концепція» приховані «під рівнем моря», маючи на увазі, що їх дуже важко розвивати в процесі навчання. В управлінні персоналом ця проблема може бути розв'язана за допомогою оцінки важливих особистісних характеристик, що набагато простіше, ніж розвивати необхідні якості в процесі роботи.

На рис. 1 у вигляді видимої частини айсберга наочно зображені поверхневі компетенції виконавця, а у вигляді прихованої частини – компетенції глибинні.



Рисунок 1 Поверхневі і глибинні компетенції [1]

Розгляд компетенції як особливого ресурсу підприємства, а також її зв'язок із компетенціями індивіда ставить важливе завдання трансформації індивідуальних компетенцій у корпоративні. Зв'язок між «загальними» компетенціями (компетенціями персоналу) і «ключовими» компетенціями здійснюється через моделювання і оцінку компетенцій. Моделювання компетенцій використовується для того, щоб визначити ключові чинники успішності діяльності індивіда, тоді як оцінювання компетенцій використовується, щоб визначити міру відбиття ключових компетенцій в діяльності підприємства та їхній вклад у формування конкурентних переваг.

Враховуючи те, що концепція компетенцій є відносно новою для вітчизняної науки та практики, термінологічний апарат компетенції

персоналу ще не стандартизований. Систематизація найбільш суттєвих визначень компетенції персоналу, які подано нижче, надає змогу сформулювати власне бачення даної концепції (табл. 1).

Таблиця 1 Аналіз поняття «компетенція персоналу»

Автор	Визначення	Концепція
Ричард Боятцис	Компетенції як особливості персоналу, пов'язані з ефективною роботою: до компетенції входять мотиви, особливості, навички, бачення себе і соціальна роль, а також знання. Компетенція як можливість: набір персональних компетенцій відбиває можливості людини. Вони описують, що віна може зробити (але не обов'язково робить), причому незалежно від ситуації і обстановки	Ефективність роботи персоналу Спроможності
Стів Уїддетт Сара Холліфорд	Компетенція – це поведінка, що демонструється людиною в процесі ефективного виконання завдань в межах організації	Професійна поведінка
Патриція Маршал	Компетенція – це основна особливість людини, яка дозволяє їй виконувати роботу та її соціальну роль, або успішно діяти в певній ситуації	Успішність дії персоналу
Д.К. МакКлеланд	Компетенція – це базова якість індивідуума, що має відношення до ефективного і/або найкращого виконання роботи	Базові якості персоналу Ефективність роботи персоналу
Н. Ранін	Компетенція містить в собі формулювання очікуваних дій, які в цілому мають дати повну картину найбільш значущих компонентів поведінки, цінностей, необхідних для успіху організації	Професійна поведінка, успіх організації
Є.П. Помаранчева	Компетенція – це комбінація мотивів, рис, переконань і цінностей, яка містить також певні поведінкові показники та знання, індивідуальні характеристики, які можна виміряти і які наочно демонструють різницю між високими і низькими досягненнями в роботі	Можна виміряти, демонструють різницю між досягненнями
Н.В. Волкова	Компетенція є демонстрованою здатністю співробітника виконувати певні виробничі функції. Компетенції об'єднують здатності і мотивацію співробітника і описують його виробничу поведінку. Це не просто знання співробітника, це – знання, що застосовуються та використовуються на практиці. Відповідно,	Здатність до дії Здатності і мотивація Знання Результати

Автор	Визначення	Концепція
	компетенції представляють цінність не самі по собі, а лише якщо вони допомагають менеджерам досягати результатів	
Консалтингова компанія ADDWIZE	Компетенції – це набір моделей професійної поведінки співробітників, який описується поведінковими індикаторами (стандартами поведінки) та визначає ефективну поведінку працівника	Моделі професійної поведінки Поведінкові індикатори Ефективна поведінка
HR-портал	Компетенція – це сукупність характеристик особи здатної досягти високих результатів у роботі	Високі результати
А.Я. Кібанов	Компетенція персоналу – це характеристики, необхідні для успішної діяльності; іншими словами, сукупність знань, навичок, здатностей, зусиль, що докладаються, і стереотипів поведінки	Успішність діяльності персоналу. Знання, здатності, стереотипи
А. Біланов	Компетенції персоналу – це умовна сукупність здатностей і особистісних характеристик, що визначають поведінку людини у фіксованих зовнішніх умовах та сприяють виконанню організаційних функцій і завдань	Здатності. Особистісні характеристики
Стандарти менеджменту Великобританії	Компетенції – це основні спроможності, що визначають поведінку	Основні спроможності Професійна поведінка
М.В. Красностанов а та ін.	Компетенції є набором моделей поведінки, яку працівник має використовувати у рамках своєї посади щоб компетентно виконувати свої завдання і функції. Це основна характеристика людини, яка може бути мотивом, рисою вдачі, навичкою, уявленням про саму себе, соціальною роллю або сукупністю знань	Моделі професійної поведінки Уявлення про себе Знання
С. Кучерова	Компетенції персоналу – комплекс необхідних характеристик (якостей) працівника, які він виявляє в реальній діяльності для успішного досягнення поставлених цілей в конкретних умовах. До компетенцій персоналу належать як знання і навички, так і особистісні характеристики: природжені здатності, емоційні особливості і вольові установки, що виявляються в поведінці працівників	Якості працівника. Знання, навички. Особистісні характеристики, емоційні і вольові установки. Професійна поведінка

Узагальнюючи наведені вище найвідоміші визначення поняття «компетенції» персоналу, можна сказати, що компетенції персоналу становлять собою особливості працівників, до яких відносять як професійні знання, навички, особливості та здібності, мотиви, цінності, так і особистісні, такі як ініціативність, емоційність, схильність до роботи у команді, здатність до навчання, що визначають поведінку працівника, результативність праці, успіх працівника в досягненні професійних цілей і кар'єрного зростання.

Компетенції, згідно з трактуванням цього поняття Л. М. Спенсером та С. М. Спенсером [11], становлять інтегровані моделі поведінки працівників в процесі праці, які містять у собі знання, вміння, навички, мотиви, цінності, суттєво важливі для досягнення стратегічних цілей підприємства (рис.1.1).

Певна кількість компетенцій ключових співробітників, що можуть бути одиничними (як К3 на рис. 2), чи взаємопов'язаними (як К1 і К2), у своїй сукупності дають синергетичний ефект для покращення результативності функціонування організації, створення та посилення конкурентних переваг.

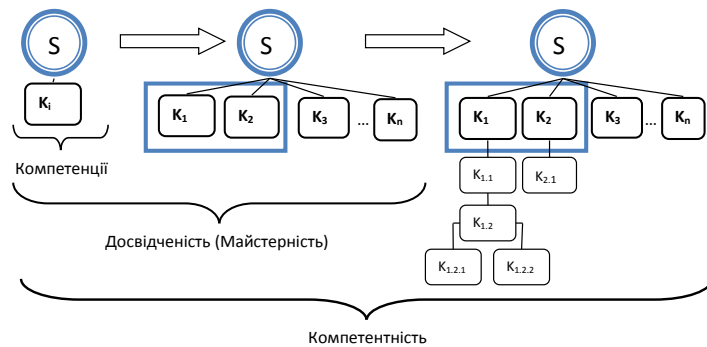


Рисунок 2 Взаємозв'язок компетенцій і компетентності

З рис. 2 видно, що Кі відображає певний рівень володіння суб'єкта (S) компетенцією, яка складає першооснову для вдосконалення рівня професійної діяльності особи. У міру розвитку

професійних та особистісних якостей формуються нові види компетенцій, що доповнюють або розширюють наявні (як К1,1 і К2,1)[12].

Для кожного виду робіт або спеціальності необхідним є формування окремого переліку компетенцій з індивідуальним підходом до конкретних цілей та корпоративної культури організації. Задля якісного відображення необхідної інформації такий перелік включає у себе близько 10-12 ключових елементів і його прийнято називати моделлю компетенції.

Тобто, існує певна множина компетенцій (К1...Kn), з яких лише 10-12 є ключовими та складають певну модель компетенції. У межах необхідного списку вони також групуються за типом та певним відсотковим співвідношенням у міру необхідності для виконання посадових обов'язків. Наприклад для управлінського персоналу можна запропонувати таке співвідношення:

- управлінські – 40%;
- професійні – 35%;
- особистісні – 10%;
- корпоративно-комунікативні – 15%.

З цього випливає, що розвиток компетенцій групи з найвищим відсотком формують найбільший вплив на загальний рівень досвідченості чи майстерності співробітника. Тобто досвідченість менеджера виявляється, у більшій мірі, у його управлінських та професійних здібностях, а корпоративно-комунікативні та особистісні чинники мають лише незначний вплив.

Компетенції поділяються також на прості та деталізовані:

- прості – це єдиний перелік індикаторів поведінки (наприклад К3), який може бути розроблений, наприклад, керівником компанії;
- деталізовані – це компетенції, що складаються з декількох рівнів (як правило, трьох-чотирьох – К1): кількість рівнів визначається на етапі розробки моделі компетенції.

Сукупність простих та деталізованих компетенцій формують компетентність у контексті конкретної діяльності, тобто

специфікація моделі компетенцій до відповідної сфери чи у певних умовах, можливість адаптації до вірогідних змін, гнучкість.

Очевидним є взаємозалежність розглянутих раніше понять, що зумовлює поступовий шлях переходу від наявності розрізаних компетенцій до досвідченості (майстерності), від досвідченості до компетентності.

Компетентність є похідною від компетенції і характеризує індивідуальну специфіку кожного окремого суб'єкта як носія компетенції (табл. 2).

Таблиця 2 **Визначення терміну «компетентність» різних авторів**

Автор	Визначення
Т. Чернова та О. Гура	Здатність використовувати і поєднувати уміння, знання і навички в умовах виникнення складних непередбачуваних ситуацій, що до того ж постійно змінюються.
Є. Іванова	Компетентність розглядається як володіння відповідною компетенцією, тобто сукупністю взаємозалежних знань, умінь, навичок і відносин, пов'язаних із предметом навчання, що дозволяють виконувати цілеспрямовані й результативні дії з ним.
Л. Семів	Компетентність – це спроможність кваліфіковано впроваджувати діяльність, виконувати завдання або роботу. При цьому поняття “компетентність” містить набір знань, навичок і ставлень, що дають змогу особистості ефективно діяти або виконувати певні функції, спрямовані на досягнення певних стандартів у професійній галузі або певній діяльності.
Експерти країн Європейського Союзу	Здатність застосовувати знання та вміння ефективно й творчо в міжособистісних відносинах – ситуаціях, що передбачають взаємодію з іншими людьми в соціальному контексті так само, як і в професійних ситуаціях
Міжнародного департаменту стандартів навчання, досягнення освіти	Спроможність кваліфіковано провадити діяльність, виконувати завдання або роботу. При цьому поняття компетентності містить набір знань, навичок і ставлень, що дають змогу особистості ефективно діяти або виконувати певні функції, спрямовані на досягнення певних стандартів у професійній галузі або певній діяльності

Зазвичай виділяють наступні типи компетенцій (табл. 3):

Таблиця 3 **Типи компетенцій**

Тип	Опис компетенцій
1. Корпоративні (або ключові)	компетенції, які підтримують проголошену місію та цінності компанії і, як правило, застосовні до будь-якої посади в організації, часто перелік корпоративних компетенцій можна зустріти в презентаційних та інформаційних матеріалах компанії.
2. Управлінські	компетенції, які застосовуються щодо посад усіх рівнів управління. Використовуються для оцінки керівників.
3. Спеціальні	компетенції, які використовуються у відношенні визначених груп посад різних департаментів. Наприклад, спеціальні компетенції розробляються для співробітників кожного з відділів: продажу, інформаційних технологій, фінансового відділу і т.д. Це знання та навички, що визначають професійні обов'язки, рівень володіння ними, здатність застосування їх на практиці окремими категоріями працівників.
4. Особистісні	компетенції, котрі мають надпрофесійний характер і необхідні в будь-якій галузі діяльності. Під особистісною компетенцією мається на увазі духовна зрілість, усвідомлення людиною власних життєвих цілей і сенсу життя, розуміння себе та інших людей, уміння зрозуміти глибинні мотиви поведінки.
5. Прості	єдиний перелік індикаторів поведінки, який може бути розроблений, приміром, керівником компанії
6. Деталізовані	компетенції, що складаються з декількох рівнів (як правило, трьох-чотирьох). Кількість рівнів визначається на етапі розробки моделі компетенцій

До переваг застосування компетенційного підходу відносять [13]:

1. Компетенції більшою мірою характеризують поведінку працівника.

2. Компетенції застосовуються як до традиційних (знань, навичок, здібностей), так і нетрадиційних характеристик компетентності.

3. Покладений в основу здійснення всіх функцій (етапів) кадрового менеджменту в управлінні державними установами.

4. Тісно пов'язаний із організаційними стратегіями. У цілому розробка компетенційного підходу була пов'язана з тим, що

традиційні методи оцінки персоналу перестали задовольняти потреби організацій тому, що:

- робота на певній посаді характеризується еволюцією від групи незмінних завдань до комплексу посадових обов'язків;
- ініціатива працівників заохочується, вони уповноважуються брати на себе більшу відповідальність, ніж раніше;
- таке збільшення обсягу, автономії і розмаїття роботи ускладнює опис посадових обов'язків традиційним способом.

Додана вартість компетентності полягає в тому, що допомагає більш широко описати посадові обов'язки, а зв'язок між посадовими обов'язками та цілями організації набуває особливої важливості.

Моделі компетенцій використовуються в організаціях: при підборі персоналу, при навчанні персоналу, при атестації, при мотивації.

При підборі персоналу модель компетенцій є критерієм відбору персоналу: метод відбору за компетенціями найчастіше використовується в компаніях з низькою ефективністю роботи, плінністю персоналу, низьким відсотком утримання співробітників. Під час відбору персоналу модель професійних компетенцій є критерієм відбору необхідних співробітників, що значно економить час та кошти, витрачені на процес пошуку. Пошук та підбір стають більш конкретними і результативними, тому що компанія чітко уявляє, кого вона шукає. Крім набору нових співробітників за формальними критеріями (освіта, знання, досвід роботи) з'являється можливість відбору претендентів з корпоративних критеріям організації, відділу. У цьому випадку відповідність кандидата корпоративним і спеціальним компетенціями є важливою умовою успішності в порівнянні з іншими претендентами на посаду.

При навчанні персоналу модель компетенцій служить підставою для побудови програми навчання, на підставі моделі оформляється запит на навчання: компетенції служать критерієм вибору чого і як навчати. Причому практика показує, що впливати на професійні знання, досвід (тобто компетентність) легше і простіше, ніж на

компетенції. Досить відправити співробітника на курси перепідготовки, підвищення кваліфікації, де він зможе набути досвіду і підвищити свої професійні знання. Незважаючи на складність зміни внутрішніх установок поведінки людини, впливу на його мотиви, фахівці пропонують навчати персонал саме компетенціями.

При атестації складові моделі служать критерієм оцінки персоналу: компетентнісний підхід дозволяє визначити, яку підготовку повинен пройти менеджер, який претендує на кар'єрне зростання, щоб структура його знань і умінь відповідала його наступному кар'єрному кроці. Для цього в компанії повинні бути сформовані загальна корпоративна система навчання та розвитку співробітників, що перебувають у резерві, яка включає заходи з розвитку професійних і особистісних якостей.

При мотивації модель компетенцій визначає склад і структуру оплати праці спеціаліста: якщо у вимоги компанії закладена модель компетенцій, то необхідно визначити зв'язок між компетенціями і принципами винагороди, тобто компетенції вимагають певної поведінки на робочому місці, а винагорода мотивує це поведінка.

Формування моделі компетенцій необхідно і для коригування компенсаційної політики компанії відносно співробітників, які успішно пройшли оціночні заходи. Залежність між результатами оцінки і зміною компенсаційного пакета існує в компаніях, де є проблеми з залученням кваліфікованих кадрів і існує необхідність обґрунтувати компенсацію праці кваліфікованих співробітників.

Більшість організацій використовує компетенції для того, щоб домогтися узгодженості діяльності своїх фахівців; обмінюватися інформацією з працівниками; покращувати взаємодії в групах; встановити високі стандарти якості та ефективності; надати допомогу працівникам у розвитку своїх компетенцій, необхідних для успішної діяльності; уточнити очікування від діяльності фахівців і т.д.

В загальному вигляді модель компетенцій персоналу можна подати таким чином (рис. 3).





Рисунок 3 Схематичний вигляд моделі компетенцій персоналу

Ця модель відповідає загальним умовам функціонування сучасного інноваційно-активного підприємства (базові компетенції) та має доповнюватися індивідуальними якостями, які відповідають конкретним умовам праці персоналу. Існують різні моделі професійної компетенції, вони залежать від підходу до розуміння визначення компетентності. Модель компетенцій – це їх повний набір, що характеризує ефективну поведінку людини, що виконує певну професійну діяльність [14].

У Великобританії, стандартна модель описується через компетенції, які подаються у формі результатів конкретної роботи. Роль компетенцій, необхідних у кожній роботі визначається через засоби функціонального аналізу – в результаті процес взаємозв'язку (описаний зверху вниз) формується з чотирьох рівнів, як показано на рис. 4.

Сучасна модель MCI (Management Charter Initiative компетенцій описана в National Occupational Standards for Management) включає в себе особисті компетенції, відсутні в оригіналі. Таке впровадження було створено для вирішення деяких критичних зауважень на MCI стандартах. Зокрема стосуються галузі управління, так недавні

роботи показали, що важливо враховувати такі поведінкові характеристики, як упевненість у собі, чуйність і витривалість.

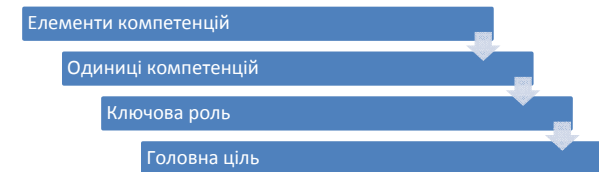


Рисунок 4 Схема функціональної залежності робіт у стандартній моделі компетенції

Використання моделі компетенцій дозволяє:

- підвищити ефективність відбору персоналу;
- проводити оцінку компетенцій персоналу та співставлення її з еталонним рівнем;
- скоректувати систему мотивації відносно компетенцій;
- співробітникам дізнатися про вимоги та стандарти успішного виконання роботи;
- оцінити потенціал співробітників;
- формування кадрового резерву та індивідуальний план розвитку кожного робітника з резерву;
- співробітникам дізнатися про недостатність компетенцій та спрямувати на них процес самоосвіти;
- провести моніторинг процесу застарівання знань;
- обрати методи та способи навчання, перепідготовки, підвищення кваліфікації.

Основними недоліками методу оцінки персоналу за допомогою компетенцій є: достатньо тривалий та працемісткий процес формування списку компетенцій, групи експертів, їх навчання; детальна оцінка кожного критерію, рівня його вираженості також потребує високих працезатрат та коштів; помилки, пов'язані із розробкою; застарівання компетенцій.

У наступному десятилітті значне число працівників буде працювати в технологічно інтенсивних інноваційних заняттях. Усі

працівники повинні мати доступ до безперервного навчання, щоб не відставати від нових технологій і зміни організаційного ладу. Але існує потенційна проблема працівників старшого віку, що не мають можливості відповідати зростаючим запитам до кваліфікації.

Кваліфікаційний рівень робочої сили в Європі зростає – до 2020 року більш ніж третина робочої сили буде з високим рівнем кваліфікації і головним завданням є запобігання втраті навичок високого рівня. Підтримання їх розвитку має важливе значення для конкурентоспроможності українських інноваційно-активних підприємств та працівників у Європі [15].

Міжнародне опитування 252 компаній які приймають рішення з управління персоналом, за малого, середнього і великого бізнесу, знайшли 28% були хоча б якісь каталоги компетенцій [16].

Ще одне дослідження з використання моделей компетенцій було проведено в Новій Зеландії серед 40 підприємств приватного сектору, майже усі з них мали більш ніж 100 співробітників, також ті що мали й навіть понад 500. За винятком двох фірм усі мали одного або більше HR співробітника (дві з фірм діють в індустрії hi-tech та не мають необхідності у даному відділі. 11 з організацій мають лідируюче положення на ринку. Отже з цих 40 організацій тільки 5 або 12,5% вже мають або розробляють модель компетенцій. 3 цих компаній переважно технічні, фінансові послуги та виробництво. З інших 87,5%, є організації з менш ніж 100 осіб, саме в таких організаціях компетентнісний підхід не планується до впровадження [17].

Портал Trainings.ru провів онлайн опитування, з метою з'ясувати, як у компаніях використовується модель компетенцій. Опитування проходило в травні 2011 року, в ньому взяли участь 193 відвідувача порталу [18].

Опитування підтвердило популярність моделі компетенцій серед російських компаній. Тільки 10% респондентів повідомили, що їхні компанії навіть не збираються розробляти даний інструмент. Модель вже використовують 69% взяли участь в опитуванні, а в 21% випадків є плани по її створенню.

Ставлення до моделі компетенцій серед тих компаній, які її використовують, неоднозначне:

- у 30% компаній модель компетенцій вимагає серйозного доопрацювання;
- у 16% нею користуються лише HR-фахівці;
- у 14% компаній модель компетенцій стала корисним інструментом для керівників в питаннях управління персоналом;
- в 9% компаній керівники з працею її сприймають.

Отримані дані свідчать про те, що інструмент занадто важкий у впровадженні. На інтеграцію моделі компетенцій у всі HR-процеси, йде до 5 років.

У тих компаніях, де це вдалося зробити, керівники починають говорити з підлеглими на мові компетенцій: давати їм зворотний зв'язок, проводити щорічну оцінку діяльності, створювати індивідуальні плани розвитку, вести бесіди щодо кар'єрного росту.

Результати опитування, як у російських організаціях використовується модель компетенцій, представлені на рис. 5.



Рисунок 5 Використання моделі компетенцій в компаніях [19]

Згідно з отриманими даними, у 32% компаній відсутня модель компетенцій. Така ж кількість учасників опитування зазначили, що в їхніх компаніях модель компетенцій хоч і існує, але використовується для вузького кола бізнес-процесів. В основному це оцінка діяльності персоналу та відбір кандидатів на зайняття вакантної посади. Далі, 18 % опитаних стверджують, що постійно використовують компетентнісний підхід. Про те, що моделі компетенцій використовуються з працею і тільки спеціалістами кадрової служби говорять 12% респондентів. І лише 6% підтвердили, що в їх компанії модель компетенції створена, але з якихось причин не використовується [19].

Отже, є доцільним впровадження інновацій для підвищення ефективності роботи зазначених вище відділів. Тобто при оцінці персоналу підприємства для розробки моделі компетенцій даних фахівців необхідно створювати блок оцінки інноваційної компетентності. А також при перевірці компетентності інноваційних співробітників потрібно виявляти рівень знання виробничого процесу, технології, фінансів та маркетингу для стимулювання інноваційного розвитку фахівців підприємства.

Модель компетенцій – це вісь, навколо якої можна, і потрібно, будувати систему управління персоналом компанії. Сучасні моделі компетенцій задають систему координат, яка дозволяє виявити не тільки найбільш професійно компетентних працівників, а й працівників, які зможуть бути максимально ефективні в рамках конкретної організаційної культури [20].

Головна складність їх моделювання полягає в виявленні компетенцій, що забезпечують успішність діяльності конкретного підприємства – з урахуванням особливостей його стратегії, ступенями вияву професійної поведінки працівника та дозволяють кількісно оцінити компетенції персоналу шляхом зіставлення найбажаніших для працедавця зразків професійної поведінки персоналу з тими, що реально демонструються працівником.

Використання компетенцій при управлінні персоналом, який займаються інноваційною діяльністю дозволяє:

- оцінити рівні виконання і ефективність операцій, виконуваних персоналом, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю;
- оцінити необхідність у підвищенні якості виконання цих операцій ;
- визначити необхідність в розвитку персоналу і додатковому навчанні;
- запропонувати прийнятні і перспективні варіанти для кар'єрного росту і розвитку співробітників , напрямки їх подальшої діяльності;
- виявити як очікуване зростання кваліфікації та рівня професійної діяльності персоналу відіб'ється на зовнішньоекономічній діяльності підприємства;
- здійснити пошук талановитих співробітників, які можуть підвищити ефективність виконання зовнішньоекономічних операцій, у тому числі пов'язаних з інноваціями. Для випробовування моделі компетенції вирішено перевірити її дієвість на оцінці відповідності персоналу, зайнятому у інноваційної діяльності посадам, що вони займають.

Розроблення та використання моделі компетенцій дозволить вирішити низку завдань, таких як:

1. Оцінка поточного рівня компетенцій співробітників та їх відповідності необхідному рівню. Необхідність в оцінці персоналу виникає в основному на етапі стабільного зростання і розвитку організації. До цього часу в компанії вже напрацьований позитивний і негативний досвід роботи, розроблені і діють певні корпоративні стандарти, в тому числі з управління персоналом. І якщо в організації впроваджено модель компетенцій, то компетенції, звичайно, стануть невід'ємним компонентом оцінки персоналу. Система оцінки за компетенціями дозволяє адекватно оцінити не тільки результати діяльності (що саме досягнуто і чи правильно були досягнуті поставлені цілі), але і дає можливість задати співробітнику правильний напрямок розвитку .

2. Формування кадрового резерву зі співробітників, що продемонстрували найкращі результати, і подальше створення індивідуальних планів розвитку для кожного «резервіста». Компетентнісний підхід дозволяє визначити яку підготовку повинен пройти менеджер, який претендує на кар'єрне зростання, щоб структура його знань і умінь відповідала його наступному кар'єрному кроці. Для цього в компанії повинні бути сформовані загальна корпоративна система навчання та розвитку співробітників, що перебувають у резерві, яка включає заходи з розвитку професійних і особистісних якостей.

3. Розробка програм тренінгів (індивідуальних і групових), спрямованих на розвиток конкретних компетенцій. Співробітники, які отримали високі оцінки (незалежно від посади), можуть виступати в якості тренерів і наставників. Компетенції служать критерієм вибору чого і як навчати. Причому практика показує, що впливати на професійні знання, досвід (тобто компетентність) легше і простіше, ніж на компетенції. Досить відправити співробітника на курси перепідготовки, підвищення кваліфікації, де він зможе набути досвіду і підвищити свої професійні знання. Незважаючи на складність зміни внутрішніх установок поведінки людини, впливу на його мотиви, фахівці пропонують навчати персонал саме компетенціями.

4. Відбір і найм персоналу, проведення оціночних інтерв'ю при відборі кандидатів. Метод відбору за компетенціями найчастіше використовується в компаніях з низькою ефективністю роботи, плинністю персоналу, низьким відсотком утримання співробітників. Під час підбору персоналу модель професійних компетенцій є критерієм відбору необхідних співробітників, що значно економить час та кошти, витрачені на процес пошуку. Пошук та підбір стають більш конкретними і результативними, тому що компанія чітко уявляє, кого вона шукає. Крім набору нових співробітників за формальними критеріями (освіта, знання, досвід роботи), з'являється можливість відбору претендентів з корпоративних критеріям організації, відділу. У цьому випадку відповідність кандидата

корпоративним і спеціальним компетенціями є важливою умовою успішності в порівнянні з іншими претендентами на посаду.

5. Мотивація персоналу як процес спонукання співробітника до діяльності для досягнення своїх цілей і цілей компанії. Якщо у вимоги компанії закладена модель компетенцій, то необхідно визначити зв'язок між компетенціями і принципами винагороди, тобто компетенції вимагають певної поведінки на робочому місці, а винагорода мотивує це поведінка. Формування моделі компетенцій необхідно і для коригування компенсаційної політики компанії відносно оцінених співробітників. Залежність між результатами оцінки і зміною компенсаційного пакета існує в компаніях, де є проблеми з залученням кваліфікованих кадрів і існує необхідність обґрунтувати компенсацію праці кваліфікованих співробітників. За допомогою моделей компетенцій можна формувати систему оплати праці також і за компетенціями. Тобто у результаті оцінки з'являється можливість скористатися методом матеріальної мотивації за допомогою надбавки за певні компетенції (рис. 6).



