

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ
І НАУКИ УКРАЇНИ

MINISTRY OF EDUCATION AND
SCIENCE OF UKRAINE

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний
інститут»

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Вісник
Національного технічного
університету «ХПІ»
(економічні науки)

Bulletin of the National
Technical University
"KhPI"
(economic sciences)

№ 1'2019

No. 1'2019

Збірник наукових праць

Collection of Scientific papers

Видання засноване у 1961 р.

The edition was founded in 1961

Харків
НТУ «ХПІ», 2019

Kharkiv
NTU "KhPI", 2019

Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) Збірник наукових праць. – X. : НТУ «ХПІ». – 2019. – № 1. – 105 с.

У збірнику представлені результати досліджень та узагальнення актуальних тенденцій вітчизняної та світової економічної системи, стану і перспективи розвитку економіки регіонів, підприємств та організацій; особливості управління інвестиційною діяльністю, інноваціями, бізнесом, економічними ризиками, маркетинговою діяльністю, правове забезпечення підприємств, бізнес-планування, управління фінансами, проблеми обліку й аудиту, соціального прогресу.

Для науковці, викладачі вищої школи, аспірантів, студентів, фахівців різноманітних галузей

The collection presents the results of research and generalization of current trends of the domestic and world economic system, the state and prospects of economic development of regions, enterprises and organizations; features of investment management, innovation, business, economic risks, marketing activities, legal support of enterprises, business planning, financial management, accounting and auditing, social progress.

For scientists, teachers of higher education, postgraduates, students, specialists of various industries

Державне видання.

Свідоцтво Міністерство юстиції України
КВ № 23773-13613Р від 14 лютого 2019 року.

Мова статей – українська, російська, англійська.

Вісник Національного технічного університету «ХПІ», серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва» перереєстровано, відповідно з наказом МОН України від 09.03.2016 р., № 241, в Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Індексується в наукометричній базі Google Scholar.

Офіційний сайт видання: <http://es.khpi.edu.ua>

Засновник
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Founder
National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Головний редактор

Перерва П.Г., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Заст. головного редактора:

Погорелов М.І., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Погорелов С.М., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Секретар:

Круглов О.А., НТУ «ХПІ», Україна

Члени редколегії:

Ілляшенко С.М., проф., СумДУ, Україна

Косенко О.П., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Краснокутська Н.С., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Кузьмин О.Є., проф., І-т «Львівська політехніка», Україна

Манойленко О.В., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Маслак О.І., проф., Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, Україна

Посохов І.М., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Райко Д.В., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Сисоєв В.В., проф., НТУ «ХПІ», Україна

Кобелева Т.О., доц., НТУ «ХПІ», Україна

Mariann Veresné Somosi, проф., Мішкольцьський університет, Угорщина;

Peter Reichling, проф., Магдебургський університет ім. Отто фон Гуерике, Німеччина;;

György Kocziszky, проф., член монетарного комітета Національного банку, Венгрия

Editor-in-chief

Pererva P.G., prof., NTU "KhPI", Ukraine

Deputy editor-in-chief:

Pogorelov M. I., prof., NTU "KhPI", Ukraine

Pohorielov S. M., prof, NTU " KhPI " , Ukraine

Secretary:

Kruglov O. A., NTU " KhPI " , Ukraine

Members of the editorial Board:

Ilyashenko S. M., prof., Sumdu, Ukraine

Kosenko O. P., prof., NTU "KHPI", Ukraine

Krasnokutska N.S., prof., NTU "HP", Ukraine

Kuzmin O. E., prof., Institute "Lviv Polytechnic", Ukraine

Manoylenko O. V., prof., NTU " KhPI " , Ukraine

Maslak O. I. prof Kremenchutzky national University imeni Mikhaila Ostrogradskogo, Ukraine

Posokhov I.M., prof., NTU " KhPI " , Ukraine

Raiko D. V., prof., NTU " KhPI " , Ukraine

Sysoiev V. V., prof., NTU " KhPI " , Ukraine

Kobieliava T. O., docent., NTU " KhPI " , Ukraine

Mariann Veresné Somosi, , prof, University Mxcalcse, Porsena;

Peter Reichling, prof., Magdeburg University im. Otto von Guericke, Germany;;

György Kocziszky, prof., member of the monetary Committee of the National Bank, Hungary

Рекомендовано до друку Вченою радою НТУ «ХПІ».
Протокол № 8 від 27 вересня 2019 р.

© НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2019

С. П. СУДАРКИНА, Е. И. ШЕРЕМЕТЬЕВА, Т. С. ПОТОЦКАЯ
АЛГОРИТМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Стратегическое маркетинговое планирование (СМП) – это обязательная составляющая процесса планирования дальнейшей деятельности и развития предприятия, потому что оно позволяет зафиксировать, проанализировать и учесть изменения во внутренней и внешней среде, которые существенно влияют на развитие предприятия в будущем. Для проведения этой работы выработан алгоритм, включающий в себя 8 позиций, который позволяет систематизировать весь комплекс аналитических работ и получить решение (решения) проблемы дальнейшего развития предприятия (направления деятельности) с определенной степенью достоверности, что определяется самой сутью стратегического планирования. В статье рассмотрены основные понятия стратегического маркетингового планирования, представлена совокупность используемых методов, проведена их структуризация в зависимости от методики использования, точности полученных результатов и особенностей применения. Особое внимание уделено рассмотрению удобного, технологически точного метода STP (сегментация, таргетирование и позиционирование), который является дополнением к уже рассмотренным методам и позволяет системно решить очень важный вопрос стратегического маркетингового планирования, а именно – определение целевого сегмента на рынке для данной фирмы и позицию товара фирмы на рынке. Этот метод ценен тем, что он органично связывает 3 важных процесса – сегментация, таргетирование и позиционирование и позволяет в комплексе решить вопрос выбора целевого сегмента, что, по мнению некоторых исследователей, более, чем на 50% гарантирует успех деятельности фирмы.

Ключевые слова: стратегическое маркетинговое планирование, алгоритм, методы, сегментация, таргетирование, позиционирование, STP-метод.

С. П. СУДАРКІНА, К. І. ШЕРЕМЕТЬЄВА, Т. С. ПОТОЦЬКА
АЛГОРИТМ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ

Стратегічне маркетингове планування (СМП) – це обов'язкова складова процесу планування подальшої діяльності і розвитку підприємства, тому що воно дозволяє зафіксувати, проаналізувати та врахувати зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, які суттєво впливають на розвиток підприємства в майбутньому. Для проведення цієї роботи розроблено алгоритм, який включає 8 позицій, що дозволяє систематизувати весь комплекс аналітичних робіт і одержати рішення проблеми подальшого розвитку підприємства (напряму діяльності) з певним ступенем достовірності, що визначається самою суттю стратегічного планування. В статті розглянуті основні поняття стратегічного маркетингового планування, представлена сукупність методів, які використовуються, проведена їх структуризація в залежності від методик використання, точності одержаних результатів та особливостей використання. Певна увага наділена розглядом зручного, технологічно точного методу STP- планування (сегментация, таргетування, позиціонування), який можна розглядати як доповнення до вже розглянутих методів і дозволяє системно підійти до вирішення дуже важливого питання стратегічного маркетингового планування, а саме – визначення цільового сегменту ринку для даної фірми і позицію товару фірми на цьому ринку. Цінність цього методу в тому, що він органічно зв'язує 3 важливих складових процесу – сегментация, таргетування та позиціонування і дозволяє в комплексі вирішити питання вибору цільового сегменту ринку, що за думкою деяких дослідників, більш, ніж на 50% гарантує успіх діяльності фірми.

Ключові слова: стратегічне маркетингове планування, алгоритми, методи, сегментация, таргетування, позиціонування.

S. P. SUDARKINA, K. I. SHEREMETIEVA, T. S. POTOTSKA
ALGORITHM STRATEGIC MARKETING PLANNING

Strategic marketing planning (SMP) is an obligatory component of the planning process for the future activity and development of an enterprise, because it allows record, analyze and take into account changes in the internal and external environment that significantly affect the development of the enterprise in the future. To carry out this work, an algorithm has been developed; this includes 8 positions, which allows you to systematize the whole complex of analytical work and to obtain a solution (solutions) of the problem of further development of the enterprise (activity) with a certain degree of reliability, which is determined by the very essence of strategic planning. The article discusses the basic concepts of strategic marketing planning, presents a set of methods used, structured them according to the method of use, the accuracy of the results and application features. Particular attention is paid to the consideration of a convenient, technologically accurate STP method (segmentation, targeting and positioning), which is in addition to the methods already considered and allows you to systematically solve a very important issue of strategic marketing planning, specifically, determining the target market segment for a given company and product position firms in the market. This method is valuable because it organically connects 3 important processes – segmentation, targeting and positioning and allows the complex to solve the problem of choosing the target segment, which, according to some researchers, more than 50% guarantee the success of the company.

Key words: strategic marketing planning, algorithm, methods, segmentation, targeting, positioning, STP-method.

Вступлення. Задача стратегического маркетингового планирования (СМП) – обеспечить предприятию длительную и прибыльную деятельность в постоянно меняющейся конкурентной среде. Отличительной особенностью стратегического планирования является то, что оно направлено на поиск новых возможностей для предприятия и нацелено не только на поиск благоприятных внешних возможностей, но и на создание этих новых возможностей. Это закон «self-made business». В любом случае, стратегическое планирование направлено на мобилизацию потенциала предприятия до уровня, когда появляется

возможность реализовать запланированные стратегические изменения. Важным является наличие и использование современных методов стратегического планирования, что и рассматривается в статье.

Анализ состояния вопроса. В области стратегического планирования и управления существует обширная переводная и отечественная литература, в которой рассматриваются как принципы, так и методы стратегического планирования. Общеизвестными «отцами» стратегического планирования являются А. Д.

Чандлер, К. Эндрюс и И. Ансофф. В последнее время за рубежом наметилась тенденция к обобщению и осмыслению результатов проведенных исследований в сфере стратегического планирования и управления. В связи с указанным отметим работы, например, Г. Минцберга, Б. Альстрэнда и Д. Лэмпела «Школы стратегий». Проблемы стратегического планирования в сфере услуг рассматриваются в работах Абчука В. Л., Квартальнова В. А., Дядечко Л. П., однако, недостаточно внимания уделено стратегиям предприятий индустрии гостеприимства.

Цель работы. Показать необходимость стратегического планирования развития предприятия в современных условиях, существующие методы и инструменты стратегического планирования, а также рассмотреть один из эффективных и современных методов СМП, а именно, STP-метод, его сущность и значение для разработки стратегии предприятия.

Основное содержание. В динамических условиях рыночного хозяйства необходимо понимать, какие направления деятельности наиболее эффективны в настоящее время и, главное, в будущем. Именно эти проблемы и решает стратегическое маркетинговое планирование (СМП), которое позволяет с определенной степенью достоверности оценить возможности предприятия в новых условиях и выбрать наиболее приемлемые. Стратегическое планирование – это необходимый элемент планирования развития предприятия, потому что менеджмент получает научно обоснованные и оцененные возможные варианты его дальнейшего функционирования. Эти работы связаны с оценкой новых возможностей. Понятие «новые возможности» включает широкий спектр мероприятий, начиная с кардинальных и кончая умеренно-консервативными изменениями. Кардинальные перемены могут быть связаны с диверсификацией предприятия, созданием новой продукции, освоением новых рынков, интеграцией с другими хозяйствующими субъектами, участвующими в технологической цепочке создания продукции и т.д.[6].

Отечественные и зарубежные теоретики и практики в большинстве своем единодушны в отношении перечня и последовательности этапов стратегического планирования, который традиционно включает такие этапы:

1. формулирование миссии;
2. определение стратегических целей предприятия;
3. проведение стратегического анализа внешней среды предприятия;
4. проведение стратегического анализа внутренней среды предприятия;
5. разработка и оценка стратегических альтернатив;
6. выбор генеральной стратегии предприятия;
7. разработка функциональных стратегий предприятия;
8. составление и утверждение стратегического

плана предприятия.

Миссия вырабатывается, исходя из стратегического видения и ценностей собственников (высшего руководства) предприятия, определяет смысл и предназначение предприятия, его роль и место в рыночной экономике, его общественно-социальный статус [11].

Стратегические цели – это комплекс количественных и качественных показателей, которых предприятие стремится достичь в ходе реализации стратегии, другими словами – это будущее состояние предприятия. На действующем предприятии стратегические цели во многом определяются уровнем его внутреннего потенциала и состоянием внешней среды. Приоритетность стратегических целей каждое предприятие определяет для себя самостоятельно. Цели ставятся и реализовываются в соответствии с состоянием внешней среды, которую компания постоянно отслеживает и в зависимости от этого формирует свою инновационную деятельность. Опрос, проведенный в 193 американских компаниях различных отраслей, выявил первостепенное значение прибыли в общем перечне возможных целей[7].

Стратегические альтернативы – это варианты возможных стратегических направлений движения предприятия, позволяющие достичь стратегических целей с минимальными рисками [3].

Стратегия – это комплекс мер, направленных на достижение стратегических целей, сбалансированных по ресурсам, источникам финансирования, срокам и исполнителям. Главный вопрос, на который отвечает стратегия: «Как достичь стратегических целей?». Над стратегическими целями и стратегией «царит» миссия предприятия, которой подчинена вся деятельность[12].

К числу базовых стратегий относятся:

- 1) стратегии развития и роста:
 - концентрированного роста (совершенствования деятельности и расширения доли рынка);
 - интегрированного роста;
 - диверсифицированного роста;
- 2) стратегия вариации – модернизация самого товара, упаковки, появление дополнительных функций в сфере эксплуатации и обслуживания и пр.
- 3) стратегии сокращения или элиминирования – частичного сокращения или полного прекращения отдельных видов товаров или деятельности;
- 4) комбинированная стратегия, которая предусматривает комбинирование вышеперечисленных стратегий в отношении отдельных видов товаров.

Выбор генеральной стратегии производится на основании сравнительной оценки стратегических альтернатив[13].

В заключение собственник осуществляет стратегический выбор наиболее экономичного и менее рискованного варианта. При этом, однако, необходим

анализ так называемых неценовых факторов, которые трудно определить количественно, поэтому используются экспертные методы.

После выбора генеральной стратегии предприятия наступает этап ее конкретизации в функциональных стратегиях: стратегии маркетинга, производственной, социальной, инновационной, инвестиционной, сбытовой, финансовой и и.д.

Помимо функциональных стратегий генеральная стратегия может быть детализирована в одном или нескольких бизнес-планах [4].

Преимущества стратегического планирования следующие:

- Руководство компании имеет возможность постановки долгосрочных целей и соответствующего планирования ресурсов.

- Стратегический план объединяет экономические и организационные составляющие и исполнителей, что очень важно с социальной и мотивационной стороны.

Стратегическое планирование имеет и ряд недостатков:

- В силу своей сущности он не дает четкого описания будущего, а только модель потенциального поведения и желаемой рыночной позиции компании в будущем,

- Поскольку планы строятся на вероятностных и событийных прогнозах, имеются риски при их реализации.

- Работы по стратегическому планированию требуют значительных финансовых и временных ресурсов, а также специалистов-аналитиков высокого уровня [1].

В настоящее время существует целая система методов стратегического планирования, которые отличаются точностью, полнотой проводимых расчетов, достоверностью результатов и,

соответственно – областью применения. Эта гамма методов достаточно полно покрывает потребности СМП.

К ним относятся:

- Аналитические методы – метод жизненного цикла, кривых опыта, SVP, SWOT-анализ, которые дают некоторую количественную (в пределах имеющейся информации) оценку рассматриваемой ситуации.

- Матричные методы – модель портфеля доли рынка, БКГ, 9-типовая матрица Мак Кинси (GEE), матрица возможностей и угроз, матрица «конкурентоспособность - стадии ЖЦ» и ряд других, с помощью которых можно дать качественную оценку, обозначить тренды и рекомендовать некоторые поведенческие решения по рассматриваемой ситуации.

- Прочие методы – модели и матрица Ансоффа, модели и матрица Портера, PIMS-модель, PERT – анализ, которые качественно позволяют определить направление деятельности менеджмента компании [8].

Дополняет эту систему метод «STP», который получил такое название по первым буквам 3-х слов: S – segmenting (сегментация); T – targeting (выбор целевого рынка) и P – positioning (позиционирование). Этот метод имеет важное чисто технологическое значение, потому что именно он фактически устанавливает алгоритм разработки стратегического плана на уровне выработки целей и задач. Процесс STP-маркетинга охватывает три основных этапа, которые соответствуют его названию, и позволяет системно подойти к решению задачи выбора целевого сегмента. Схематически это показано на рис.1

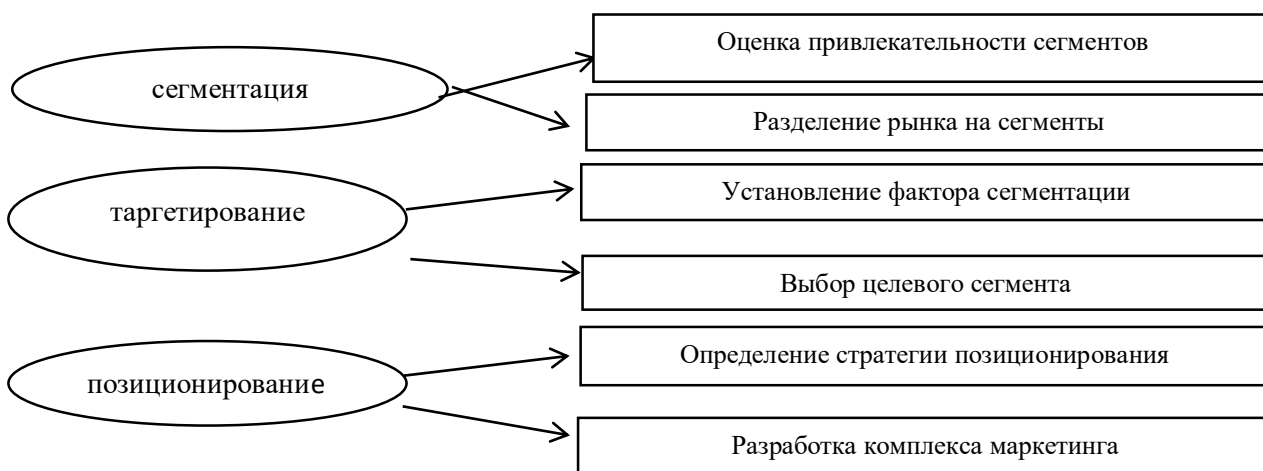


Рис.1 Схема комплекса STP

1. Сегментация рынка S – segmenting, этап выделения отдельных групп потребителей в пределах общего рынка. Фактически – это деление потребителей на группы на основе разницы в потребностях, характеристиках или поведении и разработки для каждой из групп отдельного комплекса маркетинга. Сегмент рынка состоит из потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор побудительных стимулов маркетинга. Конечная цель сегментирования целевого рынка – выбор сегмента (или сегментов) потребителей, на удовлетворение потребностей которого ориентирована деятельность фирмы.

Сегментация включает в себя 2 составляющие – установление фактора сегментации, распределение рынка по сегментам с учетом сегментов.

2. Таргетирование T – targeting или выбор целевого рынка означает, что среди привлекательных сегментов рынка выбираются целевые, то есть те, на которые фирма должна ориентировать свою деятельность, т.е. наиболее привлекательные и выгодные для нее в данный момент и в перспективе. Этот этап включает 2 составляющие – определение привлекательности выбранных сегментов, выбор одного – целевого сегмента.

3. Позиционирование P – positioning – маркетинговая задача определения места (позиции) нового товара (услуги) в сознании потребителя. Разработка маркетингового позиционирования – деятельность, направленная на особое представление потребителю товара, отличающегося от конкурентов. По сути, это убеждение потребителей в позитивных отличиях своих продуктов по сравнению с конкурентными товарами. Процесс позиционирования состоит из 2-х составляющих – определение стратегии позиционирования и разработка комплекса маркетинга [2].

Поскольку сегментация – это основной этап всего комплекса STP-маркетинга, нужно определить принципы эффективной сегментации, соблюдение которых обеспечивает высокий результат последующих составляющих комплекса STP-маркетинга:

1. Непременно должно быть существенные, принципиальные различия между сегментами, которые выделяются в процессе сегментации.

2. Эти отличия должны быть определены и сформулированы. Маркетолог должен четко знать факторы, по которым сегменты отличаются друг от друга.

3. Избыточное количество характеристик не является желательным, поскольку это затрудняет информационное обеспечение сегментации, а также уменьшает емкость рынка.

4. Каждый выделенный сегмент должен быть однородным. Это означает, что есть один или несколько признаков, объединяющих потребителей в пределах определенного сегмента. Иначе сегмент не может рассматриваться как единая совокупность.

5. Специфика каждого сегмента может быть трансформирована в комплекс маркетинговых

средств. Если это невозможно, то сегментация сама по себе является нецелесообразной.

6. Хотя бы один из выделенных сегментов должен иметь достаточный рыночный потенциал, чтобы выступить в роли целевого сегмента. Этот сегмент должен представлять потенциальный интерес для бизнеса фирмы. Иначе сегментация не имеет практического применения.

7. Процесс сегментации не является разовым процессом, а требует постоянного внимания службы маркетинга [4].

Сегментация, безусловно, имеет свои сильные и слабые стороны.

К преимуществам рыночного сегментирования относятся:

- Возможность концентрации ресурсов и усилий фирмы на перспективных рынках (сегментах);
- Возможность планирования производства и сбыта тех товаров, которые реально соответствуют конкретному спросу;
- Возможность подобрать специфические средства коммуникации, которые реально согласованы с целевым рынком;
- Оптимизация расходов на маркетинг.

К числу недостатков и проблем сегментирования рынков можно отнести:

- Высокую стоимость таких работ;
- Опасность потери сегментов с меньшей привлекательностью, чем целевые сегменты. Однако это не проблема сегментирования как такового, а скорее менеджмента и товарной политики фирмы [5].

Говоря о значении метода «STP», можно вспомнить правило 80/20, закон Паретто. Маркетологи считают, что правильное выделение рыночного сегмента – половина коммерческого успеха, и постоянно вспоминают модификацию известного закона Паретто (закон 80/20), который гласит, что небольшая доля причин, вкладываемых средств или прилагаемых усилий, отвечает за большую долю результатов, получаемой продукции или заработанного вознаграждения. Например, на получение 80% результатов у вас уходит 20% всего затраченного времени. Таким образом, принцип 80/20 утверждает, что диспропорция является неотъемлемым свойством соотношения между причинами и результатами,

вкладываемыми и получаемыми средствами, прилагаемыми усилиями и вознаграждением за них. Метод STP позволяет избежать сомнительных поверхностных решений и, соответственно – потерь средств и времени [10].

Все эти соображения подтверждают необходимость организации работ по стратегическому планированию, а в рамках этой работы использование, кроме других методов и инструментов, метод STP, который позволяет грамотно и системно структурировать рынок и выбрать наиболее подходящий его сегмент – целевой для данной фирмы.

Выводы

1. Стратегическое планирование – это обязательная составляющая плановой работы на предприятии, которая позволит с определенной степенью достоверности оценить возможные направления его развития с учетом внешней среды.

2. Существует устоявшийся алгоритм стратегического планирования, который включает в себя 8 составляющих, которые охватывают весь комплекс СМП.

3. В настоящее время разработана целая система методов стратегического планирования, отличающихся друг от друга точностью и степенью достоверности результатов, а также – областью их применения.

4. Одним из удобных дополнительных способов выбора направлений деятельности является метод STP, который систематизирует работу по выбору области деятельности, целевого сегмента и позиционированию товара на рынке.

Список литературы

1. Филип Котлер "Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер". Москва 2010 г. С. 32.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник для вузов по напр. И спец. "Менеджмент" - Москва: Гардарика, 2000г. С.328.
3. Клиланд У. Стратегическое планирование в организациях. - Москва. 2000г. С 67.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга. –Москва: Прогресс, 1997. С. 86 – 91.
5. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Санкт-Петербург. «Наука», 1999. С. 80.
6. Никифорова С.В. Стратегический маркетинг: теория и практика. Санкт-Петербург УЭФ, 2003. С. 250
7. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учеб. Пособие. В 2 ч. Ч 1. Стратегическое планирование. - Мн.: ООО "Новое знание", 2000г. С. 15.
8. Ансофф Игорь Стратегическое управление: пер. с

- английского Е.Л. Леонтьева, 1989г. С. 82.
9. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента: пер. с английского – Москва: Юнити, 2001г. С.42.
10. <http://marketopedia.ru/50-positioning.html>
11. http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_p/marketing_positioning/
12. https://uchebnikonline.com/marketing/marketing__butenko_nv/marketingovi_strategiyi_segmentatsiyi_viboru_tsilovogo_rinku.htm
13. <http://www.grandars.ru/student/marketing/celevoy-rynok.html>

References (transliterated)

1. Philip Kotler, Marketing of a do ya [Marketing from A to Z. 80 concepts that every manager should know]. Moscow 2010, p. 32.
2. Vihansky O.S. strategicheskoye planirovaniye: Uchebnic dla vuzov po napravleniyu I specialnosti [Strategic Management: A textbook for universities for example. And specials. "Management] - Moscow: Gardarika, 2000. P.328.
3. Cleland W. Strategicheskoye planirovaniye v organizatsiyakh [Strategic planning in organizations]. - Moscow. 2000 C 67.
4. Kotler F. Osnovy marketinga [Basics of marketing]. –Moscow: Progress, 1997. p. 86 - 91.
5. Lambin J.-J. Strategicheskii marketing [Strategic marketing]. St. Petersburg. "Science", 1999. p. 80.
6. Nikiforova S.V. Planirovaniye na predpriyatii: Ucheb. Posobiye [Strategic marketing: theory and practice]. St. Petersburg UEF, 2003. C. 250
7. Ilyin A.I. Planirovaniye na predpriyatii: Ucheb. Posobiye [Planning for the enterprise: Textbook. Allowance In 2 hours.] 1. Strategic planning. - Minsk: New Knowledge LLC, 2000. P. 15.
8. Igor Ansoff, Strategicheskoye upravleniye: per. s angliyskogo [Strategic Management: Per. from English] E.L. Leontyeva, 1989 P. 82.
9. Bowman K. Osnovy strategicheskogo menedzhmenta: per. s angliyskogo [Fundamentals of strategic management: Per. from English]. Moscow: Unity, 2001 P.42
10. <http://marketopedia.ru/50-positioning.html>
11. http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_p/marketing_positioning/
12. https://uchebnikonline.com/marketing/marketing__butenko_nv/marketingovi_strategiyi_segmentatsiyi_viboru_tsilovogo_rinku.htm
13. <http://www.grandars.ru/student/marketing/celevoy-rynok.html>

Надійшла(received) 01.04.2019

Сведения об авторах/ Відомості про авторів / About the Authors

Сударкина Светлана Петровна (Сударкіна Світлана Петровна, Sudarkina Svitlana Petrovna) – кандидат економічних наук, професор Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри економіки та маркетингу; місто Харків, Україна; e-mail: svetsud@gmail.com

Шереметьева Екатерина Игоревна (Шереметьєва Катерина Ігорівна, Sheremetieva Kateryna Igorivna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; місто Харків, Україна; e-mail: Katyuhkasheremetyeva@gmail.com

Потоцкая Татьяна Сергеевна(Потоцька Тетяна Сергіївна, Pototska Tatyana Sergeevna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; місто Харків, Україна; e-mail: tanya170919961@gmail.com

О. І. МАСЛАК, М. О. СКЛЯР

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ЯКІСТЬ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах спроб економічної трансформації в Україні, кризових явищ у політиці та економіці країни актуальним є визнання значущості управління витратами на якість на машинобудівних підприємствах для досягнення цілей мінімізації витрат та ефективності управлінських рішень. Перехід машинобудівних підприємств на нові технічні вимоги до продукції у вигляді технічних регламентів, міжнародних стандартів, стандартів країни замовника для утримання конкурентоспроможності продукції спричинив необхідність значних капіталовкладень у виробництво. Зростання специфічних вимог до систем менеджменту якості в світовій автомобільній промисловості водночас створило необхідність впровадження нових правил у системі менеджменту якості національних машинобудівних підприємств цієї галузі.

Об'єктом аналізу підходів до управління витратами на якість є національні машинобудівні підприємства автомобільної промисловості. Аналізування наукових та практичних аспектів моніторингу та управління витратами на якість є основою для поліпшення методологічних підходів до управління витратами на якість. Розглянуто наукові підходи до класифікації витрат на якість машинобудівних підприємств. Проведено аналіз застосування на машинобудівних підприємствах класичної моделі витрат на якість «Запобігання-Оцінювання-Відмови» (PAF) та розподілу витрат на якість на чотири групи: витрати на запобіжні дії, витрати на оцінку та контроль, внутрішні витрати внаслідок дефектів та відмов, зовнішні витрати внаслідок дефектів та відмов. Виявлено тотожні елементи груп витрат на якість. Зроблено висновки про труднощі машинобудівних підприємств у визначенні кількості елементів витрат на якість для цілей моніторингу та управління, отримання вигід.

Проаналізовано результати моніторингу та управління витратами на якість машинобудівних підприємств. Виконано порівняння розподілу витрат на якість на досліджуваних підприємствах з відносною питомою вагою витрат на якість у середньому по підприємствах. Визначено основні тенденції розподілу витрат на якість відповідно до класифікації груп елементів витрат у системі менеджменту якості підприємств автомобільної промисловості. Спостерігається тенденція значної переваги обсягу витрат на запобіжні дії і оцінку та контроль над витратами від внутрішніх та зовнішніх дефектів. Зроблено висновки про позитивний вплив отриманого розподілу витрат за групами на зменшення витрат від зовнішніх та внутрішніх невідповідностей у період змін технічних вимог та вимог до систем менеджменту якості в автомобільній промисловості. Встановлено можливий вплив розподілу витрат на якість на конкурентні переваги продукції.

Ключові слова: автомобільна промисловість, витрати на якість, групи витрат, елементи витрат, машинобудівні підприємства, моніторинг, управління

О. И. МАСЛАК, М. А. СКЛЯР

НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЗАТРАТАМИ НА КАЧЕСТВО

МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В условиях попыток экономической трансформации в Украине, кризисных явлений в политике и экономике страны актуальным является признание значимости управления затратами на качество на машиностроительных предприятиях для достижения целей минимизации затрат и эффективности управленческих решений. Переход машиностроительных предприятий на новые технические требования к продукции в виде технических регламентов, международных стандартов, стандартов страны заказчика для удержания конкурентоспособности продукции вызвал необходимость значительных капиталовложений в производство. Рост специфических требований к системе менеджмента качества в мировой автомобильной промышленности одновременно создал необходимость внедрения новых правил в системе менеджмента качества национальных машиностроительных предприятий этой отрасли.

Объектом анализа подходов к управлению затратами на качество являются национальные машиностроительные предприятия автомобильной промышленности. Анализ научных и практических аспектов мониторинга и управления затратами на качество является основой для улучшения методологических подходов к управлению затратами на качество. Рассмотрены научные подходы к классификации затрат на качество машиностроительных предприятий. Проведен анализ применения на машиностроительных предприятиях классической модели затрат на качество «Предупреждение-Оценка-Отказы» (PAF) и распределения затрат на качество на четыре группы: затраты на предупреждающие действия, затраты на оценку и контроль, внутренние затраты вследствие дефектов и отказов, внешние затраты вследствие дефектов и отказов. Выявлены тождественные элементы групп затрат на качество. Сделаны выводы о трудностях машиностроительных предприятий в определении количества элементов затрат на качество для целей мониторинга и управления, получения выгод.

Проанализированы результаты мониторинга и управления затратами на качество машиностроительных предприятий. Проведено сравнение распределения затрат на качество на исследуемых предприятиях с относительным удельным весом затрат на качество в среднем по предприятиям. Определены основные тенденции распределения затрат на качество в соответствии с классификацией групп элементов затрат в системе менеджмента качества предприятий автомобильной промышленности. Наблюдается тенденция значительного преобладания объема затрат на предупредительные действия, оценку и контроль над потерями от внутренних и внешних дефектов. Сделаны выводы о позитивном влиянии полученного распределения затрат по группам на уменьшение потерь от внешних и внутренних несоответствий в период изменений технических требований и требований к системе менеджмента качества в автомобильной промышленности. Установлено возможное влияние распределения затрат на качество на конкурентные преимущества продукции.

Ключевые слова: автомобильная промышленность, затраты на качество, группы затрат, элементы затрат, машиностроительные предприятия, мониторинг, управление

O. I. MASLAK, M. O. SKLIAR

SCIENTIFIC APPROACHES TO MANAGING OF QUALITY COSTS OF MACHINE-BUILDING COMPANIES

In order to achieve the goals of minimizing costs and efficiency of management decisions it is important to recognize the significance of quality cost management at the machine-building enterprises in the context of the economic transformation efforts in Ukraine as well as the crisis phenomena in politics and the economy of the country. The transition of machine-building enterprises to the new technical requirements for products in the form of technical regulations, international standards and the standards of the country of the customer to maintain the competitiveness of products has led

to the need for significant investment in production. The growth of specific requirements for quality management systems in the world automotive industry also has created the need for the introduction of new rules in the quality management system of national machine-building enterprises in this sector.

National machine-building enterprises of the automobile industry are the object of the analysis in the field of the approaches to the management of quality costs. The analysis of scientific and practical aspects of monitoring and quality cost management is the basis for improving methodological approaches to the management of quality costs. The scientific approaches to the classification of quality costs at machine-building enterprises were considered. The analysis of the use of the classical cost-benefit model for the quality called "Prevention-Appraisal-Failure" (PAF) and the cost-division of costs for machine-building enterprises according to four groups (costs for preventive actions, costs for evaluation and control, internal costs due to defects and failures, external costs due to defects and failures) was carried out. Elements of cost groups for quality were also identified. The conclusions on the difficulties of machine-building enterprises in determining the number of elements of cost for quality for the purposes of monitoring and management as well as obtaining benefits were made.

The results of monitoring and managing of quality costs of machine-building companies were analyzed. A comparison of the distribution of costs for quality at the enterprises with a relative specific weight of quality costs of the average enterprise was done. The basic tendencies of the distribution of quality costs according to the classification of groups of costs elements in the quality management system of automotive companies were determined. A tendency for a significant advantage of the cost of preventive actions and the assessment and control of losses from internal and external defects was found. Conclusions on the positive impact of the received cost allocation by groups on the reduction of losses from external and internal nonconformities during the period of changes in technical requirements and requirements for quality management system in the automotive industry were made. The possible influence of distribution of quality costs on the competitive advantages of products was also established.

Keywords: automotive industry, quality costs, groups of costs, elements of costs, machine-building companies, monitoring, managing

Вступ. Отримання максимального прибутку в умовах ринкової економіки є головною стратегічною ціллю діяльності будь-якого промислового підприємства. Конкурентоспроможність продукції та витрати виробництва обмежують можливості реалізації цієї цілі. Так як витрати виробництва є основним обмежувачем прибутку, то без аналізування та планування цих витрат у короткостроковій і довгостроковій перспективі стає неможливим прийняття ефективних управлінських рішень менеджментом компанії з метою мінімізації витрат виробництва [11]. Моніторинг та управління витратами на якість дозволяє у грошовому еквіваленті виявити видатки на досягнення відповідності продукції законодавчим вимогам та вимогам зацікавлених сторін, оцінити наслідки управлінських рішень щодо якості продукції. Знання та аналізування витрат на якість допомагає в успішному керівництві підприємством.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. До підписання у 2014 році Україною та Європейським Союзом Угоди про асоціацію боротьба західних компаній за зниження собівартості продукції на частку відсотка не привертала особливої уваги більшості керівників українських промислових підприємств. Перехід українських промислових виробників до вимог європейських та міжнародних стандартів і регламентів на продукцію, частина яких вже перевидана у вигляді національних стандартів або іншим чином, є обов'язковим для реалізації продукції у країні-споживача. Він зумовив необхідність капітальних вкладень у розвиток виробництва. У таких умовах за останні роки ситуація щодо зниження витрат на виробництво якісної продукції сильно змінилася. Необхідність адаптації українських машинобудівних підприємств до нових економічних умов та технічних вимог в умовах жорсткої конкуренції викликало потребу більш раціонально розподіляти та ефективно використовувати обмежені ресурси. Помилкове судження про те, що виготовлення більш якісної та конкурентоспроможної продукції потребує значних витрат, залишилося в минулому [2]. Вміла організація моніторингу та управління витратами на якість може бути джерелом значної економії для підприємства.

Тому проблема моніторингу та управління витратами на якість на машинобудівних підприємствах у сучасних економічних умовах потребує детального вивчення з метою поліпшення методологічних підходів до їх реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню проблематики витрат на якість і оптимізацією параметрів витрат підприємства присвячені праці вітчизняних та зарубіжних науковців. Детально розглядали ці питання у своїх наукових розробках К. І. Антонюк [5], Ф. Кросбі [3], О. І. Маслак [8], О. Т. Поліщук [10], О. Є. Кузьмін [7], О. І. Момот [4], Л. Ю. Шевців [11], А. В. Гречко [6], Дж. Кампанелла [2], В. М. Пархоменко [9] та інші вчені. У роботі Антонюка К. І. досліджено питання витрат на якість машинобудівних підприємств. Отриманий розподіл цих витрат: попереджувальні витрати – понад 50%, витрати на контроль – біля 30%, внутрішні втрати від браку – майже 15%, зовнішні втрати від браку – біля 5% вказує на значну перевагу першої та другої групи витрат над внутрішніми та зовнішніми втратами від браку. Він вважає, що витрати у сфері якості можна порівняти з інвестиціями і при наявності даних про витрати на якість можна полегшити планування довгострокових рішень [5]. Запропонована модель оптимізації параметрів економічного зростання підприємства у роботі Маслак О. І. концентрує увагу на формуванні підходів до управління витратами інноваційної діяльності підприємств і на нашу думку потребує поліпшення з урахуванням інших аспектів витрат, які впливають на якість товарної продукції та задоволення зацікавлених сторін [8].

Незважаючи на велику кількість робіт із дослідження проблеми управління витратами на якість серед науковців не існує єдиного підходу до класифікації елементів цих витрат, а також у науковій літературі недостатньо розкрито проблему управління співвідношенням витрат, які націлені на попередження виникнення невідповідностей та втрат від внутрішніх й зовнішніх невідповідностей.

Метою статті є узагальнення та розвиток науково-практичних аспектів моніторингу та управління витратами на якість машинобудівних підприємств.

Вклад основного матеріалу. Підвищення цінності продукції та зниження витрат на виробництво якісної

продукції є пріоритетним завданням промислових підприємств. Внаслідок значного скорочення обсягів виробництва продукції на українських машинобудівних підприємствах на тлі кризисних явищ в економіці країни менеджмент якості набуває все більшого впливу на економічний аспект підприємств. Для дослідження витрат на якість нами були вибрані підприємства автомобільної промисловості, на яких впроваджено систему моніторингу та управління витратами на якість. Система менеджменту якості на досліджуваних підприємствах відповідає вимогам стандартів IATF 16949:2016 та ISO 9001:2015. У межах систем менеджменту підприємств впроваджені сучасні методики: перспективне планування якості продукції та план управління (APQP), погодження виробництва частини (PPAP), статистичне управління процесами (SPC), аналізування видів і наслідків потенційних відмов продукції та процесів (FMEA), аналізування вимірювальних систем (MSA), управління загальною ефективністю обладнання (OEE), які направлені на попередження невідповідностей та зниження невиробничих витрат. Впровадження методів та інструментів сучасних стандартів на системи менеджменту

якості дозволило запобігати виникненню невідповідностей продукції та процесів як на стадії проектування, так і протягом виготовлення та експлуатації продукції. Однією з вимог IATF 16949:2016 є необхідність розгляду керівництвом витрат на внутрішні та зовнішні невідповідності, тобто витрат на недостатню якість [1]. Процедури моніторингу та управління витратами на якість на досліджуваних підприємствах інтегровані у систему менеджменту якості.

Впровадження системи моніторингу та управління витратами на якість потребує вирішення завдання систематизації (класифікації) витрат на якість для вирішення цілей їх подальшої мінімізації. Для класифікації витрат на якість на досліджуваних підприємствах впроваджена класична модель витрат на якість «Запобігання-Оцінювання-Відмови» (PAF). Всі витрати розподілено на чотири групи: витрати на запобіжні дії, витрати на оцінку та контроль, внутрішні витрати внаслідок дефектів та відмов, зовнішні витрати внаслідок дефектів та відмов [2]. Класифікація витрат на якість у відповідності до чотирьох основних груп приведена на рисунку 1.

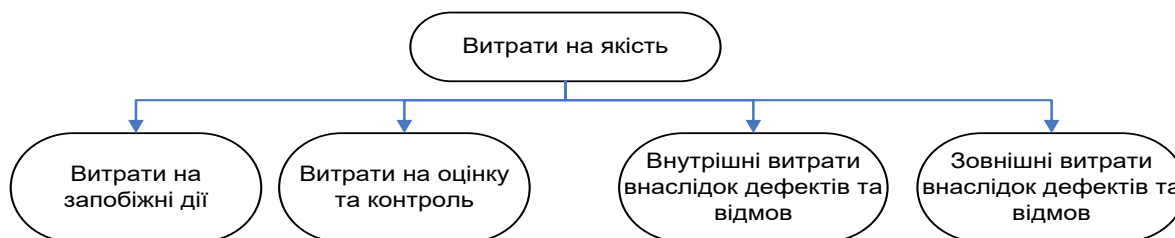


Рис. 1 – Класифікація витрат на якість

Витрати на запобіжні дії і витрати на оцінку та контроль можна вважати капіталовкладеннями, які приносять вигоду. На противагу вигодам, до збитків призводять внутрішні і зовнішні витрати внаслідок дефектів та відмов. У кожну з груп віднесено декілька елементів витрат на якість. Загальна кількість елементів витрат на якість на кожному з досліджуваних підприємствах достатньо велика. На досліджуваному

підприємстві 1 цих елементів 30, на підприємстві 2 - 19. Це на нашу думку вказує на наявність труднощів з виокремленням витрат на якість із загальних витрат підприємства. Авторами був проведений аналіз щодо наявності тотожних елементів у кожній групі витрат на якість досліджуваних підприємств. Результати нашого аналізу узагальнено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Тотожні елементи груп витрат на якість досліджуваних підприємств

Група витрат на якість	Елемент групи витрат на якість
Витрати на запобіжні дії	Консультаційні послуги з впровадження системи менеджменту якості
	Витрати на проведення зовнішніх аудитів системи менеджменту якості
	Витрати на внутрішні аудити
	Витрати на розвиток постачальників
	Витрати на навчання з питань якості
Витрати на оцінку та контроль	Вартість робіт з сертифікації продукції
	Вартість засобів для вимірювань та випробувань
	Витрати на проведення контролю та випробувань продукції
	Витрати на оцінку придатності засобів для вимірювань та випробувань
Внутрішні витрати внаслідок дефектів та відмов	Втрати від невідповідної продукції власного виробництва
	Витрати на доробку продукції
	Втрати від невідповідної продукції постачальників
Внутрішні витрати внаслідок дефектів та відмов	Витрати на гарантійний ремонт та гарантійне обслуговування
	Витрати на юридичні суперечки та виплати компенсацій і штрафів

Як ми бачимо з таблиці 1 багато елементів витрат на якість співпадають за змістом та приналежністю до групи. Ми вважаємо, що систему економіки якості можна віднести до складних систем, тому для підвищення її ефективності доцільно проводити порівняння розподілу витрат у групах з типовим або середнім значенням розподілу витрат на якість по підприємствах.

Згідно з даними витрат на якість за 2018 р. на досліджуваних підприємствах отримано результати їх розподілу за групами витрат. Для досліджуваного машинобудівного підприємства 1 такий розподіл: витрати на запобіжні дії - 82,4%, витрати на оцінку та контроль - 8,6%, внутрішні витрати внаслідок дефектів та відмов - 2,5%, зовнішні витрати внаслідок дефектів та відмов - 6,5% (рис. 2).

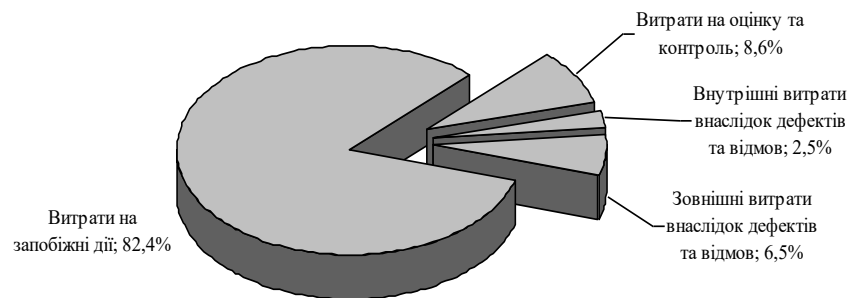


Рис.2 – Розподіл витрат на якість на досліджуваному машинобудівному підприємстві 1

Для порівняння розподілу витрат на якість на досліджуваних підприємствах нами обрано відносну питому вагу витрат на якість у середньому по підприємствах (таблиця 2). Як видно з таблиці 2,

витрати на запобіжні дії та контроль займають не більше половини всіх витрат на якість, а втрати від внутрішніх та зовнішніх дефектів – від половини до 80% загального обсягу витрат на якість.

Таблиця 2 – Відносна питома вага витрат на якість у середньому по підприємствах [4, с. 205]

Види витрат на якість	Питома вага від загальних витрат на якість (%)
1. Витрати на попереджувальні заходи	0,5 - 5
2. Витрати на виявлення дефектів (інспекція)	10 - 50
3. Витрати на усунення дефектів до передачі продукції споживачам (внутрішні дефекти)	25 - 40
4. Витрати на виправлення дефектів після придбання продукції споживачами (зовнішні дефекти)	25 - 40

На досліджуваному підприємстві 1 розподіл витрат значно відрізняється від середнього по підприємствах: обсяг внутрішніх та зовнішніх витрат у 9 разів менший від обсягу витрат на запобіжні дії і оцінку та контроль. У середньому по підприємствах обсяг внутрішніх та зовнішніх витрат дорівнює або майже у 4 рази більший за обсяг витрат на запобіжні дії і оцінку та контроль.

Згідно з даними витрат на якість за 2018 р. для досліджуваного машинобудівного підприємства 2 розподіл виглядає наступним чином: витрати на запобіжні дії – 57,7%, витрати на оцінку та контроль –

21,6%, внутрішні витрати внаслідок дефектів та відмов – 16,2%, зовнішні витрати внаслідок дефектів та відмов – 4,5% (рис. 3). Таким чином на підприємстві 2 обсяг внутрішніх та зовнішніх витрат у чотири рази менший від обсягу витрат на запобіжні дії і оцінку та контроль, що також суттєво відрізняється від середнього значення по підприємствах згідно таблиці 2.

Отже, управління витратами на якість повинно бути частиною системи менеджменту машинобудівного підприємства та для їх оцінки важливий розподіл елементів витрат на групи.

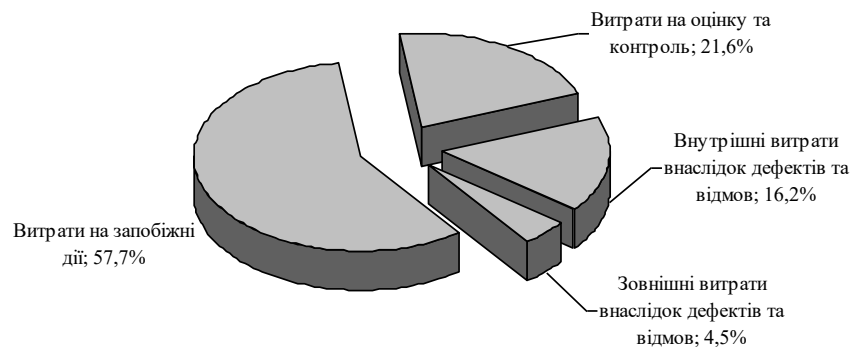


Рис.3 – Розподіл витрат на якість на досліджуваному машинобудівному підприємстві 2

Висновки. Занадто багато статей витрат на якість, що буде являти майже повний розрахунок собівартості продукції, як і обмежений їх перелік, не дасть об'єктивної картини щодо витрат на якість та зведе нанівець придатність результатів такого моніторингу витрат для досягнення цілей управління якістю на основі витрат. Отже, кількість статей витрат на якість повинна бути оптимальною для прийняття рішень на основі цих даних.

Для отримання достовірних даних про витрати на якість та ефективного управління якістю на основі цих витрат ми пропонуємо на машинобудівних підприємствах класифікувати всі витрати на якість за чотирма групами: витрати на запобіжні дії, витрати на оцінку і контроль, витрати на внутрішні невідповідності, витрати на зовнішні невідповідності.

Аналіз витрат на якість досліджених машинобудівних підприємств автомобільної промисловості вказує на тенденцію значної переваги частки витрат на запобіжні дії та контроль у порівнянні з часткою витрат на внутрішні та зовнішні

невідповідності. На нашу думку, такий розподіл фактичних витрат за групами сприяє зменшенню витрат від зовнішніх та внутрішніх невідповідностей у період кардинальних змін технічних вимог, впровадження нових фундаментальних вимог до систем менеджменту якості в автомобільній промисловості. Завдяки збільшенню витрат на запобіжні дії та контроль витрати на внутрішні та зовнішні невідповідності як мінімум у 2,5 рази менші, ніж у середньому по підприємствах. Ми вважаємо, що даний розподіл витрат на якість може бути значною конкурентною перевагою і свідчить про просування підприємства вперед від виявлення та усунення дефектів до їх попередження.

У подальшому потрібно поліпшити механізм моніторингу та управління витратами на якість у системі менеджменту якості підприємства для досягнення запланованих цілей менеджменту якості та підвищення ефективності системи менеджменту якості.

Список літератури

1. IATF 16949:2016 *Quality management system requirements for automotive production and relevant service parts organizations (Фундаментальні вимоги до системи менеджменту якості для виробництва автомобільної промисловості та організацій, що виробляють відповідні сервісні частини)*, IATF, 2016. – 60 с.
2. Дж. Кампанелла. *Економіка якості. Основні принципи і їх застосування* / Пер с англ. А. Раскина / Науч. ред. Ю.П. Адлер и С.Е. Щепетова. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2005. - 232 с.
3. Кросби Ф. Б. *Качество и Я* / Ф.Б. Кросби [пер. с англ. А.В. Денисова]. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2008. - 263 с.
4. Момот О. І. *Менеджмент якості та елементи системи якості*: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 368 с.
5. Антонок К. І. *Аналіз витрат і прибутків від управління якістю на машинобудівному підприємстві* // Вісник Запорізького національного університету: Економічні науки. – Запоріжжя: ЗНУ, 2012. - №3(15). - С. 7 - 11. URL: <http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eco-3-2012/007-11.pdf> (дата звернення: 27.04.2019).
6. Гречко А. В., Дударенко Н. С. *Теоретико-методичні засади управління витратами підприємства* // Сучасні проблеми економіки і підприємництва: Збірник наукових праць. – Випуск 18. – Київ: ІВЦ Видавництво «Політехніка», 2016. - С. 183 - 192. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/59618> (дата звернення: 12.05.2019).
7. Кузьмін О. Є. *Управління витратами на підприємствах*: [Навч. посібник] / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, У. І. Когут. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014 – 244 с.
8. Маслак О. І., Гришко Н. Є., Глазунова О. О., Воробйова К. О. *Підходи до управління витратами інноваційної діяльності гірничодобувного підприємства: аспекти економічної безпеки* // Науковий вісник Національного гірничого університету: економіка та управління. – Дніпро: НГУ, 2017. - №5. - С. 137 - 145. URL: <http://www.nvngu.in.ua/index.php/uk/component/jdownloads/finish/70-05/8721-5-2017-maslak/0> (дата звернення: 17.05.2019).
9. Пархоменко В. М. *Витрати на якість: економічна сутність, класифікація, облік* / В.М. Пархоменко // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії / Економічні науки. Випуск 3. - Чернівці, 2009. - С. 441-451.
10. Поліщук О. Т. *Сутність та деякі облікові аспекти витрат на якість продукції* / О. Т. Поліщук // Проблеми економіки. - 2015. - № 1. - С. 226-231. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_1_29 (дата звернення: 07.05.2019).
11. Шевців Л. Ю. *Концептуальні основи формування ефективної системи управління витратами машинобудівних підприємств* / Л. Ю. Шевців // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2016. – № 1 (23). – С. 72-81. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/No1/72.pdf> (дата звернення: 15.04.2019).
12. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. *Compliance program: [tutorial]* / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.

References (transliterated)

1. IATF 16949:2016 *Fundamental'nye trebovaniya k sisteme menedzhmenta kachestva dlya proizvodstv avtomobil'noy promyshlennosti i organizatsiy proizvodnyashchih sootvetstvuyushchie servisnye chasti* [Quality management system requirements for automotive production and relevant service parts organizations], IATF, 2016. – 60 p.
2. J. Kampanella. *Ekonomika kachestva. Osnovnye printsipy i ih primenenie* [Principles of Quality Costs. Principles, Implementation and Use] / Per. s angl. A. Raskina / Nauch. red. U. P. Adler and S. E. Schepetova. – M.: RIA «Standarty i kachestvo», 2005. – 232 p.
3. Ph. Crosby *Kachestvo i ya* [Quality and I am] / Ph. Crosby [per. s angl. A. V. Denisova]. – M.: RIA «Standarty i kachestvo», 2008. – 263 p.
4. Momot O. I. *Menedzhment yakosti ta elementy systemy yakosti* [Quality management and quality system elements]: Navch. posibnyk. – K.: Tsentri uchbovoyi literatury, 2007. – 368 p.
5. Antonyuk K. I. *Analiz vytrat i prybutkiv vid upravlinnya yakistyu na mashynobudivnomu pidpryemstvi* [The analysis of costs and profit of quality management in the machine-building enterprise] // *Visnyk Zaporiz'kogo natsionalnogo universytetu* [Bulletin of Zaporizhzhya national university]: *Ekonomichni nauky* [Economic sciences]. - Zaporizhzhya: ZNU, 2012. - №3(15). – С. 7 - 11. URL: <http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/eco-3-2012/007-11.pdf> (data zvernennya: 27.04.2019).
6. Grechko A. V., Dudarenko N. S. *Teoretyko-metodychni zasady upravlinnya vytratamy pidpryemstva* [The theoretically-methods ambush expenditure enterprise] // *Suchasni problemy ekonomiky i pidpryemystva* [Modern problems of economy and entrepreneurship]: *Zbirnyk naukovykh prats'* [Collection of scientific works]. - no 18. – Kyiv: IVTs Vydavnytstvo «Politehnika», 2016. - pp. 183 - 192. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/59618> (data zvernennya: 12.05.2019).
7. Kuz'min O. Ye. *Upravlinnya vytratamy na pidpryemstvah* [Cost management in enterprises]: Navch. posibnyk / O. Ye. Kuz'min, O. G. Mel'nyk, U. I. Kogut. - Lviv: Vydavnytstvo Lvivs'koyi politehniky, 2014. - 244 p.
8. Maslak O. I., Grishko N. Ye., Hlazunova O. O., Vorobiova K. O. *Pidhody do upravlinnya vytratamy innovatsiynoi diyal'nosti girnychodobuvnogo pidpryemstva: aspekty ekonomichnoyi bezpeky* [Approaches to the management of the costs of innovation activity of mining enterprises: aspects of economic security] // *Naukovyj visnyk Natsionalnogo girnychogo universytetu* [Scientific bulletin of National mining university]: *ekonomika ta upravlinnya* [Economics and management]. - Dnipro: NGU, 2017. - no 5. - pp. 137 - 145. URL: <http://www.nvngu.in.ua/index.php/uk/component/jdownloads/finish/70-05/8721-5-2017-maslak/0> (data zvernennya: 17.05.2019).
9. Parkhomenko V. M. *Vytraty na yakist': ekonomichna sutnit', klasyfikatsiya, oblik* [Quality costs: economic essence, classification, accounting] / V. M. Parkhomenko // *Naukovyj visnyk Bukovyns'koyi derzhavnoi akademiyi* [Scientific bulletin of Bukovyna state academy] / *Ekonomichni nauky* [Economic sciences]. no 3. - Chernivtsi, 2009. - pp. 441 - 451.
10. Polishchuk O. T. *Sutnist' ta deyaki oblikovi aspekty vytrat na yakist' produktsiyi* [Essence and some accounting aspects of product quality expenses] / O. T. Polishchuk // *Problems of the economy*. - 2015. - no 1. - pp. 226-231. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_/2015_1_29. (data zvernennya: 07.05.2019).
11. Shevtsiv L. Yu. *Kontseptual'ni osnovy formuvannya efektyvnoyi systemy upravlinnya vytratamy mashynobudivnykh pidpryemstv* [Conceptual bases of formatin effective cost control system engineering companies] / L. Yu. Shevtsiv // *Ekonomika: realiyi chasu* [Economics: realities of time]. *Naukovyj zhurnal* [Scientific magazine]. – 2016. – no 1 (23). – pp. 72-81. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/No1/72.pdf> (data zvernennya: 15.04.2019).
12. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. *Compliance program: [tutorial]* / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.

Надійшло(received) 01.04.2019

Відомості про авторів/ Сведения об авторах/ About the Authors

Маслак Ольга Іванівна (Maslak Olga Ivanivna) – доктор економічних наук, професор, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, завідувач кафедри економіки; м.Кременчук, Україна; тел. (067)5321194; e-mail: oimaslak2017@gmail.com

Скляр Максим Олександрович (Skliar Maksym Oleksandrovych) – Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, аспірант кафедри економіки; м.Кременчук, Україна; тел. (097)7620049; e-mail: maks-info@ukr.net

**М.В.КАРМІНСЬКА-БІЛОБРОВА, П.Г.ПЕРЕРВА, О.М.ПРОСКУРНЯ, С.В.ГАРМАШ, М.О.ПОПОВ
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ**

В статті обґрунтовано, що активізація інноваційної діяльності в індустрії туризму потребує нових форм і методів впровадження до сягнень науки і техніки, перш за все за рахунок розширення інноваційного ринку. Недоліками розвитку туристичного інноваційного ринку є неринковий характер формування цін; безсистемність у визначенні безпосередніх замовників та споживачів виконаних розробок; відсутність аукціонних торгів інноваційних розробок; відсутність інноваційних бірж та ефективної реклами; дефіцит маркетингових досліджень; низька питома вага витрат на інноваційну діяльність у капіталовкладеннях в розвиток туристичних підприємств; відсутність недержавних науково-дослідних та проектно-конструкторських організацій України в сфері туризму. Дослідження інноваційних процесів в туристичній індустрії України показують, що туризм активно використовує такі види інновацій: організаційно-управлінські, які пов'язані з розвитком підприємництва і туристичного бізнесу в системі та структурі управління (нові форми організаційно-управлінської діяльності); продуктові, що спрямовані на створення нових або поліпшених існуючих туристичних продуктів (розробка нового туру, нового експериментального маршруту, нового напрямку подорожей; маркетингові, які дозволяють задовольнити потреби цільових споживачів, або привабити нових клієнтів (нові концепції сервісу, удосконалення транспортних, готельних та інших послуг, нові канали зв'язку з клієнтами, нові системи розподілу, освоєння нових ринків); технічні, що виготовлені іншими галузями (впровадження провідних інформаційних і телекомунікаційних технологій, наприклад, системи клімат-контролю в готелях, електронні гід-путівники, супутникові навігатори, комп'ютерні системи управління та обліку). Проведені дослідження свідчать про те, що в інноваційній діяльності туристський бізнес спирається на фундамент накопичених знань. Приступати до втілення нових ідей та створенню нових напрямків туризму слід лише після пізнання і вивчення форм і методів роботи як минулого, так і сьогодення. Глибоке розуміння сфери діяльності дозволяє передбачити розвиток подій і випереджати конкурентів. На впровадження інновацій в туризмі впливає економічна ситуація в країні, соціальний стан населення, національне законодавство, а також міжнародні та міжнародні угоди. Тому мотиви і причини появи інновацій в туристській діяльності в кожній країні бувають різними.

Ключові слова: туристичні підприємства, інноваційна діяльність, ринок, ефективність, підприємництво

**М.В.КАРМИНСКА-БЕЛОБРОВА, ПЕРЕРВА П.Г., ПРОСКУРНЯ Е.М., С.В.ГАРМАШ, Н.А.ПОПОВ
ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ПРЕДПРИЯТИЙ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИИ**

В статье обосновано, что активизация инновационной деятельности в индустрии туризма требует новых форм и методов внедрения достижений науки и техники, прежде всего за счет расширения инновационного рынка. Недостатками развития туристического инновационного рынка является нерыночный характер формирования цен; бессистемность в определении непосредственных заказчиков и потребителей выполненных разработок; отсутствие аукционных торгов инновационных разработок; отсутствие инновационных бирж и эффективной рекламы; дефицит маркетинговых исследований; низкий удельный вес затрат на инновационную деятельность в капиталовложениях в развитие туристических предприятий; отсутствие негосударственных научно-исследовательских и проектно-конструкторских организаций Украины в сфере туризма. Исследование инновационных процессов в туристической индустрии Украины показывают, что туризм активно использует такие виды инноваций: организационно-управленческие, связанные с развитием предпринимательства и туристического бизнеса в системе и структуре управления (новые формы организационно-управленческой деятельности); продуктовые, направленные на создание новых или улучшения существующих туристических продуктов (разработка нового тура, нового экскурсионного маршрута, нового направления путешествий; маркетинговые, которые позволяют удовлетворить потребности целевых потребителей или привлечь новых клиентов (новые концепции сервиса, совершенствование транспортных, гостиничных и других услуг, новые каналы связи с клиентами, новые системы распределения, освоение новых рынков), технические, изготовленные другими отраслями (внедрение ведущих информационных и телекоммуникационных технологий, например, системы климат-контроля в гостиницах, электронные гиды-путеводители, спутниковые навигаторы, компьютерные системы управления и учета). Проведенные исследования свидетельствуют о том, что в инновационной деятельности туристский бизнес опирается на фундамент накопленных знаний. Приступать к реализации новых идей и созданию новых направлений туризма следует только после познания и изучения форм и методов работы как в прошлом, так и настоящего. Глубокое понимание сферы деятельности позволяет предсказать развитие событий и опережать конкурентов. На внедрение инноваций в туризме влияет экономическая ситуация в стране, социальное положение населения, национальное законодательство, а также межправительственные и международные соглашения. Поэтому мотивы и причины появления инноваций в туристской деятельности в каждой стране бывают разными.

Ключевые слова: туристические предприятия, инновационная деятельность, рынок, эффективность, предпринимательство

**M.V. KARAMINSKA-BILOBROVA, P.G. PERERVA, O. M. PROSKURNY, S. V. HARMASH, M.O. POPOV
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC BASES OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES
OF THE TOURIST INDUSTRY**

The article substantiates that activation of innovation activity in the tourism industry requires new forms and methods of implementation of the achievements of science and technology, primarily due to the expansion of the innovation market. The disadvantages of the development of the tourism innovation market are the non-market nature of pricing; unsystematic determination of direct customers and consumers of completed developments; lack of auctioning of innovative developments; lack of innovative exchanges and effective advertising; marketing research deficit; low proportion of expenses for innovative activity in investments in the development of tourist enterprises; the absence of non-state research and design organizations in Ukraine in the field of tourism. Research of innovative processes in the tourism industry of Ukraine shows that tourism actively uses the following types of innovations: organizational and managerial, which are connected with the development of entrepreneurship and tourism business in the system and structure of management (new forms of organizational and managerial activity); product innovations aimed at creating new or improving existing tourist products (developing a new tour, a new excursion route, a new direction of travel, marketing that can meet the needs of target customers, or attract new customers (new service concepts, improvements in transportation, hotel and other services), new channels of communication with customers, new distribution systems, development of new markets), technical, made by other industries (introduction of leading information and telecommunication technology for example, climate control systems in hotels, electronic guides, guidebooks, satellite navigators, computer systems for control and

accounting). The research shows that in the innovation business of tourism business is based on the foundation of accumulated knowledge. To embark on the implementation of new ideas and the creation of new areas of tourism should only be after the knowledge and study of the forms and methods of work of both the past and the present. A deep understanding of the sphere of activity allows for predicting the development of events and outstripping competitors. The introduction of tourism innovations is influenced by the economic situation in the country, the social status of the population, national legislation, as well as intergovernmental and international agreements. Therefore, the motives and causes of the emergence of innovation in tourism activities in each country are different.

