

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ
І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний
інститут»

MINISTRY OF EDUCATION AND
SCIENCE OF UKRAINE

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Вісник
Національного технічного
університету «ХПІ»
(економічні науки)

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

№ 2'2019

No. 2'2019

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. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2019. – № 2. – 106 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.

Свідectво 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). Індексуються 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., Мішкольцький університет, Угорщина;

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

György Kocziszy, проф., член монетарного комітета Національного банку, Венгрія

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 Kocziszy, 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

О.С. МОРДОВЦЕВ, Ю.А. ШМАКОВА

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ КРУПНОГО ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ

У статті проаналізовано економічна сутність такої важливої для будь-якого підприємства, особливо крупнопромислового, як основні засоби. Виявлено необхідність постійного моніторингу наявності та стану основних засобів, а також ефективного управління даними активом. Визначено роль основних засобів у виробничому процесі, а також чинники, які впливають на використання цих основних засобів. Проаналізовано підхід, який оснований на взаємозв'язку ефективної оцінки та управління основними засобами з іншим центральним завданням сучасного періоду розвитку суспільства – підвищенням якості продукції, оскільки в сучасних умовах ринкової конкуренції швидше реалізується і користується більшим попитом високоякісна продукція з натуральних речовин. Побудовано на основі проведеного дослідження універсальну, ефективну та дієву систему планування необоротного капіталу на крупному промисловому підприємстві, яка ґрунтується на удосконаленні управління ефективним розвитком та оптимальним використанням необоротного капіталу. Такий методичний підхід до трактування даного процесу дозволить чітко встановити його складові та взаємозв'язки між ними, а отже, описати механізм управління основними засобами на крупному промисловому підприємстві. Доведено, що важливим етапом управління необоротним капіталом підприємства є прогнозування величини оновлення основних засобів. Це дозволить оцінити тенденцію загальної потреби підприємства в основних засобах для підтримки обсягів виробництва продукції на рівні платоспроможного попиту з урахуванням динаміки цін на ринку України та світу. Доказано, що реалізація ефективної стратегії управління оновленням і використанням необоротного капіталу підприємства неможливо без врахування фінансової складової господарської діяльності крупного промислового підприємства. Наявність різних джерел фінансування процесу оновлення, до яких відносяться як власні кошти підприємства, так й позикові, дозволяють сформувати умови їх залучення і можливі тенденції зміни. Зроблено висновок, що ефективність управління основними засобами знаходить відображення у збільшенні виробництва продукції, поліпшенні її якості, підвищенні продуктивності праці, зниженні витрат виробництва.

Ключові слова: основні засоби, оновлення, системний підхід, промислове підприємство, планування, попит.

А.С. МОРДОВЦЕВ, Ю.А. ШМАКОВА

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ОСНОВНЫМИ СРЕДСТВАМИ КРУПНОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИНЦИПАХ СИСТЕМНОГО ПОДХОДА

В статье проанализирована экономическая сущность такой важной для любого предприятия, особенно крупнопромышленного, как основные средства. Выявлена необходимость постоянного мониторинга наличия и состояния основных средств, а также эффективного управления данным активом. Определена роль основных средств в производственном процессе, а также факторы, влияющие на использование этих основных средств. Проанализирован подход, который основан на взаимосвязи эффективной оценки и управления основными средствами с другой центральной задачей современного периода развития общества – повышением качества продукции, поскольку в современных условиях рыночной конкуренции быстрее реализуется и пользуется большим спросом высококачественная продукция из натуральных веществ. Построена на основе проведенного исследования универсальная, эффективная и действенная система планирования необоротного капитала на крупном промышленном предприятии, которая основывается на усовершенствованных управления эффективными использованием необоротного капитала. Такой методический подход к трактовке данного процесса позволит четко установить его составляющие и взаимосвязи между ними, а следовательно, описать механизм управления основными средствами на крупном промышленном предприятии. Доказано, что важным этапом управления необоротным капиталом предприятия является прогнозирование величины обновления основных средств. Это позволит оценить тенденцию общей потребности предприятия в основных средствах для поддержания объемов производства продукции на уровне платежеспособного спроса с учетом динамики цен на рынке Украины и мира. Доказано, что реализация эффективной стратегии управления обновлением и использованием необоротного капитала предприятия невозможно без учета финансовой составляющей хозяйственной деятельности крупного промышленного предприятия. Наличие различных источников финансирования процесса обновления, к которым относятся как собственные средства предприятия, так и заемные, позволяют сформировать условия их привлечения и возможные тенденции развития. Сделан вывод, что эффективность управления основными средствами находит отражение в увеличении производства продукции, улучшении ее качества, повышении производительности труда, снижении издержек производства.

Ключевые слова: основные средства, обновления, системный подход, промышленное предприятие, планирование, спрос.

O. MORDOVITSEV, Y. SHMAKOVA

A METHODOICAL APPROACH TO ASSET MANAGEMENT OF LARGE INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THE PRINCIPLES OF A SYSTEMATIC APPROACH

The article analyzes the economic essence of such an important for any enterprise, especially large-scale, as fixed assets. The need for continuous monitoring of the availability and condition of fixed assets, as well as effective management of the asset, which determined the relevance of our study. The role of fixed assets in the production process, as well as factors affecting the use of these fixed assets. The approach is analyzed, which is based on the relationship of effective evaluation and management of the OS with another Central task of the modern period of development of society – improving the quality of products, as in modern conditions of market competition faster implemented and in great demand high-quality products from natural substances. Based on the study, a universal, effective and efficient system of planning of non-current capital in a large industrial enterprise, which is based on improved management of effective development and optimal use of non-current capital. This methodical approach to the interpretation of this process will clearly establish its components and the relationship between them, and therefore describe the mechanism of management of fixed assets in a large industrial enterprise. It is proved that an important step in the management of non-current capital of the enterprise is to predict the value of fixed assets renewal. This will allow to assess the trend of the overall needs of the enterprise in fixed assets to maintain the volume of production at the level of effective demand, taking into account the dynamics of prices in the market of Ukraine and the world. It is proved that the implementation of an effective strategy for managing the renewal and use of non-negotiable capital of the enterprise is impossible without taking into account the financial component of economic activity of a large industrial enterprise. The availability of various sources of financing for the renewal process, which include both own funds of the enterprise and borrowed funds, allow to form the conditions for their attraction and possible trends of change. It is concluded that the efficiency of fixed assets management is reflected in the increase in production, improving its quality, increasing productivity, reducing production costs.

Keywords: fixed assets, updates, system approach, industrial enterprise, planning, demand.

Вступ. У сучасних мінливих умовах України основними факторами економічного зростання на

© О.С. Мордовцев, Ю.А. Шмакова, 2019

рівні підприємства, особливо крупнопромислового, стає конкурентоспроможність, яка безпосередньо впливає як на якість продукції, так й на рівень виробничої бази та ефективність використання всіх видів ресурсів.