**Рисунок 6** Мотивація за компетенціями

Тобто формування такого виду оцінки персоналу, зайнятому у інноваційної діяльності дозволяє створити універсальний управлінський інструмент, який може використовуватися у різних видах кадрової роботи підприємства: під час підбору, розстановки, оцінки та мотивації персоналу, для розроблення та впровадження систем корпоративного навчання та створення кадрових резервів, розробки довгострокових програм розвитку персоналу. Формування

компетенцій персоналу інноваційної діяльності дозволяє визначити професійні знання та навички, прогалини у знаннях, якими володіє спеціаліст, а також моделі професійної поведінки, які він має демонструвати для досягнення успіху у професійній діяльності. Знання та компетенції персоналу з інноваційної діяльності є підґрунтям для формування компетенцій персоналу, тому одним з найважливіших аспектів формування компетенцій є стимулювання процесів одержання і передавання знань на підприємстві.

В результаті цієї оцінки, виявляються прогалини у знаннях та створюється необхідність їх отримання, що, як раніше зазначалося, здійснюється за допомогою, провідних, досвідчених фахівців інноваційної діяльності.

На підприємстві впровадження оцінки персоналу за компетенція надається можливість сформувавши систему розвитку персоналу, що працює у галузі інноваційної діяльності, що базуватиметься на оцінці персоналу, основаної на компетенція.

На I етапі відбувається процес стратегічного планування пов'язаного із ІД: визначають цілі розвитку персоналу підприємства, зайнятого у цій сфері.

На II етапі аналізують стан персоналу, що зайнятий у інноваційній діяльності: чисельність, професійно-кваліфікаційна структура, фактичні компетенції та досягнутий рівень доходів персоналу інноваційного підприємства.

III етап стратегічного планування присвячують вибору стратегії розвитку працівників підприємства, зайнятих у інноваційній діяльності. Це потребує розробки (коригування) моделей компетенцій для окремих посад (функціональних груп) у відповідності до обраної базової стратегії, проведення оцінки персоналу підприємства, виявлення співпрацівників, яким притаманні високі інтелектуальні та емоційні якості, розвинена внутрішня мотивація та позитивна самооцінка. Саме вони складатимуть кадровий резерв підприємства. Достатня кількість таких людей дозволяє обрати інтенсивну (активну) стратегію щодо розвитку персоналу, яка передбачатиме формування (підвищення)

необхідних компетенцій шляхом навчання та самоосвіти резервістів. Відсутність кандидатів до резерву змушує обрати екстенсивну (пасивну) стратегію, згідно з якою формування необхідних компетенцій персоналу забезпечується за рахунок найму людей ззовні та їхньої подальшої адаптації. Часто на підприємстві використовують комбіновану стратегію, тобто обидва шляхи формування (підвищення) необхідних компетенцій персоналу.

IV етап розпочинають з визначення напрямів та форм розвитку персоналу. В якості вихідної інформації при цьому використовують результати співставлення фактичного та бажаного профілю компетенцій кожного з кандидатів до резерву, а також перелік можливих форм та програм навчання (самоосвіти). Далі складають індивідуальні плани розвитку кар'єри кожного кандидата, визначають напрям та форму його професійного розвитку, можливу посаду та термін її отримання.

Отже, введення запропонованих змін на підприємстві надає можливість визначити напрями і програми навчання персоналу підприємства, обґрунтовано формувати бюджет з навчання персоналу, зосередившись на розвитку критичних навичок і умінь, які вимагає модель компетенції, що дозволяє підвищити ефективність навчання персоналу. Формування компетенцій персоналу створює практичний інструмент оцінки персоналу та напрямів його розвитку шляхом моделювання компетенцій, які стають «картою» професійного розвитку персоналу і підвищення його продуктивності праці, конкурентоспроможності та інноваційності.

## Література

1. Лазарева О.В. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. / О.В. Лазарева. – Миколаїв: Вид. ЧДУ ім. Петра Могили, 2009. – 188 с.
2. Копець Г.Р. Актуальні проблеми формування та розвитку персоналу підприємств / Копець Г.Р., 2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13813/1/6\\_3037\\_Vis\\_720\\_Menegment.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13813/1/6_3037_Vis_720_Menegment.pdf)

3. Гогіна Л. М. Компетенції та компетентності в державній службі України: до проблеми понятійного апарату / Л. М. Гогіна // Державне управління: теорія і практика. – 2007/2 (6) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej6/txts/08glmp>
4. Зленко А. М. Компетенції в системі оцінки персоналу / А. М. Зленко // Економічний вісник університету. – 2013. – Вип. 20(1). – С. 99-102 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/есvu\\_2013\\_20\(1\)\\_21.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/есvu_2013_20(1)_21.pdf)
5. Ветошкина Т. Роль компетенцій в управленні персоналом / Т. Ветошкина // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – № 3. – С. 11–18.
6. Верба В.А. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства / В.А. Верба, О.М. Гребешкова // Проблеми науки. – 2004. – № 7. – С. 23–28.
7. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія / А.П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
8. Іванова І.В. Професіоналізація менеджменту: монографія/ І.В. Іванова. – К.: Нац. торг.-екон. ун-т, – 2006. – 695 с.
9. McClelland D.C. Identifying competencies with behavioral – event interviews / D.C. McClelland // Psychological Science. – 1998. – №9. – Р. 331–339.
10. Стратегия развития, основанная на ключевых компетенциях [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.inform.od.ua/articles/examen/kluchevie kompetencii.htm>
11. Leidner D. The Role of Culture in Knowledge Management / D. Leidner, M. Aloui, T. Kayworth // Int. Journal of e – Collaboration. – 2006. – № 2(1). – Р. 55 –59.
12. Арапова О.М. Застосування компетенцій управлінського персоналу як засобу постійного та безперервного навчання персоналу / О.М. Арапова, М.О. Сітор // Науковий вісник. Одеський національний економічний університет. Всеукраїнська

- асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2014. – Спецвипуск №3. Магістри. – С.25-35.
13. Ліпенцев А.В. Підвищення кваліфікації управлінців: досвід та проблеми / А.В. Ліпенцев, А.О. Чемерис // Вісник державної служби України. – 1997. – № 1. – С. 79–87.
14. Рябов В.В. Проектирование критериальной оценки качества подготовки и переподготовки специалистов/ В.В. Рябов, Ю.В. Фролов. – М.:Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2006. – 28 с.
15. Cedefop forecasting model of skill supply and demand; country workbooks (2012) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/3052\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/3052_en.pdf)
16. MetaGroup (2004). The State of WorkgroupManagement Solutions 2004. A multiclient study. MetaGroup whitepaper.
17. Markus L.H, H.D. Cooper-Thomas and K.N. Allpress (2005) “Confounded by Competencies? An Evaluation of the Evolution and Use of Competency Models,” New Zealand Journal of Psychology, 34(2), p. 117-126.
18. Как в компаниях используется модель компетенций [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://www.trainings.ru/library/reviews/?id=12925>
19. Чуланова, О.Л. Актуальность компетентностного подхода в управлении персоналом [Электронный ресурс] / О.Л. Чуланова // Интернет-журнал «Науковедение». – 2014. – №5(24) [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://naukovedenie.ru/PDF/79EVN514.pdf>
20. Teece D.J. Dynamic capabilities and strategic management / D.J. Teece, G. Pisano, A. Shuen // Strategic management journal. – 1997. – Vol.18. – №7.–Р. 51-61.

## РОЗДІЛ 46

## ІНТЕГРАЦІЯ В СВІТОВЕ ІНФОРМАЦІЙНЕ ПОЛЕ ЯК ОДИН З ІНСТРУМЕНТІВ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*к.е.н.,  
старший викладач кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Кравченко О.М.*

Для впровадження інновацій в будь-яку галузь виробництва товарів або послуг одну з важливих ролей відіграє сумісність вживаної в різноманітних регіонах світу термінології. Це надає можливість співставлення даних для аналізу рівня інноваційного розвитку в окремих галузях господарювання, визначення найбільш інноваційно розвинених регіонів, оцінки потенціалу імплементації вже існуючого досвіду, та розробки власних інноваційних заходів. Необхідність наявності інтернаціонального понятійного апарату є результатом глобалізаційних процесів, що відбуваються в останній час, і це яскраво ілюструється на прикладі такого виду економічної діяльності, як діяльність із забезпечення стравами та напоями.

Сучасні процеси глобалізації проявляються у збільшенні зовнішньоекономічних контактів України з різноманітними світовими та регіональними об'єднаннями, що, в свою чергу, створює потребу в гармонізації вітчизняного законодавства та документації, в тому числі стандартів статистичної звітності, до міжнародних норм.

Сфера послуг та ресторанне господарство в її складі не є виключенням [1].

Аналізуючи роль і місце ресторанного бізнесу в національній економіці, необхідно визначити, що рівень його розвитку, з одного боку, виступає одним з індикаторів, що визначають якість життя населення в країні; з іншого боку – підприємницька діяльність у сфері ресторанного бізнесу забезпечує виконання цілей і завдань зростання економіки [2, с. 41].

Важливу роль відіграє наявність повної та достовірної інформації щодо тенденцій та перспектив розвитку ресторанного господарства. Сьогодні ми знаходимось в стані змін, пов'язаних з процесами інтеграції в міжнародне співтовариство. Вітчизняний КВЕД ДК КВЕД ДК 009:2010 вже гармонізовано згідно з Європейським аналогом, зазнають змін також методологічні аспекти збору, обробки і подання статистичної інформації. Перед нами стоїть задача забезпечення інформаційної єдності та цілісності зібраної статистичної інформації, можливості інтегрування в процеси міжнародного інформаційного обміну.

Нині діюча вітчизняна класифікація ресторанного господарства (рис. 1), на відміну від міжнародної (рис. 2), більш укрупнена, вона не включає до себе різновиди закладів ресторанного господарства. З одного боку, таке укрупнення спрощує процес статистичного обліку, з іншого, не дає достатньо даних для аналізу насиченості ринку тими, чи іншими специфічними закладами ресторанного господарства.

Існуюча класифікація потребує доопрацювання, що дозволить підняти рівень якості статистичного обліку з метою отримання достовірної інформації для планування подальшого розвитку та підвищення ефективності діяльності ресторанного господарства України.

З 2012 р., згідно термінології нового КВЕД ДК 009:2010 почався поступовий процес зміни назви «Діяльність готелів і ресторанів» на «Тимчасове розміщення й організація харчування». На даний час ресторанне господарство в статистичному обліку України обліковується в складі розділу «Тимчасове розміщення й організація

харчування» або в угрупованні з іншими видами економічної діяльності, що має свої недоліки.

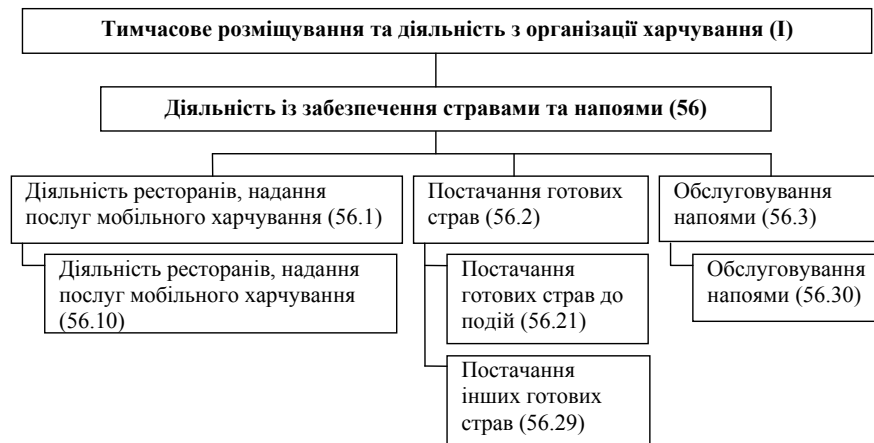


Рисунок 1 Схематичне зображення класифікації ресторанного господарства згідно ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності», чинного від 01.01.2012 р.

*(Джерело: розробка автора за матеріалами [3])*

Найчастіше інформація стосовно ресторанного господарства обліковується консолідовано з готельною справою в групуванні «Тимчасове розміщення й організація харчування». Проте ресторанна справа, на відміну від готельної, крім послуг організації харчування, має виробничу складову. Тут виникають специфічні виробничі питання нормування оборотних коштів, організації постачання, управління запасами, що відображуються в фінансових звітах. Коли Державна служба статистики України при підготовці розділу «Фінанси і кредит» [6, с. 60] в Статистичному щорічнику України об'єднує баланси готелів і ресторанів в консолідований баланс за видом економічної діяльності «Тимчасове розміщення й організація харчування», втрачається інформативність такого балансу для аналізу як готельної справи, так і ресторанного господарства. Для відстеження індексів цін і тарифів, вартості основних засобів,

введення в дію нових основних засобів, ступеню зносу основних засобів статистичний обліковець при врахуванні цін в ресторанному господарстві знову використовує поєднання закладів РГ з готелями [6, с. 76]. Розвиток підприємництва Державна статистична служба України обліковує за основними структурними показниками діяльності суб'єктів господарювання (кількість об'єктів господарювання, кількість найманих працівників, кількість зайнятих працівників, кількість підприємств за їх розмірами, обсяг реалізованої продукції) за видом економічної діяльності: «Тимчасове розміщення й організація харчування» [6, с. 296 – 304]. Вважаємо, що при статистичному обліку доцільно виділяти за принципом «в тому числі» діяльність з тимчасового розміщення та діяльність з організації харчування.

При статистичному обліку зайнятості населення за видами економічної діяльності в країні кількість зайнятого населення в ресторанному господарстві обліковують разом з зайнятим населенням в торгівлі, ремонті автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, в готелях, що створює ще один варіант об'єднання даних [6, с. 344]. В результаті такого укрупнення інформації з кількості зайнятих, в Статистичному щорічнику України 2012 р. в розділі «Підприємництво» отримуємо дані, що на суб'єктах господарювання у тимчасовому розміщенні й організації харчування зайнято 256,9 тис. працівників (це 2,58 % зайнятих працівників України) [6, с. 296].

В розділі «Зайнятість населення» зайняті в торгівлі, ремонті автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку, діяльності готелів та ресторанів склала 4 млн 894 тис. осіб (це 24 % зайнятого населення України). Та жодна з наведених цифр не дає інформації щодо загальної кількості зайнятих саме у закладах РГ підприємств різних видів економічної діяльності.

На наш погляд, укрупнення інформації заважає здійснювати об'єктивний аналіз, що негативно впливає на регулюючу функцію держави. Поєднуючи статистичні дані різних видів діяльності, Держава демонструє відсутність уваги до них.



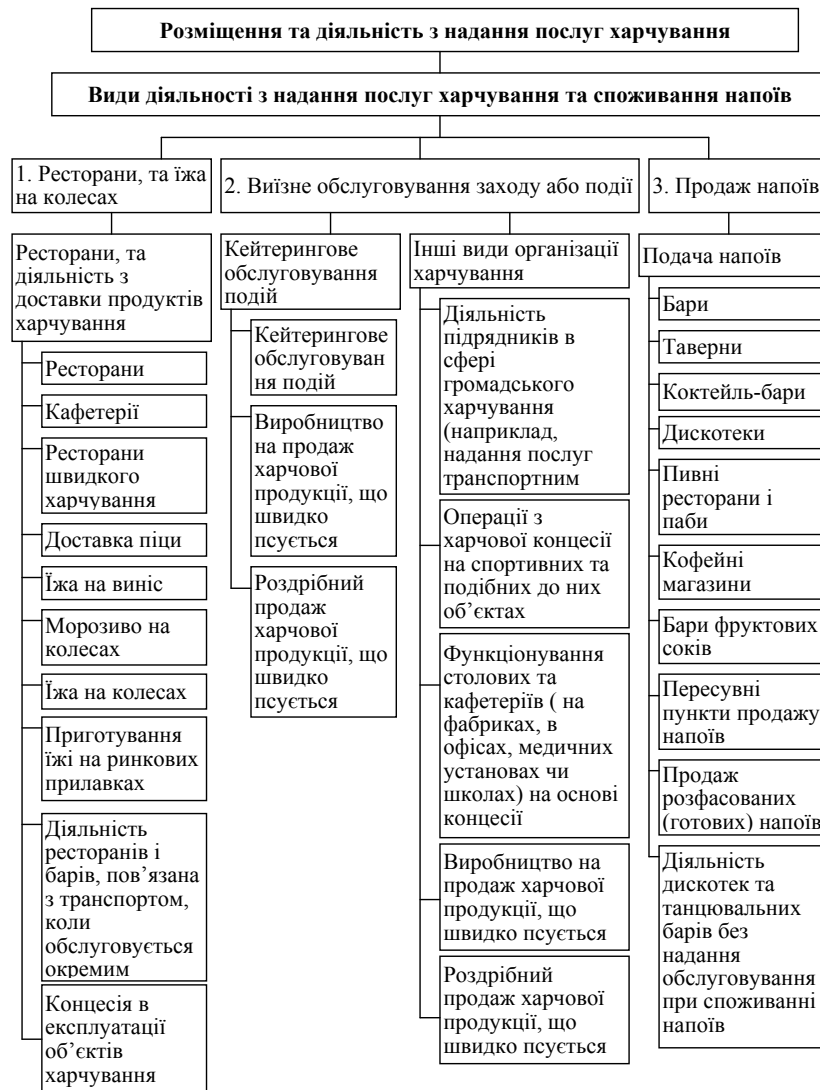


Рисунок 2 Схематичне зображення діючої класифікації ресторанного господарства згідно ISIC Rev 4, 2008 р.

(Джерело: розробка автора за матеріалами [4])

В результаті процесів зміни статистичного обліку ресторанного господарства на статистичний облік діяльності із забезпечення стравами і напоями частково змінилась структура подання інформації. У 2013 р. було зупинено збір і обробку даних за кількістю підприємств ресторанного господарства в розрізі ресторанів, кафе, барів, їдалень, що дозволяло відслідковувати тенденції зміни структури підприємств цих типів та їх чутливість до макроекономічних змін. Водночас, згідно угруповань прийнятих в новому КВЕД ДК 009:2019, розпочато подання даних величини товарообороту і кількості підприємств, що займаються діяльністю із забезпечення стравами та напоями в розрізі груп: «Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування»; «Постачання готових страв»; «Обслуговування напоями».

Донедавна частина даних щодо діяльності у сфері ресторанного господарства була представлена в розділі «Оптова й роздрібна торгівля. Ресторанне господарство» Статистичного щорічника України. Потрібно віддати належне, що в цьому розділі обліковець відокремлював з загального масиву саме статистичні дані сфери ресторанного господарства та давав можливість аналізу діяльності у ресторанному господарстві окремо від готельної справи. Ці дані містили інформацію про товарооборот, кількість підприємств, кількість закладів РГ та кількість посадкових місць в закладах РГ. З передачею обліку статистичної інформації діяльності із забезпечення стравами та напоями з розділу «Оптова й роздрібна торгівля. Ресторанне господарство» до розділу «Послуги» з 2014 р. втрачено статистичний облік посадкових місць і кількості об'єктів (закладів) ресторанного господарства, що здійснюють діяльність у складі підприємств різних видів економічної діяльності. Це надає неповну інформацію про розвиток діяльності із забезпечення стравами та напоями. Наприклад, в 2013 р. в Україні працювало 20,6 тис. об'єктів ресторанного господарства, з яких лише 9,344 тис. об'єктів (закладів), які входили до складу підприємств, що за основним видом діяльності здійснювали діяльність із забезпечення стравами та напоями. Таким чином, з припиненням обліку закладів РГ в складі

інших видів економічної діяльності ми втрачаємо інформацію про функціонування більш як половини закладів РГ України.

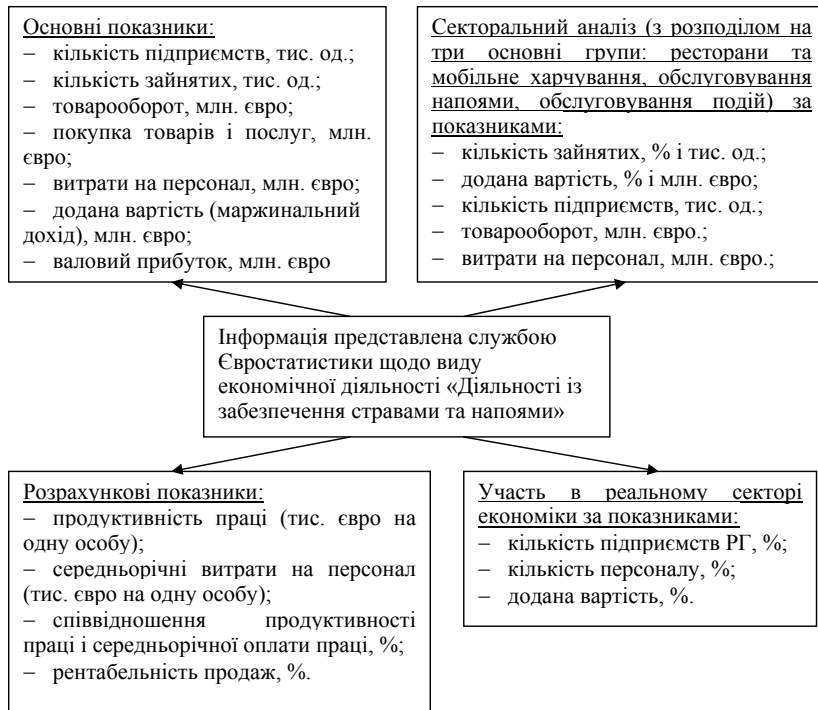


Рисунок 3 Інформація, що представляється в розрізі країн службою Євростатистики за видом економічної діяльності «Діяльності із забезпечення стравами та напоями»

(Джерело: розробка автора за даними [7])

Велика кількість статистичних показників (у розділах Статистичного щорічника України: «Національні рахунки», «Послуги», «Підприємництво» та ін.) продовжують надаватись лише укрупнено в складі економічної діяльності «Тимчасове розміщення й організація харчування», що суперечить практиці статистичного обліку в країнах Євросоюзу, де статистична інформація надається як

консолідовано, так і відокремлено в розрізі «Тимчасове розміщення» та «Діяльність із забезпечення стравами та напоями». В рамках інтеграції України в європейське середовище цікавим є досвід надання статистичної інформації у Європейському союзі, де публікується цілий спектр показників в розрізі країн, що дає широку уяву про рівень розвитку ресторанного господарства як на території всього європейського співтовариства, так і на території окремих країн-учасниць (рис. 3). Такий розгорнутий матеріал надає широкі можливості для аналізу процесів, що відбуваються у ресторанному господарстві як всередині країни, так і в порівнянні з іншими країнами, планування дій щодо підтримки і розвитку ресторанного господарства.

На нашу думку, для наближення показників діяльності із забезпечення стравами та напоями надаваних Службою статистики України до стандартів Євросоюзу, та забезпечення їх подальшої сумісності необхідно відображати всі показники, що вже обліковуються в Україні за секцією І КВЕД ДК 009:2010 «Тимчасове розміщення й організація харчування» з деталізацією «в тому числі» за розділами: 55 «Тимчасове розміщення» та 56 «Діяльність із забезпечення стравами та напоями». Також необхідним є продовження збору і оприлюднення статистичної інформації щодо:

- обсягів обороту діяльності із забезпечення стравами та напоями (замість обороту ресторанного господарства) з урахуванням обороту фізичних осіб підприємців [8, с. 253];

- кількості закладів (об'єктів), як на базі підприємств, що здійснюють діяльність із забезпечення стравами та напоями, так і у складі підприємств інших видів економічної діяльності [9, с. 105, 113];

- кількості посадкових місць у закладах із забезпечення стравами та напоями [9, с. 105, 113];

- кількості підприємств з деталізацією за найбільш розповсюдженими типами: «ресторани», «кафе», «бари», «їдальні, постачання їжі» [6, с. 282].

Це дозволить Статистичній службі України надавати статистичні

дані за ключовими показниками Євростатистики з діяльності із забезпечення стравами та напоями за кількістю підприємств, кількістю найнятих працівників, обороту, проміжному споживанню, оплаті праці найманих працівників, валової доданої вартості, валовому прибутку, на підставі яких розраховуються показники продуктивності праці, середньої заробітної плати, співвідношення середніх показників заробітної плати і продуктивності праці, валової рентабельності.

Інформаційне забезпечення як суттєва частина державної підтримки підприємницької діяльності в ресторанному господарстві окрім надання печатних, інтерактивних і усних роз'яснень щодо організації бізнесу і сплати податкових та інших платежів, може складатися з аналізу діяльності ресторанного господарства країни, надання цієї інформації широкому загалу населення, оцінки ефективності ресторанного господарства і задоволеності споживачів. В Україні підприємець частіше за все залишається на одинці зі своїми проблемами, за власною уявою оцінює ситуацію на ринку, самостійно робить висновки, як може. Існують лише поодинокі приклади, коли підприємці замовляють соціологічне чи маркетингове дослідження, чи наймали фахівців, які проконсультують в системі ефективного ведення бізнесу. Зазвичай це занадто дорого для невеликих підприємств, тому дозволити собі таку «розкіш» можуть не всі.

Тому дуже цікавим є приклад організації інформаційного забезпечення в ресторанному господарстві США.

Кожен місяць із року в рік, окрім загальноприйнятих статистичних досліджень на базі інформації статистичної служби США, Асоціація ресторанів США проводить власні дослідження за матеріалами інформації, які щомісяця збирається, обробляється і оприлюднюється. Цей процес здійснюється оперативно і професійно. В Україні збір, обробку та оприлюднення статистичних даних здійснюють Державна служба статистики України і Головні управління статистики всіх областей. Навіть узагальнені дані за минулий рік в Україні, оприлюднюються не раніше, ніж через півроку після закінчення попереднього року. Та ці дані не носять

аналітичного характеру, а відображують інформацію з офіційної статистичної звітності суб'єктів господарювання України.

На спеціалізованому сайті асоціації ресторанів Америки можна отримати саму свіжу і різноманітну інформацію з вибірками, графіками і конкретними цифрами за місяцями і роками [10; 11]. Така інформація дозволяє користувачам мати повну уяву про стан сфери ресторанного господарства взагалі, та в окремих сегментах. Це допомагає підприємцям приймати рішення щодо конкурентної боротьби, ціноутворення, збільшення чи зменшення бізнесу не за власною думкою, а за статистичною і аналітичною інформацією. Вражає оперативність, за якою спеціальні статистично-аналітичні служби США обробляють і публікують інформацію у засобах масової інформації. Слід визнати, що на Інтернет-сайтах крім безоплатної інформації існують платні послуги доступу, наприклад, за 10 дол США, що складає відносно доходів американців незначну суму. Такі витрати є цілком «підйомними» для будь-якого підприємця, що вже займається, або тільки планує розпочати свою діяльність у ресторанному господарстві, надаючи чисельні можливості по здійсненню аналізу ринку, подальших перспектив розвитку, прогнозування.

Національна Асоціація ресторанів США (англ.: *National Restaurant Association of USA*) була заснована в 1919 р. для сприяння підвищення ефективності ресторанного господарства в США. Зараз – це провідна ділова асоціація операторів ресторанної індустрії країни. Вона включає більш ніж 945 тис. ресторанів і підприємств харчового обслуговування [12]. В Україні теж існує Асоціація готелів та ресторанів України, що сприяє інформаційному обміну між рестораторами, але не проводить настільки фундаментальних досліджень, як Асоціація ресторанів США.

Національна Асоціація ресторанів США з 2002 р. розраховує в кінці кожного місяця Індекс ефективності ресторанів США (англ.: *RPI – Restaurant Performance Index*) [13]. *RPI* відображує стан і прогноз розвитку ресторанної індустрії, чи промисловості (англ.: *Restaurant Industry*). Звертає на себе увагу, що в США ресторанне господарство

зветься промисловістю. Таким чином виробництво страв ставиться на один рівень з будь-яким іншим виробництвом. RPI вимірюється по відношенню до стаціонарного рівня 100. Індекс більше 100 означає, що галузь знаходиться в періоді росту (розширення), в той час як значення індексу нижче 100 представляє собою період скорочення для основних показників індустрії.