Key words: tourism enterprises, innovative activity, market, efficiency, entrepreneurship

Вступ. Численні дослідження організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємств в різних сферах економіки нашої країни свідчать про те, що успіх інноваційної діяльності в значній мірі визначається формами її організації та способами фінансової підтримки. Джерелами фінансування інноваційної діяльності можуть бути держава, підприємства, фінансово-промислові групи, малий інноваційний бізнес, інвестиційні та інноваційні фонди, органи місцевого самоврядування, приватні особи і т.д [1]. Всі вони беруть участь у господарському процесі і тим або іншим чином сприяють розвитку інновацій. Особливого значення інноваційний процес набуває для перехідних економік. А саме такою є економіка України. Ринкові відносини, що впроваджуються, різко висвічують спадщину адміністративно-командної системи – над витратне, неефективне господарювання, що в умовах жорсткої міжнародної конкуренції та встановлення врівноважених цін ставить більшість існуючих підприємств перед загрозою банкрутства. Особливу важливість та значущість інноваційні процеси мають в туристичній сфері. Визначальна роль туристичної діяльності полягає у відчутному її вкладі у розвиток економіки країни при невеликих капітальних вкладеннях. Туризм - галузь економіки, яка не лише охоплює прямо чи опосередковано більшість супутніх галузей господарства, в тому числі транспорт, будівництво, торгівлю, громадське харчування, сільське господарство, житлово-комунальне господарство, культуру, мистецтво, спорт тощо, але й стимулює їх розвиток. Це зумовлює збільшення робочих місць, особливо у депресивних регіонах, де інша господарська діяльність неможлива чи недоцільна через високі витрати виробництва. Витрати на створення одного робочого місця в туризмі в декілька разів менші, ніж в інших галузях економіки. На сьогодні туризм для України є важливим чинником соціально-економічного розвитку як у середині держави, так і в зовнішньоекономічній діяльності. Вже зараз туристична галузь виробляє 8% валового внутрішнього продукту та 20% зовнішньоторговельного обороту України.

Актуальність даної роботи полягає в тому, що для України, як держави з перехідною економікою тільки застосування досягнень науки в галузі інновацій в туристичному бізнесі, може визначати шлях соціально-економічних перетворень, суттєво покращити економічні показники вітчизняних здобутків в сфері туризму. Інноваційні механізми економічного розвитку індустрії туризму мають використовувати наявний науково-технічний потенціал і базуватися на відповідній інфраструктурі.

Постановка задачі (проблеми). Активізація інноваційної діяльності в індустрії туризму потребує нових форм і методів впровадження досягнень науки і техніки, перш за все за рахунок розширення інноваційного ринку. Недоліками розвитку туристичного інноваційного ринку є неринковий характер формування цін; безсистемність у визначенні безпосередніх замовників та споживачів виконаних розробок; відсутність аукціонних торгів інноваційних розробок; відсутність інноваційних бірж та ефективної реклами; дефіцит маркетингових досліджень; низька питома вага витрат на інноваційну діяльність у капіталовкладеннях в розвиток туристичних підприємств; відсутність недержавних науково-дослідних та проектно-конструкторських організацій України в сфері туризму [1].

Розглянемо основні причини, що перешкоджають формуванню інноваційної моделі розвитку в індустрії туризму в нашій країні:

1. Недостатність фінансових ресурсів для проведення наукових досліджень і впровадження інноваційних розробок. Фактично частина бюджетних витрат на науку у відсотках до ВВП залишається значно нижче законодавчо закріпленого рівня (1,7 - 2,5% ВВП). [2, с.69] При недостатності коштів бюджету система національного регулювання розвитку інноваційної сфери протистоїть залученню позабюджетних коштів, виключає можливість формування спеціальних фондів фінансування інновацій, що як наслідок, гальмує інноваційний розвиток України;

2. Відсутність ефективної правової бази для здійснення інноваційної діяльності. За підрахунками фахівців [3], в Україні діє 14 законодавчих актів, близько 50 нормативно-правових урядових актів, понад 100 відомчих документів, що регламентують інноваційну діяльність. Але при такому різноманітті законодавчих та нормативно-правових актів їх ефективність залишається низькою. Це пояснюється неточністю формулювання та трактування базових теоретичних понять в інноваційній сфері; недосконалістю окремих статей і пунктів, відсутністю механізму контролю за виконанням законів. Тому законодавство, чинне у сфері інноваційної діяльності, є недосконалим для забезпечення інноваційного розвитку економіки, носить декларативний характер;

3. Повільний розвиток сучасного ринку інноваційної продукції в Україну. Рівень розвитку ринку інновацій визначається сприйняттям економіки інновацій. Воно відображається ступенем здібності і бажання створювати інноваційну продукцію і використовувати її в практиці господарювання. Розвиток ринку інноваційної продукції в Україні стримується низьким інноваційним попитом з боку

промисловості, що пояснюється браком власних коштів для впровадження інновацій, високою вартістю нововведень, економічними ризиками і тривалими термінами окупності. Згідно зі статистичними даними [4], розробку та освоєння інновацій здійснює лише близько 8% промислових підприємств України [5];

4. Відсутність дієвих механізмів реалізації певних державних пріоритетних напрямів розвитку науки і технологій, множинність наукових організацій, що претендують на відповідну державну підтримку. Наслідком цього стає недофінансування досліджень. Так в цілому в 2010 році основним джерелом фінансування інновацій були власні кошти підприємств, частка яких у загальному обсязі фінансування інноваційних робіт становила 75,1%;

5. Низька інформаційна прозорість інноваційної сфери, нестача інформації про нові технології і можливих ринках збуту принципово нового продукту, а також відомостей для приватних інвесторів і кредитних організацій про об'єкти вкладення капіталу з потенційно високою прибутковістю. Регіональна інноваційна політика є невід'ємною складовою державної інноваційної та науково-технічної політики. Враховуючи особливості того чи іншого регіону, вона визначає, з одного боку, відношення держави до його інноваційних та науково-технічних проблем, а з іншого, – бере участь у вирішенні соціально-економічних і науково-технологічних проблем держави [6]. Розробка інноваційної політики регіону передбачає визначення мети і напрямів його розвитку на найближчу та подальшу перспективу, виходячи з оцінки потенційних можливостей цього регіону і забезпечення його відповідними ресурсами [7].

Отже, одна з передумов успішного впровадження інвестиційної моделі розвитку підприємств туристичної індустрії – це ефективна державна інноваційна політика, метою якої є створення соціально-економічних, організаційних і правових умов для ефективного відтворення, розвитку й використання науково-технічного потенціалу країни, забезпечення впровадження сучасних екологічно чистих, безпечних, енерго- та ресурсозберігаючих технологій, виробництва та реалізації нових видів конкурентоздатних туристичних послуг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Питаннями інноваційної діяльності на різних рівнях ієрархії економіки займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як: В.Александрова, А.Амоша, Ю.Бажал, П.Беленький, А.Бодюк, А.Власова, Л.Водачек, О. Водачкова, В. Гесць, Н. Гончарова, М.Долішній, Р. Іванух, С.Ільєнкова, Н.Краснокутська, Л.Колобова, О.Кузьмін, О.Лапко, Т.Кобелева, А.Косенко, А.Кутейников, Д.Львов, Б.Патон, С.Покропивний, П.Перерва, Я.Плоткін, А.Перлак, А.Пригожин, А.Савченко, Б.Санто, Б.Твісс, В.Терехов, М.Чумаченко, А.Чухно та інші.

В сфері туристичних послуг відзначились наукові праці вітчизняних вчених: В. А. Квартальнов, А. В. Ігнат'єв, Д. С. Ушаков, Т. І. Ткаченко, Є. В. Яковенко, В. С. Новіков, К. А. Галасюк. Даніми дослідниками

були запропоновані різні науково-методологічні підходи до визначення поняття «інноваційна діяльність»; висвітлена роль економічної категорії «інновації» у забезпеченні безперервного процесу виробництва, ефективної конкуренції, фінансового підйому.

Сучасною наукою розроблено різноманітні підходи організації та здійснення інноваційної діяльності в різних сферах, в тому числі і в туристичній індустрії, але єдиного підходу до неї на сьогодні немає, що зумовлене, зокрема, функціональною специфікою науки та інновацій. Проте, більшістю фахівців проведення оцінки інноваційної діяльності визнано доцільним для вирішення практичних завдань управління інноваційним розвитком її суб'єктів через системний аналіз, спрямований на раціоналізацію процесу прийняття рішень в сфері туристичного бізнесу, що й обумовило мету даного дослідження. Однак певні теоретичні та науково-методичні проблеми контролю інноваційної діяльності вітчизняних туристичних підприємств залишилися не вирішеними у повній мірі і потребують свого подальшого дослідження та розвитку.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження проблем розвитку інноваційної політики в Україні та визначення напрямів розвитку інноваційної діяльності, формування на цій основі організаційно-економічних засад розвитку індустрії туризму.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогоднішній день вітчизняна туристична діяльність розвивається швидко та динамічно, випереджаючи своїм розвитком та темпами зростання доходів такі галузі промисловості, як нафтовидобування та автомобілебудування. Дослідження інноваційних процесів в туристичній індустрії України показують, що туризм активно використовує такі види інновацій:

- *організаційно-управлінські*, які пов'язані з розвитком підприємництва і туристичного бізнесу в системі та структурі управління (нові форми організаційно-управлінської діяльності);

- *продуктові*, що спрямовані на створення нових або поліпшенні існуючих туристичних продуктів (розробка нового туру, нового екскурсійного маршруту, нового напрямку подорожей (наприклад, тури в Антарктиду);

- *маркетингові*, які дозволяють задовольнити потреби цільових споживачів, або привабити нових клієнтів (нові концепції сервісу, удосконалення транспортних, готельних та інших послуг, нові канали зв'язку з клієнтами, нові системи розподілу, освоєння нових ринків);

- *технічні*, що виготовлені іншими галузями (впровадження провідних інформаційних і телекомунікаційних технологій, наприклад, системи клімат-контролю в готелях, електронні гіді-путівники, супутникові навігатори, комп'ютерні системи управління та обліку) [Гарбера, Біловодська].

Більшість галузей промисловості України відстають у своїй інноваційній діяльності від туризму за різними показниками (табл. 1).

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика туристичної інноваційної діяльності з іншими галузями промисловості України

Галузь промисловості	Інноваційно-активні підприємства, %	Основні проблеми низької інноваційної активності	Джерела фінансування
Туристична діяльність	30	✓ економічна ситуація в країні; ✓ недостатність власних коштів для впровадження інновацій	- власні кошти (88%); - кредити та позики (8-10%); - участь держави (4-2%)
Машинобудування	14	✓ незначні обсяги фінансування; ✓ зменшення кількості науковців, зниження рівня їх кваліфікації	- власні кошти (60%); - кредити та позики (40%); - участь держави (до 1%)
Легка промисловість	9,8	✓ недостатність інформації про новітні технології; ✓ відсутність достатніх власних коштів у підприємств, відносно дорогі кредити	- власні кошти (85%); - кредити та позики (10-15%); - участь держави (1,38%)
Харчова промисловість	18	✓ економічна ситуація в країні; ✓ відсутність коштів	- власні кошти (85%); - кредити та позики (10-12%); - участь держави (3-5%)
Паливна промисловість	15	✓ економічна ситуація в країні; ✓ дефіцит власних первинних ресурсів; ✓ недостатність власних коштів для впровадження інновацій	- власні кошти (74%); - кредити та позики (10-12%); - участь держави (14-16%)
Електроенергетика	24	✓ незначні обсяги фінансування; ✓ зменшення кількості науковців, зниження рівня їх кваліфікації; ✓ дефіцит власних первинних ресурсів	- власні кошти (56%); - кредити та позики (22%); - участь держави (24%)
Металургія	11	✓ недостатність інформації про новітні технології; ✓ відсутність достатніх власних коштів у підприємств, відносно дорогі кредити	- власні кошти (89%); - кредити та позики (7-8%); - участь держави (3-4%)
Хімічна промисловість	21	✓ економічна ситуація в країні; ✓ відсутність коштів; ✓ високий рівень конкуренції	- власні кошти (87%); - кредити та позики (10-11%); - участь держави (2-3%)

Джерело: складено авторами з використанням [укрстат, Біловодська].

Дані табл.1 свідчать про низький рівень допомоги держави в розвитку інноваційної діяльності практично у всіх сферах промислового виробництва. Найбільш суттєва державна допомога спостерігається в паливній та електроенергетичній промисловості. Цьому є об'єктивне пояснення, так як ці галузі є визначальними для забезпечення життєздатності економіки, виживання населення країни в цих складних умовах. З табл. 1 видно, що туристична діяльність значно випереджає своїм розвитком інші галузі промисловості. За прогнозами фахівців до 2025 року доходи від туризму досягнуть 3 трлн. дол. [Біловод].

Проведені нами дослідження свідчать про те, що в інноваційної діяльності туристський бізнес спирається на фундамент накопичених знань. Приступати до втілення нових ідей та створенню нових напрямків туризму слід лише після пізнання і вивчення форм і методів роботи як минулого, так і сьогодення. Глибоке розуміння сфери діяльності дозволяє передбачити розвиток подій і випереджати конкурентів. На впровадження інновацій в туризмі впливає економічна ситуація в країні, соціальний стан населення, національне законодавство, а також міжурядові та міжнародні угоди. Тому мотиви і причини появи

інновацій в туристської діяльності в кожній країні бувають різними. Однак для будь-якої країни є кілька характерних рис [Новиков]:

- зростаючі потреби населення в знайомстві з способом життя в інших регіонах і придбанні нових знань;
- насичення багатьох класичних і традиційних напрямків поїздок (дестинацій);
- небезпека втрати квоти ринку у в'їзному туризмі;
- загострення конкуренції, зростання пропозицій стандартизованих глобальних продуктів;
- необхідність стримувати виїзд своїх громадян в зони, аналогічні за умовами регіонах своєї країни (природа, культура, клімат);
- гармонійне поєднання привабливих умов відпочинку і подорожей (природних і культурних особливостей, можливостей проведення дозвілля, придбання специфічних товарів і спеціальних туристських послуг) для повного задоволення потреб найвибагливіших туристів;
- технологічна революція і експансія послуг в економіці;
- перехід від економіки пропозиції до економіки попиту.

Базуючись на положеннях міжнародної Генеральної угоди про торгівлю послугами (ГАТС), в

туристській сфері розвивається інноваційна діяльність за трьома напрямками, економічна сутність яких може бути зведена до наступного.

1. Впровадження нововведень (організаційні інновації), пов'язаних з розвитком підприємства і туристського бізнесу в систему і структуру управління, включаючи реорганізацію, укрупнення, поглинання конкуруючих суб'єктів на основі новітньої техніки і передових технологій; кадрової політики (оновлення і заміна кадрового складу, система підвищення кваліфікації, перепідготовка та стимулювання працівників); раціональної економічної та фінансової діяльності (впровадження сучасних форм обліку та звітності, що забезпечують стійкість положення і розвитку підприємства).

2. Маркетингові інновації, що дозволяють охоплювати потреби цільових споживачів або залучати не охоплених на даний період часу клієнтів.

3. Періодичні нововведення (продуктові інновації), спрямовані на зміну споживчих властивостей туристичного продукту, його позиціонування і дають конкурентні переваги.

Таким чином, інноваційна діяльність в сфері туризму спрямована на створення нового або зміна існуючого продукту, на вдосконалення транспортних, готельних та інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно-управлінської діяльності.

На розвиток інноваційної діяльності туристських підприємств впливають такі самі різні чинники, серед яких, на наш погляд, слід особливо виділити чинники інноваційного спрямування, які забезпечують сталий розвиток підприємств туристичної індустрії [Новиков]. До такого роду чинників, які мають економічний, організаційний та управлінський зміст, рекомендуємо віднести наступні:

- економічні та технологічні (відсутність достатніх коштів для фінансування, слабкість матеріально-технічної бази, застаріла технологія);

- політичні, правові (політична нестабільність, криміногенна обстановка, обмеження, що вводяться законодавчим шляхом);

- організаційно-управлінські (надмірна централізація, орієнтація на короткострокову окупність, складність узгодження інтересів учасників інноваційних процесів, переважання вертикальних потоків інформації і т.д.);

- фактори компласнс-безпеки туристичного бізнесу (розвиток корупційних схем, недобросовісна конкуренція, наявність елементів шахрайства, невідповідність якості задекларованих послуг фактично отриманим і т.п.);

- ринкові або маркетингові (падіння попиту, надмірна активність конкурентів, нерозвинута інфраструктура, розвиток інших ринкових ніш в туристичному бізнесі, відсутність достатніх коштів на рекламну діяльність та ін.);

- соціально-психологічні та культурні (опір нововведенням, всього нового, що надходить ззовні, боязнь невизначеності).

Всі ці вказані вище чинники, які можуть суттєво перешкоджати активному веденню туристичного бізнесу, багато в чому залежать від стану зовнішнього і внутрішнього середовища в конкретній країні, аналіз якої при організації інноваційної діяльності в туристичній компанії повинен бути постійно в центрі уваги топ-менеджменту.

При аналізі стану зовнішнього середовища особливу увагу слід звертати на фактори, які безпосередньо впливають на впровадження інновацій. це:

- загальна економічна ситуація, під впливом якої формуються купівельний попит і платоспроможність населення;

- дії виконавчих органів влади щодо підтримки розвитку туризму, вимоги законодавчого та регулюючого характеру як загальнодержавного, так і регіонального значення, що стосуються туризму;

- інтенсивність і масштаб конкуренції;

- стан комунікаційних мереж (можливості використання Інтернету, інших альтернативних способів зв'язку);

- можливість застосування нових технологій при організації поїздок (глобальні системи бронювання суб'єктами туристичного ринку, число компаній, які застосовують нові технології, особливо в регіонах);

- період часу, що вимагається для просування новинок комп'ютерних технологій і нових пропозицій на регіональних ринках.

Крім факторів зовнішнього середовища, що стримують інноваційні процеси в розвитку туристичного бізнесу, багато що залежить від внутрішнього середовища. це:

- політика і стратегія туристської компанії;

- наявність в колективі працівника-ініціатора;

- беззастережна підтримка інноваційних ідей з боку керівництва;

- всебічне сприяння експериментів на всіх рівнях і у всіх підрозділах туристської компанії;

- використання мотиваційних систем, що включають різні форми заохочення творчої та інноваційної діяльності;

- наявність спеціалізованого підрозділу по реалізації нововведень;

- необхідний рівень фінансових можливостей;

- розвинені комунікаційні системи;

- організаційно-технічна готовність до реалізації нововведення.

Механізм реалізації нововведень залежить від виду інновацій. Наприклад, при такому нововведенні в туристській фірмі, як система бронювання, необхідна наявність команди (програмісти, фахівці з обслуговування системи бронювання), об'єднаної під єдиним началом. На вибір тієї чи іншої системи бронювання, а також на якість користування, безумовно, впливає її доступність, тобто локалізація, присутність філій на національному ринку або в регіоні. Механізм реалізації нововведень для фірм - розробників технологій передбачає наявність програми виходу інновацій на ринок, тобто їх оформлення в патентній формі і отримання ліцензії.

Для туристичних фірм-користувачів економічний ефект може виражатися в наступних показниках: зростанні обсягу продажів; розширенні географії туристського продукту; зниженні витрат на рекламу і просування власного туристичного продукту; підвищенні його якості завдяки використанню міжнародних стандартів; скорочення часу обслуговування і оформлення документів.

Для аналізу ефективності впровадження інновацій в туристській фірмі використовуються як загальні методи оцінки ефективності інноваційних проєктів, так і специфічні критерії туристського бізнесу. Розвиток інноваційної діяльності сприяє підвищенню економічної ефективності.

Висновки та рекомендації подальших досліджень. Проведені дослідження дозволили виявити специфічність інноваційного процесу в туристичній індустрії. Він отримує, як правило, своє визнання, з одного боку, через туристський ринок і міру задоволеності клієнта, а з іншого боку - в основному, завдяки ухваленню спільних рішень туристськими організаціями, органами управління галуззю в регіоні, органами місцевого самоврядування і громадськими організаціями, діяльність яких пов'язана з туризмом, а також завдяки оцінці галузі місцевим населенням. Лише така взаємодія всіх елементів (суб'єктів і об'єктів) інноваційного процесу може привести до появи істотного синергетичного ефекту, вираженого у якості зростання (розвитку) сфери туризму. Комплексність і трансформованість відкриттів, коли впровадження нового в одній області дають ефект (і можливо, сильніший), в іншій, що становить їх суть в галузі, тому потребують у науково обґрунтованій організації і управлінні. Основу інноваційної діяльності у всіх секторах економіки складає реалізація досягнень науково-технічного прогресу. Дані положення повною мірою відносяться і до сфери соціально-культурного сервісу і туризму. Таким чином, інноваційна діяльність у сфері туризму спрямована на створення нового або зміну існуючого продукту, на вдосконалення транспортних, готельних і інших послуг, освоєння нових ринків, впровадження передових інформаційних і телекомунікаційних технологій і сучасних форм організаційно-управлінської діяльності/

Список літератури

- Новік І.О., Шматько Н.М., Кармінська-Белоброва М.В. Проблеми та механізми реалізації пріоритетних напрямів стратегії розвитку інноваційної політики України в міжнародному підприємстві // *Modern Economic Research: Theory, Methodology, Strategy: proc. of Intern. sci. conf., September 28, 2018, Kielce, Poland.* – Kielce : Baltija Publishing, 2018. – Pt. 1. – P. 58-60.
- Гарбера О.Є. Особливості інноваційних процесів в туристичній індустрії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/garbera.htm.
- Новиков В.С. Инновации в туризме.- М.: ИЦ "Академия", 2007. - 208 с.
- Біловодська О.А., Коцур Я.М. Аналіз інноваційної діяльності туристичної галузі України // *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні проблеми сталого розвитку» (м. Суми, 24-26 квітня 2013 р.): у 4 т. - Т.4. - С.62-63.*
- Власова Н.М., Смирнова В.В., Семененко Н.Ю. Інноваційна діяльність в туристичному бізнесі // *Культура народів Причорномор'я.* - 2009. - №176. - С.113-114.
- Кобелева Т.О. Організаційна структура комплаєнс на промисловому підприємстві // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 121-127.*
- Кобелева Т.О. Розробка рекомендацій по формуванню інтегрального показника комплаєнс-безпеки промислового підприємства // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 46-52.*
- Марчук Л.С. Методики розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 95-101.*
- Перерва П.Г., Глізнуца М.Ю. Бенчмаркінг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів // *Маркетинг і менеджмент інновацій.* - 2015. - № 4. - С. 11-19.
- Перерва П.Г., Кравчук А.В. Ефективність як економічна категорія // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 137-143.*
- Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С.51-55.*
- Перерва П.Г., Марчук Л.С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.*
- Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32 .*
- Перерва П.Г., Косенко А.В., Кобелева Т.О., Маслак М.В. Системний підхід до дослідження цінових, маркетингових, інвестиційних та інноваційних характеристик трансферу технологій промислової продукції // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 19 (1295). – С. 121-126.*
- Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Управління маркетингом інноваційної продукції на засадах життєвого циклу товару // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 28 (1200). – С. 26-30.*
- Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 28 (1200). – С. 70-74.*
- Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 121-127.*
- Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
- Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. – К.: Знання, 2009. – 1070 с.
- Перерва П.Г., Косенко О.П., Ткачова Н.П.; Ткачова М.М. Формування конкурентного, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємства // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 36-40.*
- Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 114-120.*

22. Pererva P.G., Kobieliyeva T.O. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки)* : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – № 48 (1220). – С.41-44.
23. Маслак О.І., Шматько Н.М., Маслак М.В. Аналіз вартісного оцінювання трансферу інтелектуально-інноваційних технологій на підприємстві // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)* : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 50-54.
24. Кобелев В.М., Василюк К.О. Інноваційна діяльність промислового підприємства // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)* : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 67-72.
25. Кобелев В.М., Кітченко О.М., Кобелева А.В. Дослідження ринку сервісних послуг міста Харкова, на прикладі сервісного центру FreshIT // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки)* = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 78-83.
26. Шматько Н.М., Пантелєєв М.С. Розвиток інноваційної політики України з використанням маркетингу інновацій / Н. М. Шматько, М. С. Пантелєєв // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки)* = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 37 (1313). – С. 50-56.
- References (transliterated)**
1. Novik I.O., Shmat'ko N.M., Karminska-Byelobrova M.V. Problemy ta mekhanizmy realizatsiyi pryoritetnykh napryamiv stratehiyi rozvytku innovatsiyanoi polityky Ukrainy v mizhnarodnomu pidpryyemnytsvi [Problems and mechanisms of realization of priority directions of the strategy of development of innovation policy of Ukraine in international business] // *Modern Economic Research: Theory, Methodology, Strategy: proc. of Intern. sci. conf., September 28, 2018*, Kielce, Poland. – Kielce : Baltija Publishing, 2018. – Pt. 1. – P. 58-60.
2. Harbera O.Y. Osoblyvosti innovatsiynykh protsesiv v turystychniyi industriyi [Features of innovative processes in the tourism industry]. – Rezhym dostupu: http://tourlib.net/statti_ukr/garbera.htm.
3. Novykov V.S. Ynnovatsyy v turyzme. - M.: YTS «Akademyya», 2007. - 208 s.
4. Bilovodska O.A., Kotsur Y.M. Analiz innovatsiyanoi diyalnosti turystychnoyi haluzi Ukrainy [Analysis of innovative activity of the tourism industry of Ukraine] // *Materialy Mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi «Ekonomichni problemy staloho rozvytku»* (m. Sumy, 24-26 kvitnya 2013 r.): u 4 t. - T.4. - S.62-63.
5. Vlasova N.M., Smyrnova V.V., Semenenko N.Y. Innovatsiyana diyalnist v turystychnomu biznesi [Innovative activity in the tourism business] // *Kultura narodov Prychernomorya* [Culture of the peoples of the Black Sea region]. - 2009. - №176. - S.113-114.
6. Kobyelyeva T.O. Orhanizatsiyana struktura komplyans na promyslovomu pidpryyemstvi [Organizational Structure Compliance at the Industrial Enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 121-127.
7. Kobyelyeva T.O. Rozrobka rekomendatsiy po formuvannu intehral'noho pokaznyka komplyans-bezpeky promysloвого pidpryyemstva [Development of recommendations for the formation of an integral index of compliance of safety of an industrial enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 48 (1324). – S. 46-52.
8. Marchuk L.S. Metodyky rozrakhunku intelektual'nogo potentsialu pidpryyemstva [Methods of calculating the intellectual potential of an enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 95-101.
9. Pererva P.G., Hliznutsa M.YU. Benchmarking yak metod otsynuvannya intelektual'nogo potentsialu rehioniv [Benchmarking as a method of assessing the intellectual potential of the regions] // *Marketynh i menedzhment innovatsiy.* - 2015. - № 4. - S. 11-19.
10. Pererva P.G., Kravchuk A.V. Efektyvnist yak ekonomichna katehoriya [Efficiency as an economic category] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 15 (1291). – S. 137-143.
11. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyani zasady innovatsiyanoi ta investytsiyanoi diyalnosti pidpryyemstva [Economic and organizational principles of innovative and investment activity of the enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2017. – № 45 (1266). – S.51-55.
12. Pererva P.G., Marchuk L.S. Intelektualnyy potentsial yak ekonomichna katehoriya [Intellectual potential as an economic category] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.
13. Pererva P.G. Informatsiyana diyalnist pidpryyemstva: upravlynska, tsinova ta marketynhova skladovi [Information activity of the enterprise: management, price and marketing components] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 37(1313).- S. 27-32.
14. Pererva P.G., Kosenko A.V., Kobyelyeva, T.O., Maslak M.V. Systemnyy pidkhid do doslidzhennya tsinovnykh, marketynhovnykh, investytsiynykh ta innovatsiynykh kharakterystyk transferu tekhnolohiy promyslovyoi produktsiyi [System approach to the study of price, marketing, investment and innovation characteristics of technology transfer of industrial products] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 19 (1295). – S. 121-126.
15. Pererva P.G., Kobyelyeva T.O. Upravlynnya marketynhom innovatsiyanoi produktsiyi na zasadakh zhyttyevoho tsykladu tovaru [Management of marketing of innovative products on the basis of the product life cycle] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2016. – № 28 (1200). – S. 26-30.
16. Pererva P.G., Kobyelyeva T.O. Yakist innovatsiyanoi produktsiyi yak skladova marketynhovoyi polityky ta konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Quality of innovative products as a component of marketing policy and competitiveness of the enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. 2017 [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2016. – № 28 (1200). – S. 70-74.
17. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolyna I.V. Rozvytok orhanizatsiyano-ekonomichnoho mekhanizmu upravlynnya rozvytkom industriyi turyzmu ta hostynnosti [Development of organizational and economic mechanism for managing the development of the tourism industry and hospitality] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 48 (1324). – S. 121-127.
18. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliyeva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
19. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovy dosvid, ukraiyinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. – K.: Znanntya, 2009. – 1070 s.
20. Pererva P.G.; Kosenko O.P., Tkachova N.P.; Tkachov M.M. Formuvannya konkurentnoho, intelektual'nogo i marketynhovoho potentsialu innovatsiyanoi pidpryyemnytsva [Formation of Competitive, Intellectual and Marketing Potential of Innovative Entrepreneurship] //

- Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. 2017* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 36-40.
21. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolyna I.V. Formuvannya upravlyns'koyi, marketynhovoyi ta innovatsiynoi polityky na pidpnyemstvakh turystychnoyi industriyi [Formation of management, marketing and innovation policy at enterprises of the tourism industry] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. 2017* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 114-120.
22. Pererva P.G., Kobieliava T.O. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring [The formation of an anti-crisis program of industrial enterprises based on innovative monitoring] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. 2017* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 48 (1220). – S. 41-44.
23. Maslak O.I., Shmatko N.M., Maslak M.V. Analiz vartisnoho otsynuvannya transferu intelektualno-innovatsiynykh tekhnolohiy na pidpnyemstvi [Analysis of the cost estimation of the transfer of intellectual and innovative technologies at the enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. 2017* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 50-54.
24. Kobyelyev V.M., Vasylyuk K.O. Innovatsiyna diyal'nist' promyslovoho pidpnyemstva [Innovative activity of an industrial enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. 2017* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 67-72.
25. Kobyelyev V.M., Kitchenko O.M., Kobyelyeva A.V. Doslidzhennya rynku servisnykh posluh mista Kharkova, na prykladi servisnoho tsentru FreshIT [Research of the market of service services of Kharkiv city, on the example of the service center FreshIT] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. 2017* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 48 (1324). – S. 78-83.
26. Shmatko N.M., Pantelyeyev M.S. Rozvytok innovatsiynoi polityky Ukrainy z vykorystanniam marketynhu innovatsiy [Development of innovation policy of Ukraine with the use of marketing of innovations] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. 2017* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences): Sb. sciences Ave] – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 37 (1313). – S. 50-56.

Надійшла (received) 02.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Кармінська-Белоброва Марина Володимирівна (Карминская-Белоброва Марина Владимировна, Karminska Bielobrova Maryna Volodymyrivna) – кандидат наук з державного управління, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, м. Харків, Україна, ORCID:0000-0001-7978-866X, e-mail: masha_kb@ukr.net

Перерва Петро Григорович (Перерва Петр Григорьевич, Pererva Petr Grigorievich) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; тел.: (067) 940-16-81; e-mail: pppererva@gmail.com

Проскурня Олена Михайлівна (Проскурня Елена Михайловна, Proskurnia Olena Michaylovna) – кандидат технічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри організації виробництва та управління персоналом; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8367-0442>; тел. (067)863-10-08, e-mail: proskurniaolena@gmail.com

Гармаш Сергій Володимирович (Гармаш Сергей Владимирович, Garmash Sergey Vladimirovich) Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID:0000-0002-5471-379X; e-mail: sy_garmash@ukr.net

Попов Микола Олексійович (Попов Николай Алексеевич, Popov Nikolay Alekseevich) Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0002-0925-5224; e-mail: popovnikolaj1987@gmail.com

Т. В. РОМАНЧИК, Т. С. ПОТОЦКАЯ, Е. И. ШЕРЕМЕТЬЕВА
МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ПОДДЕРЖАНИЯ ЦЕННОСТИ БРЕНДА

В статье подчеркивается важность бренда как элемента стратегии развития современного предприятия. Выделены функции бренда в системе маркетинга, акцентировано внимание на место брендинга в условиях конкурентного соперничества. Повышение ценности бренда в рыночных условиях хозяйствования становится одной из ключевых задач в управлении сбытом, повышении конкурентоспособности компании, регулировании взаимоотношений со стейкхолдерами. Ценность бренда является нематериальным активом компании и определяется как материальными, так и нематериальными факторами. Создание и повышение ценности бренда - это комплексный, трудоемкий процесс, основанный на формировании у потребителя знаний о бренде, а также сообщающий продукту дополнительную ценность, которая отличает его от товаров-конкурентов, добавляет потребителю положительных эмоций от пользования продуктом, является мотиватором при принятии им решения о покупке. В статье рассмотрены основные методы создания и поддержания ценности бренда с приведением примеров их практического применения. Среди основных методов выделены: формирование связи ценностей с материальной выгодой, создание ментального контекста, формирование непосредственного переживания, создание средств самопрезентации, средств передачи сообщения, создание социальной или культурной сферы компетенции, создание Alter Ego и другие. Подчеркнуто, что подходы современного маркетинга основываются на использовании законов поведенческой психологии потребителей. Согласно им, для успешного бренда требуется наличие положительных эмоциональных ассоциаций, возникающих у потребителя при выборе продукции определенного бренда. Чем они ярче, тем больше вероятность ответной реакции в виде приобретения продукта.

Ключевые слова: бренд, брендинг, ценность бренда, имидж, маркетинг

Т. В. РОМАНЧИК, Т. С. ПОТОЦКА, К. І. ШЕРЕМЕТЬЄВА
МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ І ПІДТРИМКИ ЦІННОСТІ БРЕНДУ

У статті підкреслюється важливість бренду як елемента стратегії розвитку сучасного підприємства. Виділені функції бренду в системі маркетингу, акцентовано увагу на місце брендингу в умовах конкурентного суперництва. Підвищення цінності бренду в ринкових умовах господарювання стає однією з ключових завдань в управлінні збутом, підвищенні конкурентоспроможності компанії, регулюванні взаємовідносин зі стейкхолдерами. Цінність бренду є нематеріальним активом компанії і визначається як матеріальними, так і нематеріальними факторами. Створення та підвищення цінності бренду - це комплексний, трудомісткий процес, заснований на формуванні у споживача знань про бренд, а також повідомляє продукту додаткову цінність, яка відрізняють його від товарів-конкурентів, додає споживачеві позитивних емоцій від користування продуктом, є мотиватором при прийнятті ним рішення про покупку. У статті розглянуті основні методи створення і підтримки цінності бренду з наведенням прикладів їх практичного застосування. Серед основних методів виділені: формування зв'язку цінностей з матеріальною вигодою, створення ментального контексту, формування безпосереднього переживання, створення засобів самопрезентації, засобів передачі повідомлення, створення соціальної або культурної сфери компетенції, створення Alter Ego та інші. Підкреслено, що підходи сучасного маркетингу ґрунтуються на використанні законів поведінкової психології споживачів. Згідно з ними, для успішного бренду потрібна наявність позитивних емоційних асоціацій, що виникають у споживача при виборі продукції певного бренду. Чим вони яскравіше, тим більша ймовірність відповідної реакції у вигляді придбання продукту.

Ключові слова: бренд, брендинг, цінність бренду, імідж, маркетинг

T. V. ROMANCHIK, T. S. POTOTSKAYA, K. I. SHEREMETYEVA
METHODS OF FORMING AND SUPPORTING THE VALUE OF A BRAND

The article emphasizes the importance of the brand as an element of the development strategy of a modern enterprise. The functions of the brand in the marketing system are highlighted, attention is paid to the place of branding in a competitive rivalry. Increasing brand value in market conditions becomes one of the key tasks in managing sales, increasing the company's competitiveness, and regulating relationships with stakeholders. The brand value is an intangible asset of the company and is determined by both material and intangible factors. Creating and increasing brand value is a complex, time-consuming process, based on the formation of brand knowledge by the consumer, as well as providing additional value to the product, which distinguishes it from competing products, adds positive emotions to the consumer from using the product, is a motivator in making decisions about the purchase. The article discusses the main methods of creating and maintaining brand value with examples of their practical application. Among the main methods are highlighted: the formation of the connection of values with material benefit, the creation of a mental context, the formation of direct experience, the creation of self-presentation, means of conveying a message, the creation of a social or cultural sphere of competence, the creation of Alter Ego and others. It was emphasized that the approaches of modern marketing are based on the use of the laws of consumer behavioral psychology. According to them, for a successful brand requires the presence of positive emotional associations arising from the consumer when choosing products of a particular brand. The brighter they are, the greater the likelihood of a response in the form of purchasing a product.

Keywords: brand, brand, brand, brand, marketing, marketing

Вступление. В современных условиях бренд представляет собой важнейший элемент стратегии развития современного предприятия и выполняет ряд важнейших функций: способствует идентификации продукта или компании, становится гарантом различных характеристик товаров, является носителем положительного имиджа бизнеса. Рост внимания к проблеме формирования и управления

брендами также определяется тем, что известность бренда становится необходимым условием устойчивого положения фирмы на рынке, фактором ее конкурентоспособности на различных уровнях.

Анализ состояния вопроса. Понятию «бренд» посвящено большое количество работ как зарубежных, так и отечественных исследователей. Данные публикации фокусируются на различных

аспектах формирования бренда, его конкурентоспособности и продвижении на рынке. Наибольший интерес в этой области исследования представляют работы таких ученых, как Д. Аакер, П. Дойль, С. Анхолт, К. Келлер, Ж. Ламбен, С. Пашутин, В. Феофанов, Головлева И., Антропова Е., Казино А.

В работах приводятся такие определения: «Бренд - это своего рода торговая марка с устойчивым имиджем» [1]; «Бренд - это торговая марка плюс определенный набор эмоциональных ощущений, стереотипов» [4]. Кроме того, бренд рассматривается как "система, связывающая вместе товар с его характеристиками, торговую марку, ее образ в сознании потребителя, а также концепцию производителя по отношению к своему товару, торговой марки и потребителя» [5].

Наиболее широкое определение бренда приводит Ф. Котлер в своей работе «Маркетинг менеджмент» [3]: «бренд - название (имя), термин, знак символ, дизайн, их некоторая комбинация, используемая, чтобы узнать изделия другой фирмы».

При этом бренд нельзя отождествлять только с рекламой, маркетингом или упаковкой. Бренд — это, прежде всего уникальная идея продукта, которая вызывает ряд ассоциаций, образов, эмоций, возникающих в сознании человека при упоминании этого продукта.

Цель работы. Рассмотреть методы создания и повышения ценности бренда. Выделить основные функции бренда. Изучить истории известных брендов и выделить основные подходы в регулировании отношения к ним потребителей.

Основное содержание. Процесс создания и позиционирования уникального имиджа компании, ее продуктов и услуг становится философией управления. Использование технологий создания ценности бренда позволяет предприятиям управлять сознанием потребителей, формировать их информированность, лояльность, обеспечивать основу для укрепления позиций компании в условиях конкурентного соперничества, расширять рынки сбыта, повышать имидж предприятия, укреплять его потенциал.

Роль и место бренда в системе маркетинга определяется выполняемыми им функциями. Среди основных функций бренда можно выделить следующие:

- дифференциация положения бренда среди брендов-конкурентов - позволяет быстро идентифицировать продукт, сокращает время на поиск нужного товара;
- практичность – создает условия для экономии времени и уменьшения затрат энергии покупателя при выборе известного и признанного продукта;
- безопасность – гарантирует покупателю качество продукта независимо от места продажи и времени покупки;
- оптимизация – убеждает покупателя в приобретении лучшего товара, товара с дополнительными ценностями;
- персонализация – позволяет ощутить

преимущества перед другими потребителями;

- постоянство - формирует чувство уверенности и стабильности;

- эстетичность - позволяет получить удовольствие от внешнего вида товара, оригинальности бренда.

Выполняя ряд весомых для различных категорий потребителей функций, бренд становится важным звеном в товарной политике компании. Исходя из этого, компании заинтересованы в повышении ценности бренда.

Ценность бренда определяется как материальной, так и нематериальной его составляющей. Ценностью являются такие качества товара, которые кардинально отличают его от товаров-конкурентов, добавляют потребителю положительных эмоций от пользования продуктом, дарят ему удовлетворение. Ценность бренда является мотиватором для потенциального потребителя при принятии им решения о покупке.

Ценность бренда является нематериальным активом компании, который позволяет выстраивать долгосрочные отношения с потребителями продукции и рыночными контрагентами.

Чтобы создать ценность, необходимо знать ответы на три вопроса о своем

- Какую задачу хочет решить ваш клиент?
- Какие преимущества (результаты) хочет получить?
- Каких точек боли (проблем) пытается избежать?

Ценность может быть создана, когда на все эти вопросы найдены ответы. Решаемые задачи, ожидаемые результаты, точки боли, риск, которого надо избежать, и ограничения — все это вы должны знать о своих клиентах.

Ценность — это продукт, благодаря которому ваш клиент сможет решить важную для него задачу с наилучшим результатом, избавившись от существующих ограничений и точек боли.

Как сегодня можно создать дополнительную потребительскую ценность? Сделать это можно через инновации, которые помогут потребителю решить его задачу быстрее, дешевле и (или) более удобным способом.

Чтобы повысить ценность бренда, необходимо иметь четкое представление о потребностях и запросах целевой аудитории, о мотивах совершаемых ими действий.

Создание и повышение ценности бренда - это комплексный, трудоемкий процесс, включающий формирование знаний о бренде в головах потребителя, а также создание дополнительной ценности продукта. В ходе осуществления указанного процесса важно учитывать, на каком уровне находится компания и на какой уровень она хочет выйти с помощью брендинга.

Существует множество методов создания ценности бренда, основные из которых приведены в таблице 1 [10].

Таблица 1 – Методы создания и повышения ценности бренда.

Метод	Содержание метода	Пример применения
Формирование связи ценностей с материальной выгодой.	Предполагает создание ценности – впечатления, непосредственно связанного с самой выгодой от потребления товара	Покупая шампунь Head&Sholders, потребитель точно знает, что получит не только чистоту волос, но и к тому же избежит от перхоти, а значит получит ощущение уверенности в себе и в своей неотразимости.
Создание ментального контекста	Ментальный контекст – это концепция, которая стимулирует потребителя к поиску различий между существующими брендами	Потребитель, останавливаясь в отеле «Hudson» или «Royalton» на Манхэттене, заранее знает, что получит там все удобства и сервис высокого уровня, а остановившись в отеле «Boutique Hotel», сможет выбрать именно тот объем сервиса, который ему необходим на данный момент, так как номера здесь имеют широкую дифференциацию - от самого простого до номера «люкс».
Формирование непосредственного переживания	Метод заключается в создании некоего ожидания, которое многократно усиливает переживание от потребления продукта	Потребление энергетических напитков заставляет потребителя чувствовать более мощный прилив сил и энергии за счет красочно заявленного ожидания.
Создание средств самопрезентации.	Воссоздание в бренде значимого символа, хорошо известного в рамках определенной группы, что помогает потребителю выразить и охарактеризовать себя с той или иной стороны	Бренд водки «Абсолют» стал способом для субкультуры яппи более конкретно указать на свою принадлежность к общности яппи (англ. аббревиатура Yuppie, от Young Urban Professional Person - молодой специалист, горожанин).
Создание средств передачи сообщения	Создание всем известного символа, через который можно выразить свои эмоции.	Ювелирный гигант DeBeers создал следующие символы: если женщина носит свой бриллиант на правой руке – то так она выражает свою независимость, если же на левой руке, то бриллиант уже выражает определенные обязательства.
Создание социальной или культурной сферы компетенции	Создание сферы компетенции, которую потребитель будет использовать как руководство, чтобы понять, что происходит вокруг, что сделает его счастливым и какой тип поведения следует выбрать	Такой метод использовала компания Apple, когда предложила потребителю персональный компьютер не только как рабочий инструмент, но и как средство творчества и самореализации.
Метод «длинных рук»	Создание возможности для потребителя поучаствовать в решении проблемы, до которой он сам не сможет «дотянуться».	Приобретая данный бренд, потребитель сможет принять участие в какой-то социальной акции (по защите окружающей среды, помощи детскому дому и т.п.). Подобные акции регулярно проводит "МакДональдз", продавая за небольшие деньги "ладони" и брелоки счастья, собирая средства на различные типы социальной помощи для детей. Компания "Орифлейм" регулярно продает антираковую "атрибутику", прибыль с которой идет в специальный фонд, финансирующий образовательные программы и покупку оборудования для борьбы с раком молочной железы.
Создание Alter Ego	Олицетворение в бренде некой возможности для потребителя сделать то, что сам по себе он сделать не осмелится	Наиболее успешно эта концепция используется в брендах модной одежды – дерзкие, провокационные, вызывающие наряды позволяют потребителю выразить себя как личность.
Создание тренажера для эмоций	В бренде закладываются определенные эмоции, с которыми потребитель не сталкивается в повседневной жизни, но очень хочет испытать их.	Бренд Sicily (Сицилия) от Dolce & Gabbana.
Реализация фантазий	Бренд дает возможность потребителю не только фантазировать о всемогуществе, успехе, любви и т.д., но и осуществлять фантазии.	Бренд Timberland – это способ для потребителя пофантазировать о путешествиях, невероятных приключениях и сражениях с силами природы.

В таблице 1 приведены лишь некоторые методы создания и повышения ценности бренда. Постоянно растущие требования рынка и ужесточающийся условия конкурентной борьбы вынуждают предприятия искать новые способы воздействия на психологию потребителей и укрепления своих рыночных позиций. При этом важно не только создать бренд, важно также не потерять рыночных позиций и оставаться лидером на протяжении долгих лет.

Многие бренды, воспринимаемые нами как современные и новейшие, на самом деле существуют уже очень давно. Так, бренд Coca-Cola родился 29 мая 1887 года, American Express — в 1850-м, толстяк из автомобильных покрышек Michelin появился в 1898 году, Whirlpool — в 1911-м, Camel — в 1913-м, Danone — в 1919-м, Alka-Seltzer — в 1931-м, Marlboro — в 1937-м, а Calvin Klein — в 1968 году. Однако, это лишь небольшая часть компаний, которые смогли на протяжении длительного времени оставаться популярными. Значительно большее количество громких имен не смогло устоять перед воздействием времени. Одной из таких компаний является Nokia. В 1990-е гг. компания Nokia возглавила серьезные технологические разработки, сопутствовавшие развитию рынка мобильных телефонов. В течение некоторого времени компания была лидером на рынке мобильных телефонов, однако впоследствии не справилась с конкуренцией и начала терять долю рынка и прибыль. В дальнейшем ее мобильное подразделение купила корпорация Microsoft, позднее объявившая о постепенном прекращении использования бренда Nokia.

Современный маркетинг предлагает ряд разработок, направленных на поддержание бренда. Одно из направлений - установление эмоционального контакта с покупателями. Развитие успешного бренда требует наличия эмоциональной связи с потребителями, у которых при виде продукции определенного бренда должны возникать положительные эмоциональные ассоциации. Чем они ярче, тем больше вероятность ответной реакции в виде покупки товара. Игнорирование сферы эмоций потребителя даже высоко затратными маркетинговыми кампаниями приводит к неудаче. Как свидетельствуют результаты исследования агентства "Ipsos ASI", лишь 20% рекламных кампаний оказывают значительное воздействие на поддержку бренда. А большая доля кампаний вообще не заинтересовывает потребителей.

Известный специалист по маркетингу Джон Холлвард отмечает, что, имея отличные профессиональные знания, бренд-менеджеры недостаточно осведомлены в вопросах поведенческой психологии. В связи с этим большинство компаний не в состоянии создать нужную мотивацию для поддержания бренда. По мнению Холлварда, эмоциональная реакция при восприятии рекламы

является лишь малой частью мотивации. Следует создавать такую рекламу, при просмотре которой возникают эмоциональные ассоциации с

брендом. В этом и заключается секрет его успешного поддержания. Кроме того, при разработке механизмов поддержания бренда с целью привлечения внимания потребителей Холлвард рекомендует соблюдать принцип "непоследовательности". Он считает, что ключ к успеху - смена креатива. Однако новый креативный подход обязательно следует разрабатывать только после проведения предварительного сбора маркетинговой информации.

Проходит время, и покупатели становятся старше, появляется новое поколение потребителей, которых приходится снова и снова завоевывать с нуля. На конец, время изнашивает знаки, слова, символы и рекламные кампании брендов. Изменения, происходящие в секторе розничной торговли, имеют далеко идущие последствия. Возьмем, к примеру, происходящий в Европе подъем розничной торговли по сниженным ценам, впервые появившейся в Германии. В этой стране она уже стала ведущей формой розничной торговли, а ее доля рынка во всей Европе на данный момент приближается к 20 %. Это заставило гипермаркеты для предупреждения риска потери клиентов создать assortи менты дешевых товаров. Им пришлось расширить ценовой разрыв с помощью крупных брендов, чтобы избежать причинения вреда товарным маркам своих магазинов. Бренды должны все больше и больше поддерживать различие в ценах, возникшее столь неожиданно для них.

Необходимо постоянно адаптировать существующий товар так, чтобы он удовлетворял изменяющиеся потребности, и в то же время изобретать новые концепции будущего, которые будут поддерживать рост бренда. Ключевые факторы успеха при движении по этой спирали удачи помогает выявить анализ многочисленных брендов, переживших кризис и сохранившихся на протяжении многих лет.

Выводы. На сегодняшний день уже недостаточно просто создать бренд.

Создание и повышение ценности бренда - это комплексный, трудоемкий процесс, основанный на создании дополнительной ценности продукта. Необходимо учитывать, на каком уровне находится компания и на какой уровень она хочет выйти. Важны сопутствующие положительные характеристики, которые отличают продвигаемый бренд от других подобных по сути товаров. Люди хотят не просто качественные и функциональные товары, они выбирают бренды, которые принесут им дополнительную выгоду.

Современный маркетинг предлагает ряд разработок, направленных на поддержание ценности бренда. Трендовые подходы основываются на использовании законов поведенческой психологии потребителей. Согласно им, для успешного бренда требуется наличие положительных эмоциональных ассоциаций, возникающих у потребителя при выборе продукции определенного бренда. Чем они ярче, тем больше вероятность ответной реакции в виде покупки товара.

Список литературы

1. Аакер, Д. *Создание сильных брендов* Дэвид А. Аакер, Москва: Издательский Дом Гребеникова, 2003. - 440 с.
2. Дудникова Н. Ю., Кузьмина Е. В. *подходы к оценке ценности бренда // Современные проблемы науки и образования*, 2013. —376
3. Котлер, Ф. *Маркетинг менеджмент*. 12-е изд. Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Санкт-Петербург: 2007. - 816 страниц
4. Котлер, Ф. *Основы маркетинга* Ф. Котлер - Санкт-Петербург: «Коруна», АОЗТ «Литер Плюс», 1994. - 700 страниц.
5. Рожков, И. Я. *Бренды и имиджи: страна, регион, город, отрасль, предприятие, товары, услуги*, И. Я. Рожков, В. Г. Кисмерешкин, Москва.: РИП-холдинг, 2006. - 256 с.
6. Сучкова С.Ю. история бренда и его ключевые моменты // *наука и бизнес: пути развития*. 2014., № 11 (41). С. 107-109
7. Траут, Дж, Раис, Эл. *Позиционирование: битва за узнаваемость*. Пер. с англ. Дж. Траут, Эл Райе, Санкт-Петербург., 2006. - 272 с.
8. Эллууд, А. *Основы брэндинга: 100 приемов повышения ценности товарной марки* Айен Эллууд. Пер. с англ. Т. Новиковой, Москва: ФАИР-ПРЕСС, 2002. - 336 с.
9. https://studbooks.net/768700/marketing/sozdanie_podderzhanie_brenda
10. <https://koloro.ua/blog/brending-i-marketing/cennosti-brenda.--sposobov-sozdat-cennosti-brenda.html>
11. https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/brand/brand_vision.htm
12. https://finances.social/management_694/brend-navsegda-sozdanie-razvitie-podderjka.html
2. Dudnikova N.Yu., *Podkhody k otsenke tsennosti brenda // Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya* [kuzmina e.v. approaches to the assessment of brand's value // modern problems of science and education.] 2013/ – 376
3. Kotler, F. *Marketing Management. 12th ed.* [Marketing menedzhment. 12-ye izd.] F. Kotler, K.L. Keller, Sankt-Petersburg: 2007. - 816 with
4. Kotler, F. *Fundamentals of Marketing* [snovy marketinga] F. Kotler - SPb: AO Koruna, AOZT Liter Plus, 1994. - 700 p.
5. Rozhkov, I.Ya. *Brands and images: country, region, city, industry, enterprise, goods, services* [Brendy i imidzhi: strana, region, gorod, otrasl', predpriyatiye, tovary, uslugi], I.Ya. Rozhkov, V.G. Kismerezhkin, Moscow: RIP-holding, 2006.-256 p.
6. Suchkov S.Yu. *history of a brand and his key points // science and business: paths of development*. [istoriya brenda i yego klyuchevyye momenty] 2014. № 11 (41). 107-109 p.
7. Trout, J, Rais, El. *Positioning: the battle for recognizability. Per. from English* [Pozitsionirovaniye: bitva za uznayayemost'] J. Trout, El Raye, Sankt-Petersburg: 2006. - 272 page.
8. Ellwood, A. *Osnovy brendinga: 100 priyemov povysheniya tsennosti tovarnoy marki* [Basics of branding: 100 methods of increasing the value of a trademark] Iyen Ellwood. —Per. from English T. Novikova. - Moscow: FAIR-PRESS, 2002. - 336 p/
9. https://studbooks.net/768700/marketing/sozdanie_podderzhanie_brenda
10. <https://koloro.ua/blog/brending-i-marketing/cennosti-brenda.--sposobov-sozdat-cennosti-brenda.html>
11. https://www.marketing.spb.ru/lib-comm/brand/brand_vision.htm
12. https://finances.social/management_694/brend-navsegda-sozdanie-razvitie-podderjka.html

References (transliterated)

1. Aaker, D. *Ozdaniye sil'nykh brendov* [Creating strong brands] David A. Aaker, Moscow: Publishing House Grebenikova, 2003 – 440 page.

Надійшло(received) 04.04.2019

Сведения об авторах/ Відомості про авторів / About the Authors

Романчик Татьяна Владимировна (Романчик Тетяна Володимирівна, Romanchik Tatyana Vladimirovna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки та маркетингу; місто Харків, Україна; ORCID: 0000-0002-2065-2415; e-mail: tvromanichik@gmail.com

Потоцкая Татьяна Сергеевна (Потоцька Тетяна Сергійівна, Pototka Tatyana Sergeevna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; місто Харків, Україна; e-mail: tanya170919961@gmail.com

Шереметьева Екатерина Игоревна (Шереметьєва Катерина Ігорівна, Sheremetieva Kateryna Igorevna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; місто Харків, Україна; e-mail: katyshkasheremetyeva@gmail.com

І.О. ЦИМБАЛЮК, О.В. СТАЩУК

ПРОБЛЕМИ ВЗАЄМОУЗГОДЖЕНОСТІ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

У статті розглянуто особливості проведення реформи децентралізації в Україні, а також пов'язані із нею проблеми фінансового забезпечення для виконання органами місцевого самоврядування покладених на них повноважень. Особлива увага присвячена податковій децентралізації як одного із найбільш важливих джерел формування фінансових ресурсів територіальних бюджетів. Отже, встановлено взаємозв'язок між податковими реформами 2015–2016 років та реформою децентралізації в Україні, що дозволило виокремити основні проблеми у цій сфері, а саме: укрупнення податків, зростання рівня фіскального навантаження, зміни у пропорціях розподілу податку на доходи фізичних осіб тощо. Виходячи з цих посилок постає потреба у дослідженні теоретичного підґрунтя проведення податкової реформи та реформи децентралізації, встановлення рівня їх взаємоузгодженості, а також виявлення основних проблем у особливостях формування дохідної частини місцевого та державного бюджетів.

Водночас, у статті запропоновано основні передумови реалізації ефективної моделі децентралізації в Україні. Авторами проаналізовано структуру розподілу податкових надходжень між державним і місцевими бюджетами, що дозволило оцінити ефективність процесу децентралізації в Україні. Доведено, що існуючий рівень надходжень до місцевих бюджетів, а також зміна частки власних доходів у їх структурі не сприяють зміцненню фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування та не відповідають проголошеному напрямку реформ у контексті децентралізації.

З метою підвищення успішності реформи децентралізації в Україні запропоновано наділити місцеві органи влади такими повноваженнями, що дадуть їм змогу реагувати на зміни попиту населення на місцеві суспільні блага та послуги. Разом з тим, фінансове забезпечення місцевих органів влади має здійснюватися шляхом перерозподілу податкових надходжень з метою зниження частки доходів державного бюджету у структурі зведеного бюджету.

Ключові слова: реформа децентралізації, податкові надходження, податки та збори, фінансова децентралізація, податок на доходи фізичних осіб, місцеві бюджети.

І. А. ЦИМБАЛЮК, Е. В. СТАЩУК

ПРОБЛЕМЫ СОГЛАСОВАННОСТИ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ И РЕФОРМЫ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ

В статье рассмотрены особенности проведения реформы децентрализации в Украине, а также связанные с ними проблемы финансового обеспечения для выполнения органами местного самоуправления возложенных на них полномочий. Особое внимание уделено налоговой децентрализации как одного из наиболее важных источников формирования финансовых ресурсов территориальных бюджетов. Итак, установлена взаимосвязь между налоговыми реформами 2015-2016 годов и реформой децентрализации в Украине, что позволило выделить основные проблемы в этой сфере, а именно: укрупнение налогов, рост уровня фискальной нагрузки, изменения в пропорциях распределения налога на доходы физических лиц и т. Исходя из этих ссылок возникает необходимость в исследовании теоретической основы проведения налоговой реформы и реформы децентрализации, установления уровня их согласованности, а также выявление основных проблем в особенностях формирования доходной части местного и государственного бюджетов.

В то же время, в статье предложены основные предпосылки реализации эффективной модели децентрализации в Украине. Авторами проанализирована структура распределения налоговых поступлений между государственным и местными бюджетами, что позволило оценить эффективность процесса децентрализации в Украине. Доказано, что существующий уровень поступлений в местные бюджеты, а также изменение доли собственных доходов в их структуре не способствуют укреплению финансового обеспечения органов местного самоуправления и не соответствуют провозглашенному направлению реформ в контексте децентрализации.

С целью повышения успешности реформы децентрализации в Украине предложено наделить местные органы власти такими полномочиями, которые дадут им возможность реагировать на изменения спроса населения на местные общественные блага и услуги. Вместе с тем, финансовое обеспечение местных органов власти должно осуществляться путем перераспределения налоговых поступлений с целью снижения доли доходов государственного бюджета в структуре сводного бюджета.

Ключевые слова: реформа децентрализации, налоговые поступления, налоги и сборы, финансовая децентрализация, подоходный налог, местные бюджеты.

I. O. TSYMBALIUK, O. V. STASHCHUK

PROBLEMS OF MUTUAL ADMINISTRATION OF TAX POLICY AND REFORMS DECENTRALIZATION IN UKRAINE

The article deals with the peculiarities of the decentralization reform in Ukraine, as well as the related problems of financial support for the implementation of the powers entrusted to them by local self-government bodies. Particular attention is devoted to tax decentralization as one of the most important sources of the formation of financial resources of territorial budgets. Thus, the relationship between the tax reforms of 2015-2016 and the decentralization reform in Ukraine has been established, which has allowed to distinguish the main problems in this area, namely: consolidation of taxes, increase of the fiscal load, changes in the proportions of the distribution of income tax of individuals, etc. Based on these references, there is a need to study the theoretical basis for tax reform and decentralization reform, to establish the level of their coherence, as well as to identify the main problems in the features of the formation of the revenue part of the local and state budgets.

At the same time, the article proposes the main prerequisites for the implementation of an effective decentralization model in Ukraine. The authors analyze the structure of distribution of tax revenues between the state and local budgets, which made it possible to assess the efficiency of the decentralization process in Ukraine. It is proved that the current level of revenues to local budgets and the change in the share of own revenues in their structure do not contribute to strengthening the financial security of local governments and do not correspond to the proclaimed trend of reforms in the context of decentralization.

In order to increase the success of the decentralization reform in Ukraine, it is proposed to give local authorities with such powers that they will be able to respond to changes in the demand of the population for local public goods and services. At the same time, financial support of local authorities should be carried out by redistributing tax revenues in order to reduce the share of state budget revenues in the structure of the consolidated budget.

Key words: decentralization reform, tax revenues, taxes and fees, financial decentralization, personal income tax, local budgets.

© І.О. Цимбалюк, О.В.Стащук, 2019

Вступ. Визначений Україною курс на європейську інтеграцію зумовлює потребу в удосконаленні управління процесами розвитку як на регіональному так і на місцевому рівнях, невід'ємною складовою чого є підвищення ефективності діяльності державних та місцевих органів влади, об'єднань територіальних органів, які вирішують проблеми на визначених рівнях.

Серед країн колишнього Радянського союзу Україна однією з перших визначила реформу децентралізації як пріоритетний напрям подальшого регіонального розвитку, змінюючи акценти на посилення місцевого самоврядування. Перші основи реорганізації місцевого самоврядування були закладені ще у 2005 році, коли був розроблений законопроект про нову адміністративну і територіальну систему України. В подальшому у 2009 році українська влада затвердила Концепцію реформування місцевого самоврядування, вже наступного року реалізація цього проекту призупинилася.

Базовим документом, із прийняттям якого розпочався новий виток реформи є Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні, яку було схвалено Кабінетом Міністрів України 1 квітня 2014 року. Серед основних причин, що зумовили необхідність початку реформи був високий рівень централізації економіки відповідно до чого більшість ресурсів країни та повноваження щодо їх розподілу знаходились в межах компетенції центральних органів державної влади.

У Концепції зазначено, що система місцевого самоврядування більшості територіальних громад не забезпечувала створення та підтримку сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку людини, її самореалізації, захисту її прав, надання населенню органами місцевого самоврядування, утвореними ними установами та організаціями високоякісних і доступних адміністративних, соціальних та інших послуг на відповідних територіях [1]. За таких умов подальший розвиток країни та її регіонів не можливий без кардинальних змін концепції управління та здійснення реформи децентралізації.

Аналіз стану питання. Розпочата реформа передбачала розширення прав та повноважень місцевого й регіонального самоврядування щодо незалежного прийняття рішень та виконання делегованих державною владою функцій, необхідних для вирішення питань розвитку відповідних територій. У загальному децентралізацію трактують як передачу центральної влади до місцевих органів самоуправління та пов'язують її із розширенням прав низових органів управління [2, с. 60]. Водночас, ефективність проведення проголошеної реформи прямо залежить від узгодженості дій уряду у сфері оподаткування та відповідності змін податкової системи завданням децентралізації. Таким чином, постає питання щодо формування ефективної моделі децентралізації в Україні, яка би дозволила

максимально збалансувати податкову політику держави у контексті реформи децентралізації.

Аналіз основних досягнень і літератури. Проблематика формування, розвитку та реформування системи місцевого самоврядування як в Україні, так і за кордоном, є надзвичайно актуальною. Її дослідженню у різні часи розвитку суспільства та держави присвячено велика кількість наукових праць, серед яких особливо необхідно відзначити роботи таких науковців, як: І. Балабанова [2], Білодіда [3], І. Вахович [4], О. Кириленко [5], І. Луніної [6], М. Пухтинського [7], І. Сторонянської [8] та інших. Проте, існує подальша потреба у вдосконаленні механізмів бюджетної децентралізації в Україні з метою адаптації їх до динамічних умов ринкового та політичного середовища. Водночас, недостатньо дослідженими лишаються такі важливі аспекти фінансового забезпечення та достатності фінансових ресурсів для виконання органами місцевого самоврядування покладених на них повноважень.

Мета роботи. З огляду на вище зазначене, метою нашої роботи є: 1) визначити особливості фінансової децентралізації в Україні; 2) встановити рівень достатності фінансових ресурсів місцевих бюджетів для виконання усіх покладених на місцеві органи самоврядування функцій; 3) проаналізувати стан та динаміку податкових надходжень, а також виявити їх взаємозв'язок із реформою децентралізації в Україні; 4) запропонувати шляхи підвищення ефективності реформи децентралізації.

Результати дослідження. Відповідно до Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні завдання реформування місцевого самоврядування та територіальної організації полягає у: 1) забезпеченні доступності та якості публічних послуг; 2) досягненні оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади; 3) визначенні обґрунтованої територіальної основи для діяльності органів місцевого самоврядування та органів виконавчої влади з метою забезпечення доступності та належної якості публічних послуг, що надаються такими органами; 4) створенні належних матеріальних, фінансових та організаційних умов для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень [1].

З метою реалізації ефективної моделі децентралізації, необхідно забезпечити місцевий рівень:

– достатніми обсягами фінансування, в межах якого буде здійснюватися використання інструментів державного регулювання соціально-економічного розвитку. Зауважимо, що всі податки без винятку накопичуються на місцях, тому фінансове забезпечення місцевих органів влади має здійснюватися не шляхом фінансування з державного бюджету, а шляхом перерозподілу податкових надходжень з метою зниження частки доходів державного бюджету у структурі зведеного бюджету.