Високий інноваційний потенціал діяльності підприємства забезпечує не просто зростання прибутку, але й високу якість продукції, що є основою для стійкості бізнесу та зменшення його ризикованості. Одним із найважливіших ресурсів господарської діяльності крупного промислового підприємства традиційно є основні засоби. Від них залежать, які засоби праці використовуються, їх стан, оновлення, рівень технічного розвитку. Важливість цього необоротного активу також визначається тим, що основні засоби становлять основу вартості промислового підприємства та часто виступають як заставне забезпечення позикових коштів або інвестиційної діяльності.

Отже, вищезазначені закономірностей визначають необхідність постійного моніторингу наявності та стану основних засобів, а також ефективного управління даними активом, що визначило актуальність вибраного нами дослідження.

Аналіз стану питання. В умовах ринкової економіки перед крупними промисловими підприємствами гостро постає питання підвищення ефективності управління основними засобами, вирішення якого буде сприяти формуванню передумов для успішного здійснення виробничо-господарської діяльності. Тому, однією із складових управлінського механізму підприємства стає система управління цими основними засобами, яка покликана генерувати повну, достовірну та адекватну інформацію, яка відповідає потребам менеджменту. Специфіка виробничо-господарського процесу крупних промислових підприємств не дозволяє використовувати традиційну систему управління основними засобами. Тому зараз немає єдиного методичного підходу до вирішення цього питання.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження теоретичних і практичних засад управління основними засобами на крупних промислових підприємствах.

Аналіз основних досягнень і літератури. В Проблематику ефективного управління основними засобами з метою систематизації та оптимізації роботи крупних промислових підприємств вивчало велика кількість як зарубіжних, так й вітчизняних вчених-економістів, а саме: О.М. Антіш, В.В. Хомяков, П.Т. Саблук, Н.А. Карасьова, М.А. Болух, В.М. Мельник, В.О. Мец, О.В. Павлівська, Г.В. Савицька, І.Ю. Приварникова, В.Г. Андрійчук, В.Я. Амбросов, Л.М. Анічін, Л.Д. Ревуцький, О.І. Гуров, Н.В. Довгалюк, С.М. Євтушенко, О.В. Олійник, О.М. Федорчук, В.М. Трегобчук, В.Й. Шиян, О.І. Добриніна, О.І. Ноткіна, Л. Гітмана, О.Г. Ютобол, В. Шаріпа, Н.Р. Домбровська тощо. Цими вченими було зроблено вагомий внесок систематизацію управління основними засобами, побудову різних методичних підходів щодо цієї проблематики, але ще й досі залишається велика кількість дискусійних та нерозкритих питань, щодо створення єдиного універсального методичного

підходу для прийняття оптимальних управлінських рішень відносно ефективного використання основних засобів у господарчій діяльності крупних промислових підприємств.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Ефективність використання основних засобів (далі ОЗ) є запорукою значного зменшення потреб у вводі нових виробничих потужностей задля зміні обсягу виробництва, а отже, до підвищення прибутковості підприємства. Удосконалення використання ОЗ означає також прискорення їх оборотності, що позитивно сприяє вирішенню проблеми скорочення важливого розриву в термінах фізичного та морального зносу, а також прискорені темпів оновлення ОЗ [6].

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки проблематика підвищення ефективності використання ОЗ і потужностей крупних промислових підприємств займає центральне місце. Будь-який такий суб'єкт господарювання повинен постійно аналізувати та оцінювати рух ОЗ, а саме:

- їх склад і структуру;
- стан та ефективність використання.

При проведенні аналізу складу, структури та стану ОЗ необхідно чітко й конкретно визначити роль ОЗ у виробничому процесі, а також чинники, які впливають на використання цих ОЗ. Серед різних методів аналізу ефективності використання ОЗ, слід відзначити методи економічного аналізу, які сприяють підвищенню ефективності використання основних засобів підприємства, а також ті, що сконцентровані на зниженні витрат виробництва і зростання продуктивності праці. Цей підхід оснований на взаємозв'язку ефективної оцінки та управління ОЗ з іншим центральним завданням сучасного періоду розвитку суспільства – підвищенням якості продукції, оскільки в сучасних умовах ринкової конкуренції швидше реалізується і користується більшим попитом високоякісна продукція з натуральних речовин [7].

Надана інформація про ОЗ дозволяє підприємству знайти шляхи та резерви підвищення ефективності їх використання, а також, вчасно виявити і скоригувати негативні відхилення, які в подальшому можуть спричинити негативні наслідки для успішної діяльності крупного промислового підприємства. Для визначення ступеня ефективності розпорядження підприємством ОЗ, та для виявлення наявних проблем, необхідно проводити аналіз ОЗ, який визначить, за якими конкретно напрямками треба вести дослідження. Результати цього аналізу дають відповідь на питання, які є найдієвіші способи поліпшення управління ОЗ підприємства в конкретний період його діяльності [8].

Крупне промислове підприємство, незалежно від його приналежності до тієї чи іншої організаційно-правової форми, володіє величю сумою ОЗ, яка характеризує його матеріальну базу, визначає технічний рівень виробництва та є основною статтею у активі балансу [9].

Таким чином, можна зробити проміжний висновок, що метою управління ОЗ підприємства є забезпечення максимально ефективного використання ОЗ при мінімальних витратах на їх утримання та

обслуговування. Мета обумовила завдання управління ОЗ промислового підприємства, а саме:

- визначення розміру потреби в оновленні ОЗ;
- планування розвитку матеріально-технічної бази підприємства;
- вибір форми задоволення потреби в оновленні ОЗ;
- обґрунтування ремонтно-монтажної політики підприємства;
- оптимізація строків експлуатації основних фондів [1].

Політика управління ОЗ підприємства передбачає постійне здійснення моніторингу наявного складу ОЗ та порівняння його з отриманими фінансово-економічними результатами. Для цього використовується порівняння з попередніми роками й визначається при якій політиці та при якій структурі виробничих засобів підприємство працювало би найрентабельніше, – таким чином, визначаються шляхи оптимізації складу виробничих фондів [2].

Першим вченим, який розглядав еволюцію ОЗ був видатний А.Сміт. У рамках своїх вчених праць він узагальнив поняття основного та оборотного капіталу.

Він стверджував, що основний капітал — це капітал, який направлено на поліпшення землі, купівлю машин та устаткування, інструментів та інших предметів, які приносять дохід, залишаючись у одній і тій же натурально-речовій формі у одного власника. Отже, на його думку, управління ОЗ на підприємстві необхідно розглядати в контексті функціонування основного капіталу [3].

Удосконалення управління ефективним розвитком та оптимальним використанням необоротного капіталу стало у теперішній час однією з найбільш значущих фінансово-економічних проблем, особливо це стосується крупних промислових підприємств. Це пов'язано з значущою роллю основного капіталу у виробничо-технологічному потенціалі промислового підприємства, його впливом на економічний прогрес країни в цілому.

Узагальнюючи вищесказане визначимо основні концептуальні елементи системи планування основного капіталу на крупному промисловому підприємстві на рисунку 1.