Індекс RPI складається з двох компонент:

- RPI базується на інформації *Індексу поточного стану (The Current Situation)*, який вимірює поточні тенденції за чотирима показниками галузі: товарооборот (*same-store sales*), трафік, чи кількість відвідувачів (*англ.: traffic customer*), витрати труда (кількість працюючих) і витрати капіталу (інвестиції в оновлення, розширення, і модернізацію бізнесу);

- *Індексу очікувань (англ.: Expectations Index)*, який вимірює шестимісячний прогноз ресторанних операторів для чотирьох показників галузі: товарооборот (*англ.: same-store sales*), кількість співробітників (*англ.: employees*), капітальні витрати (*capital Expenditures*), і умови ведення бізнесу (*business conditions*).

RPI базується на інформації, що отримує Національна асоціація ресторанів США від більше ніж 400 ресторанів за показниками товарообороту, трафіку відвідувань, кількості працюючих, капітальним вкладенням. При цьому респонденти за поточними даними лише вказують, більше чи менше у них рівень перелічених показників у порівнянні з показниками даного місяця попереднього року. Вони не надають ніякої інформації про обсяги свого товарообороту, про кількість працюючих та кількість відвідувачів, про величину своїх капіталовкладень.

Ті ж самі респонденти для формування індексу очікувань надають інформацію лише про наявність очікування на наступні півроку щодо збільшення, чи зменшення, чи залишення без змін товарообороту, кількості співробітників, капітальних витрат, та умов ведення бізнесу, під якими розуміють загальний стан економіки (*англ.: General Economic conditions*). За даними відповідей по

кожному питанню будуються щомісячні стовпчикові діаграми, на яких відображується відсоток респондентів, які вказали, що значення показника більше рівня цього показника попереднього року, та відсоток респондентів, які вказали, що значення показника менше рівня цього показника попереднього року. В результаті можна постійно спостерігати напрямок розвитку ресторанної індустрії та збіг сподівань і реального стану показників.

Крім Індексу ефективності ресторанної індустрії (RPI) в США з 2006 р. щомісяця розраховують Американській індекс задоволеності клієнтів ресторанної індустрії (*англ.: ACSI – American Customer Satisfaction Index*) [10; 14]. Для розрахунку Індексу задоволеності клієнтів (ACSI) використовують інтерв'ю з клієнтами у якості вхідних даних декількох рівнів економічної моделі, що була розроблена в Університеті POSC школи Мічиганського бізнесу. Питання анкети зліва містять: очікування клієнтів, сприйняття якості, сприйняття цінності. Питання праворуч оцінюють результати задоволеності: жалоби клієнтів, лояльність клієнтів, в тому числі утримування клієнтів та терпимості ціни. ACSI розраховується як середньозважене відповідей на три питання, які вимірюють різні аспекти задоволеності продуктом і послугами. Для цього використовується фірмова технологія програмного забезпечення для оцінки зважування для кожного питання. Розрахунок здійснюється для ресторанної індустрії взагалі, та для поширених мереж швидкого харчування окремо. Надання інформації про рівень Індексу задоволеності клієнтів за 12 мережами швидкого обслуговування з 2006 по 2014 рр. у вигляді таблиці дозволяє менеджерам мереж швидкого харчування постійно проводити моніторинг конкурентного стану своєї мережі в порівнянні з іншими, та приходити до необхідності певних дій (табл. 1).

**Таблиця 1 Американський Індекс задоволення клієнтів мереж ресторанів швидкого обслуговування з повним замкненим циклом обслуговування, з 2006 – 2014 рр. [10]**

Роки	Mc Donald's	KFS	Burger King	Toco Bell	Dominos Pizza	Wendy's	All limited service restaurants	Papa John's	Little Caesar	Starbucks	Pizza Hut	Dunkin' donuts
2006	63	70	70	70	75	76	77	79	77	77	76	-
2007	64	71	69	69	75	78	77	77	75	78	72	-
2008	69	70	71	70	75	73	78	76	75	77	76	-
2009	70	69	69	73	77	76	78	75	75	76	74	-
2010	67	75	74	74	77	77	75	80	78	78	78	-
2011	72	75	75	76	77	77	79	79	80	80	81	-
2012	73	75	75	77	77	78	80	83	82	76	78	79
2013	73	81	76	74	81	79	81	82	82	80	80	80
2014	71	74	76	72	80	78	80	82	80	76	82	75

На нашу думку, розрахунок американського Індексу задоволеності клієнтів ресторанної індустрії – дуже дієвий механізм підвищення ефективності мереж швидкого обслуговування країни. Опитування проводиться в електронній формі, тому всі розрахунки індексів та супровідні графіки здійснюються автоматично, та з супровідними аналітичними описами публікуються на сайті у вигляді карти трендів ресторанної індустрії [10; 13; 15; 16].

Можна стверджувати, що така система інформаційного забезпечення національної економіки країни дає можливість для підприємців, науковців, населення враховувати макроекономічні зміни розвитку ресторанної індустрії країни, та приймати відповідні рішення для створення сприятливого інноваційного клімату. Вважаємо за доцільне організувати подібні оперативні спостереження розвитку ресторанного господарства і в Україні.

## Література

1. Остафійчук Я.В. Підходи до класифікації послуг у контексті формування системи управління сферою послуг [Електронне видання] / Я.В. Остафійчук // Ефективна економіка. – 2012. – № 1. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=892>
2. Ананьєв О.М., Сьомко О.В. Один з підходів до оцінки економічної привабливості та ефективності бізнес-проектів створення (реструктуризації) підприємств ресторанного господарства / О.М. Ананьєв, О.В. Сьомко // Вісник Львівської комерційної академії. – 2005. – Вип. 38. – С. 345 – 350.
3. Sokoly I.I. Classification transformation in the food sector [Електронне видання] / I.I. Sokoly, O.M. Kravchenko // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 2 (12). – С.150 – 158. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/No2/150-158.pdf>
4. Класифікація видів економічної діяльності: КВЕД ДК 009:2010: Національний класифікатор України: [затв. наказом Держспоживстандарту України від 11.10.2010 N 457] – К.: Видавничий будинок ФАКТОР, 2011. – 160 с. – ISBN: 978-966-180-184-3
5. International Standard Industrial Classification of All Economic Activities: ISIC Revision 4: [Електронний ресурс] // United Nations, New York. – 2008. – Режим доступу: [http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm\\_4rev4e.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm_4rev4e.pdf)
6. Статистичний щорічник України за 2012 рік / Державна служба статистики України. – К.: ТОВ «Август Трейд», 2013. – 552 с.
7. Eurostat: Statistics Explained. Food and beverage services statistics-NACE REV.2 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ec.europa.eu/eurostat/statsticsexplained/index.php/Food\\_and\\_beverage\\_services\\_statistics\\_-\\_NACE\\_Rev\\_2](http://ec.europa.eu/eurostat/statsticsexplained/index.php/Food_and_beverage_services_statistics_-_NACE_Rev_2)
8. Статистичний щорічник України за 2013 рік / Державна служба статистики України. – К.: ТОВ «Август Трейд», 2014. – 534 с.
9. Статистичний бюлетень «Мережа роздрібної торгівлі та ресторанного господарства підприємств на 1 січня 2014 р.»: –

- Державна служба статистики України, 2014. – [Електронне видання] – Режим доступу: <http://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat-u/publtorg-u.html>
10. Statistics and Stadies from more than 18 000 sources [Електронне видання]. – Режим доступу: [www.statista.com/topics/1135/us-restaurants](http://www.statista.com/topics/1135/us-restaurants)
  11. National Restaurant Association. News&Research [Електронне видання]. – Режим доступу: <http://www.restaurant.org/News-Research/Research>
  12. Ресторанная жизнь за рубежом // Вестник ПИР для индустрии питания. Аналитика. – 2009. – №2(77) – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [exhibition.pir.ru/digest/145](http://exhibition.pir.ru/digest/145)
  13. Restaurant Performance Index – [Електронне видання]. – Режим доступу: [www.restaurant.org/news-Research/Research/RPI](http://www.restaurant.org/news-Research/Research/RPI)
  14. ACSI – American Customer Satisfaction Index. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.theacsi.org/about-acsi/the-science-of-customer-satisfaction>
  15. Julian Champkin. RPI versus CPI: whats the difference? Why does it matter? Will it make you poorer or richer? – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.statslife.org.uk/economics-and-business/33-rpi-versus-cpi-what-s-the-difference-why-does-it-matter-will-it-make-you-poorer-or-richer>
  16. Restaurent Trend Mapper. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.restaurant.org/trendmapper](http://www.restaurant.org/trendmapper)

## **РОЗДІЛ 47**

# **ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЕКОЛОГІЧНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТЮ ТОВАРОВИРОБНИКІВ**

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Аверіхіна Т. В.*

Дієвість та ефективність впровадження інструментального забезпечення екологічної конкурентоспроможності товаровиробників визначається комплексом тих функціонально-цільових завдань, які можуть бути вирішені шляхом використання того чи іншого конкретного інструменту з метою наближення до кінцевої мети – забезпечення умов підвищення та дотримання певного конкурентного рівня екологічної конкурентоспроможності підприємства–товаровиробника серед множини конкуруючих за ознаками екологічності суб'єктів ринку.

На теперішній час у світовій практиці запроваджено достатньо багато різноманітних інструментів екологічної політики, певна частка яких є універсальними та дієвими, а певна – становить ту групу інструментів, що мають достатньо обґрунтовані (як суб'єктивно, так і об'єктивно) обмеження її використання у вітчизняних умовах або поки ще мають тільки ознаки перспективного використання. Саме та група інструментів, які є

найбільш дієвими, визначають механізми та конкретні методи реалізації екологічної політики за такими стратегічними цілями:

– забезпечення стабілізації екологічної ситуації, що як правило є похідною від господарської діяльності;

– досягнення корінного поліпшення стану навколишнього середовища за рахунок екологізації господарської діяльності та поширення практики впровадження еколого–орієнтованих управлінських рішень;

– введення господарської діяльності у межі ємності природних екосистем зони її можливого впливу на довкілля на основі масштабного впровадження природозберігаючих технологій, цілеспрямованих змін структури економіки, структури особистого та суспільного споживання, що має бути орієнтиром до збалансованого природогосподарювання на принципах сталого соціо–еколого–економічного розвитку.

Якщо простежити зворотній ланцюг від означених очікуваних результатів до первинних умов їх досягнення, то можна з високим ступенем вірогідності констатувати наявність прямого безпосереднього впливу на їх результативність запровадження у ринкову систему економіки саме екологічної конкурентоспроможності як регуляторного механізму, що може забезпечувати виведення та стійке позиціонування на ринках екологічно безпечних товаровиробників.

Тому передумовою ефективного запровадження інструментальної складової системи забезпечення екологічної конкурентоспроможності товаровиробників, яка має створювати можливості використання розгалуженої системи дій щодо вирішення проблем екологізації господарської діяльності підприємств–товаровиробників, постає завдання детального аналізу, систематики та структуризації відповідних функціонально–цільових завдань кожного із запропонованої множини інструменту забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств–товаровиробників.

За масштабністю запровадження інструменти забезпечення екологічної конкурентоспроможності товаровиробників мають

ознаки об'єктових, тому відповідні їхні функціонально–цільові завдання мають бути орієнтовані та скоординовані із загальними настановами екологічного менеджменту підприємства, який на теперішній час масштабно поширюється у практику природогосподарської діяльності підприємств–товаровиробників.

Детальний аналіз змісту, суттєві ознаки, систематика та структуризація функціонально–цільових завдань відповідних інструментів у забезпеченні ними конкурентних переваг за ознаками екологічності підприємств–товаровиробників доцільно розглядати за кожною із вище зазначених груп інструментів–активаторів, стимуляторів та фіксаторів відповідно.

#### ***Інструменти-активатори:***

*Екологічні адміністративні настанови* є одним із базових інструментів цієї групи, загальновизнаною цільовою функцією яких є створення необхідних умов для дотримання вимог законодавства в галузі охорони навколишнього природного середовища, раціонального природокористування та забезпечення екологічної безпеки соціально–економічного розвитку всіма суб'єктами економічної системи, у тому числі підприємствами–товаровиробниками.

В контексті досліджуваної проблеми використання екологічних адміністративних настанов як інструменту забезпечення екологічної конкурентоспроможності товаровиробників особливе значення мають такі складові елементи цього комплексного інструменту як екологічні стандарти та ліміти на природокористування.

Екологічні стандарти призначені для регламентації екологічних вимог у різні види діяльності суб'єктів господарювання і є чинниками гармонізації їх взаємовідносин з навколишнім природним середовищем. Як обов'язкові настанови ці стандарти визначають зокрема режими використання та охорони природних ресурсів під час господарської діяльності, методи контролю за ступенем впливу та станом навколишнього природного середовища, вимоги щодо використання природних ресурсів та запобігання забрудненню навколишнього природного середовища.

Ліміти на природокористування за своїм характером є тим важливим регуляторним інструментом, який, реалізуючи обмежувальну функцію, власне здійснює стабілізацію процесів виробництва та споживання і утримання їх у межах збалансованого екологічно безпечного функціонування суб'єктів господарювання.

Структуризацію основних функціонально–цільових завдань локальних (рівень підприємства–товаровиробника) екологічних адміністративних настанов як інструменту забезпечення їхньої екологічної конкурентоспроможності ілюструє схема, що наведена на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1. Структура функціонально–цільових завдань екологічних адміністративних настанов (побудовано на основі [1])

В ідеалі впровадження екологічних адміністративних настанов має сприяти екологізації виробництва підприємств–товаровиробників та споживання їхньої продукції, в межах господарської ємності екосистем, що сприймають на себе відповідний екологічний вплив.

Супутнім інструментом до екологічної стандартизації та екологічного лімітування слід розглядати екологічне ліцензування, функціонально–цільовим завданням якого є встановлення дозволів щодо ведення певного виду господарської діяльності з урахуванням

екологічним вимог. Перспективним є запровадження комплексного екологічного ліцензування здійснення підприємством–товаровиробником господарської діяльності.

*Екологічний аудит* є одним з найефективніших інструментів екологічної політики сучасних суб'єктів господарювання.

На теперішній час основні нормативно–правові засади екологічного аудиту в Україні регламентовані Законом України «Про екологічний аудит» [2].

У Законі України «Про екологічний аудит» наведено таке тлумачення терміну: екологічний аудит – це документально оформлений системний незалежний процес оцінювання об'єкта екологічного аудиту, що включає збирання та об'єктивне оцінювання доказів для встановлення відповідності визначених видів діяльності, заходів, умов, системи управління навколишнім природним середовищем та інформації з цих питань вимогам законодавства України про охорону навколишнього природного середовища та іншим критеріям екологічного аудиту. За своїм змістом екоаудит як незалежна перевірка екологічності функціонуючого підприємства системно характеризує достовірність, повноту, реальність відповідності його господарської діяльності екологічному законодавству та регламентуючим актам, вироблення на цій основі рекомендацій щодо зниження фактичних і потенційних фінансових збитків та екологічних витрат.

Сьогодення обумовлює нову фазу та нові завдання розвитку екоаудиту. Вітчизняні підприємства, які ставлять завдання конкуренції на міжнародних ринках, потребують впровадження міжнародно–визнаних процедур екологічного аудиту і отримувати відповідний сертифікат з екологічної безпеки виробництва і продукції. Тобто, якщо підприємство відповідає вимогам EMAS і міжнародним стандартам ISO–1400, то його продукція є конкурентноздатною на світовому ринку [3].

Екологічний аудит, спрямований на аналіз еколого–економічного рівня підприємства суттєво розвиває його загальну характеристику,



зокрема оцінку рівня його екологічності шляхом реалізації відповідного комплексу функціонально-цільових завдань (див рис.1.2).

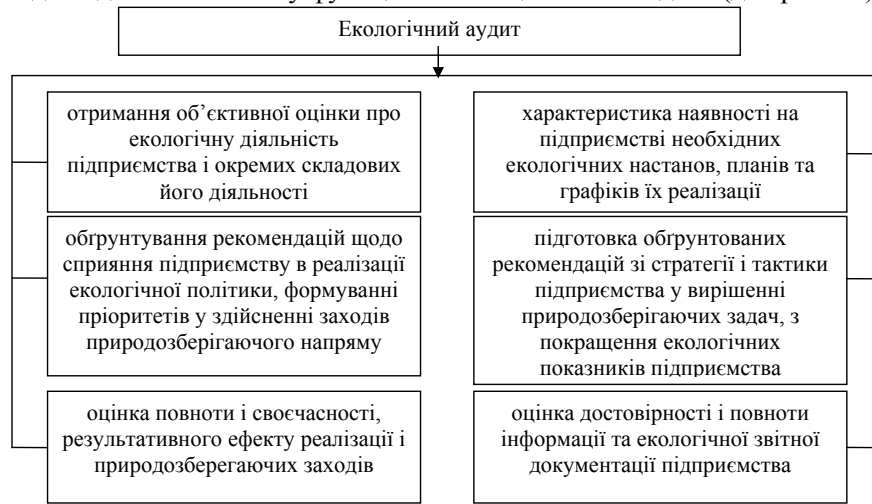


Рисунок 1.2. Структура функціонально-цільових завдань екологічного аудиту

(побудовано на основі [2,3])

Екологічний аудит підприємства-товаровиробника здатний відігравати виняткову роль у вирішенні проблеми забезпечення його екологічної конкурентоспроможності. Завдяки запровадженню цього інструменту саме на стартовому етапі вирішення цієї проблеми у відносно короткі терміни можна досягти вагомих позитивних результатів:

- підвищити ефективність використання сировинних і енергетичних ресурсів, водночас зменшуючи тим самим негативний вплив виробництва на довкілля;

- підвищити конкурентоспроможність продукції (робіт, послуг) та підприємства загалом;

- обґрунтувати потребу і можливість концентрації зусиль і засобів на найбільш пріоритетні і результативні напрями екологічної діяльності;

- зменшити екологічні ризики та запобігти надзвичайним ситуаціям;

- пом'якшити юридичну відповідальність за можливі наслідки аварій;

- долучитися до виконання міжнародних екологічних умов.

Екологічний облік як сучасний специфічний інструмент екологічної політики підприємств-товаровиробників (управління природокористування на рівні підприємства) знаходиться у зародковому стані, ще не склався остаточно його методологічний фундамент та методична база, але його формування суттєво прогресує в останнє десятиріччя, зокрема з точки зору його призначення як складового елемента інструментального забезпечення екологічної конкурентоспроможності [4].

Еволюція методології та методичних засад екологічного обліку сформувала комплексну систему об'єктів екологічного обліку на сучасному підприємстві:

- а) господарські засоби – природно-ресурсний потенціал, товарна продукція, відходи виробництва, необоротні активи природогосподарської діяльності;

- б) джерела утворення господарських засобів – екологічні зобов'язання;

- в) результати діяльності – екологічні доходи, екологічні витрати, фінансові результати від природо господарської діяльності.

Структурну композицію функціонально-цільових завдань екологічного обліку в контексті забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств-товаровиробників відображає схема, що наведена на рис.1.3.

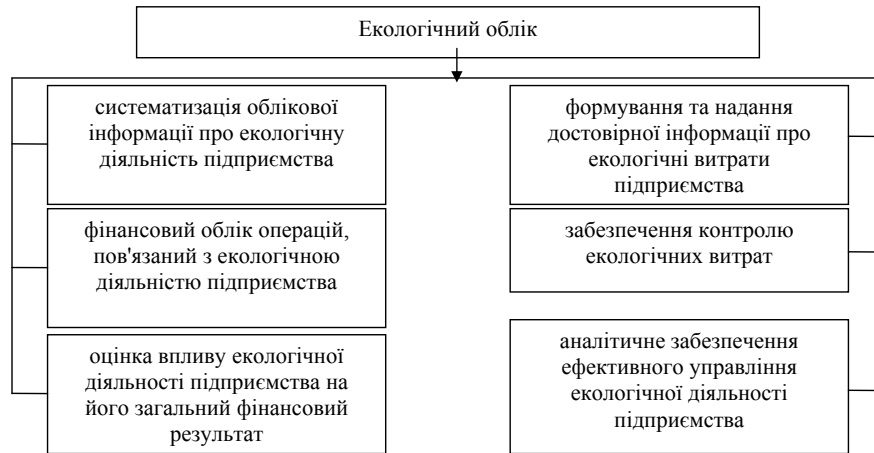


Рисунок 1.3. Структура функціонально-цілевих завдань екологічного обліку

(побудовано на основі [4])

Основні результативні наслідки запровадження екологічного обліку полягають у підвищенні дієвості цього інструменту щодо екологізації виробництва та забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств-товаровиробників шляхом:

– підвищення якості екологічної інформації, надання їй ознак кількісного виміру, систематизованості, порівнянності і достовірності;

– забезпечення безпосереднього системного зв'язку між екологічною і фінансовою звітністю підприємств, що гарантує передумови якісного інтегрованого менеджменту екологічної конкурентоспроможності підприємства;

– проведення (за наявності такої можливості) чіткої межі між екологічними і іншими витратами, включаючи витрати на забезпечення загальної безпеки виробництва, відсутність якої утрудняє виокремлення першої групи витрат для пошуку шляхів стійкого нарощування екологічної конкурентоспроможності підприємств.

Одержані в результаті екологічного обліку кількісні та якісні оцінки є важливою складовою загальної екологічної інформаційної

системи підприємства, зокрема, для планування реальних завдань щодо забезпечення екологічної конкурентоспроможності товарів та товаровиробників на таких засадах [5]:

– рахунки підприємства мають відображати його ставлення до навколишнього середовища, як і вплив пов'язаних з природогосподарською діяльністю витрат, ризиків і обов'язків відповідальності на фінансовий стан підприємства;

– менеджмент підприємства для прийняття рішень про виходи на ринки має володіти інформацією про екологічні заходи і витрати, пов'язані з природогосподарською діяльністю;

– оскільки природогосподарські заходи є також предметом управлінської діяльності, необхідно виявляти і перерозподіляти екологічні витрати так щоб продукція була правильно оцінена, а відповідні рішення щодо конкурентних змагань за ознаками екологічної конкурентоспроможності базувалися на реальних витратах і вигодах;

– екологічний облік повинен стати інструментом забезпечення стійкого розвитку на основі дотримання принципу екоефективності; при цьому остання (припускаючи зниження екологічних витрат підприємства при одночасному зростанні прибутковості) може бути виміряна тільки за умови надання точної інформації про фінансово-економічні наслідки впливу господарської діяльності на навколишнє середовище.

*Екологічний контролінг* є також достатньо інноваційним (для сучасних умов розвитку) інформаційно-аналітичним інструментом, що становить в загальному визначенні комплексну систему, яка інтегрує складові екологічного планування та обліку, аналізу та аудиту, екологічного контролю для сприяння прийняття рішень оперативного та стратегічного управління екологічною діяльністю підприємства, підвищення рівня його екологічності, досягнення стійких результатів зростання еколого-економічної ефективності господарської діяльності.

Узагальнення розповсюджених тлумачень щодо цільового функціоналу екологічного контролінгу дає підстави структурування

функціонально–цільових завдань екологічного контролінгу як інструменту екологізації виробництва і забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств–товаровиробників за варіантом, що наведений на рис. 1.4.

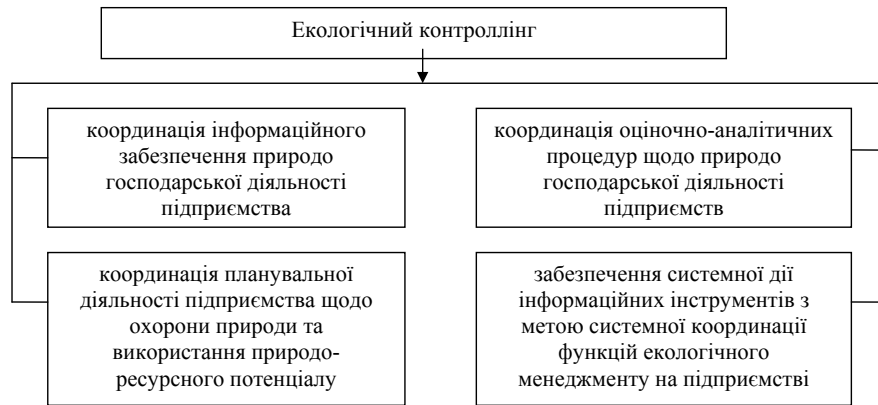


Рисунок. 1.4. Структура функціонально–цільових завдань екологічного контролінгу

(побудовано на основі [6])

Екологічний інжиніринг є комплексним економіко–екологічним інструментом, що своїм стратегічним цільовим функціоналом в системі забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств–товаровиробників визначає інженерно–економічну діяльність з обґрунтування комплексу заходів із екологічної модернізації виробництва.

Екологічний інжиніринг в системі забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств–товаровиробників є поєднуючим інструментом між екологічним аудитом та екологічним контролем з однієї сторони та реалізацією програм екологізації виробництва з іншої.

Комплекс функціонально–цільових завдань екологічного інжинірингу схематично наведено на рис. 1.5.



Рисунок. 1.5. Структура функціонально–цільових завдань екологічного інжинірингу

(побудовано на основі [7,8])

Специфічною ознакою екологічного інжинірингу є його поєднувальна функція між підсистемами інструментів–активаторів та інструментів–стимуляторів у загальній системі інструментального забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств–товаровиробників. Зокрема, сфера впливу першої групи інструментів (наприклад, екологічний аудит) поширюється на пошук можливостей нарощування рівня екологічної конкурентоспроможності підприємства, на обґрунтування «оздоровлення» ситуації з екологізації. Дія другої групи – інструментів–стимуляторів, наприклад, екологічного маркетингу, визначає та запроваджує необхідні технологічні та управлінські дії щодо підтримки стійкого нарощення потенціалу екологічної конкурентоспроможності підприємства.

Екологічний інжиніринг, займаючи проміжну позицію між цими двома групами інструментів, своїми завданнями має визначати режим трансформації наслідків дії першої групи інструментів у

реальні дії другої групи інструментів. Тобто, хоча і умовно, розділяє сфери впливу двох зазначених груп інструментів в системі забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств – товаровиробників.

**Інструменти – стимулятори:**

*Екологічна експертиза* законодавчо визнана [9] як один з дієвих інструментів екологічного регулювання природо господарської діяльності, статус якого визначає її обов’язковою складовою господарської, управлінської, та інших видів діяльності, що можуть впливати або реально впливають на стан навколишнього природного середовища в зоні розташування об’єкта експертизи.

Стосовно орієнтації на забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств–товаровиробників, стратегічний цільовий функціонал екологічної експертизи можна визначити як цілеспрямоване екологічне дослідження, аналіз та оцінка підприємства як об’єкту, діяльність якого може потенціально негативно впливати або реально впливає на стан навколишнього природного середовища у зоні його розташування, та підготовка висновків про відповідність здійснюваної діяльності нормам і вимогам екологічних адміністративних настанов з охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання і відновлення природно–ресурсного потенціалу, забезпечення екологічної безпеки господарської діяльності.

Функціонально–цільові завдання екологічної експертизи як інструменту забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств–товаровиробників (див рис. 1.6) визначаються Законом України «Про екологічну експертизу», а також специфічними вимогами до очікуваних результатів екологічної експертизи, які потрібні для обґрунтування реальних дій підприємства щодо підвищення рівня його екологічності та відповідно екологічної конкурентоспроможності серед множини конкуруючих за ознаками екологічності об’єктів у ринковому середовищі.



**Рисунок 1.6. Структура функціонально–цільових завдань екологічної експертизи**

*(побудовано на основі [5,9])*

*Екологічна паспортизація* є інструментом обліку екологічних характеристик об’єктів господарювання для підготовки відповідних управлінських рішень у вигляді екологічного паспорту підприємства. Необхідність застосування екологічної паспортизації законодавчо визначена Законом України «Про охорону навколишнього природного середовища» [10].

Екологічний паспорт підприємства фіксує реальний стан взаємовідносин підприємства як техногенного об'єкта з навколишнім природним середовищем.