- достатніми повноваженнями, необхідними для впровадження цієї політики;

– адекватним рівнем контролю, налагодженого з метою уникнення системного зловживання владою посадових осіб на найбільш відповідальних посадах.

Відтак невід'ємною складовою реформи постає здійснення фінансової децентралізації, яка полягає в передачі фінансових ресурсів та відповідальності за здійснення видаткових повноважень від центральних органів влади на місцевий рівень. Ці зміни покликані забезпечити достатність фінансових ресурсів для виконання органами місцевого самоврядування покладених на них повноважень. В межах фінансової децентралізації виділяють також податкову децентралізацію, що передбачає розширення і зміцнення прав та повноважень місцевого та регіонального самоврядування саме стосовно незалежного прийняття рішень щодо формування територіальних бюджетів за рахунок надходжень податків, зборів та інших обов'язкових платежів.

У 2015-2016 рр. паралельно реформі децентралізації влади, що набувала все більших обертів, було розроблено та реалізовано ряд податкових реформ. Відповідно до заяв тогочасного уряду, вони були зорієнтовані на зменшення кількості податків та зборів, скорочення часу на їх адміністрування, оптимізацію податкового навантаження з одночасним посилення податкового забезпечення місцевих бюджетів.

З 01.01.2015 р. в Україні зменшено кількість податків та зборів з 22 до 11. Однак, насправді зменшення їх кількості було здійснено в основному за рахунок об'єднання податкових платежів під спільною назвою уже існуючих податків, тобто фактично відбулось їх об'єднання. Змінами у контексті децентралізації були: перенесення плати за землю та фіксованого сільськогосподарського податку до місцевих. А також введення нових податків – транспортного у складі податку на майно та акцизного пакту на роздрібний продаж – 5% надходження від яких спрямовувались до місцевих бюджетів.

Таким чином, з одного боку кількість податків ніби зменшилась, а з іншого – сплачувати податків почали більше. Не зважаючи на кризу в країні, за якої уряд повинен був підтримувати економіку послаблення податкового тиску, однак фіскальне навантаження в результаті податкових реформ суттєво не змінилось. З проведених розрахунків видно, що протягом досліджуваного періоду 2010-2015 років рівень фіскального навантаження в країні коливався в межах 32,8-38,7% сягнувши свого максимального значення у 2015 році.

Ще одні зміни стосувались міжбюджетного розподілу ПДФО, який завжди мав суттєве фіскальне значення і до 2015 року в повному розмірі надходив до місцевих бюджетів.

Після проведених реформ, механізм його розподілу дещо змінився (рис.1)

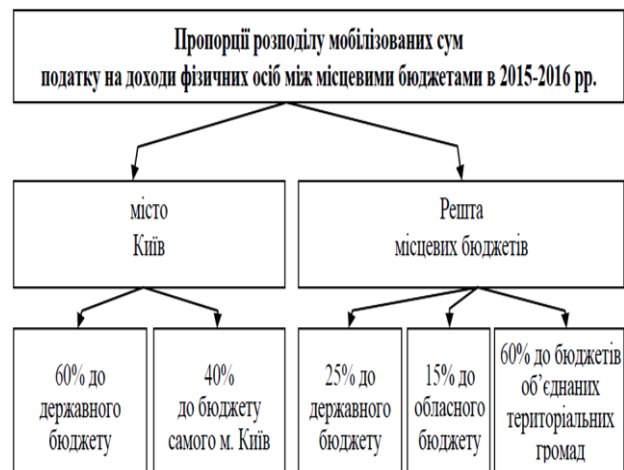


Рис. 1. Пропорції розподілу мобілізованих сум ПДФО між місцевими бюджетами в 2015-2016 рр.

У 2015 р. пропорції розподілу між бюджетами сплачених сум податку на доходи громадян було дещо змінено, в результаті чого в казні м. Київ залишилось 40% а в інших бюджетах місцевого рівня (міст обласного значення, районів, областей та об'єднаних територіальних громад) 60% мобілізованої суми ПДФО. Відтак запроваджені зміни йшли всупереч проголошеним завданням реформи децентралізації.

Світова практика свідчить про нерозривний зв'язок між ефективним функціонуванням місцевого самоврядування та наявністю і можливістю розпоряджатися належними фінансовими ресурсами.

Фінансова децентралізація охоплює сукупність відносин щодо передачі фінансових ресурсів від центральних органів влади до органів місцевого самоврядування. Вона надає можливість акумулювати у місцевих бюджетах такий обсяг фінансових ресурсів, який забезпечує самостійність органів місцевого самоврядування у вирішенні проблем розвитку території.

Головним джерелом доходів місцевих бюджетів багатьох зарубіжних країн є місцеві податки, збори і платежі, загальна кількість яких в окремих випадках є досить значною.

У середньому по унітарних країнах Європейського союзу (без постсоціалістичних) місцеві податки і збори забезпечують 42 % загальних доходів місцевих бюджетів та 77 % податкових надходжень. У цілому по країнах ОЕСР першу позицію у структурі податкових доходів місцевих бюджетів посідають податки з доходів фізичних осіб – 33,5%, другу – податки на нерухомість (28,6%).

При використанні загальнодержавних податків як джерела доходів місцевих бюджетів органи місцевого самоврядування не мають права змінювати податкові ставки або корегувати базу оподаткування (за рахунок надання податкових пільг), але можуть ініціювати внесення змін до умов міжбюджетного розподілу податків. Досить часто коригування такого розподілу спрямоване на розв'язання завдань горизонтального фінансового вирівнювання.

До систем міжбюджетного розподілу податків

найчастіше включаються податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток підприємств і ПДВ. Ці податки відрізняються високою дохідністю, а тому є привабливими для місцевих бюджетів. Разом з тим, досить часто відбувається зарахування частини надходжень від вказаних податків не лише до місцевого, але й центрального бюджету тієї чи іншої країни (табл. 1). Порядок внесення змін до умов міжбюджетного розподілу податків визначається у відповідних законах, зміни до яких вносяться рідко [5; 6].

Таблиця 1 – Основні елементи міжбюджетного розподілу податків у деяких унітарних країнах Європи

Країна	Загальнодержавні податки, що надходять до місцевих бюджетів	Порядок внесення змін до формули розподілу	Частота внесення змін до формули розподілу	Наявність елементів горизонтального вирівнювання
Греція	Податок на трансакції та податок на специфічні послуги	Урядом	Рідко	Ні
Данія	Податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток	Урядом через закон про розподіл податків	-	Ні
Італія	Податок на доходи фізичних осіб, ПДВ, акцизи	Законом про фінанси	-	Ні
Іспанія	ПДВ, акцизи	Парламентом	Рідко	Ні
Угорщина	Податки на нерухомість	Законом про місцеві податки	Рідко	Так
Фінляндія	Податок на прибуток	Урядом через закон про розподіл податків	-	Ні
Чеська республіка	Податок на доходи фізичних осіб, податок на прибуток, ПДВ	Урядом через закон про розподіл податків	Нерегулярно	Так

Примітка: систематизовано авторами

Проведення бюджетної децентралізації в Україні у формі збільшення повноважень місцевих органів влади на ресурсів місцевих бюджетів триває вже кілька років і кожний раз декларується в Основних напрямках бюджетної політики. На практиці процес децентралізації зумовлює особливості формування дохідної частини місцевих і державного бюджетів. Аналізуючи структуру розподілу податкових надходжень між державним і місцевими бюджетами можна оцінити ефективність процесу децентралізації, що відбувається в Україні [9, с. 117–118].

Так, за показниками розподілу податкових надходжень між бюджетами найбільший рівень децентралізації становив на початку досліджуваного періоду у 2010 році, саме тоді у місцевих бюджетах концентрувалось 28,8% акумульованих у зведеному бюджеті податків та зборів. В усі подальші роки, незважаючи на проголошений урядом курс на децентралізацію, реальними фінансовими ресурсами він так і не був підкріплений. У 2015-2017 рр. надходження від місцевих податків і зборів займали друге місце у структурі доходів місцевих бюджетів (без урахування міжбюджетних трансфертів) після ПДФО (рис. 2).

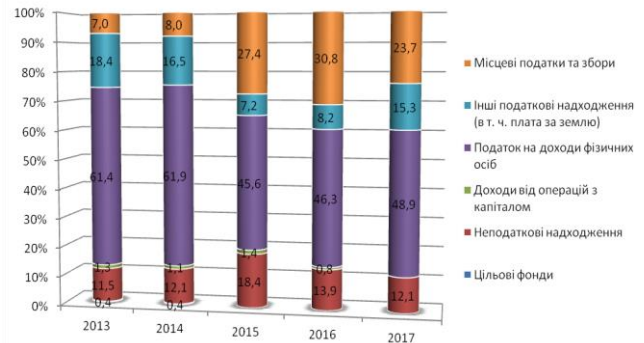


Рис. 2. Структура доходів місцевих бюджетів України у 2013-2017 роках без урахування міжбюджетних трансфертів*
* Складено автором на основі [10].

Як помітно із рисунку, у 2015-2017 роках порівняно з 2013-2014 роками відбулося зниження частки ПДФО у доходах місцевих бюджетів приблизно на 15%. Це пояснюється тим, що у 2015 р. були введені в дію нові пропорції зарахування надходжень від ПДФО до місцевих бюджетів: 15% замість 25% до обласних бюджетів, 60% замість 75% до бюджетів міст обласного значення, 40% замість 50% до бюджету міста Києва. Аналіз надходжень до місцевих бюджетів, а також зміни частки власних доходів у їх структурі свідчить про те, що проведені в межах реформи зміни, а саме передача на місцевий рівень 10% надходжень від податку на прибуток підприємств (крім податку на прибуток, які сплачують підприємства, що перебувають у державній власності), акцизного податку з роздрібного продажу підакцизних товарів, 100% плати за надання адміністративних послуг та державного мита не дозволили повною мірою компенсувати вилучення ПДФО, а тому не сприяють зміцненню фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування та не відповідають проголошеному напрямку реформ в контексті розпочатої децентралізації.

На практиці процес децентралізації зумовлює особливості формування дохідної частини місцевих і державного бюджетів. Аналізуючи структуру розподілу податкових надходжень між державним і місцевими бюджетами можна оцінити ефективність процесу децентралізації, що відбувається в Україні.

Проголошений курс на децентралізацію насправді, як свідчать дані та розраховані на їх основі

показники, навпаки поглибив процес централізації і зменшив відносні податкові надходження до місцевих бюджетів.

Про неефективність податкових реформ в контексті бюджетної децентралізації можна зробити висновок і на основі аналізу динаміки зміни часток місцевих і державного бюджетів. У 2015 році відбулось значне скорочення частки місцевих бюджетів, сягнувши найменшого значення (19,3%) за весь період реформ системи місцевого оподаткування, починаючи з 2010-го року.

У 2015 році надходження до місцевих бюджетів зросли, однак темпи їх росту були в рази менші ніж до державного бюджету. Тоді як до місцевої бюджету отримали надходжень на 12,5 % більше ніж в попередньому 2014 році, приріст податкових надходжень до державного бюджету становив 46,1%.

Така тенденція продовжилась і у 2015 році (табл.2).

Таблиця 2 – Динаміка податкових надходжень до бюджетів різних рівнів в Україні, млрд. грн. *

Показники	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Темп приросту, у % до попереднього року			
						2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016	2018 до 2017
Зведений бюджет	367,5	507,6	650,8	828,2	986,4	38,1	28,2	27,3	19,1
Державний бюджет	280,2	409,4	503,9	627,2	753,8	46,1	23,1	24,5	20,2
Місцеві бюджети	87,3	98,2	146,9	201	232,5	12,5	49,6	36,8	15,7

*Розраховано автором за даними [11].

Аналізуючи абсолютні показники динаміки варто зауважити, що у 2014 році обсяг надходжень до місцевих бюджетів зменшився на 3,9 млрд. грн, в той час як надходження до державного і зведеного бюджету зросли на 6,6% та 3,8% відповідно. На протигагу цьому у 2016 р. доходи місцевих бюджетів зросли майже на 50%, а державного бюджету – лише на 23,1%. Такий перерозподіл змістив акценти в сторону місцевих бюджетів, забезпечуючи реальність процесів фінансової децентралізації в країні.

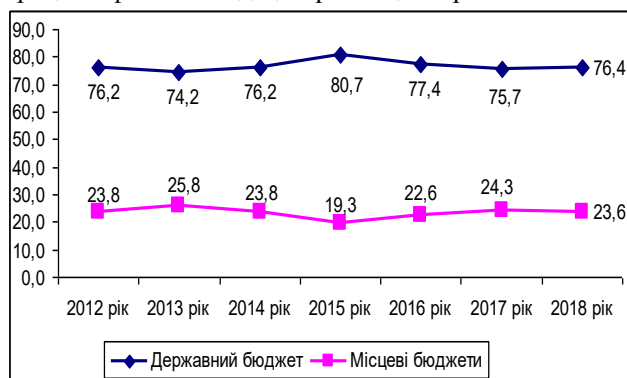


Рис. 2. Розподіл податкових надходжень між бюджетами різних рівнів в контексті проведення фінансової децентралізації в Україні*

*Побудовано авторами на основі [11]

Однак надалі, у 2017 році таких високих темпів доходності місцевих бюджетів втримати не вдалось. Виявлені коливання показників децентралізації доходів свідчать про відсутність планомірного та дієвого процесу передачі фінансових повноважень на місця та дозволяють зробити висновок, що органи місцевого самоврядування мають обмежений вплив на формування власних фінансових ресурсів. В Україні, фактично, продовжує здійснюватися централізоване збалансування доходів і видатків місцевих бюджетів.

Висновки. Результати дослідження зарубіжного досвіду та практики проведення реформи децентралізації доводять, що успішність такої реформи значною мірою залежить від повноти наділення місцевих органів самоврядування таким обсягом повноважень, який дозволить адекватно та своєчасно реагувати на зміни попиту населення на місцеві суспільні блага та послуги.

Імплементація у практику оподаткування механізмів, що збільшили частку місцевих податків та зборів із одночасною передачею до загальнодержавного бюджету частини податків, що зараховувалися до місцевих бюджетів не принесли позитивного результату. Внаслідок такої реформи податкової децентралізації спостерігається зниження обсягів доходів державного бюджету. Водночас, збільшилась частка податкових надходжень до державного бюджету України.

Усе це свідчить, що реформування системи оподаткування місцевими податками і зборами в контексті фінансової децентралізації має бути спрямована на забезпечення оптимального обсягу формування фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування з метою нарощення рівня їх фінансової самостійності. Лише у такий спосіб можна забезпечити ефективне функціонування територіальних громад.

Список літератури

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (Дата звернення 14.05.2019 р.)
2. Баймуратов М. Регіональна політика держави: до питання онтології та аксіології визначення і розуміння / М. Баймуратов, І. Балабанов. Право України, 2014. № 9. С. 74–88.
3. Словник української мови: в 11 т./АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. Київ: Наук. думка, 1970–1980. Т. 2. URL: http://ukrlit.org/sloynyk/sloynyk_ukrainskoi_movy_v_11_tomakh/%D0%B4%D0%B5
4. Вахович І. М. Фінансова політика сталого розвитку регіону: теоретико-методологічні та прикладні засади: монографія. Луцьк, ЛДТУ, 2007. 496 с.
5. Кириленко О. Бюджетна децентралізація: перші підсумки та перспективи для міжрегіонального співробітництва. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/6709/1/%D0%BA%D0%B8%D1%80%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf> (Дата звернення 14.05.2019 р.)
6. Луніна І., Серебрянська Д. Декларації та реалії бюджетної децентралізації. Дзеркало тижня. Вип. 43. 2015. URL: http://gazeta.dt.ua/finances/deklaraciyi-ta-realiyi-byudzhethnoyi-decentralizaciyi-abo-yakimi-naspravdiye-finansovi-povnovazhennya-miscevoyi-vladi-_html

7. Пухтинський М. Концептуальні, конституційні, політико-правові засади територіальної організації публічної влади / М. Пухтинський // Право України. — 2014. — № 9. — С. 88–93.
8. Сторонянська І. Фінансова децентралізація як основа формування самодостатніх територіальних громад. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2015/57.pdf (Дата звернення 14.05.2019 р.)
9. Цимбалюк І. Фінансова децентралізація в Україні: відповідність видатків місцевих бюджетів їх фінансовому забезпеченню. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, 2018. № 4. С. 114–122.
10. Бюджетний моніторинг. Інститут бюджету та соціально-економічних досліджень. 2017. URL: <http://www.ibser.org.ua/publications/monitoringcategories/richnyy> (Дата звернення 14.05.2019 р.)
11. Державна казначейська служба України. Виконання Державного бюджету. Офіційний веб-сайт. URL : <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/doccatalog/list?currDir=146477> (Дата звернення 14.05.2019 р.)
12. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
5. Kyrylenko O. (2016). Byudzhethna detsentralizatsiya: pershi pidsumky ta perspektyvy dlya mizhrehional'noho spivrobitnytstva [Budget Decentralization: First Results and Perspectives for Interregional Cooperation.]. Available at: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/6709/1/%D0%BA%D0%B8%D1%80%D0%B8%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf> [in Ukrainian].
6. Lunina, I., Serebrianska, D. (2015). Deklaratsi ta realii biudzhethnoi detsentralizatsii [Declarations and Reality of Budget Decentralization.]. Dzerkalo tyzhnia. 43. Retrieved from: http://gazeta.dt.ua/finances/deklaraciyi-tarealiyi-byudzhethnoyi-decentralizaciyi-abo-yakimi-naspravdi-ye-finansovi-povnovazhennya-miscevoyi-vladi-_html [in Ukrainian]
7. Puhtyns'kyj M. Konceptual'ni, konstytucijni, polityko-pravovi zasady terytorial'noi' organizacii' publichnoi' vlady / M. Puhtyns'kyj // Pravo Ukrainy. — 2014. — № 9. — С. 88–93.
8. Storonyans'ka I. (2017). Finansova detsentralizatsiya yak osnova formuvannya samodostatnikh terytorial'nykh hromad [Financial decentralization as the basis for the formation of self-sufficient territorial communities]. Retrieved from: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2015/57.pdf [in Ukrainian]
9. Tsybalyuk I. (2018). Finansova detsentralizatsiya v Ukraini: vidpovidnist' vydatkiv mistsevykh byudzhetyv yikh finansovomu zabezpechenniu [Financial decentralization in Ukraine: the compliance of expenditures of local budgets with their financial support.]. Ekonomichnyy chasopys Skhidnoevropeys'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky - Economic Journal of the Lesia Ukrainka Eastern European National University. P. 114–122. [in Ukrainian]
10. Biudzhethnyi monitorynh (2017). Instytut biudzhetu ta sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen. Retrieved from: <http://www.ibser.org.ua/publications/monitoringcategories/richnyy> [in Ukrainian].
11. Derzhavna kaznacheiska sluzhba Ukrainy (2018). Vykonannya Derzhavnogo biudzhetu. Ofitsiyni veb-sait. Retrieved from: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/doccatalog/list?currDir=146477> [in Ukrainian].
12. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.

Надійшла (received) 04.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the authors

Цимбалюк Ірина Олександрівна (Цимбалюк Ирина Александровна, Tsybaliuk Iryna Oleksandrivna) – кандидат економічних наук, доцент; Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, м. Луцьк, Україна ORCID: 0000-0003-0506-2262; e-mail: tsybaliuk_i@ukr.net

Стащук Олена Володимирівна (Стащук Елена Владимировна, Stashchuk Olena Volodymyrivna) – доктор економічних наук, доцент; Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, доцент кафедри фінансів та кредиту, м. Луцьк, Україна ORCID: 0000-0003-2622-7353; e-mail: my-helena@ukr.net

**SCHWODIAUER GERHARD, TKACHEV MAKSIM
ECONOMIC AND LEGAL ADJUSTING OF INTERNATIONAL TRANSFER OF TECHNOLOGIES**

The article is devoted to the study of legal regulation of the most important branch of international economic and scientific and technical cooperation - international technology transfer. The article deals with specific legal forms and conditions for the transfer of technology, analyzes contractual relations of organizations of European countries among themselves, with firms and organizations of capitalist and developing countries. International technology transfer affects not only the interests of parties to treaties, but also important state interests in the field of economics. It has a significant impact on the level and pace of scientific, technical and socio-economic development of the countries of the world, largely defining the foreign economic relations between them. These factors, which are based on the international transfer of technology, need to pay special attention to the fundamental transformation of the country's economy on the basis of the latest advances in world science and technology. The legal and economic regulation of the international transfer of technologies and objects of intellectual property is considered. Detailed analysis of the experience of different countries in the field of attraction of foreign technologies, as well as the problem of support of national technologically oriented industries at the present stage. Recommendations on the international transfer of innovative technologies in the conditions of the global financial crisis have been developed. In the article, the authors consider international transfer (transfer) of technologies in three aspects: as a mutually beneficial exchange of technologies, the international division of labor in the creation and practical study of intellectual property, as a decisive factor in the country's economic development, as a means of economic expansion, the technological dependence of one country on the other.

Key words: international economy, technology transfer, legal regulation, objects of intellectual property

**ШВОДІАУЕР ГЕРХАРД, ТКАЧОВ МАКСИМ
ЕКОНОМІЧНЕ І ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ТРАНСФЕРУ
ТЕХНОЛОГІЙ**

Стаття присвячена вивченню правового регулювання найважливішої галузі міжнародної економічної та науково-технічної співпраці - міжнародного трансферу технологій. У статті розглядаються конкретні правові форми та умови передачі техніки, аналізуються довірливі відносини організацій європейських країн між собою, з фірмами та організаціями капіталістичних і країн, що розвиваються. Міжнародна передача технологій зачіпає не тільки інтереси сторін договорів, але і важливі державні інтереси в сфері економіки. Вона робить істотний вплив на рівень і темпи науково-технічного та соціально-економічного розвитку країн світу, багато в чому визначаючи зовнішньоекономічні зв'язки між ними. На ці фактори, в основі яких лежить міжнародна передача технологій, необхідно звертати особливу увагу, домагаючись докорінної перебудови економіки країни на базі новітніх досягнень світової науки і техніки. Розглянуто правове та економічне регулювання міжнародного перенесення технологій та об'єктів інтелектуальної власності. Докладно аналізуються досвід різних держав у сфері залучення зарубіжних технологій, а також проблема підтримки національних технологічно орієнтованих виробництв на сучасному етапі. Розроблено рекомендації щодо міжнародної передачі інноваційних технологій в умовах світової фінансової кризи. У статті автори розглядають міжнародну передачу (перенесення) технологій у три аспекти: як взаємовигідний обмін технологіями, міжнародний поділ праці у створенні та практичному дослідженні інтелектуальних цінностей, як вирішального фактора економічного розвитку країни, як засіб економічної експансії, технологічна залежність однієї країни від іншої.

Ключові слова: міжнародна економіка, трансфер технологій, правове регулювання, об'єкти інтелектуальної власності

**ШВОДІАУЕР ГЕРХАРД, ТКАЧЕВ МАКСИМ
ЭКОНОМИЧЕСКОЕ И ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ТРАНСФЕРА
ТЕХНОЛОГИЙ**

Статья посвящена изучению правового регулирования важнейшей области международной экономической и научно-технического сотрудничества - международного трансфера технологий. В статье рассматриваются конкретные правовые формы и условия передачи техники, анализируются договорные отношения организаций европейских стран между собой, с фирмами и организациями капиталистических и развивающихся стран. Международная передача технологии затрагивает не только интересы сторон договоров, но и важные государственные интересы в сфере экономики. Она оказывает существенное влияние на уровень и темпы научно-технического и социально-экономического развития стран мира, во многом определяя внешнеэкономические связи между ними. Эти факторы, в основе которых лежит международная передача технологии, необходимо обращать особое внимание, добиваясь коренной перестройки экономики страны на базе новейших достижений мировой науки и техники. Рассмотрены правовое и экономическое регулирование международного переноса технологий и объектов интеллектуальной собственности. Подробно анализируется опыт разных стран в сфере привлечения зарубежных технологий, а также проблема поддержки национальных технологически ориентированных производств на современном этапе. Разработаны рекомендации по международной передаче инновационных технологий в условиях мирового финансового кризиса. В статье авторы рассматривают международную передачу (перенос) технологий в три аспекта: как взаимовыгодный обмен технологиями, международное разделение труда в создании и практическом исследовании интеллектуальных ценностей, как решающего фактора экономического развития страны, как средство экономической экспансии, технологическая зависимость одной страны от другой.

Ключевые слова: международная экономика, трансфер технологий, правовое регулирование, объекты интеллектуальной собственности

Introduction. The international transmission (transfer) of technologies is examined in three aspects: as a mutually beneficial exchange by technologies, international division of labor in area of creation and practical mastering of intellectual values, as a decision factor of economic

development of country, as mean of economic expansion, to technological dependence of one country on other. International technology transfer affects not only the interests of the parties to the treaties, but also important state interests in the

sphere of economy. It exerts a significant influence on the level and pace of scientific and technical and socio-economic development of the countries of the world, largely predetermining the foreign economic relations between them. On these factors, which are based on international technology transfer, it is necessary to pay special attention, seeking a radical restructuring of the country's economy based on the latest achievements of world science and technology.

Preeminently possibility of country to be on the edge of technological innovations determines the competitiveness of its economy in the world, serves as basis of economic and political independence, provides high social standards. The special value the transfer of technologies has for Ukraine, продекларировавши the innovative, social way of development of economy.

Formulation of the problem. In spite of actuality of questions of transfer of technologies, problems of import of out-of-date equipment, investing in energy and resource-demanding productions in Ukraine until now a policy is not mine-out in relation to an export and import of technologies, bringing in of foreign technological investments. Its separate elements were certain Program of economic reforms of Government of Ukraine from 18.10.96, more fully by Conception of public industrial policy of Ukraine from 29.02.96. In Conception of scientific-technological and innovative development of Ukraine, approved Supreme Soviet of Ukraine 13.07.99, there were the general tasks formulated only on the “improvement of organizational-economic mechanism of international transmission of technologies”.

At the same time attempts to provide support of foreign technological investments and export in the certain areas of industry of Ukraine, in particular, motor industry, meet ununderstanding of the foreign states, EU, considered as violation of principles of World organization of trade, Agreements about partnership and collaboration between Ukraine and European Union.

Absence of the accepted approach in the field of transfer of technologies had investigation preparation during more than three years of project of Law of Ukraine “About government control of transfer of technologies in Ukraine”, which twice tested of principle changes conception and caused the subzero estimation of specialists.

Taking into account *изложенного*, actual is an analysis of experience of foreign countries, in particular, new industrial states on development of domestic наукоємких productions, bringing in of foreign technological investments and import of technologies. Orientation of Ukraine on entering into World of organization of trade, account of its future integration in ES обуславлюють necessity of analysis of possibility of application of facilities of protectionism from point of international agreements.

The purpose of the article. Analysis of experience of foreign countries, in particular, new industrial states on development of domestic наукоємких productions, bringing in of foreign technological investments and import of technologies.

Analysis of literature. In recent years, the interest of both domestic and foreign scientists has grown considerably to the problems of technology transfer. The questions of international transmission of technologies and technological development were probed UNCTAD, and also in many works of foreign scientists - Blakeney M., Chudson, W., Helleiner G. K.,

Mansfield E., Muchlinski P., Patel S. J., Pererva P.G., Kosenko A.V., Kosenko O.P., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A., Roffe P., Verma, S. K. et al. In Ukraine of research of Malitskogoá., Solovyova of V., Androshchuka were devoted the analysis of streams of international transmission of technologies, and also levers of state influence on technological development of Ukraine. Nevertheless, the problem of correlation of the international and national adjusting in the field of transfer of technologies specially was not examined.

Presenting main material. The subzero aspects of international transmission of technologies (limitation of rights for приобретателей of technologies, considerable capital exports through the inadequately high level of royalty and dividends, import of пещуроемких, ecologically dangerous technologies, limitation of diffusion of the given knowledges, orientation of enterprises with foreign technological investments on the use of foreign raw material, materials, labour force, expulging because of creation of such enterprises, purchases of foreign equipment and materials of national producers and other) resulted in development in 1975-1985 within the framework of the International code of conduct in area of transmission of technologies [1].

The Code project determined facilities of government control of international transmission of technologies [2], included positions which can and must not join in agreements on the transmission of technologies, determined procedure of negotiations about entering into contracts.

In connection with divergence of the capitalist and developing states in relation to binding or recommendation force of Code, he was not accepted, however as a “soft right” Code played a substantial role in forming of uniform national legislation of many developing countries, new industrial and developed countries.

With 1985 position in relation to the different aspects of transmission of technologies, entered more than in twenty multilateral international agreements, other multilateral instruments, far of regional, interregional and two-sided agreements.

The indicated agreements include those, that provide defense of technologies (TRIPS, NAFTA, Agreement about creation of EU, Andean group and ASEAN etc.), and which are devoted direct measures on a transfer. In last case the question is about the special technologies: defence of health of man and environment, maintainance of variety, mastering and use of marine resources and other. At the same time, if the first categories of agreements foresee mainly introduction of national measures on their имплементации, second – supposes the mechanisms of realization, including the ponderable financial providing (for example, Montreal protocol about matters which destroy an ozone layer).

Agreements of World organization of trade are included in the separate group of agreements, two and multilateral agreements in relation to defence of investments, Agreements of EU about an

association and partnership and collaboration, which have the special value for Ukraine, other countries of the CIS, because determine the scopes of application countries - by the participants of facilities of support and defense of national producer [8].

Acceptance in 1994 Agreement about the point-of-sale aspects of intellectual ownership (TRIPS) rights it was perceived the countries-participants of World organization of trade as a determining step to overcoming of piracy, establishment of high standards of defence of intellectual ownership rights.

Nevertheless already in 2001 concern of many states in relation to one-sidedness of this Agreement, his subzero influence on technological development resulted in creation in 2001 By the fourth conferences of ministers in Doha (further is Conference) of workinggroup on trade and transfer of technologies with a task to analyse connection between trade and transfer of technologies and define steps which must be carried out for the increase of stream of technologies in developing countries (further is RS).

Activity of workinggroup again almost in 20 years after acceptance of the International code of conduct in area of transmission of technologies resulted in researches, related to the international transmission of technologies, and also paid regard to analysis transfer of technologies, carried out UNCTAD.

One of results of activity of group was suggestion about the analysis of positions of all agreements of World organization of trade, related to the transfer of technologies which can result in limitations of transmission of technologies in developing countries [9].

Wide resonance was purchased by research "Transfer of technologies for successful integration in the global economy" of UNCTAD 2003 [10], having an exceptional value for Ukraine, other countries of the CIS. Three example of the successful becoming of industries of industry, which purchased an international value and competitiveness, was studied: in India is a production of medications, in South Africa is motor industry and to Brazil is an aircraft construction (Embraer).

Creation of national production of airplanes became possible due to application of complex of facilities of state influence, that included the special tax adjusting, governed about the public purchasing, participating of government in determination of terms of sale contracts, grant of favourable credits. Similar measures brought to initiation Canada of consideration of World organization of trade of the indicated facilities supports over, which was considered as subsidizing of export.

More considerable was interference of government with creation of national pharmaceutical industry in India facilities of tariff shelter, through control of prices, limitation in acquisition of enterprises of industry foreign companies and, that was most essential, introduction of particular patent treatment which foresaw securing of invention for short space and in a greater degree provided defense of method, what product, that presently противоречит TRIPS and it must it was be anointed 2005 to Nevertheless the similar adjusting resulted in creation of own methods of production of the known medications the Indian companies and allowed to gain a foothold on internal, and afterwards oversea markets. Favorable tax treatment of expenses was used also on research-

and-developments. In obedience to Agreement of HONEYCOMBS about subsidies and compensative measures such measures are forbidden and must be halted during five years after going of Agreement into effect.

A policy which contradicted á to the today's rules of World organization of trade was carried out in South Africa, related to the differentiated tariff shelter and measures, directed on support of national production of not only eventual goods - cars but also separate details.

General conclusion of research: successful development of national productions and fixing of positions of countries at the oversea market would not happen at going of agreements of World organization of trade into effect. By an attempt partly to work out the indicated problems acceptance of decisions became Conference about possibility of more wideuse of World organization of trade of the forced licensing states-participants for defence of health protection; export in certain RS of medications, produced on the forced license; freedoms of the states are in establishment of the national mode of exhausting of intellectual ownership rights; in relation to pharmaceutical products is an extension for the the least developed countries of transitional period of agreement of TRIPS - from 10 to 20 years.

For RS going into effect of Agreement about investment measures, related to trade, was continued on 5, and for the the least developed countries - on 7 years. In relation to Agreement about subsidies and compensative measures for RS Conference defined procedure of continuation of transitional period after completion of existent eight-year term. In the Executable code the leadthrough of negotiations was plugged about the maintainance of rights for the developing states to give subsidies for regional development, financing of researches, introduction ecologically of safe technologies and other

The nevertheless indicated measures touched countries which develop, but not countries of transitional economy, which Ukraine behaves to. Will specify that an aircraft construction in Ukraine behaves to strategic, and motor industry, production of medicine - to priority directions of development industry. However in spite of high technological level, to the present tense both a production and export of airplanes of the own making did not purchase a commercial value. The production of own passenger car did not become export-oriented. Employment of certain niche at the internal market was related not to technical advantages, but by low price indexes. For the cars of foreign brands which going in Ukraine, the high stake of комплектующих of foreign production is characteristic.

Most critical position in pharmaceutical area. In the conditions of complications there is introduction of new medications which are created national scientific establishments, the market of Ukraine is

overcrowded medications of foreign production or packed up foreign companies on the Ukrainian enterprises.

The analysis of legislation of foreign countries on adjusting of export and import of technologies allows to select next three group of countries [11].

The first includes Korea, China, Greece, France, Mexico, Argentina, Brazil, Poland et al, most full applying positions of the International code of conduct in area of transfer of technologies, entering the special legislation on regulation of import of technologies with the разрешительным order of contracting. So, for example, in China in obedience to Rules on a management contracts about the import of technologies 1985 possible was an import of technologies at implementation of one of the followings terms: creation of new products, improvement of quality of commodities, diminishing of production costs, consumptions of energy and raw material, use of local resources. Groundless limitations must not were join in a contract, including requirement about acquisition of technique, services which do not behave to technology; limitation in perfection of technology; requirements of payments for patents which are not used or invalid; prohibition of the use technology after completion of contract etc.. A supplier was under an obligation to teach the personnel of приобретателя. Royalties were usually limited to 2-5 percents. The term of contract must not was exceed 10 years.

A contract went into effect after his consideration in lines 60 days and approval a competent organ. Analogical control was carried out in China and in relation to foreign investments together with application of the system of tax and other privileges on bringing in of the technologically oriented investments.

Korea except for regulation of import of technologies, known the self-weighted policy in relation to foreign investments. So, to the middle 60 years of the XX items the former agricultural colony of Japan was closed for foreign investors. With 1966 realization of the program of импортозамещения and industrialization began. After liberalization of economy at the beginning of 70 it was settled to create joint ventures with the stake of foreign capital to 50%. It could be greater, if enterprises, fully oriented to the export, were founded, which do not create a competition own productions, enterprises, using modern technologies. For strengthening of national sector for foreign investments 60% industries of economy were closed.

In 1980 further liberalization takes place. A foreign investor can own the more than 50% chartered capital of enterprises. For investments 36% areas of economy are closed. At delivery of permissions on realization of investing the state came from conception Verona in obedience to which there must were be the concentrated productions of the last stage of production cycle in Korea.

There is acceptance in 1991 Law on foreign investments yet more opened the economy of Korea. Only 20% areas remained closed. For projects with the stake of foreign capital greater 20% it is necessary it was to get permission of Ministry of finance, greater 20 million \$ - the special governmental committee, less 50% - a report suffices about investing.

In other countries the technological not side of contract, but control after currency recumbent of contract, comes forward into first places, by the size of the licensed payments with obligatory registration of contract. Such order was accepted in Australia, Chile, Switzerland, Sweden, South Africa, Japan,

Austria. In these countries enumeration of the licensed payments could be carried out only on permissions which was given after the study of efficiency of contract.

In the leading developed countries with positive currency balance are the USA, Japan, Germany, other countries of ES, - the similar adjusting did not matter very much. Influence on the transmission of technologies was carried out by a cartel legislation. As a rule, the grant of one of sides of absolute title was shut out on the sale of wares, it was forbidden to obligate the buyer of technology to acquire raw material, equipment, additional technologies only for a certain salesman, and also to forbid to buy and use competitive technologies, limitation of production of wares volume was shut out, prices etc. The special attention is in the USA, other countries taken financial, tax and organizational support of internal transmission of technologies from state laboratories, universities to the industrial enterprises, small business.

Problems of adjusting of import of technologies and technological investments are in Ukraine. Technological independence and intergovernmental balance of technologies are the necessary condition of development of country of наукоемкой orientation. After the considerable volume of transmission of technologies of one countries two factor cost other. The first consists of that the newest technologies are not for sale, exchanged by them. Second – any of countries, applying on a change a raw material, power-hungry orientation (China, South Korea, Japan, India and other) conducts hard government control of transmission of technologies, carries out the programs of development of domestic highly technological productions.

Important limitation for the choice of that or other form of adjusting of transmission of technologies Ukraine makes a present period. For any of new industrial countries the first stages of national development were related to direction of foreign investments and import of technologies in enough narrow priority areas, closing of a number of areas for foreign investors.

Such measures were carried out in the conditions of the limited influence of the General agreement on tariffs and services-47, which was used countries so, as far as an agreement was consonant with the legislation of states-participants (Protocol about temporal application of GATT - 47), signing of protocols which interpret positions of GATT for different countries.

With forming of national competitive sector there is liberalization of point-of-sale and investment legislation in the foreign states. Into first places a political fight goes out for the removal of trade barriers in other countries. An example of it is organization of WTO, bringing in to it of new countries, including Ukraine. Ukraine, having in 90th subzero currency balance, raw material orientation of export, disproportions in the structure of economy, low cost of capital assets, labour force

with acceptance in 1991-1993 of laws in the field of investing and foreign trade activity fully opens an internal market for a foreign investor and exporter. The questions of registration of joint ventures are passed to local authorities. Some adjusting, limiting the investment of capital in unpriority areas absents [12]. Privileges and other facilities of support of investments, supposing introduction of modern technologies, foreseen the Government program of stimulation of foreign investments from 17.12.93, by Law of Ukraine "On foreign economic activity" were not realized or soon anniated. Information absents about maintenance of the celled contracts, analysis of technological and currency efficiency of investments and import of technologies, that strikingly distinguishes Ukraine from other countries which was in near to Ukraine terms.

At the same time fictitious transmission of technologies, overstating of cost of technology and accordingly the high stake of investor in the chartered capital of companies can result in inadequate capital exports for a border.

Investments take place in power-hungry areas, hindering the same a structural change. Acquisition of technologies, which are tied to foreign комплектующим, raw material, technologies which duplicate domestic, goes, that destructively tells on national scientific and production collectives. At contracting possible limitation in the improvement of the got technology, unequal terms of exchange by subsequent improvements, limitation of amount, kind and cost of products which will be produced the recipients of technologies and other An important value on counteraction of application of anticompetition terms of agreements have laws of Ukraine "On protecting from an unfair competition" and "About defence of economic competition". The nevertheless indicated acts do not take into account the specific of agreements about the transfer of technologies, for adjusting of which in the USA, ES, the special legislation is accepted Japan [13-15].

The lacks of adjusting in Ukraine of import of technologies and foreign technological investments resulted in suggestion of author about preparation of the special bill which must was plug facilities of stimulation of transmission of technologies in the priority areas of economy, to hinder the import of out-of-date technologies, determined requirements to the agreements in the field of international transfer of technologies, order of their consideration, monitoring of realization [16]. Suggestions found a reflection in the message of President of Ukraine to Verkhovna Rada of Ukraine 2001, where attention applied on the necessity of development of Law of Ukraine about the import of technologies and foreign technological investments".

Certain expectations in decision of the indicated problems contacted with Law of Ukraine "On the transfer of technologies", which was developed Department of education and science of Ukraine in obedience to Decree of President from Augusts, 20, 2001

A project, geared-up with participation the specialists of NAN of Ukraine, foresaw creation of subdivisions for the guards of intellectual property and transfer of technologies in public institutions, public authorities (like the Law of the USA provisions about technological innovations 1980); obligations of departments under organization of introduction of new technologies; order of payment of reward the authors of technologies; principles of creation of infrastructure of transfer of technologies; stimulation of organizations - users and developers of technologies; tax deductions at the transfer of technologies; creation of the system is a leadthrough of

conjuncture researches; control of import of technologies and foreign technological investments; list of noncompetitive terms, which it is forbidden to plug in agreements on the transfer of technologies and other

Nevertheless, during consideration of Law in the vehicle of Cabinet of Ministers of Ukraine he was processed, conception and name is changed. In the new project of Law of Ukraine "About government control of transfer of technologies in Ukraine", presented in Supreme Soviet of Ukraine 17.07.03 expansion of rights for public organs went out on the first plans. Positions appeared about obligatory examination of technologies (including the objects of right of intellectual ownership), created domestic quotients and state organizations, registration of agreements on the transmission of technologies, including, which consist between the residents of Ukraine. Public organs took title to redistribute rights on technologies, objects intellectual ownership rights which are created due to state facilities, to pick up contractors for the transfer of technologies, to grant permission on patenting abroad etc..

The indicated positions conflicted with both the norms of TRIPS and Civil, Economic code of Ukraine, to other laws, did not have analogues in legislative practice of the foreign states. In the letter of NAN of Ukraine to Cabinet of Ministers of Ukraine it was marked from 02.06.03, that offered the project of Law examination of technologies, and also registration of agreements, concluded between organizations of Ukraine, will put on the brakes innovations substantially. On disparity of project specified the laws of Ukraine and in the expert conclusion of Ministry of justice of Ukraine from 07.04.03, and also by the specialists of academic establishments, leaders of enterprises, deputies.

Taking into account remarks, during preparation to the second reading project it was processed and most contradictory positions are taken off. The leadthrough of examination of domestic and foreign technologies remained in cases, if the receipt of tax deductions was assumed at the transmission of technologies or their use. In addition such the examinations must was be carried out at the import of foreign technologies due to the mean of the state budget.

Nevertheless (taking into account the small number of norms of direct action, the unique mechanism of influence is a grant of tax deductions application of which will cause a doubt, having regard to the more than two-year freezing of analogical privileges of Law of Ukraine of "O of innovative activity"), even in the case of acceptance Law will have mainly declarative character and not to decide the problems of support of the national technologically oriented productions, control of foreign technologies, their direction in the priority spheres of economy.

Taking into account resulted actual, in our view, there is accenting on three directions of the legislative adjusting.

First - taking into account experience of application of Kodeksa UNCTAD 1985 to produce for the certain areas of industry or concrete projects the system of facilities of state support taking into account their compatibility with the requirements of World organization of trade, uses of possible transitional periods of entry of agreements of World organization of trade in force, and also instruments which are offered the agreements of World organization of trade: customstariffss, anti-dumping or compensative custom duty, limitation of amount or value of imports for safety of equilibrium of balance of payments, measures from to the assistance of economic development, extraordinary actions in the case of import of separate commodities, measures, which touch defence of life or health of people, zoons and plants; warning of unconscientious covinous practice, use of free trade and other zones

Will specify that regulator facilities are identical for residents and незрезидентов of Ukraine satisfy principle of the national mode GATT- World organization of trade.

To accept the complex acts of legislation on realization of the indicated measures. To change positions of item 14 Law of Ukraine "On the mode of the foreign investing", foreseeing possibility of certain requirements to directions of foreign investments.

Second - to enter registration of foreign economic treaties on the transmission of technologies with realization of control after anticompetition actions in such agreements (possibility what foreseen an item 40 TRIPS) like the existent account of separate types of foreign economic treaties. To fasten the order of determination of high bounds royalty for the different spheres of activity. By facilities of tax influence or through establishment of assignment of technologies clauses to define direction of technologies in priority spheres and requirements to such technologies in obedience to experience of the foreign states. To fasten the list of positions of agreements on the transmission of technologies, which are noncompetitive.

Third directions related to introduction of measures on the acceleration of internal transmission of technologies in Ukraine, that, in particular, includes creation system of commercialization of scientific results, got due to facilities of the state budget, determination of terms of payment of reward the creators of objects of right of intellectual ownership, tax stimulation of transfer of technologies, venture capital market creation, systems of grant conjuncture information.

Conclusions and suggestions. In the article, the authors consider international transfer (transfer) of technologies in three aspects: as a mutually beneficial exchange of technologies, the international division of labor in the creation and practical exploration of intellectual values, as a decisive factor in a country's economic development, as a means of economic expansion, technological dependence of one country on another.

Список літератури

1. Перерва П.Г., Косенко О.П., Ткачова Н.П., Ткачов М.М. Формування конкурентного, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємства // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 36-40.
2. Draft International Code of Conduct on the Transfer of Technology.-

UNCTAD.-1985.- 45 p.

3. Transfer of technology for Successful Integration into the Global Economy. UN. New York and Geneva, 2003. UNCTAD/ITE/IPC/2003/6.
4. Guidelines for the Regulation of Unfair Trade Practices with Respect to Licensing Agreements in Japan, 1989.
5. Antitrust Guidelines for the Licensing of Intellectual Property, US, 1995.
6. Commission Regulation (EC) № 772/2004 of 27 April 2004 on the application of Article 85(3) of the Treaty to certain categories of technology transfer agreements.
7. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 114-120.
8. Pererva P.G., Kobielieva T.O. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – № 48 (1220). – С.41-44.
9. Перерва П.Г., Косенко А.В., Кобелева Т.О., Маслак М.В. Системний підхід до дослідження цінних, маркетингових, інвестиційних та інноваційних характеристик трансферу технологій промислової продукції // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 19 (1295). – С. 121-126.
10. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Управління маркетингом інноваційної продукції на засадах життєвого циклу товару // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 28 (1200). – С. 26-30.
11. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 28 (1200). – С. 70-74.
12. Pererva P.G., Kocziszy Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszy, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
13. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. – К.: Знання, 2009. – 1070 с.
14. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С.51-55.
15. Перерва П.Г., Марчук Л.С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.
16. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2018. - № 37(1313).-С. 27-32 .

References (transliterated)

1. Pererva P.G.;Kosenko O.P., Tkachova N.P.; Tkachov M.M. Formuvannya konkurentnoho, intelektualnoho i marketynhovoho potentsialu innovatsiynoho pidpryyemnytstva [Formation of Competitive, Intellectual and Marketing Potential of Innovative Entrepreneurship] // Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyyu politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 36-40.
2. Draft International Code of Conduct on the Transfer of Technology.-UNCTAD.-1985.- 45 p.
3. Transfer of technology for Successful Integration into the Global Economy. UN. New York and Geneva, 2003.

- UNCTAD/ITE/IPC/2003/6.
4. Guidelines for the Regulation of Unfair Trade Practices with Respect to Licensing Agreements in Japan, 1989.
 5. Antitrust Guidelines for the Licensing of Intellectual Property, US, 1995.
 6. Commission Regulation (EC) № 772/2004 of 27 April 2004 on the application of Article 85(3) of the Treaty to certain categories of technology transfer agreements.
 7. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolyna I.V. Formuvannya upravlinskoyi, marketynhovoyi ta innovatsiynoyi polityky na pidpryyemstvakh turystychnoyi industriyi [Formation of management, marketing and innovation policy at enterprises of the tourism industry] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 114-120.
 8. Pererva P.G., Kobieliyeva T.O. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring [The formation of an anti-crisis program of industrial enterprises based on innovative monitoring] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KHPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KHPI", 2016. – № 48 (1220). – S.41-44.
 9. Pererva P.G., Kosenko A.V., Kobyelyeva, T.O., Maslak M.V. Systemnyy pidkhid do doslidzhennya tsinovoykh, marketynhovoykh, investytsiynoykh ta innovatsiynoykh kharakterystyk transferu tekhnolohiy promyslovyi produktsiyi [System approach to the study of price, marketing, investment and innovation characteristics of technology transfer of industrial products] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy institut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 19 (1295). – S. 121-126.
 10. Pererva P.G., Kobyelyeva T.O. Upravlinnya marketynhom innovatsiynoyi produktsiyi na zasadakh zhyttyevoho tsykladu tovaru [Management of marketing of innovative products on the basis of the product life cycle] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU «KhPI», 2016. – № 28 (1200). – S. 26-30.
 11. Pererva P.G., Kobyelyeva T.O. Yakist innovatsiynoyi produktsiyi yak skladova marketynhovoyi polityky ta konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Quality of innovative products as a component of marketing policy and competitiveness of the enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv: NTU «KhPI», 2016. – № 28 (1200). – S. 70-74.
 12. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliyeva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
 13. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukrayinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. – K.: *Znannya*, 2009. – 1070 s.
 14. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyni zasady innovatsiynoyi ta investytsiynoyi diyalnosti pidpryyemstva [Economic and organizational principles of innovative and investment activity of the enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy institut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – № 45 (1266). – S.51-55.
 15. Pererva P.G., Marchuk L.S. Intelektualnyy potencial yak ekonomichna katehoriya [Intellectual potential as an economic category] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy institut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – C. 53-63.
 16. Pererva P.G. Informatsiyna diyalnist pidpryyemstva: upravlinska, tsinova ta marketynhova skladovi [Information activity of the enterprise: management, price and marketing components] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy institut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU „KhPI“. - 2018. - № 37(1313).- S. 27-32.

Надійшла (received) 04.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Schwodiauer Gerhard (Шводіауер Герхард, Шводіауер Герхард) Professor, Faculty of Economics and Management, Otto-von-Guericke University of Magdeburg (Magdeburg, Germany); phone +38-067-997-2289, e-mail: schwodiauer@ww.uni-magdeburg.de

Tkachev Maksim (Ткачев Максим, Ткачев Максим), associate Professor of Economic Faculty National technical University «Kharkov polytechnical institute» (Ukraine, Kharkov), phone +38-391-67-18739, e-mail: tkachovmaksim85@gmail.com

УДК 338.26

doi: 10.20998/2519-4461.2019.1.40

TAMÁS BAKÓ**DECISION-MAKING SPECIALITIES IN THE LIGHT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

Company decision-makers increasingly have to confront with the expectations of their closer or extended community, also that of their environment in connection with the consequences of their business-decisions. On the other hand, they must represent the interests of their proprietors and must also sustain profitable economy. The author reviews those factors which have a significant impact on socially responsible decision-making process, concerning the decision-makers, the company and the outer environment. The author answers to the question of what the specialities of such decisions are and in what direction the attitude of economic entities develop, concerning socially responsible operation.

The author proved that corporate social responsibility (CSR in short form) manifests itself in a growing and expanding measure in the activities of corporations and business structures, on the one hand, as an expectation in connection with their courses, on the other hand, such a factor if fails, can make long-term competitiveness worse. Decisions related to CSR are strategic decisions, so they are made at the highest level. The personality, leadership style and self-assessment of the decision maker play a decisive role in the process of the influence of external expectations regarding CSR on organizational decisions. In addition, the size of the company, the regional location, the surrounding national culture, the social system and traditions also have a significant influence on socially responsible decisions.

The described article/presentation/study was carried out as part of the EFOP-3.6.1-16-00011 “Younger and Renewing University – Innovative Knowledge City – institutional development of the University of Miskolc aiming at intelligent specialisation” project implemented in the frame work of the Szechenyi 2020 program. The realization of this project is supported by the European Union, co-financed by the European Social Fund.

Keywords: Corporate social responsibility, CSR, decision-making, strategy, sustainable economic development

TAMÁS BAKÓ**ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ЗАСАДАХ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

Керівникам компаній все частіше доводиться стикатися з очікуваннями їхньої ближчої або розширеної спільноти, а також з їхнім оточенням у зв'язку з наслідками своїх бізнес-рішень. З іншого боку, вони повинні представляти інтереси своїх власників і повинні також підтримувати прибуткову економіку. Автор розглядає ті фактори, які мають значний вплив на соціально відповідальний процес прийняття рішень, що стосується осіб, які приймають рішення, компанії та зовнішнього середовища. Автор відповідає на питання, що таке особливості таких рішень і в якому напрямку розвивається ставлення суб'єктів господарювання до соціально відповідальної діяльності.

Автор довів, що корпоративна соціальна відповідальність (КСВ в короткій формі) проявляється в зростаючому і зростаючому вимірі діяльності корпорацій і бізнес-структур, з одного боку, як очікування у зв'язку з їх курсами, з іншого боку, фактор, якщо це не вдається, може погіршити довгострокову конкурентоспроможність. Рішення, пов'язані з КСВ, є стратегічними рішеннями, тому вони приймаються на найвищому рівні. Особистість, стиль лідерства та самооцінка особи, яка приймає рішення, відіграють вирішальну роль у процесі впливу зовнішніх очікувань щодо КСВ на організаційні рішення. Крім того, розмір компанії, регіональне розташування, навколишнє національне розташування, національна культура, соціальна система і традиції також мають значний вплив на соціально відповідальні рішення.

Описана стаття / презентація / дослідження було проведено в рамках проекту EFOP-3.6.1-16-00011 «Молодший та оновлюваний університет - місто інноваційних знань - інституційний розвиток Мішкольцького університету з метою інтелектуальної спеціалізації», реалізований в рамках проекту програми «Сечені 2020». Реалізацію цього проекту підтримує Європейський Союз, який фінансується Європейським соціальним фондом.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, КСВ, прийняття рішень, стратегія, сталий економічний розвиток

TAMÁS BAKÓ**ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В СВЕТЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ**

Лицам, принимающим решения, все чаще приходится сталкиваться с ожиданиями их более близкого или расширенного сообщества, а также их окружения в связи с последствиями их бизнес-решений. С другой стороны, они должны представлять интересы своих владельцев и должны также поддерживать прибыльную экономику. Автор рассматривает те факторы, которые оказывают существенное влияние на социально ответственный процесс принятия решений, касающиеся лиц, принимающих решения, компании и внешней среды. Автор отвечает на вопрос, в чем состоят особенности таких решений и в каком направлении развивается отношение субъектов хозяйствования к социально ответственной деятельности.

Автор доказал, что корпоративная социальная ответственность (КСО в краткой форме) проявляется в растущей и расширяющейся мере в деятельности корпораций и бизнес-структур, с одной стороны, как ожидание в связи с их курсами, с другой стороны, таких фактор в случае неудачи может ухудшить долгосрочную конкурентоспособность. Решения, связанные с КСО, являются стратегическими решениями, поэтому они принимаются на самом высоком уровне. Личность, стиль руководства и самооценка лица, принимающего решения, играют решающую роль в процессе влияния внешних ожиданий в отношении КСО на организационные решения. Кроме того, размер компании, региональное местоположение, окружающая национальная культура, социальная система и традиции также оказывают существенное влияние на социально ответственные решения.

Описанная статья / презентация / исследование была проведена в рамках проекта EFOP-3.6.1-16-00011 «Младший и обновляющий университет - город инновационных знаний - институциональное развитие Университета Мишкольц, направленного на интеллектуальную специализацию», реализованного в рамках программы Szechenyi 2020. Реализация этого проекта поддерживается Европейским Союзом, софинансируется Европейским социальным фондом.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, КСО, принятие решений, стратегия, устойчивое экономическое развитие.

© Tamás Bakó, 2019

Introduction. Social responsibility of the companies is one of the most researched topics during the last decade. Despite of that, or even for this reason, analysts of the question share a nearly unified position in one thing: Corporate Social Responsibility (CSR) has no generally agreed definition. With no claim of being exhaustive I refer to some, that - according to my opinion - reflects in general the substance of CSR in an exact way. According to David Vogel CSR means „practices that improve the workplace and benefit society in ways that go above and beyond what companies are legally required to do.” (Vogel 2006, page 2.). In Ligeti's eye „The basis for long-term and sustainable business is the harmonization between the aspects of naked profit and the outside world. In this way environmental sustainability and CSR are equivalent with business profit.” (Ligeti, 2008, page 90.) Last but not least, in his excellent resumé writes this of CSR: „Corporate social responsibility means an active participation in resolving the problems of the society in that way, that this process must not be a burden to the given organization, causing dysfunctions for it.” Angyal (2009, page 188.)

According to the Oxford Handbook (Crane et al. 2008) associate conceptions like corporate citizenship, corporate responsibility or sustainable business are actually just alternative terms.

Company social responsibility is also closely related to the issue of sustainable development, as we can see that in the following definition for CSR by World Business Council for Sustainable Development (Holliday et al. 2002, page 103.): „the commitment of business to contribute to sustainable economic development, working with employees, their families, the local community and society at large to improve their quality of life”.

Literature analis. Ádám Angyal in his above-mentioned book (Angyal, 2009) goes so far as to view the paradigm of the model of socially responsible company as an axiom. According to him CSR is „such a principle in economic science, that cannot be verified by usual logical instruments and cannot be deducted from the standards of classic economic activities. At the same time it is an indisputable reality, it's influence is powerful and this fact overwrites any kind of doubt concerning it's existence or reason.” (Angyal 2009, page 121.) As far as I'm concerned I cannot accept this thesis, because it is disputed by a lot of researchers (including some Nobel-prize winners, like Herbert Simon and Milton Friedman), who refuse social responsibility as a corporate category. However, an axiom is being an axiom, because everybody accepts that as for an undisputable and basic fact.

In American literature, distinct from phrasing in European publications, corporate social responsibility (mainly it's public appearance) is willingly called philanthropy, or cause-related marketing (CRM) (Berglind-Nakata, 2005).

There is an academic debate with regard to social responsibility about the question, weather volunteering should be included into it's definition or not. Some, as for example Ligeti (Ligeti, 2007) say, that responsible behaviour means a voluntary activity and even go so far as Kotler and Lee (Kotler-Lee, 2007), saying, that voluntariness is the key-word and an essential component of responsible behaviour. Ádám Angyal (Angyal, 2009) and others (Kun, 2008) are in favour of a law-abiding

behaviour and an environmentally conscious leadership – that represent an integral part of socially responsible corporate behaviour – arise also from binding outer norms and for this reason they are not exclusively voluntary expressions of responsible behaviour. In my opinion the motives, underlying CSR are in any case some kind of pressure or sanction (either from the proprietors' part or legal, even political) and for this reason volunteering is not a precondition required by any kind of corporate social responsibility.

Main part. Socially responsible corporate behaviour is interpreted as a learning process (Angyal, 2009), acquired incrementally in the frame of organizational learning as a multi-stage development course. Consequently, CSR is ideally a continuous, collective learning process. (Zwetsloot, 2003) Some scholars distinguish different levels of social responsibility and consider that as a similar process of a toddlers' growing up to a responsible adult. (Goodpaster, 2007) Organizational learning also means changes of competencies, consequently it is a process of change, on the one hand resisted by the organization and on the other hand it conforms itself to and develops by that. So CSR can be learned and when the company starts, usually it is not visible, it evolves incrementally. In this regard I am of the opposite opinion to Zsuzsanna Györi, who holds the position that the truly responsible company acts in a responsible way from its establishment. (Györi, 2010).

Social responsibility is visible actually in the decisions of the company consequently it is a decision-making process, what is the most important activity done by the management. Within this category responsible behaviour is an expression of the area of strategic leadership. (Angyal, 2009). Decision making at a given situation means choosing from the alternatives. „The role of strategic decision-making however, to define the targets, resources and policy of the organization”. (Somosi, 2004, page 9.)

In doing so the organization and its environment must be co-ordinated and forecasts should be made concerning their future and relation. (Somosi, 2004)

Decision-making related to different organizational levels can be operative control, knowledge-level decision-making, management-control or strategic decision-making. (Zoltayné, 2002) CSR requires strategic-level decisions and attached to the limited group of senior management. (Somosi, 2004) Such kind of decisions are called ill-structured by Herbert Simon, that is problems and decisions which cannot be programmed or routinized. (Simon, 1982) Decisions in connection with CSR require strategic level, they take place in the sphere of senior management, include ill-structured decisions that cannot be routinized, and made in a complex, heuristic, intuitive way. The risk-level of these decisions is high.

The relation of CSR is important to the core-competencies of the company. They are those competencies that become the resources of the competitive advantages for the company. It is a long and permanent trend in the course of the company-integration process, that those activities, which generate weaknesses and disadvantages for themselves, are outsourced, and the resources, released by that, could be used for further enhancing of those activities, which are their strengths and which

makes them profit in the most significant and most stable way. (Grant, 2016) These two trends, namely the demand for CSR and the claim for strengthening the core-competencies, work against each other permanently, particularly in times of crises.

„CSR is only as sustainable as the companies that practice it.” (Financial Times, quoted by Vogel, 2006, page 43.) Consequently, when the resources of the company because of some reasons have been decreasing for a long term, decision-makers must take this by all means into their accounts with regard to starting, pursuing or terminating any kind of activities in connection with social responsibility. CSR also means an active involvement and taking into consideration the consequences (Angyal, 2003), but this is also true for the existence of the organization, that acts in this way.

The socially responsible attitude of the company could be seen in the long term as a kind of strategic investment, investing into the future that has (also) specific economic benefits. It could be such a winning situation, that could have benefits also for the company, for its' environment and for the society. (Kun, 2004) The most important factor still remains the company, because its existence is a condition of vital importance for any kind of CSR activities. So, the question finally is that weather the socially responsible behaviour is a good business for the company, and do they have any kind of business interest in doing so, i.e. motivation is an unavoidable factor, concerning CSR. So, it is important that the company behaves in a socially responsible way on the basis of real beliefs, or nothing but profit-interests or obtaining practical benefits are the only reasons for this kind of behaviour. (Györi, 2010)

There is no clear consensus accepted by researchers according to the above-mentioned questions. Vogel, who was referred to earlier, mentions three different standpoints: first is Friedman's, who considers CSR dangerous, because it can be resulted in deduction of resources concerning core-competencies, so decreases market-efficiency; second is Bakan's viewpoint, according to that CSR is only a mask, assumed by corporations only because of the expectations of the society and the third is Hollander's position, who says that CSR is the future of business. Hopkins goes further saying, that CSR will not only become the future, but also a major requirement of the business. (Vogel, 2006)

We can see very interesting results in a research, done in Romania, in 2017. According to that the CSR activities of the managers there motivated first of all by legal imperatives and secondly by getting and retaining talented employees. A key area of CSR activities is the workplace and the working environment, followed by the marketplace (where they sell things), the environment and the local community. (Gorski, 2017)

Company-size is a decisive factor, concerning social responsibility. Smaller enterprises haven't heard of that too much –at least in Eastern-Europe – they do not know anything about such activities of their competitors, they have no action-plans or databases in connection with CSR, only a confidential one at best. The bigger are they, the more this situation changes (Bakos, 2014).

Regional geographical position also affects the companies' – and their senior managers' – social responsibility. For example, in short time ago senior managers in the Central and Eastern

European region pronounced such kind of their engagement only in words, as to the contrary, they were creating an organizational culture, which were built on and were seeking for pure economic rationalism – that means profit-maximalization. (Remisová and Lasáková, 2001)

A recent research in connection with Hungary comes to the conclusion, that the overall level of environmentally conscious behaviour is low in our country, and it also can be said, that those who do not lead an environmentally conscious life, thinks of themselves more environmentally conscious as they really are. That means their self-esteem significantly better than the actual situation. (Nagy, 2018)

Of course, the most important factor concerning CSR is the manager himself, the leader. The effective implementation of CSR and practical application of its principles cannot be achieved without the ethical and responsible attitude and behaviour from the managers' side. Managers, having such a mindset, serve as an example for the whole organization because of their ethical management style and moral strength. By encouraging and supporting similar qualities in connection with their employees, they create the basis for effective CSR-practices. (Remisová and Lasáková, 2013)

Since CSR is a strategic question, and in strategy-forming senior management has an important role, including the CEO, his management-style has a significant effect on CSR. David Waldman and his colleagues highlight that charismatic and transforming leadership styles in addition the intellectually inspiring leader have a significant effect on actions done by the company and also on its' strategy and decisions in connection with CSR. Naturally, strategic decisions are influenced also by the Board of Directors, in addition division-level managers has also an effect on that, for this reason it is important to explore their attitude in connection with CSR-related company-activities and decisions. (Waldman et al., 2014)

It should be noted, that those companies are the most successful regarding CSR, where the decision-making process in connection with CSR goes in the context of well-articulated frameworks, CEO regularly gives reports on the results in the course of his communication with stakeholders (for example with shareholders), the results are made measurable and they publish periodical reports concerning CSR. In this way CSR becomes part of company-culture, being permanently integrated into that. It is important to emphasize the role of HR departments concerning CSR, because they have a decisive responsibility in selecting, employing and training managers. By means of regular and purposefully integrated trainings the number of CSR-conscious managers could be increased and this has an impact on the employees as a whole in connection with CSR. (Petulia Blake <https://www.ufhrd.co.uk/wordpress/wp-content/uploads/2012/11/UFHRD2012Sust2.pdf>)

It demonstrates the more and more significant role of CSR, that consulting and head-hunter firms in case of selecting senior managers generally propose the assessment of CSR-consciousness and to respect the results. For example, Strandberg Consulting, which is a Canadian consulting company in its introductory brochure, submitted to companies gives six reasons for why it is important to include CSR-conscious attitude into the

criteria of management selection. These six criteria are: effective CSR implementation; brand and reputation management; employee attraction, retention and engagement; changing CSR requirements; CEO, as public face and better decisions.