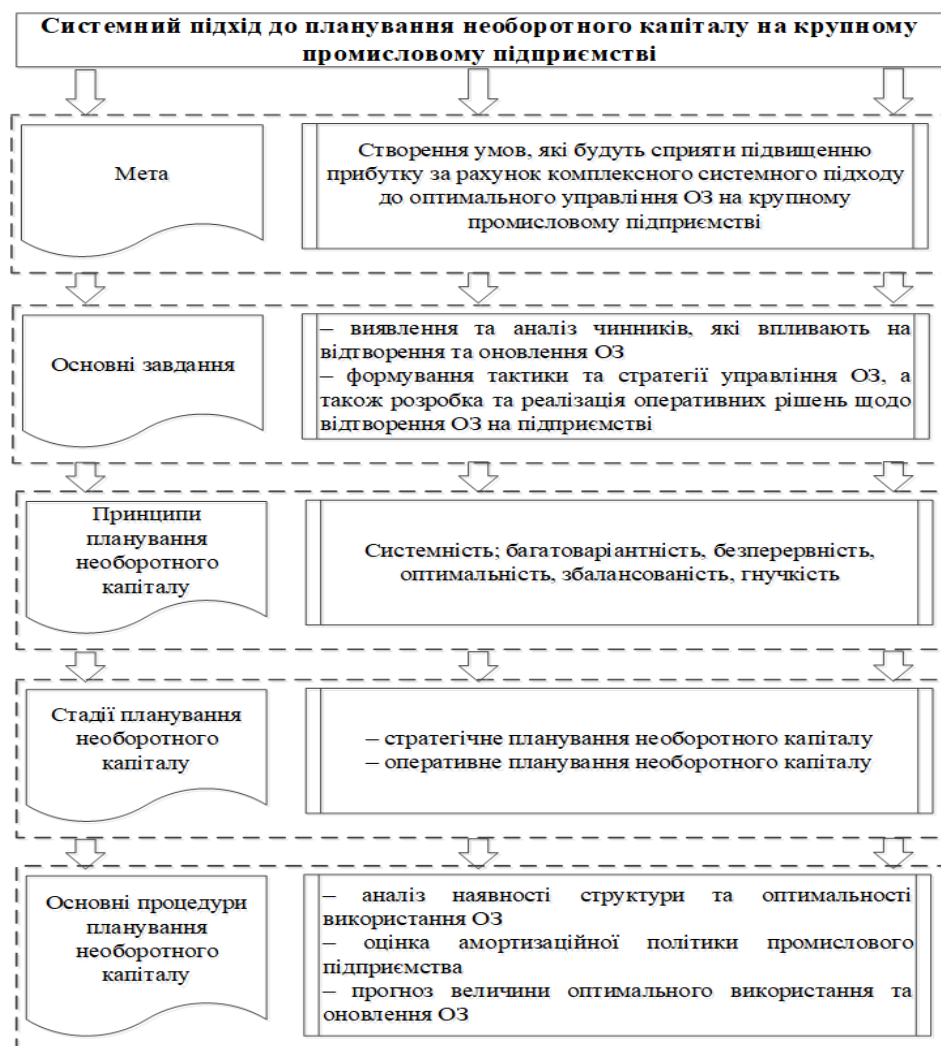


Рисунок 1 – Система планування необоротного капіталу на крупному промисловому підприємстві

У процесі планування необоротного капіталу здійснюється збирання та обробка даних на

підприємстві, проводиться розробка різних схеми діяльності, що дозволяють приймати конкретні управлінські рішення.

Важливим етапом управління необоротним капіталом підприємства є прогнозування величини оновлення ОЗ. Це дозволить оцінити тенденцію загальної потреби підприємства в ОЗ для підтримки обсягів виробництва продукції на рівні платоспроможного попиту з урахуванням динаміки цін на ринку України та світу. Також це дозволить визначити можливості досягнення стратегічних орієнтирів за рахунок виявлення потреби в конкретних видах ОЗ [4, с. 10].

Реалізація ефективної стратегії управління оновленням і використанням необоротного капіталу підприємства неможливо без врахування фінансової складової господарської діяльності крупного промислового підприємства. Наявність різних джерел фінансування процесу оновлення, до яких відносяться як власні кошти підприємства, так й позикові, дозволяють сформувати умови їх залучення і можливі тенденції зміни. Отже, все це дозволяє здійснити теоретичне обґрунтування підходів до побудови ефективної схеми фінансування інвестиційних вкладень в необоротний капітал підприємства [10].

Для оцінювання та контролю дієвості прийнятих управлінських рішень в господарчій діяльності при оптимальному управлінні необоротним капіталом підприємства використовується відповідна система аналітичних показників. Діагностика процесу оновлення та використання необоротного капіталу підприємства за допомогою такої системи

аналітичних показників дозволить проводити постійний моніторинг змін в економічній системі та своєчасно реагувати за допомогою внесення відповідних коректив у разі її незадовільного розвитку подій.

Етапи і заходи по управлінню ОЗ подано на рисунку 2.

Ефективність управління ОЗ знаходить відображення у:

- збільшенні виробництва продукції;
- поліпшенні її якості;
- підвищенні продуктивності праці;
- зниженні витрат виробництва [11].

Результативність управління ОЗ за звичайних умов господарювання визначається структурою і якістю вкладень, організацією та інтенсивністю використання. Останні, в свою чергу, залежать від рівня підготовки кадрів та економічних умов в країні та світі [5, с. 8].

Ефективність управління ОЗ також залежить від їх технічного стану, ступеня оновлення і зносу. Високий ступінь зносу і поганий технічний стан призводять до зниження фондівіддачі на крупному промисловому підприємстві. Та навпаки, своєчасне оновлення ОЗ шляхом придбання, будівництва нових, реконструкції та ремонту вже існуючих об'єктів сприяє підвищенню продуктивності їх використання.

Ефективне управління ОЗ промислового підприємства досягається збалансованістю всіх факторів виробництва, впровадженням інтенсивних технологій на всіх стадіях виробництва продукції [12].