Екологічний паспорт передбачає оцінку прогресивності технологій, повноту використання сировини та палива, очищення стічних вод та викидів в атмосферу, характеристики потоків води і газу, що відходять від підприємства, відчужуваної території, загальну оцінку збитку від діяльності підприємства і деталізацію цієї оцінки за видами продукції та технологічними процесами.

Як складова системи управління природокористуванням на рівні підприємства, інструмент екологічної паспортизації є одним з найважливіших засобів забезпечення екологічної конкурентоспроможності товаровиробників на основі реалізації відповідних функціонально-цілевих завдань (рис. 1.7).



Рисунок 1.7. Структура функціонально-цілевих завдань екологічної паспортизації

(побудовано на основі [12,10,13,14])

Практика реалізації функціонально-цілевих завдань екологічної паспортизації має бути спрямована на виокремлення оціночно-аналітичної діяльності впливу підприємства на стан навколишнього природного середовища та організаційно-технічного рівня як суб'єкту природокористування [11], зокрема за показниками:

- екологічність продукції, вплив на водні ресурси, вплив на атмосферу, вплив на матеріальні ресурси та відходи виробництва;
- оснащеність джерел забруднення очисними спорудами, пропускна здатність наявним очисних споруд, прогресивність очисного обладнання, організація контролю за функціонуванням очисного обладнання, раціональність організаційної структури природозберегаючої діяльності, характеристика фінансово-економічних показників природозберегаючої діяльності на підприємстві.

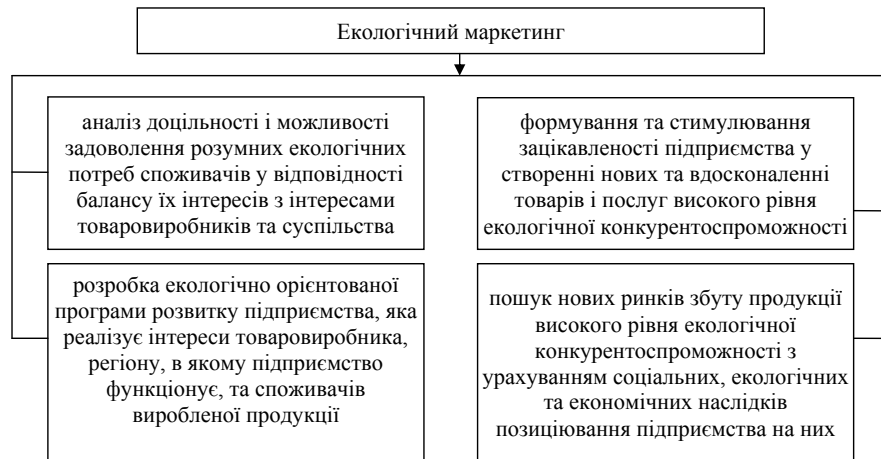
Екологічний маркетинг закономірно має право займати провідне місце в загальній системі забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств-товаровиробників, оскільки це обумовлено зростаючими потребами суспільства щодо споживання екологічно чистих товарів та послуг, умови вироблення яких на підприємствах мають базуватися на принципах [12]:

- довільна орієнтація продукції та товарів;
- довільна орієнтація усього циклу її виробництва – від сировини до споживання та утилізації;
- створення іміджу підприємства як такого, що завдає мінімальної шкоди довкіллю;
- підвищення відповідальності за розв'язання екологічних проблем на всіх рівнях та ланках організаційної структури підприємства шляхом включення в систему оцінки роботи працівників критеріїв екологічної орієнтації.

Структуризація функціональних можливостей екологічного маркетингу достатньо ґрунтовно досліджена [15,16,17,18]. Класично екологічний маркетинг базується на традиційних та інноваційних маркетингових технологіях планування, проектування, виготовлення та просування на ринку продукції, яка за своїми екологічними ознаками є

найбільш прийнятною для споживачів та довкілля. До того ж стратегічною метою екомаркетингу має бути стимулювання підприємства до технологічних змін у виробництві, раціональному використанні ресурсів, зокрема природно походження, поліпшенні екологічності виробничих процесів на основі ресурсо- та енергозбереження тощо.

В цьому контексті основні функціонально-цільові завдання екологічного маркетингу в забезпеченні екологічної конкурентоспроможності підприємств-товаровиробників можна окреслити наступним чином (див. рис. 1.8).



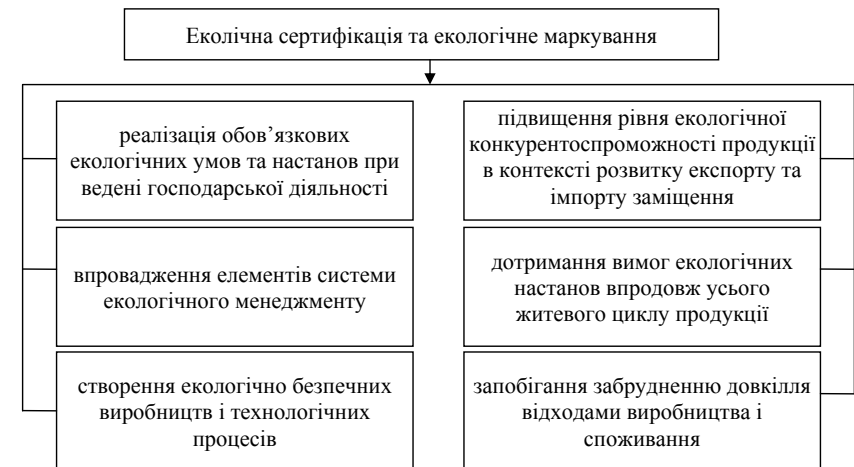
**Рисунок 1.8. Структура функціонально-цільових завдань екологічного маркетингу**

*(побудовано на основі [15,16,17,18])*

Узагальнюючою формулою стратегічного цільового функціоналу екологічного маркетингу як інструменту в системі забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств-товаровиробників є орієнтація виробництва і збуту на задоволення еколого-орієнтованих потреб і запитів споживачів, створення та стимулювання попиту на товари високого ступеня екологічної конкурентоспроможності,

економічно ефективні та екологічно безпечні у виробництві та споживанні.

Специфічною ознакою функціонально-цільових завдань екологічного маркетингу з позицій забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств-товаровиробників слід вважати організацію їх діяльності щодо виробництва та збуту продукції високого рівня екологічної конкурентоспроможності, побудова всіх етапів її «життєвого циклу» на засадах природозбереження, використання екологічно безпечної сировини, впровадження екологічно безпечних процесів виробництва, пакування, складування, транспортування та обслуговування продукту при його експлуатації та інші.



**Рисунок 1.9 Структура функціонально-цільових завдань еколічної сертифікації та екологічного маркування**

*(побудовано на основі [13])*

Еколічна сертифікація та екологічне маркування є у системі забезпечення екологічної конкурентоспроможності товарів та товаровиробників, по-перше, інструментами, що доповнюють та певною мірою реалізують дію екологічного маркетингу як

синтетичного інструменту, та, по-друге – реалізують відносно самостійну цільову функцію усієї групи інструментів–стимуляторів щодо забезпечення функціонування підприємства–товаровиробника у зоні достатньо високої стабільності його екологічної конкурентоспроможності та сталого позиціонування на ринку серед множини конкуруючих за ознаками екологічності підприємств–товаровиробників.

Характеристику основних функціонально–цільових завдань екологічної сертифікації та маркування як інструментів забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств–товаровиробників наочно ілюструє рис. 1.9.

**Інструменти – фіксатори :**

Екологічну рекламу необхідно розглядати як специфічний інструмент у забезпеченні екологічної конкурентоспроможності товарів та товаровиробників. За своїм функціоналом на основі поєднання таких складових як екологічна декларація та екологічне маркування він спрямований на підтримку тенденцій стійкого позиціонування та утримання підприємства–товаровиробника на ринку за ознаками екологічності продукції та процесів її виробництва. Поглиблюючи та конкретизуючи фактори впливу екологічного маркетингу на забезпечення екологічної конкурентоспроможності товарів та товаровиробників, екологічна реклама у фазі перебування підприємства–товаровиробника в зоні стійкого утримання екологічної конкурентоспроможності має реалізовувати певний комплекс функціонально–цільових завдань, основні з яких наведено на рис. 1.10.

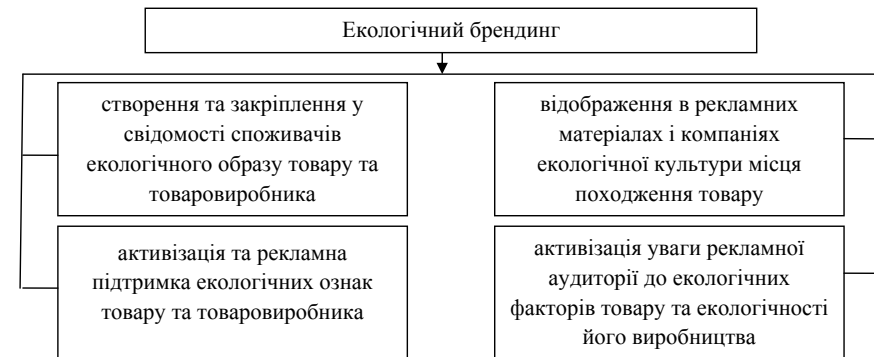
Екологічний брендинг в загальній системі забезпечення екологічної конкурентоспроможності товарів та товаровиробників є інноваційним інструментом, що має своїм стратегічним цільовим функціоналом створення та впровадження екологічно спрямованого бренду товару та його товаровиробника, формування та розвитку у споживача сприятливого образу торгової марки, товару, підприємства–товаровиробника і виділення їх серед інших конкуруючих суб'єктів ринку.



**Рисунок 1.10. Структура функціонально–цільових завдань екологічної реклами**

*(побудовано на основі [1,17])*

Екологічний брендинг в Україні знаходиться на початковій стадії свого розвитку. В той же час вже достатньо наочно визначаються його перспективні функціонально–цільові завдання у забезпеченні екологічної конкурентоспроможності товарів та товаровиробників (див. рис.1.11).



**Рисунок 1.11. Структура функціонально–цільових завдань екологічного брендингу**

*(побудовано на основі [19])*

Наведені нами систематика та структурування специфічних рис й функціонально-цільових завдань запропонованої в роботі системи інструментального забезпечення екологічної конкурентоспроможності товарів та товаровиробників свідчать про те, що таке забезпечення слід розглядати як певний процес. В цьому процесі діяльність, що спрямована на досягнення кінцевих цілей, не є одномоментною – при плануванні та обґрунтуванні виробництва і просування на ринок конкретної продукції с певним рівнем її екологічності. Вона є системою безперервних взаємопов'язаних дій щодо реалізації відповідних функціонально-цільових завдань певними інструментами, де останні мають бути поєднані процесами комунікацій та прийняття відповідних рішень на тих чи інших етапах забезпечення екологічної конкурентоспроможності.

При цьому, безумовно, виникає проблема щодо організаційних моделей (варіантів) впровадження тих чи інших інструментів забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств-товаровиробників, а саме – вибір необхідного та достатнього для реальних умов конкретного підприємства переліку інструментів та побудова сценаріїв їхнього використання (послідовного, паралельного або змішаного) які залежатимуть від реальних умов фактично досягненого рівня екологічної конкурентоспроможності підприємства-товаровиробника та бажаних цілей його підвищення на перспективу.

Змістовний порівняльний аналіз структурованих функціонально-цільових завдань інструментів забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств-товаровиробників дає підстави запропонувати типовий «ідеальний» сценарій їх запровадження на всіх етапах «життєвого циклу» (тобто формування) екологічної конкурентоспроможності товаровиробника, що ілюструє рис. 1.

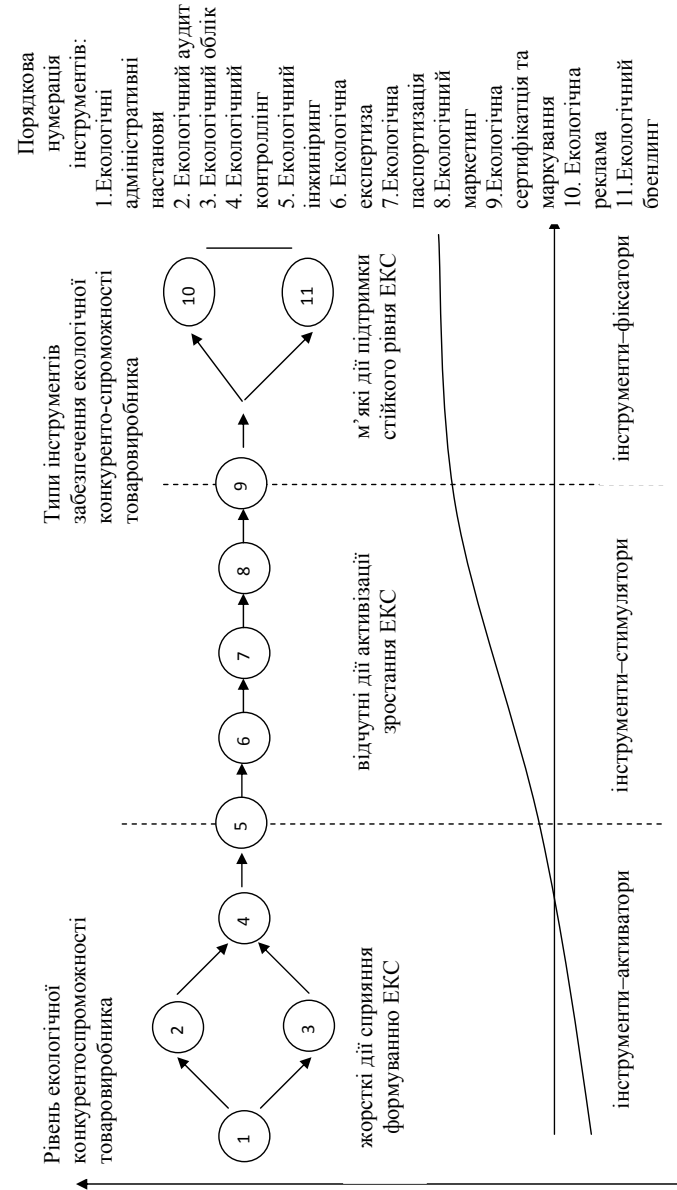


Рисунок 1. «Ідеальний» сценарій запровадження інструментів забезпечення екологічної конкурентоспроможності товаровиробників



З наведеної ілюстрації типового «ідеального» сценарію запровадження інструментів забезпечення екологічної конкурентоспроможності підприємств–товаровиробників можна констатувати такі узагальнюючі висновки:

– реалізація функціонально–цілових завдань запропонованої інструментальної бази є передумовою системної екологічної модернізації потенціалу підприємства за його техніко–технологічною, організаційно–управлінською, фінансово–економічною, професійно–кадровою та іншими складовими, оскільки досягнення кінцевої мети можливе лише за умови інтегрованих зусиль практично усіх без винятку напрямків діяльності підприємства;

– в реальних умовах для конкретних підприємств–товаровиробників можливо запровадження «реалістичних» сценаріїв використання інструментів забезпечення екологічної конкурентоспроможності, структурна побудова та вибір яких має бути скорельований з можливостями його фактичної реалізації та необхідністю досягнення кінцевих цільових завдань (у часі та просторі) утримання підприємства на конкурентному ринку за ознаками екологічності продукції та її виробника й відповідно їхньої екологічної конкурентоспроможності.

## Література

1. Екологічне управління: Підручник / В. Я. Шевчук, Ю. М. Саталкін, Г. О. Білявський та ін. – К.: Либідь. 2004. – 432с.
2. Закон України «Про екологічний аудит» від 18.11.2012, підстава 5456–17 [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2004. №45, ст.500 – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1862-15>
3. Екологічний аудит водогосподарських систем / За науковою редакцією Т.П. Галушкіної. – Одеса: Інститут проблем ринку та економіко–екологічний досліджень –Саки: ПП «Підприємство Фенікс», 2010. – 402с.
4. Замула І.В. Бухгалтерський облік екологічної діяльності узабезпеченні стійкого розвитку економіки : [монографія] / І.В. Замула. –Житомир: ЖДТУ, 2010. – 440с.
5. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням: Підручник / За заг. ред.. д.е.н., проф.. Л.Г. Мельника та к.е.н., проф.. М.К. Шапочки. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 759 с.
6. Экологический контроллинг – инструмент экомеджмента / Под. ред. к.е.н. В.А. Лукьянихина, Т. А. Кирсанова, Е. В. Кирсанова. – Сумы: Изд–во «Козацький вал», 2004. – 222 с.
7. Кожушко Л.Ф.. Екологічний менеджмент : [Навч. посібник] / Л.Ф. Кожушко. П.М. Скрипчук. – Рівне: РДТУ, 2001. – 343с.
8. Шевчук В.Я. Модернізація виробництва: системно-екологічний підхід: [Посібник з екологічного менеджменту] / В.Я. Шевчук, Ю.М. Саталкін, В.М. Навроцький та ін., – К.: СИМВОЛ–Т, 1997. – 245с.
9. Закон України «Про екологічну експертизу» від 18.11.2012, підстава 5456–17 [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – 2005. №8, ст. 54 – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/45/95-%D0%B2%D1%80>
10. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» від 01.01.2015, підстава 71–19, 77–19 [Електронний

- ресурс] // Верховна Рада України. – 1991. №41, ст.546 – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>
11. Манцуров І.Г. Інституційне планування в системі державного регулювання економіки: [монографія] / І.Г. Манцуров. – К.: НДЕІ, 2011. – 655с.
  12. Данилишин Б. М. Економіка природокористування / Б. М. Данилишин, М. А. Хвесик, В. А. Голян. – Київ: Кондор, 2010. – 465 с.
  13. Пашенцев О.І. Методологічні засади випереджального захисту довкілля від антропогенного впливу: [Монографія] / О.І. Пашенцев. – Сімферополь: ДІАЙПІ, 2008.– 614с.
  14. Сучасні тенденції формування екологічної інфраструктури природокористування: [монографія] / Харічков С.К., Бережна І.В., Купінець Л.Є. та ін. за ред. С.К.Харічкова: НАН України, Ін-т пробл. ринку та екон-еколог. дослідж. – Одеса, 2012. – 356с.
  15. Садченко О.В. Принципи і концепції екологічного маркетингу: [монографія] / О.В. Садченко.– Одеса: Астропринт, 2002. –400с.
  16. Ілляшенко С.М. Маркетинг: бакалаврський курс: навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2004. – 976с.
  17. Прокопенко О.В. Екологічний маркетинг: навч. посіб. / О.В. Прокопенко. – К : Знання, 2012. –319с.
  18. Окландер М. А. Модернізація концепції маркетингу у 21 столітті в межах парадигми сталого розвитку / М. А. Окландер, Н. М. Андрєєва. // Економіст. – 2010. – №11. – С. 23–25.
  19. Ілляшенко С.М. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: [монографія] / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «ТД Папірус», 2010.–624с.

## РОЗДІЛ 48

# КАТЕГОРІЯ «ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ» В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ТОРГІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

*д.е.н., доцент,  
професор кафедри економіки та управління,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Масленніков Є.І.,  
аспірант кафедри економіки та управління  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
Цимбаленко А.М.*

Під впливом посилення процесів всесвітньої економічної глобалізації успішне функціонування торговельного підприємства в великій мірі залежить від рівня його фінансової стійкості. Тільки за умови підтримання рівня фінансової стійкості на прийнятному рівні підприємство може формувати чинники кількісних та якісних змін для сталого функціонування у сучасних умовах і зростання потенціалу в майбутніх періодах. Тому сьогодні, в умовах конкуренції як з вітчизняними, так і з зарубіжними суб'єктам, забезпечення фінансової стійкості кожного окремо взятого торговельного підприємства є одним із пріоритетних завдань. У цих умовах актуальності набувають дослідження теоретико-методологічних та організаційно-методичних питань забезпечення системи управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання, дослідження системи інструментів оцінки та аналізу фінансового стану торговельного підприємства.

У професійній економічній літературі важко знайти підхід щодо єдиного тлумачення поняття «фінансова стійкість», який вважають загальноприйнятним. Деякі джерела з питань фінансового аналізу це

поняття розглядають як один із показників фінансового стану підприємства, який характеризує: стан активів (пасивів) підприємства, що гарантує постійну платоспроможність [1]; такий стан підприємства, коли обсяг його майна (активів) достатній для погашення зобов'язань, тобто підприємство є платоспроможним [2]; стан і структуру активів організації, їх забезпеченість джерелами [3].

Тобто можна зазначити, що більшість науковців асоціюють сутність поняття «фінансова стійкість» зі станом і структурою активів і пасивів, що ґрунтується на загальноприйнятому визначенні фінансів як системи економічних відносин, які виникають у процесі формування, розподілу та використання грошових ресурсів підприємства. Але варто зазначити, що фінанси мають під собою набагато глибший економічний зміст. Вони є «відносно самостійною сферою системи фінансів держави, що охоплює широке коло грошових відносин, пов'язаних із формуванням і використанням капіталу, доходів, грошових активів у процесі кругообігу їх коштів і виражених у вигляді різних грошових потоків» [4].

Сьогодні загальноприйнята система фінансових відносин дещо змінилась, вона постійно модифікується та доповнюється елементами фінансових відносин, що впливають на потоки грошових коштів в цілому. Спостерігається постійний зв'язок торговельного підприємства з постачальниками і покупцями з питань забезпечення виконання зобов'язань; інвесторами (акціонерами, учасниками, власниками); з державою – при сплаті податків і зборів до відповідних бюджетів; з кредитними установами – при одержанні і погашенні кредитів, страхових платежів тощо. Також потрібно зазначити, в ринкових умовах з'являються і нові суб'єкти даних відносин, що функціонують для вирішення питань банкрутства, реорганізації підприємств (злитті, поглинанні, об'єднанні, розподілі та інші).

Фінансові відносини, що виникають між суб'єктами господарювання в процесі їх діяльності, найчастіше пов'язані з процесами формування, розподілу, перерозподілу та використання капіталу, доходів, фондів та резервів. Таке поєднання фінансових процесів визначає його фінансову стійкість. Тому узагальнюючим

параметром фінансового стану підприємства, що характеризує його якісну та кількісну сторону, та відображає зміни фінансових відносин під впливом різноманітних факторів, називають фінансовою стійкістю.

Фінансова стійкість – визначення, що має комплексний характер та знаходиться під впливом різноманітних фінансово-економічних процесів. Формування фінансової стійкості підприємства можна представити у наступному вигляді (рис.1)

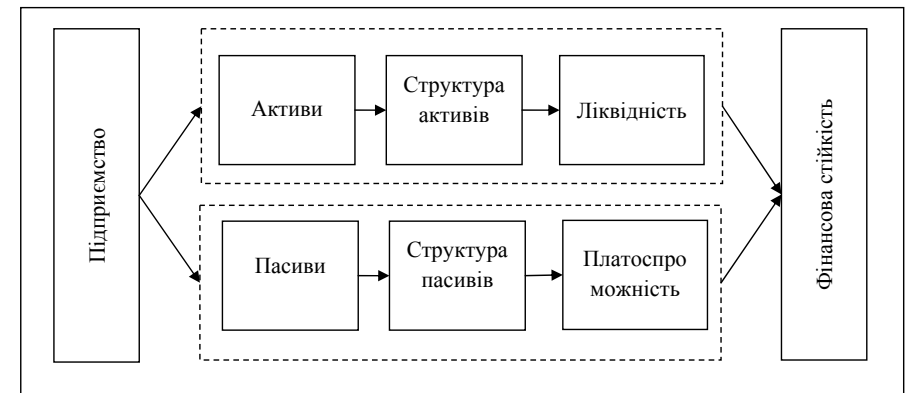


Рисунок 1 Формування фінансової стійкості торговельного підприємства

У зв'язку з тим, що науковці досі не визначили єдиного підходу щодо трактування сутності фінансової стійкості підприємства, відсутній загальноприйнятий підхід і відносно показників цього поняття. Економічна література розглядає широкий спектр інструментів оцінки фінансової стійкості як показника фінансового стану підприємства. Найчастіше інструментами фінансової стійкості називають платоспроможність, ліквідність та фінансову незалежність (автономію). Майже така ж ситуація і щодо інструментів фінансового стану підприємства. До них відносять: прибутковість, рентабельність, ліквідність, платоспроможність, ділову активність, ринкову активність, фінансову стійкість, коефіцієнт маневреності, коефіцієнт покриття тощо. Крім того кожному блоку показників виділяються ще окремі показники.

Також для аналізу фінансового стану складають аналітичний баланс, за даними якого визначаються показники фінансової тривалості.

Офіційними методичними матеріалами для оцінки фінансового стану підприємств рекомендовано використовувати наступні показники:

- оцінку майнового стану підприємства та динаміку його зміни;
- аналіз фінансових результатів діяльності підприємства;
- аналіз ліквідності;
- аналіз ділової активності;
- аналіз платоспроможності (фінансової стійкості);
- аналіз рентабельності.

Слідування та відповідність вимогам ринку стимулює торговельні підприємства постійно працювати над вдосконаленням діяльності, впровадженням досягнень науково-технічного прогресу, новітніх форм господарювання та управління, що дає гарантії підвищення фінансової ефективності та конкурентоспроможності. Тому важливим аспектом введення таких інновацій є наявність обґрунтованих доказів щодо доцільності та реальності їх впровадження, готовності торговельного підприємства нести відповідні витрати та забезпечити їх підтримку в процесі реалізації. Саме фінансова оцінка діяльності торговельного підприємства дає змогу отримати об'єктивну оцінку його фінансового стану і фінансових результатів, змін в активах, власному капіталі і зобов'язаннях, обґрунтовує стратегію розвитку, коригує плани та рішення, дає змогу контролювати їх виконання, виявляти проблемні місця та фінансові резерви.

Основними задачами оцінки фінансового стану підприємства є:

- визначення вартості майна підприємства і змін в ньому;
- оцінка ліквідності і фінансової стійкості підприємства;
- оцінка оборотності оборотного капіталу та встановлення факторів пришвидшення (уповільнення) його оборотності;
- вивчення стану і динаміки розрахунково-платіжної дисципліни, перевірка виконання зобов'язань за платежами в бюджет і банки;

– оцінка платоспроможності і кредитоспроможності, використання підприємством кредиту, його забезпеченості та ефективності.

По суті, це – критерії оцінки ефективності діяльності підприємства, так як зазвичай характеризують ступінь досягнення головної цілі його діяльності у зіставленні із понесеними витратами.

В даний час не існує відповідних теорій, що визначають поняття життєздатності суб'єкта господарювання. Немає науково обґрунтованої відповіді на питання, що слід рахувати закінченням діяльності підприємства – повну втрату ним майна, або втрату персоналу, або припинення отримання позитивного фінансового результату, або припинення випуску продукції, або його ліквідацію як юридичної особи.

На нашу думку, у найбільшій мірі змісту категорії «втрата підприємством життєздатності» відповідає його ліквідація як юридичної особи.

Дійсно, у результаті реалізації ліквідаційної процедури підприємство зникає не тільки як юридичний суб'єкт, але й як майновий комплекс та виробнича одиниця. Слід відмітити, що запропонований підхід є найлогічнішим та відповідає офіційній цільовій спрямованості процедури ліквідації.

Слід виділити неекономічні та економічні причини ліквідації підприємства як юридичної особи.

До неекономічних причин, встановлених Господарським кодексом України, відносять: закінчення строку, на який було створено юридичну особу, ведення діяльності, забороненою законом та ін.

Основні серед економічних причин:

- ліквідація підприємства враховуючи його економічну неефективність;
- ліквідація підприємства зважаючи на його банкрутство.

Рішення про ліквідацію неефективного підприємства приймається, як правило, його власником і здійснюється у відповідності з процедурами, передбаченими Господарським кодексом України.

Проте найчастіше підприємства ліквідують внаслідок їх банкрутства. Жодне з них не застраховане від цієї процедури. В умовах ринку банкрутство – це спосіб самоочищення економіки, результатом природного відбору. Ліквідуються близько 80% підприємств, по відношенню до яких застосовується закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [5].