According to Strandberg, for the selection of such managers they have to possess such leadership-factors, like value-centricism; external awareness; should be a good CSR-strategist and change manager; should collaborate with stakeholders; should be a catalyst and advocate of CSR, and last but not least should develop responsible leaders. (Strandberg Consulting, 2015 January newsletter <http://corostrandberg.com/wp-content/uploads/2015/01/ceo-csr-criteria-in-recruitment-and-succession-planning.pdf>)

Based on the above it could be considered as a verified fact, that the decision-making process in connection with CSR is closely related to the attitude, leadership-style and personal views on social responsibility of the decision-maker.

Cultural background, likewise, has an influence on ethical decision-making, accordingly on CSR, too. Chinese employees were much more interested in the direct consequences of a given action than in its long-term effects, while for Mexican employees - in connection with decisions - their long-term, collective beneficial impact was more important. (Erdener, 2013)

Exceedingly interesting is the research, done by David Amisano concerning the attitude of the managers of small enterprises (in the United States they are those companies, which employ less, than hundred workers) in connection with CSR and ethical decision-making. His basic assumption was, that managers of small enterprises are neither interested in CSR, nor in business ethics, if the survival of their enterprise is the question and CSR could play a role only secondary of importance in their business-decisions. The author himself had got a small enterprise, consequently he based his assumptions unto practical experiences. However, the results showed indeed, that the managers of small enterprises do care for sustainability and ethics and do understand, that the activities of their own enterprises have a real influence on these factors locally, in their own community. It is also important for them how do they renown by members and leaders of the local community. However, it needs a continuous training and communication with the managers of small enterprises to have a better understanding and acceptance of the importance of CSR by them. (Amisano, 2017)

Consequently, company-size influences whether CSR is taken into account during the decision-making process of the company. Large corporations have well worked-out processes, schemes and regular reports in connection with CSR-activities: indicators, that can be evaluated in an acceptable way, periodical accounts and communication with stakeholders.

However, there is a significant discrepancy, depending on geographical location concerning CSR-consciousness of the small enterprises, because – contrary to the United States – in Central and Eastern Europe CSR has only some faint indications as an influencing factor on the decision-making process of small enterprises. In this region survival of the firm and its profitability are the decisive factors.

Based on the above we can also see, that national culture is an influencing factor, too, because the attitude of the people toward

CSR in China differs from that of Mexico or in Central and Eastern Europe.

The widespread and in certain regions adopted philosophy also has effects on CSR, especially by way of leadership-style. Confucianism, that has a significant influence on every aspects of life in Asia, including leaders of business, their lifestyles and mentalities, assists CSR-conscious managerial decisions and corporate activities. (Liong et al., 2012)

Social structure and the involvement of the state are also important factors concerning CSR. In democratic, welfare-states, like Norway the state is the primal initiator of those activities done by corporations based on an influenced by CSR. Legislation to a large extent defines as an obligatory rule for the companies to act in an ethical and responsible way in the course of their profit-making. So, in many cases CSR from the companies' side means a law-abiding behaviour. Traditional national values, as far as they are based on looking for a consensus among the different interest-groups and on regular consultation amongst the organizations of the employees, the employers and the government, in many ways implicitly involve those principles and practices that are only represented and emphasized by CSR in an explicit form..(Segrov, 2014)

The theory of corporate social responsibility is rooted in Anglo-Saxon base, where philanthropy has a powerful tradition. In such a country like Norway, this must be „translated” into methods and proceedings used by Norwegian society, because for example philanthropy is not an activity, that becomes a daily reality, for the state itself is philanthrope per se. Company-structure also influences the appearance of CSR in an explicit form, as if small and middle-size enterprises are characteristic, then due to their assets both leadership-style and profit-making activity are reflected in different organizational frameworks in comparison to the Anglo-Saxon economies, where we can see much more big enterprises and multinational corporations. (Segrov, 2014) As a consequence decision-making process is strongly affected by social structure, national traditions and company-mix, even by leadership-style, created by these factors. Segrov, who were just mentioned demonstrates, that there exists a leadership-style, which is peculiar to Norway and differs from the American one (too). (Segrov, *ibid*).

CSR and sustainable development are more and more taken into account by customers in connection with their various decisions, even in those fields of activity, like attendance in music festivals. This means, that the decision-makers of those, who organize such kind of festivals have to take into consideration those factors, that have an impact on the environment and connected to these festivals, because participants take that into their accounts, deciding on ticket-purchasing. There is a similar situation in other areas of tourism, but even more factors come to the front concerning customer-preferences (for example social factors), influencing the decision-makers of touristic enterprises as well. (Alzghoul, 2017)

According to Goodpaster responsible decision-making is the combination of reason and respect, shown toward stakeholders. In the course of responsible decision-making it is necessary to review the alternatives in a non-consequentialist way. The possibility for that is given by ethical norms. That kind of

approach, which observes to meeting the demands of such norms is called deontological approach. In case of such a review the value of a certain alternative is not determined by the consequences resulted in the real world but exclusively by the fact, whether it does meet the ethical norms or does not. In case of responsible decision-making we have to take into account three decision-variables. Alternatives have a deontological value, an instrumental value and an external value, representing the impact on stakeholders. (Zsolnai, 1998) Decisions, taking into account social responsibility are such kind of decisions, where the process-model can be summarized in the following: to make clear targets, to identify relevant norms, mapping of stakeholders, simultaneous assessment of each alternatives with respect to norms, stakeholders and achieving the objectives, finally to choose the least bad alternative in the multi-dimensional decision-making square. How „good” this alternative is determined by the norms, the targets of the decision-making process and the convergence of the stakeholders. (Zsolnai, 1998)

Conclusion. Corporate social responsibility (CSR in short form) appears in a growing and broadening measure in the activities of corporations and business entities from one side as an expectation in connection with their courses, from the other side as such a factor, if failing, can make long-term competitiveness worse. Decisions, in connection with CSR are strategic-level decisions, for this reason they are made at the senior level. The personality, leadership-style and self-assessment of the decision-maker plays a decisive role in the process of how the outer expectations for CSR influence organizational decisions. Moreover, company-size, regional location, the surrounding national culture, social system and tradition also have a significant effect on socially responsible decision-making. Volunteering, that we can interpret partially as philanthropy and legal pressure has both an impact on CSR and predominate in the ratio of these two factors. The process could be described by a model, containing three decision-variables.

References (transliterated):

- Alzghoul, Yahya A. (2017): "The Influence of Corporate Social Responsibility on the Decision-Making Process of Music Festival-Goers: Findings from a Survey-Embedded Experiment" (2017). All Dissertations. 2083. https://tigerprints.clemson.edu/all_dissertations/2083
- Amisano, D. (2017): The Relationship Between Ethical Leadership and Sustainability in Small Businesses Walden University, 2017; Walden Dissertations and Doctoral Studies Collection, <http://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>
- Angyal, Á. (2003): Nézetek az erkölcsről, avagy a malaszt természete. Aula Kiadó, Budapest
- Angyal, Á (2009): Vállalatok társadalmi felelőssége, felelős társaságirányítás (Corporate social responsibility), Kossuth Kiadó Budapest
- Bakos, L(2014): Decision-making and managerial behaviour regarding Corporate Social Responsibility in the case of Small and Middle-Sized Companies, Procedia - Social and Behavioral Sciences 124 (2014) 246–254
- Berglind, M.-Nakata, Ch.(2005): Cause-related marketing: More buck than bang? Kelly School of Business, Indiana University, HBS Publishing
- Blake, P. és El Mansour, B. Exploring Corporate Social Responsibility Leadership <https://www.ufhrd.co.uk/wordpress/wp-content/uploads/2012/11/UFHRD2012Sust2.pdf>
- Crane, A. – McWilliams, A. – Matten, D. – Moon, J. – Siegel, D. S. (2008) (ed.): The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility. Oxford University Press
- Erdener, C. (2013): A pilot test of business ethical decision making in China and Mexico. International Journal of Business Strategy, 13(2), 77-82.
- Goodpaster, K. E. [2007]: Conscience and Corporate Culture. Blackwell Publishing, Oxford
- Gorski, H (2017): Leadership and Corporate Social Responsibility, International Conference Knowledge Based Organization Vol. XXIII No 1 2017
- Grant, R.M. (2016): Contemporary Strategy Analysis, 9th ed., John Wiley and Sons Ltd.
- Győri Zs. (2010): CSR-en innen és túl –PhD értekezés- Budapesti Corvinus Egyetem gazdálkodástani Doktori Iskola
- Holliday, C. O. – Schmidheiny, S. – Watts, P. (2002): Walking the Talk - The Business Case for Sustainable Development. Greenleaf Publishing, Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco
- Kotler, P. – Lee, N. (2007): Vállalatok társadalmi felelősségvállalása, Jót tenni – egy ügyért és a vállalatért. HVG Kiadó, Budapest
- Kun, A. (2004): A vállalati szociális elkötelezettség tematizálásának alapvonalai az Európai Unióban, Jogelméleti Szemle 1.sz.
- Kun A. (2008): Az állam szerepe a CSR területén. www.szochalo.hu
- Ligeti, Gy. (2007): Vállalati felelősségvállalás. Kurt Lewin Alapítvány
- Ligeti, Gy. (2008): CSR Vállalati Felelősségvállalás. Kurt Lewin Alapítvány, Budapest
- Liong, A.S. és Cheng, L.K. (2012): Confucian Leadership and Corporate Social Responsibility (CSR), the Way Forward Asian Journal of Business Research Volume 2 Number 1 2012
- Nagy, Sz. (2018): A környezettudatos cselekvések elemzése, Vezetéstudomány 49 : 10-11 pp. 45-55. , 11 p. (2018)
- Remisová, A (2001): Business ethics and the transformation process in Slovakia. Wirtschaftsethik in Mittel- und Osteuropa. 69–75
- Remisová, A és Lasáková, A (2013): CSR-related managerial decision-making preferences in the CEE region (Results of the GLOBE student research) Procedia - Social and Behavioral Sciences 110 (2014) 913–922
- Segrov, H.T. (2014): Corporate Social Responsibility and the Norwegian Leadership Model. <http://www.duo.uio.no>
- Simon, H.A. (1982): Korlátozott racionalitás. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó
- Strandberg Consulting, (2015) 2015 Januári hírlevél, <http://corostrandberg.com/wp-content/uploads/2015/01/ceo-csr-criteria-in-recruitment-and-succession-planning.pdf>
- Veresné Dr.Somosi M.(2004): Vezetői Döntéshozatal, Gyémántok Csiszolása-Képzés-Vállalkozás, PhareHu 0105-03-01-0028, http://193.6.1.94:9080/JaDoX_Portlets/documents/document_1708_1_section_10038.pdf
- Vogel, D. (2006): The market of virtue – the potential and limits of corporate social responsibility. Brookings Institution Press, Washington D.C.
- Waldman et al.(2004): CEO Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility, Rensselaer Working Papers in Economics Number 0415, June, 2004
- Zoltayné Paprika Zita: Döntésmélet. Budapest. Alinea Kiadó, 2002.

Надійшла (received)08.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the authors

Tamas Bakó (Тамас Бакó, Тамас Бакó) викладач, магістр, економічний факультет, Мішкольцького університет, Угорщина, szvbako@uni-miskolc.hu

А. В. КОСЕНКО, О. О. НОСИРЄВ, Т. О. КОБЄЛЄВА, М. Ю. ГЛІЗНУЦА, С.М. ІЛІЯШЕНКО
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ПРИ ВЕДЕННІ
ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

З розвитком туристичної галузі в нашій країні, виникає необхідність в раціональній організації та ефективному управлінні туристичною діяльністю в умовах ринкової економіки і надання необхідних знань з управління туристичною діяльністю потрібних кожному підприємцю цієї галузі та його персоналу, щоб забезпечити конкурентоспроможність послуг на внутрішньому і зовнішньому ринках, що можливо шляхом використання правил менеджменту і досвіду інших держав. Переговори представляють широкий аспект спілкування, що охоплює багато сфер діяльності індивіда. Як метод рішення конфліктів переговори є набором тактичних прийомів, направлених на пошук взаємоприйнятних рішень для конфліктуючих сторін і сприяння персоналом готельного бізнесу та туристичної галузі в організації діяльності та оперативній адаптації її відповідно до змін факторів зовнішнього середовища. Ділове спілкування необхідно відповідно організувати. Початок цього процесу визначає формулювання цілі. Цілі, які формує туристичний менеджер можуть бути різними: переконати співрозмовника придбати ту чи іншу туристичну послугу, укласти угоду, вирішити суперечливе питання, отримати необхідну інформацію тощо. Чітке розуміння такої цілі дуже важливе при виборі тактики спілкування. Для ведення ефективного бізнесу доцільно володіти сучасними знаннями щодо створення управлінських структур і розробки процесів туризму та гостинності, складання паспорту на кожен день, для будь-якої події, в якій вносяться тема, необхідна інформація, всі важливі події, а також уміння і навички приймати ефективні управлінські рішення щодо діяльності готелів і туристичних фірм. Використання етичних принципів дозволить знизити конфліктні взаємодії і підвищити якість послуг. Співробітник туристичної фірми не повинен безоглядно виконувати вимоги ділового етикету. Йому просто потрібно спробувати зрозуміти їхній внутрішній зміст і сутність, які зумовили їх необхідність у діловому спілкуванні. Норми ділового етикету – це не найвища істина, вони не мають абсолютного характеру і можуть змінюватися з часом. Однак їх розумне дотримання суттєво підвищить ефективність діяльності туристичної фірми. Застосування принципів ділового етикету на практиці є економічно вигідним і підвищує ефективність діяльності туристичного підприємства. Практична цінність роботи полягає у використанні результатів дослідження, що дозволить істотно підвищити якість послуг в туристичному бізнесі.

Ключові слова: туристичний бізнес, спілкування, ведення переговорів, конфлікт, управління конфліктами, інноваційні підходи, надання послуг.

А. В. КОСЕНКО, А. А. НОСИРЄВ, Т. А. КОБЕЛЄВА, М. Ю. ГЛІЗНУЦА, С.Н.ІЛІЯШЕНКО
ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ КОНФЛИКТАМИ ПРИ ВЕДЕНИИ
ТУРИСТИЧЕСКОГО БИЗНЕСА

С развитием туристической отрасли в нашей стране, возникает необходимость в рациональной организации и эффективном управлении туристической деятельностью в условиях рыночной экономики и предоставления необходимых знаний в управлении туристической деятельностью необходимым каждому предпринимателю этой отрасли и его персоналу, чтобы обеспечить конкурентоспособность услуг на внутреннем и внешнем рынках, что возможно путем использования правил менеджмента и опыта других государств. Переговоры представляют широкий аспект общения, которое охватывает много сфер деятельности индивида. Как метод решения конфликтов переговоры являются набором тактических приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых решений для конфликтующих сторон и содействия персоналом гостиничного бизнеса и туристической отрасли в организации деятельности и оперативной адаптации ее в соответствии с изменениями факторов внешней среды. Деловое общение необходимо соответственно организовать. Начало этого процесса определяет формулировку цели. Цели, которые формирует туристический менеджер могут быть разными: убедить собеседника приобрести ту или другую туристическую услугу, заключить соглашение, решить противоречивый вопрос, получить необходимую информацию и тому подобное. Четкое понимание такой цели очень важно при выборе тактики общения. Для ведения эффективного бизнеса целесообразно владеть современными знаниями относительно создания управленческих структур и разработки процессов туризма и гостеприимства, составление паспорт на каждый день, для любого события, в который вносятся тема, необходимая информация, все важные события, а также умение и навыки принимать эффективные управленческие решения относительно деятельности гостиниц и туристических фирм. Использование этических принципов позволит снизить конфликтные взаимодействия и повысить качество услуг. Сотрудник туристической фирмы не должен безоглядно выполнять требования делового этикета. Ему просто нужно попробовать понять их внутреннее содержание и сущность, которые обусловили их необходимость в деловом общении. Нормы делового этикета – это не наивысшая истина, они не имеют абсолютного характера и могут изменяться со временем. Однако их умное соблюдение существенно повысит эффективность деятельности туристической фирмы. Применение принципов делового этикета на практике является экономически выгодным и повышает эффективность деятельности туристического предприятия. Практическая ценность работы заключается в использовании результатов исследования, которое позволит существенно повысить качество услуг в туристическом бизнесе.

Ключевые слова: туристический бизнес, общение, ведение переговоров, конфликт, управление конфликтами, инновационные подходы, предоставления услуг.

A. V. KOSENKO, A. A. NOSIRYEV, T. O. KOBELJEVA, M. Y. GLIZNUTSA, S.M. ILYASHENKO
INNOVATIVE GOING NEAR A MANAGEMENT BY CONFLICTS AT THE CONDUCT OF
TOURIST BUSINESS

With development of tourist industry in our country, there is a necessity for rational organization and effective management by tourist activity in the conditions of market economy and grant of necessary knowledge in a management by tourist activity necessary to every businessman of this industry and his personnel, to provide the competitiveness of services on internal and external markets, that possibly by the use of rules of management and experience of other states. Negotiations present the wide aspect of intercourse which embraces many spheres of activity of individual. As a method of decision of conflicts negotiations are the set of tactical receptions, sent to the search of acceptable decisions for conflicting parties and assistance by the personnel of hotel business and tourist industry in organization of activity and operative adaptation her in accordance with the changes of factors of external environment. Business intercourse must be accordingly organized. Beginning of this process determines

formulation of purpose. Aims which are formed by a tourist manager can be different : to convince an interlocutor to purchase a that or other tourist favour, make agreement, decide a contradictory question, get necessary information and others like that. The clear understanding of such purpose is very important at the choice of tactic/pl of intercourse. For the conduct of effective business it is expedient to own modern knowledge in relation to creation of administrative structures and development of processes of tourism and hospitality, drafting passport on every day, for any event, a theme, necessary information, all important events, and also ability and skills to accept effective administrative decisions in relation to activity of hotels and tour operators, is brought in which. The use of ethics principles will allow to reduce conflict co-operations and improve quality services. The employee of tour operator must not recklessly execute the requirements of business etiquette. He simply needs to try to understand their internal maintenance and essence, which stipulated their necessity for business intercourse. Norms of business etiquette are the not greatest truth, they do not have absolute character and can change in course of time. However their clever observance will promote efficiency of activity of tour operator substantially. Application of principles of business etiquette in practice is economic advantageous and promotes efficiency of activity of tourist enterprise. The practical value of work consists in drawing on the results of research which will allow substantially to improve quality services in tourist business.

Keywords: tourist business, intercourse, conduct of negotiations, conflict, management, innovative approaches, grants of services, conflicts.

Вступ. На сьогоднішній день туристичний сектор економіки має високі темпи розвитку, які зумовлені зокрема включенням до нього нових перспективних видів туризму. Одним із них є діловий туризм, що з'явився в країнах Європи порівняно недавно, але вже встигнув зайняти достойну нішу на ринку туристичних послуг. Основна відмінність ділового туризму від традиційного полягає в тім, що головна ціль подорожі – це розвиток бізнесу, участь у професійних виставках, ярмарках, семінарах, конференціях, ведення переговорів із партнерами, організація різноманітних ділових зустрічей. Англійський термін-аббревіатура MICE достатньо точно відображає значення бізнес туризму: Meetings / Incentives / Conferences / Exhibitions. В перекладі це означає: Ділові зустрічі / Інсенітуризм / Конференції / Виставки.

Постановка завдання. Практична цінність статті спрямована на формування спеціаліста бізнесу послуг, який володітиме сучасними знаннями щодо створення управлінських структур і розробки процесів туризму та гостинності, а також умінням і навичкам приймати ефективні управлінські рішення щодо діяльності готелів і туристичних фірм.

Методологія. Теоретичну і методологічну основу дослідження складають наукові праці і методичні розробки провідних вітчизняних та зарубіжних вчених в сфері інноваційної діяльності, економіки знань, обліку. В якості інструментів дослідження використовувалися методи економічного, аналітичного, логічного, та порівняльного аналізу.

Результати дослідження. Фахівцями діловий туризм розглядається як система у вигляді чотирикутника, вершинами якого є наступні підсистеми:

- 1) компанії-замовники (що спрямовують своїх робітників у ділові подорожі);
- 2) компанії-постачальники окремого виду послуг (авіакомпанії, готелі, бюро з Оренди автомобілів, страхові фірми);
- 3) компанії-постачальники повного комплексу послуг в сфері ділових подорожей (туроператори);
- 4) організації і фірми індустрії MICE.

Основа кожної ділової подорожі – організація програми зустрічей та заходів, які є спланованими та насиченими. Вона включає в себе оформлення візи, трансфер, розміщення в готелі згідно з побажаннями клієнта та екскурсії, що обираються з урахуванням його графіку. Також організують бізнес-подорожі беруть на себе клопоти, щодо розселення зарубіжних партнерів.

Відсутність можливості для ініціатора серйозного форуму самостійно здійснити повну його організацію, змушує його звертатись до послуг спеціалістів-посередників, у якості яких і виступають туристичні компанії.

Спілкування — це найважливіша специфічна форма взаємодії людей на основі безперервного обміну інформацією, це постійний процес, завдяки якому люди передають один одному свої ідеї, думки, почуття, організаційні цілі, встановлюють зворотний зв'язок і вносять певні корективи у поведінку один одного.

Від того, наскільки правильно побудоване спілкування, залежить результативність переговорів, ступінь взаєморозуміння з партнерами, клієнтами і співробітниками, задоволення працівників своєю працею, морально-психологічний клімат у трудовому колективі.

Переговори – це специфічна форма людського спілкування, коли дві або більш сторін, мають різні цілі і задачі, намагаються пов'язати між собою різні інтереси на основі продуманої схеми розмови і, як правило, уникають прямого конфлікту.

Протиборство, конкуренція характеризується активною боротьбою індивіда за свої інтереси, вживанням всіх доступних йому засобів для досягнення поставлених цілей: вживанням влади, примушення, інших засобів тиску на опонентів, використанням залежності інших учасників від нього. Ситуація сприймається індивідом як украй значуща для нього, як питання перемоги або поразки, що припускає жорстку позицію по відношенню до опонентів і непримиренний антагонізм до інших учасників конфлікту у разі їх опору.

Переговори представляють широкий аспект спілкування, що охоплює багато сфер діяльності індивіда. Як метод рішення конфліктів переговори є набором тактичних прийомів, направлених на пошук взаємоприйнятних рішень для конфліктуючих сторін.

Для того, щоб переговори стали можливими, необхідне виконання певних умов:

- існування взаємозалежності сторін, що беруть участь в конфлікті;
- відсутність значної відмінності в можливостях (силі) суб'єктів конфлікту;
- відповідність стадії розвитку конфлікту можливостям переговорів;
- участь в переговорах сторін, які реально можуть ухвалювати рішення в ситуації, що склалася.

Правильно організовані переговори проходять послідовно декілька стадій:

підготовка до початку переговорів (до відкриття переговорів);

попередній відбір позиції (первинні заяви учасників про їх позицію в даних переговорах);

пошук взаємоприйнятної рішення (психологічна боротьба, встановлення реальної позиції опонентів);

завершення (вихід з виниклої кризи або переговорного тупика).

Діловий етикет у туристичній діяльності — це встановлений порядок поведінки співробітників туристичного підприємства з клієнтами й основи стосунків персоналу між собою: керівників і підлеглих, а також рівних за посадами.

Співробітник туристичної фірми не повинен безоглядно виконувати вимоги ділового етикету. Йому просто потрібно спробувати зрозуміти їхній внутрішній зміст і сутність, які зумовили їх необхідність у діловому спілкуванні. Норми ділового етикету — це не найвища істина, вони не мають абсолютного характеру і можуть змінюватися з часом. Однак їх розумне дотримання суттєво підвищить ефективність діяльності туристичної фірми.

Ділове спілкування необхідно відповідно організувати. Початок цього процесу визначає формулювання цілі. Цілі, які формує турменеджер можуть бути різними: переконати співрозмовника придбати ту чи іншу туристичну послугу, укласти угоду, вирішити суперечливе питання, отримати необхідну інформацію тощо. Чітке розуміння такої цілі дуже важливе при виборі тактики спілкування.

Переговорний процес охоплює такі етапи: підготовку до переговорів, проведення переговорів, вирішення проблеми і завершення переговорів, аналіз результатів переговорів.

Підготовка до переговорів передбачає:

- рішення організаційних питань (формування делегації, визначення місця і часу, формулювання порядку денного переговорів тощо);

- аналіз проблеми, ситуації;

- формування загального підходу до переговорів, визначення цілей, завдань, вироблення власної позиції;

- складання приблизного сценарію (моделі) переговорів;

- визначення можливих варіантів рішення;

- підготовка пропозицій та їх аргументація;

- складання (відбір, підготовка) необхідних документів і матеріалів.

Проведення переговорів передбачає:

- зустріч і "входження в контакт";

- привертання уваги учасників переговорів;

- передача інформації;

- обґрунтування пропозицій;

- обговорення позицій сторін.

Під час проведення переговорів використовують такі основні методи: варіаційний, інтеграції, врівноваження, компромісний.

На завершальній стадії переговорів підбиваються підсумки, резюмуються основні положення (результати), обговорюються перспективи подальшого співробітництва.

У випадку негативного результату переговорів

необхідно не зіпсувати стосунки з партнерами, створити невимушену атмосферу прощання.

Аналіз результатів ділових переговорів передбачає:

- порівняння цілей переговорів з їх результатами;

- визначення заходів і дій, які є результатами переговорів;

- прийняття рішення (висновків) щодо майбутніх переговорів.

Для забезпечення ефективності переговорів необхідно дотримуватися таких умов:

а) обидві сторони повинні мати стійкий інтерес до предмета переговорів;

б) необхідно поводитися стримано, навіть якщо інша сторона виявляє зайві емоції, оскільки саме неконтрольовані емоції несприятливо впливають на процес прийняття рішень;

в) обидві сторони мають спробувати зрозуміти партнера: неухильність до позицій партнерів обмежує можливості пошуку взаємоприйнятних рішень;

г) сторони мають бути готові максимально повно враховувати інтереси один одного і йти на необхідні компроміси;

д) якщо протилежна сторона не бажає повністю вислухати ваші погляди, намагайтеся провести з нею консультації і поліпшити стосунки;

е) не давайте хибної інформації, навіть якщо це робить протилежна сторона — така поведінка послаблює аргументацію, а також ускладнює подальшу взаємодію;

є) не намагайтеся повчати партнера, тримайтеся відкритим для його аргументів і спробуйте, у свою чергу, його переконати;

ж) спробуйте прийняти погляди іншої сторони й будьте відкриті для того, щоб дізнатися нове про партнера;

з) партнери повинні бути достатньо компетентними і мати необхідні знання щодо предмета переговорів;

і) керівники делегацій, які ведуть переговори, повинні мати достатні повноваження у прийнятті остаточних рішень;

к) партнери у переговорах повинні певною мірою довіряти один одному.

Багатоаспектність ділового спілкування в туризмі свідчить, що працівнику туристичного підприємства з метою оптимізації своєї діяльності на сьогодні недостатньо бути просто ввічливим і доброзичливим. На практиці загальні принципи ділового етикету набувають певної специфічності і виражаються у таких правилах.

Будьте завжди пунктуальними і точними в усьому. Спізнення для будь-якого співробітника недопустимі. Вони заважають роботі, а також свідчать про те, що на таку людину не можна покладатися. Для менеджера турфірми дуже важливо вміти розрахувати час, необхідний для виконання того чи іншого завдання, у т. ч. для обслуговування клієнта. Крім того, майже завжди виявляється, що на роботу потрібно більше часу, ніж передбачалося; також увесь час

надходить якась інша робота, яку не можна відкласти, тому потрібно швидко змінювати і розподіляти пріоритетність робіт, а на виконання завдань виділяти час із запасом, враховуючи проблеми, які можуть виникнути.

Враховуйте не тільки власні інтереси. Неможливо досягти успіхів у своїй діяльності, не дбаючи про погляди інших, про інтереси партнерів і клієнтів. Найчастіше причинами неуспіху в справах туристичного підприємства стає надмірне зацікавлення лише у своїй вигоді, намагання нашкочити конкурентам і навіть колегам по роботі для сходження кар'єрними щаблями. Для збільшення ефективності діяльності туристичного підприємства потрібно намагатися завжди вислуховувати співрозмовника, вчитися поважати думку інших і розуміти її, позбавлятися нетерпимості до інакомислення.

Говоріть грамотно і красномовно. Це одне з головних правил, оскільки вміння працівника грамотно висловлювати свою думку впливає не тільки на його імідж, а й на імідж туристичної фірми, в якій він працює. Від уміння спілкуватися часто залежать шанси туристичного підприємства на укладання тієї чи іншої угоди. Персоналу, який працює з людьми, для успішності в діяльності, необхідно оволодіти мистецтвом риторики, майстерністю красномовності. Дуже важливо стежити за своєю дикцією — вимовою й інтонацією — не використовувати жаргонізи й образливі висловлювання. Необхідно постійно вдосконалювати своє мовлення, робити його більш виразним, яскравим і емоційним. Велике значення для співробітників туристичної фірми має вміння слухати інших і виявляти інтерес до почутого. Усе це, без сумніву, не залишиться непоміченим клієнтами, справить на них сприятливе враження і відповідно вплине на ефективність діяльності туристичного підприємства в цілому.

Намагайтеся стримуватися у своїх висловлюваннях. Кожен співробітник повинен зберігати таємницю свого підприємства, це правило стосується всіх справ туристичної фірми: від кадрових до технологічних. Те саме стосується і розмов співробітників про їхнє особисте життя.

Одягайтеся відповідно. Одяг не повинен виділяти працівника туристичної фірми серед інших працівників його рівня.

Дотримання таких правил та використання мистецтва висловити свою думку, є важливими складниками якісного обслуговування так само, як і якісного здійснення комунікацій всередині та за межами турфірми.

Загальні рекомендації за рішенням конфліктної ситуації можуть бути зведені до наступного.

1. Визнати існування конфлікту, тобто визнати наявність протилежних цілей, методів у опонентів, визначити самих цих учасників. Практично ці питання не так просто вирішити, буває достатньо складно признатися і заявити вголос, що ти знаходишся в стані конфлікту із співробітником з якогось питання. Іноді конфлікт існує вже давно, люди страждають, а відкритого визнання його ні, кожний вибирає свою

форму поведінки і дії на іншого, проте сумісного обговорення і виходу з ситуації, що створилася, не відбувається.

2. Визначити можливість переговорів. Після визнання наявності конфлікту і неможливості його вирішити «з ходу» доцільно домовитися про можливість проведення переговорів і уточнити, яких саме переговорів: з посередником або без нього і хто може бути посередником, рівно тим, що влаштовує обидві сторони.

3. Погоджувати процедуру переговорів. Визначити, де, коли і як почнуться переговори, тобто звести наклеп термінів, місце, процедуру ведення переговорів, час початку спільної діяльності.

4. Виявити круг питань, що становлять предмет конфлікту. Основна проблема полягає в тому, щоб визначити в термінах, що спільно використовуються, що є предметом конфлікту, а що ні. Вже на цьому етапі виявляються сумісні підходи до проблеми, виявляються позиції сторін, визначаються точки найбільшої розбіжності і точки можливого зближення позицій.

5. Розробити варіанти рішень. Сторони при спільній роботі пропонують декілька варіантів рішень з розрахунком витрат по кожному з них, з урахуванням можливих наслідків.

6. Ухвалити злагожене рішення. Після розгляду ряду можливих варіантів, при взаємному обговоренні і за умови, що сторони приходять до угоди, доцільне це загальне рішення представити письмово: комюніке, резолюції, договорі про співпрацю і т.д. В особливо складних або відповідальних випадках письмові документи складаються після кожного етапу переговорів.

7. Реалізувати ухвалені рішення на практиці. Якщо процес сумісних дій закінчується тільки ухваленням рішення, що пропрацювало і злагоженого, а далі нічого не відбувається і не міняється, то таке положення може з'явитися детонатором інших, більш сильних і тривалих конфліктів. Причини, що викликали перший конфлікт, не зникли, а тільки посилюються невиконаними обіцянками. Повторні переговори проводити буде набагато складніше.

У випадку негативного результату переговорів необхідно не зіпсувати стосунки з партнерами, створити невимушену атмосферу прощання.

Аналіз результатів ділових переговорів передбачає:

— порівняння цілей переговорів з їх результатами;

— визначення заходів і дій, які є результатами переговорів;

— прийняття рішення (висновків) щодо майбутніх переговорів.

Для забезпечення ефективності переговорів необхідно дотримуватися таких умов:

а) обидві сторони повинні мати стійкий інтерес до предмета переговорів;

б) необхідно поводитися стримано, навіть якщо інша сторона виявляє зайві емоції, оскільки саме

неконтрольовані емоції несприятливо впливають на процес прийняття рішень;

в) обидві сторони мають спробувати зрозуміти партнера: неухважність до позицій партнерів обмежує можливості пошуку взаємоприйнятних рішень;

г) сторони мають бути готові максимально повно враховувати інтереси один одного і йти на необхідні компроміси;

д) якщо протилежна сторона не бажає повністю вислухати ваші погляди, намагайтеся провести з нею консультації і поліпшити стосунки;

с) не давайте хибної інформації, навіть якщо це робить протилежна сторона — така поведінка послаблює аргументацію, а також ускладнює подальшу взаємодію;

е) не намагайтеся повчати партнера, тримайтеся відкритим для його аргументів і спробуйте, у свою чергу, його переконати;

ж) спробуйте прийняти погляди іншої сторони й будьте відкриті для того, щоб дізнатися нове про партнера;

з) партнери повинні бути достатньо компетентними і мати необхідні знання щодо предмета переговорів;

і) керівники делегацій, які ведуть переговори,

повинні мати достатні повноваження у прийнятті остаточних рішень;

к) партнери у переговорах повинні певною мірою довіряти один одному.

Список літератури

1. Подчаха О.Ю. Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції "Індустрія гостинності в країнах Європи". - 4-6 грудня 2009 р. Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. - 176 с. - С.51-53. http://tourlib.net/statti_ukr/podchaha.htm
2. https://pidruchniki.com/14860110/turizm/komunikatsiyva_mavsternist
3. Дмитриев А.В. Конфликтология: учебное пособие. – М.: Гардарики, 2000. – 320 с.
4. <https://westudents.com.ua/glavy/91402-621-dloviy-etiket-uturizm.html>

References (transliterated)

1. Podchaha O.U. Materials of III of international naukovo-praktichnoi conference are "Industry of hospitality in the countries of Europe". - on December, 4-6 in 2009 Simferopol: ВіТроПринт, 2009. - 176 p. – pp .51-53. http://tourlib.net/statti_ukr/podchaha.htm
2. https://pidruchniki.com/14860110/turizm/komunikatsiyva_mavsternist
3. Dmitriev A.V. Conflict: train aid. - M.: Gardariki, 2000. - 320 p.
4. <https://westudents.com.ua/glavy/91402-621-dloviy-etiket-uturizm.html>

Надійшла (received) 08.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах /About the Authors

Косенко Андрій Васильович (Косенко Андрей Васильевич, Kosenko Andriy Vasilievich)– кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; тел.: (050) 281-09-94; e-mail: avakos74@gmail.com

Носирєв Олександр Олександрович (Носырев Александр Александрович, Nosiryev Oleksandr Oleksandrovich)– кандидат географічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та фінансів; тел.: (066) 716-70-27; e-mail: nosyriev@ukr.net

Кобелева Тетяна Олександрівна (Кобелева Татьяна Александровна, Kobeleva Tetyana Oleksandrivna)– кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин.

Глізнуца Марина Юрївна (Глизнуца Марина Юрьевна, Gliznutsa Marina Yuriivna) – старший викладач, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», кафедра менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин.

Ілляшенко, Сергій Миколайович (Ильяшенко Сергей Николаевич, Pyashenko, Sergey Nikolaevich) – доктор економічних наук, професор, Сумський державний університет, завідувач кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю, м.Суми, Україна; ORCID: 0000-0001-5484-9788; тел. +38 (0542) 687-844, e-mail: illiashenko.s@gmail.com

О. І. МАСЛАК, С. В. ЩЕНКО, Н. Є. ГРИШКО, Ю. В. ШЕВЧУК
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ: ЗНАННЯ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Реалії функціонування в умовах глобалізації спонукають підприємства постійно створювати нові продукти або удосконалювати існуючі задля утримання та розширення конкурентних позицій, а також для отримання сталого прибутку та забезпечення подальшого економічного розвитку, що вимагає від підприємств переходу на нові методи управління, основою яких є знання. Ефективний менеджмент знань має бути одним із пріоритетних напрямів розвитку управлінського та технологічного процесу на вітчизняних підприємствах, оскільки інтеграція нашої країни в європейський та світовий простір значно посилює конкурентну боротьбу та вимагає пошуку нових більш досконалих методів управління. Завданням дослідження є розвиток теоретичних і методичних положень, пов'язаних з переходом України до знаннєвої економіки, ідентифікація та пошук шляхів розв'язання проблем, вирішення яких дозволить адаптувати накопичені знання та досвід провідних країн світу до соціально-економічних і правових умов, що склалися в Україні, розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення механізму управління знаннями на підприємствах різних галузей національного господарства для підвищення рівня їх конкурентоспроможності та результативності діяльності. Проведений статистичний аналіз дозволив виявити негативні тенденції в сфері інноваційного розвитку національної економіки: скорочуються частка експорту Україною високотехнологічної продукції на користь збільшення частки сільськогосподарської продукції та промислової продукції низького ступеня обробки, результативність інноваційної діяльності промислових підприємств стабільно знижується, скорочується чисельність працівників, задіяних в науково-дослідній діяльності, та реальне фінансування наукових розробок. В умовах, що склалися, з урахуванням виявлених тенденцій, доведено необхідність усвідомлення значення управління знаннями як складової системи управління людським капіталом та загальної системи управління підприємством, безальтернативність впровадження менеджменту знань в діяльність підприємств різних галузей національного господарства та розроблено концептуальну схему функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства. Процес формування реально функціонуючого механізму управління знаннями на підприємстві різних галузей національного господарства, його інституціональне забезпечення як на регіональному, так і на загальнодержавному рівні як беззаперечна умова активізації інноваційної діяльності, забезпечення сталого економічного зростання та розвитку експортного потенціалу національної економіки має отримати чітку алгоритмізацію та чітко спланований регламент дій, що є напрямком подальший наукових досліджень в даній сфері.

Ключові слова: управління людським капіталом, економіка знань, менеджмент знань, інноваційний розвиток.

О. И. МАСЛАК, С. В. ИЩЕНКО, Н. Е. ГРИШКО, Ю. В. ШЕВЧУК
УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДСЬКИМ КАПИТАЛОМ: ЗНАНИЯ КАК ОСНОВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

Реалии функционирования в условиях глобализации побуждают предприятия постоянно создавать новые продукты или совершенствовать существующие для удержания и расширения конкурентных позиций, а также для получения стабильной прибыли и обеспечения дальнейшего экономического развития, что требует от предприятий перехода на новые методы управления, основой которых являются знания. Эффективный менеджмент знаний должен быть одним из приоритетных направлений развития управленческого и технологического процесса на отечественных предприятиях, поскольку интеграция нашей страны в европейское и мировое пространство значительно усиливает конкурентную борьбу и требует поиска новых более совершенных методов управления. Задачей исследования является развитие теоретических и методических положений, связанных с переходом Украины к экономике знаний, идентификация и поиск путей решения проблем, решение которых позволит адаптировать накопленные знания и опыт ведущих стран мира к социально-экономическим и правовым условиям, сложившимся в Украине, разработать практические рекомендации по совершенствованию механизма управления знаниями на предприятиях различных отраслей национального хозяйства для повышения уровня их конкурентоспособности и результативности деятельности. Проведенный статистический анализ позволил выявить негативные тенденции в сфере инновационного развития национальной экономики: сокращается доля экспорта Украиной високотехнологической продукции в пользу увеличения доли сельскохозяйственной продукции и промышленной продукции низкой степени обработки, результативность инновационной деятельности промышленных предприятий стабильно снижается, сокращается численность работников, задействованных в научно-исследовательской деятельности, и реальное финансирование научных разработок. В сложившихся условиях, с учетом выявленных тенденций, доказана необходимость осознания значения управления знаниями как составляющей системы управления человеческим капиталом и общей системы управления предприятием, безальтернативность внедрения менеджмента знаний в деятельность предприятий различных отраслей национального хозяйства и разработана концептуальная схема функционирования менеджмента знаний в системе обеспечения инновационной активности предприятия. Процесс формирования реально функционирующего механизма управления знаниями на предприятии различных отраслей национального хозяйства, его институциональное обеспечение как на региональном, так и на общегосударственном уровне как несомненное условие активизации инновационной деятельности, обеспечения устойчивого экономического роста и развития экспортного потенциала национальной экономики должна получить четкую алгоритмизацию и точно спланированный регламент действий, что является направлением дальнейшего научных исследований в данной сфере.

Ключевые слова: управление человеческим капиталом, экономика знаний, менеджмент знаний, инновационное развитие.

O. I. MASLAK, S. V. ISCHENKO, N. E. GRISHKO, YU. V. SHEVCHUK
MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL: KNOWLEDGE AS A BASIS FOR INNOVATIVE
DEVELOPMENT OF ECONOMY

The realities of functioning in the conditions of globalization encourage enterprises to constantly create new products or improve existing ones in order to maintain and expand competitive positions, as well as to obtain sustainable profits and ensure further economic development, requiring enterprises to switch to new management methods based on knowledge. The effective knowledge management should be one of the priority

directions of development of managerial and technological process at domestic enterprises, since the integration of our country into the European and world space significantly strengthens the competitive struggle and requires the search for new, more advanced methods of management. The research objective is the development of theoretical and methodological provisions related to the transition of Ukraine to the knowledge economy, identification and search for solutions to problems, the solution of which will allow to adapt the accumulated knowledge and experience of the leading countries of the world to the socio-economic and legal conditions prevailing in Ukraine, to develop practical recommendations for improving the knowledge management mechanism at the enterprises of different sectors of the national economy in order to increase their competitiveness and effectiveness of activity. The conducted statistical analysis allowed to reveal the negative tendencies in the field of innovative development of the national economy: the share of high-tech products exports to Ukraine in favor of increasing the share of agricultural products and industrial products of low degree of processing, the efficiency of innovative activity of industrial enterprises is steadily decreasing, the number of employees involved in research activities, and real financing of scientific developments. The conducted statistical analysis allowed to reveal negative tendencies in the field of innovative development of the national economy: the share of high-tech exports by Ukraine in favor of increasing the share of agricultural products and low-grade industrial products are reducing, the efficiency of innovative activity of industrial enterprises is steadily decreasing, the number of employees which are involved in research activities and the real financing of scientific developments are decreasing. In view of the revealed conditions, the necessity of understanding the value of knowledge management as an integral part of the human capital management system and the overall enterprise management system, without the alternative being the introduction of knowledge management into the activities of enterprises of various sectors of the national economy, have been proved, and the conceptual scheme of knowledge management in the system of provision innovative activity of the enterprise has been developed. The process of forming a truly functioning knowledge management mechanism for enterprises of various sectors of the national economy, its institutional provision at both the regional and national levels as an indisputable condition for the activation of innovation activity, the ensuring of sustainable economic growth and developing of the export potential of the national economy, should be clearly arranged and should have a clearly planned the rules of action, which are the direction of further scientific research in this field.

Key words: human capital management, knowledge economy, knowledge management, innovation development.

Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування наявність потужної ресурсної бази підприємства не гарантує достатнього рівня конкурентоспроможності на ринку, якщо матеріально-ресурсний потенціал та його використання не буде раціонально організовано. Потреби глобального ринку спонукають підприємства постійно створювати нові продукти або удосконалювати існуючі задля утримання та розширення конкурентних позицій, а також для отримання сталого прибутку. Вищезазначене вимагає від підприємств переходу на нові методи управління, основою яких є знання.

Для ефективного застосування знань на всіх етапах виробництва та реалізації продукції необхідна розробка раціонального інструментарію управління знаннями як елемента загальної системи управління людським капіталом підприємства.

Управління знаннями поступово стає важливим фактором формування кадрового потенціалу сучасного підприємства. Підходи до управління знаннями повинні інтегрувати та врівноважувати людські та технологічні компоненти знань. Парадигма управління знаннями не є новою, а лише переосмислює відомі технології управління до сучасних реалій роботи підприємства.

Ефективний менеджмент знань має бути одним із пріоритетних напрямів розвитку управлінського та технологічного процесу на вітчизняних підприємствах, оскільки інтеграція нашої країни в європейський та світовий простір значно посилює конкурентну боротьбу та вимагає пошуку нових більш досконалих методів управління.

Аналіз стану питання. Досвід високорозвинутих країн показує, що зарубіжні підприємства приділяють значну увагу процесам генерації знань, їх оновлення та раціонального управління знаннями в процесі виробничої діяльності. В Україні вищезазначені процеси проходять занадто повільними темпами і, як наслідок, у процесі виходу на світові ринки вітчизняні підприємства не витримують конкуренції з їм подібними зарубіжними товаровиробниками, в тому числі через застарілість знань, яка відображається в неконкурентоспроможному продукті на ринку.

Так, динаміка структури українського експорту (рис. 1) свідчить, що протягом останніх п'ятнадцяти років спостерігається стійка тенденція до зростання частки експорту сільськогосподарської продукції на фоні скорочення частки промислової продукції третього та четвертого технологічних укладів і незначного зростання частки продукції п'ятого технологічного укладу (за рахунок зростання експорту продукції IT-сфери).

Подібні зміни в структурі експорту викликають серйозні занепокоєння, бо чітко сигналізують про недостатню увагу чинникам розвитку інтелектуально-затягнутого капіталу, який є необхідним підґрунтям у забезпеченні зростання високотехнологічних галузей та переходу від індустріальної економіки до економіки знань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для України, її регіонів, галузей, більшості організацій, їх керівників і фахівців концепція економіки знань є занадто новою, що безумовно пов'язано з "молодістю" цього процесу в державі.

Питання розвитку інформаційного суспільства, формування та функціонування економіки знань та сутнісного наповнення цього поняття є достатньо популярними серед зарубіжних науковців та розглядаються у публікаціях Д. Белла, П. Друкера, Ф. Махлупа, О. Тоффлера, Ф. Хайєка та інших. Серед українських науковців зазначеним питанням свої праці присвятили Буняк Н. М., Жарінова А. Г., Іванова В. В., Іванов Ю. Б., Поляков М. В., Рак Н. С., Сахненко О. І., Старовойт О. В., Стояненко І. В., Федулова Л. І. Крім того широке коло науковців приділяють увагу проблемам управління та розвитку людського капіталу, інтелектуального потенціалу як на рівні підприємства, так і на рівні національної економіки в цілому. Серед таких Балабанова Л. В., Бандура С. І., Богиня Д. П., Булат Р. Є., Грішнова О. А., Долішний М. І., Злупко С. М., Кибанов А. Я., Лібанова Е. М., Феклістов І. І., Чухно А. А.

Аналіз наукових публікацій щодо становлення в Україні економіки знань дозволив виокремити три концептуальні підходи, яким відповідає три наукові школи, що відображують різні погляди на цей процес.

Ці підходи умовно можна визначити як інженерно-економічний, гуманістичний та інституційний.

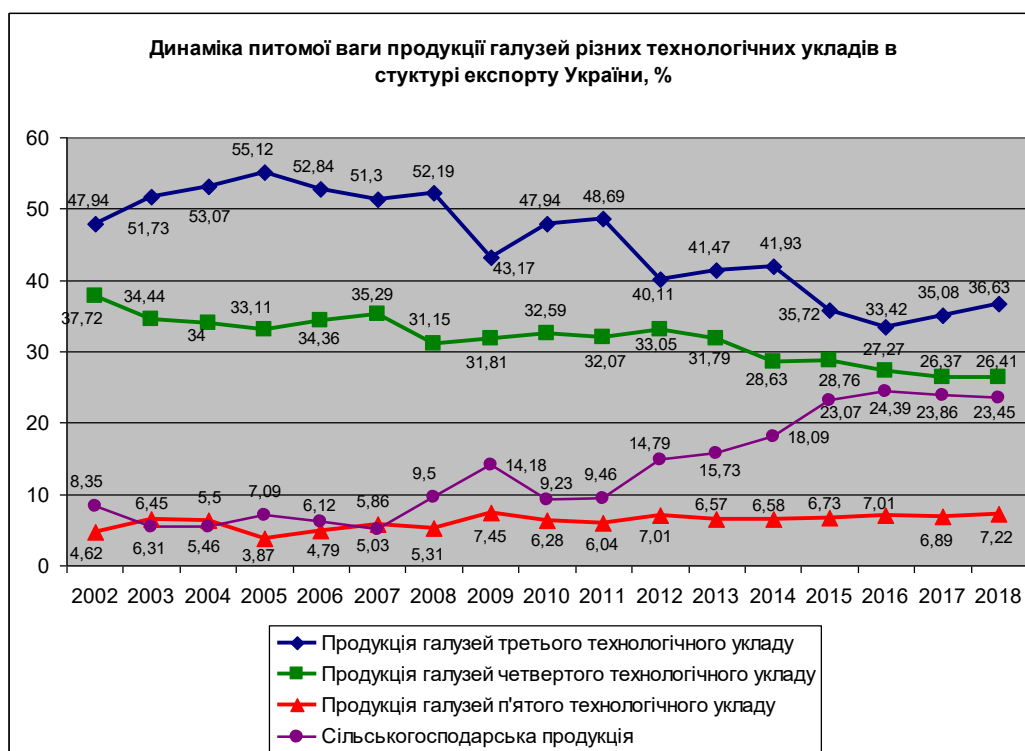


Рис. 1 Динаміка питомої ваги продукції галузей різних технологічних укладів в структурі експорту України, %

Інженерно-економічний підхід, якого дотримуються в своїх роботах О. Амоша [1], В. Геєць [2], О. С. Кузьмін [3], Л. Федуллова [4], базується на уявленні про лінійність інноваційного процесу, і як результат, ототожненні двох видів діяльності – інноваційної і науково-технічної. Твердження про їхній міцний причинно-наслідковий зв'язок підкреслюється при цьому тезою, що ефективність інноваційних процесів в економіці є похідною від стану науки, а їхня фінансова підтримка з боку держави і розвиток формують умови для інтенсифікації інноваційних процесів.

Інженерно-економічний підхід до процесів інноваційного розвитку економіки, виходячи з його концептуального змісту, який викладено П. Бубенко і В. Гусевим [5], з думкою яких ми повністю погоджуємося, характеризується здебільшого тим, що в ньому простежується лінійність інноваційного процесу (послідовність проходження етапів інноваційного циклу).

Прибічники гуманістичного підходу [6, 7] виходять із усвідомлення логіки економічного і соціального розвитку країни на основі наявності необхідного інтелектуального людського капіталу й ефективності його відтворення, тобто на основі знанневого ресурсу людини, людського інтелекту, який посідає місце безпосередньої і головної продуктивної сили нової технологічної ери.

Нарешті, згідно з інституційним підходом, викладеним у роботах [2, 8], перехід до моделі розвитку економіки знань можливий за умови визнання рівнозначності інституційної та технологічної

складової системи на основі створення ефективного інституційного середовища, яке виступає свого роду каталізатором інноваційного процесу і в яке повинні бути міцно інтегровані всі агенти економічних процесів. Отже, мова йде про інституційну обумовленість розвитку інноваційних процесів.

Аналіз базових розбіжностей в уявленнях різних авторів щодо сутності та передумов виникнення одного й того ж явища, яким є економіка знань, дозволяє сформулювати такі висновки.

По-перше, кожний з названих підходів має право на існування, але рішення всіх проблем, які стосуються знанневої економіки, як нам представляється, лежить в іншій площині, а саме в комплексному їхньому розгляді, оскільки ці підходи тісно пов'язані, взаємообумовлені, та доповнюють один одного.

По-друге, існування різних концептуальних підходів (наукових шкіл) і різні уявлення значущості ролей виробничого, інтелектуального (зокрема людського) та інституційного капіталів у розбудові економіки знань не націлює наукові кола на розробку загальної стратегії переходу України до суспільства знань.

Постановка задачі. Вирішення більшості проблем, що стосуються розбудови знанневої економіки, лежить у площині комплексного підходу, який доцільно будувати на такому об'єднуючому чиннику наукових інтересів багатьох учених, яким є людський інтелект, що посідає місце безпосередньої й головної продуктивної сили нової технологічної ери, без якого стає неможливим ані інноваційний розвиток, ані розвиток економіки знань. Одним зі стримуючих

факторів інноваційного розвитку українських підприємств є те, що потенціал реалізації можливостей економіки знань як потенціал розвитку компаній залишається значною мірою не розкритим через брак діючих механізмів управління знаннями як на рівні окремих підприємств, так і на рівні національної економіки в цілому, що пов'язано з відсутністю практичних підходів у сфері управління знаннями, які б дозволили реалізовувати комплексні програми управління людським капіталом як одним з найважливіших видів ресурсів в сучасній економіці.

Завданням дослідження є розвиток теоретичних і методичних положень, пов'язаних з переходом України до знаннєвої економіки, ідентифікація та пошук шляхів розв'язання проблем, вирішення яких дозволить адаптувати накопичені знання та досвід провідних країн світу до соціально-економічних і правових умов, що склалися в Україні, розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення механізму управління знаннями на підприємствах різних галузей національного господарства для підвищення рівня їх конкурентоспроможності та результативності діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах міжнародної конкуренції для України не існує іншого вибору, ніж проведення політики мобілізації наукового та технологічного потенціалу для забезпечення ефективного вбудовування національної економіки в сучасну світову економічну систему. В свою чергу, забезпечення конкурентоспроможності національної економіки має базуватися на акумулюванні та мобілізації інтелектуального потенціалу, інвестиційних ресурсів для інноваційного відтворення та науково-технічного розвитку національної економіки.

Особливої актуальності набувають питання визначення перспектив інноваційної діяльності у тих галузях промисловості, які виступають каталізатором розвитку економіки.

У роботах Л. І. Федулової зазначається, що забезпечити безперервний економічний розвиток країни здатні тільки технологічні зміни. Відповідно, пріоритетним завданням інноваційної політики України має бути збільшення присутності вітчизняних високотехнологічних підприємств на світовому ринку за рахунок зростання експорту високотехнологічних товарів і послуг, а зростання високотехнологічного сектору України спроможне забезпечити розв'язання проблеми підвищення конкурентоспроможності економіки за рахунок її переорієнтації на інноваційний розвиток.

Розгляд інноваційної активності як характеристики інноваційної діяльності зумовлює необхідність дослідження передумов забезпечення та підтримання доцільного рівня інтенсивності інноваційних заходів на підприємствах України в умовах економіки знань. У цьому контексті слід зазначити, що лише поодинокі з поширених визначень поняття "інноваційна активність підприємства" наголошують на виключній ролі людини (працівника) у реалізації інноваційних процесів. З низки

проаналізованих визначень, фактично лише визначення, надане О. М. Мельниковим та В. М. Шуваловим асоціює інноваційну активність із будовою діяльністю (творчою енергією) виробників товару або послуги [9]. При цьому очевидно, що роль працівника як продуцента інновацій у забезпеченні ефективного перебігу інноваційних процесів на підприємстві важко переоцінити. Адже основним засобом підвищення конкурентоспроможності за рахунок виробництва більш досконалих, інноваційних товарів є використання творчої енергії персоналу, передусім інженерно-технічного та управлінського.

Рівень прояву будовчих (креативних) дій персоналу при вирішенні бізнес-завдань залежить від безлічі внутрішніх та зовнішніх відносно підприємства чинників: рівня науково-технічного прогресу, соціально-економічного розвитку суспільства, психологічних характеристик та особистісних якостей працівника та ін. Але очевидно, що джерелом еволюційних інновацій є науково-дослідна та досвідно-конструкторська діяльність, яка безпосередньо пов'язана із людським чинником та використовує накопичені знання як базу для творчого розвитку.

Таким чином, можна стверджувати, що інноваційна активність, за умови залежності від множини різноманітних чинників, передусім залежить від знання та інноваційного потенціалу працівників підприємства. Цей факт підтверджується результатами досліджень, згідно з якими "успіх інновацій на 85-90 % залежить від рівня підготовки персоналу, при цьому особлива роль належить управлінським кадрам" [10].

Відповідно, вагомим чинником розвитку інноваційної активності підприємства та, як наслідок, його конкурентоспроможності, є не просто кваліфікаційний рівень та професійний досвід працівників, а рівень прояву творчої енергії (будовчої діяльності) кожного з фахівців підприємства. Згідно з висловом Бруса Меріфілда, в минулому куратора міністерства торгівлі США, запорукою конкурентоспроможності підприємств у промислових галузях є вдале використання таких чинників:

1. Інноваційний процес, включно із розробленням та впровадженням інновацій;
2. Системне навчання, перенавчання та підвищення кваліфікаційного рівня персоналу з метою розвитку його інтелектуального потенціалу;
3. Автоматизація виробництва на основі широкого використання засобів обчислювальної техніки та сучасних інформаційних технологій;
4. Формування та розвиток на підприємстві корпоративної культури, що є сприятливою для створення та впровадження інновацій.

Аналіз стану та визначення тенденцій інноваційної діяльності підприємств України дозволили діагностувати незадовільний стан інноваційної активності промислових підприємств України та зниження її результативності (рис. 2), що доводить необхідність зосередження уваги на пошуку шляхів формування та ефективного використання механізмів управління знаннями на підприємствах різних галузей.

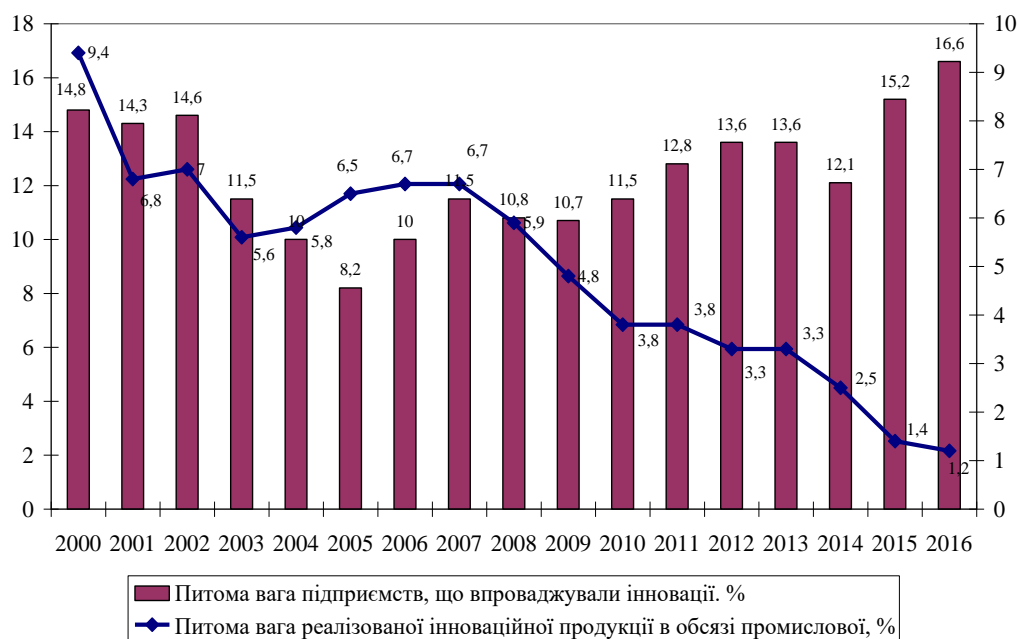


Рис. 2 Впровадження інновацій на промислових підприємствах (розраховано авторами на основі даних [11])

Очевидно, що використання найсучасніших інформаційних, технічних та технологічних засобів само по собі не здатне забезпечити розвиток інноваційної активності підприємства, оскільки рухомою силою будь-яких інноваційних перетворень є працівник підприємства, спрямований та мотивований на розвиток свого інтелектуального потенціалу. Передусім, має значення здатність працівника творчо мислити, вирішувати нестандартно завдання, що постають перед ним, приймати ефективні рішення [6]. Тільки людина з креативним мисленням, творчим потенціалом, відповідною поведінкою, необхідними теоретичними й практичними знаннями, тобто з відповідними знаннями та компетенціями,

безпосередньо через здійснення трудового процесу спроможна змінювати сам процес виробництва, створювати додаткову вартість, та забезпечувати ефективність діяльності підприємства.

Тим не менш реалії реалії української економіки говорять про значну втрату науково-дослідного, креативного кадрового потенціалу. Так, за останні вісім років, кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок, скоротилася більше ніж удвічі (рис. 3), а обсяги витрат на наукові дослідження хоча номінально і зросли (рис. 4), з урахуванням рівня інфляції фактивно скоротилася майже в півтора рази.

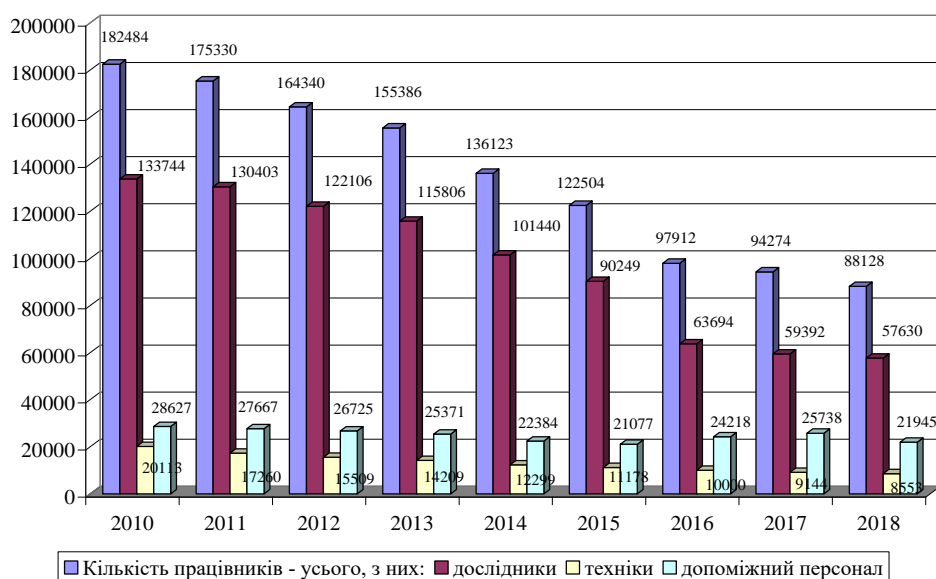


Рис. 3 Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок за категоріями (осіб) (розраховано авторами на основі даних [11])

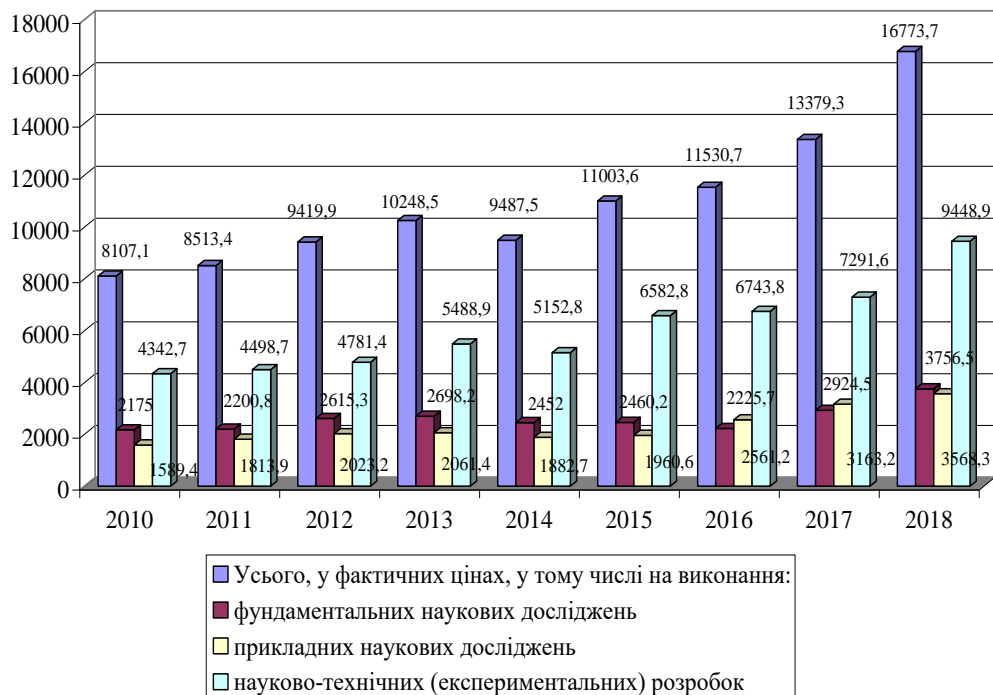


Рис. 4 Витрати на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт (млн грн) (сформовано авторами на основі даних [11])

Але в сучасних умовах, коли саме результативність інноваційної діяльності є основним визначальним чинником його конкурентоспроможності, знання, що є результатом винахідницької, науково-дослідної діяльності, набувають якості основного стратегічного активу підприємства, його визначального ресурсу, чиннику розвитку.