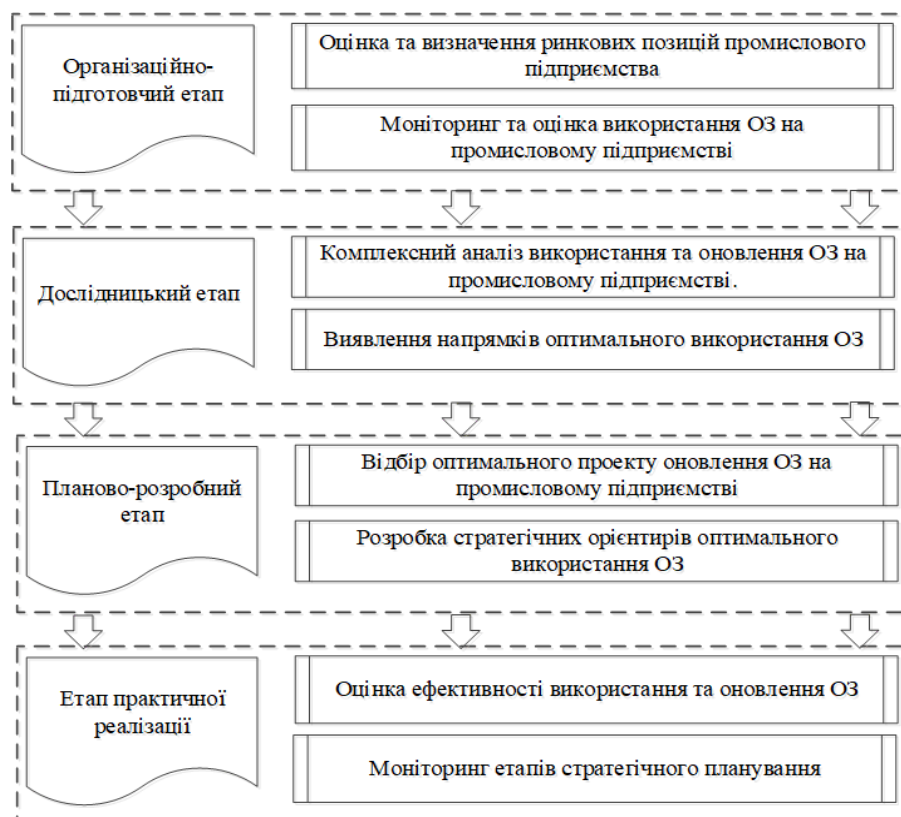


Рисунок 2 – Етапи управління ОЗ на крупному промисловому підприємстві

Висновки. Проведене нами дослідження показало, що управління ОЗ на крупному промисловому підприємстві необхідно розглядати в контексті функціонування необоротного капіталу. Важливим етапом управління необоротним капіталом підприємства є прогнозування величини оновлення основних засобів. Це дозволить зробити моніторинг тенденцій загальної потреби підприємства в ОЗ для підтримки оптимальних обсягів виробництва

продукції на рівні платоспроможного попиту з урахуванням динаміки цін на ринку товарів і послуг. Також це дозволить визначити можливості досягнення стратегічних орієнтирів за рахунок виявлення потреби в конкретних видах ОЗ. Таким чином, ефективність управління ОЗ знаходить відображення у збільшенні виробництва продукції, поліпшенні її якості, підвищенні продуктивності праці, зниженні витрат виробництва.

Список літератури

1. Кунц Г., О'Доннел С. *Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций*. К.: Факт, 2007. 720 с.
2. Россоха В.В. Ефективність використання виробничого потенціалу в аграрній сфері *АПК*. 2010. №6. С. 16-28.
3. Домбровська Н. Р. *Економічна сутність основних засобів та їх класифікація* [Електронний ресурс] URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/ecnof_2012_9\(1\)_51.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/ecnof_2012_9(1)_51.pdf)
4. Бойчук Є. Консервація основних засобів: механізм, бухгалтерський та податковий облік *Все про бухгалтерський облік*. 2012. № 51. С. 6-11.
5. Півторак М.В. *Класифікація основних засобів: вітчизняний досвід* Агроінком. 2006. № 5. С. 6-11.
6. Кужельний М.В. *Теорія бухгалтерського обліку: підручник*. К.: КНЕУ, 2001. 534 с.
7. Мних Є. Ефективність інтегрованих обліково-аналітичних систем *Вісник КНЕУ*. 2013. № 1. С. 109-116.
8. Ковальчук Н.О. Аналіз стану основних засобів на підприємствах України *Молодий вчений*. 2017. № 10 (50). С. 910—914
9. Цигилик І. І. Виробничі затрати і вплив людського фактора на їх використання *Вісник Прикарпатського університету*. – 2013. № 9. С. 29-38.
10. Єщенко І. А. *Основи економіки: [монографія]*. Київ : Знання України, 2012. 196 с.
11. Білоусова І. Проблеми обліку виробничих витрат і калькулювання собівартості продукції в промисловості *Бухгалтерський облік і аудит*. 2009. №4. С. 3–10.
12. Несвет В. І. До питання формування концепції управління собівартістю продукції *Вісник економічної науки України*. 2012. № 3. С. 89-97.
3. Dombrowska N. R. *Ekonomichna sutnist' osnovnih zasobiv ta ih klasifikatsiya* [Economic essence of fixed assets and their classification]. Available at: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/ecnof_2012_9\(1\)_51.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/ecnof_2012_9(1)_51.pdf)
4. Bojchuk Ye. Konservatsiia osnovnykh zasobiv: mekhanizm, bukhgalterskyi ta podatkovyi oblik [Preservation of fixed assets: mechanism, accounting and tax accounting] *Vse pro bukhgalterskyi oblik* [All about accounting]. 2012. vol. 51. pp. 6-11.
5. Pivtorak M.V. Klyasyfikatsiia osnovnykh zasobiv: vitchyzniani dosvid [Classification of fixed assets: domestic experience] *Ahroinkom* [Agroinkom]. 2006. vol. 5. pp. 6-11.
6. Kuzhelnyi M.V. *Teoriia bukhgalterskoho obliku: pidruchnyk* [Theory of accounting: textbook]. Kiev, KNEU. 2001. 534 p.
7. Mnykh Ye. Efektyvnist' intehrovanykh oblikovo-anali-tychnykh system [Efficiency of integrated accounting and analytical systems] *Visnyk KNEU* [Bulletin of the KNEU]. 2013. vol. 1. pp. 109-116.
8. Kovalchuk N.O. Analiz stanu osnovnykh zasobiv na pidpriemstvakh Ukrainy [Kovalchuk N. Ah. Analysis of fixed assets at the enterprises of Ukraine] *Molodyi vchenyi* [Young scientist]. 2017. vol. 10 (50). pp. 910-914
9. Cygulyk I.I. Vyrobnichi zraty i vplyv liudskoho faktora na yikh vykorystannia [Production costs and the influence of the human factor on their use]. *Visnyk Prykarpatskoho universytetu* [Bulletin of the Carpathian University]. 2013, vol. 9. pp. 29-38.
10. Yeshchenko I. A. *Osnovy ekonomiky: [monohrafiia]* [Fundamentals of Economics: [monograph]]. Kiev, Znannia Ukrainy, 2012. 196 p.
11. Bilousova I. Problemy obliku vyrobnychkykh vytrat y kalkulivannia sobivartosti produktsii vpromyslovosti [Problems of accounting for production costs and calculating the cost of production in industry]. *Bukhgalterskii oblik i audit* [Accounting and audit]. 2009, vol. 4, pp. 3–10.
12. Nesviet V. I. Do pytannia formuvannia kontseptsii upravlinnia sobivartistiu produktsii [To the question of forming the concept of managing the cost of production]. *Visnyk ekonomichnoyi nauky` Ukrainy* [Bulletin of economic science of Ukraine]. 2012, vol. 3, pp. 89-97.