У 1978 році Е. Альтман розробив подібну, але більш точну модель, що дозволяє прогнозувати банкрутство на п'ять років з точністю до сімдесяти відсотків [6].

У цій моделі використовуються такі показники:

- рентабельність активів;
- динаміка прибутку;
- коефіцієнт покриття відсотків;
- відношення накопиченого прибутку до активів;
- коефіцієнт ліквідності;
- частка власних коштів у пасивах;
- вартість активів підприємства.

У. Бівер запропонував п'ятифакторну систему для оцінки фінансового стану підприємства з метою діагностики банкрутства, що містить такі індикатори:

- рентабельність активів;
- питома вага позикових коштів у пасивах;
- коефіцієнт ліквідності;
- частка чистого оборотного капіталу в активах;
- коефіцієнт Бівера = (чистий прибуток + амортизація) / позикові кошти.

Р.С. Сайфулін і Г.Г. Кадиков запропонували використовувати для оцінки фінансового стану підприємств рейтингове число:

$$R = 2K_o + 0,1K_{пл} + 0,08K_{оа} + 0,45K_m + K_{пр}, \quad (1)$$

де  $K_o$  – коефіцієнт забезпеченості власними коштами;  
 $K_{пл}$  – коефіцієнт поточної ліквідності;

$K_{оа}$  – коефіцієнт оборотності активів;

$K_m$  – комерційна маржа (рентабельність реалізації);

$K_{пр}$  – коефіцієнт приросту.

У відповідності до Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», ознакою банкрутства вважається неспроможність підприємства задовольнити потреби кредиторів по грошовим зобов'язанням та (або) виконати обов'язки по виплаті обов'язкових платежів, якщо відповідні зобов'язання та (або) обов'язки не виконані ним на протязі трьох місяців з моменту настання дати їх виконання. До складу грошових зобов'язань включається заборгованість за передану продукцію (товари), виконані роботи, надані послуги, суми позик з врахуванням відсотків, заборгованість по сплаті податків і зборів (обов'язкових платежів). Не враховуються нараховані штрафні санкції, зобов'язання перед фізичними особами за заподіяну шкоду їх життю і здоров'ю, а також по виплаті авторської винагороди, зобов'язання по виплаті дивідендів засновникам.

Сформульоване в законі [5] і приведене вище визначення ознаки неспроможності можна описати аналітичною формулою (2).

$$K_n = A_d / O_n < 1, \quad (2)$$

де  $O_n$  – вартість боргів підприємства, що підлягають погашенню, грн.

$A_d$  – сума грошових коштів та інших активів, які повинні бути передані кредиторам у погашення боргів перед ними, грн.

Видно, що у формулі вартість зобов'язань протиставляється вартості активів. По суті, ця модель є показником ліквідності.

Втрата ліквідності підприємства є безпосередньою причиною його банкрутства. Якщо підприємство неліквідне, тобто неплатоспроможне тривалий час, то за пропозицією органів управління підприємством або кредиторів оголошується судовий розгляд щодо платоспроможності підприємства.

В багатьох дослідженнях розглядаються два основних аспекти втрати ліквідності підприємства: фінансовий та економічний.

Фінансовий аспект пов'язаний з такими факторами, як регулювання потоків грошових коштів, грошова дисципліна та інші. Економічний аспект проблеми пов'язаний з поясненням економічних причин втрати ліквідності.

Спроби наукового доказу зв'язку збитковості і низької ліквідності можна знайти в різних роботах. Їх автори показують, як у результаті збиткової діяльності погіршується структура звіту про фінансовий стан підприємства, що автоматично позначається на рівні показників ліквідності, які розраховуються на його основі. Необхідність оцінки ліквідності промислових підприємств у ринкових умовах зумовлюється насамперед тим, що жодне з них в умовах ринку не застраховане від банкрутства – становища, коли підприємство не розраховується за своїми зобов'язаннями і зазнає фінансового краху у своїй діяльності.

Із сказаного видно, що збереження ліквідності являє собою важливу умову нормальної діяльності підприємства, його фінансової стійкості, основним напрямом протидії банкрутству.

Термін «ліквідність» можна визначити як ступінь легкості перетворення активів підприємства в грошові кошти. Визначення ліквідності займає одне з найважливіших місць характеристики фінансової стійкості або платоспроможності торговельного підприємства.

З латинського «liquidus» текучий, рідкий, тобто означає легкість перетворення активів у грошові кошти. Останні вважаються абсолютно ліквідними коштами. Науковці виділяють дві сторони ліквідності. З однієї сторони, це величина, зворотна по відношенню до часу, необхідного для швидкого продажу активу по даній ціні; з іншого боку, це сума, яку можна за нього виручити. Ці сторони взаємопов'язані: якщо ви бажаєте отримати велику суму за свою продукцію, товар, послугу, то потрібно витратити більше часу на пошуки кращого покупця. Але інколи кошти потрібні терміново для рішення проблеми або ж для вкладення в більш вигідну справу. Тоді потрібно поступитись в ціні і отримати вигреш в часі.

Аналізувати фінансовий стан будь-якого підприємства є невідкладною необхідністю, бо не можна вести господарство без міри ваги і рахунку, не добиваючись перевищення доходів над видатками.

Процес оцінки ліквідності балансу (звіту про фінансовий стан) базується в порівнянні ресурсів за активами, які згруповані за рівнем їх ліквідності і розміщені в порядку зменшення ліквідності, з зобов'язаннями за пасивом, які згруповані за термінам їх погашення і розміщені в порядку зростання термінів погашення. Далі потрібно зіставити підсумки отриманих операцій та порівняти їх.

Фінансові нововведення і визначені при цьому тенденції досліджувалися Маршаллом Дж. Ф., Бансалом Віп як зовнішні чинники та аспекти фінансової стійкості підприємства. На думку даних авторів, прогнозування достатнього рівня фінансових показників і допустимих діапазонів їх варіації повинно насамперед орієнтуватися на нові фінансові продукти. Особлива увага в даному випадку приділяється процесам забезпечення фінансової рівноваги, не розкриваючи його перманентний зв'язок з ростом цінності. На наш погляд, розробки зарубіжних авторів в області фінансових інструментів, мають поверхневий характер по відношенню до конкретного застосування в управлінні фінансовою стійкістю торговельного підприємства.

У теоретичних дослідженнях фінансового стану підприємства Савицька Г.В. розглядає неплатоспроможність як основний елемент, що є сигналом банкрутства суб'єкта господарювання. Досліджені нижче питання оцінки запасу фінансової стійкості трактуються як зони безпеки торговельного підприємства. Однак при цьому не приймаються до виду фактори, що сприяють даному процесу. На нашу думку, визначення фінансової стійкості з точки зору структури зони безпеки торговельного підприємства за факторами, які її характеризують, є більш прийнятними для антикризового управління підприємством.

Зазначені вище автори підходять до проблеми управління фінансовою стійкістю з позицій взаємовідносин фінансової установи і підприємства не враховуючи спектра інших взаємин і інтересів. На нашу думку, з таким трактуванням погодиться можливо частково.

Індикатори антикризових методів управління є частиною комплексу, що передбачає системне управління фінансовою стійкістю.

Розглядаючи головні складові розвитку підприємства, Самочкін В. Н. визначає фінансовий стан як елемент структурної політики. На нашу думку, фінансовий стан являє собою комплексну проблему, яка знаходить концентроване вираження у фінансовій стійкості підприємства.

Управління діяльністю підприємства на основі фінансових показників розглядають Шим і Сігел у вигляді бюджетування за центрами відповідальності. Вони дослідили систему планування та контролю показників, що визначають фінансову рівновагу. На нашу думку, фінансова рівновага за центрами відповідальності має оцінюватися як елемент, відповідний фінансовій стійкості торговельного підприємства в цілому.

Методи кількісного аналізу розроблені Томасом можуть бути застосовані в прогнозуванні показників фінансової стійкості, на основі побудови кореляційно-регресивних моделей факторних взаємозв'язків.

Зміст фінансової діяльності торговельного підприємства проявляється через фінансові відносини і виражається фінансовими ресурсами. Фінансові відносини визначаються соціально-економічними відносинами відповідної економічної формації, природою та функціями держави. У ринковій економіці вони стали інструментом пристосування до нових явищ внутрішнього і зовнішнього життя підприємства, нових умов відтворення капіталу. Фінансова діяльність підприємства не повинна вступати в протиріччя з фінансовою діяльністю держави. Вони повинні працювати в одному напрямку, сприятливому зростанню національного багатства.

Фінансова стійкість є комбінацією фінансової рівноваги та зростання цінності капіталу, забезпечується раціональним використанням активів підприємства та людських ресурсів. Фінансову рівновагу і зростання цінності капіталу не можливо розглядати ізольовано. На практиці, як показали наші дослідження, вони існують в органічній єдності. Будь-яке промислове підприємство включає в якості невід'ємної складової частини свого господарського механізму складні

фінансово-економічні утворення, форми явища, що представляють собою важливий фактор стабільного розвитку своєї діяльності. Складне і різноманітне коло проблем, що відносяться до управління фінансовою стійкістю, вимагає максимальної чіткості, організованості, раціональності всіх без винятку елементів, з яких складаються функції управління сучасним промисловим підприємством. Видові особливості форм і технічні засоби управління визначаються тим, який предмет управління і в якій системі воно здійснюється. Це не означає, що не існує загальних принципів, процедур, методів, закономірностей управління, які належать до його різновидів. Цю групу закономірностей розглядає кібернетика, яка виходячи із загального, що має універсальне значення, поняття управління, формує принципи, застосовувані до якісно своєрідної системи. Вчені економісти торкнулися лише загальних принципів управління підприємством, не уточнюючи при цьому його фінансового здоров'я. На нашу думку, управління економічними системами завжди здійснюється на основі деякого критерію виживання - що визначається параметром фінансової стійкості.

На нашу думку, для фінансової стійкості торговельного підприємства, єдність і цілісність її елементів є основою фінансово-економічного благополуччя і спроможності. Якщо відбудеться поточний збій або невідповідність у взаємодії інструментів, які забезпечують зростання цінності капіталу, то будуть потрібні значні зусилля для стратегічної фінансової рівноваги в перспективі.

Одним з елементів фінансової стійкості є платоспроможність. Платоспроможність по відношенню до фінансової стійкості підприємства розглядається з різних точок зору. Одна з них - це визначення платоспроможності як можливості забезпечувати фінансову стійкість підприємства за рахунок своєчасного і повного виконання платіжних зобов'язань, які впливають з товарних, кредитних та інших операцій грошового характеру.

Фінансова стійкість через платоспроможність впливає на форми і умови комерційних угод і умови поповнення оборотних коштів. В

платоспроможності відображається співвідношення між платежами підприємства та грошовими надходженнями.

Інша точка зору дослідження платоспроможності по відношенню до фінансової стійкості є визначення її можливості погашати боргові зобов'язання торговельного підприємства. В цьому випадку платоспроможність виражається ліквідністю, яка відображає здатність торговельного підприємства в будь який момент здійснювати необхідні платежі. Ліквідність залежить від величини заборгованості, а також від структури та обсягу ліквідних активів. Нездатність торговельного підприємства погасити свої зобов'язання перед кредиторами призводить його до банкрутства. В цьому випадку фінансова стійкість виступає в якості бар'єру банкрутства і забезпечує виконання майнових претензій в разі їх виникнення. Дві точки зору не є суперечливими у сфері фінансової стійкості торговельного підприємства. Вони доповнюють один одного і характеризують фінансову стійкість в різних фінансових ситуаціях.

У фінансовій стійкості, як було зазначено вище, відображаються результати операційної, фінансової та інвестиційної діяльності промислових підприємств. Фінансова стійкість представляє системний процес взаємодії цих трьох результатів з урахуванням зворотного зв'язку. Через управління оборотними активами торговельного підприємства фінансова і економічна стійкість забезпечують досягнення максимального доходу на вкладений капітал. Дотримання фінансової рівноваги, яка встановлюється обмеженнями фінансового та економічного характеру, дозволяє фінансовій стійкості забезпечити оптимальне зростання доходу торговельного підприємства з урахуванням його стратегії розвитку. Аналітичне забезпечення - це система показників обліку, оцінки та контролю процесу виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність торговельного підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття управлінських рішень.

Таким чином, на нашу думку, фінансову стійкість торговельного підприємства можливо охарактеризувати як цілісну, логічну систему функцій і дати їй наступне визначення.

Фінансова стійкість торговельного підприємства - це системний процес діяльності підприємства, який відображається в здатності його погасити свої зобов'язання у встановлені терміни та забезпечити зростання дисконтованого сукупного доходу і фінансову рівновагу.

В свою чергу, управління фінансовою стійкістю – це забезпечення планового порядку зростання вартості капіталу торговельного підприємства для системи його платоспроможності.

## Література

1. Масленніков Є.І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства [моногр.] / Є.І. Масленніков. – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 316 с.
2. Бланк И.А. Управление использованием капитала. – К.: «Ника-Центр», 2000. – 656 с.
3. Макарьева В.И., Андреева Л.В. Анализ хозяйственной деятельности организации. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 262с.
4. Фінансовий менеджмент: [Навчальний посібник] / За ред. проф. Г.Г. Кірейцева. – Київ: ЦУЛ, 2002. – 496 с.
5. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14 травня 1992 року N 2344-ХІІ (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс] / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 31, ст.440.- Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
6. Альтман Э. Равновесие и экономический рост / Э. Альтман; пер. с англ. – М.: Прогресс, 1997. – 411 с.



## РОЗДІЛ 49

# ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Лапін О.В.,  
асистент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності,  
Одеський національний політехнічний університет  
Коломіна О.Б.*

Управління підприємством в сучасних умовах неможливе без планування господарчої діяльності на стратегічному рівні, на якому приймаються життєво важливі для подальшого розвитку управлінські рішення. Оскільки на даному етапі розвитку одним з основних ресурсів розвитку економіки визнано інтелектуальний капітал, очевидно, що зусилля повинні бути направлені на стратегічне управління цими ресурсами.

Процес управління інтелектуальним капіталом має бути спрямований на примноження його обсягу, оновлення та ефективне використання.

Виконання такого завдання потребує розробки певної політики. В якості цілей політики можуть виступати:

- **забезпечення можливості досягнення корпоративних цілей;**
- забезпечення наявності ресурсів інтелектуального капіталу в необхідному місці та в необхідний час;

– забезпечення знання кожним співробітником сутності процесів що відбуваються, та своєї ролі в них.

При розробці політики відносно інтелектуального капіталу повинні бути вирішені такі задачі:

- **переглянуті стратегічні цілі та можливі ризики у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі;**
- визначені методи щодо виявлення недостатнього інтелектуального капіталу;
- створений механізм зворотного зв'язку щодо підвищення відповідності інтелектуального капіталу вимогам корпоративних цілей;
- створений механізм розвитку та отримання інтелектуального капіталу;
- створений механізм стратегічного управління ефективним використанням інтелектуального капіталу.

Проблеми нарощування інтелектуальних ресурсів і керування ними важливі не тільки для лідерів світової економіки.

По всіх позиціях, крім числа вчених і інженерів, Україна далеко відстає від США й провідних європейських країн. Та й цей показник, що є, по суті, спадщиною соціалістичної економіки, ставиться до 1995 року й у цей час, цілком ймовірно, значно знизився.

Очевидно, що навіть при самому сприятливому розвитку подій наша країна в найближчій перспективі не зможе фінансувати фундаментальні й прикладні дослідження в тім же обсязі, що й держави-лідери. Наприклад, видатки на НДДКР тільки двох конкуруючих корпорацій - Eastman Kodak і Polaroid - рівняються однієї десятої від суми, затраченої на НДДКР у нашій країні. Однак при значному відставанні одними обсягами фінансування справи не поправити. Тим більше важливі, з одного боку, глибоко продумана науково-технічна політика, що враховує реалії ринкової економіки, і, з іншого боку, практика керування інтелектуальними ресурсами. Науково-технічна політика може бути визначена як комплекс міроприємств, проведених державою й спрямованих на розширення інноваційної діяльності суб'єктів господарювання, розвиток

фундаментальних і прикладних наукових досліджень, підтримка й розвиток системи утворення, на успішне досягнення поставлених цілей, до яких ставляться: ліквідація відставання в темпах науково-технічного прогресу, забезпечення економічного росту, рішення екологічних проблем і ін.

Успішне стратегічне керування інтелектуальними ресурсами означає цілеспрямований розвиток інтелектуального капіталу організації й суспільства в цілому, стимулювання новаторських розробок, що вимагають концентрації капіталу й інтелектуального потенціалу, а з іншого боку - культивування конкурентного середовища в напрямках інноваційної діяльності, пов'язаних з можливістю широкого використання продукту.

Інтелектуальні ресурси потребують управління ними як на рівні суспільства, так і на рівні підприємства (фірми). Система державного управління, як і будь-яка система, містить певні елементи та механізми взаємозв'язки з ними.

На рівні підприємства інтелектуальний капітал – це фактор виробництва. Управління ним являє собою алгоритм управлінських функцій, послідовна реалізація яких, здатна забезпечити раціональне (економічно-ефективне) використання інтелектуального капіталу та його відтворення.

Організацію процесу відтворення інтелектуального капіталу керівництву підприємства необхідно розпочинати з усвідомлення його економічної сутності, визначення джерел і напрямів інвестування. Задля перспективного довгострокового розвитку підприємства керівництво має планувати шляхи зростання якості інтелектуальних ресурсів (персоналу) за інтенсивним типом відтворення.

Інтелектуальний капітал як об'єкт управління бере участь у процесі виробництва продуктів інтелектуальної діяльності. Реалізація їх на ринку дозволяє підприємству отримати прибуток та використати частину чистого прибутку для покращення ділових критеріїв якості персоналу. Після проведення заходів щодо покращення якості персоналу (інтелектуальних ресурсів)

пропонується згідно зі схемою здійснити оцінку відповідності їх рівня критеріям якості. Якщо проведена оцінка рівня інтелектуальних ресурсів відповідає запланованим критеріям якості, то процес відтворення інтелектуального капіталу на підприємстві на конкретній стадії виробництва відбувся успішно. Відтворення інтелектуального капіталу може здійснюватися шляхом раціонально організованої кадрової політики, що мотивує персонал до самопідготовки з метою якісного виконання задач підприємства, сприяє зростанню рівня кваліфікації персоналу, удосконаленню його досвіду та навичок. Завдяки організованій внутрішній підготовці збільшується продуктивність праці персоналу, зростає якість і цінність інтелектуальних ресурсів та збільшується вартість внутрішньоствореного гудвілу підприємства. Якщо рівень інтелектуальних ресурсів не відповідає критеріям якості персоналу, відділ управління персоналом отримує інформацію шляхом зворотного зв'язку та має переглянути напрями здійснення кадрової політики і методи їх реалізації.

Інтелектуальні ресурси утворює розумова праця робітників та висококваліфікованого персоналу, які створюють продукти інтелектуальної діяльності та інноваційні технології, сукупність яких формує інтелектуальний капітал підприємства.

Процеси відтворення інтелектуального капіталу та управління інтелектуальними ресурсами на підприємстві передбачають формування знань та умінь персоналу відповідно до вимог підприємства, виконання персоналом високопродуктивної розумової праці, проведення адекватної оплати працівників і створення системи їх соціального забезпечення.

Забезпечення процесу управління інтелектуальним капіталом потребує створення належної системи організаційного та інформаційного системи, які дозволяють проводити певну стратегію розвитку бізнесу.

Основною ланкою промислового комплексу є виробничі підприємства. Саме дієздатність підприємства визначає рівень розвитку промислового комплексу й країни в цілому. Логічною

представляється розробка механізму забезпечення росту інтелектуального капіталу, починаючи з рівня підприємства (фірми). Під господарським механізмом керування економікою, як відомо, розуміють певну організаційну структуру керування, систему планування й економічного стимулювання.

Під механізмом керування інтелектуальним капіталом, мабуть, варто розуміти сукупність дій і заходів, спрямованих на забезпечення ефективного планування, організації й контролю процесів формування, розвитку й використання результатів інтелектуальної діяльності, а також мотивації процесів нагромадження й росту інтелектуального потенціалу.

Складність керування інтелектуальним капіталом обумовлена впливом безлічі різних факторів внутрішнього й зовнішнього середовища.

У складі факторів зовнішнього середовища виділяються наступні: взаємини з партнерами, політико-правове середовище, наявність або відсутність конкурентів, наявність прямих і зворотних комунікаційних каналів із зовнішніми аудиторіями, ємкість існуючого й потенційного ринків, зовнішній імідж підприємства, екологічна обстановка.

Облік впливу факторів внутрішнього й зовнішнього середовища на процес керування інтелектуальними активами можливий у рамках спеціалізованої системи керування інтелектуальними активами.

Підсистема керування НДДКР і технологічними інноваціями забезпечує планування, організацію, контроль і регулювання процесу розвитку наукових і технічних знань фахівців; формування інформаційно-інтелектуального середовища, що сприяє генеруванню нових ідей, розвитку творчості, винахідливості, раціоналізаторства, формування інтелектуальної бази, що дозволяє підприємству адаптуватися й утримувати свої позиції в зовнішньому середовищі, що постійно змінюється, таким чином, щоб у випадку виникнення необхідності мати можливість задіяти наявні інформаційно-інтелектуальні ресурси в розробці й виробництві тієї продукції, на яку в цей момент ринок пред'являє максимальний попит. Крім того,

найважливішою функцією даної підсистеми є вироблення програм і визначення напрямків створення інтелектуальних активів.

Підсистема керування інноваційним потенціалом і розвитком співробітників відповідає за формування й ефективне використання знань; прогнозування потреби в інтелектуальних ресурсах; виявлення емоційно-психологічного й інтелектуального потенціалу співробітників; збільшення продуктивності інтелектуальної праці співробітників за рахунок їхнього правильного розміщення, здійснюваної з обліком емоційно-психологічної й інтелектуальної сумісності; здійснення заходів щодо розвитку взаєморозуміння, схильності до взаємодії, роботі в колективі, а також заохоченню ініціативної роботи, розвитку лідерства й схильності до творчої роботи.

Забезпечення умов для безперервного вдосконалювання й розвитку персоналу й організація процесу постійного поповнення знань співробітників здійснюються в результаті аналізу факторів, що впливають на розвиток інноваційного потенціалу, прогнозування потреби в придбанні нових знань співробітниками підприємства, стимулювання інтелектуального розвитку персоналу, розробка програми реалізації заходів, спрямованих на збільшення інтелектуальної бази й забезпечення умов для ефективного використання й обміну придбаними інформаційно-інтелектуальними ресурсами.

Підсистема керування організаційно-методичною базою керування ІК реалізує функції координації дій всіх фахівців задіяних у процесі керування ІК, за рахунок формалізації й регламентації різних процедур, опис і подання їх у вигляді оформлених за певними правилами документів, завірених у певному порядку. Дана система дозволяє забезпечити погодженість різнопланової діяльності співробітників, спрямованої на створення єдиної, інформаційно-інтелектуальної бази підприємства, а також установити права й відповідальність співробітників при її використанні.

Підсистема керування внутрішньою інформацією й комунікаціями виконує функції по формуванню системи методів і способів збору, передачі, нагромадження, обробки, зберігання,

подання й використання внутрішньої інформації; проектуванню інформаційних потоків, формуванню й підтримці інформаційної бази підприємства; розробці методів і способів її раціонального використання. Із цією метою здійснюється процес нагромадження й розвитку знань про технології програмування, вибору для внутрішнього використання найбільш прийнятної програмної забезпечення й відповідної технічної бази, забезпечення безперебійної роботи користувачів з інформаційним середовищем.

Підсистема керування зовнішньою інформацією й комунікаціями відповідає за формування системи методів і способів збору, передачі, нагромадження, обробки, зберігання, подання й використання зовнішньої інформації усередині підприємства, а також за передачу внутрішньої інформації в зовнішнє середовище.

Підсистема керування портфелем прав на інтелектуальні активи виконує функції оптимізації складу портфеля прав на інтелектуальні активи у відповідності зі стратегією підприємства й програмою формування й використання інтелектуальних активів, а також функцію вироблення грамотної патентної політики. У цьому зв'язку основними видами діяльності даної підсистеми є виявлення інтелектуальних активів, що підлягають правовій охороні; визначення форм і методів охорони таких активів; розробка методичних і організаційно-технічних заходів, що дозволяють забезпечити захист товарного ринку, на який орієнтоване підприємство; формування науково-технічних напрямків і відповідної їм портфелів патентів з акцентом на рішеннях, що дозволяють підвищити конкурентоспроможність продукції; облік взаємного фінансового інтересу між творчими працівниками й підприємством; припинення несумлінної конкуренції.

Основною функцією підсистеми керування комерціалізацією інтелектуальних активів і оцінною діяльністю є забезпечення умов для одержання максимальної вигоди від залучення інтелектуальних активів в економічний оборот, це припускає розробку стратегії й вироблення напрямків комерційного використання інтелектуальних активів, при цьому виявляється вигода ступінь самостійного внутрішнього

використання об'єктів інтелектуальної власності підприємства й прогнозується передбачувана віддача від їхньої реалізації в іншому напрямку. Залежно від цього здійснюється вибір між зовнішніми й внутрішніми напрямками використання прав на об'єкти інтелектуальної власності. У цьому зв'язку особлива роль у числі функцій цієї підсистеми приділяється аналізу й оцінці ринкової вартості прав на об'єкти інтелектуальної власності, а також моніторингу комерційного потенціалу інтелектуальних активів. Крім того, найважливішою функцією цієї підсистеми є перетворення ринкових і корпоративних інформаційних потоків в інструмент підвищення ефективності й максимізації задоволення певних потреб ринку.

Система керування інтелектуальними активами повинна вписуватися в загальну систему керування підприємством.

Основними елементами в системі є генератори зовнішньої інформації про ІА, генератори внутрішньої інформації про ІА, підсистема керування ІА й взаємозв'язку цієї підсистеми з генераторами зовнішньої й внутрішньої інформації про ІА.

Основним ресурсом формування інтелектуальних активів є інформація, а керування процесом формування й використання інтелектуальних активів у значній мірі визначається рівнем керування інформаційними потоками, що циркулюють усередині організації й поза нею.

На різних стадіях процесу створення й реалізації на ринку наукомісткої продукції генерується значний обсяг інформації, що утворює інформаційно-інтелектуальні ресурси й продукти інтелектуальної праці. Участь у формуванні внутрішньої інформаційної бази приймають всі підсистеми підприємства. Вони ж є й споживачами цієї інформації. Кожна підсистема генерує й споживає інформацію, так чи інакше пов'язану з її функціональним призначенням.

Забезпечити інтеграцію й координацію функцій керування інтелектуальними активами, підвищити обґрунтованість застосування рішень на всіх етапах створення й використання інтелектуальних активів, можливо шляхом передачі цих функцій (по

досвіду закордонних країн) особливому підрозділу або відділу. Створення такого підрозділу дозволяє сконцентрувати всі базові функції в рамках однієї структурної одиниці, підвищуючи обґрунтованість прийнятих рішень.

Розвиток цивілізації в ХХ столітті показав, що головним фактором постійного економічного розвитку є ріст інтелектуального потенціалу й науково-технологічних інновацій. Успіх визначається, насамперед, знаннями й уміннями. Не випадково ХХ століття одержало назву «сторіччя знання». Формування суспільства знань є загальним пріоритетом на сьогоднішній день. Промислова економіка поступається місцем інтелектуальної.

Знання завжди були умовою розвитку виробництва. Унікальність сучасного етапу економічного розвитку укладається в нагромадженні людством знань у такій кількості, що вони перейшли в новий якісний стан і перетворилися в головний фактор виробництва, у вигляді інтелектуального капіталу. Саме ця обставина переводить стан економіки в нову якість у порівнянні з попереднім її розвитком.

Поняття знання тісно пов'язане з поняттям інформації.

Інформація (у широкому змісті) є основою механізмів, що спричиняються еволюцією природи однієї з форм якої є соціально-економічний розвиток. Із цим варто погодитися. Тому що, мабуть, що будь-які процеси цілеспрямованої трансформації соціально-економічної системи можуть привести до задуманої мети тільки за умови їх системного інформаційного забезпечення.