За умов зростання значущості знань як стратегічного ресурсу, головним критерієм якості управлінської діяльності стає ефективно організований процес створення, накопичення, використання та трансформації знань у креативні ідеї і, як наслідок, в інноваційні продукти та послуги.

Але знання не існують окремо від людей, накопичення знань напряму залежить від організації доступу до інформації, навчання в організації та здібностей її працівників. Здатність організації продукувати та накопичувати знання напряму залежить від досвіду і знань, які мають її працівники.

Менеджмент знань як функція загального менеджменту підприємства має сприяти формуванню та поширенню знань працівників, необхідних для реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства з метою забезпечення його стійких конкурентних переваг на ринках збуту продукції.

Обґрунтування ключової ролі менеджменту знань у забезпеченні інноваційної активності підприємства зумовлює необхідність дослідження практичних аспектів його реалізації.

Визнання менеджменту знань самостійним активним системним утворенням та формою прояву загального менеджменту створює підстави вважати його конкретною специфічною функцією

менеджменту підприємства й особливим видом діяльності менеджерів за рахунок відповідності таким критеріям, як:

1. Змістовне наповнювання;
2. Логічна послідовність виконуваних у межах функцій дій;
3. Відповідна структура, в межах якої відбувається її організаційне відокремлення.

Загостримо увагу на такому аспекті ідентифікації функції менеджменту знань підприємства відносно наведеної архітектури: на рівні практичної дії менеджмент знань у контексті забезпечення інноваційної активності підприємства як окрема функція менеджменту підприємства полягає у створенні, навчанні, формуванні людських ресурсів відповідної якості, спроможних за своїми компетенціями реалізувати стратегію інноваційного розвитку з метою створення конкурентних переваг на ринках збуту продукції.

Ефективне впровадження менеджменту знань потребує ідентифікації сутності цього процесу, його змістовного наповнення, та визначення місця й ролі в загальній системі менеджменту підприємства.

Ідентифікація функції, як правило, визначається по-перше, наявністю необхідних умов, по-друге, впливом низки чинників на процес прийняття рішення щодо виділення менеджменту знань підприємства і ефективність його організації (функціонування), по-третє, раціональним перерозподілом нових функціональних обов'язків між функціональними підрозділами з установленням зон відповідальності.

Визначимо умови, необхідні для виокремлення функції менеджменту знань у якості повноцінної складової у загальній системі функцій менеджменту

підприємства.

До умов доцільності й можливості можуть бути віднесені такі:

1. Економічна доцільність виділення самостійної, спеціалізованої функції менеджменту знань підприємства як активного системного утворення, формалізоване відбиття якого дозволить судити опосередковано про ефективність функціонування підприємства взагалі та його інноваційної діяльності зокрема;

2. Можливість гармонізації функцій менеджменту підприємства з діями в межах функції менеджменту знань підприємства;

3. Можливість повноти реалізації дій в межах функції менеджменту знань підприємства.

Можна стверджувати, що в контексті обґрунтування доцільності виокремлення функції менеджменту знань підприємства у загальній системі функцій менеджменту підприємства умова економічної доцільності є головною, бо вона визначається як можливість досягнення цілей інноваційного розвитку підприємства, тобто отримання прибутку від інноваційної праці співробітників підприємства, набутих стратегічних компетенцій працівниками, необхідних для реалізації стратегії.

Стратегічна спрямованість менеджменту знань працівників припускає, що стратегічному плануванню належить провідна роль у визначенні майбутнього стану кваліфікаційного рівня (компетенцій) працівників, вибору напрямків, складу і послідовності заходів щодо його формування та розвитку, ефективного використання й відтворення.

Стратегічним плануванням визначаються бажані характеристики компетенцій працівників і конкурентна програма дій щодо їх досягнення для отримання конкурентних переваг. Таким чином, планування є початком здійснення всіх інших функцій процесу менеджменту знань працівників і, більше того, наскрізно пронизує їх. На провідну роль планування у забезпеченні ефективності реалізації функції менеджменту знань зауважує зокрема В. І. Отенко, зазначаючи, що ретельність та ґрунтовність планування діяльності щодо менеджменту знань обумовлює можливість забезпечення бажаного рівня компетенцій працівників, вибір напрямків, складу і послідовності заходів щодо їх формування та розвитку [12].

Таким чином, визнання менеджменту знань самостійним активним системним утворенням та формою прояву загального менеджменту створило підставу вважати його конкретною комплексною функцією менеджменту підприємства й особливим видом діяльності менеджерів за рахунок відповідності таким критеріям, як змістовне наповнення, логічна послідовність виконуваних у межах функцій дій, відповідна структура, в межах якої відбувається її організаційне відокремлення.

Визначення сутності функцій менеджменту знань та ідентифікація його місця й ролі у системі функцій менеджменту підприємства в цілому дозволяють

визначити функцію менеджменту знань підприємства таким чином: конкретна комплексна функція менеджменту підприємства, яка полягає у формуванні сучасної інформаційної бази та системи доступу до інформації, відборі, навчанні, формуванні людських ресурсів, спроможних за своїми компетенціями реалізовувати стратегію інноваційного розвитку підприємства шляхом реалізації власного інтелектуально-креативного потенціалу з використанням доступного інформаційного забезпечення з метою створення конкурентних переваг підприємства на ринку.

Результати проведених досліджень дозволити сформувати модель підвищення інноваційної активності підприємства, що базується на функціонуванні системи менеджменту знань (рис. 5).

Ґрунтуючись на результатах наукових досліджень вітчизняних та закордонних фахівців, можна виділити чотири групи внутрішніх факторів забезпечення інноваційної активності підприємства:

1. Кадрове забезпечення;
2. Інформаційне забезпечення;
3. Матеріально-технічне забезпечення;
4. Фінансове забезпечення.

Дослідження сутності менеджменту знань дозволило з'ясувати, що кадрове і інформаційне забезпечення є нерозривними складовими системи знань підприємства, бо, по-перше, носієм знань є персонал підприємства, по-друге, інформація без її опрацювання людиною не приносить користі.

Тому на наш погляд внутрішні чинники інноваційної активності підприємства доцільно об'єднати в три основні блоки, сформовані за ресурсним принципом:

1. Техніко-технологічне забезпечення;
2. Фінансове забезпечення;
3. Знання.

У системі забезпечення інноваційної активності підприємства ці три блоки перебувають у взаємодії. Так, фінансові можливості в певній мірі визначають можливості накопичення знань, бо придбання певної інформації, навчання персоналу, науково-дослідні роботи та інші заходи, що стосуються накопичення та розвитку знань, потребують фінансування. Зі свого боку, ефективне використання накопичених знань підвищує рівень ефективності діяльності підприємства, сприяє покращенню фінансових результатів його діяльності, що сприяє розширенню його фінансових можливостей.

Наявність та рівень розвитку техніко-технологічної бази визначає ступінь надбаних професійних компетенцій персоналу: використання ручної праці не сприятиме накопиченню знань в сфері використання автоматичних ліній.

У свою чергу, розвиток системи знань на підприємстві має за основну мету перетворення знань у нові продукти та технології, що мають забезпечити підприємству конкурентні позиції на ринку, тобто накопичення і розвиток знань сприяють перетворенню та модернізації техніко-технологічної бази підприємства.

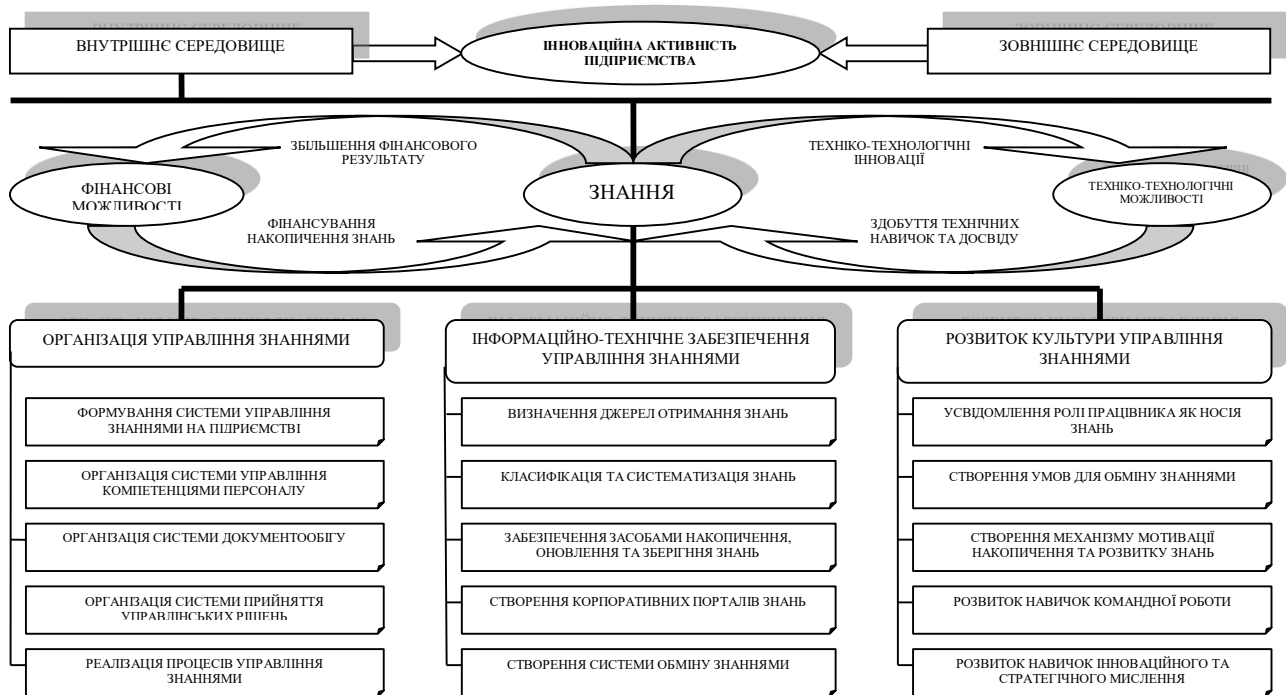


Рис. 5 Блок-схема функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства [авторська розробка]

Механізм функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства охоплює чотири основні аспекти управління знаннями:

1. Організація управління знаннями;
2. Інформаційно-технічне забезпечення управління знаннями;
3. Культура управління знаннями.

Здатність підприємства до накопичення, розвитку, збереження і використання знань безпосередньо залежить від рівня організації процесів, пов'язаних з управлінням знаннями. Головним завданням організаційної складової механізму менеджменту знань на підприємстві є формування інфраструктури, необхідної для реалізації процесів управління знаннями.

Організація управління знаннями на підприємстві включає:

1. Формування системи управління знаннями, що охоплює всю організаційну структуру підприємства від первинних виробничих ланок до вищого керівництва;
2. Організацію системи управління компетенціями персоналу, що включає:
 - 2.1. Ідентифікацію потрібних компетенцій;
 - 2.2. Діагностику наявних компетенцій;
 - 2.3. Визначення рівня узгодженості потрібних і наявних компетенцій;
 - 2.4. Розробку та реалізацію заходів з забезпечення узгодженості компетенцій (міжпосадове переміщення персоналу, навчання та підвищення кваліфікації тощо);
3. Організацію системи документообігу, що забезпечуватиме:

3.1. Ефективне накопичення, зберігання та використання знань;

3.2. Вільний обмін знаннями всередині організації та запобігання витоку конфіденційної інформації за межі підприємства;

3.3. Налагодження ефективних горизонтальних та вертикальних комунікаційних зв'язків в процесі обміну знаннями;

4. Організацію системи прийняття управлінських рішень з використанням накопичених знань та можливостей їх залучення ззовні;

5. Безпосередню реалізацію процесів управління знаннями.

З переходом до інформаційного суспільства дедалі більше уваги підприємства повинні приділяти процесу отримання інформації та перетворення її на знання. Саме здатність підприємства сприймати, накопичувати та зберігати інформацію визначає його потенціал щодо її трансформації в масив. З огляду на це, напрямками інформаційно-технічного забезпечення менеджменту знань на підприємстві є:

1. Визначення джерел отримання інформації (ідентифікація джерел, визначення ступеня їх доступності, достовірності, вибір джерел отримання інформації, що відповідають завданню критеріям);

2. Класифікація та систематизація знань (за цільовим призначенням, сферою застосування, джерелами отримання тощо);

3. Забезпечення технічними та програмними засобами накопичення, оновлення і зберігання інформації;

4. Створення корпоративного порталу знань, що являє собою автоматизовану систему, що надає користувачам адаптовані під їх потреби й обов'язки уніфіковані корпоративні інформаційні сервіси;

5. Створення системи обміну знаннями як

всередині підприємства, так і між підприємством і зовнішнім середовищем.

Культуру управління знаннями потрібно розглядати як окремих компонент цього процесу, корпоративну філософію, що включає в себе базові принципи та цінності компанії, що відповідають цілям і стратегії управління знаннями, на яку орієнтуються у своїй діяльності і які поділяють всі співробітники підприємства.

Прийнята на підприємстві культура управління знаннями може як сприяти реалізації процесів, пов'язаних із управлінням знаннями, так і негативно впливати на їх дієвість. Щоб сприяти досягненню цілей системи управління знаннями підприємства, культура управління знаннями повинна формувати такий клімат, у якому як формалізовані, так і персональні знання працівників цінуються дуже високо. Водночас, оскільки однією з таких цілей є трансформація неявних знань підприємства в явні, сприятливий для процесів управління знаннями організаційний клімат має заохочувати працівників до обміну знаннями та передбачати ефективні механізми навчання та передачі досвіду. Культура управління знаннями є ефективним інструментом, що дає змогу орієнтувати всі підрозділи й окремих співпрацівників на досягнення загальної мети[цілі], мобілізувати їх ініціативу, забезпечувати лояльність і полегшувати спілкування в процесі обміну та поширення знання.

Основними напрямками розвитку культури управління знаннями на підприємстві є:

1. Усвідомлення ролі працівника як носія знань та свідоме прийняття необхідності реалізації функцій менеджменту знань;

2. Створення умов для обміну знаннями всередині організації шляхом розвитку комунікативних навичок співробітників та створення атмосфери сприйняття єдності корпоративних цілей в колективі;

3. Створення механізмів мотивації персоналу до накопичення, розвитку та обміну знаннями всередині організації;

4. Розвиток навичок та стимулювання командної роботи всіх організаційних рівнів управління підприємством;

5. Розвиток у персоналу підприємства (особливо адміністративно-управлінських та інженерно-технічних кадрів) навичок інноваційного та стратегічного мислення з метою активізації інноваційних перетворень та зниження ступеня протидії змінам.

Залежно від встановленої системи пріоритетів і поточного стану підприємства, керівництво може приділяти пильну увагу певному аспекту механізму функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства, проте тільки за умов дотримання комплексного підходу процес управління знаннями підприємства може виявитися ефективним.

Висновки. Орієнтація підприємств України на інноваційний розвиток, головною рушійною силою якого стають знання працівників, їх творча й високоінтелектуальна праця, актуалізує питання

розвитку компетенцій працівників до меж, необхідних для реалізації інноваційної стратегії та створення конкурентних переваг підприємства. Саме творча та компетентна діяльність працівників визначає успішність конструювання, створення, освоєння й виробництва якісно нових видів техніки, предметів праці, об'єктів інтелектуальної власності (патентів, ліцензій та ін.), технологій, а також впровадження досконаліших форм організації праці й управління виробництвом. Відповідно, компетенції працівників можуть розглядатися як ключовий чинник, обумовлюючий розвиток інноваційної активності підприємства.

Своєю чергою, набуття та розвиток працівниками компетенцій, необхідних для ефективної діяльності щодо розробки та впровадження інновацій, потребує впровадження дієвих заходів щодо менеджменту знань працівників підприємства. В сучасних умовах діяльності українських підприємств менеджмент знань працівників має розглядатися як невід'ємна складова кадрової політики підприємства, важлива функція його загального менеджменту.

Ефективність процесу створення та використання знань на підприємстві досягається лише за умови взаємодії всіх компонентів механізму функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства та прийняття обґрунтованих рішень щодо їх розвитку.

Узгодженість у досягненні означених управлінських завдань та розвитку за окресленими аспектами управління знаннями забезпечить виникнення додаткового синергетичного ефекту, що значною мірою сприятиме ефективності управління знаннями на підприємстві та підвищенню рівня його інноваційної активності.

Процес формування реально функціонуючого механізму управління знаннями на підприємства різних галузей національного господарства, його інституціональне забезпечення як на регіональному, так і на загальнодержавному рівні як беззаперечна умова активізації інноваційної діяльності, забезпечення сталого економічного зростання та розвитку експортного потенціалу національної економіки має отримати чітку алгоритмізацію та чітко спланований регламент дій, що є напрямком подальший наукових досліджень в даній сфері.

Список літератури

1. Амоша О. І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення. *Економіст*. 2005. № 6 (227). С. 28–33.
2. Гесь В. М., Семиноженко В. П. *Інноваційні перспективи України*. Харків: Константа, 2006. 272 с.
3. Кузьмін О. Є. Методологічні підходи до оцінювання інноваційності технологічних процесів машинобудівних підприємств. *Економіка та держава*. 2009. № 6. С. 24–29.
4. Федулова Л. І. *Економіка знань*. Київ: Інститут економіки та прогнозування, 2009. 600 с.
5. Бубенко П. Т., Гусев В. А. Чому гальмуються інноваційні процеси в Україні? *Економіка України*. 2009. № 6. С. 30–38.
6. Воронкова А. Е., Гриньов А. М. Компетенція як ключовий концепт менеджменту знань працівників підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. № 12 (182). Ч. 1. С. 65–72.

7. Колот А. М. Інноваційна праця та інтелектуальний капітал у системі факторів формування економіки знань. *Україна: аспекти праці*. 2007. № 4. С. 4–9.
8. Гальчинський С. В., Львовчкін С. В., Семіноженко В. П. *Економіка знань: виклики глобалізації та Україна*. Київ: НІСД, 2004. 261 с.
9. Мельников О. Н., Шувалов В. Н. Инновационная активность как фактор повышения конкурентоспособности предприятия. *Российское предпринимательство*. 2005. № 9 (69). С. 100–104.
10. Литовченко С. Д., Дынин А. А., Панов П. А. *Глобализация и конкурентоспособность: стратегии успеха*. Москва: Ассоциация менеджеров, 2003. 247 с.
11. Державна служба статистики України. *Статистична інформація*. URL: <http://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 11.06.2019).
12. Отенко В. І. Планування діяльності щодо менеджменту знань працівників підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 6. С. 22–29.
5. Bubenko P. T., Husyev V. A. Chomu hal'muyut'sya innovatsiyni protsesy v Ukraini? [Why are innovation processes in Ukraine inhibited?]. *Ekonomika Ukrainy*. 2009, no. 6, pp. 30–38.
6. Voronkova A. E., Hryn'ov A. M. Kompetentsiya yak klyuchovyy kontsept menedzhmentu znan' pratsivnykiv pidpryyemstva [Competence as the key concept of knowledge management of the enterprise employees]. *Visnyk Skhidnoukrayyn's'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalya* [Bulletin of the Volodymyr Dahl East-Ukrainian National University]. Lugansk: Vyd-vo SNU im. V. Dalya, 2012, no. 12 (182), pp. 65–72.
7. Kolot A. M. Innovatsiyna pratsya ta intelektual'nyy kapital u systemi faktoriv formuvannya ekonomiky znan' [Innovative work and intellectual capital in the system of factors of knowledge economy formation]. *Ukrayina: aspekty pratsi*. 2007, no. 4, pp. 4–9.
8. Hal'chyn's'kyi S. V., L'ovochkin S. V., Seminozhenko V. P. *Ekonomika znan': vyklyky hlobalizatsiyi ta Ukrainy* [Knowledge economy: challenges of globalization and Ukraine]. Kyiv: NISD Publ., 2004. 261 p.
9. Mel'nikov O. N., Shuvalov V. N. Innovatsionnaya aktivnost' kak faktor povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya [Innovative activity as a factor in improving the competitiveness of enterprise]. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo*. 2005, no. 9 (69), pp. 100–104.
10. Litovchenko S. D., Dynin A. A., Panov P. A. *Globalizatsiya i konkurentosposobnost': strategii uspekha* [Globalization and competitiveness: success strategies]. Moscow: Assotsiatsiya menedzherov Publ., 2003. 247 p.
11. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. *Statystychna informatsiya* [The State Statistics Service of Ukraine. Statistical information]. Available at: <http://ukrstat.gov.ua/> (accessed 11.06.2019).
12. Otenko V. I. Planuvannya diyal'nosti shchodo menedzhmentu znan' pratsivnykiv pidpryyemstva [Planning knowledge management activities of the enterprise's employees]. *Ekonomika: realiyi chasu*. 2015, no. 6, pp. 22–29.

References (transliterated)

1. Amosha O. I. Innovatsiynny shlyakh rozvytku Ukrainy: problemy ta rishennya [Innovative way of Ukraine's development: problems and solutions]. *Ekonomist*. 2005, no. 6 (227), pp. 28–33.
2. Heyets' V. M., Semynozhenko V. P. *Innovatsiyni perspektivy Ukrainy* [Innovative prospects of Ukraine]. Kharkiv, Konstanta Publ., 2006. 272 p.
3. Kuz'min O. Ye. Metodolohichni pidkhody do otsynuyannya innovatsiynosti tekhnolohichnykh protsesiv mashynobudivnykh pidpryyemstv [Methodological approaches to the evaluation of innovation of technological processes of machine-building enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*. 2009, no. 6, pp. 24–29.
4. Fedulova L. I. *Ekonomika znan'* [Knowledge economy]. Kyiv, Instytut ekonomiky ta prohnozuvannya Publ., 2009. 600 p.

Надійшла (received) 09.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Маслак Ольга Іванівна (Маслак Ольга Ивановна, Maslak Olga Ivanivna) – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського; м. Кременчук, Україна; e-mail: oimaslak2017@gmail.com

Ищенко Світлана Вікторівна (Ищенко Светлана Викторовна, Ishchenko Svitlana Viktorivna) – Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, старший викладач кафедри економіки; м. Кременчук, Україна; e-mail: tusya22111975@gmail.com

Гришко Наталія Євгенівна (Гришко Наталья Евгеньевна, Grishko Natalya Evheniyivna) – кандидат економічних наук, доцент, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, доцент кафедри економіки; м. Кременчук, Україна; e-mail: 2nata.grishko@gmail.com

Шевчук Юрій Вікторович (Шевчук Юрий Викторович, Shevchuk Yuriy Viktorovich) – Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, асистент кафедри економіки; м. Кременчук, Україна; e-mail: yurishkevchuk1818@gmail.com

І.П. КУДИНОВА, А.О. АРТЕМЕНКО
КОМУНІКАЦІЇ У ПРОЦЕСАХ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТУРИЗМІ

У статті розглянуті питання сутності комунікації та формування довіри з клієнтами туристичних послуг. Проведений огляд теоретичних основ комунікації свідчить про актуальність більш детального вивчення даної проблеми. Комунікація з клієнтами та формування довіри в процесі надання туристичних послуг сьогодні постає одним із ключових інструментів забезпечення ефективної діяльності туристичних компаній на ринку, в тому числі і міжнародному. Зазначено, що комунікацію доцільно розглядати як комплексний підхід до управління туристичною діяльністю, спрямований на ефективне задоволення потреб клієнтів та суспільства шляхом цілеспрямованого використання маркетингових інструментів, таких як: використання матеріальних стимулів; моральне стимулювання; створення структурних зв'язків, які полегшували б взаємодію з покупцем.

Обґрунтовано шляхи удосконалення комунікації з клієнтами та підвищення довіри в процесі надання туристичних послуг: підвищення якості послуг, застосування інтернет-маркетингу, корегування системи мотивації персоналу.

Довіра у туристичному секторі є основою стабільного розвитку компаній, яка формується на взаємній повазі зацікавлених сторін як при короткострокових, так і при довгострокових відносинах.

Наведено модель лояльності клієнтів Модель Діка та Басу, адаптовану для туристичного сектору. В залежності від рівня довіри та періодичності отримання туристичних послуг виділено чотири типи лояльності: справжню, приховану, фіктивну, а також відсутність лояльності.

Доведено, що довіра у туристичному секторі є основною передумовою надання туристичних послуг та формується на двосторонній основі між зацікавленими сторонами. Запропоновано при формуванні довіри не лише клієнтів, а також і інших зацікавлених сторін (персоналу, партнерів, ЗМІ, суспільства тощо) застосовувати концепцію соціальної відповідальності бізнесу, що дозволить залучити потенційних клієнтів, партнерів та інвесторів, а також підвищить довіру та лояльність до туристичного сектору.

Ключові слова: туризм, комунікація, ринок, послуга, інновація, довіра

І.П. КУДИНОВА, А.А. АРТЕМЕНКО
КОМУНІКАЦІЇ В ПРОЦЕСАХ ОБСЛУЖИВАННЯ В ТУРИЗМЕ

В статье рассмотрены вопросы сущности коммуникации и формирования доверия с клиентами туристических услуг. Проведенный обзор теоретических основ коммуникации свидетельствует об актуальности более детального изучения данной проблемы. Коммуникация с клиентами и формирование доверия в процессе предоставления туристических услуг сегодня стоит одним из ключевых инструментов обеспечения эффективной деятельности туристических компаний на рынке, в том числе и на международном уровне. Отмечено, что коммуникацию целесообразно рассматривать как комплексный подход к управлению туристической деятельностью, направленный на эффективное удовлетворение потребностей клиентов и общества путем целенаправленного использования маркетинговых инструментов, таких как: использование материальных стимулов; моральное стимулирование; создание структурных связей, облегчали бы взаимодействие с покупателем.

Обосновано пути совершенствования коммуникации с клиентами и повышение доверия в процессе предоставления туристических услуг: повышение качества услуг, применения интернет-маркетинга, корректировка системы мотивации персонала.

Доверие в туристическом секторе является основой стабильного развития компаний, которая формируется на взаимном уважении заинтересованных сторон как при краткосрочных, так и при долгосрочных отношениях.

Представлена модель лояльности клиентов Модель Дика и Басу, адаптированную для туристического сектора. В зависимости от уровня доверия и периодичности получения туристических услуг выделено четыре типа лояльности: настоящую, скрытую, фиктивную, а также отсутствие лояльности.

Доказано, что доверие в туристическом секторе является основной предпосылкой предоставления туристических услуг формируется на двусторонней основе между заинтересованными сторонами. Предложено при формировании доверия не только клиентов, а также и других заинтересованных сторон (персонала, партнеров, СМИ, общества и т.п.) применять концепцию социальной ответственности бизнеса, что позволит привлечь потенциальных клиентов, партнеров и инвесторов, а также повысит доверие и лояльность к туристическому сектору.

Ключевые слова: туризм, коммуникация, рынок, услуга, инновация

І.Р. KUDINOVA, А.О. ARTEMENKO
COMMUNICATIONS IN SERVICE PROCESSES IN TOURISM

The article deals with the essence of communication and the formation of trust with clients of tourist services. An overview of the theoretical basis of communication shows the relevance of a more detailed study of this problem. Communication with customers and building confidence in the process of providing tourist services today is one of the key tools for ensuring the effective operation of travel companies on the market, including international ones. It is noted that communication is considered as an integrated approach to managing tourism activities, aimed at effectively meeting the needs of clients and society through the targeted use of marketing tools such as: the use of material incentives; moral stimulation; creation of structural connections that would facilitate interaction with the buyer. The ways of improvement of communication with clients and increase of trust in the process of providing tourist services are grounded: improvement of quality of services, application of Internet marketing, correction of the system of motivation of the personnel.

Trust in the tourism sector is the basis for the stable development of companies, which is formed on the mutual respect of the interested parties both in the short-term, and in the long-term relations.

The customer loyalty model Dick and Bass model adapted for the tourist sector is presented. Depending on the level of trust and the frequency of receiving tourist services, there are four types of loyalty: true, latent, fictitious, and lack of loyalty.

Trust in the tourism sector is proven to be a prerequisite for the provision of tourist services and is formed on a bilateral basis between the parties concerned. It is proposed to apply the concept of social responsibility of business not only to clients but also other stakeholders (staff, partners, mass media, society, etc.), which will attract potential clients, partners and investors, as well as increase trust and loyalty to the tourism sector.

Key words: tourism, communication, market, service, innovation, trust

© І.П. Кудінова, А.О. Артеменко, 2019

Вступ. Туризм, на сьогоднішній день, є галуззю, яка найбільш динамічно розвивається як в Україні, так і в усьому світі. Удосконалення методів та прийомів конкурентної боротьби, а також розширення спектру туристичних послуг є невід'ємною умовою розвитку туристичної галузі в сучасних умовах. Оскільки ефективність туристичного сектору впливає також на розвиток національної економіки, актуалізуються дослідження у сфері розробки ефективних та гнучких стратегій діяльності туристичних компаній на ринку.

Комунікація з клієнтами та формування довіри в процесі надання туристичних послуг сьогодні постає одним із ключових інструментів забезпечення ефективної діяльності туристичних компаній на ринку, в тому числі і міжнародному.

Аналіз стану питання. Формування та втілення комунікацій у розвитку туристичних фірм зумовлена такими причинами: низький рівень інформаційно-комунікаційного супроводу туристичної діяльності, розбіжність в очікуванні споживачів під час відпочинку й отримання туристичних послуг у місці відпочинку, нескоординованість дій обласних та місцевих осередків туристичної сфери. Саме тому, на нашу думку, особливу увагу слід звернути на комунікативні процеси, спрямовані на розвиток підприємств туристичної сфери. Адже необхідно є наявність постійного зв'язку між владними структурами, туроператорами та турагентами, туристичними організаціями й споживачами туристичного продукту, засобами масової інформації й потенційними споживачами туристичного продукту з приводу актуальних проблем розвитку, формування та просування туристичного продукту, що забезпечується комунікаціями.

Аналіз основних досягнень і літератури. Проведений огляд теоретичних основ комунікації свідчить про актуальність більш детального вивчення даної проблеми. Проблеми розвитку туристичної діяльності та комунікаційного процесу туристичних послуг детально розглядали в своїх працях такі вчені, як С. Соляник, В. Федорченко, В. Пазенок, В. Кифяк, М. Макарова, Т. Ткаченко, С. Мельниченко, Ф. Котлер, Н. Тейлор, Дж. Холлоуей та інші [1-7]. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій щодо значимості комунікації недостатньо розроблені теоретичні та методологічні основи їх дослідження. Отже, сьогодні постає нагальна проблема змістовного розгляду комунікації.

Мета роботи. Метою дослідження є узагальнення теоретичних основ розуміння сутності комунікації з клієнтами та формування довіри як інструменту забезпечення ефективної діяльності туристичних компаній.

Результати дослідження. Туристична діяльність пронизана складною системою комунікацій. Комунікація – спілкування, взаємодія, зв'язок між різними суб'єктами, передача інформації (повідомлень) або інформаційний обмін як процес, а також в прикладному плані як спосіб трансляції знань (досвіду). Комунікація – складова будь-якої реальної результативної діяльності та крім того і частина економічного аналізу.

Туризм може бути представлений як комунікаційний процес, в рамках якого мають місце комунікації між туристичними фірмами і туристами, а також всередині цих груп. В результаті, можуть розглядатися різні системи комунікацій: між туристичними фірмами та клієнтами, між туристичними фірмами та між туристами [3].

Крім того, кожне туристичне підприємство контактує зі своїми клієнтами, банками, страховими компаніями, виробниками туристичних послуг. Причому ці зв'язки мають різноплановий та пересічний характер. Завдання туристичного підприємства полягають у формуванні й підтримці образу запропонованого туристичного продукту в очах спільноти та потенційної клієнтури.

Кожній категорії притаманні власні специфічні прийоми комунікації, такі як презентації, експозиції, реклама за допомогою сувенірів, спеціалізовані виставки, ярмарки, демонстрації, каталоги, торгово-рекламна література, рекламно-інформаційні добірки для преси, плакати, конкурси, премії, купони і залікові талони. Водночас поняття комунікації виходить далеко за рамки всіх цих засобів і прийомів. Для досягнення найбільшого комунікаційного ефекту, туристичному підприємству необхідно ретельно координувати свій комплекс маркетингу [8].

Саме для налагодження тісних стосунків із споживачами можуть бути використані наступні засоби маркетингу:

- використання матеріальних стимулів (використання знижок, впровадження пільг для вигідних клієнтів);
- моральне стимулювання (вивчення потреб, уподобань споживачів і пропонування індивідуалізованих товарів, орієнтованих на конкретного споживач);
- створення структурних зв'язків, які полегшували б взаємодію з покупцем (забезпечення клієнтів засобами електронного зв'язку для спрощення системи замовлення послуг тощо).

Зазначимо, що на сьогоднішній день за умов глобалізації, туристична сфера переходить на новий якісний рівень. Саме завдяки комунікативним технологіям туристичний простір стає відкритим, для нього характерні нові закономірності самоорганізації та саморозвитку.

Сучасний стан туристичного ринку України характеризується підвищенням значущості й цінності інформації. Збільшуються темпи зростання інформатизації населення країни, споживач потребує дедалі більшого обсягу доступної інформації. Проте підприємства не можуть збільшувати обсяги своїх комунікацій пропорційно збільшенню кількості інформації, доступної споживачеві.

Формування та втілення комунікацій змінюють розвиток туристичної сфери на глобальніший та стрімкіший. Замість одного напряму надання інформації цільовій аудиторії про підприємство та його послуги в системі комунікацій застосовують усі елементи й комунікаційні канали, які можуть сприяти досягненню цілей комунікації.

Крім того, важливість комунікації в туристичному процесі сприяє створенню інновацій в діяльність туристичних фірм, туроператорів, готельного та ресторанного бізнесу, транспортних підприємств. Це, перш за все, організаційні і маркетингові інновації. При цьому, частина може бути пов'язана з новим використанням інформаційних технологій, тобто інформаційні інновації, які в сучасній науці практично не розглянуті [9]. Такі інновації можуть стосуватися: розробки веб-сайтів як каналів передачі інформації, баз даних, пошукових програм, механізмів комунікації через Інтернет і телефонний зв'язок. У плані комунікації в туризмі інновації стосуються підвищення активності туристів, поширення нових практик і розвитку туристичної інфраструктури, до якої також відносяться інформаційні засоби. Комунікація є складовою не тільки туризму як процесу, але і туристичного продукту, забезпечуючи реалізацію всіх його компонентів.

Вважаємо і погоджуємося з вченими, що напрямками інноваційного розвитку сфери комунікацій в туризмі є:

- підтримка спеціалізованих НДДКР, реалізації великих інноваційних проектів в сфері ІТ;
- формування спеціальної інформаційної інфраструктури;
- інформатизація сектора туризму і суміжних галузей, розвиток спеціальних галузевих мереж і порталів різного рівня;
- підвищення якості освіти зайнятих у туристичній галузі;
- підтримка зворотного зв'язку туристичних підприємств зі споживачами і владою з питань підвищення якості туристичних послуг;
- зміцнення масової комунікаційної культури в сфері туризму, соціалізація туристичних продуктів;

- інноваційні платформи для реалізації великих регіональних і національних проектів з розвитку туризму;

- створення і просування індивідуалізованого туристичного продукту;

- реформування ланцюжків туристичного обслуговування. Це тісно пов'язано з процесами соціалізації, задоволенням приватних і громадських потреб, пов'язаних з туризмом.

Узагальнюючи все вище сказане, комунікацію з клієнтами доцільно розглядати як комплексний підхід до управління туристичною діяльністю, спрямований на ефективне задоволення потреб клієнтів та суспільства шляхом цілеспрямованого використання маркетингових інструментів.

В умовах змін навколишнього середовища необхідно постійно вдосконалювати інструменти популяризації туристичних послуг. Однак, можливість їх ефективного використання залежить від рівня довіри клієнтів до туристичних компаній. На нашу думку, довіра у туристичному секторі є основою стабільного розвитку компаній, що формується на взаємній повазі зацікавлених сторін як при короткострокових, так і при довгострокових відносинах.

Відповідно, формування лояльності та відновлення довіри до вітчизняних туристичних компаній є необхідною умовою зміцнення стійкості туристичного сектору, що дозволить забезпечити збалансований розвиток національної економіки. Модель лояльності клієнтів (Модель Діка та Басу [10], яка була перевірена на достовірність закордонними вченими [11]), адаптовану для туристичного сектору, наведено в табл. 1.

Таблиця 1 - Модель лояльності Діка та Басу, адаптована для туристичного сектору

		Періодичність отримання послуг	
		Висока	Низька
Рівень довіри	Високий	Справжня лояльність: - низька мотивація для розгляду альтернативних послуг; - високий рівень стійкості споживання обраного бренду; - висока вірогідність поширення позитивних відгуків.	Прихована лояльність: - надання сильної переваги бренду / послугі; - мотивом є ситуаційні та екологічні чинники.
	Низький	Фіктивна лояльність: - клієнт не відчуває різниці між брендами; - мотивом до вибору послуг є звичка.	Відсутність лояльності: - клієнт відчуває відмінності між брендами; - мотивом є випадковий вибір.

В залежності від рівня довіри та періодичності отримання туристичних послуг прийнято виділяти чотири типи лояльності: справжню, приховану, фіктивну лояльність, а також відсутність лояльності. Особливу увагу варто приділяти клієнтам з прихованою лояльністю, оскільки вона може бути спричинена не лише дією обмежуючих індивідуальних

чинників (обмеженість фінансових ресурсів, брак часу тощо), але також і зовнішніх, що

залежать від туристичних компаній (висока вартість послуг, обмеженість доступу, недостатня поінформованість про послуги тощо). Тому необхідно забезпечувати стимулювання попиту вищезазначених клієнтів за допомогою різноманітних маркетингових

програм та мінімізації негативного впливу зовнішніх чинників на рівні суб'єктів туристичного сектору. При цьому обов'язковими є дослідження рівня довіри клієнтів, а також виявлення причин зміни її рівня [12].

На наш погляд, при формуванні рівня довіри не лише клієнтів, а також і інших зацікавлених сторін (персоналу, партнерів, ЗМІ, суспільства тощо) доцільно застосовувати концепцію соціальної відповідальності бізнесу (рис. 1)

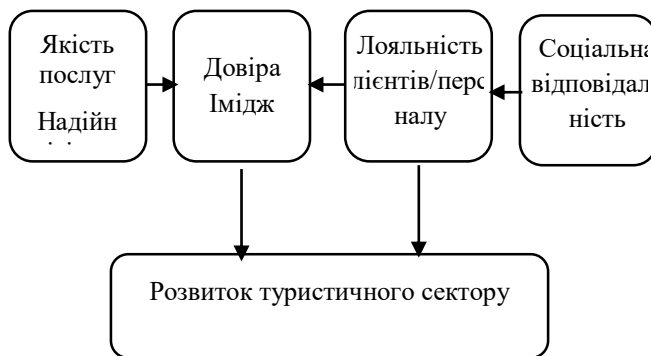


Рис. 1. Застосування стратегії корпоративної соціальної відповідальності як інструменту формування культури довіри

Проведене дослідження свідчить, що довіра у туристичному секторі є основною передумовою надання туристичних послуг та формується на двосторонній основі між зацікавленими сторонами.

Тому, враховуючи досвід ЄС щодо формування нефінансових та інтегрованих звітів, вважаємо за доцільне впроваджувати у практику діяльності суб'єктів туристичного сектору концепції соціальної відповідальності, а також її відображенні у нефінансових звітах. Вважаємо, що в умовах посилення конкуренції на ринку туристичних послуг, формування та ведення соціальної відповідальної діяльності дозволить залучити потенційних клієнтів, партнерів та інвесторів, а також підвищити довіру та лояльність до сектору. Отже, при достатньо високому рівні довіри туристичні компанії можуть використовувати комплекс інструментів для популяризації туристичних послуг (рис. 2).



Рис. 2. Комплекс інструментів для популяризації туристичних послуг

Підвищення якості роздрібних послуг відображає націленість всіх учасників бізнес-процесів на кінцевого споживача. Оскільки у сфері послуг оцінка якості послуги невіддільна від оцінки її постачальника, це для туристичного ринку знаходить свій вираз в тому, що:

- якість туристичної послуги пов'язана з фінансовим положенням, популярністю, положенням в рейтингу, брендом, престижністю офісу компанії;

- якість послуг визначається культурою обслуговування в процесі оформлення, супроводу і, безумовно, врегулювання збитків;

- менеджмент якості застосовний тільки до організації, що працюють на принципі добросовісного виконання своїх зобов'язань, здатен забезпечити знаходження оптимальної відповідності інтересів клієнтів, керівників і персоналу, власників і найнятих робітників. Цей оптимум дозволить ліквідувати конфлікт інтересів всіх учасників туристичного бізнесу, що буде гарантією його надійності в довгостроковій перспективі.

Висновки. Узагальнюючи все вищезазначене, вважаємо, що за допомогою комунікацій чиниться основний вплив на український туристичний ринок; комунікаційна взаємодія може не лише вирішувати відносно пасивні завдання детального та всебічного вивчення потреб споживачів, а й адаптувати до них запропоновані туристичні послуги; комунікації впливають на формування попиту, стимулювання збуту з метою збільшення обсягів продажу туристичних продуктів, підвищення ефективності та прибутковості діяльності на ринку туристичних послуг. Туристичні компанії для підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг, повинні досягти підвищення ефективності роботи персоналу; зниження собівартості послуг; оптимізації управління бізнес-процесами компанії; підвищення своїх рейтингів.

Список літератури

1. Соляник С.Ф. Соціокультурні комунікації в туризмі // Філософія туризму: навчальний посібник // В.С. Пазенок, В.К. Федорченко. — К.: Кондор, 2004. — 268 с.
2. Кифяк В.Ф. Поняття, структура та складові туристичного продукту // Організація туристичної діяльності в Україні [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://tourlib.net/books_ukr/kyfjak_4.htm
3. Макарова М.В. Комунікації в туризмі: основи дослідження, види та шляхи розвитку // Ефективна економіка, № 1, 2017. С. 14-17.
4. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика: монографія / С. В. Мельниченко. — К.: КНТЕУ, 2008. — 492 с.
5. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія / Т. І. Ткаченко. — К.: КНТЕУ, 2006. — 537 с.
6. Котлер Ф. Основи маркетингу. Краткий курс / Ф. Котлер; пер с англ. — М.: Изд. дом «Вільямс», 2007. — 656 с.
7. Ханін І.Г. Інституційні передумови функціонування інформаційного простору національної економіки: монографія / І.Г. Ханін. Донецьк: АРТ-ПРЕС, 2012. — 270 с.
8. Євтушенко О.В. Застосування комплексу маркетингу в сфері туризму / О.В. Євтушенко // Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. — 2014. — № 1144. — С. 166-170.
9. Холлоуей Дж. К. Туристический бизнес / Дж. К. Холлоуей, Н. Тейлор; пер. с 7-го англ. изд. — К.: Знання, 2007. — 798 с.
10. Ховрак І. В. Побудова культури довіри у банківському та страховому секторах / І. В. Ховрак // Фінансові послуги. — 2017. — №3. — С.3-8.
11. Dobięgała-Korona B. Konkurowanie o klienta e-marketingiem / B. Dobięgała-Korona, T. Doligalski, B. Korona. — Warszawa: Difin, 2004. — s. 16.

12. Albu C.E. Intracultural communication in tourism / C.E. Albu // Cross-Cultural Management Journal. – 2015. – Vol. XVII, Is. 1(7). – P. 7-14.
13. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
6. Kotler F. (2007) Osnovy marketinga. Kratkiy kurs / F. Kotler ; per angl. — M. : Izd. dom «Vilyams». p. 656.
7. Khanin, I.H. (2012). Instyutysiini peredumovy funktsionuvannia informatsiinoho prostoru natsionalnoi ekonomiky [Institutional prerequisites for the functioning of the information space of the national economy], ART-PRES, Donetsk, p. 270.
8. Evtushenko O.V. (2014). Zastosuvannya kompleksu marketingu v sferi turizmu / O.V. Evtushenko // Visnik Harkivskogo natsionalnogo univrsitetu Im. V.N. Karazina. — 2014. — # 1144. — S. 166–170. // Visnik Harkivskogo natsionalnogo univrsitetu Im. V.N. Karazina. # 1144. — S. 166–170.
9. Hollovey Dzh. K. (2007) Turisticheskiy biznes / Dzh. K. Hol - lovey, N. Teylor ; per. s 7-go angl. izd. — K. : Znannya. P. 798.
10. Hovrak I. V. (2017) Pobudova kulturni doviri u bankivskomu ta strahovomu sektorah / I. V. Hovrak // Finansovi poslugi. #3. – S.3-8.
11. Dobiegała-Korona B. (2014) Konkurowanie o klienta e-marketingiem / B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, B. Korona. – Warszawa: Difin. s. 16.
12. Albu C.E. Intracultural communication in tourism / C.E. Albu // Cross-Cultural Management Journal. – 2015. – Vol. XVII, Is. 1(7). – P. 7-14.
13. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.

References (transliterated):

1. Solyanik S.F, SotsIokulturnI komunikatsIYi v turizmi (2004) // Filsofiya turizmu: navchalniy posibnik // V.S. Pazenok, V.K. Fedorchenko. — K. : Kondor, p. 268.
2. Kifyak V.F. Ponyattya, struktura ta skladovi turistichnogo produktu // OrganizatsIya turistichnoYi dIyalnostI v UkraYinI [Elektronniy resurs]. Rezhim dostupu: http://tourlib.net/books_ukr/kyfjak_4.htm
3. Makarova M.V. (2017) KomunikatsIYi v turizmi: osnovi doslidzhennya,vidi ta shlyahi rozvitku // Efektivna ekonomika, # 1, S. 14-17.
4. Melnichenko S. V. (2008) InformatsIynI tehnologIYi v turizmi: teoriya, metodologIya, praktika : monografiya / S. V. Melnichenko. — K. : KNTEU. P. 492.
5. Tkachenko T.I. (2006) Staliy rozvitok turizmu: teoriya, metodologIya, realIYi biznesu : monografiya / T. I. Tkachenko. — K. : KNTEU. P. 537.

Надійшла(received) 09.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Кудінова Ірина Петрівна (Кудинова Ирина Петровна, Kudinova Iryna Petrivna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний університет біоресурсів і природокористування України, в.о. завідувача кафедри аграрного консалтингу і туризму, м. Київ, Україна; ORCID: [0000-0002-1324-3840](https://orcid.org/0000-0002-1324-3840); email ikudinova@nubip.edu.ua

Артемченко Аня Олександрівна (Артемченко Аня Александровна, Artemenko Anya Aleksandrovna), Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна; email anaartemenko382@gmail.com

П.Г.ПЕРЕРВА, Т.А.КОБЕЛЄВА
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМПЛАЄНС-МОНІТОРИНГУ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто питання створення на підприємстві ефективних механізмів по виявленню і аналізу корупційно-небезпечних сфер діяльності, оцінка і управління правовими, матеріальними і фінансовими ризиками при виникненні корупційних відносин, забезпечення комплексного захисту підприємства або організації від самих різних правових, податкових, економічних, репутаційних, санкційних та інших загроз. Результати проведених досліджень показують, що наявність комплаєнс порушень і, відповідно, комплаєнс-ризиків виникає при проведенні дослідженні матеріальних, фінансових і технологічних процесів на підприємствах. При проведенні таких досліджень виникають різні приватні чи корпоративні інтереси, задоволення яких може принести окремим особистостям або групам матеріальні, фінансові чи іміджеві переваги. Природно, що саме ця сфера економічної діяльності промислового підприємства рясніє комплаєнс-ризиками, які потребують виявленні, ідентифікації, оцінки та усунення (зменшення). Проведена експертним методом оцінка рівня комплаєнс-ризиків свідчить про те, що для українських промислових підприємств характерний підвищений комплаєнс-ризик (4,89 бала) розвитку корупційних відносин, шахрайства, відмивання грошей і порушень корпоративної етики. Причому найбільший комплаєнс-ризик пов'язаний зі зниженням общезозяйственной конъюнктуры України внаслідок існування значного рівня корупції, через неправомірне лобіювання особистих інтересів окремих особистостей або груп, а також істотним зниженням життєвого рівня населення нашої країни.

На кожному підприємстві періодично виникають передумови виникнення та розвитку різного роду факторів (показників) які в тій чи іншій формі сприяють зниженню (підвищенню) інтегрального рівня економічної безпеки. Для переважної більшості підприємств відстежування (моніторинг) рівня таких показників, в певній мірі управління їхнім станом є першочерговим завданням. Світовий досвід забезпечення економічної безпеки підприємств та організацій свідчить про те, що ефективний моніторинг найбільш важливих показників в різних сферах виробничо-комерційної діяльності промислових підприємств (антикризовий менеджмент, технологічна забезпеченість, ринкова конкурентоспроможність, комерційна діяльність, логістика, маркетинг, інфраструктура і т.п.) є дієвим інструментом досягнення сформованих цілей та поставлених завдань.

Ключові слова: комплаєнс, комплаєнс-ризик, корупція, шахрайство, корпоративна етика, промислові підприємства

П.Г.ПЕРЕРВА, Т.А.КОБЕЛЄВА
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОМПЛАЄНС-МОНІТОРИНГА В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМИСЛОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены вопросы создания на предприятии эффективных механизмов по выявлению и анализу коррупционно опасных сфер деятельности, оценка и управление правовыми, материальными и финансовыми рисками при возникновении коррупционных отношений, обеспечения комплексной защиты предприятия или организации от самых разных правовых, налоговых, экономических, репутационных, санкционных и других угроз. Результаты проведенных исследований показывают, что наличие комплаєнс нарушений и, соответственно, комплаєнс-рисков возникает при проведении исследований материальных, финансовых и технологических процессов на предприятиях. При проведении таких исследований возникают различные частные или корпоративные интересы, удовлетворение которых может принести отдельным личностям или группам материальные, финансовые или имиджевые преимущества. Естественно, что именно эта сфера экономической деятельности промышленного предприятия изобилует комплаєнс-рисками, которые нуждаются в выявлении, идентификации, оценки и устранения (уменьшения). Проведена экспертным методом оценка уровня комплаєнс-риска свидетельствует о том, что для украинских промышленных предприятий характерен повышенный комплаєнс-риск (4,89 балла) развития коррупционных отношений, мошенничества, отмывания денег и нарушений корпоративной этики. Причем наибольший комплаєнс-риск связан со снижением общезозяйственной конъюнктуры Украины вследствие существования значительного уровня коррупции, из-за неправомерного лоббирования личных интересов отдельных личностей или групп, а также существенным снижением жизненного уровня населения нашей страны.

На каждом предприятии периодически возникают предпосылки возникновения и развития различного рода факторов (показателей), которые в той или иной форме способствуют снижению (повышению) интегрального уровня экономической безопасности. Для подавляющего большинства предприятий отслеживания (мониторинг) уровня таких показателей, в определенной степени управления их состоянием является первоочередной задачей. Мировой опыт обеспечения экономической безопасности предприятий и организаций свидетельствует о том, что эффективный мониторинг наиболее важных показателей в различных сферах производственно-комерческой деятельности промышленных предприятий (антикризисный менеджмент, технологическая обеспеченность, рыночная конкурентоспособность, коммерческая деятельность, логистика, маркетинг, инфраструктура и т.п.) является действенным инструментом достижения сформированных целей и поставленных задач.

Ключевые слова: комплаєнс, комплаєнс-риски, коррупция, мошенничество, корпоративная этика, промышленные предприятия

P.G. PERERVA, T.A. KOBELIEVA
THEORETICAL SUBSTANCES OF COMPLEX MONITORING IN THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

The article deals with the issues of creation of effective mechanisms for the detection and analysis of corrupt and dangerous areas of activity, assessment and management of legal, material and financial risks in the event of corruption relations, ensuring comprehensive protection of enterprises or organizations from a variety of legal, tax, economic, reputational, sanctions and other threats. The results of the conducted research show that the compliance of violations and, consequently, compliance risks arises in the study of material, financial and technological processes in the enterprises. When conducting such research there are various private or corporate interests, the satisfaction of which can bring material, financial or image preferences to individual individuals or groups. Naturally, this very sphere of economic activity of the industrial enterprise is full of compliance risks that need to be identified, identified, assessed and eliminated (reduced). An expert-led assessment of the level of compliance risk shows that for Ukrainian industrial enterprises, the increased compliance risk (4.89 points) is characterized by the development of corruption relations, fraud, money laundering and corporate ethics violations. Moreover, the highest compliance risk is associated with a decrease in the general economic situation in Ukraine as a result of the existence of a significant level of corruption, due to the unlawful lobbying of individual interests of individuals or groups, as well as a significant decrease in the living standards of our country's population.

At each enterprise from time to time there are prerequisites for the emergence and development of various factors (indicators) which in one form or another contribute to a decrease (increase) of the integral level of economic security. For the vast majority of enterprises monitoring (monitoring) the level of such indicators, to a certain extent, management of their status is a priority. The world experience in providing economic security to

enterprises and organizations suggests that effective monitoring of the most important indicators in various industrial and commercial activities of industrial enterprises (crisis management, technological security, market competitiveness, commercial activity, logistics, marketing, infrastructure, etc.) is an effective tool for achieving the goals and objectives set.

Keywords: compliance, compliance risks, corruption, fraud, corporate ethics, industrial enterprises

Вступ. Моніторинг техніко-економічних та безпекоутворюючих показників роботи промислового підприємства є надзвичайно важливим та ефективним інструментом, який сприяє його ефективній виробничо-комерційній діяльності. Проведені нами раніше дослідження показали високу ефективність цього методичного механізму при формуванні та управлінні показниками антикризового механізму промислового підприємства [], ринкової кон'юнктури, інноваційної діяльності [] та інших життєво важливих для промислових підприємств напрямків господарської діяльності. Разом з тим, практика виробничо-підприємницької діяльності промислових підприємств в нашій країні свідчить про недостатню увагу до постійно діючого економічного моніторингу в різних напрямках діяльності, використання принципів та методів моніторингового управління ще не набули широкого розповсюдження, теоретичні положення цього ефективного інструменту нагально потребують свого вдосконалення, розширення сфер використання та адаптації до умов української економіки [Шура].

Проведені нами дослідження свідчать про те, що механізм економічного моніторингу практично не використовується для потреб управління станом економічної безпеки промислового підприємства і, зокрема, його найбільш важливої складової - комплаєнс-безпеки, що для сучасного стану української економіки є надзвичайно важливою та актуальною задачею. На нашу думку, в цій сфері слід приділити особливу увагу таким показникам, як загальний стан економічної безпеки в цілому та комплаєнс-безпеки на підприємстві, рівень комплаєнс-ризиків та їх динаміка, загальний стан економічної безпеки національної економіки та економічної безпеки даного підприємства, що в певній мірі характеризує волатильність цих показників.

Метою статті є обґрунтування методичних та практичних рекомендацій з формування і реалізації механізму комплаєнс-моніторингу на підприємствах для підвищення рівня їх економічної та комплаєнс-безпеки.

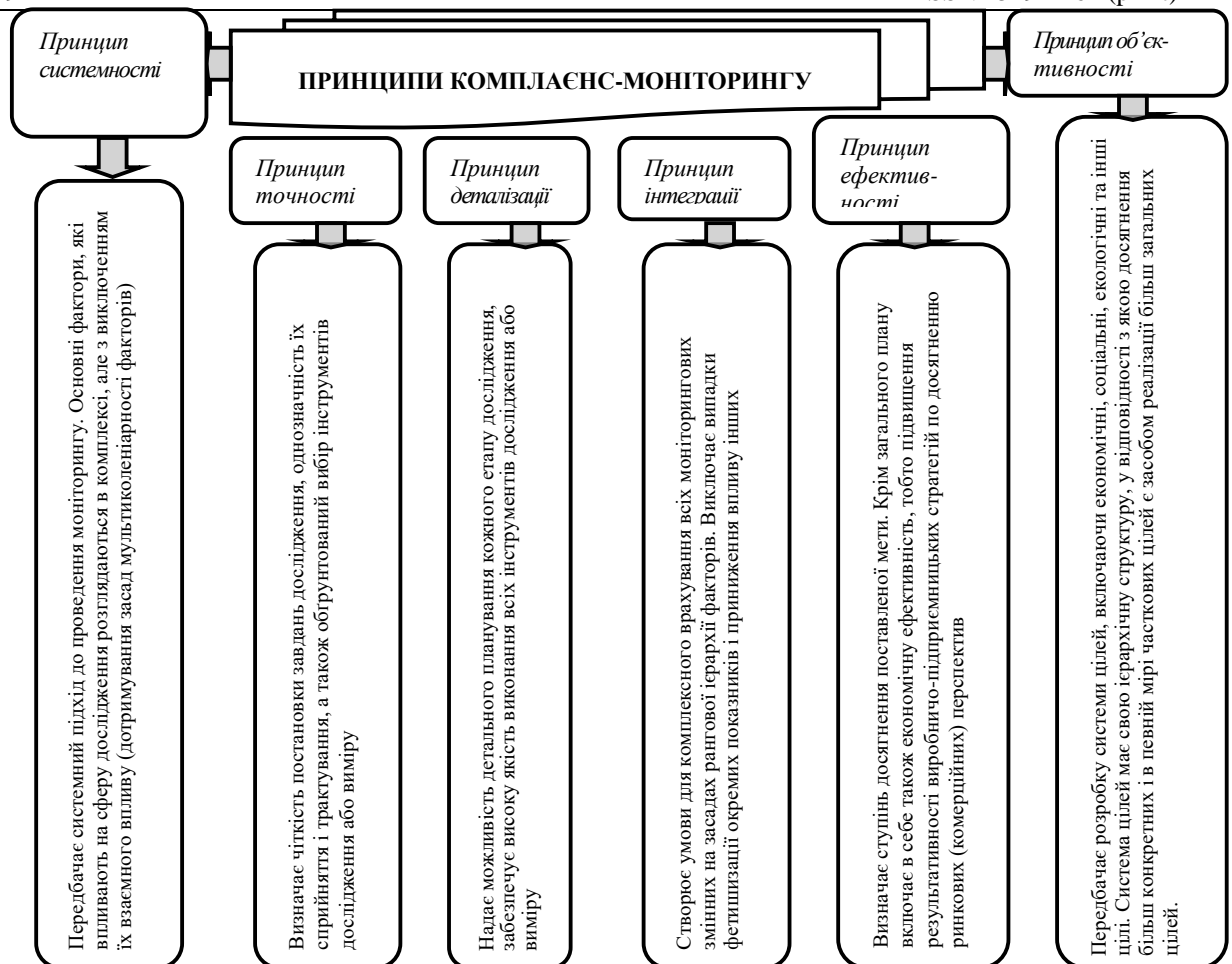
Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження питань формування та використання систем економічного моніторингу досліджувалися у роботах вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: В. Захарченко, Т.Клебанової, Д. Кокурина, О.Лапко, В. Лоханової, Е. Огороднікової, І. Отенко, П. Перерви, О.Раєвневої, Б. Санто, Т. Федосеевої, Л. Федулової, В.Товажнянського, Д. Черваньова, Н. Чухрай, А. Яковлева та ін. Разом з тим, слід відзначити недостатню розробку комплексу задач, пов'язаних з моніторинговим обстеженням комплаєнс-загроз промислових підприємств не в повній мірі досліджені методологічні основи проведення моніторингу показників економічної безпеки підприємства, не визначені його місце і роль в управлінні виробничо-комерційною діяльністю, практично відсутнє

організаційно-методичне забезпечення економічного моніторингу, не проводиться оптимізація його інформаційних зв'язків з зовнішнім середовищем. Теоретична важливість зазначених задач, їх практична значущість для ефективної діяльності підприємств, організацій обумовили вибір теми статті та окреслили коло питань, які в ній досліджуються.

Результати дослідження. Проведені нами дослідження свідчать про те, що механізм економічного моніторингу практично не використовується для потреб управління станом економічної безпеки промислового підприємства і, зокрема, його найбільш важливої складової - комплаєнс-безпеки, що для сучасного стану української економіки є надзвичайно важливою та актуальною задачею. На нашу думку, в цій сфері слід приділити особливу увагу таким показникам, як загальний стан економічної безпеки в цілому та комплаєнс-безпеки на підприємстві, рівень комплаєнс-ризиків та їх динаміка, загальний стан економічної безпеки національної економіки та економічної безпеки даного підприємства, що в певній мірі характеризує волатильність цих показників.

Кожен з цих показників в певній мірі відтворює напрямки моніторингу, який на нашу думку, слід розділити на певні часові і функціональні стадії, що визначають особливості і параметри перспективних тенденцій, їх відносну значущість, ієрархію їх взаємодії одного з одним. Відслідковувати ці коливання та зміни, на наше переконання, якраз і можливо з використанням механізму моніторингу, як одного з дієвих різновидів управлінського впливу на стан та ефективність використання системи захисту промислового підприємства від комплаєнс-загроз. З цих послань об'єктивна виходить висновок про те, що оцінка підприємством рівня комплаєнс-безпеки промислового підприємства, його практичного використання з метою усунення (максимального зменшення), комплаєнс-ризиків, визначення можливих перспектив і напрямків ефективного розвитку можна досягнути з використанням принципів і методів економічного моніторингу.

Практика економічного моніторингу напрацювала певні принципи свого проведення [], врахування яких дозволяє, по-перше, в більш повній мірі виконувати поставлені задачі та цілі моніторингу, по-друге, отримати більш об'єктивні та точні результати моніторингу, по-третє, поєднати вимоги деталізації та агрегування показників моніторингу. Разом з тим, на нашу думку, існуючі загальні принципи проведення економічного моніторингу в кожному конкретному випадку при вирішенні часткових задач потребують свого корегування та уточнення. Враховуючи поставлену нами конкретну задачу – проведення комплаєнс-моніторингу - система принципів економічного моніторингу може бути зведена до наступного (рис.1).



Джерело: авторська розробка

Рисунок 1 – Економічний зміст принципів комплаєнс-моніторингу

Моніторинг техніко-економічних та безпекоутворюючих показників роботи промислового підприємства є надзвичайно важливим та ефективним інструментом, який сприяє його ефективній виробничо-комерційній діяльності. Проведені нами раніше дослідження показали високу ефективність цього методичного механізму при формуванні та управлінні показниками антикризового механізму промислового підприємства [1], ринкової кон'юнктури, інноваційної діяльності [2] та інших життєво важливих для промислових підприємств напрямків господарської діяльності. Разом з тим, практика виробничо-підприємницької діяльності промислових підприємств в нашій країні свідчить про недостатню увагу до постійно діючого економічного моніторингу в різних напрямках діяльності, використання принципів та методів моніторингового управління ще не набули широкого розповсюдження, теоретичні положення цього ефективного інструменту нагально потребують свого вдосконалення, розширення сфер використання та адаптації до умов української економіки [Шура].

Проведені нами дослідження свідчать про те, що механізм економічного моніторингу практично не використовується для потреб управління станом економічної безпеки промислового підприємства і, зокрема, його найбільш важливої складової – комплаєнс-безпеки, що для сучасного стану

української економіки є надзвичайно важливою та актуальною задачею. На нашу думку, в цій сфері слід приділити особливу увагу таким показникам, як загальний стан економічної безпеки в цілому та комплаєнс-безпеки на підприємстві, рівень комплаєнс-ризиків та їх динаміка, загальний стан економічної безпеки національної економіки та економічної безпеки даного підприємства, що в певній мірі характеризує волатильність (непередбачуваність змін) цих показників.

Кожен з цих показників в певній мірі відтворює напрямок моніторингу, який на нашу думку, слід розділити на певні часові і функціональні стадії, що визначають особливості і параметри перспективних тенденцій, їх відносну значущість, ієрархію їх взаємодії одного з одним. Відслідковувати ці коливання та зміни, на наше переконання, якраз і можливо з використанням механізму моніторингу, як одного з дієвих різновидів управлінського впливу на стан та ефективність використання системи захисту промислового підприємства від комплаєнс-загроз. З цих послань об'єктивна виходить висновок про те, що оцінка підприємством рівня комплаєнс-безпеки промислового підприємства, його практичного використання з метою усунення (максимального зменшення), комплаєнс-ризиків, визначення можливих перспектив і напрямків ефективного розвитку можна досягнути з використанням

принципів і методів економічного моніторингу.

Практика економічного моніторингу напрацювала певні принципи свого проведення [256, с.91-94], врахування яких дозволяє, по-перше, в більш повній мірі виконувати поставлені задачі та цілі моніторингу, по-друге, отримати більш об'єктивні та точні результати моніторингу, по третє, поєднати вимоги деталізації та агрегування показників моніторингу. Разом з тим, на нашу думку, існуючі загальні принципи проведення економічного моніторингу в кожному конкретному випадку при вирішенні часткових задач потребують свого корегування та уточнення. Враховуючи поставлену нами конкретну задачу – проведення комплаєнс-моніторингу - система принципів економічного моніторингу може бути зведена до наступного (рис.1).