References (transliterated):

1. Kuncz G., O'Donnel S. *Upravlenie: sistemnyj i situacionnyj analiz upravlencheskih funkcij* [Management: system and situation analysis of management functions]. Kiev, Fakt, 2007. 720 p.
2. Rossoha V.V. *Efektivnist' vikoristannya virobничого potencijalu v agrarnij sferi* [Efficiency of use of production

Надійшла (received) 22.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Мордовцев Олександр Сергійович (Мордовцев Александр Сергеевич, Mordovtsev Aleksandr) – кандидат економічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри міжнародного бізнесу та фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1653-5440>; e-mail: acmordov@gmail.com

Шмакова Юлія Андріївна (Шмакова Юлия Андреевна, Shmakova Yulia) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», магістрант групи 2.БЕМ3401П.8; Харків, Україна; e-mail: yuliashmakova@gmail.com

А.О. ЧЕРЧИК**СУТНІСТЬ ТА МЕТОДИКА ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЛІСОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У дослідженні набули подальшого розвитку трактування та змістовне наповнення потенціалу еколого-економічної безпеки лісогосподарського підприємства як сукупності усіх його можливостей (ресурсів, компетенцій, прав) забезпечити захист власних інтересів, стійкість до загроз, стабільність розвитку, досягнення поточних та стратегічних цілей без нанесення шкоди оточуючому середовищу, збереження природно-ресурсного потенціалу в тих економічних, політичних, соціальних умовах, які склались. Складовими потенціалу еколого-економічної безпеки лісогосподарського підприємства є: потенціал економічної безпеки (ресурсний, кадровий, інвестиційно-інноваційний, фінансовий, техніко-технологічний), потенціал екологічної безпеки (потенціал відновлення лісових ресурсів, потенціал використання лісових ресурсів, потенціал лісоохоронної діяльності), управлінський потенціал безпеки (система менеджменту підприємства загалом, управління еколого-економічною безпекою зокрема, компетенції працівників, організаційний потенціал).

Оцінка потенціалу еколого-економічної безпеки здійснена за такими підгрупами показників: економічної складової – фінансового, ресурсного, техніко-технологічного, інноваційного, кадрового та інтелектуального потенціалу безпеки; екологічної складової – потенціалу відновлення лісових ресурсів, потенціалу використання лісових ресурсів, потенціалу відновлення лісових ресурсів, потенціалу лісоохоронної діяльності; управлінського потенціалу – результативності діяльності.

Розроблена методика оцінки потенціалу еколого-економічної безпеки лісогосподарського підприємства дозволяє виявити рівень потенціалу еколого-економічної безпеки загалом і в розрізі функціонально-ресурсних складових, ідентифікувати ситуацію, визначити стратегічну прогалину, сильні та слабкі сторони в діяльності підприємства, що слугуватиме основою для обґрунтування стратегії забезпечення еколого-економічної безпеки лісогосподарського підприємства.

Ключові слова: еколого-економічна безпека, потенціал еколого-економічної безпеки, оцінка еколого-економічної безпеки, лісогосподарського підприємства.

А. О. ЧЕРЧИК**СУЩНОСТЬ И МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ПОТЕНЦИАЛА ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЛЕСОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В исследовании получили дальнейшее развитие трактовка и содержательное наполнение потенциала эколого-экономической безопасности лесохозяйственного предприятия как совокупности всех его возможностей (ресурсов, компетенций, прав) обеспечить защиту собственных интересов, устойчивость к угрозам, стабильность развития, достижения текущих и стратегических целей без нанесения ущерба окружающей среде, сохранение природно-ресурсного потенциала в тех экономических, политических, социальных условиях, которые сложились. Составляющими потенциала эколого-экономической безопасности лесохозяйственного предприятия являются: потенциал экономической безопасности (ресурсный, кадровый, инвестиционно-инновационный, финансовый, технико-технологический), потенциал экологической безопасности (потенциал восстановления лесных ресурсов, потенциал использования лесных ресурсов, потенциал лесоохранной деятельности), управленческий потенциал безопасности (система менеджмента предприятия в целом, управление эколого-экономической безопасностью в частности, компетенции работников, организационный потенциал).

Оценка потенциала эколого-экономической безопасности осуществлена по следующим подгруппам показателей: экономической составляющей – финансового, ресурсного, технико-технологического, инновационного, кадрового и интеллектуального потенциала безопасности; экологической составляющей – потенциала восстановления лесных ресурсов, потенциала использования лесных ресурсов, потенциала восстановления лесных ресурсов, потенциала лесоохранной деятельности; управленческого потенциала – результативности деятельности.

Разработанная методика оценки потенциала эколого-экономической безопасности лесохозяйственного предприятия позволяет выявить его уровень в целом и в разрезе функционально-ресурсных составляющих, идентифицировать ситуацию, определить стратегический пробел, сильные и слабые стороны в деятельности предприятия. Результаты оценки используются для обоснования стратегии обеспечения эколого-экономической безопасности лесохозяйственного предприятия.

Ключевые слова: эколого-экономическая безопасность, потенциал эколого-экономической безопасности, оценка эколого-экономической безопасности, лесохозяйственное предприятие.

A. O. CHERCHIK**ESSENCE AND METHODOLOGY OF EVALUATION OF THE ECOLOGICAL-ECONOMIC SECURITY OF FORESTRY ENTERPRISE**

The study further developed the interpretation and meaningful filling of the potential of the ecological-economic security of the forest enterprise as a combination of all its capabilities (resources, competencies, rights) to ensure protection of their own interests, resistance to threats, stability of development, achievement of current and strategic goals without harm to the environment, preservation of natural resource potential in the economic, political, social conditions that have developed.

The components of the potential of the ecological-economic security of a forest enterprise are: the potential of economic security (resource, personnel, investment and innovation, financial, technical and technological), the potential of environmental security (the

potential of forest resources renewal, the potential of forest resources, the potential of forestry activities), management potential security (the management system of the enterprise in general, the management of environmental and economic security in particular, the competence of employees, organizational capacity).

The assessment of the potential of ecological-economic security is carried out according to the following sub-groups of indicators: economic component – financial, resource, technical and technological, innovation, personnel and intellectual potential of security; ecological component – the potential of forest resources renewal, the potential of forest resources use, the potential for forest resources renewal, and the potential for forest protection activities; managerial potential – performance of activity.

The developed methodology for assessing the potential of the ecological-economic security of a forestry enterprise can reveal the level of potential of ecological-economic security in general and in terms of functional and resource components, identify the situation, identify the strategic gap, strengths and weaknesses in the enterprise, which will serve as the basis for substantiating the strategy of providing ecological-economic security of the forestry enterprise.

Key words: ecological-economic security, potential of ecological-economic security, estimation of ecological-economic security, forestry enterprise.

Постановка проблеми. Нині екологічні кризові явища набули глобального характеру. Це негативно впливає на якість життя, стан економіки, умови функціонування підприємств, що вимагає перегляду сучасних принципів господарювання, переходу на екологобезпечні засади розвитку, що передбачає вибір екологоорієнтованих принципів та критеріїв функціонування. Особливо це актуально для лісових господарств, економічна ефективність діяльності яких значною мірою визначається станом лісових ресурсів, кондиціями лісостанів, екологічною політикою підприємства.