Зростаюча залежність промислово розвинених країн від джерел інформації, а також від рівня розвитку й ефективності використання коштів її передачі й обробки привели до появи в 80-х роках минулого сторіччя до появи такого поняття як «національні інформаційні ресурси».

Розвиток інформаційних технологій стає індикатором стану нації.

Відома думка професора Гарвардського університету А. Еттігера про значення інформації в цей час «... інформація вважається таким же основним ресурсом, як матеріали й енергія, і,

отже, стосовно цього ресурсу повинні бути сформульовані ті ж критичні питання: хто їм володіє, хто в ньому зацікавлений, наскільки він доступний, чи можливо його комерційне використання?» [1].

Процеси, наведені до істотних перетворень у системі продуктивних чинностей сучасного світового господарства, додали інформації значення вирішальних коштів праці, одночасно висунувши її ряд провідних предметів праці. Справедливо, думка про те, що світогосподарче значення країни визначається в наш час не тільки кількістю вироблених речовинних благ, але й обсягом створюваної й споживаної інформації. Інформаційний компонент реалізації в тій або іншій формі: у коштах і предметах праці, нематеріальних активах і технологіях інформації

Інформація виконує в суспільному виробництві функції коштів праці, предметів праці, а також функцію інформаційного забезпечення виробничих процесів.

Інформаційні системи є частиною всіх сучасних основних фондів: машин і встаткування, передатних устроїв, вимірювальних приладів. Значення того або іншого компонента в кожному з елементів основних фондів визначається роллю у виконанні виробничих функцій і часток вартості в загальній ціні даного елемента основних фондів. Інформація стає предметом праці, тому що забезпечення необхідних фізичних властивостей і функцій виробу неможливо без інформації.

Інформаційне забезпечення виробничих процесів торкається всіх видів діяльності, починаючи від розробки виробу, постановки на виробництво й керування.

За всіх часів розвитку людство різними шляхами добувало, накопичувало й використало інформаційний ресурс. Знання у вигляді інформації як систематизованих знань усе більше швидкими темпами змінюють сучасний мир.

З однієї сторони, інформація становить утримування знання, з іншого боку - форму його передачі. Питання про співвідношення

знання й інформації стало центральним для численних теорій, що існують в області інтелектуальних ресурсів.

У рамках різних дисциплін існують різні визначення інформації. Наприклад, інформаційна теорія визначає інформацію як міру невизначеності, що усуває повідомленням. Інформаційна технологія розуміє під інформацією дані, які були або можуть бути скомпільовані, оброблені й надані в тій або іншій формі людям. Для комунікаційного маркетингу інформація - це втримування повідомлення.

Загальним для цих і багатьох інших визначень, на наш погляд, є:

- а) визнання зовнішнього стосовно людини характеру інформації;
- б) визнання процесу комунікації як основної форми її існування.

Звідси тенденція розглядати знання як якість особистості, а його відчужену від людини форму - як інформацію.

У розумінні сутності знання і його зв'язків з інформацією позиції дослідників досить різні. На думку Ю.А. Шрайдера, знання - це локальне поняття, воно властиве конкретному індивідуумові в певний час [1]. За допомогою переходу в особливу, відчужену від носія усупільнену форму (інформацію) знання перетворюється в глобальну категорію. Схожі думки висловлюють Т. Давенпорт, Л. Прусак і інші прихильники інформаційного підходу до менеджменту знань. [1]

Інші дослідники вважають такий підхід неплодотворним і підкреслюють якісне розходження між знанням і інформацією, що укладається в тім, що знання конструктивно й виразно, є основою для успішної дії, тоді як інформація може й не укладати в собі знання. Разом з тим знання, безсумнівно, є формою інформації, у якій воно може бути передане іншим.

Незважаючи на багато розходжень у визначенні знання, загальною позицією є те, що неопрацьована інформація сама по собі не дає рішення ділових проблем, не провадить вартості й не зміцнює конкурентоспроможність осіб, що володіють нею. Знання й інформація розрізняються в багатьох відносинах. Інформація завжди індивідуальна, конкретна. Навпроти, знання являє собою узагальнену

форму фіксації тих причинно-наслідкових зв'язків, які містить у собі інформація. На відміну від інформації знання прогностично.

Серед тих, хто намагається дати раціональне обґрунтування цих очевидних, але не дуже чітких подань, популярна концепція Рассела Аккофа [1], видного фахівця в області системних досліджень. Він запропонував використати для аналізу процесу формування знання і його ролей у свідомості людини схему з п'яти категорій: дані - інформація - знання - розуміння - мудрість.

Дані, по Р. Аккофу, це неупорядковані символи, розглянуті безвідносно до якого-небудь контексту. Інформація являє собою виділену, упорядковану частину бази даних, оброблену для використання. Знання - це формулювання існуючих тенденцій або сутнісних зв'язків між явищами, представленими в інформації. На відміну від своєї інформаційної основи знання може служити керівництвом для конкретних рішень і дій. Розуміння є вираження закономірності, що втримується в безлічі розрізнених знань, що дає відповідь на питання «чому?». Нарешті, мудрість - це оцінене розуміння закономірності з погляду минулого й майбутнього. Іноді мудрість змушує закрити до певного часу знання, до використання яких суспільство морально не готове.

Аккоф підкреслює, що якщо перші чотири компоненти знання (дані - інформація - знання - розуміння) мають справу з минулим, тим, що було або що вже відомо, те п'яте (мудрість) стосується майбутнього. Нам представляється такий підхід до визначення поняття «знання» можливостей використання найбільш повним.

Можливості використання знання як специфічного ресурсу виробництва залежать від ефективності процесів його передачі. Н. Кок, Ж. Маккини, Ж. Корнер при вивченні можливостей використання знань на основі аналізу емпіричного матеріалу дозволили зробити наступні висновки: [1]

- передача інформації переважає над передачею знання у всіх бізнес-процесах;
- інформація може передаватися в чистому виді, знання передаються тільки разом з інформацією;

- передача знань більше ймовірна після досягнення якогось порога інформаційної інтенсивності;
- знання передається, головним чином, у процесах, пов'язаних з розвитком організації.

Визнання інтелектуальних ресурсів як найважливіший фактор виробництва приводить до двох крайностей у трактуванні категорії знання. З одного боку, це прагнення довести, що знання, уміння й інші компоненти інтелектуальних ресурсів подібні до інших факторів виробництва. З іншого боку, це не менш сильне бажання підкреслити особливий потенціал інтелектуальних ресурсів не тільки для економіки, але й для інших сфер життя суспільства.

Знання майже ніколи не продається й не купується у власному змісті цього поняття. Виключення становлять процеси придбання знання в ході навчання, але й тут об'єктом купівлі-продажу є освітня послуга, а не саме знання як таке. Продаються й купуються продукція й послуги й, головним чином, рішення, одержувані за допомогою знання. Корисність знання для покупця залежить від корисності цих рішень.

Звідси можна зробити висновок, що вартість знання визначається ринковою вартістю рішень (технічних, соціальних, поведінкових і т.д.), одержуваних з його допомогою. Існують взаємозамінні рішення, але не існує взаємозамінних знань.

Знання як економічний ресурс має особливі властивості в тому розумінні, що його безпосереднє споживання не забезпечує задоволення потреби. Його споживання пов'язане з додатковими трудовими й фінансовими витратами, які не завжди приносять очікуваний ефект. Тому більше дороге й конструктивне знання, що забезпечує швидке одержання практичного результату, може користуватися підвищеним попитом.

Особливість знання як економічного блага полягає в тому, що воно найчастіше є присутнім у здобувають товарах і послугах, матеріалізуючись у них, і значно рідше є предметом продажу саме по собі. Знання присутнє в ринковій вартості товарів, що купують, і послуг як економічний ресурс, з'єднаний з живою працею, тобто з

якістю робочої сили, або існуючий окремо від її у вигляді технології процесу, а найчастіше й у тієї й в іншій формі одночасно. У кожному разі, цей ресурс, використовуваний при виробництві відповідних товарів і послуг, вносить свій внесок у їхню вартість.

Можна виділити наступні шляхи, по яких знання здійснює свій внесок в економічні результати. По-перше, він лежить в основі будь-якого процесу створення доданої вартості, тому що найпростіша форма виробництва вимагає спеціальних знань. «В основі будь-якого бізнесу лежить знання» - це затвердження П. Друкера можна вважати однією з аксіом теорії інтелектуальних ресурсів і керування ними [1]. По-друге, знання є базою для вдосконалення існуючих і створення нових продуктів і послуг, що дозволяють розширювати існуючі ринки, формувати нові й т.д. По-третє, нове знання викликає ріст ефективності виробничих і управлінських процесів, дозволяючи підвищувати продуктивність праці й заощаджувати витрати. Нарешті, по-четверте, компетентність працівників, створювана й підтримувана знанням, забезпечує нормальний хід процесів виробництва. Як відомо, необхідна відповідність між технологічним рівнем виробництва й компетентністю працівників. Недотримання цього принципу найчастіше є причиною техногенних катастроф і великих аварій. Некомпетентність працівників у більше безпечних ситуаціях обертається систематичними помилками й зростаючими витратами виробництва.

Таким чином, економічна цінність знання як специфічного ресурсу виражається в приросту доданої вартості за рахунок росту наукоємкості суспільного продукту й підвищення продуктивності праці.

Разом з тим функціонування знання як виробничого ресурсу, близького по своїх властивостях до основного капіталу, виявляє ряд особливостей, які аж ніяк не властиві традиційним елементам основного капіталу. Ці особливості виражаються в принципах самозростання й рутинизації інтелектуальних ресурсів. Перший з них укладається в тім, що інтелектуальні ресурси саме зростають у процесі їхнього споживання.

Інвестування коштів в інтелектуальні ресурси, наприклад, у вигляді витрат на освіту, веде до збільшення запасу знань, що дозволяє їхнім носіям вирішувати більше широке коло проблем. Запускаються процеси самозростання знання. У процесі діяльності, зіштовхуючись із новими ситуаціями, усвідомлено або неусвідомлено систематизуючи накопичену інформацію, суб'єкти діяльності поглиблюють свої знання, здобувають досвід. Те саме відбувається при вкладенні коштів в інші види інтелектуальних ресурсів організації. Самозростання інтелектуальних ресурсів відбувається завдяки поширенню знання в організації.

З іншого боку, у міру повторення стандартних ситуацій втрачається частина знань, що лежать в основі дій суб'єкта. Він починає діяти в чинність звички, по шаблону. У цих умовах проявляється зворотний самозростання знань у процесі діяльності, що укладається в поступовому руйнуванні індивідуального знання.

Рутинізація знання може розглядатися як окремих випадок зношування даного виробничого фактору. У цьому зв'язку встає питання про форми зношування й амортизації інтелектуальних ресурсів.

Першою особливістю старіння знань можна вважати стрибкуватість цього процесу, що Шумпетер назвав «творчим руйнуванням». Друга особливість - відмова від помилкового знання.

Нарешті, третя особливість полягає в тому, що зменшення ринкової вартості знання зв'язано не стільки з його старінням, скільки з більше широким поширенням, або дифузиею на основі тиражування отриманих наукових результатів.

Поширення знань відбувається в наступних формах: у вигляді продукту, готового до використання у виробництві (запатентоване знання, програмний продукт та ін.), або через освіту, витрати на яке розглядаються як інвестиції в людський капітал. Навіть у тому випадку, коли освіта виступає як платна послуга, воно не може розглядатися тільки з погляду принципів економічної оптимізації. Економічний підхід до сфери освіти охоплює лише певні часткові аспекти цього комплексного феномена.

Освіта виступає як найважливіші кошти формування суб'єктивованого знання й поліпшення якості людського капіталу. Однак не існує безпосереднього прямого зв'язка між видатками на утворення й ефективністю трудозатрат на індивідуальному рівні.

В умовах ринкової економіки доступність знання й можливості його використання залежать, як правило, від того, чи є знання суспільним або приватним благом. Знання як суспільне благо володіє, насамперед, властивістю неконкурентності. Як уважає Дж. Штігліц [1], якщо знання відкрите й оприлюднене, гранична вартість доступу до нього великої кількості користувачів дорівнює нулю. Разом з тим, він підкреслює, що неконкурентними є тільки нематеріальні (невтілені) знання: інформація, концепції, функції й інші абстрактні об'єкти думки. Чисте суспільне благо припускає поряд з неконкурентністю також властивість невиключності. Це означає, що доступ до даного блага або принципово не може бути обмежений, або таке обмеження буде вимагати занадто більших витрат.

У цьому випадку «невтілене» знання розуміється як «чисте» знання, передане у вигляді інформації й не має матеріальних форм у вигляді промислових зразків, готових до використання проектів, матеріальних продуктів і т.д. Формою існування такого знання є кодифіковане, зафіксоване на певних носіях знання, доступ до якого має різні ступені волі. Існують знання (відкриття, винаходу), монополізовані їхнім авторами через авторське й патентне право, практичне використання яких здійснюється на платній основі протягом певного строку. У цьому випадку знання стає не суспільним, а часткою благом. На відміну від його, знання як суспільне благо доступно для «споживання» практично всіма користувачами. Цей доступ може бути повністю вільним, але найчастіше він пов'язаний з певними витратами. Ціна доступу до суспільного знання зв'язана не з корисністю самого знання. А з видатками по формуванню й експлуатації відповідних інформаційних систем його передачі. Наприклад, одержання навіть початкової освіти вимагає придбання навчальних допомог, доступ до деяких інформаційних каналів Інтернету здійснюється за плату. Таким



чином, визначення знання як суспільного блага зіштовхується з деякими труднощами.

Якщо встати на протилежну точку зору, прихильники якої розглядають знання як приватне благо й вимагають жорсткості його правового захисту, то тут виникають серйозні проблеми у визначенні даного поняття. Головною ознакою знання як приватного блага може служити його патентоспроможність. Однак, автори всіх ідей і науково-технічних розробок завжди користуються роботами інших авторів, опираючись на загальний пул знань. Базисні ідеї, типу математичних теорем, звичайно непатентоздатні. За даними Л. Туроу, 73 % приватних патентів засновані на знанні, зробленому суспільними інститутами типу університетів і некомерційних або урядових лабораторій. [2]

У сучасних умовах знання існує у двох формах: як суспільне благо і як приватне благо. Критерієм здатності знання стати приватним благом залишається можливість комерціалізації, здатність знання приносити додатковий дохід його власникові. Знання, як суспільне благо, не є товаром, хоча доступ до нього може бути пов'язаний з певними витратами. Знання, як приватне благо, є товаром і має ціну, обумовлену прибутковістю його застосування. Звідси слідує, що приватним благом і об'єктом приватної власності може бути тільки конструктивне знання прикладного характеру, безпосередньо виражене в промислових зразках і технологіях і породжуюче платоспроможний попит.

Потенційно будь-яке знання може виступати в ролі приватного блага. При цьому, однак, варто враховувати, що навіть якщо знання не є чисто суспільним благом, є великі можливості його поширення, одержання різноманітних зовнішніх ефектів. Серед них виділяють ринкові ефекти, ефекти переливу знань і мережні ефекти.

Ринкові ефекти проявляються в тім, що інноватор не може підвищити ціну адекватно новизні введеного на ринки продукту, тому що зіштовхується з обмеженнями купівельного попиту. У результаті споживач, здобуваючи більше зроблений продукт по відносно більш низькій ціні, одержує додаткову вигоду. Ринкове

середовище тримає ринкову оцінку інновацій у ціновому масштабі існуючих товарних благ і доходів споживачів. У протилежному випадку ці інновації не мають шансів на впровадження.

Переливи знань полягають у тому, що знання, створене одним агентом, може використатися іншим агентом без компенсації або з компенсацією, меншою, чим вартість знання. Вони укладаються в підвищенні якості продукції й зниженні цін, у появі нових кращих товарів, у поштовхуванні конкуренції, у результаті чого завжди виграє споживач. При цьому ефекти переливу знань не обмежуються рамками однієї галузі. У цьому змісті знання - міжгалузевий ресурс, використовуваний капіталом у процесах внутрішньогалузевої й міжгалузевий конкуренції.

Переливи знань можуть виникати в результаті:

- навмисної публікації інноватором результатів досліджень або розробок;
- патентування інтелектуальної продукції, що пов'язане з розкриттям патентуємого знання;
- переходу дослідників і розроблювачів в інші організації;
- виводу на ринок нового товару або нової послуги, що в цьому вимагає розкриття частини знання.

Мережні ефекти знання складаються у формуванні нових стійких зв'язків або мереж, які не тільки використовуються для передачі інформації, але й стають новим елементом інфраструктури ринку.

Отримане одним із цих способів знання дозволяє:

- використати його як платформу для наступних досліджень і розробок; відмовитися від безперспективних, тупикових напрямків;
- копіювати або імітувати отримане знання в продукції або послугах власного виробництва.

Дилема, з якою постійно зіштовхується ринкова економіка відносно інтелектуальних ресурсів, полягає в тому, що, з одного боку, ринкова конкуренція прискорює створення й впровадження знань, з іншого боку - вона ж гальмує ці процеси, приводячи їх у відповідність із реальними можливостями фінансового обороту. Наприклад, швидкість впровадження нової технології залежить від пов'язаних із

цим впровадженням витрат, тобто від її доступності для промислового використання. Занадто дорогі продукти й технології блокуються у своєму просуванні не тільки з боку виробництва, але й з боку споживання, що віддає перевагу традиційним товарам. Прогрес знання як економічного ресурсу визначається його економічною ефективністю у звичних термінах прибутковості й витрат.

Гальмування у виробництві й впровадженні знань відбувається в результаті численних відмов ринку в сфері інтелектуальних ресурсів.

По-перше, базові, фундаментальні знання мають занадто узагальнений характер і не можуть бути безпосередньо реалізовані в продуктах, технологіях, послугах. Найчастіше важко побачити й правильно оцінити комерційний потенціал навіть прикладних розробок. Як це ні парадоксально звучить сьогодні, у середині 70-х років провідні компанії (такі, як ІВМ) і видні науковці-електронщики відкинули проект персонального комп'ютера як що не має ніякої ринкової перспективи. Тільки ентузіазм і воля зовсім молодих у той час Стіва Джобса й Стіва Возняка дозволили втілити цю ідею в «залізо», створити фірму Apple і налагодити масове виробництво знаменитих ПК Еппл-1.

По-друге, одержання нового знання вимагає значних витрат і зв'язано зі значним ризиком. Інвестиції у фізичний капітал можуть бути ефективними й неефективними, але вони, як правило, досягають планованого результату в його фізичній формі. Вклавши кошти в нове обладнання, фірма одержить його. Направивши кошти на будівництво нових виробничих приміщень, вона буде мати приміщення. Звичайно, устаткування або приміщення можуть бути малоефективними або навіть марними, але вони будуть. Що стосується інвестицій в інтелектуальні продукти, то дорогі дослідницькі роботи можуть взагалі не дати ніякого результату, якщо не вважати висновку про те, що вибраний напрямок або вихідна гіпотеза були помилковими. По даним Іноземцева В.Л., у цей час із числа проектів, що перебувають у розробці, стадії реалізації досягають: у США - 37 %, у країнах Європейського співтовариства - 10 % [2].

По-третє, знання мають занадто масштабний характер і не можуть бути реалізовані однією фірмою. Потенціал знання, що стає власністю однієї фірми, на певний час закритий для інших. У результаті знання стають фактором формування монополії. Ця монополія гальмує інноваційний процес. Власність на знання, у певній мері, гальмує інноваційні процеси. З іншого боку, це гальмування є мнимою відмовою ринкового механізму в процесі просування знання у виробництво. Ліквідація ринкових механізмів знімає стимул у виробника до використання потенціалу знання.

Разом с тим, тимчасова монополія, пов'язана із промисловими інноваціями «підігриває» конкуренцію, як у прикладному використанні, так і в здійсненні нових науково-технічних розробок.

Аналіз наукових теорій з проблематики розвитку дозволяє зробити наступні висновки:

1. Пошук ефективних шляхів діяльності та розвитку завжди стояв в полі зору економічної науки.
2. Найбільш впливовим фактором економічного розвитку є науково-технологічний прогрес.
3. Розвиток науково-технологічного прогресу забезпечується фундаментальною наукою і винахідництвом людства.
4. Світовий досвід підтверджує той факт, що високий рівень економічного розвитку суспільства і соціального життя забезпечується високим рівнем новаторства і відповідним рівнем наукової сфери.
5. У міру розвитку науки і техніки дедалі більшого значення як чинник економічного розвитку визнається людський інтелект, творчі здібності, формується нова теорія забезпечення економічного розвитку – теорія людського та інтелектуального капіталу.
6. Головним змістом цієї теорії є визнання людини як об'єкт інвестицій, визнається, що капітальні вкладення в людини також прибуткові, як і в інший фактор виробництва.
7. Посилення ролі наукових знань як стратегічного ресурсу і зростання впливу технологічних інновацій вимагає розробки

механізму більш повного залучення в господарський оборот і підвищення ефективності використання інтелектуального капіталу.

### **Література**

1. Лапин А.В. Интеллектуальный капитал: формирование и стратегическое управление. Монография / А.В. Лапин – Одесса: Издательство Бартенева, 2009 – 149 с.
2. Поповенко Н.С. Формування та стратегічне управління інтелектуальним капіталом. Навчальний посібник / Н.С. Поповенко, О.В. Лапін, М.В. Кула – Одеса: Пальміра, 2013 – 170 с.
3. Федулова Л.І. Економіка знань: [підруч.] / Л.І. Федулова. – К.: Ін-т екон. та прогноз. НАН України, 2009. – 600 с.

## **РОЗДІЛ 50**

# **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту,  
Одеський національний політехнічний університет  
Свінар'ова Г.Б.*

В сучасних умовах господарювання, які характеризуються політичною, економічною і соціальною нестабільністю, існуюча на промисловому підприємстві система управління інноваційною діяльністю повинна включати механізм управління ризиками. Інноваційна діяльність підприємства, як і будь-яка інша, пов'язана з необхідністю приймати ризиковані управлінські рішення, які можуть принести втрати або додаткові прибутки.

Особливість управління ризиками інноваційної діяльності пов'язана з тим, що підприємство, яке здійснює інновації, опиняється в новому, незнайомому середовищі діяльності. Тому важливо навчитись управляти ризиками інноваційної діяльності, оскільки значна кількість комерційних операцій пов'язаних з інноваціями у промисловості завершуються невдачею через недостатнє врахування та управління цими ризиками.

Отже, виникає необхідність розробки системи управління ризиками інноваційної діяльності для суб'єктів промисловості з урахуванням їх цілей та специфіки виробничої діяльності. Це дасть змогу більш швидкої адаптації підприємства на ринку і утримання стабільних позицій серед конкурентів.

За останні роки з'явилася низка робіт вітчизняних і зарубіжних економістів із теорії ризику. Найґрунтовніший доробок тут мають О. Альгін, І. Балабанов, І. Бланк, Б. Гардінер, П. Грабовий, А. Мазаракі, М. Рогов, В. Успаленко. Практичні аспекти теорії ризику розглянуто у працях В. Альничева, М. Білухи, Г. Клейнера, Г. Шарової, О. Ширінської, О. Ястремського та ін. Проте однозначного визначення змісту економічного ризику немає, що призводить до різноманітних рекомендацій стосовно управління ризиками, попередження їх виникнення.

Управління ризиками інноваційної діяльності підприємства – це безперервний, цілеспрямований процес, який здійснюється на базі системи моніторингу та оцінювання ризиків за допомогою різних методів управління, а також відповідних організаційно-технічних засобів для досягнення поставлених завдань.

Ефективна система управління ризиками інноваційної діяльності підприємства повинна бути побудована таким чином, щоб використовувала переважно автоматизовані методи аналізу та оцінювання ризиків, що полягає у широкому використанні різноманітних економіко-математичних моделей, які враховують специфіку конкретного промислового підприємства. При цьому необхідно враховувати, що підприємства України мають ряд істотних специфічних відзнак у методах оцінки їхньої господарської, економічної та інноваційної діяльності.

Забезпечення процесу управління ризиками інноваційної діяльності підприємства містить у собі ряд організаційно-економічних заходів (рис. 1). Організаційні заходи регламентують організаційні аспекти формування системи управління ризиками інноваційної діяльності підприємства, економічні заходи регламентують вплив економічних факторів на ефективність системи управління інноваціями. Всі організаційно-економічні заходи управління ризиками інноваційної діяльності для конкретного підприємства повинні відповідати цілям, що поставлені його загальною системою управління.

Завданням управління ризиками інноваційної діяльності підприємства як процесу – є вироблення комплексу заходів у рамках послідовних організаційно-економічних етапів розробки керуючого впливу, необхідного для досягнення поставлених цілей функціонування підприємства, яке здійснює інноваційну діяльність. Ці етапи являють собою процеси більш низького рівня. Послідовність і кількість етапів не залежать від чисельності управлінського персоналу й індивідуальних особливостей підприємства й властиві будь-якої системі управління. До них належать: збір, обробка, інтерпретація й зберігання інформації, вироблення управлінського рішення, планування керуючого впливу, передача керуючого впливу на об'єкт, контроль виконання, аналіз результатів виконання ухваленого рішення.



Рисунок 1 – Організаційно-економічне забезпечення системи управління ризиками інноваційної діяльності

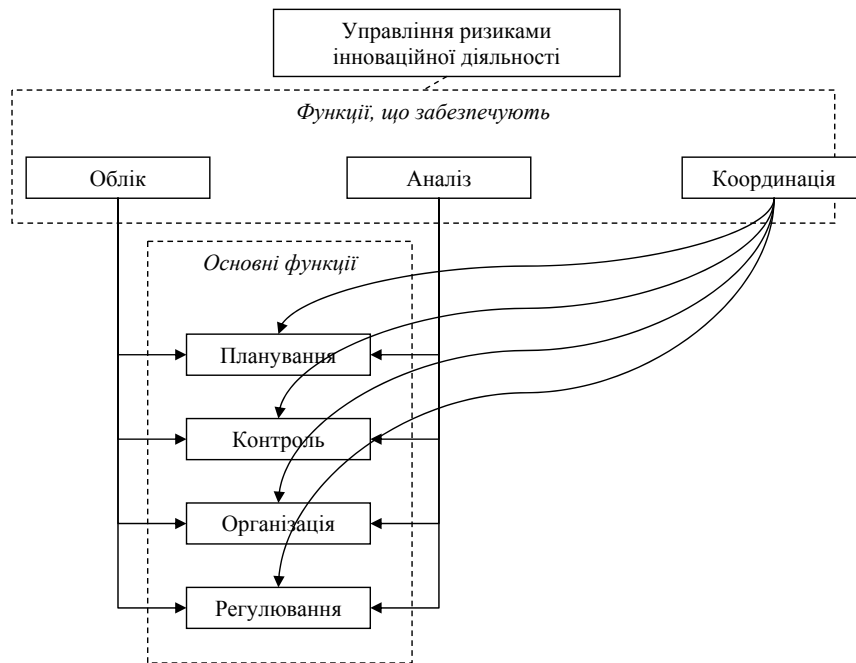


Рисунок 2 Функції управління ризиками інноваційної діяльності промислового підприємства

Вироблення управлінського рішення складає одне з головних завдань у процесі управління ризиками інноваційної діяльності підприємства. Система аналізу ризиків інноваційної діяльності у процесі управління ризиками виступає як елемент зворотного зв'язку між керуючою та керованою системами. Керуюча система передає командну інформацію на об'єкт управління, що, змінюючи свій стан, через зворотний зв'язок повідомляє керуючому органу про результати виконання команди й про свій новий стан. Система збору інформації поставляє інформацію, а аналізу ризиків інноваційної діяльності приводить її у вигляд, придатний для ухвалення управлінського рішення. Система аналізу ризиків інноваційної діяльності виконує супутню, обслуговуючу функцію в процесі ухвалення рішення і є методом дослідження керованої системи.

Необхідна умова для досягнення повної ефективності системи управління ризиками інноваційної діяльності підприємства – це якісне здійснення зворотного зв'язку в процесі управління ризиками, що досягається шляхом алгоритмізації й автоматизації системи аналізу ризиків інноваційної діяльності.