На наш погляд, побудова системи комплаєнс-моніторингу та обґрунтування основних факторів (показників) комплаєнс-безпеки промислового підприємства, проведеного в підрозділі 2.3 дисертаційної роботи, вищевикладених посилок та послідовного розкриття складових процесу комплаєнс-моніторингу можна визначити сутність комплаєнс як предмета моніторингового дослідження. *Комплаєнс в системі економічного моніторингу* – це форма прояву на конкретному підприємстві системи факторів (показників) і умов відтворення в їх постійному розвитку і взаємодії, що проявляється в певному співвідношенні показників комплаєнс-безпеки та комплаєнс-ризиків. Пропоноване визначення містить всі характерні признаки, що наведені вище, а також відповідає основним принципам моніторингу, представлених на рис.1. Такий висновок підтверджується наступними положеннями:

➤ в ньому виділено предмет комплаєнс – економічна безпека промислового підприємства;

➤ підкреслено, що комплаєнс не є характеристикою тільки сфери менеджменту, а охоплює, включає і впливає на всю систему забезпечення економічної безпеки промислового підприємства (виробництво, розподіл, обіг, споживання, фінанси, податки, екологія, персонал і т.д.);

➤ співвідношення комплаєнс-показників розглядаються в часі і в просторі, в стані динамічного розвитку;

➤ комплаєнс представляється в плані конкретно-історичних умов процесу відтворення, так як для кожного нового етапу розвитку відтворювального процесу характерне своє сполучення факторів і умов розвитку комплаєнс-загроз ефективній діяльності промислового підприємства;

➤ вказано, що основною формою прояву комплаєнс в системі моніторингу є співвідношення комплаєнс-безпеки та комплаєнс-ризиків, рівня економічної безпеки країни та даного підприємства. В прикінцевому підсумку якраз ці показники і визначають результати комплаєнс-моніторингу, представляють його ключові ланки. Інші фактори

впливають на формування, стан та розвиток комплаєнс-загроз опосередковано, через зміну ключових ланок.

Виходячи з вищевикладеного, визначимо *економічний моніторинг комплаєнс-загроз* як систематичний збір, обробку і аналіз відповідної інформації, яка може бути використана для вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень в системі виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства в сфері забезпечення його комплаєнс-безпеки. Цей вид моніторингу виконує одну або декілька з трьох головних організаційних функцій:

а) виявляє стан критичних (або таких, що знаходяться на межі критичних) змін в виробничо-комерційній діяльності підприємства, по відношенню до яких слід виробити певні стратегічні посилення;

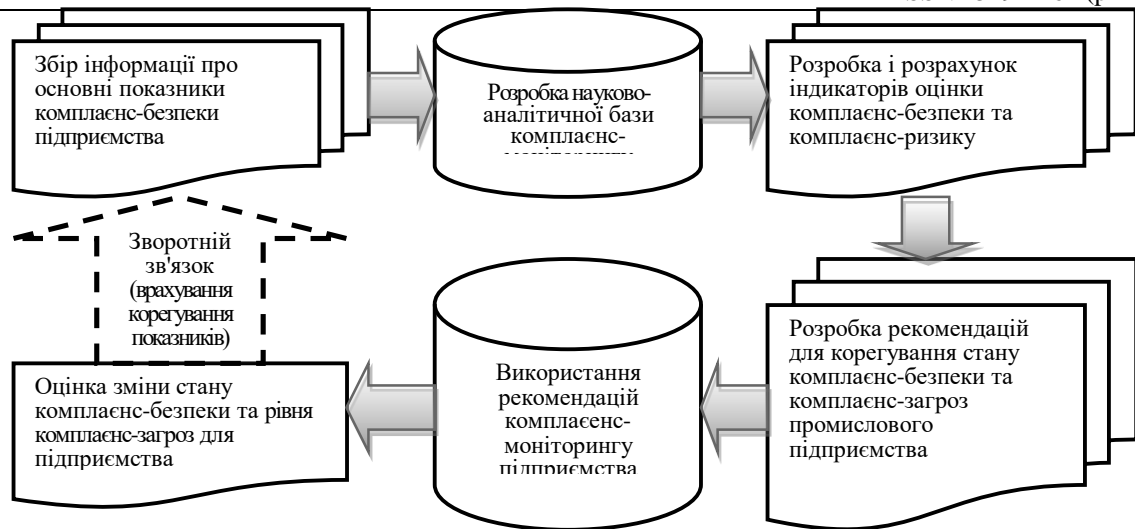
б) сприяє встановленню взаємовідносин з зовнішнім середовищем, забезпечує зворотній зв'язок при виконанні стратегічних програм та планів;

в) використовується при встановленні відповідності наявним правилам та контрактним зобов'язанням.

Виходячи з цього, на нашу думку є можливість визначити процес проведення комплаєнс-моніторингу конкретного підприємства як послідовність ряду етапів, в певній мірі самостійних, але таких, які набувають науково наповнений зміст тільки при їх поєднанні в певному взаємозв'язку та взаємозумовленості (рис.2).

Кожний із змістовних етапів комплаєнс-моніторингу промислового підприємства, представлених на рис.3.1, практично завжди зустрічається в практиці роботи кожного підприємства, здійснюючого свою виробничо-комерційну діяльність на засадах комплаєнс-функції. Оригінальність представленої на рис.3.1 схеми моніторингу в тому, щоб на практиці здійснити виділені нами етапи у відповідній послідовності і отримати бажаний результат. Той чи інший етап представленої послідовності – це в певній мірі самостійне дослідження або процес, тому спробуємо розглянути їх практичне використання в процесі виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства.

На наш погляд, є очевидним той факт, що основу комплаєнс-моніторингу промислового підприємства складає система збору та обробки необхідної інформації про основні показники комплаєнс-безпеки та комплаєнс-ризиків для наступного її переведення в необхідні індикатори (фактори, показники) з використанням відповідних методичних прийомів та аналітичних залежностей. Для виконання цього завдання підприємству слід використовувати всі наявні в його розпорядженні можливості: статистичну звітність про комплаєнс-порушення, кредитно-фінансову діяльність, дані бухгалтерського та статистичного обліку, кадрові переміщення, дані про конкурентів і споживачів, техніко-економічні показники підприємства і т.п



Джерело: авторська розробка

Рисунок 2 - Послідовність та зміст проведення комплаєнс-моніторингу

Не менш важливою стадією є розробка науково-аналітичної бази по обробці отриманої інформації, а також створення відповідної класифікаційної бази даних, куди і стікається вся наявна інформація про всі комплаєнс-показники. На думку А.Н.Скрипніченко [254, с.100] структура і поля бази даних створюються підприємством, виходячи з того, які саме комплаєнс-дані підприємство вважає за необхідне використати для розрахунку тих, чи інших комплаєнс-індикаторів, які в найбільшій мірі характеризують комплаєнс-безпеку промислового підприємства. Сам по собі вибір цих індикаторів проходить таким чином, щоб відповідні показники (фактори, індикатори) могли чітко корегувати розділи плану діяльності підприємства в сфері забезпечення своєї економічної безпеки, бути прив'язаними до них (наприклад, в табличній формі). На цьому ж етапі підприємство може визначити оптимальні для свого поточного положення значення тих чи інших вибраних та обґрунтованих індикаторів комплаєнс-безпеки чи економічної безпеки в цілому.

На основі отриманих вихідних даних проводиться аналітичний розрахунок вибраних індикаторів. Після цього проводиться порівняння значень отриманих індикаторів з їх оптимальними (найкращими на даний момент часу серед підприємств певної галузі або підгалузі) значеннями. Ті індикатори, значення яких відрізняється від оптимальних більше, чим на 10 % печення своєї безпечної діяльності [254, с.100], вказують на те, що відповідні розділи плану роботи підприємства в сфері забезпечення своєї безпечної економічної діяльності, до яких прив'язані ці індикатори, потребують відповідного корегування. Як наслідок, формуються та обґрунтовуються рекомендації по корегуванню стратегії підприємства в певному напрямку. Після практичної реалізації розроблених рекомендацій здійснюється дослідження

ефективності проведеного комплаєнс-моніторингу з метою оцінки досягнення даним підприємством поставлених при стратегічному плануванні цілей (в порівнянні з результатами роботи підприємства без проведення комплаєнс-моніторингу).

На наш погляд, результати комплаєнс-моніторингу промислового підприємства в обов'язковому порядку повинні враховуватися при розробці плану дій всіх виробничих і комерційних структурних підрозділів підприємства. Якщо ці рекомендації не будуть виконуватися, або будуть враховуватися тільки частково, то результативність (ефективність) такого роду моніторингу буде суттєво зменшена, необхідність його проведення буде значно меншою.

На кожному підприємстві періодично виникають передумови виникнення та розвитку різного роду факторів (показників) які в тій чи іншій формі сприяють зниженню (підвищенню) інтегрального рівня економічної безпеки. Для переважної більшості підприємств відстежування (моніторинг) рівня таких показників, в певній мірі управління їхнім станом є першочерговим завданням. Світовий досвід забезпечення економічної безпеки підприємств та організацій свідчить про те, що ефективний моніторинг найбільш важливих показників в різних сферах виробничо-комерційної діяльності промислових підприємств (антикризовий менеджмент, технологічна забезпеченість, ринкова конкурентоспроможність, комерційна діяльність, логістика, маркетинг, інфраструктура і т.п.) є дієвим інструментом досягнення сформованих цілей та поставлених завдань.

Теорія та практика безпекології підприємств та організацій передбачає використання різних методичних підходів до проведення дієвого моніторингу безпекоформуєчих показників (рис.3).

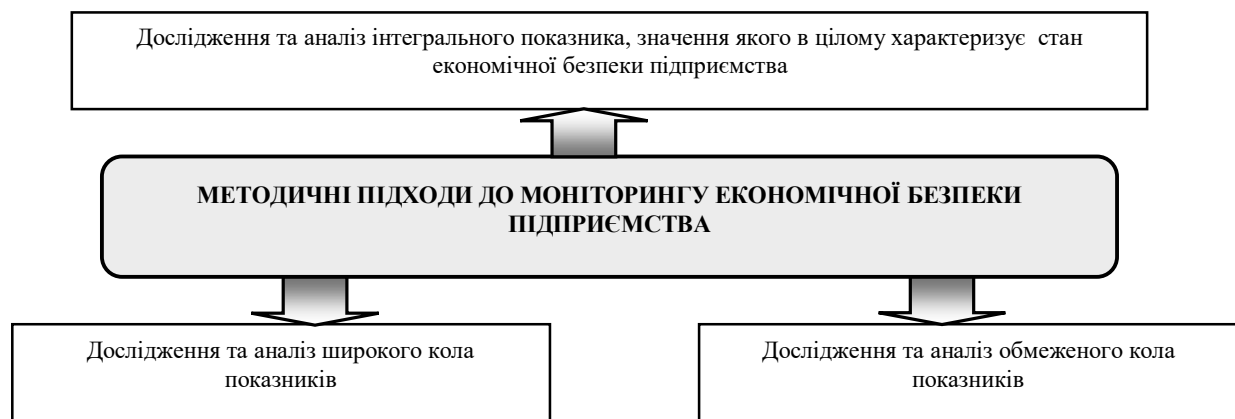


Рисунок 3 – Методичні підходи до моніторингу стану показників економічної безпеки промислового підприємства

Висновки. Аналіз методичних підходів до моніторингу стану показників економічної безпеки промислового підприємства дозволяє зробити наступні узагальнення та висновки.

1. Дослідження та аналіз широкого кола показників (факторів, критеріїв), які в певній мірі впливають на стан економічної безпеки підприємства [], представляється можливим тільки у випадках вкрай низького стану економічної безпеки підприємства. Не заперечуючи в цілому проти такого підходу, відмітимо, що в цьому випадку зусилля підприємства розпорюються на велику кількість не суттєвих показників, що може призвести до втрати контролю над основними (найбільш ваговими) показниками, так як відслідковувати поточний та перспективний стан всіх безпекоутворюючих показників на переважній більшості підприємств немає в достатній кількості матеріальних, інтелектуальних, інформаційних та інших можливостей.

2. Дослідження та аналіз обмеженого кола показників (найбільш важливих факторів, критеріїв), які в найбільшій мірі впливають на стан економічної безпеки підприємства [], представляється більш реальним для практичного використання, так як зусилля підприємства концентруються на найбільш вагомих показниках, які в своїй сукупності забезпечують дисперсійну доцільність їх використання (наприклад, формують більше 75 % інтегрального показника економічної безпеки промислового підприємства).

3. Дослідження та аналіз інтегрального показника, значення якого в цілому характеризує стан економічної безпеки підприємства, представляється можливим і в деяких випадках доцільним. До цього висновку схиляються багато дослідників економічної безпеки підприємств та організацій. На наш погляд, в цьому методичному підході, не зважаючи на його первісну простоту, концентруються роботи по виконанню перших двох методичних підходів. Дійсно, для того, щоб здійснити розрахунки інтегрального показника економічної безпеки підприємства

необхідно в самому простому алгоритмі дій провести наступні роботи:

- а) дослідити всі часткові показники економічної безпеки підприємства;
- б) виявити з них найбільш вагомі показники;
- в) обґрунтувати математичну модель формування та розрахунку інтегрального показника;
- г) сформувати економіко-математичну модель розрахунку інтегрального показника, придатну для практичного використання та подальшого моніторингу.

Виходячи з результатів проведеного аналізу, слід зробити наступний висновок: для досягнення мети ефективного моніторингу комплаєнс-безпеки підприємства слід використовувати методичний підхід, заснований на аналізі та дослідженні обмеженого кола показників (рекомендуємо не більше чотирьох), які в сукупності в різних варіаціях можуть характеризувати різні стани комплаєнс-безпеки промислового підприємства.

Список літератури

1. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства / за ред. проф. . Перерви П.Г. та проф. Товажнянського Л.Л. – Харків : Віровець А.П. «Апостроф», 2012.- 705с.
2. Гладенко І.В. Система моніторингу інноваційного розвитку промислового підприємства // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая. Выпуск 33-2 (128). - Донецк : ДонНТУ, 2008.- С.93-99.
3. Pererva P. Antikrizisnyy monitoring of finansovo-ekonomicheskikh indexes of work of enterprise / P.Pererva, V.Tovazhnyanskiy, T.Kobeleva, I.Gladenko// Business Studies.- Miskolc : Miskolc University Press.- 2010.- Volume 7.- Number 2.- S. 171-183.
4. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliava T.A., Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. - Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI", 2018.- 689 p.
5. Кобелева Т.О. Організаційна структура комплаєнс на промисловому підприємстві // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 121-127.
6. Кобелева Т.О. Розробка рекомендацій по формуванню інтегрального показника комплаєнс-безпеки промислового підприємства // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 46-52.

7. Марчук Л.С. Методики розрахунку інтелектуального потенціалу підприємства // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 95-101.
8. Перерва П.Г., Глізнула М.Ю. Бенчмаркінг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів // *Маркетинг і менеджмент інновацій.* – 2015. – № 4. – С. 11-19.
9. Перерва П.Г., Кравчук А.В. Ефективність як економічна категорія // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 137-143.
10. Перерва П.Г.; Косенко О.П., Ткачова Н.П.; Ткачов М.М. Формування конкурентного, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємства // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 36-40.
11. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 114-120.
12. Pererva P.G., Kobieliyeva T.O. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – № 48 (1220). – С. 41-44.
13. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С. 51-55.
14. Перерва П.Г., Марчук Л.С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.
15. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32.
16. Перерва П.Г., Косенко А.В., Кобелева, Т.О., Маслак М.В. Системний підхід до дослідження цінних, маркетингових, інвестиційних та інноваційних характеристик трансферу технологій промислової продукції // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 19 (1295). – С. 121-126.
17. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Управління маркетингом інноваційної продукції на засадах життєвого циклу товару // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 28 (1200). – С. 26-30.
18. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ «ХПІ», 2016. – № 28 (1200). – С. 70-74.
19. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 121-127.
20. Романчик Т. В. Деякі аспекти економічної безпеки промислових підприємств // Тези доп. 24-ї Міжнар. наук.-практ. конф. "Інформаційні технології : наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я" (MicroCAD-2016), 18-20 травня 2016 р. / ред. Е. І. Сокол. – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – С. 283.
21. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliyeva T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
22. Романчик Т.В. Аналіз стану інноваційної активності економіки України / Т.В. Романчик // *Бізнес-інформ.* – 2014. – №5. – С. 111-115.
23. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. – К.: Знання, 2009. – 1070 с.

References (transliterated)

1. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliyeva T.A., Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. - Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI", 2018.- 689 p.
2. Antykryzovyy mekhanizhm staloho rozvytku pidpryyemstva [Anticrisis mechanism of sustainable development of the enterprise] / za red. prof. . Pererva P.G. ta prof. Tovazhnyanskoho L.L.. – Kharkiv : Virovets' A.P. «Apostrof», 2012.- 705s.
3. Gladenko I.V. Systema monitorynhu innovatsynoho rozvytku promyslovoho pidpryyemstva [System of monitoring of innovation development of an industrial enterprise] // *Nauchnye trudy DonNTU. Seryya: ekonomicheskaya. Vypusk 33-2 (128).* - Donetsk : DonNTU, 2008.- S.93-99.
4. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliyeva T.A., Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. - Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI", 2018.- 689 p.
5. Kobyelyeva T.O. Orhanizatsiyna struktura komplayens na promyslovomu pidpryyemstvi [Organizational Structure Compliance at the Industrial Enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 121-127.
6. Kobyelyeva T.O. Rozrobka rekomendatsiy po formuvannyu intehral'noho pokaznyka komplayens-bezpeky promyslovoho pidpryyemstva [Development of recommendations for the formation of an integral index of compliance of safety of an industrial enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KHPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – №48 (1324). – S. 46-52.
7. Marchuk L.S. Metodyky rozrakhunku intelektualnoho potentsialu pidpryyemstva [Methods of calculating the intellectual potential of an enterprise] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 95-101.
8. Pererva P.G., Hliznutsa M.Yu. Benchmarkinh yak metod otsynuyvannya intelektual'noho potentsialu rehioniv [Benchmarking as a method of assessing the intellectual potential of the regions] // *Marketynh i menezhment innovatsiy.* - 2015. – № 4. - S. 11-19.
9. Pererva P.G., Kravchuk A.V. Efektyvnist yak ekonomichna katehoriya [Efficiency as an economic category] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – S. 137-143.
10. Pererva P.G.; Kosenko O.P., Tkachova N.P.; Tkachov M.M. Formuvannya konkurentnoho, intelektualnoho i marketynhovoho potentsialu innovatsynoho pidpryyemnystva [Formation of Competitive, Intellectual and Marketing Potential of Innovative Entrepreneurship] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 36-40.
11. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolyna I.V. Formuvannya upravlinskoyi, marketynhovoyi ta innovatsynoyi polityka na pidpryyemstvakh turystychnoyi industriyi [Formation of management, marketing and innovation policy at enterprises of the tourism industry] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 114-120.
12. Pererva P.G., Kobieliyeva T.O. The formation of anti-crisis program of the industrial enterprise based on innovative monitoring [The formation of an anti-crisis program of industrial enterprises based on innovative monitoring] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KHPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KHPI", 2016. – № 48 (1220). – S.41-44.
13. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyni zasady innovatsynoyi ta investytsynoyi diyalnosti pidpryyemstva [Economic and organizational principles of innovative and investment activity of the enterprise] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – № 45 (1266). – S.51-55.
14. Pererva P.G., Marchuk L.S. Intelektualnyy potentsial yak ekonomichna

- katehoriya [Intellectual potential as an economic category] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.
15. Pererva P.G. Informatsiyna diyalnist pidpryyemstva: upravlinska, tsinova ta marketynhova skladovi [Information activity of the enterprise: management, price and marketing components] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky)*. – Kharkiv : NTU „KhPI”. - 2018. - № 37(1313). - S. 27-32.
16. Pererva P.G., Kosenko A.V., Kobyelyeva, T.O., Maslak M.V. Systemnyy pidkhid do doslidzhennya tsinovoykh, marketynhovoykh, investytsiynoykh ta innovatsiynoykh kharakterystyk transferu tekhnolohiyi promyslovyoi produktsiyi [System approach to the study of price, marketing, investment and innovation characteristics of technology transfer of industrial products] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 19 (1295). – S. 121-126.
17. Pererva P.G., Kobyelyeva T.O. Upravlinnya marketynhom innovatsiynoyi produktsiyi na zasadakh zhyttyevoho tsykladu tovaru [Management of marketing of innovative products on the basis of the product life cycle] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU «KhPI», 2016. – № 28 (1200). – S. 26-30.
18. Pererva P.G., Kobyelyeva T.O. Yakist innovatsiynoyi produktsiyi yak skladova marketynhovoyi polityky ta konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Quality of innovative products as a component of marketing policy and competitiveness of the enterprise] // *V Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU «KhPI», 2016. – № 28 (1200). – S. 70-74.
19. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolyna I.V. Rozvytok orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya rozvytkom industriyi turyzmu ta hostynnosti [Development of organizational and economic mechanism for managing the development of the tourism industry and hospitality] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 48 (1324). – S. 121-127.
20. Romanchyk T.V. Deyaki aspekty ekonomichnoyi bezpeky promyslovykh pidpryyemstv [Some aspects of economic safety of industrial enterprises] // *Tezy dop. 24-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf. "Informatsiyni tekhnolohiyi : nauka, tekhnika, tekhnolohiya, osvita, zdorovya" (MicroCAD-2016)*, 18-20 travnya 2016 r. / red. YE. I. Sokol. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2016. – S. 283.
21. Romanchyk T.V. Analiz stanu innovatsiynoyi aktyvnosti ekonomiky Ukrainy [Analysis of the state of innovation activity of the Ukrainian economy] / T.V. Romanchyk // *Biznes-inform.* – 2014. – №5. – S. 111-115.
22. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
23. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukrayinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. – K.: *Znannya*, 2009. – 1070 s.

Надійшла (received) 10.04.2019.

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Перерва Петро Григорович (Перерва Петр Григорьевич, Pererva Petro Gryhorovych) – доктор економічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/00000001-2345-6789>; e-mail: pgpererva@gmail.com

Кобелева Тетяна Олександрівна (Кобелева Татьяна Александровна, Kobieliava Tetiana Oleksandrivna) – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». (097) 468-56-45, e-mail tanja.kobeleva@gmail.com

V. V. STADNYK

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК КАТЕГОРІЙ ЦІЛІСНІСТЬ І ГЕТЕРОГЕННІСТЬ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ УЧАСНИКІВ ТИМЧАСОВИХ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ УТВОРЕНЬ

Зважаючи на тренди розвитку світового економічного простору, актуалізовано проблему підвищення конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств за рахунок інноваційних чинників. Висловлено припущення, що це може бути досягнуто завдяки кращій організації інноваційної праці. Метою роботи визначено аналіз чинників, що впливають на ефективність інноваційної праці в проектних (тимчасових) соціально-трудових групах з урахуванням специфіки діяльності машинобудівних підприємств. Підтвердженням необхідності вирішення цього завдання стали результати економіко-статистичного аналізу інноваційної діяльності підприємств промислового сектора у 2011-2017 рр., які засвідчили постійне зниження частки інноваційної продукції у загальних обсягах її реалізації. Зроблено висновок, що причиною негативних тенденцій у сфері ринкового сприйняття інновацій є недостатньо висока результативність інноваційної праці, зумовлена нестачею ключових фахівців, здатних привносити у виробничий процес нові знання. Цей висновок опирається на структурний аналіз зайнятих у сфері наукових досліджень і розробок працівників, який засвідчив значне зменшення фахівців з науковими ступенями. Аргументовано, що вплинути на відтік кадрів можна шляхом створення організуючих умов для підвищення ефективності інноваційної праці, що забезпечить посилення зв'язку «результативність-винагорода» в межах проектних груп. Обґрунтовано доцільність створення на підприємствах мотивуючого середовища у вигляді організаційної гетерархії, яка включає множини принципів роботи тимчасових проектних груп (соціально-трудових утворень). Охарактеризовано особливості гетерархії через призму діалектичного зв'язку категорій «цілісність» і «гетерогенність» і з позицій ефективності інноваційної праці.

Ключові слова: інноваційна праця, цілісність, гетерогенність, гетерархія, мотиваційне середовище, організаційна взаємодія, машинобудування, промислові підприємства

V. V. STADNYK

ВЗАИМОСВЯЗЬ КАТЕГОРИЙ ЦЕЛОСТНОСТЬ И ГЕТЕРОГЕННОСТЬ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОГО ТРУДА УЧАСТНИКОВ ВРЕМЕННЫХ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ГРУПП

Принимая во внимание тренды развития глобального экономического пространства, актуализирована проблема повышения конкурентоспособности промышленных предприятий за счет инновационных факторов. Высказано предположение, что это может быть достигнуто благодаря лучшей организации инновационного труда. Целью работы являлся анализ факторов, влияющих на эффективность инновационного труда в проектных (временных) социально-трудовых группах с учетом специфики машиностроительных предприятий. Подтверждением необходимости решения этого задания стали результаты анализа инновационной деятельности промышленных предприятий в период 2011-2017 гг., показавшие существенное снижение доли инновационной продукции в общих объемах ее реализации. Сделан вывод, что причиной таких негативных тенденций является недостаточно высокая результативность инновационного труда, обусловленная отсутствием ключевых специалистов, являющихся носителями новых знаний. Этот вывод базируется на анализе структуры занятости в сфере научных исследований и разработок, показавший существенное уменьшение специалистов с научными степенями. Приведены аргументы, что уменьшить отток кадров можно созданием организующих условий для повышения эффективности инновационного труда, что обеспечит усиление связи «результативность-вознаграждение» в рамках проектных групп. Обоснована целесообразность создания на предприятиях мотивационной среды в виде мотивующего организационной гетерархии, включающей множество принципов работы временных проектных групп (социально-трудовых образований). Рассмотрены особенности гетерархии сквозь призму диалектической связи категорий «целостность» и «гетерогенность» и с позиций эффективности инновационного труда.

Ключевые слова: инновационный труд, целостность, гетерогенность гетерархия, мотивационная среда, организационное взаимодействие, машиностроение, промышленные предприятия

V. V. STADNYK

INTERCONNECTION OF TERMS «INTEGRITY» AND «HETEROGENEITY» IN ENSURING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE LABOUR OF PARTICIPANTS OF TEMPORARY SOCIO-LABOUR FORMATIONS

Considering the trends of world economic space development, the problem of increase of domestic industrial enterprises competitiveness due to innovative factors is actualised. The assumption is made that it can be achieved by better organisation of innovative labour. The goal of this article is to analyze the factors that influence on effectiveness of innovative labour within temporary socio-labour groups considering the specificity of machine building enterprises activity. The confirmation of necessity of solving this task became the results of economic and statistic analyses of innovative activity of industrial enterprises in 2011-

2017 years Those numbers show constant decrease of the part of innovative products in general sales volume. The conclusion is made that the reason of negative perception of innovations in the market is insufficient performance of innovative labour. The reason of that is lack of key experts, able to bring new knowledge into production process. This conclusion is based on structural analysis of employees in scientific domains, which showed considerable decrease of employees with scientific degrees. It is proven that the brain drain can be decreased by creating conditions for increase of effectiveness of innovative labour. This will strengthen the connection 'performance-compensation' within temporary groups. The expediency of creation of motivating environment within enterprises in a form of organisational diversity, which includes many principles of functioning of temporary project groups is proven.

Key words: innovative labour, integrity, heterogeneity, motivating environment, organisational interaction, machine building, industrial enterprises

Вступ. Відмітною рисою сучасного ринкового простору є висока динамічність розвитку глобального економічного простору – науково-технічний прогрес все більш урізноманітнює ресурсну базу господарської діяльності, а соціально-економічний розвиток суспільства розширює спектр, змінює характер споживчих потреб і розвиває способи їх задоволення. При цьому сучасні технології обробки інформації настільки зменшили інформаційну асиметрію глобального економічного простору (яка завжди була основою підприємництва), що набуті конкурентні переваги в тій чи іншій сфері діяльності доволі швидко реплікуються іншими і перестають приносити підприємницький дохід. Це вимагає від менеджменту підприємств постійного пошуку можливостей і способів підтримання і розвитку конкурентних переваг, що невіддільно від питань організації й управління результативністю й ефективністю інноваційної праці.

Аналіз стану питання. Проблема ефективності інноваційної праці в Україні відноситься до проблем першочергової важливості, оскільки без її вирішення усі спроби перейти до інноваційної моделі розвитку національної економіки не можуть бути реалізовані. Гострота і багатоаспектність цієї проблеми зумовлені стратегічними помилками, допущеними в ході трансформування механізму господарювання для переведення його на ринкові умови. Зокрема, було знехтувано позитивним досвідом макроекономічного регулювання економічних процесів у розвинених країнах – в частині, яка стосується інфраструктурного забезпечення інноваційного розвитку, зокрема, створення законодавчої та ресурсної бази для збереження й нарощування інтелектуального потенціалу країни. Передусім, йдеться про якість фахової підготовки випускників університетів, яка з кожним роком катастрофічно знижується через непродумані реформи у сфері освіти. І справа не в самому змісті навчальних програм, які на сьогодні є доволі гнучкими і можуть доволі швидко реагувати на потреби бізнесу. А в загальному інституційному полі, яке визначає характер відносин «суспільство-бізнес-освіта» і яке в Україні не формує мотиваційні преференції до інтелектуальної праці у сфері інженерії і конструювання. Як наслідок – бізнес по-хижацьки використовує природні ресурси (любляючи свої інтереси у доступі до тих із них, що є обмеженими) і насичує сировиною промислові виробництва інших країн, які й отримують від цього надприбутки.

За цих умов інтелектуальна діяльність обслуговує переважно юридичні і маркетингові потреби

вітчизняного бізнесу (що видно навіть за функціональним призначенням продукції ІТ-сфери, яка в Україні єдина стрімко розвивається – передусім завдяки специфічній формі її організації). А носії інших інтелектуальних знань масово емігрують в країни, де вони можуть знайти краще застосування своїм здібностям. І якщо ці тенденції зберуться, то Україна остаточно втратить здатність розвиватися і перетвориться на сировинний додаток розвинених країн. Для недопущення реалізації такого песимістичного сценарію необхідно повернути соціальну і економічну привабливість інтелектуальної праці. А для цього вона має бути результативною і високопродуктивною, передусім – у контексті матеріалізації і комерціалізації інноваційних ідей у промисловому секторі національної економіки.

Аналіз основних досягнень і літератури. Питання ефективності інноваційної праці відносяться, з одного боку, до сфери управління інноваціями, а з іншого – до сфери управління персоналом, оскільки розглядають особливості поведінки людей в певному функціональному контексті і організаційному просторі. В теорії управління персоналом цілком справедливо основними чинниками, які визначають поведінку людей в управлінських ситуаціях вважаються мотиваційні. Тому багато сучасних наукових досліджень присвячується питанням формування і посилення мотивації працівників до активної участі у процесах управління, в тому числі – у сфері управління інноваціями. Зокрема, в цьому напрямі активно і послідовно розвивають науково-методичні основи і практичний інструментарій А. Бутенко, Л. Збаржевецька, А. Климчук, Л. Коваль, А. Михайлов, М. Семікіна, С. Пасека, А. Федунець, Г. Савіна, О. Тужилкіна, Н. Тютенко і багато інших [1-8].

Однак, зосередження переважно на мотиваційній складовій поведінки учасників інноваційного процесу дещо звужує коло можливих важелів впливу на кінцеві результати. З урахуванням того, що інноваційна праця в сучасних умовах дуже часто здійснюється в межах тимчасових проектних груп, які формуються за участі різних організацій і є різноманітними за складом, актуальними є питання плідної і ефективної взаємодії учасників таких соціально-трудових структур. Адже від цього залежить і результативність їх спільної діяльності у створенні інноваційного продукту, який буде позитивно сприйнятий ринком. Тобто, йдеться про необхідність більш повного використання організаційних чинників для реалізації закладеного в соціальній складовій економічних систем потенціалу гетерогенності у забезпеченні ефективності і

результативності інноваційної праці на машинобудівних підприємствах. Це й зумовило мету даного дослідження.

Мета роботи – аналіз чинників, що визначають діалектичний взаємозв'язок категорій «цілісність» і «гетерогенність» і впливають на ефективність інноваційної праці в проектних (тимчасових) соціально-трудових групах з урахуванням специфіки діяльності машинобудівних підприємств.

Результати дослідження. Стрімке накопичення і використання нових знань у поєднанні зі зростанням рівня проникнення транснаціональних компаній на суміжні ринки й ринки інших країн, значно посилила гостроту конкурентної боротьби між учасниками процесів обміну товарами і послугами на більшості сегментів ринку. Це стосується і підприємств машинобудування, продукція яких є основними елементами виробничих систем різних видів економічних діяльності..

Навіть тепер, коли інформаційні технології уможливили перенесення значної частини виробничих підприємств із країн-лідерів світового розвитку у країни, що розвиваються, а багато типів виробництв перейшли на автоматизовані складальні лінії, які функціонують фактично без людської присутності, провідні політики розвинених країн все частіше вказують на те, що зменшення кількості технологічно складних виробничих систем у країні негативно впливає на складові її людського розвитку, спричиняє втрату навичок професійної висококваліфікованої роботи. Тому, незважаючи на прагнення бізнесу до скорочення своїх витрат для зростання його прибутковості, з позицій

суспільних інтересів важливо розвивати виробництво складної технічної продукції у власних країнах. Через це в більшості країн з розвинутою економікою завжди приділялась і наладі приділятиметься значна увага розвитку галузі машинобудування

Водночас не менш важливо створити умови для структурних зрушень у машинобудуванні – переходу до високотехнологічних виробництв, зростання кількості підприємств, що здатні виготовляти наукомістку продукцію, яка насичена принципово новими елементами. Це суттєво збільшує її споживчу цінність, завдяки чому вона стає конкурентною не лише на внутрішньому, а й на світових ринках. Проте досягти цього можуть лише ті підприємства, що здатні повною мірою використовувати інтелектуальні здібності своїх працівників, створюючи умови для результативної, високопродуктивної і ефективної інноваційної праці.

Однак занижений рівень заробітної плати на більшості машинобудівних підприємств України, а також соціальна незахищеність у разі втрати працездатності внаслідок відсутності юридично оформленої угоди про працевлаштування зумовлюють небажання тих, хто здатен до творчості, реалізувати свій інтелектуальний потенціал у винахідництві. Як наслідок – з кожним роком внесок інноваційних чинників у результати діяльності промислових підприємств зменшується (табл.1, побудована за даними Держкомстату України без урахування тимчасово окупованих територій [9; 10]). Це видно як за відносними, так і абсолютними показниками

Таблиця 1 – Динаміка внеску інноваційної діяльності у загальні результати промислових підприємств України

Показники	Роки							Темпи змін,** 2017/2011, %
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Загальний обсяг реалізації промислової продукції, млрд. грн.	1305	1367	1322	1428,8	1776,6	2158	2625,8	201,21
Частка інноваційної продукції у загальному обсязі реалізації промислової продукції, %	3,8	3,3	3,3	2,5	1,4	–*	0,7	18,42
Обсяги реалізації інноваційної промислової продукції, млрд. грн.**	49,59	45,11	43,63	35,72	24,87	–	18,38	37,07

Примітки: *за цим показником дані за 2016 р. відсутні у офіційній статистиці; ** авторські розрахунки

Так, у 2017 р. обсяги реалізації інноваційної продукції лише дещо перевищили рівень, досягнутий у 2014 р., а порівняно з 2011 р. склали лише 37,07 %. Проте ці показники наведені у офіційній статистиці в абсолютному вимірі, вони не враховують інфляції – а інфляція у період 2014–2017 рр. була значною і постійно зростала аж до 2018 р. Тому абсолютні значення (які й так невтішні) не дають повною мірою відчувати усю критичність становища у сфері управління інноваціями, яка наразі є у промисловому секторі економіки України. Більш реальну картину показують відносні цифри. Такою є, зокрема, частка інноваційної продукції у загальних обсягах її реалізації. Наведені в таблиці дані показують, що впродовж усього періоду відбувається зниження цієї частки – від 3,8% у 2011 р. до 1,4% у 2015 р. У 2016 р. цей показник у офіційній статистиці відсутній, а у 2017 р. він склав всього 0,7%.

Резонно було б припустити, що таке погіршення стану справ з виведенням на ринок інновацій пояснюється відсутністю податкових чи кредитних пільг для інноваторів, які мали би бути закладені в законодавчу базу регулювання економічної діяльності. Однак ситуація, що склалась у вітчизняній економіці внаслідок політико-економічного протистояння з Російською Федерацією, і без додаткових податкових преференцій мала би стимулювати бізнес до інновацій. Адже багато промислових підприємств втратили свої традиційні ринки збуту (зокрема, в Хмельницькій області у 2013–2014 рр. деякі машинобудівні підприємства у РФ відправляли понад 80% своєї продукції). Тому вони змушені були опановувати нові ринки, що потребувало результативної інноваційної діяльності у боротьбі за нового споживача. Однак як показують дані табл. 1, цього не сталося.

І очевидно, що причина тут криється в іншому мотиваційному полі – у відсутності належного стимулювання інноваційної праці розробників нових модифікацій базових прототипів успішних моделей і принципово нових зразків продукції – винахідників, конструкторів, технологів, маркетингологів та ін. І через це носії нових знань не вмотивовані працювати над новими розробками, провадити наукові дослідження. Підтвердженням цього слугують дані про кількість працівників, що виконували наукові дослідження і розробки в останні роки (без урахування тимчасово окупованих територій України). Якщо в 2014 р. їх було 136123 особи, то у 2017 р. – лише 94274, тобто, майже на 31 % менше. З них тих, що мають науковий ступінь доктора наук – відповідно 9983 у 2014 р. і 6942 особи (30,4%) у 2017 р.; ступінь кандидата наук – відповідно за вказаними роками 37082 і 19219 (48,2%). У 2018 р. відтік наукових кадрів із сфери НДР не зупинився – всього виконували дослідницькі роботи 88128 осіб; з них зі ступенем доктора наук – 7043 особи, кандидата наук – 18806 осіб. Тобто, як видно із цих даних, найбільший відтік наукових кадрів у категорії молодих науковців – у 2018 р. цих працівників, задіяних у процесах НДР, стало впововину менше (50,7 %), ніж у 2014 р. Крім того, кількість працівників, що виконували НДР, але не мають наукових ступенів (категорія «дослідники»), зменшилась за 5 років зі 101440 до 57630 осіб (або на 43,2 %). Зменшилась також кількість техніків і допоміжного персоналу (усі розрахунки здійснено нами за [9]).

Така негативна динаміка у сфері кадрового забезпечення наукових досліджень і розробок в Україні підтверджує висновки багатьох вітчизняних науковців про відсутність в суспільстві дієвих стимулів для розвитку творчого потенціалу людей, а тим паче – для збільшення бажання потенційних носіїв нових знань набувати досвіду діяльності зі створення й упровадження високотехнологічних інновацій на промислових підприємствах [1-6]. Адже в бізнесі завжди очікується швидкий результат. А інноваційна праця не завжди виправдовує очікування, не завжди увінчується успіхом. Особливо коли йдеться про створення принципово нових продуктів, які б отримали визнання значної кількості споживачів. За відсутності успіху немає підстав для виплати винагороди – і це теж правило бізнесу. Як наслідок – втрачається обопільна зацікавленість у співпраці в майбутньому.

Отже, можна зробити висновок, що сформувалось замкнуте коло: відсутність очікуваного результату – відсутність валентної винагороди за інтелектуальні зусилля – відсутність мотивації до набуття і розвитку інженерно-технологічної кваліфікації – відсутність результату. Тим більше, що це коло охоплює не тільки бізнес-структури, а й освіту – все менше бажаючих набувати інженерного фаху (незважаючи на збільшення обсягу державного замовлення на підготовку таких фахівців), оскільки по завершенні навчання доволі незначна ймовірність працевлаштування із прийнятним рівнем оплати праці. І одними лише закликами про необхідність переходу України до інноваційної моделі розвитку розірвати це коло

неможливо. Доки реальний бізнес не переконається в ефективності інноваційної праці, доти ринкові реалії не спонукатимуть підприємства активно включатись в інноваційний процес (як на стадії пошукових досліджень у співпраці, наприклад, з університетами, так і на стадії прикладних розробок для власних потреб, фінансуючи належним чином роботу КБ і експериментальних виробництв).

Разом з тим, підвищити результативність інноваційної праці можна, краще використовуючи потенціал організаційних методів управління – і не тільки стосовно розподілу праці і побудови координаційних механізмів в межах організаційної структури. А й шляхом створення динамічного організаційного простору, який може включати наявність тимчасових соціально-трудоу утворень, що працюють на певним проектом. Вони можуть бути різноманітними за організаційною формою і складом учасників, відрізнятися внутрішньою функціональною будовою і суперничати між собою за право використовувати ресурси підприємства для реалізації створених в їх межах інноваційних проектів. Завдяки цьому суттєво зростають адаптивні властивості промислових підприємств, оскільки конкуренція таких груп між собою підвищує ймовірність позитивного сприйняття ринком інноваційних розробок, тобто – ефективність інноваційної праці.

Відомий фахівець у сфері організаційного проектування М. Ханна зауважив, що «система, яка має більшу різноманітність організаційних форм, з більшою ймовірністю знайде задовільне рішення у разі зміни зовнішніх умов [11]. Організації, що мають таку динамічну і адаптивну організаційну структуру Д.Старк назвав «гетерархією». Він підкреслював, що здатність до адаптації стимулюється організацією різноманітності всередині підприємства – коли різні організаційні принципи співіснують в стані активного суперництва всередині одного підприємства.

Організація різноманітності – це активний і стійкий процес, у якому завжди співіснує декілька шляхів організації, навчання, пояснення і оцінки однієї і тієї ж дії, що забезпечує розвиток конструктивної організаційної рефлексивності. І це дає змогу здійснювати рекомбінацію ресурсів, рекомбінацію старих організаційних форм економічної взаємодії у нову організаційну конструкцію з високими адаптивними властивостями [12, с. 119].

Характеризуючи особливості організаційної взаємодії у гетерархії, Д. Старк підкреслював, що це новий спосіб організації, який не є ні ринковим, ні ієрархічним. Якщо ієрархії будуються на відносинах *залежності*, а ринок – *незалежності*, то гетерархія – *взаємозалежності*, яка відрізняється горизонтальною або розподіленою владою, що дає їй змогу само організовуватися. Відносини взаємозалежності будуються за мінімального ступеня ієрархічності і значної організаційної гетерогенності [12, с. 120-121].

Не менші відомі дослідники організаційного конструювання В. Фонтана і Л. Бас також підкреслили переваги динамічних організаційних структур. Вони наголошували на тому, що «...конструктивна

динамічна система визначає взаємодію між об'єктами не ззовні, а звертаючись до внутрішніх характеристик об'єктів як функції їх внутрішньої структури... Система відтворює саму себе, коли вона постійно регенерується шляхом внутрішніх системних трансформацій» [13].

Отже, як зазначалось раніше [14], в організаційній гетерархії переплітається значна множина організуючих принципів. В них стикаються, суперничають між собою і співіснують різні ціннісні системи, особливо в мультинаціональній компанії. Адже інноваційній праці притаманне суперництво апіорі – саме в процесі конкурування відкидаються малоперспективні ідеї і відбираються найкращі. І так як ресурси не закріплені в якійсь одній системі інтерпретації, а можуть існувати зразу в кількох, гетерархії створюють нові активи для компанії із самої цієї неоднозначності.

Важливо підкреслити, що в межах гетерархії має місце радикальна децентралізація – коли практично кожен підрозділ втягується у інноваційний пошук. І функції відкриття нового не зосереджується лише у КБ чи інших аналогічних відділах, а здійснюється в усіх структурних ланках, де виникають потреби в удосконаленні чи зміні процесів. А це робить актуальним інше завдання – як досягти того, щоб і в межах таких тимчасових організаційних утворень забезпечити ефективність інноваційної праці. Для вирішення його теж можна використовувати можливості організаційного проектування.

Водночас можливості організаційних чинників підвищувати ефективність інноваційної праці не зводяться лише до організації роботи проектних команд як тимчасових соціально-трудових утворень. В таких командах зазвичай відсутнє внутрішнє суперництво, оскільки всі працюють на кінцевий результат. Проте інноваційній праці притаманне суперництво апіорі – саме в процесі конкурування відкидаються малоперспективні ідеї і відбираються найкращі.

Слід зазначити, що концептуальні засади використання організаційного чинника для впливу на ефективність діяльності груп людей закладено ще О. Богдановим [15]. Він підкреслював, що «будь-яка людська діяльність об'єктивно є організуючою або дезорганізуючою. Це означає, що будь-яку людську діяльність: технічну, суспільну, пізнавальну, художню тощо – можна розглядати як деякий матеріал організаційного досвіду і вивчати з організаційної точки зору» [15, с. 69].

Але О. Богданов досліджував організаційний чинник передусім через призму структурування внутрішнього середовища підприємства за функціями і сферами відповідальності (побудови організаційної структури). В зовсім іншому контексті розглядав організаційний чинник Т. Котарбінський – з позицій прагматології. Її методологічні підходи ґрунтуються на оцінюванні людської діяльності з позицій її ефективності – як умови досягнення найкращого результату у спільній діяльності групи людей [16, с. 96]. І саме в такому сенсі й доцільно розглядати

організаційний чинник в контексті роботи колективів, що працюють над певними розробками (проектних команд). Такі групи зазвичай є тимчасовими, оскільки створюються під певний інноваційний проект і можуть охоплювати фахівців з інших організацій. Водночас вони зацікавлені в досягненні позитивного результату своєї діяльності, їх учасники є цілеспрямованими. Тому, незважаючи на тимчасовий характер роботи, такі групи можна назвати цілісними соціально-трудовими утвореннями.

Цілісність – це властивість системи, яка означає, що кожна її частина так співвідноситься з кожною іншою частиною, що зміни в будь-якій із них викликають зміни в інших частинах. Ця властивість поширюється і на різного роду соціально-економічні системи, якими можна вважати й тимчасові проектні групи, що створюються на підприємствах для реалізації інноваційних проектів і які мають свою внутрішню структуру. Передусім кваліфікаційну й функціональну – для виконання необхідного складу робіт. Однак носіями відповідних кваліфікацій є люди – з різними мотиваційними перевагами, різною системою світоглядних цінностей, різним досвідом практичної роботи. Зрештою – різним віком і статтю. Тобто, на кваліфікаційно-функціональне структурування накладається і структурування за факторами соціальних відмінностей (соціальної гетерогенності). І це також впливає на здатність групи виконувати трудові операції. Особливо, якщо йдеться про діяльність у сфері створення і реалізації продуктивних чи технологічних інновацій, і найбільше – при реалізації масштабних інноваційних проектів.

Формування проектних команд здійснюється під кожен проект, тому їх структурна характеристика не може бути однаковою. Так в кожному разі функціональний склад цих тимчасових соціально-трудових утворень має відповідати вимогам цілісності – наявності обґрунтованої сукупності структурних елементів, що виконують різні функції, необхідні для реалізації цілей проекту. При цьому структурно-функціональній конфігурації таких команд має бути властива синергія організаційної взаємодії, що забезпечується її соціальною складовою і служить для гармонізації цілей та спрямування зусиль усіх учасників на досягнення спільної мети.

Термін «організаційна взаємодія» є різновидом взаємодії соціальної, яка узагальнено трактується соціологами як «процес безпосереднього або опосередкованого впливу соціальних суб'єктів один на одного» [17]. Люди в ході соціальної взаємодії не тільки обмінюються інформацією, знаннями, досвідом, світоглядними цінностями, а й визначають свою позицію щодо інших, свій статус і свою роль в соціальній структурі. Науковці підкреслюють, що і соціальна структура, і соціальні відносини та соціальні інститути є наслідком різних видів і форм соціальної взаємодії. Не пізнавши сутності людської взаємодії, що відбуваються в межах організацій, складно ефективно керувати ними [17; 18]. Додамо до цього, що неможливо повноцінно використовувати інтелектуальний потенціал учасників у процесі роботи

на спільним завданням за відсутності між ними активної взаємодії. А особливо – якщо це завдання носить інноваційний характер і від повноти обміну інформацією (у вигляді гіпотез, ідей і навіть сумнівів чи припущень) залежить досягнення позитивного результату спільної інноваційної праці.

Тобто, зважаючи на те, що в робочих групах організаційна взаємодія виступає інструментом обміну інформацією щодо змісту виконуваних завдань, а значить – створює умови для обґрунтованості їх рішень і забезпечує ефективність їх реалізації, а також те, що ефективність організаційної взаємодії значною мірою залежить від структури соціальних преференцій, для успіху проектних груп важливо забезпечити і гармонізацію соціальної гетерогенності учасників заходами неформального характеру. Це збільшує можливості досягнення консенсусу при обговоренні позицій в ході виконання робочих завдань, оскільки значно розширюється комунікаційне поле спільної діяльності (що відповідає специфіці інноваційної праці). Керівники проектних груп мають прагнути, щоб організація взаємодії учасників була гнучкою, оперативною, економічною і самоорганізуючою, щоб можна було досягти об'єднання людей у злагоджену, єдину систему робочих відносин, яка є запорукою цілісності інтересів, згуртованості і успішності проектною команди у вирішенні поставлених перед нею завдань.

Висновки. Сучасні тенденції розвитку ринкового простору вимагають посиленої уваги до питань конкурентоспроможності економічних систем. У роботі актуалізовано проблему підвищення конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств за рахунок інноваційних чинників.

Необхідність вирішення цього завдання підтверджується результатами аналізу інноваційної діяльності підприємств промислового сектора у 2011–2017 рр. Вони засвідчили постійне зниження частки інноваційної продукції у загальних обсягах її реалізації. Ймовірною причиною таких негативних тенденцій в промисловості України є недостатньо ефективність інноваційної праці, зумовлена нестачею ключових фахівців, здатних привносити у виробничий процес нові знання.

Підтвердженням цьому є результати аналізу структури зайнятих у сфері наукових досліджень і розробок, який засвідчив значне зменшення фахівців з науковими ступенями. Висловлено тезу, що вплинути на відтік кадрів можна шляхом створення організуючих умов для підвищення ефективності інноваційної праці, що забезпечить посилення зв'язку «результативність-винагорода» в межах проектних груп.

Опираючись на результати наукових досліджень фахівців з організаційного проектування і співвідносячи їх із особливостями інноваційної діяльності на промислових підприємствах України, обґрунтовано доцільність створення на них організаційної гетерархії, яка передбачає децентралізацію управління і самостійну роботу тимчасових проектних груп, які конкурують між собою у сфері створення й реалізації інновацій, формуючи тим самим мотивуюче

середовище ефективної інноваційної праці. Зазначено, що можливості організаційних чинників підвищувати ефективність інноваційної праці не зводяться лише до організації роботи проектних команд як тимчасових соціально-трудових утворень, а мають охоплювати і принципи організаційної взаємодії всередині цих команд. Зазначено, що в таких командах зазвичай відсутнє внутрішнє суперництво, і це знижує ефективність спільної діяльності. Охарактеризовано можливості поліпшення організаційної взаємодії в таких групах через призму діалектичного зв'язку категорій «цілісність» і «гетерогенність» і з позицій ефективності інноваційної праці.

Список літератури.

1. Інноваційна праця : діагностика проблема, важелі активізації : монографія / М.В. Семикіна, С.Р. Пасека та ін. / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. М.В. Семикіної. – Черкаси : ТОВ «МАКЛАУТ», 2012. 320 с.
2. Бутенко А.І. Концептуальні підходи до мотивації в інноваційній діяльності підприємства [Електронний ресурс] / А. І. Бутенко // *Економіка: реалії часу*. 2015. № 1 (17). С. 283–289.
3. Климчук А.О. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності / А. О. Климчук, А.М. Михайлов // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С.218-234.
4. Савіна Г.Г. Соціальні аспекти забезпечення ефективності менеджменту персоналу / Г.Г. Савіна, А.М. Щербина, Е.І. Бочкарева // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 4, т.2. С. 161–165.
5. Головчук Ю.О. Мотиваційні аспекти розвитку інноваційного потенціалу промислового підприємства / Ю.О. Головчук // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 2, т. 2. С. 133–137.
6. Тужилкіна О. В. Мотиваційні основи стимулювання інноваційної діяльності у сучасних умовах / О.В. Тужилкіна // *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. № 2 (71). С.111–115.
7. Стадник В.В. Методологічні особливості формування ефективного мотиваційного механізму інноваційного розвитку підприємства / В.В. Стадник С.О. Михальчик // *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 5, т.1. С. 224–231.
8. Тюхтенко Н. А. Методика побудови мотиваційного стратегічного поля / Н. А. Тюхтенко // *Моделювання регіональної економіки*. 2018. № 1. С. 109–115
9. Наукова та інноваційна діяльність (1990–2017 рр.) [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Дата звернення 19.10.2018 р.).
10. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Дата звернення 19.10.2018 р.).
11. Старк Д. Неоднозначность активов и организация разнообразия в постсоциалистических странах / Д. Старк // *Экономическая социология*. 2001. № 2, т.2. С. 115–129
12. Hannan, Michael T. Uncertainty, Diversity, and Organizational Change / Michael T. Hannan // *Экономическая социология*. – 2001. № 2, т 2. С.73–94.
13. Fontana, Walter. The Arrival of the Fittest: Toward a Theory of Biological Organization / Walter Fontana, Leo W. Buss // *Bulletin of Mathematical Biology*. 1994. № 56(1). Р. 1–64.
14. Стадник В.В. Гетерархія як організаційна оболонка ефективної взаємодії різноманітності у забезпеченні конкурентоспроможності сучасних корпорацій / В.В. Стадник // *Вісник Хмельницького національного ун-ту. Економічні науки*. 2015. № 6. С. 132–137.
15. Богданов А. А. Всеобщая организационная наука. Тектология / А. А. Богданов. – М. : Экономика, 1989. Т. 1. 304 с.
16. Котарбинский Т. Трактат о хорошей работе / Т. Котарбинский. – М.: Экономика, 1975. 271с
17. Козырев Г. И. Социальное действие, взаимодействие, поведение и социальный контроль / Г. И. Козырев // *Социс*. 2005. № 8. С. 37–48.
18. Макурин И. В. Классификация организационных

взаимодействий и ее применение к задачам управления в розничной торговле [Электронный ресурс] / И. В. Макурин. – Url: <http://www.teoria-practica.ru/~9-2013/economics/ma/>

References (transliterated)

- Innovacijna prasya : diagnostyka problem, vazheli aktyvizaciji : monografiya [Innovative labour: definition of problems, ways of activation: monograph] / M.V. Semykina, S.R. Pasyeka ta in. / za nauk. red. d-ra ekon. nauk, prof. M.V. Semykinoyi. – Cherkasy : TOV «MAKLAUT», 2012. 320 s.
- Butenko A.I. Konceptualni pidxodydo motyvacyi v innovacijnij diyalnosti pidpryyemstva [Conceptual approaches to motivation in innovative activity of an enterprise] / A. I. Butenko // *Ekonomika: realiyi chasu* [Economic: realities of time]. 2015. № 1. S. 283–289.
- Klymchuk A.O. Motyvacya ta stymulyuvannya personalu v efektyvnomu upravlinni pidpryyemstvom ta pidvyshhenni innovacijnoyi diyalnosti [Motivation and employee stimulation within effective enterprise management and performance increase] / A. O. Klymchuk, A.M. Myhajlov // *Marketing i menedzhment innovacij* [Marketing and management of innovations]. 2018. №1. S. 218–234.
- Savina G.G. Socialni aspekty zabezpechennya efektyvnosti menedzhmentu personalu [Social aspects of provision of effectiveness of staff management] / G.G. Savina, A.M. Shherbyna, E.I. Bochkareva // *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic sciences]. 2014. № 4, t.2. S. 161–165.
- Holovchuk Yu.O. Motyvacijni aspekty rozvytku innovacijnogo potencialu promyslovogo pidpryyemstva [Motivational aspects of development of innovative potential of an industrial enterprise] / Yu.O. Holovchuk // *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic sciences]. 2015. № 2, t. 2. S. 133–137.
- Tuzhykina O. V. Motyvacijni osnovy stymulyuvannya innovacijnoyi diyalnosti u suchasnyx umovax [Motivational basics of innovative activity stimulation in modern conditions] / O.V. Tuzhykina // *Naukovyj visnyk Poltavskogo universytetu ekonomiky i torgivli* [Sciences Bulletin of the Poltava University of Economic and Retail]. 2015. № 2 (71). S.111–115.
- Stadnyk V.V. Metodologichni osoblyvosti formuvannya efektyvnoho motyvacijnogo mexanizmu innovacijnogo rozvytku pidpryyemstva / V.V. Stadnyk, S.O. Myhalchuk [Methodological features of formation of effective motivational mechanism of innovative development of an enterprise] // *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic sciences]. 2018. № 5, t.1. S. 224–231.
- Tyuxtenko N. A. Metodyka pobudovy motyvacijnoho strategichnoho polya [Methods of creation of motivational strategic field] / N. A. Tyuxtenko // *Modelyuvannya regionalnoyi ekonomiky* [Modeling of the Regional Economy]. 2018. № 1. S. 109–115.
- Naukova ta innovacijna diyalnist (1990–2017 rr.) [Scientific and innovative activity (1990–2017 years)] [Elektronnyj resurs] / Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Data zvernennya 19.10.2018 r.).
- Obsyag realizovanoi promyslovoi produkciyi za vydamy diyalnosti [The volume of sold industrial goods by types of activity] [Elektronnyj resurs] / Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Data zvernennya 19.10.2018 r.).
- Stark D. Neodnoznachnost aktivov i organizatsija raznoobrazija v postsotsialisticheskix stranax [Ambiguity of assets and organisation of variety in post-socialist countries] / D. Stark // *Ekonomicheskaja sotsiologija*. [Economic Sociology]. 2001. № 2, t.2. S. 115–129.
- Grabher Gernot. Adaptation at the Cost of Adaptability? / Gernot Grabher // *Restructuring the Eastern German Regional Economy*. 1997. P. 107–134.
- Hannan Michael T. Uncertainty, Diversity, and Organizational Change / Michael T. Hannan // *Jekonomicheskaja sociologija* [Economic Sociology]. 2001. № 2, t. 2. S.73–94.
- Fontana Walter. The Arrival of the Fittest: Toward a Theory of Biological Organization / Walter Fontana, Leo W. Buss // *Bulletin of Mathematical Biology*. 1994. № 56(1). P. 1–64
- Bogdanov A. A. Vseobshhaja organizacionnaja nauka. Tektologija [General organisational science. Tektology] / A. A. Bogdanov. – M.: Ekonomika, 1989. T. 1. 304 s.
- Kotarbinskij T. Traktat o horoshej rabote [Tractate about good work] / T. Kotarbinskij. – M.: Ekonomika, 1975. 271 s.
- Kozyrev G. I. Socialnoe dejstvie, vzaimodejstvie, povedenie i socialnyj control [Social action, interaction, behaviour and social control] / G. I. Kozyrev // *Socis*. 2005. № 8. S. 37–48.
- Makurin I. V. Klassifikacija organizacionnyh vzaimodejstvij i ee primenenie k zadacham upravlenija v roznichnoj trgovle [Classification of organizational interactions and its' application to retail management tasks] [Elektronnyj resurs] / I. V. Makurin. – Rezhim dostupa: <http://www.teoria-practica.ru/~9-2013/economics/ma/>

Надійшла (received) 15. 04. 2019

Відомості про автора / Сведения об авторах / About the Authors

Стадник Валентина Василівна (Стадник Валентина Васильевна / Stadnyk Valentyna Vasyilivna) – доктор економічних наук, професор, Хмельницький національний університет, професор кафедри менеджменту, адміністрування і готельно-ресторанної справи: м. Хмельницький, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2095-3517>; e-mail: stadnyk_v_v@ukr.net

Т.Ю. НАЗАРОВА, Б.О. ГУР'ЄВ, О.С. ЛОКТИОНОВА
ГОТОВНІСТЬ ІТ-КОМПАНІЇ ДО ВИХОДУ НА СВІТОВИЙ РИНОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

Стаття присвячена дослідженню особливостей сучасного ринку ІТ-послуг та визначенню відповідної умовам ринку специфіки просування ІТ-послуг. Розглянуто питання специфіки виробництва та реалізації ІТ-послуги. Обґрунтовано необхідність створення ефективно зовнішньоекономічної стратегії підприємства. На основі аналізу наукових робіт провідних вчених-економістів щодо теоретичних засад формування стратегій міжнародного маркетингу встановлено, що в міжнародному маркетингу не існує універсальної моделі прийняття рішень щодо виходу компанії на зовнішній ринок і кожне рішення визначається конкретною ситуацією на ринку. У ході дослідження виявлено, що для компаній, які планують виходити на зовнішні ринки, стає життєво необхідним звернення до інструментів міжнародного маркетингу, який спрямовує діяльність компанії на попереднє вивчення ринків країн, що можуть становити комерційний інтерес, вибір найбільш сприятливого регіону чи країни, визначення способу виходу на такий ринок, комерційної пропозиції в розрізі товарів, послуг і цін та політики збуту і комунікацій. До потенційних джерел конкурентних переваг ІТ-компаній на світовому ринку інформаційних технологій віднесено володіння унікальною технологією, яка лежить в основі створення продукції або надання послуг, і інноваційність пропонованої продукції або послуг, а також надання можливості вдосконалення якісних характеристик вже існуючої продукції, яка є дуже важливою для споживачів, постійне вдосконалення та оновлення асортименту продукції і послуг з урахуванням вимог сучасного ринку.

Ключові слова. ІТ-послуги, класифікація ринку ІТ-послуг, просування ІТ-послуг, зовнішньоекономічна стратегія.

Т.Ю. НАЗАРОВА, Б. О. ГУРЬЕВ, А.С. ЛОКТИОНОВА
ГОТОВНОСТЬ ИТ-КОМПАНИИ К ВЫХОДУ НА МИРОВОЙ РЫНОК ИНФОРМАЦИОННЫХ УСЛУГ

Статья посвящена исследованию особенностей современного рынка ИТ -услуг и определению соответствующих условий и специфики продвижения ИТ-услуг. Рассмотрены вопросы специфики производства и реализации ИТ-услуг. Обоснована необходимость создания эффективной внешнеэкономической стратегии предприятия. На основе анализа научных работ ведущих ученых-экономистов относительно теоретических основ формирования стратегий международного маркетинга установлено, что в международном маркетинге не существует универсальной модели принятия решений по выходу компании на внешний рынок и каждое решение определяется конкретной ситуацией на рынке. В ходе исследования выявлено, что для компаний, которые планируют выйти на внешние рынки, становится жизненно необходимым обращение к инструментам международного маркетинга, который направляет деятельность компании на предварительное изучение рынков стран, которые могут представлять коммерческий интерес, выбор наиболее благоприятного региона или страны, определение способа выхода на такой рынок, коммерческого предложения в разрезе товаров, услуг и цен и политики сбыта и коммуникаций. К потенциальным источникам конкурентных преимуществ ИТ -компаний на мировом рынке информационных технологий отнесено владение уникальной технологией, которая лежит в основе создания продукции или услуг, а инновационность предлагаемой продукции или услуг, а также предоставление возможности совершенствования качественных характеристик уже существующей продукции, которая является очень важной для потребителей, постоянное совершенствование и обновление ассортимента продукции и услуг с учетом требований современного рынка.

Ключевые слова. ИТ -услуги, классификация рынка ИТ -услуг, продвижение ИТ -услуг, внешнеэкономическая стратегия

T.Yu. NAZAROVA, B. HURIEV, O. LOKTIONOVA
COMPLETE IT-COMPANY BEFORE OUTLINE IN THE WORLD MARKET OF INFORMATION SERVICES

The article is devoted to the research of the features of the modern market of IT services and the definition of the specific conditions of the market specificity of the advancement of IT services. The question of the specifics of production and implementation of IT services is considered. The necessity of creating an effective foreign economic strategy of the enterprise is substantiated. Based on the analysis of scientific papers by leading economists on the theoretical foundations for the formation of international marketing strategies, it has been established that in international marketing there is no universal model of decision making regarding the company's exit to the external market and each decision is determined by the concrete situation in the market. The study found that for companies that are planning to enter external markets, it is vital to seek international marketing tools that direct the company to the preliminary study of markets of countries that may be commercially viable, the choice of the most favorable region or country, the definition of the method exit to such a market, commercial offers in terms of goods, services and prices, and sales and communications policies. The potential sources of competitive advantage of IT companies in the global IT market are the possession of the unique technology that underlies the creation of products or services, and the innovation of the products or services offered, as well as the ability to improve the quality characteristics of existing products, which is very important for consumers, continuous improvement and updating of assortment of products and services taking into account requirements of the modern market.