Тому важливого значення набуває оцінка еколого-економічної безпеки (ЕЕБ), результати якої дозволяють приймати обґрунтовані управлінські рішення. Проте для рішень стратегічного рівня, зокрема обґрунтування стратегій екологобезпечного розвитку, важливо оперувати прогностичними даними щодо можливостей забезпечення еколого-економічної безпеки.

Мета дослідження. Метою дослідження є обґрунтування змістовного наповнення потенціалу еколого-економічної безпеки лісогосподарського підприємства та методичних підходів до його оцінки.

Аналіз стану питання. Як зазначають А. Штангрет і Г. Пушак, створювані системи безпеки підприємств зазвичай націлені на забезпечення захисту майна, проте злочини в економічній сфері стали носити інтелектуальний характер, а їх сферами стали фінансова діяльність, політика й стратегія підприємства, механізми управління бізнесом, інформація. Тобто, акценти переміщуються з матеріальних об'єктів на систему менеджменту підприємства. Тому вчені розглядають поняття потенціалу забезпечення економічної безпеки підприємства (ПЗЕБП) як «накопичення достатньої величини і максимально ефективного використання усіх ресурсів, що дозволило б нейтралізувати загрози з боку внутрішнього та зовнішнього середовища і забезпечити безпечне функціонування підприємства через підтримання його цілісності як виробничо-господарської системи» [1, с. 127-129]. Зміст ПЗЕБП полягає в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей досягати та підтримувати необхідний для існування та розвитку рівень економічної безпеки, а зростання ПЗЕБП залежить від можливостей менеджменту оптимально використовувати результати функціонування системи забезпечення безпеки [1].

С. Шкарлет обґрунтовує «потенціал формування стану економічної безпеки як множини сукупних здатностей підприємства, що визначає можливості здійснення ним певних функцій, що необхідні для досягнення поставлених цілей в умовах конкуренції та нестабільного зовнішнього середовища» [2, 3, с. 124-130].

О. Ульянченко, А. Суска, А. Бабич обґрунтували стратегічні аспекти формування конкурентного потенціалу підприємств лісового господарства, які відображають основні позиції забезпечення еколого-економічної безпеки цих підприємств [4, с. 152-156].

Виклад основного матеріалу дослідження. На нашу думку, потенціал еколого-економічної безпеки підприємства – це сукупність усіх його можливостей (ресурсів, компетенцій, прав) забезпечити захист власних інтересів, стійкість до загроз, стабільність розвитку, досягнення поточних та стратегічних цілей без нанесення шкоди оточуючому середовищу, збереження природно-ресурсного потенціалу території.

Мета формування потенціалу безпеки – досягнення бажаного рівня захищеності від негативних впливів, завдяки сформованій внутрішній стійкості в тих економічних, політичних, соціальних та інших умовах, які склались.

Цілепокладання визначається обраною стратегією. Проте цілі можна згрупувати у такі блоки:

- формування нових конкурентних переваг за рахунок впровадження техніко-технологічних інновацій, нових товарів і послуг, підвищення рівня якості та екологічності;
- розвиток стратегічних зон бізнесу;
- формування дієвої системи управління ЕЕБ;
- оптимізація структури лісових господарств з урахуванням особливостей розвитку сфери.

Основними завданнями при цьому можуть бути:

- нейтралізація або обмеження негативних чинників впливу (загроз);
- використання позитивних зовнішніх чинників впливу (можливостей);
- використання сильних сторін;
- створення оптимальних умов для ефективного використання, збереження та відтворення лісових екосистем;
- впровадження ресурсозберігаючих та екологічно чистих технологій для мінімізації шкоди довкіллю загалом та збереження лісових ресурсів;
- забезпечення сприятливих умов для розвитку підприємництва у супутніх сферах;

- створення сприятливих умов для залучення вітчизняних та іноземних інвестицій;
- налагодження системи підготовки, підвищення кваліфікації фахівців для лісової сфери;
- активізація міжнародної співпраці, зовнішньоекономічної діяльності.

Важливо, щоб витрати на заходи щодо виявлення, мінімізації, нейтралізації загроз інтересам підприємства були меншими, ніж можливі збитки та забезпечували розвиток підприємства.

Зазначене дозволяє визначити складові потенціалу безпеки. Г. Пазєєва запропонувала підходи до декомпозиції потенціалу економічної безпеки підприємства, виділивши три групи: об'єктні

(пов'язані з матеріально-речовинною та особовою формами потенціалу підприємства – інноваційний, операційний, фінансовий потенціали), суб'єктні (пов'язані з суспільною формою їх виявлення – науково-технічний, управлінський, маркетинговий, логістичний, потенціал організаційної структури управління), інтегральні (трудова, інфраструктурна, інформаційна) [5].

З огляду на об'єкт нашого дослідження, вважаємо за доцільне виділити три групи потенціалу еколого-економічної безпеки підприємства: економічний, екологічний та управлінський (рис. 1).

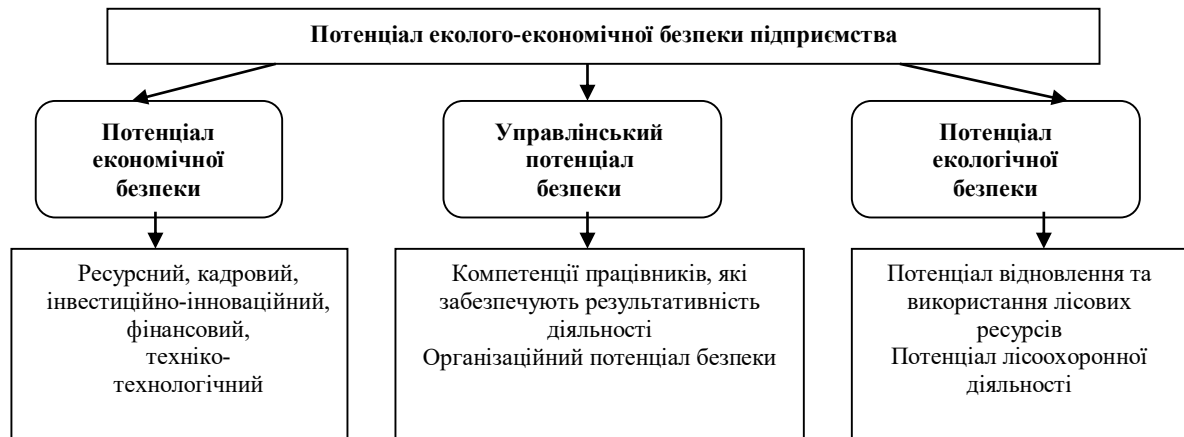


Рисунок 1 - Структура потенціалу еколого-економічної безпеки підприємства

Примітка. Розроблено автором

До групи потенціалу економічної безпеки відносяться такі складові: ресурсний, кадровий, інвестиційно-інноваційний, фінансовий, техніко-технологічний. Інтегруючи ці складові результатом є впровадження екологобезпечних техніко-технологічних інновацій, які забезпечують довгострокові конкурентні переваги.