Таким чином, процес управління ризиками інноваційної діяльності розчленовується на основні й обслуговуючі функції (рис. 2).

Відповідно до запропонованої концепції управління ризиками інноваційної діяльності підприємства, основне призначення кожної з розглянутих функцій наступне:

- функція планування включає довгострокове, поточне й оперативне планування. При цьому виконання всіх видів робіт іде взаємозалежними етапами: оцінка зовнішньої ситуації; визначення, аналіз, оцінювання ризиків; створення системи зв'язків і формування потоків інформації для планування цілей і завдань для управління ризиками; визначення головних цілей і завдань; розробка загальних планів на тривалий період, розробка поточних планів дій з управління ризиками інноваційної діяльності. Оперативне планування доповнює поточне планування й пов'язане з розробкою планів на короткі проміжки часу;

- функція контролю включає регулярний і періодичний контроль ризиків, що проявляється у виявленні й відборі даних, що відображають стан ризиків у інноваційної діяльності;

- функція обліку відображає результати збору зовнішньої інформації, результати аналізу та оцінювання ризиків інноваційної діяльності підприємства, забезпечує дані про його стан за певний період і включає дані управлінського, бухгалтерського, статистичного та оперативного обліку;

- аналіз та оцінювання ризиків інноваційної діяльності як функція керуючої системи включає оцінку ризиків від внутрішніх і зовнішніх факторів, загальних тенденцій розвитку економічних процесів, можливих резервів підвищення ефективності виробництва;

передбачає оцінку ступеня напруженості й досягнення планових значень по всіх видах показників й інше;

– регулювання – функція, що забезпечує управління ризиками інноваційної діяльності підприємства відповідно до планованих цілей загальної діяльності підприємства. Її роль виражається в корекції, завдяки якій усуваються випадкові відхилення системи. Функція регулювання полягає в адекватному реагуванні й корекції процесу управління. У фазі регулювання виникає нова інформація про стан об'єкта управління, що стає джерелом інформації для аналізу;

– координація – функція, що забезпечує погодженість всіх основних функцій управління ризиками інноваційної діяльності підприємства за рахунок оперативності й адаптивності керуючої системи. Функція координації є внутрішньою функцією керуючої системи й міститься у формуванні певних критеріїв виконання основних функцій управління на підставі даних аналізу та оцінювання ризиків. Вона є однією з головних особливостей пропонованої системи управління ризиками інноваційної діяльності промислового підприємства.

Раціональна організація управління ризиками інноваційної діяльності підприємства можлива тільки на основі ретельного аналізу ризиків, а збільшення технічних можливостей управління дозволяє змістити цілі від оцінки ризиків інноваційної діяльності за минулий період до аналізу поточних і майбутніх ситуацій, необхідного для обґрунтованого прийняття тактичних і стратегічних управлінських рішень.

Аналіз ризиків інноваційної діяльності підприємства, спираючись на дані обліку, становить базу обґрунтованого планування інноваційної діяльності підприємства, випереджає планування, завершує виконання плану і йде в ході його оперативного здійснення. Аналіз ризиків тісно пов'язаний з обліком і контролем. Облік несе інформацію про стан об'єкта управління. Контроль базується на зіставленні облікової інформації з нормативною, припускає ревізію й адміністративні санкції. Якщо контроль встановлює тільки факт самого відхилення, то завдання

аналізу, – використовуючи дані, накопичені обліком і контролем, вивчити:

– закономірності відхилень показників інноваційної діяльності підприємства, їхня стабільність;

– фактори, що викликали збільшення ризиків;

– розмір можливих резервів при усуненні непередбачених ризиків;

– альтернативні шляхи реалізації заходів по усуненню ризиків;

– ефективність реалізації запропонованих заходів;

– прогнози ризиків інноваційної діяльності підприємства.

Таким чином, завдання системи аналізу ризиків набагато ширше контрольно-облікових функцій.

Зворотний зв'язок відображає вплив на інноваційної діяльність підприємства потоку певних оперативних рішень, що дозволяє здійснити пошук альтернативних рішень при управлінні ризиками, змінити напрямки і методи управлінської роботи. Зворотний зв'язок включає набір технічних прийомів і взаємини персоналу.

Зовнішнє середовище підприємства активно впливає на процес виробництва й управління як сукупність випадкових, слабо неконтрольованих. Крім ризиків зовнішнього середовища підприємства система аналізу ризиків розглядає і його внутрішнє середовище, що включає стан самого об'єкта управління, правила, напрямки, процедури, необхідні для управління інноваційної діяльністю підприємства.

Аналіз ризиків необхідний на всіх стадіях підготовки й ухвалення рішення, особливо на етапах формування мети, вироблення рішення, відбору кращого його варіанта й оцінки результатів реалізації рішення. Він завжди служить цілям управління ризиками як засіб обґрунтування управлінських рішень, удосконалення його методів і визначається потребами управління. У процесі вироблення управлінського рішення аналіз ризиків сприяє, як обґрунтуванню альтернатив і відсіванню нерациональних, порівнянню й вибору найбільш кращих варіантів, аналізу очікуваних

результатів. Основна ціль аналітичної роботи, проведеної за допомогою системи аналізу ризиків інноваційної діяльності підприємства – підвищення ефективності управління.

Тому пропонується система управління ризиками інноваційної діяльності підприємства являє собою сукупність елементів і понять із відносинами й зв'язками між ними, що утворюють цілісну структуру, що служать для формування керуючого впливу на об'єкт управління й вироблення логічної послідовності дій виконавчої системи й забезпечення роботи її підсистем відповідно до загальної стратегії розвитку підприємства, здійснення зв'язку між структурними елементами системи й забезпечення синхронізації їхньої роботи, а також контроль за зовнішнім середовищем.

Механізм взаємодії підсистем у системі управління ризиками інноваційної діяльності промислового підприємства і функціонування системи аналізу ризиків у процесі управління ризиками інноваційної діяльності підприємства представлений на рис. 3.

У системі управління ризиками інноваційної діяльності підприємства виділяються керуюча та керована системи. Під керуючою системою розуміється сукупність структур, засобів, інструментів і методів, що забезпечують процес управління; під керованою системою – інноваційної діяльності промислового підприємства. Керуюча та керована системи знаходяться у постійній динамічній взаємодії і являють собою контур управління зі зворотним зв'язком.

Керуюча система управління ризиками інноваційної діяльності підприємства являє собою орган управління, що робить визначальний вплив на об'єкт управління, тобто це система, що безпосередньо керує інноваційною діяльністю. Керуюча система складається з підсистем, структура яких визначається функціями й процесами управління ризиками інноваційної діяльності підприємства.

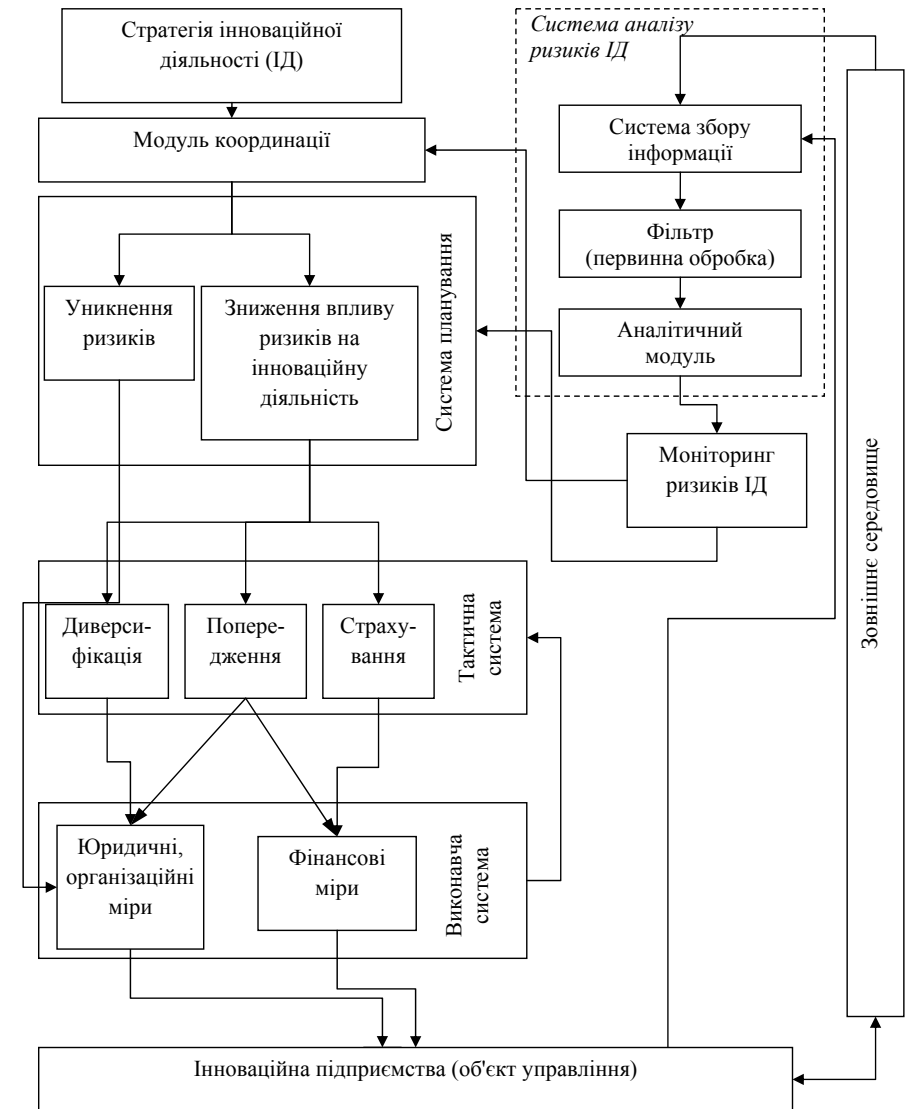


Рисунок 3 Система управління ризиками інноваційної діяльності промислового підприємства

На первісному етапі управління ризиками інноваційної діяльності аналізується загальна стратегія функціонування й розвитку підприємства, – це блок ціліполягання. Обрана стратегія обумовлює характер впливу модуля координації. У свою чергу, модуль координації може вносити корективи в стратегію підприємства на підставі інформації, отриманої в результаті моніторингу ризиків його поточної інноваційної діяльності.

Потім під впливом модуля координації розробляються стратегічні й оперативні плани управління ризиками інноваційної діяльності підприємства. Розроблені плани передаються тактичній підсистемі, що проробляє альтернативні варіанти реалізації даних планів і виробляє конкретні дії для їхнього виконання.

На наступному етапі виконавча підсистема впливає на об'єкт управління. Далі, через зовнішнє середовище інформація про стан об'єкта управління попадає в систему збору інформації, яка займається збором усілякої інформації від кожної з систем системи управління ризиками інноваційної діяльності. Система збору інформації поставляє інформацію, а система аналізу ризиків приводить її у вигляд, придатний для ухвалення рішення. Аналіз та оцінювання ризиків, логічна обробка, причинне вивчення, узагальнення фактів, їхня систематизація, висновки, пропозиції, пошук резервів – ці завдання вирішує аналітичний модуль системи аналізу ризиків інноваційної діяльності. За рахунок цього виконується супутня, обслуговуюча функція дослідження керованої системи в процесі ухвалення рішення.

Необхідна умова для досягнення повної ефективності системи управління ризиками інноваційної діяльності підприємства – це якісне здійснення зворотного зв'язку в процесі управління, що досягається шляхом автоматизації системи аналізу ризиків інноваційної діяльності. Після збору інформації системою в блоці первинної обробки відбувається сортування й відсікання зайвої інформації, у якій безпосередньо не має потреби система аналізу. Після цього отримана інформація інтерпретується за допомогою інструментів аналізу та оцінювання ризиків й от ображається та контролюється за допомогою блоку моніторингу ризиків інноваційної діяльності. Оброблена

інформація накопичується й використовується для інтерпретації знов одержаної інформації, на підставі якої коректуються подальші заходи управління ризиками інноваційної діяльності підприємства.

Таким чином, процес управління ризиками інноваційної діяльності підприємства, організований на основі широкого застосування методів аналізу й економіко-математичного моделювання, переходить на якісно інший рівень. Наявність зворотного зв'язку, організованої за допомогою системи аналізу на всіх етапах процесу управління ризиками, дозволяє оперативно реагувати на сформовану поточну ситуацію. При цьому за рахунок застосування автоматизованих засобів управління й аналізу, управління стає не ситуаційним, а випереджальним, що дозволяє вгадати, спрогнозувати розвиток ситуації. Отже, управління ризиками в пропонованій концепції не є прогнозним у класичному розумінні, тому що прогнозне управління використовує тенденції минулих періодів, а пропонована система управління базується на аналізі поточного стану об'єкта управління.

Таким чином, пропонована концепція управління ризиками інноваційної діяльності підприємства поєднує достоїнства ситуаційного й прогнозного управління, але не має їхніх недоліків, тому що за рахунок комплексу засобів й інструментів управління процес управління ризиками інноваційної діяльності підприємства перестає бути реактивним.

У запропонованій системі управління ризиками інноваційної діяльності підприємства методи управління спираються на організаційно-методологічний апарат, реалізований у вигляді системи аналізу ризиків. Система аналізу ризиків охоплює цілий комплекс економіко-аналітичних засобів забезпечення й супроводу процесу управління ризиками інноваційної діяльності підприємства, а також виявлення управлінських проблем конкретного підприємства в ході здійснення його інноваційної діяльності. Система аналізу ризиків призначена для оцінки поточної ситуації й дозволяє оперативно виявляти недоліки ухвалених рішень й вносити корективи.



У процесі управління ризиками інноваційної діяльності підприємства системі аналізу ризиків приділяється провідна роль, у зв'язку із чим варто виділити наступні моменти:

- аналіз ризиків дозволяє встановити основні загрози інноваційної діяльності підприємства, виявити внутрішні й зовнішні фактори, стабільний або випадковий характер відхилень й є інструментом обґрунтованого планування;

- аналіз ризиків сприяє ефективному використанню ресурсів, виявляючи невикористані можливості, вказуючи напрямки пошуку резервів і шляхи їхньої реалізації;

- аналіз ризиків впливає на вдосконалювання механізму функціонування об'єкта управління, а також самої системи управління, розкриваючи її недоліки, вказуючи шляхи кращої організації управління.

Аналіз ризиків сприяє виявленню зв'язків між окремими об'єктами управління, правильному обґрунтуванню цілі й відбору ефективного варіанта рішення. У процесі ухвалення рішення аналіз ризиків зменшує невизначеність вихідної ситуації.

Таким чином, роль системи аналізу ризиків інноваційної діяльності зводиться до безперервного аналізу й контролю діяльності підприємства залежно від поставлених цілей для реалізації пропонованої концепції управління інноваційної діяльністю підприємства. Система аналізу ризиків інноваційної діяльності займає ключове місце в системі управління ризиками інноваційної діяльності підприємства (див. рис. 3).

Ціль системи аналізу ризиків інноваційної діяльності полягає у своєчасному наданні керуючій системі інформації, необхідної для оперативного втручання в процес управління й прийняття ефективного управлінського рішення. Після цього інформація передається на рівень виконавчої системи, яка, у свою чергу, має можливість взаємодіяти з тактичною системою за принципом зворотного зв'язку й вносити корективи в представлені шляхи реалізації планів та програм.

Пропонована нами методика здійснення аналізу складається з наступних етапів:

- постановка завдання для системи аналізу;
- формування інформаційної системи аналізу;
- відбір за критеріями показників інноваційної діяльності, що входять у систему аналізу, відповідно до поставленої цілі;
- розрахунок відібраних показників;
- аналіз отриманих після розрахунку значень показників;
- оцінювання ризиків інноваційної діяльності підприємства;
- проведення детального аналізу;
- ухвалення управлінського рішення.

Для одержання аналітичної інформації формується нова або адаптується діюча система управлінського обліку підприємства. Управлінський облік припускає сукупність методів, прийомів і процедур що дозволяють провадити збір, обробку, перетворення й інтерпретацію внутрішньої інформації, що надходить із різних підрозділів і служб підприємства, і подання цієї інформації у вигляді, зручному для прийняття ефективних управлінських рішень, рішень, у результаті яких об'єкт управління функціонує ефективно.

Критерій ефективності в кожному особливому випадку встановлює суб'єкт управління. В одному випадку це може бути стабільність, здатність зберігати робочі параметри в наперед заданих границях при більших змінах зовнішніх і внутрішніх факторів. Система управлінського обліку націлена накопичувати й первинно обробляти інформацію необхідну для подальшого її використання в ході управлінського аналізу.

Для ефективного функціонування системи аналізу ризиків інноваційної діяльності підприємства повинна бути сформована інформаційно-аналітична база, для створення якої необхідно:

- встановити обсяг, зміст, види, періодичність проведення аналізу;
- визначити методику рішення окремих завдань, систему показників, факторів;
- уточнити на підставі прийнятої методики прийоми рішення;

- визначити загальну потребу в інформації з конкретним цілям (завданням);
- усунути дублювання інформації, вивчивши взаємозв'язок аналітичних завдань;
- визначити джерела інформації для формування інформаційної бази системи аналізу.

Вся необхідна інформація повинна бути класифікована по групах залежно від зв'язку із системою управління. Виділення вхідної, вихідної, первинної й похідної інформації дозволяє з'ясувати загальний напрямок формування інформаційної бази аналізу.

Основну проблему в пропонованому інформаційно-методологічному забезпеченні становить не обчислення показників, а підготовка вихідних даних, тобто інформаційно-аналітичної бази для здійснення аналізу. Точний відбір показників для розрахунку досягнення тієї або іншої цілі може скоротити час розрахунку в десятки разів, і, отже, забезпечити швидкість обробки інформації, необхідну для оперативного управління ризиками інноваційної діяльності підприємства.

У рамках розробленої системи управління ризиками розрахунок показників інноваційної діяльності підприємства повинен проводитися автоматично, на основі програмного забезпечення, інтегрованого з базами даних сучасних програм бухгалтерського та управлінського обліку, і виводитися по запиті на будь-який момент часу.

Таким чином, система аналізу ризиків інноваційної діяльності здійснює аналітичне забезпечення системи управління ризиками інноваційної діяльності підприємства для виконання оперативного втручання в процес управління.

### **Література**

Масленніков Є.І. Методологічні та практичні засади дослідження системи управління фінансовою стійкістю промислового підприємства [моногр.] / Є.І. Масленніков. – Одеса : Прес-кур'єр, 2015. – 316 с.

## **РОЗДІЛ 51**

# **ОЦІНЮВАННЯ ПЕРЕДУМОВ ТА ПЕРЕШКОД РОЗВИТКУ КОНТРОЛІНГУ НА ІННОВАЦІЙНО-АКТИВНИХ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

*к.е.н.,  
доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту,  
Одеський національний політехнічний університет  
Селіванова Н.М.*

В Україні контролінг в процес та систему управління підприємством, нажаль, запроваджують лише великі, провідні підприємства або підприємства, засновані на іноземному або змішаному капіталі, оскільки перші – намагаються використати позитивний досвід зарубіжних партнерів, а другі – мають контролінг за традиційний інструмент та концепцію управління в своїй країні. Розповсюдження контролінгу на підприємствах в Україні ускладнюють:

- відсутність координаційних інститутів та тематичних спеціалізованих видань з контролінгової проблематики;
- неосвіченість управлінського персоналу в практичній площині здійснення та організації контролінгу на діючих підприємствах;
- недосконалість вітчизняного законодавства та існуючої системи обліку та звітності підприємств.

Реалії українських промислових та машинобудівних підприємств потребують негайних змін в системах управління та пошуку нових його інструментів, які дозволятимуть керувати витратами на виробництво та іншими показниками діяльності та розвитку.

Як відомо, галузеві особливості діяльності промислових підприємств впливають на вибір таких управлінських інструментів, тому потребують дослідження. До галузевих особливостей доцільно віднести організаційні та технологічні особливості виробничої діяльності [1-4].

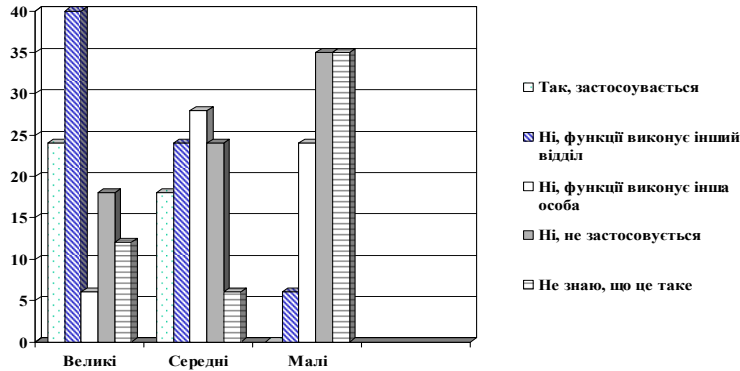


Рисунок 1 Результати опитування персоналу вибірки промислових підприємств щодо застосування контролінгу, %

(джерело: авторська розробка)

Організаційні особливості промислових підприємств, що впливатимуть на запровадження контролінгу, утворюють:

- організаційна структура підприємства, яка залежить від його розміру та утворює внутрішні зв'язки його функціональних підрозділів, та відповідна варіативність системи управління виробництвом;
- невизначеність параметрів розвитку та функціонування підприємства;
- варіативність організаційної структури основного, допоміжного та обслуговуючого виробництва підприємств (цехова, безцехова) та відповідна складність внутрішньовиробничих зв'язків.
- Технологічні особливості промислових підприємств, що впливатимуть на запровадження контролінгу, утворюють:
  - типи виробництв (масове, багатосерійне, дрібносерійне, індивідуальне);

- широка номенклатура матеріалів та продукції, що ускладнює їх контролінг;
- ресурсоємність виробництва, зокрема, трудомісткість;
- ринкова зорієнтованість інноваційних технологій виробництва й управління.

Проведене дослідження за методикою очного опитування, про наявність контролінгу на промислових підприємствах Одеської області, висвітлює відносну інформованість стосовно контролінгу управлінського персоналу великих підприємств, часткову інформованість – персоналу середніх підприємств и повну неінформованість персоналу малих підприємств (рис. 1).

Опитування з питань функціональної доцільності та затребуваності контролінгу також продемонструвало розбіжності позицій управлінського персоналу різних за розміром підприємств (рис. 2)

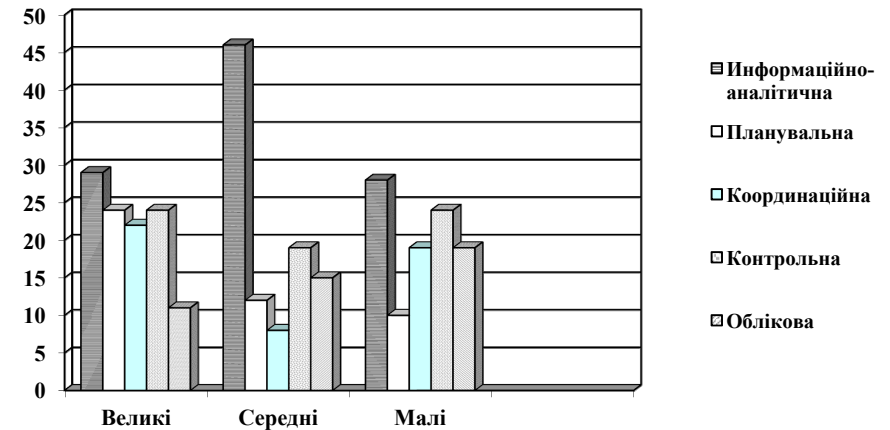


Рисунок 2 Результати опитування управлінського персоналу вибірки промислових підприємств щодо важливості функцій контролінгу

(джерело: авторська розробка)

Як видно з рис. 2, персонал великих підприємств визнає рівну вагомість функцій контролінгу, проте персонал малих – надає перевагу

інформаційно-аналітичній та контрольній функціям. Незрозумілою є ситуація на середніх підприємствах, де більшість персоналу надало перевагу інформаційно-аналітичній функції, принизивши роль планувальної. Можна лише припустити, що це пов'язано із зростанням інформаційного тиску на середні підприємства, які в українському виробничому секторі останнім часом замінюють великі підприємства, виступаючи їх наступниками.

Аналогічні дослідження групи підприємств, що застосовують контролінг [5, с.18], показали, що 70% підприємств включають його в посадові інструкції контролерів як моніторинг фінансової звітності, роботу з учасниками фінансового ринку (45%), консолідацію звітності групи підприємств (10%), роботу з аудиторськими компаніями (15%). Ці результати обґрунтовують висновок, що *модель вітчизняного контролінгу, яка формується, має зовнішню орієнтацію і більш пов'язана з фінансовим обліком, ніж з управлінським.*

Передумовами та умовами розвитку контролінгу на українських підприємствах мають стати:

- розвиток теоретичних засад контролінгу, що дозволить сформулювати його національні концепції, які відповідатимуть сучасним тенденціям розвитку економіки та управління і враховуватимуть реальні потреби підприємств;
- аналіз та узагальнення пріоритетних потреб, досвіду організації контролінгу на діючих підприємствах, структуризація її проблем та здобутків;
- розробка методичних положень та рекомендацій з управлінського обліку та контролінгування, оскільки методики створення систем контролінгу [6-13] носять в основному описовий характер;
- створення системи професійної підготовки та перепідготовки контролерів;
- створення професійних об'єднань для популяризації контролінгу.

Частина перелічених завдань виходить за коло компетенцій та можливостей підприємства, тому далі не розглядається. Проте їх не

можна не наголосити, оскільки ефективність контролінгу залежить як від внутрішнього, так і від зовнішнього середовища.

Розширення напрямів та посилення інноваційної активності промислових підприємств всіх розмірів обумовлює доцільність застосування інноваційного контролінгу або контролінгу інновацій не лише великими підприємствами, а й середніми і малими. Припущення перевірено в процесі опитування керівництва групи підприємств методом очного анкетування. Основні завдання при опитуванні визначені як:

- оцінка розуміння управлінським персоналом ролі контролінгу в системі управління інноваційно-активним підприємством;
- дослідження потреб секторального впровадження контролінгу на підприємствах різного розміру і інноваційних цілей;
- встановлення причин впровадження контролінгу та очікувань результатів від його впровадження;
- встановлення перешкод впровадження інноваційного контролінгу;
- визначення кола проблем, що виникають при його впровадженні.

Характеристика експертів, залучених до опитування:

- склад та кількість експертів – загальна 35 осіб, по 1 представнику вищої ланки управління від 35 вітчизняних підприємств Одеської області (5 великих, 8 середніх, 14 малих, 8 мікро- (фізичні особи-підприємці)) різних форм власності та рівню розвитку;
- структура експертної групи: 14% – від великих підприємств, 23% – від середніх, 40% – від малих, 23% – від мікропідприємств.

Характеристика підприємств, обраних за базу дослідження:

- всі підприємства є інноваційно-активними тривалий час, крім підприємств, що опановують стадію започаткування бізнесу (7% мікропідприємств);
- для виявлення особливостей потреб промислових підприємств групу розширено підприємствами, для яких інші види діяльності є основними. Структура виборки підприємств стала така: виробництво – 66%, торгівля – 17%, будівництво – 11% та обслуговувально-ремонтні роботи – 6%;

– структура виборки підприємств за розміром та видами діяльності: всі великі підприємства є виробничими, 60% з них здійснюють і ремонт. Середні охоплюють 75% виробничих та 25% будівельних, 25% з яких ще виробляють іншу продукцію, 38% здійснюють ремонт, а 13% – торгівлю. Малі і мікропідприємства охоплюють відповідно 58% і 50% виробничих, 21% і 38% – торгівельних, 14% і 0% будівельних, ще 7% і 12% з яких здійснюють ремонтні роботи.

Для чистоти результатів опитування збережено домінуючу роль підприємств виробничої сфери (більш 50%). Вважаємо це доцільним, оскільки у процесі розвитку вони опанують додаткові види діяльності для управління витратами та контролювання процесу виробництва. Результати опитування (табл. 1) висвітлюють, що більшість досліджених підприємств сконцентровані на стадіях стабільності і зростання. Лише для 7% мікропідприємств ідентифікована стадія народження, середні або високі темпи розвитку, а для 12% середніх і 14% малих підприємств – занепад і низькі темпи розвитку.