Keywords. IT services, classification of IT services market, IT services promotion, foreign economic strategy/

Вступ. У сучасному світі інформаційні технології (ІТ) дедалі активніше застосовуються у різних сферах діяльності, видозмінюючи їх і надаючи соціальному та людському розвитку нових якостей, сенсів та вимірів. Практика використання інформаційних технологій для

моделювання та автоматизації підтримки прийняття рішень в управлінні соціально-економічними процесами тісно пов'язана із постійним розв'язанням задач аналізу значних обсягів інформації. Застосування сучасних інформаційних технологій в управлінні є

одним з головних інструментів ефективності бізнесу. Мета застосування управлінських інформаційних систем полягає в тому, що б упорядкувати інформаційні потоки, надати ефективний доступ до даних менеджерів усіх рівнів для прийняття мотивованих управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Вітчизняні вчені О.С. Бабанін, С.В. Войтко, Литвин, Т.Ю. Морозова, Т.В. Сакалош, А.В. Ставицька та іноземні вчені В. Агапов, Н. Ахмад, Н. Ашіш, С. Басу, Р. Инклар, Н. Карр, А. Колекча, А. Смирнова присвятили свої наукові публікації питанням, пов'язаним з формуванням та розвитком світового ринку інформаційних технологій

Мета статті. Визначити специфіку сучасного ринку ІТ-послуг, охарактеризувати особливості просування ІТ-послуг та ефективний інструментарій маркетингових комунікацій, взаємодії зі споживачами продукції.

Постановка задачі. Компанії, які функціонують на світовому ринку інформаційних технологій, змушені постійно вдосконалювати свою продукцію, розширювати асортимент і якість послуг, оптимізувати процеси виробництва і управління, а також використовувати усі доступні ресурси та інструменти, які дозволяють їм протистояти конкуренції, що постійно зростає.

Провідна роль у цьому процесі належить стратегії діяльності компанії, яка не тільки визначає пріоритетні стратегічні цілі компанії щодо виходу на світовий ринок інформаційних технологій, а й встановлює правила прийняття рішень у випадку зміни зовнішньоекономічних умов, які забезпечують необхідний рівень досягнення цих цілей, а головним інструментом при цьому є міжнародний маркетинг, стратегії якого дозволяють компаніям успішно функціонувати на цьому глобальному висококонкурентному ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Враховуючи те, що до сильних сторін України можна віднести високий професійно-технічний рівень вітчизняних ІТ-фахівців, українські компанії за сприяючих умов з боку держави мають значні перспективи щодо виходу і успішного функціонування на світовому ринку інформаційних технологій, що може стати суттєвим поштовхом для розвитку вітчизняного ринку інформаційних технологій і економіки України в цілому.

Ефективним засобом підвищення конкурентоспроможності компаній і одним з визначальних чинників їх успіху на світових висококонкурентних ринках є обґрунтована і адекватна ринковим умовам стратегія діяльності компанії, яка не тільки визначає її пріоритетні стратегічні цілі, а й в умовах мінливих зовнішньоекономічних умов встановлює відповідні правила прийняття управлінських рішень, які забезпечують високий рівень досягнення цих цілей, і головним інструментом при цьому виступає міжнародний маркетинг, стратегії якого дозволяють компаніям успішно функціонувати на світових висококонкурентних ринках. Критерієм класифікації способів виходу на нові зовнішні ринки може виступати ступінь ризику, якому піддається компанія. При цьому є способи з низьким, середнім та високим ступенем ризику (табл. 1)

Під галуззю інформаційних технологій розуміємо виробництво ІТ-продукції і надання ІТ-послуг. ІТ-продукція – це продукція, яка виробляється на основі застосування інформаційних технологій і включає ІТ-обладнання і програмне забезпечення. ІТ-послуги – це послуги, які надаються у зв'язку з використанням ІТ-продукції.

ІТ-компанія – це компанія, яка займається розробкою, виробництвом, реалізацією, супроводженням і обслуговуванням ІТ-продукції та/або наданням ІТ-послуг [2].

Світовий ринок інформаційних технологій – це світовий ринок, що сформований внаслідок міжнародної економічної діяльності ІТ-компаній щодо реалізації ІТ-продукції і надання ІТ-послуг. Також відзначимо, що більшість транснаціональних корпорацій галузі інформаційних технологій, виходячи на нові зовнішні ринки, слідували стратегії послідовного освоєння ринку, вибираючи найбільш сприятливий регіон або країну і визначаючи спосіб присутності на цьому ринку.

При виході на зовнішній ринок компанії треба звертатися до інструментів міжнародного маркетингу, зміст якого набуває для неї першорядного значення, а використання його основних принципів стає життєво необхідним. При цьому міжнародний маркетинг спрямовує діяльність компанії на попереднє вивчення ринків країн, що можуть становити комерційний інтерес, вибір найбільш сприятливого регіону чи країни, визначення способу виходу на такий ринок, визначення комерційної пропозиції в розрізі товарів, послуг і цін, визначення політики збуту, комунікацій.

Таблиця 1 – Класифікація способів виходу на нові зовнішні ринки за ступенем ризику управління [1]

№	Ступінь ризику	Стратегії виходу на нові зовнішні ринки
1	Ризик управління низький	Прямий експорт Контрактне виробництво Створення нової дочірньої компанії Управлінський контракт
2	Ризик управління середній	Непрямий експорт Створення дочірньої компанії шляхом поглинання
3	Ризик управління високий	Спільне підприємство Ліцензійний договір Франчайзинг Стратегічний альянс з потенційними або фактичними конкурентами

В міжнародному маркетингу використовуються різні стратегії маркетингу, які можуть бути класифіковані за географією ринку (стратегії місцевого ринку, регіону, внутрішнього ринку, зовнішнього ринку, змішаного ринку), масштабом ринку (стратегії одиничного ринку, кількох ринків, глобального ринку), часом виходу на ринок (стратегії піонера на ринку, раннього або пізнього вступу на ринок), стратегією інвестицій в маркетинг (стратегії малих, середніх і великих вкладів). Крім того, стратегії міжнародного маркетингу можна умовно розділити на стандартизовані стратегії, які є загальними для зовнішніх і внутрішніх ринків, і адаптовані стратегії, які пристосовані до умов конкретного зовнішнього ринку.

Одним з важливих рішень, яке має прийняти компанія при виході на зовнішній ринок, є рішення про структуру комплексу міжнародного маркетингу, розробляючи який щодо товару, компанія може використовувати п'ять стратегій адаптації і просування продукції на зовнішньому ринку: пряме поширення (пропозиція оригінального товару без змін), адаптація (зміна товару відповідно до умов конкретної країни), створення (розробка нової продукції), повторне представлення (просування вже відомої, але добре пристосованої до вимог зовнішнього ринку моделі продукції), прогресивне проєктування (створення нової продукції, що відповідає потребам покупців окремої країни) [3].

Світовий ринок ІТ-аутсорсингу наукомістких високотехнологічних послуг являє собою глобальний механізм, що забезпечує взаємодію суб'єктів господарювання щодо здійснення угод, предметом яких виступають інтелектуальні послуги.

До числа основних тенденцій розвитку ринку можна віднести динамічне зростання і посилення конкуренції, залучення нових країн і регіонів, появу нових учасників ринку, а також підвищення попиту на наукоємні послуги. Підтримка сфери інформаційних технологій – це перший крок в напрямку високотехнологічної економіки, перейти до якої Україні просто необхідно. Невдовзі на технологічні колії переведуть і систему управління. Найближчими декількома роками спілкування громадян і держави, а також обмін інформацією між різноманітними органами влади будуть проходити переважно за допомогою електронних засобів зв'язку. [4].

Розглядаючи ринок ІТ-послуг, слід зазначити, що компанії використовують аналогічні засоби просування, що й інші компанії-представники різних товарних ринків. Серед найбільш поширених є: рекламна діяльність, безпосереднє консультування користувачів, поширення довідкової інформації з технічними характеристиками товару. Враховуючи особливості та властивості ІТ-послуг, пропонуємо компаніям звернути увагу на такі засоби комунікації як: Public Relations, просування через Інтернет, друкована і сувенірна рекламна продукція з фірмовою символікою.

Зростання конкуренції між виробниками ІТ-продуктів вимагає активізації брендингу як ефективного маркетингового інструментарію.

Особливої актуальності набуває питання управління конкурентоспроможністю бренду та формування його ідентичності. На сьогодні бренд роботодавця має вагоме значення для ІТ-підприємств різного рівня – він стає основною конкурентною перевагою, так як більш привабливі за умовою праці організації отримують кращі відгуки від співробітників, тим самим підвищуючи рівень впізнаваності компанії на спеціалізованих ресурсах для розробників, які є каналом комунікації для ІТ-підприємств і дуже часто мають велику вагу в прийнятті рішень клієнта щодо співпраці з компанією. У багатьох випадках цілі бренду залишаються не досягнутими через проблеми виконання стратегії. Процес реалізації стратегії має на меті забезпечити втілення її в життя шляхом залучення усіх підрозділів і працівників організації. Оцінювання стратегії забезпечує збір необхідної інформації в процесі виконання стратегії, аналіз отриманих результатів, висновки про хід реалізації стратегії. Коригування забезпечує здійснення необхідних змін у стратегії, удосконалення планів, викликані непередбачуваними факторами чи помилками під час розроблення стратегії. [4,5].

Для успішного розвитку ІТ-сфери України державі необхідно:

- створити прозорі та стабільні правила ведення бізнесу;
- гарантувати безпеку бізнесу;
- сприяти розвитку внутрішнього ринку, зокрема продуктових компаній;
- забезпечити якісну підготовку професійних кадрів для ІТ-сфери;
- сформувати позитивний ІТ-імідж України;
- створити адекватну та здорову фіскальну систему тощо.

На основі дослідження особливостей функціонування ринку інформаційних технологій України виявлено перспективні напрями діяльності, які можуть бути взяті до уваги українськими ІТ-компаніями при виході на цей ринок. Перший напрям пов'язаний з наданням зарубіжним компаніям послуг з офшорного програмування на основі створення компаній або центрів, які спеціалізуються на замовленнях у сфері програмного забезпечення. Другий напрям пов'язаний з виробництвом і продажем продукції власної розробки і, в першу чергу, програмного забезпечення. При цьому українським ІТ-компаніям доцільно використовувати стратегію нішера, пропонуючи вузькоспеціалізовану продукцію, що дозволить утримати певну частку ринку, яка не потрапляє в сферу інтересів транснаціональних корпорацій, і успішно конкурувати з зарубіжними ІТ-компаніями завдяки якості та ексклюзивності своєї продукції. Третім напрямом є надання послуг у сфері ІТ-аутсорсингу та консультаційних послуг. [5].

Висновки. В підсумку необхідно зазначити, основною стратегічною метою розвитку інформаційного суспільства в Україні є прискорення розробки та впровадження новітніх конкурентоспроможних інформаційних технологій в усі сфери суспільного життя, зокрема в економіку

України, що дасть змогу підвищити конкурентоспроможність України, продуктивність праці в усіх сферах економіки, ступінь розвитку інформаційної інфраструктури, зокрема, українського сегменту Інтернет, збільшити частку наукомісткої продукції, сприяти якості та доступності послуг. Основними тенденціями розвитку світового ринку інформаційних технологій на найближчі роки є управління мобільними пристроями, мобільні прикладні програми, розвиток концепції Інтернету речей, гібридні хмарні обчислення та інформаційні технології в якості брокера послуг хмарних обчислень, архітектура клієнт-середовище хмарних обчислень, персональні середовища хмарних обчислень, програмована інфраструктура ресурсів центрів обробки даних, масштабовані послуги хмарних обчислень для корпорацій через мережі загального доступу в будь-якій точці світу, інтелектуальні машини і 3D-друк.

Серед стратегічних напрямів розвитку світового ринку інформаційних технологій особливе місце займають хмарні технології, аналітика великих обсягів даних, інтеграція мобільних пристроїв і технологій соціальних мереж в корпоративне середовище, які у сукупності об'єднуються у термін «третя платформа», розвиток якої в найближчі кілька років призведе до трансформації бізнес-моделей у більшості галузей світової економіки.

До потенційних джерел конкурентних переваг ІТ-компаній на світовому ринку інформаційних технологій віднесено володіння унікальною технологією, яка лежить в основі створення продукції або надання послуг, і інноваційність запропонованої продукції або послуг, а також надання можливості

вдосконалення якісних характеристик вже існуючої продукції, яка є дуже важливою для споживачів, постійне вдосконалення та оновлення асортименту продукції і послуг з урахуванням вимог сучасного ринку.

Список літератури

1. Чан В.Л. Стратегии выхода компаний на новые внешние рынки / В.Л. Чан // *Молодой ученый*. – 2011. – №7. – Т.1. – С. 121-124.
2. Дідківський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: *навч. посіб* / М.І. Дідківський. – К.: Знання, 2006. – 462 с.
3. Черномаз П.О. Международный маркетинг: *учеб. пособ* / П.О. Черномаз. – Харьков: ХНУ им. В.Н. Каразина, 2008. – 232 с.
4. Тюріна Н.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: *навч. посіб* / Н.М. Тюріна, Н.С. Карвацька. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 408 с.
5. Швець О.В. Міжнародна конкуренція на світових інформаційних ринках / О.В. Швець // *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. – 2003. – Вип. 44, ч. I. – С. 104-109.

References (transliterated)

1. Chan V.L. Strategii vykhoda kompaniy na novye vneshnie rynki [Strategies for companies entering new foreign markets]. *Molodoy uchenyy* [Young scientist]. 2011. – no 7. – T.1. – pp. 121-124.
2. Didkivskiy M.I. Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstva : *navch. Posib* [Foreign economic activity of the enterprise]. Kiev, Knowledge, 2006. 462 p.
3. Chernomaz P.O. Mezhdunarodnyi marketynh : *navch. posib* [International marketing]. Kharkiv, KHNEU, 2008. 232 p.
4. Tiurina N.M. Zovnishnoekonomichna diialnist pidpriemstva : *navch. Posib* [Foreign economic activity of the enterprise]. Kiev, Center for Educational Literature, 2013. 408 p.
5. Shvets O.V. Mizhnarodna konkurentsia na svitovykh informatsiinykh rynkakh [International competition in the world of information markets]. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn* [Actual problems of international relations]. 2013. – no 44. – T.1. – pp. 104-109.

Надійшла (received) 28.05.2019

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Назарова Тетяна Юрїївна (Назарова Татьяна Юрьевна, Nazarova Tetjana Jurii'vna)– кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри МЗЕД та фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5734-876X>; e-mail: taniya2017@ukr.net

Гур'єв Богдан Олегович (Гурьев Богдан Олегович, Huriev Bohdan) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0878-6699>; e-mail: gurievb@gmail.com

Локтіонова Олександра Серафимівна (Локтионова Александра Серафимовна, Loktionova Oleksandra) - Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», магістр; e-mail: loksash@gmail.com

Н.О.ШПАК, М.В.ОДРЕХІВСЬКИЙ, І.В.ЛИТВИН, Л.В.ЗАЛІЗНА
ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ

У статті проблеми управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) інноваційних систем (ІС) пропонується вирішувати шляхом формування відповідного фінансового механізму, який у роботі розглядається як сукупність валютних, фінансових та кредитних методів, інструментів та важелів впливу на ЗЕД ІС. Слід зауважити, що ефективний фінансовий механізм управління ЗЕД дуже важливий для національних інноваційних систем (НІС), оскільки надає їм можливість максимально ефективно використовувати наявний інноваційний потенціал. Налагоджений та чітко функціонуючий фінансовий механізм є важливою частиною системи ЗЕД НІС, тому його пропонується розглядати як систему фінансових відносин, яка, спираючись на світовий досвід, забезпечить реалізацію інтересів НІС у зовнішньоекономічних відносинах загалом.

У статті акцентовано увагу на одному із гнучких і зовсім нових елементів НІС багатьох країн світу, що отримали назву стартапів. У статті побудовано організаційну структуру фінансового механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю інноваційних систем. У період глобальних трансформацій вони демонструють високу ефективність інноваційних процесів, випереджаючи навіть відомі мультинаціональні корпорації у гнучкості та швидкості впровадження інновацій. У статті досліджені особливості управлінської діяльності цих організацій, їх роль у формуванні НІС розвинутих країн світу, а також інституційні перешкоди НІС, що гальмують розвиток креативного підприємництва в Україні.

Ключові слова: управління, зовнішньоекономічна діяльність, інновації, інноваційні системи, валютно-фінансовий механізм, стартап.

Н.Е.ШПАК, Н.В.ОДРЕХИВСКИЙ, И.В.ЛИТВИН, Л.В.ЗАЛИЗНА
ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ИННОВАЦИОННЫХ СИСТЕМ

В статье проблемы управления внешнеэкономической деятельностью (ВЭД) инновационных систем (ИС) предлагается решать путем формирования соответствующего финансового механизма, который в работе рассматривается как совокупность валютных, финансовых и кредитных методов, инструментов и рычагов воздействия на ВЭД ИС. Необходимо обратить внимание, что эффективный финансовый механизм управления ВЭД очень важен для национальных инновационных систем (НИС), поскольку надает им возможность максимально эффективно использовать имеющийся инновационный потенциал. Отлаженный и четко функционирующий финансовый механизм есть важной частью системы ВЭД ИС, поэтому его предлагается рассматривать как систему финансовых отношений, которая, основываясь на мировой опыт, обеспечит реализацию интересов НИС во внешнеэкономических отношениях в целом.

В статье акцентировано внимание на одном из гибких и совершенно новых элементов НИС многих стран мира, получившие название стартапов. В статье построено организационную структуру финансового механизма управления внешнеэкономической деятельностью инновационных систем. В период глобальных трансформаций они демонстрируют высокую эффективность инновационных процессов, опережая даже известные мультинациональные корпорации в гибкости и скорости внедрения инноваций. В статье исследованы особенности управленческой деятельности этих организаций, их роль в формировании НИС развитых стран мира, а также институциональные препятствия НИС, тормозящих развитие креативного предпринимательства в Украине.

Ключевые слова: управления, внешнеэкономическая деятельность, инновации, инновационные системы, валютно-финансовый механизм, стартап.

N.O.SHPAK, M.V.ODREKHIVSKYI, I.V.LYTVYN, L.V.ZALIZNA
ISSUES OF INNOVATION SYSTEMS ACTIVITY IN FOREIGN ECONOMICS MANAGEMENT

In the article given the issues of innovation systems activity in foreign economics management are suggested to be solved by the way of corresponding financial scheme organization, which is considered in the article as a complex of monetary, financial and credit methods, tools and levers of influence over innovation systems activity in foreign economics management. It is noteworthy that effective financial scheme of foreign economics management is very important for national innovation systems, since it gives an opportunity to use the innovation resource given with the maximized efficiency. Adjusted and well-managed financial scheme is an important part of the system of foreign economics management in national innovation systems, that is why it is suggested to discuss it as a system of financial relations, which will provide realization of national innovation systems interests in foreign economics management overall, based on the worldwide experience.

The article focuses on one of the flexible and completely new elements of NIS in many countries of the world, called startups. In the article the organizational structure of the financial mechanism of management of foreign economic activity of innovation systems is constructed. In the period of global transformations, they demonstrate the high efficiency of innovation processes by reviewing even well-known multicultural corporations in the flexibility and speed of innovation. The article analyzes the peculiarities of the management activity of these organizations, their role in shaping the NIS of the country's development, as well as the institutional transformations of NIS, which hinder the development of creative entrepreneurship in Ukraine.

Key words: management, foreign economic activity, innovations, innovation systems, monetary scheme, startup.

© Н. О. Шпак, М. В. Одрехівський, І. В. Литвин, Л. В. Залізна, 2019

Постановка проблеми. З 70—80-х років минулого століття у високорозвинених країнах почали активно використовуватись різні форми міжнародного співробітництва щодо проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР), які, перш за все, були зорієнтовані на здійснення великих технологічних проривів. Реалізація таких завдань вимагає виконання надзвичайно складних проектів НДДКР, достатніх людських, матеріально-технічних та фінансових ресурсів. Виникла міжнародна міжфірмова наукова, проектно-конструкторська та дослідно-експериментальна кооперація в інноваційних процесах. Це довготермінові об'єднання фірм різної складності між собою та з університетами, які в сукупності становлять різного роду інноваційні системи, що утворюються на основі угод щодо спільної реалізації та фінансування проектів НДДКР. Такі види кооперації зорієнтовані на вирішення довгострокових новітніх комерційних завдань, пов'язаних з глобальною дифузєю нових технологій, скороченням термінів розроблення й реалізації інноваційних проектів, швидшим просуванням на ринок нових пристроїв. Все це зумовлює розроблення нових підходів та механізмів до вирішення проблем управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) інноваційних систем (ІС).

Глобалізація змінює структуру та значення окремих елементів НІС багатьох країн світу. На початку ХХІ з'явилися нові гравці НІС, що чинять відчутний вплив на розвиток інноваційних процесів – це стартапи.

Актуальним є вивчення їх ролі та значення у формуванні НІС провідних країн світу, а також інституційних чинників в НІС, що перешкоджають розвитку та адаптації інноваційних систем до вимог сучасності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізуючи останні дослідження та публікації з проблем управління ЗЕД [1-11, 13-15], можна дійти висновку, що роботи в основному зорієнтовані на дослідження управління ЗЕД на макро- та макrorівнях національної економіки, зокрема: економіко-правового та фінансового механізму управління ЗЕД; організації управління та системи управління ЗЕД; управлінських інновацій, інноваційного управління та інноваційного потенціалу системи управління ЗЕД; оцінювання та нейтралізації зовнішньоекономічних ризиків тощо. Зазначені дослідження покладені в основу даної роботи, однак шляхи вирішення проблем управління ЗЕД саме ІС потребують додаткових досліджень.

Все більш значну роль у формуванні національних інноваційних систем провідних країн світу відіграють нові гнучкі інноваційно-технологічні фірми, що отримали назву стартапів. Ці невеликі за чисельністю працівників команди креативних і підприємливих людей, що мають наміри впроваджувати цікаві товари і послуги, вирішуючи тим самим в економічний спосіб існуючі потреби споживачів, можуть і поступово вже стають прототипами мобільних і гнучких організацій майбутнього [16-20].

Всупереч думкам науковців про те, що для розвитку інноваційних підприємств, як основи національної інноваційної системи, необхідним є розвиток відповідної інноваційної, фінансової та венчурної інфраструктури, відповідного правового поля та державної підтримки, вони демонструють вражаючі результати у своїй діяльності навіть за відсутності таких умов.

Незважаючи на відсутність необхідних умов розвитку для стартапів в країнах, що розвиваються, ці організації демонструють непогані результати і ні в чому не програють таким же компаніям у західних країнах, де необхідні умови вже створені. Ось чому, актуальним є вивчення механізмів управління діяльністю стартапів, які однаково є успішними як на ринках, що розвиваються, так і на розвинених західних ринках.

Цілі статті. Запропонувати підходи та механізми до вирішення проблем управління ЗЕД ІС, вивчити нові структурні елементи НІС провідних країн світу та особливості їх розвитку у період глобалізації.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі розвитку ЗЕД розвинених країн практично в усіх виробничих компаніях інтенсифікуються міжнародні міжфірмові зв'язки. Розрізняють наступні форми міжфірмового співробітництва:

- співпрацю з окремих видів науково-дослідної діяльності (спільна НДДКР та виробнича діяльність);
- створення спільних інноваційних підприємств чи об'єднань (консорціумів);
- поглинання новаторських малих підприємств великими компаніями для отримання новітніх технологій, що є одним із способів зміцнення власних інноваційних баз фірм;
- поділ між фірмами витрат на реалізацію проектів НДДКР, який реалізується у вигляді науково-технічного співробітництва, обміну та передавання (трансферу) технологій, ноу-хау (незапатентованих технологічних рішень та проектно-конструкторських розробок), експериментальних зразків, виробничого та технологічного досвіду, навчання персоналу, установа та налаштування устаткування тощо;
- розподіл обов'язків між компаніями - засновниками об'єднання;
- створення науково-технічних альянсів та різного роду міжнародних інноваційних систем.

Під інноваційною системою (ІС) слід розуміти множини взаємозв'язаних структур, зайнятих науково-дослідною, проектно-конструкторською та дослідно-експериментальною роботою, виробництвом та комерціалізацією інноваційних продуктів чи продукції, малих, середніх та великих фірм, університетів, інститутів, лабораторій, технополісів, технопарків, інноваційних бізнес-інкубаторів та центрів, а також структур правового, фінансового та соціального характеру [12], що забезпечують інноваційні процеси, тобто у склад ІС входять структури, що:

- виробляють міжнародну економічну інноваційну політику;

- здійснюють регулювання інноваційної діяльності на міжнародному, макро- та мезорівнях національних інноваційних систем;

- спрямовані на забезпечення суб'єктів інноваційної діяльності матеріальними та нематеріальними ресурсами;

- приймають безпосередню участь у процесі створення, комерціалізації та практичного використання нових знань.

Особливо актуальними сьогодні стають структури, що в умовах глобалізації [3,9]:

- посилюють інтеграційні процеси між системами створення, трансформації та практичного використання нового знання;

- здійснюють аналіз міжнародних потоків знань;

- організують експорт, франчайзинг та імпорт технологій, патентів та ліцензій;

- організують прямі іноземні інвестиції, технологічні альянси між фірмами-резидентами різних держав, міжнародну торгівлю консалтинговими послугами тощо;

- реалізують спільні міжнародні науково-дослідні, проектно-конструкторські, дослідно-експериментальні та інноваційно-інвестиційні проекти;

- організують спільні публікації, семінари, конференції та симпозиуми.

Розрізняють національні (макрорівень) інноваційні системи (НІС), регіональні (мезорівень) інноваційні системи (РІС) та інноваційні підприємства (мікрорівень). Поступова інтеграція України у світовий науковий простір, посилення міжнародних наукових та економічних зв'язків, участь у глобальних інноваційних процесах зумовлює необхідність у ЗЕД ІС усіх рівнів, як форм зв'язку між ІС різних країн, яка виникає на основі міжнародного поділу праці та виражає їх економічну взаємозалежність. Це зумовлює розроблення дієвого механізму, який би забезпечував максимальне використання переваг міжнародної інноваційної співпраці та захист її від негативних впливів. Саме тому стають особливо актуальними дослідження проблем побудови фінансового механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю інноваційних систем.

До основних видів зовнішньоекономічної діяльності інноваційних систем доцільно віднести:

- експорт та імпорт інноваційних продуктів та продукції, капіталу та інноваторів;

- надання інноваційних послуг, у тому числі: науково-дослідних, проектно-конструкторських, дослідно-експериментальних, виробничих, транспортних, консультаційних, маркетингових, логістичних, експортних, посередницьких, управлінських тощо;

- наукова, науково-технологічна, науково-виробнича, виробнича, навчальна та інша співпраця;

- навчання та підготовка фахівців;

- міжнародні фінансові, кредитні та розрахункові операції;

- сумісна інноваційна діяльність, обмін інноваціями, створення сумісних інноваційних структур різних видів та форм, сумісне володіння майном тощо.

Експорт є найпростішим способом виходу НІС на зовнішній ринок. Експорт потребує найменших витрат ресурсів, оскільки всі функції маркетингу покладають в основному на посередників. Тут можна використовувати послуги незалежних міжнародних маркетингових посередників (непрямий маркетинг) чи здійснювати експортні операції самостійно (прямий експорт). Франчайзинг, як і експорт, є достатньо простим та ефективним способом виходу на зовнішні ринки. У даному випадку одна НІС (франчайзер) дає право використовувати свою інноваційну технологію, торгову марку чи патент іншій НІС (франчайзі), яка є структурною одиницею іноземної держави. Окрім цього, франчайзер забезпечує технологічну підтримку, допомогу в організації маркетингової діяльності та навчанні персоналу [6,9].

Забезпечення синергетичного ефекту НІС може здійснюватись шляхом залучення нових технологій із зовні, тобто для економічного зростання НІС необхідним може стати імпорт високотехнологічної продукції, забезпечення міжнародних технологічних трансферів, організації міжнародної науково-дослідної діяльності у рамках НІС, організації процедури імпорту патентів на нові винаходи для іноземних патентовласників тощо [11,13].

До основних завдань НІС при реалізації зовнішньоекономічних операцій пропонується віднести [3,7,12]:

- оптимізація форм розрахунків та їх організація;

- вибір оптимальних фінансових відносин з транспортно-експедиційними організаціями, страховими компаніями та посередниками;

- фінансове забезпечення експортних та імпортних операцій;

- визначення правил реалізації товарообмінних операцій та інших видів діяльності, побудованих на сучасних формах зовнішньоекономічної взаємодії ІС;

- оптимізація фінансової взаємодії з державними структурами;

- організація системи ризик-менеджменту у сфері зовнішньоекономічних відносин ІС.

Особливу увагу при здійсненні ЗЕД ІС доцільно концентрувати на оцінюванні та нейтралізації зовнішньоекономічних ризиків, які можна поділяти на:

- трансферні ризики (ризик втрат під час трансферу інновацій);

- ризики, зумовлені змінами валютних курсів у яких здійснюються розрахункові операції;

- платіжні ризики;

- політичні ризики.

Для нейтралізації зазначених ризиків доцільно використовувати наступні інструменти [1,4]:

- формування відповідних резервів;

- диверсифікація ризиків;
- страхування ризиків у страхових компаніях;
- валютні кредити;
- хеджування валютних ризиків;
- валютно-цінові застереження;
- використання спеціальних форм розрахунків.

Слід зауважити, що актуальною тут стає проблема розроблення методів та підходів до формування фінансового механізму управління ЗЕД ІС, організаційна структура якого подана на рис. 1, оскільки в економічній літературі відсутній єдиний підхід до побудови організаційних структур фінансових механізмів управління. Щодо фінансового механізму управління ЗЕД ІС, то його слід розглядати як сукупність фінансових, валютних та кредитних методів, інструментів та важелів впливу на їх ЗЕД.

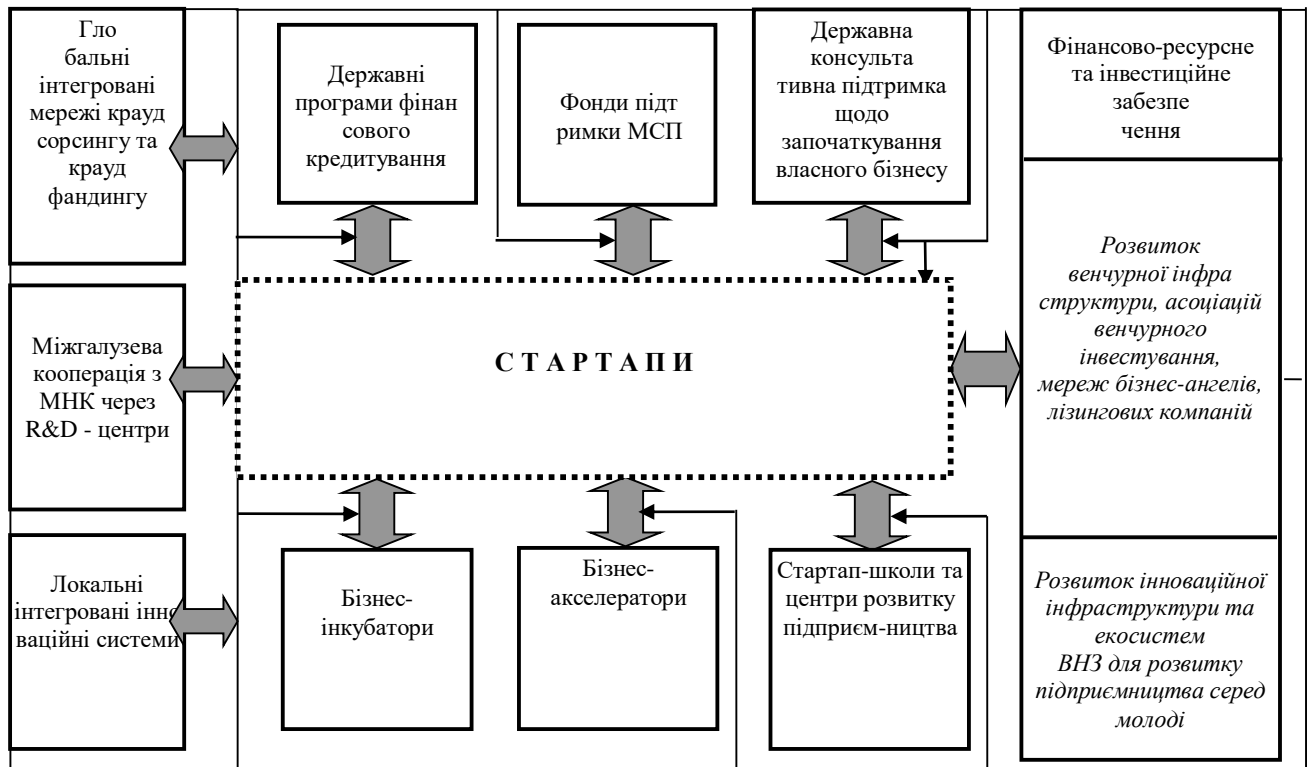


Рисунок 1 - Організаційна структура фінансового механізму управління діяльністю стартапів в рамках НІС

↔ фінансові потоки; → керуючі впливи

Потоки фінансових та кредитних ресурсів у ЗЕД ІС тісно взаємопов'язані й практично нерозривні, що зумовлює правомірність розгляду валютних, фінансових та кредитних методів у рамках єдиного фінансового механізму ІС. Основою ж регулювання ЗЕД слід вважати набір економічних та неекономічних (адміністративних) методів впливу на систему зовнішньоекономічних відносин. Принципова відмінність між економічними та адміністративними методами полягає у засобах впливу на ЗЕД через ринкові відносини чи адміністративні заходи.

Фінансові методи регулювання ЗЕД представляють собою множину елементів фінансового регулювання. До основних фінансових методів впливу на ЗЕД відносять методи оподаткування та квотування, ціноутворення та інвестування. Інструментарієм фінансових методів впливу є експортні субсидії, інвестиції, премії, податкові пільги, акцизи та інші дотації, ціни та збори. Не менш важливим складником фінансового забезпечення ЗЕД, до якої входять такі

основні елементи, як державне фінансування, кредитування та самофінансування. Фінансові інструменти приводяться у дію з допомогою відповідних важелів. Важелями фінансового механізму називають норми та нормативи, стимули та санкції, умови та правила формування доходів, нагромаджень та фондів, умови та принципи кредитування тощо [2,5,8].

Між методами, важелями та інструментами, які використовуються в рамках єдиного валютно-фінансового механізму, існує тісний взаємозв'язок, що виявляється у їхньому взаємопереході. Так, валютні обмеження можуть одночасно виступати і як методи, і як інструменти валютно-фінансового механізму, субсидії водночас є інструментом і валютного регулювання, і фінансового забезпечення.

Використання тих чи інших методів, інструментів та важелів валютно-фінансового механізму насамперед залежить від конкретної економічної ситуації, напрямів та мети зовнішньоекономічної діяльності. Однак

досягти бажаного результату можна тільки тоді, коли був використаний необхідний інструментарій, тобто підхід до визначення методів, важелів та інструментів валютно-фінансового механізму зовнішньоекономічної діяльності набуває надзвичайно важливого значення, оскільки дає змогу найефективніше регулювати зовнішньоекономічні операції [2,5,14]. Особливу увагу необхідно зосередити на засобах, які регулюють експорт та імпорт інновацій шляхом запровадження обліку зовнішньоекономічних операцій та різного роду обмежень, і забезпечують ІС замовлення щодо експорту та імпорту інновацій.

Таким чином, фінансовий механізм управління експортно-імпортною діяльністю ІС має передбачати організацію та управління фінансовими відносинами, що виникають між:

- інноваційними системами країн (національними, галузевими, регіональними);

- ІС та інноваційними підприємствами (у тому числі зарубіжними) при реалізації НДДКР, виробничих та сервісних технологій, оплаті експорту, імпорту, франчайзингу та поставок інновацій, технологічного обладнання та матеріалів, застосуванні фінансових санкцій;

- ІС та їхніми структурними одиницями при застосуванні санкцій, виділенні фондів, внутрішньому перерозподілі фінансових ресурсів: власних обігових коштів, амортизаційних відрахувань, прибутку тощо;

- ІС та загальнодержавними чи регіональними організаціями щодо відрахувань від прибутку та амортизаційних відрахувань до централізованих фондів та резервів, а також при отриманні фінансових ресурсів із цих фондів у вигляді інвестицій на фінансування капіталовкладень, приросту нормативу власних обігових коштів, встановленні директивних показників, нормативів відрахувань від прибутку до бюджету, до фондів економічного стимулювання;

- ІС та фінансовою системою держави при оплаті податку з експорту, обороту, відрахувань від прибутку, плати за фонди, плати за трудові ресурси, а також при отриманні інвестицій;

- ІС та зайнятими у них працівниками при нарахуванні та видачі заробітної плати, використанні фондів економічного стимулювання;

- ІС та інвесторами і кредиторами при отриманні інвестицій та позик і погашенні останніх під сукупність матеріальних цінностей та затрат, позик на капіталовкладення, оплати процентів за них, тощо.

У період глобалізації однією із нових організаційних форм в інноваційних системах країн світу на початку XXI століття стають стартапи, які в умовах відчутних ресурсних обмежень досягають подекуди кращих конкурентних позицій, ніж потужні багатонаціональні корпорації, що вкладають мільярдні суми коштів у НДДКР.

В Україні, яка не може похвалитись розвинутою національною інноваційною системою, стартапи також почали відігравати важливу роль у впровадженні інноваційних товарів і послуг.

Отже, розглянемо особливості управління діяльністю цих малих креативних і, десь в чому, самодостатніх організацій в умовах глобальних трансформацій:

- формування стратегій зовнішньоекономічної діяльності одночасно із стратегіями проникнення на місцевий національний ринок збуту. Особливою рисою сучасних стартапів є те, що вони не розділяють місцевий, національний чи глобальний ринки збуту. Вони одночасно розпочинають свої закордонні операції із операціями на внутрішньому ринку, при цьому їх стратегії проникнення зі своїми товарами і послугами є глобальними;

- деталізація бізнес-процесів та активів. Розроблення глобальних моделей бізнесу, що передбачає гнучке розміщення виробництва, постачання, логістики у різних куточках світу, де це є ефективним і відповідає нормальному співвідношенню «ціна-якість». Віддалена дистрибуція та гнучкість активів дозволяє задовольняти потреби споживачів швидше, краще і дешевше. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології відкривають можливості наближувати бізнес до реальних потреб споживачів. Це дозволяє створювати прості, а не складні рішення існуючих проблем із широким залученням кінцевих споживачів товарів і послуг.

- спрощення бізнес-процесів, організаційної структури управління, мінімізація бюрократичних процедур, оптимізування витрат фінансових, трудових, природних ресурсів та часу призводить до формування ощадливого виробництва;

- засновниками стартапів є переважно особи без визначних наукових досягнень і тим більше без наукових ступеней. Тому помилковим є думки авторів, які вважають, що якісний інноваційний продукт повинен містити високу частку наукової новизни. Стартапи ламають ці твердження, пропонуючи прості, але в той же час ефективні для звичайних користувачів рішення їх побутових проблем;

- гнучкі моделі R&D стартапів побудовані таким чином, щоб поглиблювати стосунки зі споживачами своєї продукції в різних куточках світу, що дозволяє проводити ДКР, удосконалювати товари і послуги ще на етапі розробки, створюючи таким чином відкриті глобальні інновації. Стартапи активно просувають ідеї соціального або спільного виробництва товарів і послуг разом із просьюмерами – тобто найактивнішими лояльними до даних товарів і марок споживачами-розробниками, що стають не просто клієнтами підприємства, а його партнерами;

- ефективний механізм НДДКР сучасних стартапів побудований на принципах віртуальних платформ R&D, що дозволяють розробникам спілкуватись зі споживачами із активним застосуванням глобальних інформаційних мереж та інструментів комунікацій онлайн через соціальні мережі, форуми. Спілкування через глобальні мережі зв'язку дозволяє формувати канали просування товарів і послуг, скорочує цикл розробки, виробництва та доставки товарів від виробників до кінцевих споживачів. Крім віртуальних платформ, активно використовуються лабораторії із

залучення клієнтів до процесів розробки нових товарів і послуг, що обладнані сучасними пристроями, 3D – принтерами тощо;

- інтеграція технічних та бізнес-рішень. Досягається за рахунок інтеграції поточних і завершальних етапів інноваційних процесів в один механізм, що враховує думки проєктувальників, постачальників, збутовиків, маркетологів. Співпраця зі споживачами доповнюється із широким колом зовнішніх партнерів стартапів, що стає можливою завдяки застосуванню сучасних інструментів краудсорсингу: від передачі окремих виробничих функцій певному колу сторонніх осіб до краудфандингу - отримання стартового капіталу для запуску проєкту;

- широка міжнародна аудиторія споживачів та мобільність працівників стартапу також потребують розроблення стратегій управління споживачами. Використання крауд-технології у маркетингу стартапів стало досягненням глобалізації, адже дає можливість управляти споживачем в мережі, розробляти стратегію комунікацій і комунікаційну модель управління споживачем в мережі та методів збуту через мережу Інтернет;

- стратегія інтернаціоналізації стартапів полягає у кооперуванні з мультинаціональними корпораціями шляхом використанні їх глобальних мереж збуту, віртуальних мереж та Інтернет-інфраструктури. При цьому такі корпорації виступають у ролі системних інтеграторів і дистриб'юторів товарів і послуг маловідомих стартапів на зовнішніх ринках.

Опитування українських команд стартапів, що вже мають успішно реалізовані проєкти, дало можливість виокремити ряд проблем, з якими вони зіштовхуються, перебуваючи у НІС. Отже, основними чинниками неефективності української НІС для розвитку креативного підприємництва в нашій державі є такі:

- відсутність належної інноваційної інфраструктури для інкубування та акселерації розвитку стартапів. На даний момент спостерігається територіальна розосередженість технопаркових структур, бізнес-інкубаторів та бізнес-акселераторів. Більшість із активних об'єктів такої інфраструктури працюють у Києві, а їх кількість є досить незначною, порівняно із масштабами всієї країни, серед тих, що активно працюють можна назвати HappyFarm, GrowthUP, EastLabs, iHub, Wannabiz, Polyteco;

- у національній інноваційній системі практично відсутні венчурні фонди. Ті, які працюють на ринку, не мають достатнього досвіду для розвитку стартапів та просування їх товарів і послуг на світовий ринок. Досі найпривабливішою сферою для венчурних фондів в Україні залишається ІТ-галузь, що залишає без належної уваги з боку інвесторів проєкти інших секторів економіки;

- проблеми законотворчості та державної підтримки для розвитку НІС. Слабкий зв'язок «наука-бізнес», неprestижність інженерних професій у нашій країні, проблеми охорони прав на об'єкти інтелектуальної власності – це не весь перелік перешкод, що заважають розвитку інноваційному підприємництву та його просуванню на зовнішні ринки.

Розвиток та підтримка стартап-підприємництва у час глобальних трансформацій потребує від НІС в особі державних та місцевих органів влади здійснення сприяння у створенні тісніших зв'язків між усіма учасниками-елементами НІС, зокрема у напрямках: державного управління, формуванні партнерства та співпраці між поки-що відокремленими та недостатньо інтегрованими елементами вітчизняної НІС.

У напрямі державного управління підтримка з боку різного рівня органів влади повинна проявлятися у допомозі із визначення і пошуку ніш у конкурентоспроможних дослідженнях, у пошуку галузей, в яких українські підприємці мають конкурентні переваги, у формуванні програм спонсорства і забезпечення свободи підприємництва.

Дотримуючись майбутньо-орієнтованого підходу та інтегруючи зусилля різних департаментів та міністерств, органи влади мають забезпечити не тільки стратегічне управління інноваційною системою, а й підтримувати розвиток базових бізнес-процесів конкретних інноваційних проєктів, що реалізуються в такій системі.

Необхідною також є активна підтримка у формуванні партнерських відносин усіх зовнішніх агентів НІС для прискореного розвитку інноваційного підприємництва як основи НІС. Такі процеси повинні супроводжуватись не створенням нових, а ламаючи бюрократичні перешкоди у інноваційних процесах.

Тісніша співпраця між учасниками НІС має забезпечуватись шляхом координування міждисциплінарних досліджень, спільної роботи різних департаментів у напрямі ламання адміністративних перешкод на шляху підвищення ефективності роботи НІС.

Для підвищення конкурентоздатності НІС роль органів влади має полягати у налагодженні та поглибленні міжнародної співпраці, встановленні контактів із закордонними ВНЗ, кооперуванні зусиль із представниками великого корпоративного бізнесу, а також у рамках партнерських програм міжнародних організацій.

Висновки. Проблеми управління ЗЕД ІС доцільно вирішувати шляхом формування відповідного фінансового механізму, який пропонується розглядати як сукупність валютних, фінансових та кредитних методів, інструментів та важелів впливу на ЗЕД ІС. Ефективний фінансовий механізм управління ЗЕД дуже важливий для НІС, оскільки надає їм можливість максимально ефективно використовувати наявний інноваційний потенціал. Тому відрегульований та чітко функціонуючий фінансовий механізм є важливою частиною системи зовнішньоекономічних відносин НІС і його слід розглядати як систему фінансових відносин, яка, спираючись на світовий досвід, забезпечить реалізацію інтересів НІС у зовнішньоекономічних стосунках.

Отже, глобалізаційні виклики трансформують цілі і завдання НІС, вимагають від них своєчасної реакції на нові перешкоди, що виникають для їх розвитку та зростання. Більшість із яких не вирішуються негайно, а потребують комплексних системних рішень, що

передбачають розробку фінансових механізмів для ефективного використання наявного інноваційного потенціалу НІС.

Основою інноваційного потенціалу НІС будь-якої країни світу на початку ХХІ століття стали відігравати малі інноваційно-технологічні організації – стартапи, які, як представники малого і середнього бізнесу, потребують особливої підтримки всіх складових НІС для виходу на внутрішній та зовнішні ринки. При цьому, незважаючи на явні переваги такого підприємництва, вони потребують створення відповідних організаційно-правових умов для свого розвитку та експансії на світові ринки.

В умовах глобалізації особливо актуальними сьогодні стають структури, що посилюють інтеграційні процеси між системами створення, трансформації та практичного використання нових знань, здійснюють аналіз міжнародних потоків знань, реалізують глобальні інноваційно-інвестиційні проекти, що у своєму підсумку відповідає поняттю «стартап».

Перераховані у статті особливості цих невеликих, але гнучких і ефективних організацій, дають нам можливість зробити висновки про те, якими мають стати організації, для того, щоб прорватись на закордонні ринки і завойовувати глобальний світ. Для цього вивчено досвід уже відомих компаній, що починали свій бізнес із стартапу і з часом переросли у глобальні компанії.

Враховуючи перераховані у статті позитивні особливості систем управління стартапів, а також інституціональні перешкоди в НІС для їх розвитку, у статті акцентовано увагу на ключових напрямках підвищення ефективності НІС та її розвитку в умовах глобалізації.

Список літератури.

1. Адаптація валютно-фінансових систем ризикових економік до світових інтеграційних процесів : [монографія]. ред. О. О. Сльозко. — К. : LAT&K, 2011. 214 с.
2. Борисенко Б. М. Валютно-фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. Економіка. Менеджмент. Підприємство: зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2005. Вип. 13. Луганськ : СХУ ім. В. Даля. С. 100–105.
3. Булянда А. А., Лысенко Ю. Г., Пантелеенко В. М. Синтез системы управления ВЭД крупного промышленного комплекса. Донецк: ДонНУ, 1997. — 68 с.
4. Вітлінський В. В., Маханець Л. Л. Ризикологія у зовнішньоекономічній діяльності. К: КНЕУ, 2008. - 432 с.
5. Воронкова А. Е., Любич Б.Б. Оцінка дії механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Прометей. Регіональний зб. наук. праць з економіки. Вип. 1(28). Донецьк: ДЕГІ, 2009. С. 199–202.
6. Зовнішньоекономічна діяльність: теорія і практика сучасного менеджменту. Л. В. Батченко. Донецьк : Норд-Прес, 2005. 244 с.
7. Економіко-правовий механізм ЗЕД в контексті міжнародної інтеграції України : Монографія. Батченко Л. В., Ашурков О. О., Висоцький Д. С. Донецьк: ВІК, 2009. 378 с.
8. Ершов М. В. Валютно-финансовые механизмы в современном мире (кризисный опыт конца 90-х). М. : ОАО "НПО "Издательство "Экономика", 2000. 319 с.
9. Коваленко Г., Грек Г. Внешнеэкономическая деятельность: экспортно- импортные операции, валютное регулирование. Донецк : Издательский дом "Владимир Дудник", 2000. 196 с.

10. Масловська Л. Управлінські аспекти зовнішньоекономічної діяльності України в перехідний період. Економіка України. 2006. № 8. С.67-72.
11. Медведев В.П. Инновации во внешней торговле и внешнеэкономической деятельности. Росийский внешнеэкономический вестник. 2008. №2. С. 12-21.
12. Одрехівський М.В. Маркетингово-орієнтоване управління рекреаційними інноваційними підприємствами. Дрогобич: РВВ ДДПУ імені Івана Франка, 2009. 488 с.
13. Плешу Г., Шаповалов С.С., Фоменко Г.С. Управлінські інновації як головний чинник реструктуризації підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Труды Одесского политехнического университета, 2009. № 1(31).
14. Філатова О.В. Фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності. Фінанси України. 2003. № 5. С.73 – 77.
15. Чернобай Л.І., Кишеня П.Б. Інноваційний потенціал системи управління: структура і принципи формування. Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2012. № 725. С. 398-405.
16. Navi Radjou, Jaideep Prabhu. Frugal Innovation: How to do more with less. Published by The Economist, in the London Google office on 19th March 2015. P. 254.
17. Rasmussen E., Tanev S. The Emergence of the Lean Global Startup as a New Type of Firm. Technology Innovation Management Review. November, 2015. Volume 5, Issue 11. Accessed March 1, 2017: <https://timreview.ca/article/941>
18. Blank S. Why the Lean Start-Up Changes Everything. Harvard Business Review. 2013. 91(5). P. 63–72.
19. Литвин І.В. Особливості заснування та розвитку IT-стартапів. Електронне видання «Ефективна економіка». 2017. №4. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5533>
20. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.] ; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
21. Jukka Ojasalo, Lassi Tähtinen. Integrating Open Innovation Platforms in Public Sector Decision Making: Empirical Results from Smart City Research. Technology Innovation Management Review., December 2016. Volume 6, Issue 12. Accessed 10 October, 2017: https://timreview.ca/sites/default/files/article_PDF/OjasaloT%C3%A4htinen_TIMReview_December2016.pdf

References (transliterated)

1. Adaptatsiia Valiutno-Finansovoykh System Ryzkyovykh Ekonomik Do Svitovykh Intehratsiinykh Protseviv [Adaptation of currency-financial systems of risky economies to global integration processes]. Slozko O.O. LAT&K, 2011. 214 p.
2. Borysenko B. M. Valiutno-finansovyi mekhanizm zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv Ukrainy [Foreign-financial mechanism of foreign economic activity of enterprises of Ukraine]. Ekonomika. Menedzhment. Pidpriemnytstvo: zb. nauk. prats Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia [Economy. Management. Entrepreneurship]. 2005. Vyp. 13. Luhansk : SNU im. V. Dalia. S. 100–105.
3. Bulianda A. A., Lysenko Yu. H., Panteleenko V. M. Syntez systemy upravleniya VЭD krupnoho promyshlennoho kompleksa [Synthesis of the control system of foreign trade activities of a large industrial complex]. Donetsk: DonNU, 1997. — 68 s.
4. Vitlynskyi V. V., Makhaneets L. L. Ryzkyolohiia u zovnishnoekonomichnii diialnosti [Riskology in foreign economic activity]. K: KNEU, 2008. - 432 s.
5. Voronkova A. E., Liubych B.B. Otsinka dii mekhanizmu upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu pidpriemstva [Assessment of the mechanism of management of foreign economic activity of the enterprise]. Prometei [Prometheus]. Rehionalnyi zb. nauk. prats z ekonomiky. Vyp. 1(28). Donetsk: DEHI, 2009. S. 199–202.
6. Zovnishnoekonomichna diialnist: teoriia i praktyka suchasnoho menedzhmentu [Foreign Economic Activity: Theory and Practice of Modern Management]. L. V. Batchenko. Donetsk : Nord-Pres, 2005. 244 s.
7. Ekonomiko-pravovyi mekhanizm ZED v konteksti mizhnarodnoi intehratsii Ukrainy [Economic and legal mechanism of foreign economic activity in the context of Ukraine's international integration]: Monohrafiia. Batchenko L. V., Ashurkov O. O., Vysotskyi D. Ye. Donetsk: VIK, 2009. 378 s.

8. Ershov M. V. Valiutno-fynansovye mekhanizmy v sovremennom myre (kryzysnyi opyt kontsa 90-kh) [Currency – financial mechanisms in the modern world (the crisis experience of the late 90s)]. M. : OAO "NPO "Yzdatelstvo "Экономика" ["Publishing" Economics"], 2000. 319s.
9. Kovalenko H., Hrek H. Vneshneekonomycheskaia deiatelnost: eksportno- ymportnye operatsyy, valiutnoe rehulyrovanye [Foreign economic activity: export-import operations, currency regulation]. Donetsk : Yzdatelskiy dom "Vladymyr Dudnyk", 2000. 196 s.
10. Maslovska L. Upravlinski aspekty zovnishnoekonomichnoi diialnosti Ukrainy v perekhidnyi period [Management aspects of Ukraine's foreign economic activity during the transition period]. Ekonomika Ukrainy [Ukraine economy]. 2006. № 8. S.67-72.
11. Medvedev V.P. Ynnovatsyy vo vneshnei torhove y vneshneekonomycheskoi deiatelnosti [Innovations in foreign trade and foreign economic activity]. Rosyiskiy vneshneekonomycheskiy vesnyk [Russian Foreign Economic Basket]. 2008. №2. S. 12-21.
12. Odrekhiivskiy M.V. Marketynhovo-orientovane upravlinnia rekreatsiinymy innovatsiinymy pidpriemstvamy [Marketing-oriented management of recreational innovation enterprises]. Drohobych: RVV DDPU imeni Ivana Franka, 2009. 488 s.
13. Pleshu H., Shapovalov S.S., Fomenko H.S. Upravlinski innovatsii yak holovnyi chynnyk restrukturyzatsii pidpriemstv-subiektiv zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Management innovations as the main factor of restructuring of enterprises-subjects of foreign economic activity]. Trudu Odesskoho polytekhnicheskoho unyversyteta [Proceedings of the Odessa Polytechnic University]. 2009. № 1(31).
14. Filatova O.V. Finansovyi mekhanizm zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Financial mechanism of foreign economic activity]. Finansy Ukrainy [Finance of Ukraine]. 2003. № 5. S.73 – 77.
15. Chernobai L.I., Kyshenia P.B. Innovatsiinyi potentsial systemy upravlinnia: struktura i pryntsyipy formuvannya [Innovative potential of the management system: structure and principles of formation]. Visnyk natsionalnoho unyversytetu «Lvivska politekhnika» [Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"]. 2012. № 725. S. 398-405.
16. Navi Radjou, Jaideep Prabhu. Frugal Innovation: How to do more with less. Published by The Economist, in the London Google office on 19th March 2015. P. 254.
17. Rasmussen E., Tanev S. The Emergence of the Lean Global Startup as a New Type of Firm. Technology Innovation Management Review. November, 2015. Volume 5, Issue 11. Accessed March 1, 2017: <https://timreview.ca/article/941>
18. Blank S. Why the Lean Start-Up Changes Everything. Harvard Business Review. 2013. 91(5). P. 63–72.
19. Lytvyn I.V. Osoblyvosti zacnuvannya ta rozvytku IT-startapiv [Features of the establishment and development of IT start-ups]. Elektronne vydannia «Efektyvna ekonomika» [Electronic publication "Effective economy"]. 2017. №4. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5533>
20. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.] ; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M. Veres Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
21. Ojasalo, Lassi Tähtinen. Integrating Open Innovation Platforms in Public Sector Decision Making: Empirical Results from Smart City Research. Technology Innovation Management Review., December 2016. Volume 6, Issue 12. Accessed 10 October, 2017: https://timreview.ca/sites/default/files/article_PDF/OjasaloT%C3%A4htinen_TIMReview_December2016.pdf

Надійшла (received) 15.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Шпак Нестор Омелянович (Шпак Нестор Омелянович, Shpak Nestor Omelianovych) – доктор економічних наук, професор, Національний університет «Львівська політехніка», професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва; м. Львів, Україна; ORCID: orcid.org/0000-0003-0620-2458; e-mail: dida_05@ukr.net

Одрехівський Микола Васильович (Одрехивский Николай Васильевич, Odrekhiivskiy Mykola Vasylovych) – доктор економічних наук, професор, Національний університет «Львівська політехніка», професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва; м. Львів, Україна; ORCID: [0000-0003-3165-4384](https://orcid.org/0000-0003-3165-4384); e-mail: Mykola.V.Odrekhivskiy@lpnu.ua

Литвин Ірина Володимирівна (Литвин Ирина Владимировна, Lytvyn Iryna Volodymyrivna) кандидат економічних наук, доцент, Національний університет «Львівська політехніка», доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва; м. Львів, Україна; ORCID: orcid.org/0000-0002-6233-4431; e-mail: iryna.v.lytvyn@lpnu.ua

Залізна Любов Вікторівна (Зализна Любовь Викторовна, Zalizna Lyubov Viktorivna) Національний університет «Львівська політехніка», аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва; м. Львів, Україна; ORCID: orcid.org/0000-0002-7330-000X; e-mail: lyubov.zalizna@gmail.com

Т. В. РОМАНЧИК, О. Г. ЗУБКОВ, Ю. О. ПІДОРЯ
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ВІРТУАЛЬНОМУ ПРОСТОРІ

Активний розвиток інтернет-технологій привів до того, що міжособистісне спілкування все більше переноситься у віртуальне середовище. Для налагодження контактів із потенційними споживачами маркетологи все більше уваги приділяють новим підходам та технологіям залучення різних цільових груп. Актуальним питанням сьогодення стає розгляд та аналіз основних тенденцій та перспектив розвитку маркетингових комунікацій у інтернет-просторі. В статті проаналізовано темпи та основні тенденції розвитку нового комунікативного простору. Відмічено, що у 2018 році кількість активних інтернет-користувачів у світі сягнула позначки у 4 млрд та за прогнозами зростатиме щорічно у середньому на 9%. 25,6 мільйонів чоловік, що складає 58% населення України, є активними інтернет-користувачами. Це сприяє активному проникненню інформаційних технологій у всі сфери повсякденної діяльності людей та області ведення бізнесу. Це надає принципово нових можливостей для розвитку моделей та форматів комунікації між підприємствами, закладами та приватними особами. Відмічено основні переваги, обов'язкові умови та наслідки організації комунікативного процесу у інтернет-просторі. Розглянуто основні складові комплексу маркетингових комунікацій в аспекті перспектив їх застосування у всесвітній мережі. В результаті аналізу підтверджено, що інтернет-технології є засобом розширення можливостей комунікативного процесу та підвищення його ефективності.

Ключові слова: маркетингові комунікації, інформаційно-комунікативне середовище, просування, цільова аудиторія, інтернет-маркетинг, інтернет-комунікації, реклама, стимулювання збуту.

Т. В. РОМАНЧИК, А. Г. ЗУБКОВ, Ю. А. ПІДОРЯ
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В ВИРТУАЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ

Активное развитие интернет-технологий привело к тому, что межличностное общение все больше переносится в виртуальную среду. Для налаживания контактов с потенциальными потребителями маркетологи все больше внимания уделяют новым подходам и технологиям привлечения различных целевых групп. Актуальным вопросом сегодня становится рассмотрение и анализ основных тенденций и перспектив развития маркетинговых коммуникаций в сети интернет. В статье проанализированы темпы и основные тенденции развития нового коммуникативного пространства. Отмечено, что в 2018 году количество активных интернет-пользователей в мире достигло отметки в 4 млрд и по прогнозам будет расти ежегодно в среднем на 9%. 25,6 млн человек, что составляет 58% населения Украины, являются активными интернет-пользователями. Это способствует активному проникновению информационных технологий во все сферы повседневной деятельности людей и области ведения бизнеса. Это дает принципиально новые возможности для развития моделей и форматов коммуникации между предприятиями, учреждениями и частными лицами. Отмечено основные преимущества, обязательные условия и последствия организации коммуникативного процесса в интернет-пространстве. Рассмотрены основные составляющие комплекса маркетинговых коммуникаций в аспекте перспектив их применения во всемирной сети. В результате анализа подтверждено, что интернет-технологии являются средством расширения возможностей коммуникативного процесса и повышения его эффективности.

Ключевые слова: маркетинговые коммуникации, информационно-коммуникационная среда, продвижение, целевая аудитория, интернет-маркетинг, интернет-коммуникации, реклама, стимулирование сбыта.

T. V. ROMANCHIK, A. G. ZUBKOV, Y. A. PIDORIA
MODERN TRENDS OF MARKETING COMMUNICATIONS IN VIRTUAL SPACE

The active development of Internet technologies has led to the fact that interpersonal communication is increasingly being transferred to the virtual environment. To establish contacts with potential consumers, marketers are paying more and more attention to new approaches and technologies for attracting various target groups. An urgent issue today is the consideration and analysis of the main trends and prospects for the development of marketing communications on the Internet. The article analyzes the pace and main trends in the development of a new communicative space. It is noted that in 2018 the number of active Internet users in the world reached 4 billion and is projected to grow annually by an average of 9%. 25.6 million people, representing 58% of the population of Ukraine, are active Internet users. This contributes to the active penetration of information technology in all spheres of everyday activities of people and the field of doing business. This provides a fundamentally new opportunity for the development of models and formats of communication between enterprises, institutions and individuals. The main advantages, prerequisites and consequences of the organization of the communication process in the Internet space are noted. The main components of the complex of marketing communications in the aspect of the prospects for their application in the global network are considered. As a result of the analysis, it was confirmed that Internet technologies are a means of expanding the capabilities of the communication process and increasing its effectiveness.

Key words: marketing communications, information and communication environment, promotion, target audience, Internet marketing, Internet communications, advertising, sales promotion.

Вступ. Характерною ознакою сучасного суспільства є формування нових звичок у спілкуванні, пошуку та отриманні інформації, що викликає зміни у соціальних та економічних проявах особистостей. Відчуваючи бурхливий розвиток техніки та технологій, сучасний споживач стає все більш інтерактивним. Переходячи з реального світу у світ інтернет-комунікації, наразі члени суспільства все більше часу проводять на теренах віртуального простору. Слідуючи за споживачем, маркетологи все активніше опановують нові підходи та технології

дослідження думки споживачів, донесення інформації, привертання уваги та заохочення різних цільових груп.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Питання застосування інтернет-технології у маркетингу наразі відрізняються особливою актуальністю та стали предметом досліджень багатьох вчених. Так Венгер Е. І., Даниленко М. І. розглядають основні принципи digital-маркетингу, канали отримання і розповсюдження інформації, а також можливості його застосування у діяльності

сучасних вітчизняних підприємств. Чубукова О. Ю. виокремлює та дає характеристику актуальним тенденціям, притаманним розвитку сучасного ринку маркетингових комунікацій у світі. Окландер М. А., Окландер Т. О., Яшкіна О. І., Фрідман Д. М. акцентують увагу на проблемах та перспективах проведення маркетингових досліджень у інтернет-середовищі. Суворова С. Г. продовжує розглядати це питання вже в аспекті розвитку електронної комерції. Шахдарян А. звертається до аналізу аудиторії у електронній мережі.

Не зважаючи на те, що згадане питання є актуальним та привертає до себе багато уваги, в ньому постійно з'являються нові «білі плями». Виходячи з того, що інтернет-технології є сферою діяльності, яка знаходиться у постійному розвитку, маркетингові комунікації у віртуальному просторі також терплять постійних змін, появи нових напрямків та невирішених проблем.

Мета статті – дослідження основних тенденцій та перспектив розвитку маркетингових комунікацій у інтернет-просторі.

Постановка проблеми. Активний розвиток інтернет-технологій викликав появу великої кількості нових форм та методів взаємодії зі споживачем, які потребують детального розгляду та виокремлення особливостей застосування.

Основні результати дослідження. За даними досліджень агентства Factum Group Ukraine рівень опанування мережі інтернет зростає з кожним роком. В 2018 році кількість активних інтернет-користувачів у світі сягнула позначки у 4 млрд та за прогнозами зростатиме щорічно у середньому на 9 % [1].

Як свідчать дослідження Hootsuite, в Україні станом на 2018 рік проживає 25,6 мільйонів інтернет-користувачів, що складає 58 % всього населення [2]. Постійно збільшується час перебування користувачів у мережі: 82 % з них підключаються до інтернету кожного дня, 14 % – раз на тиждень або частіше, і лише 4% – декілька разів на місяць і рідше [3].