До групи потенціалу екологічної безпеки відносяться: потенціал відновлення лісових ресурсів, потенціал використання лісових ресурсів, потенціал лісоохоронної діяльності.

Лісоресурсний потенціал значною мірою залежить від забезпечення природного та штучного лісовідновлення з урахуванням довготермінових перспектив комплексного лісокористування та забезпечення оптимального породного та вікового складу лісостанів. Ефективність діяльності лісових господарств значною мірою залежить від потенціалу землі та природно-кліматичних умов, що визначають продуктивності лісостанів, породний склад, площу розрахункової лісосіки. Підтримання лісоресурсного потенціалу забезпечується шляхом: природного лісовідновлення за рахунок збереження підросту; обнасіння виробок, штучного лісовідновлення на вирубках; повної заготівлі, вивозки з лісосіки і використання деревини, відведеної у рубку; максимальної переробки деревини; санітарних заходів

у процесі заготівлі лісу і лісовідновлення; переходу від суцільних до несучільних рубок лісу тощо. Для того, щоб мати продуктивні ліси на довготермінову перспективу, необхідно в поточному періоді вкладати інвестиції у лісорозведення, впровадження нових технологій охорони лісу, лісозаготівель та лісопереробки.

Така діяльність безпосередньо відноситься до екологічної складової формування потенціалу безпеки. Проте вона неможлива без економічної складової, зокрема – інвестиційної.

Управлінський потенціал безпеки формують система менеджменту підприємства загалом, управління ЕЕБ зокрема, компетенції працівників (в усіх сферах діяльності та складових двох попередніх груп потенціалу еколого-економічної безпеки підприємства, зокрема: здатність системи менеджменту до стійкого збереження основних показників і параметрів функціонування без негативного впливу на НПС; здатність забезпечувати розвиток, досягати поставлених цілей з урахуванням природоресурсних обмежень; здатність адекватно реагувати на виклики та стійкість до деструктивних змін зовнішнього, в тому числі природного середовища; здатність ефективно використовувати усі види ресурсів; здатність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, що

можуть негативно позначитися на показниках діяльності; здатність запобігати або мінімізувати забрудненню довкілля без зменшення величини прибутку при дотриманні чинних екологічних норм у процесі виробництва), організаційний потенціал (потенціал оргструктури, комунікаційний потенціал, операційний потенціал).

На нашу думку, формування потенціалу безпеки на довготермінову перспективу є не лише ситуаційною, а базовою позицією в системі управління ЕЕБ, не дивлячись на те, що інструменти формування потенціалу безпеки підбираються відповідно до ситуації, яка склалась. Зокрема, можуть бути застосовані стратегічний (формування місії, стратегічних цілей, стратегії розвитку, стратегічне планування діяльності), маркетинговий (дослідження й прогнозування ринку, система просування товарів і послуг, ціноутворення, маркетингові комунікації, брендинг), інноваційний (оновлення технологій, використання інформаційних технологій, впровадження новітніх методів, технологій та прийомів у діяльності лісових господарств), екологічний (впровадження екологобезпечних технологій лісорозведення та лісовикористання, забезпечення природного та штучного лісовідновлення, забезпечення оптимального породного та вікового складу лісостанів), інвестиційний (інвестиційна привабливість регіону, лісової сфери, окремих лісових господарств, залучення зовнішніх та внутрішніх фінансових ресурсів) менеджмент, менеджмент якості (сертифікація системи менеджменту якості підприємства). Доцільність застосування кожного з них визначається ситуацією, яка складається в певний період функціонування підприємства.

Розробка заходів щодо формування потенціалу безпеки має здійснюватись на стратегічному, тактичному та операційному рівнях. Складність забезпечення ЕЕБ може передбачати розробку програми дій, обґрунтування термінів, необхідних матеріальних, фінансових та інших ресурсів; проектів та бізнес-планів по окремих напрямках діяльності.

Метою оцінки потенціалу еколого-економічної безпеки лісогосподарського підприємства на стратегічну перспективу є ідентифікація його рівня.

Основними завданнями є визначення потенціалу безпеки (рівня стійкості підприємства), виявлення сильних та слабких сторін в контексті функціонально-ресурсних складових.

Об'єктом оцінювання еколого-економічної безпеки на довготермінову перспективу є показники, що відображають потенціал еколого-економічної безпеки підприємства. Суб'єктами процесів оцінювання – керівники вищого підприємства (топ-менеджери функціональних підрозділів).

У довготерміновому періоді критеріями оцінки ЕЕБ можуть слугувати: рівень самовідновлення потенціалу лісових екосистем; задоволення потреб у безпеці та розвитку персоналу; рівень фінансової стійкості; ефективна система інформаційно-аналітичного забезпечення управління ЕЕБ,

відповідного документообігу; рівень впровадження інноваційних та енергозберігаючих технологій; рівень конкурентоспроможності підприємства.

Основними етапами оцінювання потенціалу еколого-економічної безпеки:

- 1) уточнення мети та завдань оцінки (на основі сформульованих вище);
- 2) уточнення груп показників, які будуть включені в оцінку потенціалу еколого-економічної безпеки підприємства;
- 3) оцінка потенціалу економічної безпеки (економічної стійкості);
- 4) оцінка потенціалу екологічної безпеки (екологічної стійкості);
- 5) оцінка управлінського потенціалу безпеки;
- 6) стандартизація показників;
- 7) визначення групових індексів;
- 8) визначення інтегрального індексу потенціалу еколого-економічної безпеки;
- 9) прогнозування зміни рівня потенціалу еколого-економічної безпеки на необхідну перспективу;
- 10) визначення рівня потенціалу еколого-економічної безпеки за встановленою шкалою або прийнятими критеріями;
- 11) інтерпретація результатів оцінювання, перевірка їх достовірності та формулювання пропозицій щодо вибору стратегії забезпечення еколого-економічної безпеки підприємства.

У методиці С. Довбні, Н. Гічової для оцінки стратегічної безпеки застосовано показник конкурентної переваги підприємства, темп зміни частки ринку підприємства, показник досвіду праці, частка працівників з вищою освітою, плинність персоналу, ступінь зносу основних виробничих фондів, частка науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт в загальному обсязі виконаних робіт на підприємстві, рівень технологічного розвитку підприємства, забезпеченість підприємства власними ресурсами, коефіцієнт енергетичної безпеки, коефіцієнт сировинної безпеки, ступінь забруднення довкілля, показник природоохоронної діяльності [6]. На нашу думку, певні показники суперечать стратегічному підходу, оскільки їх значення може суттєво коливатись у різних періодах і не відображати системних змін, зокрема – плинність персоналу, ступінь зносу основних виробничих фондів.

В. Артюшок розробила критерії відповідності діяльності лісо-господарського підприємства стратегічній місії та цілям, що передбачають визначення екологічної, економічної, соціальної стійкості [7, с. 95-98].