Малі підприємства об'єднані у дві групи за обраною системою оподаткування: 43% з них використовують загальну систему, а 57% – спрощену. Таке становище утворює розбіжності у формуванні інформаційно-облікової бази контролінгу: великі та середні підприємства здійснюють повноцінний бухгалтерський та управлінський облік; мікропідприємства – лише бухгалтерський облік за спрощеною формою, малі підприємства – 71% бухгалтерський облік, 29% – спрощений бухгалтерський, з них 36% – управлінський облік.

Більшість опитуваних знає про існування контролінгу (94%), проте на мікропідприємствах – найнижча інформованість управлінського персоналу (75%). Водночас, думки опитуваних щодо його змістовності розрізняються.

**Таблиця 1 Результати опитування щодо ролі контролінгу в системі управління розвитком підприємства та стан потреб щодо його впровадження**

Критерій	Значення за розміром підприємства, %				Кількість частка у загальному обсязі, %
	Великі	Середні	Малі	Мікро-	
1	2	3	4	5	6
1. Кількість досліджених підприємств, одиниць/%	5/14	8/23	14/40	8/23	35/100
2. Основний вид економічної діяльності підприємств: Виробництво / Торгівля / Будівництво / Ремонт	100/0/0/0	75/0/25/0	58/21/14/7	50/38/0/12	66/17/11/6
3. Додаткові види діяльності: Виробництво / Торгівля / Будівництво	0/0/60	25/13/38	0/29/7	0/38/0	6/23/20
4. Стадія бізнесу: Народження / Зростання / Стабільність / Занепад	0/20/80/0	0/25/63/12	0/36/43/14	7/0/10/0	3/23/65/9
5. Темп розвитку підприємства: Високий / Середній / Низький	60/40/0	50/38/12	43/43/14	0/100/0	40/51/9
6. Застосована система оподаткування: Загальна / Спрощена	100/0	100/0	43/57	0/100	54/46
7. Види обліку на підприємстві, що застосовується: Бухгалтерський / Бухгалтерський (спрощена форма) / Управлінський	100/0/100	100/0/88	71/29/36	0/100/0	66/34/49
8. Рівень автоматизації функцій управління: Ручний / АРМ (автоматизовані системи) / Автоматизований локально	40/40/20	25/25/50	71/7/21	100/0/0	63/14/23
9. Чи знаєте Ви про існування та зміст контролінгу: Так/Ні	100/0	100/0	100/0	75/25	94/6
10. Як ви розумієте контролінгування? Це – що:	0	0	0	25	6
– Концепція або філософія управління	0	0	7	0	3
– Засіб оперативного управління підприємством	0	0	0	0	0
– Процес контролювання діяльності підприємства системою показників	60	50	43	0	37

Критерій	Значення за розміром підприємства, %				Кількість/ частка у загальному обсязі, %
	Великі	Середні	Малі	Мікро-	
1	2	3	4	5	6
– Інструмент контролювання діяльності підприємства	40	50	43	38	43
– Процес розроблення плану та контролю відхилень від нього	0	0	0	13	3
11. Чи є на підприємстві управління витратами або бюджетування: Так, перше / Так, друге / Ні	40/60/0	75/25/0	21/0/79	25/0/75	37/14/49
12. Чи потрібний інноваційний контролінг Вашому підприємству: Так/Ні	100/0	100/0	93/7	63/37	89/11
14. Хто здійснює роботи з контролінгу: Деякі менеджери частково / Спеціальний підрозділ / Контролер / Бухгалтер	0/100/0/0	12/88/0/0	43/0/57/0	0/0/0/63	20/34/37/23
15. Чи потрібно контролінг автоматизувати на підприємстві (Так/ні)	100/0	100/0	65/35	60/40	78/22

(джерело: власна розробка)

Оцінюючи потреби підприємств стосовно контролінгу в цілому та інноваційного контролінгу зокрема, встановлено, що:

- абсолютна більшість підприємств всіх розмірів його потребує (89%), у тому числі 93% малих і 63% мікропідприємств;

- позиція щодо організаційного забезпечення контролінгу залежить від розміру підприємства: а) створення спеціального підрозділу обрало 100% великих та 88% середніх підприємств; б) делегування його функцій окремим менеджерам – 12% середніх та 43% малих підприємств; в) введення посади контролера – 57% середніх; д) доручити контролінг бухгалтеру вважає доцільним 63% мікропідприємств. Тобто узагальнення результатів цього опитування без розподілу за розміром підприємств нівелює їхню специфіку, потребу у сценарному контролінгу;

- потребу у автоматизації контролінгу визначило 78% опитуваних: 100% великих та середніх підприємств та більшість малих та мікро (65% і 60%).

Як видно, існують різні цільові потреби інноваційно-активних підприємств стосовно інноваційного контролінгу та склалися різні умови його запровадження, які залежать значною мірою від розміру підприємства та готовності системи управління його інтегрувати.

Підґрунтям для прийняття рішення про впровадження інноваційного контролінгу на підприємстві є зміна умов його розвитку і функціонування, що відображують такі характеристики та показники [14-17]:

- істотне зниження економічних показників підприємства;
- низькі показники інноваційної діяльності та розвитку на тлі конкурентів;
- недостатня узгодженість інноваційних цілей з іншими;
- неефективність методів планування, обліку та аналізу, що обумовлює недостатність релевантної інформації для управлінських рішень;
- неефективні координація діяльності та взаємодія структурних підрозділів підприємства, дублювання або відсутність певних функцій, виникнення конфліктів при їх виконанні.

Враховуючи зазначене, узагальненням результатів опитування щодо причин запровадження інноваційного контролінгу визначені пріоритетні економічні та управлінські причини його впровадження на підприємстві (табл. 2).

**Таблиця 2 Визначені пріоритетні економічні та організаційні причини впровадження інноваційного контролінгу на інноваційно-активному промисловому підприємстві**

Причина	Частка опитованих, %
<b>Економічні</b>	
1. Високий рівень загальних витрат та їх постійне зростання	54
2. Високий рівень інноваційних витрат та їх зростання	76
3. Низький рівень фінансової результативності (збиток, низька рентабельність та платоспроможність)	33
4. Низька фінансова дисципліна	26
5. Низькі показники інноваційної діяльності та розвитку відносно конкурентів	58
<b>Управлінські</b>	
6. Недостатня узгодженість інноваційних цілей з іншими	66
7. Постійні зміни зовнішнього середовища та потреба у оперативному, в режимі реального часу управлінні ними або їх наслідками	90
8. Неефективність методів планування, обліку, контролю та аналізу	77
9. Неефективні координація діяльності та взаємодія структурних підрозділів підприємства, дублювання або відсутність певних функцій, конфлікти при їх виконанні	83

*(джерело: власна розробка)*

Серед основних та найбільш вагомих причин щодо впровадження контролінгу на підприємстві обрані респонденти віддали перевагу таким:

– серед економічних причин це: а) високий рівень інноваційних витрат та їх зростання (76%), б) низькі показники інноваційної діяльності та розвитку відносно конкурентів ними (58%)

та в) високий рівень загальних витрат та їх постійне зростання (54%). Перша та третя причини притаманні промислового виробництва, оскільки специфікою вітчизняного виробництва продукції є її висока матеріало-, трудо- і фондомісткість. Тому контролінг витрат промислових підприємств, зокрема інноваційних витрат є його важливою складовою;

– серед організаційних причин це: а) постійні зміни зовнішнього середовища та потреба у оперативному, в режимі реального часу, управлінні ними або їх наслідками (90%); б) неефективні координація діяльності та взаємодія структурних підрозділів підприємства, дублювання або відсутність певних функцій, конфлікти при їх виконанні (83%); в) неефективність методів планування, обліку, контролю та аналізу (77%); д) недостатня узгодженість інноваційних цілей з іншими (66%).

Тобто респонденти обирають контролінг, сподіваючись на те, що він удосконалив управління підприємством та дозволить підвищити його оперативність та ефективність. Це підтверджують результати опитування щодо впровадження інноваційного контролінгу за розміром підприємства, яке, на їх думку, передбачає отримання таких результатів (табл. 3).

Як можна побачити з табл. 3, найбільш очікуваними результатами від впровадження інноваційного контролінгу на інноваційно-активних промислових підприємствах є:

– витратно-результатні очікування, тобто підвищення рівня фінансової результативності (зростання прибутку, рентабельності діяльності та виробництва), раціональний розподіл і використання ресурсів, оптимізація інноваційних витрат та грошових потоків (вагомість рівна – по 71%);

– процесно-управлінські очікування, тобто оперативність управління в режимі реального часу та прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень (вагомість також рівна – по 51%), проте дещо нижча.

Інші очікування є значно менш вагомим – на рівні 14-34%: підвищення рівня рентабельності інноваційної продукції (34%),

покращення платоспроможності підприємства (29%) та фінансової дисципліни (26%), удосконалення інформаційного забезпечення діяльності (26%), економія ресурсів (23%). Координаційну функцію контролінгу визнано на рівні 14%.

Таблиця 3 **Очікувані респондентами результати впровадження інноваційного контролінгу**

Очікуваний результат	За розміром підприємства, %				В цілому, у загальному обсязі, %
	великі	середні	малі	мікро	
1. Покращення платоспроможності підприємства в цілому	20	25	36	25	29
2. Посилення фінансової дисципліни	20	25	25	33	26
3. Підвищення рівня фінансової результативності (зростання прибутку, рентабельності діяльності та виробництва)	100	100	64	38	71
4. Оптимізація інноваційних витрат та грошових потоків	100	100	64	38	71
5. Раціональний розподіл і використання ресурсів	100	100	64	38	71
6. Забезпечення економії ресурсів	20	38	7	38	23
7. Координація окремих видів діяльності та підрозділів	60	25	0	0	14
8. Удосконалення інформаційного забезпечення діяльності	20	25	21	38	26
9. Оперативність управління в режимі реального часу	40	50	64	37	51
10. Прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень	40	50	64	37	51
11. Підвищення рівня рентабельності інноваційної продукції	40	50	36	13	34

(джерело: власна розробка)

Діяльність інноваційно-активних підприємств за критеріями цілей та джерел інформації значно розрізняється, тому й впровадження контролінгу має суттєво відрізнятися на

підприємствах різних розмірів. Попередні дослідники [13, 14, 17-21] довели, що максимальна результативність від впровадження контролінгу очікується на великих підприємствах, де кращі ресурсні можливості, більш кваліфікований персонал, можливості партнерства у сфері консалтингу.

Зокрема М.С. Пушкар [20] розділяє всі підприємства України, на яких існують умови для впровадження контролінгу, на три групи:

– перша група має: а) чисельність персоналу підприємств понад 1000 осіб, б) складну структуру управлінського апарату та виробничого процесу, в) більш високий рівень кваліфікації управлінського персоналу, д) досить сильні комунікаційні зв'язки управлінських служб. На перших підприємствах, на його думку, доцільно створювати спеціалізовані контролінгові служби;

– друга група охоплює різні об'єднання (концерни, асоціації, консорціуми, корпорації тощо), мета яких може не збігатися з загальною метою об'єднання. Відповідно, контролінг має сприяти консолідації зусиль всіх учасників об'єднання на досягнення цієї спільної мети;

– третя група охоплює підприємства з чисельністю персоналу 200-1000 осіб. М.С.Пушкар вважає, що на них в найближчому майбутньому не існує перспектив для впровадження контролінгу, оскільки відсутні передумови для цього внаслідок низького рівню підготовки бухгалтерів, відсутності методик та ін. [20, с. 311].

Але з таким висновком не можна погодитися повністю, оскільки по-перше, він стосується не інноваційного контролінгу, а контролінгу в цілому, і по-друге, дослідження довело, що очікувані результати від запровадження інноваційного контролінгу малих підприємств відрізняються від великих. Дійсно, малим підприємствам не потрібно координувати різні види діяльності та підрозділів, оскільки їх немає. Проте їм також потрібно: посилити обґрунтованість управлінських рішень та оперативність управління в режимі реального часу, оптимізувати інноваційні витрати та грошові потоки та раціональний розподіл і використання ресурсів (64% малих та 37-38%



мікропідприємств); підвищувати платоспроможність підприємства (36% і 25%) та посилювати фінансову дисципліну (25% і 33%).

Відтак можна стверджувати, що оскільки для інноваційно-активних промислових підприємств різних розмірів причини впровадження та очікувані результати матимуть різний масштаб, остільки й вагомість та наявність перешкод буде також відрізнятися (табл. 4).

**Таблиця 4 Перешкоди запровадження інноваційного контролінгу на інноваційно-активних промислових підприємствах за результатами опитування**

Перешкоди	За розміром підприємства, %				У загальному обсязі, %
	великі	середні	малі	мікро-	
1. Низька кваліфікація персоналу	64	75	100	100	70
2. Висока трудомісткість операцій інноваційного контролінгу	0	0	21	75	57
3. Опір персоналу щодо інновацій (впровадження контролінгу)	40	13	10	12	13
4. Висока вартість впровадження	40	75	93	100	96
5. Висока вартість програмного забезпечення інноваційного контролінгу	25	25	93	97	90
6. Недостатність бази обліково-інформаційних ресурсів	0	13	64	100	51

(джерело: власна розробка)

Як можна побачити з табл. 4, найбільш вагомими перешкодами, єдиними для підприємств всіх розмірів, є витратні обмеження: висока вартість програмного забезпечення (90%) та процесу запровадження інноваційного контролінгу (96%), які значно проблемні для малих (93%, 93%) та мікропідприємств (97%, 100%), ніж великих (25%, 40%)

та середніх (25%, 75%). Друге місце за важливістю посідає низька кваліфікація персоналу, яка коливається від 64% на великих до 100% на малих та мікропідприємствах. Третє місце належить: а) недостатності бази обліково-інформаційних ресурсів, яка є вагомою для малих (64%) і мікро- (100%), та б) високій трудомісткості операцій інноваційного контролінгу (21% малих і 75% мікро-), які не є проблемами для великих підприємств взагалі.

Тобто можна наголосити, що розмір підприємства впливає на склад найбільш впливових перешкод, які можна згрупувати у такий спосіб:

– великі та середні підприємства: низька кваліфікація персоналу, висока вартість програмного забезпечення та запровадження інноваційного контролінгу в цілому, опір персоналу щодо впровадження контролінгу;

– малі та мікропідприємства: висока трудомісткість, вартість впровадження та програмного забезпечення інноваційного контролінгу, недостатність обліково-інформаційних ресурсів, низька кваліфікація працівників. Частіше функції контролінгу виконує головний бухгалтер або економіст, що відволікає їх від виконання прямих обов'язків [20, с. 312].

Таким чином, впливовими можна визнати ресурсні чинники по їх видах, які необхідно враховувати при впровадженні інноваційного контролінгу: трудові ресурси відповідної кваліфікації, обліково-інформаційні та фінансові. Це ще раз підтверджує необхідність застосування різних сценаріїв до формування контролінгу для підприємств різного розміру.

Ресурсні обмеження контролінгу можна подолати, застосовуючи відповідне програмне забезпечення. Тому були проаналізовані потреби, які підприємства мають щодо комп'ютерних програм, які здатні забезпечити виконання функцій та завдань контролінгу (табл. 5).

Дослідженням вітчизняного ринку програмних продуктів встановлено, що на ринку представлена достатня кількість автоматизованих інформаційних систем (АІС) з управління

підприємством вітчизняних і зарубіжних розробників, які суттєво відрізняються між собою.

Всі АІС було згруповано у п'ять груп:

- уніфіковані, що забезпечують автоматизацію вирішення всіх завдань інноваційного контролінгу;
- типові, що забезпечують автоматизацію вирішення більшості завдань інноваційного контролінгу;
- фрагментарні, що забезпечують автоматизацію деяких елементів бюджетування та не призначені для комплексного бюджетування;
- індивідуальні, що розроблені для кожного підприємства;
- на основі Microsoft Excel.

**Таблиця 5 Потреби у комп'ютерних програмах для забезпечення інноваційного контролінгу підприємства**

Вид програмного забезпечення інноваційного контролінгу	Потреба за розміром підприємства, %				У загальному обсязі, %
	великі	середні	малі	мікро	
1. Авторське (індивідуальне)	0	0	0	0	0
2. Уніфіковане, що автоматизує вирішення всіх завдань контролінгу	70	60	43	0	60
3. Типове, що автоматизує вирішення більшості завдань контролінгу	30	38	36	25	20
4. Фрагментарне, що автоматизує вирішення ряду завдань контролінгу	0	2	14	50	14
5. Програмне забезпечення з Excel	0	0	7	25	6

(джерело: власна розробка)

Як можна побачити з табл. 5, жодний представник підприємства не обрав програмне забезпечення, яке розробляється для підприємства індивідуально, оскільки це – найбільш витратний варіант автоматизації контролінгу з тривалою доробкою та залежністю від розробника. В умовах, коли на ринку програмних продуктів є більш 30 автоматизованих систем управління, що містять

блок контролінгу чи дозволяють його інтегрувати, таке програмне забезпечення стає недоцільним.

Великі та середні підприємства надають перевагу уніфікованим програмам, що забезпечує системну автоматизацію інноваційного контролінгу (70% та 60% відповідно). Їх позицію розділяє 43% малих підприємств. Відносно дешеві типові або фрагментарні програми цікавлять 30% великих, 38% середніх, 36% малих та 25% мікропідприємств.

Програмне забезпечення на основі таблиць Microsoft Excel готові обрати 7% малих та 25% мікропідприємств. Основна аргументація вибору – вартість та попередній досвід застосування Excel для інших цілей управління.

*Проведений огляд функцій та змісту програмних продуктів, демоверсії яких повністю чи частково доступні у мережі Інтернет, дозволив зробити узагальнення щодо їх можливостей застосування для вирішення завдань інноваційного контролінгу (табл. 6).*

З наведеного переліку програмні продукти, створені за допомогою таблиць Microsoft Excel, є особливими, оскільки вони дозволяють підприємству самостійно розробити необхідний продукт відносно у простий спосіб. Проте він матиме суттєві недоліки, які утворює специфіка таблиць:

- обмежена можливість колективної праці, що збільшує її тривалість;
- консолідувати дані потрібно вручну, що призводить до значної кількості помилок;
- рівень доступу до даних є відкритим, дані доступні всім користувачам;
- прогнозування при великому масиві даних утруднено;
- функції захисту даних від виправлень відсутні;
- при редагуванні необхідно відкривати всі документи, з якими пов'язаний робочий файл. Після кожної зміни необхідно перераховувати показники.

Таблиця 6 **Характеристика автоматизованих систем та програмних продуктів, застосованих для інноваційного контролінгу**

Група АІС	Характеристика	Програмні продукти на ринку
1. Індивідуальні	- дозволяють здійснювати контролінг на підприємстві, - адаптовані для підприємства; - сумісні з обліковими системами	Не представлені
2. Уніфіковані	- в основному відповідають потребам підприємства, - забезпечують автоматизацію всіх завдань контролінгу, - утворюють необхідне інформаційне забезпечення,	Business Studio, BPlan, ERP-СИСТЕМА ІТ-ENTERPRISE, Prophix, Comshare MPC, BusinessBuilder Application – PlanDesigner, Oracle Financial Analyzer, «Уснех +», Oracle Financial Analyzer (OFA); Hyperion Pillar; Adaytum e.Planning Analyst; EPS Prophix Budgets, EPS Prophix Enterprise; Comshare MPS.
3. Типові	- забезпечують автоматизацію типових завдань контролінгу, - необхідне пристосування до специфіки діяльності,	Модуль «Управління бюджетом», VJet, Инталёв: Корпоративный контроллинг», Active Planner (ERA Budgeting), ІТРПІ «Бюджетирование и финансы для Украины».
4. Фрагментарні	- забезпечують автоматизацію деяких завдань контролінгу, - не забезпечують проведення комплексного контролінгу,	«Бюджетирование и контроллинг», Красный директор», SAP/R, КИС: бюджетирование, Hyperion Pillar, «Альт инвест», Corporate Planner, Project Expert.
5. На основі Microsoft Excel	- програма Microsoft Excel дозволяє: робити формули, будувати взаємозв'язки і прогнози; імпортувати інформацію з більшості облікових систем та текстових файлів.	

(джерело: систематизовано на підставі [19, 22-25])

Саме тому великі підприємства, де значний обсяг інформації, номенклатури продукції, процесів та персоналу, не застосовують його для створення інформаційно-аналітичного забезпечення ані контролінгу, ані інших функціональних сфер управління.

При впровадженні інноваційного контролінгу на підприємствах України виникають проблеми, які потребують вивчення та розроблення заходів щодо уникнення їх безпосередньо або їхніх наслідків. За результатами опитування сформовано попередній перелік проблем, які можливі при впровадженні інноваційного контролінгу (табл. 7).

Таблиця 7 **Основні проблеми впровадження інноваційного контролінгу за результатами опитування**

Проблеми відсутності	У загальному обсязі, %
Організаційні	
1. Кадрового забезпечення інноваційного контролінгу	94
2. Курсів підвищення кваліфікації персоналу з інноваційного контролінгу	34
Методичні	
3. Алгоритму формування інноваційного контролінгу	65
4. Методичної бази вибору об'єктів інноваційного контролінгу і реалізації його сценаріїв	69
5. Рекомендацій щодо ведення контролінгу інноваційних проектів та інноваційних витрат	45
6. Рекомендацій щодо інформаційно-аналітичного забезпечення інноваційного контролінгу	54
7. Рекомендацій щодо вибору АІС, застосованих для інноваційного контролінгу	34

(джерело: власна розробка)

Найбільш вагомою організаційною проблемою для всіх підприємств визначено відсутність кадрового забезпечення (94%), яку не можна вирішити швидко, оскільки бракує курсів підвищення кваліфікації (34%) та відсутній перелік компетенцій фахівців з інноваційного контролінгу.

Найбільш вагомою методичною проблемою визнано відсутність алгоритму формування інноваційного контролінгу (65%) та методичної бази вибору об'єктів інноваційного контролінгу і реалізації його сценаріїв (69%). Відсутність методичних рекомендацій щодо інформаційно-аналітичного забезпечення

інноваційного контролінгу (54%), ведення контролінгу інноваційних проектів та інноваційних витрат (45%) та вибору АІС, застосованих для інноваційного контролінгу (34%) обумовлює необхідність комплексного вирішення, оскільки підтверджує відсутність методичного забезпечення як процесу формування інноваційного контролінгу, так і його здійснення на інноваційно-активних підприємствах.

Таким чином, на сьогоднішній день формування контролінгу на інноваційно-активних підприємствах України вирішуються індивідуально для кожного підприємства з урахуванням специфіки та обсягів його діяльності. Проте існують спільні тенденції, притаманні підприємствам одного розміру.

### Література

1. Василенко В.А. Креативное управление развитием социально-экономических систем : [Моногр.] / В.А. Василенко. – К.: Освіта України, 2010. – 772с.
2. Деменіна О.М. Формування системи показників оперативного контролінгу на промисловому підприємстві / О.М. Деменіна // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2010. – №5, Т. 5. – С. 43–47.
3. Hannigan T. How Reliable is Your Enterprise Data? : [Електронний ресурс] / T. Hannigan, Ch. Palendrano // «DIV Direct». – 2002. – Режим доступу : [dmreview.com/master.cfm?navid=55&edid=5620](http://dmreview.com/master.cfm?navid=55&edid=5620).
4. Selivanova N.N. Controlling as a new philosophy of modern business management in Ukraine : [Електронний ресурс] / N.N. Selivanova // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 1, (6). – С. 82–88. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua>.
5. Базь М.О. Роль контролінгу в маркетинговій діяльності промислових підприємств / М.О. Базь, А.О. Сакун // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2009. – №6. – С.258–260.

6. Григораш І.О. Формування системи управління підприємством на засадах контролінгу / І.О. Григораш // Інвестиції: практика і досвід. – 2011. – № 20. – с. 16–20.
7. Карманова В. Роль контролінга в совершенствовании корпоративного управления : [Электронный ресурс] / В.А. Карманова, Н.Г. Круссер // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера. – Режим доступа: <http://koet.syktsu.ru/vestnik/2006/2006-1/8.htm>.
8. Климов С.М. Контроллинг: вопросы теории и практики / С.М. Климов, А.Н. Костевят. – СПб.: Питер, 2005. – 336с.
9. Малышева Л.А. Какой контроллинг нужен предприятиям? : [Электронный ресурс] / Л.А. Малышева // Директор ИС. – 2002. – № 7-8. – С. 57-64. – Режим доступа: <http://www.osp.ru/cio/2002/07-08/172241>.
10. Мухомедзянова Е.В. Контроллинг как функция управления предприятием / Е.В. Мухомедзянова // Вестник МГТУ.– 2006. – № 4. Т. 9. – С. 655–658.
11. Рудницький В.С. Види сучасного контролінгу / В.С. Рудницький, Т.В. Рудницький // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : зб. наук. праць. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. – № 722, (81). – С. 221–225.
12. Тарасюк М.В. Генезис концепції контролінгу та перспективи її розвитку / М.В. Тарасюк // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 17. – С. 18–23.
13. Ткаченко М.О. Методичний підхід до визначення впливу інноваційної активності на фінансово-економічний стан підприємства / М.О.Ткаченко // Комунальне господарство міст. – 2014. – № 115. – С.98–104.
14. Виноградов С.Л. Контроллинг как технология менеджмента. Заметки практика / С.Л. Виноградов // Контроллинг. – 2002. – № 2. – с. 21–24.
15. Вовк В.М. Щодо питань організації служби контролінгу на підприємствах України / В.М. Вовк // Вісник Львівської комерційної академії: Зб. наук. праць. – 2011. – Вип. 35. – С. 67–72.

16. Григораш І.О. Методика оцінки доцільності впровадження системи контролінгу / І.О. Григораш // Економічний часопис. – 2010. – № 7. – С. 30-33.
17. Козенкова Н.П. Організація контролінгу в системі управління промисловим підприємством : [Електронний ресурс] / Н.П. Козенкова. – Режим доступу: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vcndtu/2011\\_50/12.htm](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vcndtu/2011_50/12.htm).
18. Гук З.Б. Фактори і напрями інноваційного розвитку підприємств // З.Б. Гук, Т.В. Лебідь, В.Ю. Самуляк // Вісник «Проблеми економіки управління» Національного ун-ту «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. – № 683. – С. 223-228.
19. Криворучко Л.Б. Організаційно-економічні основи контролінгу управління зовнішньоекономічною діяльністю машинобудівного підприємства : Дис. канд. економ. наук : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Л.Б. Криворучко. – Суми, 2014. – 223 с.
20. Пушкар М.С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту : [Моногр.] / М.С. Пушкар, Р.М. Пушкар. – Тернопіль: КартБланш, 2004. – 370 с.
21. Черкас А.В. Проблематика впровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах / А.В.Черкас // Экономика и управление. – 2013. – № 4. – С. 140-143.
22. Ананська М.О. Бюджетування як механізм управління розвитком машинобудівного підприємства : [моногр.] / М.О. Ананська, С.В. Філіппова. – Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2013. – 206 с.
23. Карминский А.М. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256 с.
24. Килимнюк В. Контролінг на підприємстві (на прикладі ВАТ «Віницяоблпаливо») / В. Килимнюк, П. Килимнюк // Економіст. – 2006. – № 3. – С. 48-51.
25. Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій : [навч. посіб.] / Ю.П. Яковлев. – К.: Кондор, 2008. – 400 с.

**Наукове видання**

**ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА:  
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

**Міжуніверситетська колективна монографія**

Випуск 2

Технічний редактор  
к.е.н., доц. Мазур О.Є.

Підп. до друку 30.04.2017 р. Формат 60x84/16.  
Папір офсет. Друк офсет. Ум. друк. арк. 49,64  
Тираж 300 прим.

Видавництво та друк: Грінь Д.С.  
73033 м. Херсон, а/с 15  
e-mail [dimg@meta.ua](mailto:dimg@meta.ua)  
Свід. ДК 4094 від 17.06.2011