Інформаційні технології проникли практично у всі сфери повсякденної діяльності людей та області ведення бізнесу. Сьогодні багато компаній не тільки активно використовують інтернет-технології для бізнесу, а й поступово відмовляються від стандартних методів ведення діяльності, переводячи основні ресурси у віртуальний простір [4, 5]. Маркетингові комунікації завдяки інтернет-технологіям набувають форму безперервного руху надзвичайно великих масивів комерційної інформації, доступ до якої практично не обмежений для користувачів мережі [6].

Інтенсивні процеси розвитку інформаційно-комунікативного середовища та залучення до них широкої аудиторії звичайних користувачів надають принципово нові можливості щодо моделей та форматів співпраці між учасниками глобальної мережі. Маркетинг, як найпотужніший мультиплікативний інструмент бізнесу, відчуваючи на себе зміни тенденцій комунікативного процесу, перетворюється у механізм оптимізації процесів взаємодії. На відміну від традиційних методів просування продукції або послуг, застосування

маркетингових комунікацій у віртуальному просторі надає низку переваг. А саме [4]:

- миттєвий доступ до інформації;
- відсутність територіальних та часових кордонів;
- можливість пошуку цільової аудиторії в цілодобовому режимі;
- широкі можливості таргетингу та персоналізації аудиторії;
- більш ефективні методи пропозиції товарів і просування організацій;
- вартість застосування маркетингових комунікацій у мережі інтернет значно нижче, ніж при традиційному варіанті;
- широкі можливості аналізу ефективності.

Переваги організації комунікативного процесу в мережі роблять його все більш популярним засобом просування. Згідно статистики останніх років, близько 80 % покупок в Америці відбувається за допомогою інтернет-ресурсів, 73 % яких становлять покупки в соціальних мережах [7].

Технології, що застосовуються в мережі інтернет, максимально задовольняючи запити користувачів, додають комунікативному процесу інтерактивності [8]. Кожен абонент завдяки пошуковим сайтам має можливість підібрати товар або послугу, що максимально задовольняє його потреби, має можливість спілкуватися з учасниками комунікативного процесу, може повідомити свою думку щодо отриманого продукту багатьом іншим абонентам [6]. Таким чином, споживач активно втягується у процес взаємодії.

Орієнтування підприємств на забезпечення контактів з цільовою аудиторією у віртуальному просторі вимагає від них врахування певних умов [9].

1. Перенесення маркетингової діяльності у віртуальний простір веде до прискорення процесів комунікації, робить більш швидкою реакцію взаємопов'язаних ринків на події, що відбуваються на них.

2. Обов'язковою умовою успішної діяльності у такому форматі стає необхідність достатньої наявності сучасних технічних засобів комунікації, необхідного програмного забезпечення, що створює потребу у додаткових інвестиціях у ІТ-техніку та технології.

3. Швидкі темпи розвитку інформаційних технологій вимагають високої адаптивності персоналу підприємства до нових засобів комунікації. Підвищуються вимоги до структури професійних знань та навичок фахівців з маркетингу, до мобільності їх знань та умінь.

4. Зростає залежність менеджерів, персоналу, продавців, покупців, клієнтів і населення від якості функціонування системи електронної обробки і передачі даних.

5. Завдяки можливості вільного вибору та доступу до інформації значно активізується роль споживача. Традиційні ЗМІ не можуть надати такої можливості, залишаючи споживачеві лише роль пасивного спостерігача [6].

Наслідками поширення меж маркетингових комунікацій стає підвищення ефективності результатів господарської діяльності підприємств, що проявляється у радикальному зниженні транспортних витрат, витрат на послуги зв'язку та передавання даних. Прискорений процес спілкування зі споживачем призводить до скорочення періоду укладання угод та здійснення платежів, що підвищує ефективність фінансових потоків та оптимізує ринок товарів. При цьому процеси комунікації усувають штучні перешкоди на шляху руху товарів через національні кордони, збільшуючи конкурентний тиск з боку імпортерів товарів; відкривають можливості публікації відгуків про товари та послуги підприємства, надають можливості спілкування між споживачами щодо якісних характеристик товарів та послуг підприємства, стимулюючи останніх підвищувати якість своєї діяльності.

Визначимо основні риси впливу інтернет-технологій на складові маркетингових комунікацій. Серед основних елементів комплексу маркетингових комунікацій виділяють: стимулювання збуту, мерчандайзинг; особисті продажі, PR (Public Relation) та публіситі, прямий маркетинг, рекламу [6].

Інтернет – найінтерактивніший інноваційний засіб поширення інформації, тому він є ефективним інструментом для стимулювання збуту. Основними апробованими засобами стимулювання збуту є: знижки, візрі продукції, купони, премії, гарантії тощо. Всі ці засоби використовують і при реалізації товарів та послуг у мережі інтернет [10].

Наступним елементом інтернет-маркетингу є реклама в мережі інтернет. За підрахунками IAB Europe, розмір digital рекламного ринку Європи у 2018 році склав більше 55 млрд Євро, що на 13,9% більше, ніж у попередній період. Український ринок digital реклами за цей період зайняв перше місце по показнику росту (26,9%). Це свідчить про більшу динаміку розвитку українського ринку у порівнянні з іншими учасниками [11]. Крім того, як свідчать результати досліджень IAB Europe, не зважаючи на низькі витрати на рекламний бюджет, Україна займає місце серед п'ятірки лідерів росту цього показника. Наслідком є зростання українського ринку вдвічі швидше за середні значення по всьому ринку, що обумовлено макроекономічними чинниками та покращенням у країні бізнес-клімату [12]. Існуючі тенденції є свідченням потенціальних можливостей для інтернет-реклами з часом зайняти провідні позиції в рекламній політиці підприємств та організацій.

PR (Public Relations) в інтернеті має не менш важливе значення, ніж у традиційних ЗМІ. Наразі соціальні мережі, особисті та корпоративні блоги, форуми здійснюють істотний вплив на формування громадської думки щодо тих чи інших подій, явищ [6]. Тому PR в інтернеті та PR в «офлайн» ЗМІ активно доповнюють один одного. Взаємодія з інтернет-аудиторією може бути організована кількома шляхами [10]:

- через соціальні сервіси та ресурси;
- через авторитетні інтернет-ЗМІ;
- через власний сайт компанії.

Ще одним не менш важливим елементом інтернет-комунікацій є прямий інтернет-маркетинг, в основі якого лежить пряма особиста комунікація з метою побудови взаємовигідних відносин з отримувачем повідомлення у

межах B2C та B2B взаємодії. В якості засобів комунікації застосовуються e-mail-розсилка, звернення через персональні сторінки у соціальних мережах, тощо.

В мережі інтернет, як і в звичайному магазині, саме атмосфера визначає кількість часу, який готовий витратити відвідувач, його емоції і купівельні наміри. Зручний та привабливий для користувача інтерфейс може допомогти досягти позитивних емоцій онлайн-покупця. Тому застосування мерчандайзингу в онлайн просторі є питанням не менш актуальним, ніж в офлайн. Основні прийоми мерчандайзингу інтернет-магазинів – оформлення головної сторінки сайту, її структура, якісно пророблений каталог товарів, зручна навігація та юзабіліті.

Необхідно пам'ятати, що різні види комунікацій забезпечують встановлення контакту з цільовою аудиторією різними способами, причому деякі з них взаємно доповнюють і підсилюють один одного [13]. Таким чином, інтернет-технології поширюють можливості налагодження комунікативного процесу, розвиваючи додаткове середовище спілкування зі споживачем. Слід відмітити, що це середовище є більш динамічним, ніж звичні класичні умови спілкування. Прикладом того є розвиток смарт-технологій та перехід аудиторії на їх активне використання. Згідно статистики, сьогодні 74% інтернет-користувачів використовують для виходу в інтернет смартфон. Персональний комп'ютер та ноутбук популярними засобами доступу у інтернет вважають відповідно по 36% користувачів [14]. Це має своє відображення на форматах здійснення комунікативного процесу. Наразі в Україні, як у багатьох розвинених європейських країнах, частка digital ринку перевищила частку ТВ за обсягами.

Професор Чубукова О. Ю. серед тенденцій розвитку маркетингових комунікацій під впливом інтернет-технологій виокремлює наступне [13]:

- збереження позицій телевізійної реклами як найбільш рентабельної платформи просування товару;
- розвиток офлайн і онлайн-реклами, яка дозволяє меншим бюджетом проводити рекламні кампанії з широким охопленням потенційних споживачів;
- розвиток ринку смартфонів, що викликає необхідність адаптування до них сайтів компаній, розробки їх мобільних версій;
- формат відео-реклами залишається ефективніше будь-якого іншого;
- особливого значення набуває прямий маркетинг;
- сучасний маркетинг націлений на завоювання аудиторії потенційних споживачів, яка не читає ЗМІ;
- серед впливових каналів комунікації підвищується роль соціальних мереж.

Питання організації комунікативного процесу у соціальних мережах у останнє десятиріччя набуває особливої актуальності. У 2018 році кількість користувачів соціальних мереж перевищила 3 млрд. Це надало потужного поштовху розвитку вірусного маркетингу, маркетингу у соціальних мережах (SMM), технологій оптимізації сайту під інтереси користувачів соціальних мереж (SMO) та ін.

Висновки. Поширення маркетингових комунікацій у інтернет-простір є закономірним процесом та має широкі перспективи. Інтернет-маркетинг надає низку додаткових інструментів для маркетингової діяльності, які

допомагають повніше виявити та задовольнити потреби споживачів. Завдяки можливості відстежувати інтереси споживачів та знаходитися з ним у постійному контакті, застосування всесвітньої мережі значно підвищує ефективність традиційних засобів маркетингових комунікацій, а розвиток нових технологій дозволяє знаходити нові методи впливу на думку споживачів.

Список літератури

1. *10 прогнозів для інтернету. Як соцсети и мессенджеры меняют будущее* URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2016/06/06/57506b819a79475260fb92b6>
2. *Громадське Телебачення*. URL: <https://hromadske.ua/posts/u-2018-internet-koristuvachiv-stalo-4-mlrd-z-nih-ponad-3-mlrd-koristuyutsya-socmerezhami-doslidzhennya>
3. *Finance.ua*. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/443742/killist-internet-korystuvachiv-v-ukrayini-zbilshylas-infografika>
4. *Интернет технологий в маркетинге, интернет технологии для бизнеса* URL: <https://www.sviaz-expo.ru/ru/articles/2016/internet-tehnologij-v-marketinge/>
5. Романчик Т. В., Потоцкая Т. С., Шереметьева Е. И. Методы формирования и поддержания ценности бренда. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"* (економічні науки) : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2019. URL: <http://es.khpi.edu.ua/issue/view/10632>.
6. Л.Зашна. Інноваційні можливості застосування комунікацій в інтернет-маркетингу. *Галицький економічний вісник*. 2013. 4(43). с.214-221
7. Фереферов Н. А. Развитие интернет технологий с учетом нового потребителя. *Бизнес-образование в экономике знаний*. № 1. 2018. С. 75-55.
8. Романчик А.В., Романчик Т.В. Молодіжна аудиторія - двигун вірусного маркетингу. *Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці* : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава : ПУЕТ, 2017. С. 384-386.
9. Захарченко Д.В. Влияние интернет-технологий на развитие информационно-знаниевых коммуникаций в современной экономике. *Экономические науки*. 5 (90). 2012. С. 77-81
10. Ілляшенко С.М. *Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій маркетингу*. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mimi/2011_4_2/2_1.pdf
11. Романчик Т.В. Прошування в системі маркетингових комунікацій: методологічні підходи. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут"* (економічні науки) : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2017. С. 26-29.
12. *Adex Benchmark IAB Europe*. URL: <https://mresearcher.com/2019/08/iab-europe-razmer-digital-reklamno-go-rynka-evropy-v-2018-godu-prevyysil-55-mlrd-evro.html>
13. Чубукова О. Ю. *Тенденції розвитку світового сучасного ринку маркетингових комунікацій на теперішній час*. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/4115/1/Konf20161104_IV_PO_08-009.pdf
14. Internet penetration in Ukraine. *Factum Group Ukraine*. URL: <https://mresearcher.com/2018/11/factum-group-ukraine-30-aktivnyh-polzovatelej-interneta-zhivut-v-selah.html>
15. <https://www.rbc.ru/newspaper/2016/06/06/57506b819a79475260fb92b6>
16. *Hromads'ke Telebachennya*. URL: <https://hromadske.ua/posts/u-2018-internet-koristuvachiv-stalo-4-mlrd-z-nih-ponad-3-mlrd-koristuyutsya-socmerezhami-doslidzhennya>
17. *Finance.ua*. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/443742/killist-internet-korystuvachiv-v-ukrayini-zbilshylas-infografika>
18. *Интернет технологий в маркетинге, интернет технологии для бизнеса* URL: <https://www.sviaz-expo.ru/ru/articles/2016/internet-tehnologij-v-marketinge/>
19. Romanchik T. V., Potockaja T. S., Sheremet'eva E. I. Metody formirovaniya i podderzhanija cennosti brenda. [Methods for building and maintaining brand value.] *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkiv's'kyi politekhnichnyy instytut"* (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences) : zbirnik of science] – Kharkiv : NTU "KhPI". 2019. URL: <http://es.khpi.edu.ua/issue/view/10632>.
20. L.Zashna. Innovatsiyni mozhyvosti zastosuvannya komunikatsiy v internet-marketynhu. [Innovative possibilities of application of communications in Internet marketing] *Halyts'ky ekonomichnyy visnyk*. [Galician Economic Bulletin] 2013. 4(43). pp.214-221
21. Fereferov N. A. Razvitiye internet tehnologij s uchetoм novogo potrebitelja. [The development of Internet technology, taking into account the new consumer.] *Biznes-obrazovanie v jekonomike znaniy*. [Business education in the knowledge economy] no 1. 2018. pp. 75-55.
22. Romanchyk A.V., Romanchyk T.V. Molodizhna audytoriya - dvyhun virusnoho marketynhu. [The youth audience is the engine of viral marketing] *Menedzhment rozvytku sotsial'no-ekonomichnykh system u noviy ekonomitsi* : materialy Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf. [Management of Social and Economic Systems Development in the New Economy: Proceedings of the International Scientific and Practical Internet Conference] Poltava : PUET, 2017. pp. 384-386.
23. Zaharchenko D.V. Vlijanie internet-tehnologij na razvitiye informacionno-znaniyevykh kommunikacij v sovremennoj jekonomike.[The influence of Internet technologies on the development of information and knowledge communications in the modern economy] *Jekonomicheskie nauki*. [Economics] 5 (90). 2012. pp. 77-81
24. Ilyashenko S.M. *Suchasni tendentsiyi zastosuvannya Internet-tehnolohiyi marketynhu*. [Current trends in the use of Internet marketing technology] URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mimi/2011_4_2/2_1.pdf
25. Romanchyk T.V. Proshuvannya v systemi marketynhovyykh komunikatsiy: metodolohichni pidkhody. [Promotion in the marketing communications system: methodological approaches] *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkiv's'kyi politekhnichnyy instytut"* (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences) : zbirnik of science] – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. pp. 26-29.
26. *Adex Benchmark IAB Europe*. URL: <https://mresearcher.com/2019/08/iab-europe-razmer-digital-reklamno-go-rynka-evropy-v-2018-godu-prevyysil-55-mlrd-evro.html>
27. Chubukova O. Yu. *Tendentsiyi rozvytku svitovoho suchasnoho rynku marketynhovyykh komunikatsiy na teperishniy chas*. [Trends in the development of the world modern marketing communications market today] URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/4115/1/Konf20161104_IV_PO_08-009.pdf
28. Internet penetration in Ukraine. *Factum Group Ukraine*. URL: <https://mresearcher.com/2018/11/factum-group-ukraine-30-aktivnyh-polzovatelej-interneta-zhivut-v-selah.html>

References (transliterated)

1. *10 prognosov dlja interneta. Kak socseti i messendzhery menjajut budushhee*. URL:

Надійшла (received) 15.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Романчик Тетяна Володимирівна (Романчик Татьяна Владимировна, Romanchuk Tatiana Vladimirovna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; доцент кафедри «Економіки та маркетингу», м. Харків, Україна, ORCID: 0000-0002-2065-2415; e-mail: tvromanchik@gmail.com.

Зубков Олександр Геннадійович (Зубков Александр Геннадьевич, Zubkov Oleksandr Gennadiyovich) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; студент, м. Харків, Україна

Підоря Юлія Олександрівна (Пидорья Юлия Александровна, Pidorya Julia Alexandrovna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; студентка, м. Харків, Україна

С.О. ВАСИЛЬЦОВА, А.Л. АРЕСТОВА, А.А. ОНІЩЕНКО
АКТУАЛЬНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

В статті розглянуто існуючі підходи до визначення категорій "інвестиційної діяльності" та "інвестиційного портфеля"; було проаналізовано переваги і недоліки цих підходів та наведено найбільш повні і оптимальні, на думку автора, тлумачення категорій, що розглядаються. Також пропонується спосіб організації взаємодії інвестиційної та інноваційної діяльності у підприємстві. Автором створено універсальний та ефективний механізм реалізації інвестиційно-інноваційного процесу підприємства, який слід використовувати при розробці стратегічної політики будь-якого підприємства. В процесі дослідження було проаналізовано сучасний стан інноваційної та інвестиційної діяльності в Україні. В результаті проведеного дослідження було виявлено явні недоліки інвестиційно-інноваційного політики на вітчизняних підприємствах та встановлено причини їх виникнення. Сучасна інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств представлена лише на початковому етапі свого розвитку, потребує збільшення державної участі як фінансового, так і організаційного характеру. Напрями розширення фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств мають бути максимально диверсифікованими як з погляду механізмів реалізації, так і з позицій пошуку відповідних джерел ресурсів. З огляду на це важливим є визначення умов та обмежень, які впливають на вибір джерел фінансування інноваційної діяльності, що може бути предметом подальших досліджень. Щодо реалізації інвестиційно-інноваційного процесу в Україні, то спостерігається дефіцит фінансових ресурсів для забезпечення наукових досліджень і впровадження інноваційних розробок. Результат розвитку інноваційної діяльності в Україні недостатньо високий, і ступінь його впровадження на підприємствах незначний. Впровадження інвестиційно-інноваційного процесу є необхідним і ефективним інструментом в підприємницькій діяльності, оскільки стимулює розвиток фірм, і в наслідок - цього досягається бажаний економічний (або ж соціальний) ефект. Цей процес, як правило, охоплює дві складні категорії: інвестиції та інновації. Саме їх безпосередня взаємодія у підприємстві дає змогу активно розширювати виробництво, збільшувати прибуток, оновлювати основні засоби тощо.

Ключові слова: проект, портфель проектів, інновації, модель, показники, підприємство.

С.А. ВАСИЛЬЦОВА, А.Л. АРЕСТОВА, А.А. ОНІЩЕНКО
АКТУАЛЬНОСТЬ ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ

В статье рассмотрены существующие подходы к определению категорий "инвестиционной деятельности" и "инвестиционного портфеля"; были проанализированы преимущества и недостатки этих подходов и приведены наиболее полные и оптимальные, по мнению автора, толкование категорий, которые рассматриваются. Также предлагается способ организации взаимодействия инвестиционной и инновационной деятельности в предпринимательстве. Автором создан универсальный и эффективный механизм реализации инвестиционно-инновационного процесса предприятия, следует использовать при разработке стратегической политики любого предприятия. В процессе исследования было проанализировано современное состояние инновационной и инвестиционной деятельности в Украине. В результате проведенного исследования было выявлено явные недостатки инвестиционно-инновационного политики на отечественных предприятиях и установлены причины их возникновения. Современная инвестиционно-инновационная деятельность предприятий представлена лишь на начальном этапе своего развития, требует увеличения государственного участия как финансового, так и организационного характера. Направления расширения финансового обеспечения инновационной деятельности предприятий должны быть максимально диверсифицированными как с точки зрения механизмов реализации, так и с позиций поиска соответствующих источников ресурсов. Учитывая это, важным является определение условий и ограничений, влияющих на выбор источников финансирования инновационной деятельности, которая может быть предметом дальнейших исследований. Что касается инвестиционно-инновационного процесса в Украине, то наблюдается дефицит финансовых ресурсов для обеспечения научных исследований и внедрение инновационных разработок. Результат развития инновационной деятельности в Украине недостаточно высок, и степень его внедрения на предприятиях незначительный. Внедрение инвестиционно-инновационного процесса является необходимым и эффективным инструментом в предпринимательской деятельности, поскольку стимулирует развитие фирм, и в результате - этого достигается желаемый экономический (или социальный) эффект. Этот процесс, как правило, охватывает две сложные категории инвестиции и инновации. Именно их непосредственное взаимодействие в предпринимательстве позволяет активно расширять производство, увеличивать прибыль, обновлять основные средства и тому подобное.

Ключевые слова: проект, портфель проектов, инновации, модель, показатели, предприятие.

S.O. VASILTSOVA, A.L. ARESTOVA, A.A. ONISCHENKO
ACTUALITY OF INVESTMENT-INNOVATION PROCESSES AT THE MODERN STAGE OF ECONOMIC DEVELOPMENT

The article examines existing approaches to defining the categories of "investment activity" and "investment portfolio"; The advantages and disadvantages of these approaches have been analyzed and the most complete and optimal, in the author's opinion, interpretation of the categories under consideration are given. A method of organizing the interaction of investment and innovation activities in entrepreneurship is also proposed. The author has created a universal and effective mechanism for implementing the investment-innovation process of an enterprise, which should be used in the development of strategic policy of any enterprise. The current state of innovation and investment activity in Ukraine was analyzed in the course of the research. The research revealed clear deficiencies in investment and innovation policy at domestic enterprises and identified the causes of their occurrence. Modern investment-innovation activity of enterprises is presented only at the initial stage of its development, requires an increase of state participation of both financial and organizational character. The directions of expansion of financial support of innovative activity of enterprises should be maximally diversified both from the point of view of the mechanisms of implementation and from the point of view of finding the appropriate sources of resources. Against this background, it is important to identify the conditions and constraints that affect the choice of sources of funding for innovation, which may be the subject of further research. With regard to the implementation of the investment-innovation process in Ukraine, there is a shortage of financial resources to support research and implementation of innovative developments. The result of the innovation activity development in Ukraine is not high enough and the degree of its implementation at the enterprises is insignificant. The introduction of the investment-innovation

© С.О. Васильцова, А.Л. Арестова, А.А. Оніщенко, 2019

process is a necessary and effective tool in entrepreneurial activity, because it stimulates the development of firms, and as a consequence - this achieves the desired economic (or social) effect. This process typically covers two complex categories: investment and innovation. It is their direct interaction in entrepreneurship that enables them to actively expand production, increase profits, upgrade fixed assets and more.

Keywords: project, project portfolio, innovations, model, indicators, enterprise.

Вступ. Нині, працюючи в умовах рецесії, вітчизняні промислові компанії, які здатні створювати ефективні інноваційні розробки, потребують підтримки з боку науковців, зокрема, у питанні розробки належного методичного інструментарію управління ПРПП, здійснення впливу на керований портфель з метою ефективного й оптимального використання інвестиційних коштів і досягнення цілей прибутковості портфеля та бізнес-цілей кожного проекту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз й узагальнення публікацій [1, 2, 3, 4] за даною проблематикою дозволили зробити висновок про те, що існуючі методичні підходи до оцінювання інноваційних проектів та розміру майбутнього портфелю з точки зору потреб 2видко лікв недостатньо розроблені як у теоретичному, так і в практичному аспектах, про що свідчить відсутність єдиного визначення процесу формування портфеля проектів та обґрунтування єдиної послідовності етапів, критеріїв та принципів його формування, методичних рекомендацій щодо 2видко лік, які б комплексно враховували як кількісні, так і якісні характеристики проектів з точки зору потреб підприємств.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо процесу оцінювання інноваційно – інвестиційних процесів в Україні.

Результати дослідження. Перш ніж перейти до дослідження процесів формування ПРПП, необхідно окреслити теоретичні положення щодо явищ, які безпосередньо впливають на якість формування портфелів. [5, 6] Серед них: принципи формування ПРПП, критерії відбору проектів до ПРПП, явища ризиків проектів та їх взаємної корелятивності, які зумовлюють необхідність диверсифікації портфеля [7, 8].

Практична реалізація інвестицій є важливою складовою інвестиційної діяльності будь-якого підприємства. Поняття «інвестиційна діяльність» також досліджувалося та тлумачилося багатьма вченими. Вчений Растяпін А.В. розглядає інвестиційну діяльність як реалізацію окремих проектів [8]. Інші автори [6] вважають, що інвестиційна діяльність складається з двох взаємопов'язаних процесів: залучення ресурсів та їх ефективного розміщення і перерозподілу. Треба зазначити, що таке визначення має і недолік – воно не враховує категорію часу, не встановлює зв'язків між інвестиціями в минулому та отриманням поточного прибутку.

Інвестиційна діяльність подекуди розглядається як процес, що охоплює планування обсягу інвестицій, оцінку привабливості та фінансову підтримку проектів, створення інформаційної бази щодо нових технологій, оцінку інноваційної активності та створення привабливого інвестиційного клімату [4]

тощо. Викладене вище визначення характеризує інвестиційну діяльність частково, беручи до уваги лише стадію планування, обмежуючи при цьому інші аспекти та сторони.

У міжнародній практиці поняття «інвестиційна діяльність» розглядається як процес вкладення ресурсів (благ, майнових та інтелектуальних цінностей) з метою отримання прибутку в майбутньому [2].

Спираючись на визначення П. Массе, можна виділити три аспекти, характерні для інвестиційних процесів:

а) діяльність суб'єкта, який працює (робить вкладення) на користь майбутнього споживання за рахунок поточного споживання;

б) ціна обміну вартості (інвестиційної суми), за якої суб'єкт вбачає свій зиск та погоджується на інвестиційний внесок;

в) ідентифікація об'єкта, що слугуватиме для підтримки та нарощування вартості вкладених грошей протягом визначеного часу.

Щоб до кінця визначити логіку інвестиційної діяльності, треба розглянути склад її суб'єктів: принципово учасників інвестиційної діяльності може бути не менше двох. Акт інвестування (інвестиційну діяльність) потрібно розглядати:

а) з точки зору суб'єкта бізнесу (іншого суб'єкта), який реалізує інвестиційний проект, формуючи активи для подальшого виробництва;

б) з точки зору інвестора – утримувача фінансового капіталу.

Між учасниками існує ринок: галузевий, фінансовий або інший локальний ринковий простір, роль якого полягає у:

- передачі інформації про потребу в інвестиціях;

- забезпеченні ефективного розподілу вільних ресурсів;

- забезпеченні спрямування ресурсів у продуктивні та перспективні проекти.

Ефективний ринок є найкращим організатором, який визначає поведінку економічних суб'єктів: виробників у пошуках ресурсів, інвесторів у пошуках прибуткових вкладень своїх заощаджень.

Таке масштабне трактування не дозволяє погодитися з економістом Дреботом Н.П., який розкриває сутність інвестиційної діяльності як комплекс узгоджених дій персоналу підприємства, спрямованих на обґрунтування та реалізацію інвестицій відповідно до стратегії його розвитку [8].

Узагальнимо основні моменти, що характеризують інвестиційну діяльність:

- основою інвестиційної діяльності є процес інвестування;

- інвестиційна діяльність має забезпечувати (бізнесу, підприємству тощо) зростання прибутку або інший економічний чи соціальний ефект, процес отримання якого може бути тривалим у часі;

- інвестиційний процес підприємств (корпорацій тощо) як діяльність, відмінна від основної, має вестися у проектному форматі.

Таким чином, невід'ємною складовою процесу інвестування є інвестиційний проект. Розглядаючи наведені тлумачення, бачимо, що визначення аналізованого терміна потребує доопрацювання. Зустрічаються, на наш погляд, і недостатньо коректні тлумачення:

- під проектом розуміють його формалізований опис [5];

- дефініцію подають занадто звужено [7].

Зважаючи на вітчизняні економічні традиції з тлумаченням проекту як певної комплексної документальної розробки, що містять моделі, алгоритми, обчислення та інші документовані проробки, можна погодитися лише із застереженням, що таке тлумачення є другорядним, похідним від головного концепту. Власне, частина авторів [8] та словників подає тлумачення відповідно як багатозначне.

На думку автора [3], ближче всіх до коректного визначення головного концепту терміна «інвестиційний проект» стоїть формулювання Щукіна Б. М.: «Проект (за контекстом – інвестиційний, прим. Авторів) є організаційною формою реалізації процесу інвестування».

Таке тлумачення є чітким, лаконічним та не потребує додаткових логічних включень.

У світовій практиці інвестиційний проект розуміється переважно як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей в умовах лімітованих фінансових, часових та інших ресурсів [7]. Наведене визначення також видається коректним, несуперечливим та застосовним у вітчизняній економічній практиці.

Від стратегічних цілей та ринкової політики компанії залежить її інвестиційна стратегія та структура інвестиційного портфеля. Останніми роками в економічній літературі все частіше зустрічаються такі поняття як «портфель інвестиційних проектів», «портфель реальних інвестиційних проектів», «портфель реальних інвестицій». Деякі автори, не вбачаючи принципової різниці між поняттями «портфель реальних інвестицій» та «портфель фінансових інвестицій», ототожнюють їх, твердячи, що вкладення у фінансові й реальні інвестиції можуть бути включені до одного портфеля та, відповідно, ними можна управляти однаковими методами. Таким чином, щодо терміна «інвестиційний портфель» також має місце проблема нечіткої термінології.

Наприклад, науковці Маковеев П. С. та Шарко Н. В. у своїх роботах [7] під інвестиційним портфелем розуміють сукупність цінних паперів, що належить фізичній або юридичній особі та виступає як єдиний об'єкт управління. Вітчизняний економіст Пересада А. А. портфель реальних інвестиційних проектів розглядає як певний підвид інвестиційного портфеля, який може формуватися окремими суб'єктами інвестиційної діяльності: корпораціями та компаніями, інвестиційними фондами [4]. Таке

визначення потрібно визнати звуженим, воно розглядає виключно портфель інвестицій у фінансові інструменти.

Між тим для вітчизняного економічного простору дослідження економічного змісту поняття «портфель реальних інвестицій» є значно актуальнішим з огляду на низку причин:

а) загальну нерозвиненість ринку фінансових інструментів;

б) відсутність достатньої кількості корпорацій, чий цінні папери відповідали б можливостям вільного ринкового обігу;

в) відсутність дрібних інвесторів (платоспроможного населення), зацікавлених у формуванні власного інвестиційного портфеля або навіть у купівлі окремих цінних паперів;

і найголовніше:

г) нагальну необхідність утримання та подальшого підвищення індустріалізації економіки країни як єдиного засіб, що також дозволяє сподіватися на підвищення рівня життя українського суспільства.

Російський економіст Шеремет А. Д., розглядаючи інвестиційний портфель, включає до його структури портфель реальних інвестицій (проектів) та портфель фінансових інвестицій [4]. Таке широке тлумачення є обґрунтованим, адже термін «інвестиційний портфель» має неоднозначні характеристики. Під інвестиційним портфелем можуть розумітися:

а) сукупність реальних, тобто таких, що належать реальному сектору економіки – промислових, сільськогосподарських, сировинних тощо – проектів. Такий портфель є спрямованим на розвиток і зростання ефективності відповідної діяльності, яка покликана забезпечити матеріальні потреби людства;

б) сукупність проектів, спрямованих на забезпечення нематеріальних потреб суспільства, які, проте, є життєво важливими. До таких портфелів та проектів належить:

- діяльність з відновлення природних ресурсів – лісів, водоймищ, тваринного світу та інших об'єктів ноосфери в цілому;

- діяльність, спрямована на підтримку певних прошарків суспільства;

- інша діяльність, що не передбачає прямого матеріального зиску і спрямована на розвиток духовності суспільства;

в) портфель фінансових інструментів, спрямований на отримання доходу, зміцнення становища особи (підприємства, фізичної особи тощо) на певному ринку, на участь в управлінській діяльності підприємств та Зви.

Слід зазначити, що відмінною аподиктичною особливістю портфеля реальних інвестицій є той загальний синергетичний ефект, який він створює своїм існуванням по відношенню до особи (компанії, корпорації тощо), що є власником портфеля. Синергетичний вплив діяльності з реалізації проектів ефективного портфеля є неоцінено більшим від

вартості кожного окремого проекту. Є самоочевидним, що відносно портфеля фінансових інструментів синергетичний вплив не може бути проявленим через відсутність об'єкта для синергетичного впливу – спільної робочої зони, виробничого простору тощо. Швидкозмінні інструменти портфеля цінних паперів є здатними виключно заробляти гроші, не здійснюючи розвитку портфеля шляхом іншим, ніж просте прирощення його вартості, не нарощуючи творчого потенціалу. На відміну від портфеля цінних паперів, портфель реальних інвестицій призначений забезпечувати розвиток компанії, виводити виробництво на якісно новий рівень, створювати нові робочі місця.

Висновки. Формування ефективного портфеля вимагає від компанії тривалого часу у зв'язку з виконанням великих обсягів роботи з техніко-економічного обґрунтування проектів та аналізу їх економічної ефективності. Крім того, потребується попередній аналіз ринку, прискіпливе вивчення альтернативних варіантів вкладення коштів. Аналітична робота є необхідною для того, щоб компанія могла залучити до власного портфеля, поруч з довгостроковими й швидко ліквідними проектами, достатню кількість високоприбуткових проектів зі зведено ліквідним продуктом.

Ми вважаємо, що запровадження інвестиційно-інноваційного процесу є необхідним і ефективним інструментом в підприємницькій діяльності, оскільки стимулює розвиток фірм, і в наслідок - цього досягається бажаний економічний (або ж соціальний) ефект. Цей процес, як правило, охоплює дві складні категорії: інвестиції та інновації. Саме їх безпосередня взаємодія у підприємстві дає змогу активно розширювати виробництво, збільшувати прибуток, оновлювати основні засоби тощо.

В результаті проведення даного дослідження було запропоновано уточнені визначення даних категорій, що, в свою чергу, дасть змогу звужити коло дискусій щодо поданої проблеми і забезпечить можливість вченим переорієнтувати увагу на пошук ефективних інструментів управління інвестиційно-інноваційним процесом.

Список літератури

1. Джералд И. Кендалл, *Современные методы управления портфелями проектов и офис управления проектами. Максимизация ROI*; пер с англ. / [под общ. редакцией Е. В.

- Колосовой, А. В. Цветкова] / Джералд И. Кендалл, Стивен К. Роллинз. - М. : ЗАО ПМСОФТ, 2004. - 576 с.
2. Товб А. С *Управление проектами: стандарты, методы*. / А.С. Товб, Г.Л. Ципес - М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2003. — 240 с.
3. Полозова Т.В. *Инвестиційно-інноваційна діяльність промислових підприємств на регіональному рівні* / Т.В. Полозова, Р.Г. Майстро // *Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць*. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. – Т.IV, Випуск 249 - С.1578-1583.
4. Арчибальд Р. *Управление высокотехнологичными программами и проектами*. / Р. Арчибальд - М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2010. – 464с.
5. Морозов Ю. П. *Инновационный менеджмент: учебное пособие для вузов* / Морозов Ю. П. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2000. - 446 с.
6. Никонова И. А. *Анализ инвестиционных проектов в условиях высокой инфляции* / Никонова И. А. // *Финансы*. – 1994. – № 6. – С. 14-16.
7. Мертенс А. В. *Инвестиции: курс лекций по современной финансовой теории* / Мертенс А. В. - К.: Киевское инвестиционное агентство, 1997. - 786 с.
8. Шухман М. Є. *Влияние мотивации на выбор инвестиционных решений: материалы міжнародної науково-практичної конференції* / Донецьк : ДНУЕТ, Інститут обліку і фінансів, 2007. – С. 145-149.

References (transliterated)

1. Dzherald I. Kendall, *Sovremennyye metody upravleniya portfelyami projektov i ofis upravleniya projektami. Maksimizatsiya ROI* [Modern methods of project portfolio management and project management office. Maximize ROI] . Moskov, ZOA PMSOFT, 2004. - 576 p.
2. Tovb A. S *Upravlenie projektami: standarty, metody*. [Project Management: Standards, Methods] Moskov, ZAO «Olimp – Biznes», 2003. 240 p.
3. Polozova T.V. *Investicijno-innovacijna diyalnist promislovihi pidpriemstv na regionalnomu rivni* [T.V. Polozova, R.G. Majstro Investment and Innovation Industrialization at Regional Regions] *Ekonomika: problemi teorii i ta praktiki: Zbirnik naukovih prac*. [Economy: problems and theory of practice]. 2009. – no.IV. pp.1578-1583.
4. Archibald R. *Upravlenie vysokotekhnologichnymi programmami i projektami*. [Management of high-tech programs and projects] Moskov. Kompaniya AjTi; DMK Press, 2010. 464p.
5. Morozov Yu. P. *Innovacionnyj menedzhment : uchebnoe posobie dlya vuzov* [Innovation Management: A Textbook for High Schools]. Moskov. YuNITI-DANA, 2000. 446 p.
6. Nikonova I. A. *Analiz investicionnyh projektov v usloviyah vysokoi inflyacii* [Nikonova I. A. Analysis of investment projects in high inflation] *Finansy* [Finance]. 1994. no 6. pp. 14-16.
7. Mertens A. V. *Investicii: kurs lekcij po sovremennoj finansovoj teorii* [Investments: lecture course on modern financial theory] Kiev. Kievskoe investicionnoe agentstvo, 1997. 786 p.
8. Shuhman M. Ye. *Vliyanie motivacii na vybor investicionnyh reshenij* [The influence of motivation on the choice of investment decisions]. Doneck . DNUET, Institut obliku i finansiv [DNUET, Institute of the region and finance]. 2007. pp. 145-149.

Надійшла (received) 15.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Васильцова Світлана Олександрівна (Васильцова Светлана Александровна, Vasylytsova Svitlana Oleksandrivna – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки і маркетингу; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3750-9922>; e-mail: svetifom@gmail.com

Онищенко Аліна Андріївна (Онищенко Алина Андреевна, Onischenko Alina Andriivna – магістр, НТУ «ХПІ»; м. Харків, Україна

Арестова Анастасія Леонідівна (Арестова Анастасия Леонидовна, Arestova Anastasiya Leonidovna – магістр, НТУ «ХПІ»; м. Харків, Україна

*I.O. NOVIK***LEADERSHIP AND CONFLICT MANAGEMENT IN INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**

The article is devoted to the issue of conflict management in international economic relations. The idea that conflict is an inevitable process in any organization is grounded. The main positive and negative sides of the conflict are considered. All difficulties that arise in the process of conflict management in international economic relations are systematized. The paper provides a comparison of two main types of conflicts: positive and negative, as well as examples illustrating them. The author comes to the conclusion that good conflicts are a lever for the development of the company, and they are potentially positive for the business. The idea is substantiated that for most companies the main reason was and remains a conflict of interests of employees. The reasons for the leader's time spent on conflict resolution are identified. Particular attention is paid to ways of resolving conflict situations, namely: the right timing, awareness of one's boundaries, respect for others and the fight against stress. The article also discloses information on the five main strategies for behavior in a conflict situation and each of them is considered in detail. The following conflict strategies are highlighted: avoid, collaborate, compete, adapt and compromise. Compromise is seen as one of the most effective strategies for managing conflicts in international economic relations. A vivid example of successful resolution of conflicting information based on the adoption of the point of view and values of another person is given. The conclusions are formulated based on the results of the study.

Keywords: leadership, conflict management, organization, business, workplace, conflict resolution, . international economic relations

*I.O.НОВІК***ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ**

Стаття присвячена питанню управління конфліктами в міжнародних економічних відносинах. Обґрунтовується ідея про те, що конфлікт - це неминучий процес в будь-якій організації. Розглянуто основні позитивні і негативні сторони конфлікту. Систематизовані всі труднощі, які виникають в процесі управління конфліктами в міжнародних економічних відносинах. В роботі дається порівняння двох основних видів конфліктів: позитивних і негативних, а також наводяться приклади, що ілюструють їх. Автор приходить до того, що хороші конфлікти є важелем, що сприяють розвитку компанії, і вони є потенційно позитивними для бізнесу. Обґрунтовується думка про те, що для більшості компаній основною причиною був і залишається конфлікт інтересів співробітників. Виявлено причини витрат часу лідера на вирішення конфліктів. Особливу увагу приділено способам вирішення конфліктних ситуацій, а саме: правильний вибір часу, усвідомлення своїх кордонів, повага по відношенню до інших і боротьба з напругою. Також в статті розкривається інформація з приводу п'яти основних стратегій поведінки в конфліктній ситуації і кожна з них розглядається детально. Виділено наступні стратегії конфлікту: уникати, співпрацювати, конкурувати, пристосовуватися і йти на компроміс. Компроміс розглядається як одна з найбільш ефективних стратегій в правлінні конфліктами в міжнародних економічних відносинах. Наводиться яскравий приклад успішного вирішення конфліктної інформації, заснований на прийнятті точки зору і цінностей іншої людини. Сформульовано висновки за результатами проведеного дослідження.

Ключові слова: лідерство, управління конфліктами, організація, бізнес, робоче місце, вирішення конфліктів, міжнародні економічні відносини .

*И.А.НОВИК***ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЯХ**

Статья посвящена вопросу управления конфликтами в международных экономических отношениях. Обосновывается идея о том, что конфликт – это неизбежный процесс в любой организации. Рассмотрены основные положительные и отрицательные стороны конфликта. Систематизированы все трудности, которые возникают в процессе управления конфликтами в международных экономических отношениях. В работе дается сравнение двух основных видов конфликтов: позитивных и негативных, а также приводятся примеры, иллюстрирующие их. Автор приходит к тому, что хорошие конфликты являются рычагом, способствующим развитию компании, и они являются потенциально положительными для бизнеса. Обосновывается мысль о том, что для большинства компаний основной причиной был и остается конфликт интересов сотрудников. Выявлены причины затрат времени лидера на разрешение конфликтов. Особое внимание уделено способам решения конфликтных ситуаций, а именно: правильный выбор времени, осознание своих границ, уважение по отношению к другим и борьба с напряжением. Также в статье раскрывается информация по поводу пяти основных стратегий поведения в конфликтной ситуации и каждая из них рассматривается детально. Выделены следующие стратегии конфликта: избегать, сотрудничать, конкурировать, приспособляться и идти на компромисс. Компромисс рассматривается как одна из наиболее эффективных стратегий в правлении конфликтами в международных экономических отношениях. Приводится яркий пример успешного разрешения конфликтной информации, основанный на принятии точки зрения и ценностей другого человека. Сформулированы выводы по результатам проведенного исследования. .

Ключевые слова: лидерство, управление конфликтами, организация, бизнес, рабочее место, разрешение конфликтов, международные экономические отношения

Introduction. Leaders with conflict management skills have the ability to address and resolve the contradictory interests of two or more parties in a high–emotion, low–trust environment. When conflict is managed effectively, it can bring new levels of understanding, empathy and trust between parties.

Conflict is inevitable in project teams involving more than one person. Project managers and team members must manage conflict effectively for successful project delivery. The ability to manage conflict is considered to be a core leadership competence and can help project teams to grow and advance. However, conflict management is one of the

most difficult soft skills that someone can master and develop.

Actuality. Conflict doesn't just appear out of nowhere. There are always signs warning that a conflict is developing. Managers who know what these signs are can be more effective leaders by confronting the problem before it rages out of hand. By understanding conflict in the early stages, your organization will run much more smoothly and overall productivity levels will be increased considerably. What are these subtle signs of conflict to look for?

Literature analysis. The founders of the first leadership concepts are Leigh Richards, Jayne Thompson [1], Miranda Brookins, Michelle Seidel, S. Kilbourne [3],

© I.O. Novik 2019

Ruth Mayhew [4], Dan McCarthy [5], David Ingram [7] and others.

Beginning in the 1970s, interest in leadership studies increased even more, as the evidence there appeared the works of D. McGregor, R. Likert, R. Blake and D. Mouton, F. Fiedler, P. Hersey and C. BlancShar, V.Vrum and F. Yetton, T. Mitchell and F. Haus, R. Tannenbaum, W. Schmidt and others.

Problem statement. The world we live in always seems to contain wars and conflicts. Just by looking back over 100 years, history is filled with major wars like the two World Wars, the constant scare of escalation of threat during the Cold War and more recently The Afghan and Iraq War. Despite the fact that people always talk about the need for peace, the world is instead filled with fear and constant security threats. Since the First World War many theorists and political scientists have tried to come up with a solution on how to create a peaceful international environment but with no real achievement. This leads to a natural conclusion that there are certain obstacles that prevent cooperation between states. This essay will analyse the main difficulties to cooperation. In order to do that, it is necessary to look at some present theories that suggest they have the answer to why cooperation is so hard to accomplish [10].

Main part. In general, conflict is divided into good and bad conflict. Conflict can be good for organizations because it encourages open-mindedness and helps avoid the tendency toward group think that many organizations fall prey to. The key is learning how to manage conflict effectively so that it can serve as a catalyst, rather than a hindrance, to organizational improvement.

Although it is often assumed that people avoid conflict, many people actually enjoy conflict to a certain degree because it can be the stimulus for new thinking. Considering a different point of view — which represents conflict—can open up new possibilities and help to generate new ideas that might otherwise have not been considered.

Organizational conflict usually leads to a series of questions for those on both sides of any issues. Those questions can lead to new ideas and breakthroughs in thinking that can benefit individuals, departments and organizations. When there is no conflict, nothing changes. There is no need to question or challenge the status quo. Conflict represents an opportunity to reconsider, which can lead to breakthrough thinking.

On the opposite side, bad conflict lowers team energy or morale, reduces productivity, prevents job accomplishment, creates destructive behavior, and fosters poor performance [2].

For example, unresolved conflict threatens the psychological safety of employees, management and the organization. Where workplace conflict exists, people are typically in a defensive mode and feel the need to protect themselves for fear that they will be disciplined or punished for their actions. On an individual level, workplace conflict can result in the absence of psychological safety. The absence of psychological safety then can result in poor performance and job dissatisfaction. For the organization, the effects may be absenteeism, diminished productivity and lack of employee engagement.

As organizations strive to achieve their goals, they are often met with challenges they must overcome as a team.

Challenges leave room for conflict between members, other organizations, communities and other parties involved in the organization's mission. While "conflict" often has a negative connotation, the effects of conflict within an organization can be positive and negative [6].

There can be lots of causes of organizational problems. However, according to the image 1 the most important reason is conflicts and arguments among employees.

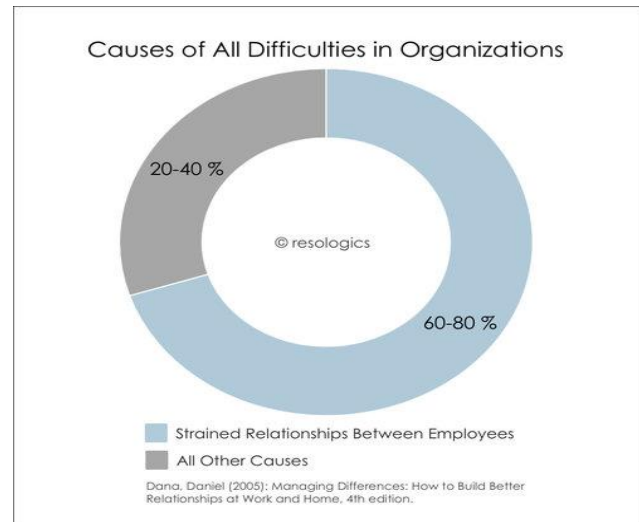


Image 1. Causes of all difficulties in organizations

Each manager in an organization has to perform the following five functions: set objectives and establish the goals; organize tasks and arrange the right roles for the right people, motivate and communicate effectively in order to get staff do what they have to do; establish targets and measure results and finally develop people through training and nurturing. It sounds like a lot of work for a manager but instead of doing all of these, a manager spends, on average, one third of this time on conflict resolution, according to image 2.



Image 2. Managers time spent on workplace conflict

It means that a lot of valuable time is spent on conflict management and it makes this activity very important for every organization to prosper [8].

To assist in creating and sustaining workplace momentum, employee engagement, and healthy outcomes, here are four ways to deal with conflict resolution at work.

– **Right Timing.** People often create unnecessary conflict. Leaders who avoid conflict at all cost will find themselves regretting it later. Timing is everything when it comes to managing conflict, and the best time to take action is when there is hard evidence/proof that an employee has a track record of wrong doing that is negatively impacting the performance of others.

If everyone around knows it must be dealt with and the leader is still waiting to act, he is losing the respect of his peers and those he leads. Leadership is about taking action and confronting the issues before it's too late. If a leader waits too long during times of adversity, those around him will begin to make the decisions that he was hesitant to make – and he loses momentum as a leader. When others see that he is not mature enough as a leader to act, this puts the leadership reputation at risk.

– **Know Your Boundaries.** Conflict can become something much more complicated and unmanageable if a manager doesn't know the limitations and boundaries of his employees. Everyone deals with conflict differently, so we must know the risks and rewards of conflict resolution within the boundaries of each of our employees.

– **Respect Differences.** It is not a good idea to impose your own influence, hierarchy or rank. Rather, each manager must respect the unique differences in people and learn to see things from differing points of view to better understand how to avoid conflict in the future. Conflict resolution is rarely black and white. In fact, there are more and more grey areas these days as the workplace becomes more generationally and culturally diverse than ever before.

Beyond the understanding of how conflict could have been avoided, respecting differences in people can help better understand how to manage conflict with people in general.

– **Confront the Tension.** Leadership is often about doing the things that most other people don't like doing. Conflict resolution is one of those things – but all leaders must confront the tension head-on. It is important to active leadership to address the conflict before it is too late.

Conflict can yield an emotional state of mind that makes it more difficult to manage it. That is why, it is important to confront the adversity when it first became apparent.

There are five conflict strategies: avoiding, collaborating, competing, accommodating, and compromising:

Avoiding tries to maintain team harmony and smooth over differences; avoids frustration and aggression; and seeks to evade the conflict entirely.

Competitive approach uses force to make team members conform to one perspective. Take a firm stand and know what they want. Strategy is useful when a decision needs to be made fast.

Collaboration places an emphasis on mutual goals, joint benefit, and inclusion of several views and opinions for a team solution. Try to meet needs of all involved. Cooperate effectively and acknowledge everyone is important. Strategy is useful when there have been previous conflicts in the group or the situation is too important for a simple trade-off.

Accommodator conveys that the other party is accepted as effective and avoids blaming or trading insults. Not assertive, but highly cooperative. Accommodation is appropriate when the issues matter more to the other party. However, people are unlikely to return the position and accommodate later, so this approach usually does not give the best solution.

Compromising tries to resolve the conflict with a solution that will partially satisfy everyone. This approach is useful when the cost of conflict is higher than the cost of losing ground, when strong opponents are at a standstill and a deadline is approaching.

Whatever conflict we have, there are only three types of conflict resolutions: win-win, lose-lose and win-lose. Comparing the conflict strategies from the one side and the conflict resolutions from the other side, we have the following two-dimensions table 1:

Table 1. conflict resolution strategies

Strategies	Resolutions		
	Win-Win	Lose-Lose	Win-Lose
Avoiding		Both parties ignore the issue	
Competing			Only one party wins
Collaborating	Meet the needs of all involved		
Accommodating			One party meets needs of other at own expense
Compromising		Both parties give up something	

An excellent example of a successful mediated conflict resolution was the Camp David Accords in 1978, where US President Jimmy Carter was successful in mediating an agreement between Egypt's Anwar Sadat and Israel's Menachem Begin. Sadat and Begin shared the 1978 Nobel Peace Prize for the Agreements that were brokered out of those Accords [12].

Legend has it that on the 12th day of 13, Sadat and Begin decided the negotiating was over; they were ready to pack their bags and leave Camp David (amazing, in retrospect, that President Carter was able to convene at Camp David in the first place). Both men were about to leave when Carter asked to walk with them, each, and talk once again about what the obstacles were to getting to agreement. Carter asked them how they felt about the Sinai. Begin told him, we must hold the Sinai, it is about our security. Sadat said we must have the Sinai returned to us, it is about our national pride and honor. Carter realized that he needed to appeal to the underlying emotional, cultural, and driving root cause interests rather than talking real estate; and explained the underlying interests of each to the other. Sadat and Begin, humanized to each other, finally began to understand and appreciate each other's positions, and reached agreement.

The agreements were far from perfect, but they did represent a powerful move towards peace in the region.

Conclusion. In any organization, conflicts, both major and minor, may arise. They are inevitable. These conflicts can cause far-reaching negative effects on the people in the

workplace. It's important that these problems are handled with care. However, conflicts are not necessarily bad, they can have positive consequences also.

Managing conflict is a key management competency and all small business owners should study and practice effective conflict management skills to maintain a positive workplace environment. There are several strategies to conflict resolution: avoiding, competing, collaborating, accommodating and compromising. Utilization of those strategies can help resolve conflicts easier.

Список літератури

1. How Can Conflict Be Good for an Organization? URL: <https://smallbusiness.chron.com/can-conflict-good-organization-741.html> (accessed 16.11.2018)
2. Conflict management. URL: <http://www.thecompleteleader.org/conflict-management> (accessed 16.11.2018)
3. The Effects of Conflict Within an Organization. URL: <https://smallbusiness.chron.com/effects-conflict-within-organization-164.html> (accessed 16.11.2018)
4. Negative Effects of Conflict Within an Organization. URL: <https://bizfluent.com/list-5996525-negative-effects-conflict-within-organization.html> (accessed 16.11.2018)
5. Essential Manager Roles in the Workplace. URL: <https://www.thebalancecareers.com/the-10-essential-roles-of-a-manager-2275949> (accessed 16.11.2018)
6. Sharing Ideas Around Conflict Resilience. URL: <https://www.resologics.com/workplace-conflict-data/> (accessed 16.11.2018)
7. Examples of Conflicts & Resolutions in the Workplace. URL: <https://smallbusiness.chron.com/examples-conflicts-resolutions-workplace-11230.html> (accessed 16.11.2018)
8. What Has Business Ever Done For You? URL: <https://www.forbes.com/sites/deloitte/2018/10/26/what-has-business-ever-done-for-you/#3bf1c853a2b4> (accessed 16.11.2018)
9. What are examples of successful conflict resolution through mediation in high conflict regions across the world? URL: <https://www.quora.com/What-are-examples-of-successful-conflict-resolution-through-mediation-in-high-conflict-regions-across-the-world> (accessed 16.11.2018)
10. Leadership through conflict. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/construction-projects-managing-conflicts-leadership-6814> (accessed 16.11.2018)
11. Common Workplace Conflicts – Scenarios & Resolutions. URL: <http://managestaff.com/common-workplace-conflicts/> (accessed 16.11.2018)
12. What Is Leadership? URL: https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_41.htm

References (transliterated)

1. Kak konflikt mozhet byt' polezen dlya organizatsii? URL: <https://smallbusiness.chron.com/can-conflict-good-organization-741.html> (accessed 16.11.2018)
2. Upravleniye konfliktami. URL: <http://www.thecompleteleader.org/conflict-management> (accessed 16.11.2018)
3. Effekty konflikta v organizatsii. URL: <https://smallbusiness.chron.com/effects-conflict-within-organization-164.html> (accessed 16.11.2018)
4. Negativnyye posledstviya konflikta v organizatsii. URL: <https://bizfluent.com/list-5996525-negative-effects-conflict-within-organization.html> (accessed 16.11.2018)
5. Osnovnyye roli menedzhera na rabochem meste. URL: <https://www.thebalancecareers.com/the-10-essential-roles-of-a-manager-2275949> (accessed 16.11.2018)
6. Obmen ideyami vokrug konfliktoustoychivosti. URL: <https://www.resologics.com/workplace-conflict-data/> (accessed 16.11.2018)
7. Primery konfliktov i razresheniya na rabochem meste. URL: <https://smallbusiness.chron.com/examples-conflicts-resolutions-workplace-11230.html> (accessed 16.11.2018)
8. Chto biznes dlya vas kogda-libo delal? URL: <https://www.forbes.com/sites/deloitte/2018/10/26/what-has-business-ever-done-for-you/#3bf1c853a2b4> (accessed 16.11.2018)
9. Kakovy primery uspeshnogo razresheniya konfliktov posredstvom posrednichestva v regionakh s vysokim urovnem konflikta po vsemu miru? URL: <https://www.quora.com/What-are-examples-of-successful-conflict-resolution-through-mediation-in-high-conflict-regions-across-the-world> (accessed 16.11.2018)
10. Liderstvo cherez konflikt. URL: <https://www.pmi.org/learning/library/construction-projects-managing-conflicts-leadership-6814> (accessed 16.11.2018)
11. Rasprostranennyye konflikty na rabochem meste - stsenarii i resheniya. URL: <http://managestaff.com/common-workplace-conflicts/> (accessed 16.11.2018)
12. Chto takoye liderstvo? URL: https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_41.htm

Received 15.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Новік Ірина Олексіївна (Новик Ирина Алексеевна, Новик Ирина Алексеевна) – кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародного інноваційного підприємництва та міжнародних відносин Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», м.Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2468-581X>, e-mail gerashenko1977@gmail.com

ЗМІСТ

С. П. СУДАРКИНА, Е. И. ШЕРЕМЕТЬЕВА, Т. С. ПОТОЦКАЯ <i>АЛГОРИТМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ.....</i>	3
О. І. МАСЛАК, М. О. СКЛЯР <i>НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ЯКІСТЬ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ</i>	8
М.В.КАРМІНСЬКА-БІЛОБРОВА, П.Г.ПЕРЕРВА, О.М.ПРОСКУРНЯ, С.В.ГАРМАШ, М.О.ПОПОВ <i>ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ</i>	14
Т. В. РОМАНЧИК, Т. С. ПОТОЦКАЯ, Е. И. ШЕРЕМЕТЬЕВА <i>МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ПОДДЕРЖАНИЯ ЦЕННОСТИ БРЕНДА.....</i>	22
І.О. ЦИМБАЛЮК, О.В.СТАЦУК <i>ПРОБЛЕМИ ВЗАЄМОУЗГОДЖЕНОСТІ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.....</i>	27
ШВОДІАУЕР ГЕРХАРД, ТКАЧОВ МАКСИМ <i>ЕКОНОМІЧНЕ І ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ МІЖНАРОДНОГО ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ.....</i>	33
ТАМАШ БАКО <i>ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ЗАСАДАХ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ</i>	40
А. В. КОСЕНКО, О. О. НОСИРЄВ, Т. О. КОБЄЛЄВА, М. Ю. ГЛІЗНУЦА, С.М. ІЛЛЯШЕНКО <i>ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ ПРИ ВЕДЕННІ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ.....</i>	45
О. І МАСЛАК, С. В. ЩЕНКО, Н. Є. ГРИШКО, Ю. В. ШЕВЧУК <i>УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ: ЗНАННЯ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ</i>	50
І.П. КУДІНОВА, А.О. АРТЕМЕНКО <i>КОМУНІКАЦІЇ У ПРОЦЕСАХ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ТУРИЗМІ.....</i>	60
П.Г.ПЕРЕРВА, Т.А.КОБЄЛЄВА <i>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМПЛАСНС-МОНІТОРИНГУ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</i>	65
В.В.СТАДНИК <i>ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК КАТЕГОРІЙ ЦІЛІСНІСТЬ І ГЕТЕРОГЕННІСТЬ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРАЦІ УЧАСНИКІВ ТИМЧАСОВИХ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ УТВОРЕНЬ.....</i>	73
Т.Ю. НАЗАРОВА, Б.О. ГУР 'ЄВ, О.С. ЛОКТИОНОВА <i>ГОТОВНІСТЬ ІТ-КОМПАНІЇ ДО ВИХОДУ НА СВІТОВИЙ РИНОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ.....</i>	80
Н.О.ШПАК, М.В.ОДРЕХІВСЬКИЙ, І.В.ЛИТВИН, Л.В.ЗАЛІЗНА <i>ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ.....</i>	84
Т. В. РОМАНЧИК, О. Г. ЗУБКОВ, Ю. О. ПІДОРЯ <i>СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ВІРТУАЛЬНОМУ ПРОСТОРИ</i>	92
С.О. ВАСИЛЬЦОВА, А.Л. АРЕСТОВА, А.А. ОНІЩЕНКО <i>АКТУАЛЬНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ</i>	96
І.О.НОВІК <i>ЛІДЕРСТВО ТА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНАХ.....</i>	100

CONTENT

S. P. SUDARKINA, K. I. SHEREMETIEVA, T. S. POTOTSKA <i>ALGORITHM STRATEGIC MARKETING PLANNING</i>	3
O. I. MASLAK, M. O. SKLIAR <i>SCIENTIFIC APPROACHES TO MANAGING OF QUALITY COSTS OF MACHINE-BUILDING COMPANIES</i>	8
M.V. KARAMINSKA-BILOBROVA, P.G. PERERVA , O. M. PROSKURNY, S.V.HARMASH, M.O.POPOV <i>ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC BASES OF INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES OF THE TOURIST INDUSTRY</i>	14
T. V. ROMANCHIK, T. S. POTOTSKAYA, K. I. SHEREMETYEVA <i>METHODS OF FORMING AND SUPPORTING THE VALUE OF A BRAND</i>	22
I. O. TSYMBALIUK, O. V. STASHCHUK <i>PROBLEMS OF MUTUAL ADMINISTRATION OF TAX POLICY AND REFORMS DECENTRALIZATION IN UKRAINE</i>	27
SCHWODIAUER GERHARD, TKACHEV MAKSIM <i>ECONOMIC AND LEGAL ADJUSTING OF INTERNATIONAL TRANSFER OF TECHNOLOGIES</i>	33
TAMÁS BAKÓ <i>DECISION-MAKING SPECIALITIES IN THE LIGHT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY</i>	40
A. V. KOSENKO, A. A. NOSIRYEV, T. O. KOBELEVA, M. Y. GLIZNUTSA, S.M. ILYASHENKO <i>INNOVATIVE GOING NEAR A MANAGEMENT BY CONFLICTS AT THE CONDUCT OF TOURIST BUSINESS</i>	45
O. I. MASLAK, S. V. ISCHENKO, N. E. GRISHKO, YU. V. SHEVCHUK <i>MANAGEMENT OF HUMAN CAPITAL: KNOWLEDGE AS A BASIS FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ECONOMY</i>	50
I.P. KUDINOVA, A.O. ARTEMENKO <i>COMMUNICATIONS IN SERVICE PROCESSES IN TOURISM</i>	60
P.G. PERERVA, T.A KOBELIEVA <i>THEORETICAL SUBSTANCES OF COMPLEX MONITORING IN THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISE</i>	65
V.V.STADNYK <i>INTERCONNECTION OF TERMS «INTEGRITY» AND «HETEROGENEITY» IN ENSURING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE LABOUR OF PARTICIPANTS OF TEMPORARY SOCIO-LABOUR FORMATIONS</i>	73
T.Y. NAZAROVA, B. HURIEV, O. LOKTIONOVA <i>COMPLETE IT-COMPANY BEFORE OUTLINE IN THE WORLD MARKET OF INFORMATION SERVICES</i>	80
N.O.SHPAK, M.V.ODREKHIVSKYI, I.V.LYTVYN, L.V.ZALIZNA <i>ISSUES OF INNOVATION SYSTEMS ACTIVITY IN FOREIGN ECONOMICS MANAGEMENT</i>	84
T. V. ROMANCHIK, A. G. ZUBKOV, Y. A. PIDORIA <i>MODERN TRENDS OF MARKETING COMMUNICATIONS IN VIRTUAL SPACE</i>	92
S.O. VASILTSOVA, A.L. ARESTOVA, A.A. ONISCHENKO <i>ACTUALITY OF INVESTMENT-INNOVATION PROCESSES AT THE MODERN STAGE OF ECONOMIC DEVELOPMENT</i>	96
I.O. NOVIK <i>LEADERSHIP AND CONFLICT MANAGEMENT IN INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS</i>	100

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ВІСНИК

**НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

(економічні науки)

Збірник наукових праць

№ 1 '2019

Наукові редактори

*д-р екон. наук, проф. П.Г. Перерва,
к-д. екон. наук, проф. М.І. Погорєлов*

Науково-технічний редактор

к-д. екон. наук, проф. С.М. Погорєлов

Відповідальний за випуск

к-д. техн. наук В.П. Шайда

АДРЕСА РЕДКОЛЕГІЇ ТА ВИДАВЦЯ:

*Кафедра: «Менеджмент інноваційного підприємництва
та міжнародних економічних відносин»,
НТУ «ХПІ», вул. Кирпичова 2, Харків 61002, Україна.
Тел. (057) 707-62-53, (057) 707-65-07,
e-mail: tper_bulletin@ukr.net*

*Друк-ФОП Шейніна О.В.,
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовників
і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 2779 від 15.09.2007 р.
вул. Славянская, 3 оф.5, Харків, 61052, Україна.*

*Підп. до друку 27.09.2019 р. Формат 60x84 1/16. Папір офсетний. RISO-друк. Гарнітура Таймс.
Ум. друк. арк. 10,4. Обл.-вид. арк. 11,6. Наклад 300 прим. Зам. № 424. Ціна договірна.*