Ми адаптуємо цей підхід для визначення еколого-економічної безпеки підприємства, який буде оцінено на підставі інтегрального показника ЕЕБЛГП як сума групових показників, а саме:

- 1) економічної стійкості підприємства, яка характеризує його здатність протистояти негативним зовнішнім впливам на результати господарської діяльності і забезпечувати реалізацію цілей розвитку;
- 2) екологічної стійкості підприємства як його здатності розвиватись в наявному середовищі на

засадах невиснажливого лісокористування, раціонального використання лісових ресурсів, забезпечення лісоохоронної діяльності та відтворення лісових ресурсів.

Дослідження показало, що певні характеристики, які формують управлінський потенціал, дублюються.

Зокрема, на нашу думку, реалізація рівня освіти, компетенцій, досвіду працівників, відображається показниками результативності їх діяльності, а отже, ефективності діяльності підприємства (табл. 1).

Таблиця 1 - Показники оцінювання потенціалу еколого-економічної безпеки лісгосподарських підприємств

Підгрупа	Показники	Формула розрахунку
1	2	3
Група показників потенціалу економічної безпеки		
Фінансовий потенціал безпеки	Коефіцієнт ліквідності загальний	Відношення вартості оборотних активів до поточних зобов'язань
	Коефіцієнт незалежності (автономії)	Відношення вартості власного капіталу до валюти балансу
	Коефіцієнт фінансової стійкості	Відношення вартості стабільних джерел фінансування (Власний капітал + Забезпечення наступних виплат та платежів + Довгострокові зобов'язання + Доходи майбутніх періодів) до валюти балансу
Ресурсний потенціал безпеки	Продуктивність праці, тис. грн. / особу	Відношення чистого доходу від реалізації продукції до середньооблікової чисельності штатних працівників
	Показник віддачі лісозаготівель, тис. грн./куб. м	Відношення обсягів (вартості) продукції лісозаготівель до обсягів заготовленої деревини
	Затратовіддача, грн.	Відношення чистого доходу від реалізації продукції до суми операційних витрат
Техніко-технологічний потенціал безпеки	Коефіцієнт сукупного відтворення основних засобів (ОЗ)	Відношення вартості основних засобів, що надійшли протягом року, до первісної вартості всіх основних засобів на початок року
	Капіталовіддача, тис. грн.	Відношення чистого доходу від реалізації продукції до суми вартостей основного та оборотного капіталу
	Фондоозброєність, грн	Відношення середньорічної вартості ОЗ до середньооблікової чисельності штатних працівників
Інвестиційно-інноваційний потенціал безпеки	Коефіцієнт винахідництва	Частка науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт в загальному обсязі виконаних робіт
	Коефіцієнт нематеріальних активів	Частка нематеріальних активів у необоротних активах підприємства
	Коефіцієнт інвестування	Частка інвестицій у необоротних активах підприємства
Кадровий потенціал безпеки	Показник матеріальної мотивації	Співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці
	Коефіцієнт умов праці	Відношення чисельності працівників, зайнятих в умовах, які не відповідають санітарно-гігієнічним нормам до середньоспискової чисельності персоналу
	Коефіцієнт лояльності персоналу	Різниця між 1 та коефіцієнтом плинності штатних працівників, стаж яких становить більше 5 років
Група показників потенціалу екологічної безпеки		
Потенціал відновлення лісових ресурсів	Показник формування лісів	Частка площі рубок формування у загальній площі рубок
	Показник лісорозведення	Частка площ лісорозведення в загальній площі вкритих лісовою рослинністю земель
	Показник переведення лісових культур і природного поновлення у вкриті лісовою рослинністю землі	Частка переведення лісових культур і природного поновлення у вкриті лісовою рослинністю землі в загальній площі рубок
Потенціал використання лісових ресурсів	Показник виходу заготовленої деревини, куб. м/га	Відношення обсягів заготівель деревини до площі рубок
	Показник заготівель ліквідної деревини	Частка заготівлі ліквідної деревини в загальних обсягах заготівлі деревини
	Показник переробки заготовленої деревини	Частка переробленої деревини від обсягу заготовленої
Потенціал лісоохоронної діяльності	Показник захисту лісів від шкідників і хвороб	Частка проведених робіт по захисту від шкідників і хвороб в загальному обсязі пошкоджених і уражених площ
	Показник формування та оздоровлення лісів	Частка санітарних і рубок догляду у загальній площі рубок
	Показник загибелі лісових деревостанів	Частка втрачених площ у загальній площі рубок

Продовження табл. 1

1	2	3
Група показників управлінського потенціалу безпеки		
Результативність діяльності	Прибутковість продукції, %	Відношення прибутку від реалізації продукції до її собівартості $\times 100\%$
	Прибутковість виробництва (загальна), %	Відношення прибутку від реалізації продукції до суми вартостей основного та оборотного капіталу $\times 100\%$
	Чиста прибутковість активів, %	Відношення чистого прибутку до валюти балансу $\times 100\%$
	Чиста прибутковість капітальних вкладень, %	Відношення чистого прибутку до вартості власного капіталу $\times 100\%$
Організаційний потенціал безпеки	Рівень регламентації соціально-трудоу відносин	Відношення кількості виробничих та управлінських процесів, на які розроблені норми, процедури та правила до їх загальної кількості
	Інформаційний потенціал безпеки	1 – Відношення понесених витрат через недосконалість інформаційного забезпечення до загальних вигод
	Показник реалізації прав і свобод	Співвідношення втрат, понесений підприємством внаслідок порушення правових норм і загального розміру відвернутих юридичною службою втрат

Примітка. Розроблено автором.

Показники підібрані таким чином, щоб відображали стратегічні позиції по кожній підгрупі. Виявлення рівня потенціалу ЕЕБ на стратегічну перспективу здійснюється на основі прогнозних значень усіх показників, на основі яких здійснюються подальші розрахунки.

За нормативне значення, яке відображає можливості підприємства, використовуються найкращі показники: максимальні для позитивних показників і найменші – для негативних.

Стандартизацію одиничних показників пропонуємо здійснювати як визначення порівняльних індексів в межах кожної з підгруп. Для показників-стимуляторів індекс розраховується за формулою:

$$I_{пс} = X_i / X_{\max}, \quad (1)$$

де X_i – i -те значення показника у вибірковій сукупності (підгрупі); $X_{\max}$ – максимальне значення показника у вибірковій сукупності.

Стандартизація показника загибелі лісових деревостанів розраховується за формулою:

$$I_{пд} = 1 - X_i, \quad (2)$$

де X_i – i -те значення показника у вибірковій сукупності.

Модель визначення інтегрального показника потенціалу ЕЕБ матиме вигляд:

- підгрупові індекси визначаються як сума одиничних, поділена на їх кількість;

- групові індекси визначаються як сума підгрупових, поділена на їх кількість, а саме:

- груповий індекс потенціалу економічної безпеки:

$$P_{екон} = (P_{ф} + P_{р} + P_{тт} + P_{іі} + P_{к}) / 5 \quad (3)$$

де $P_{ф}$ – підгруповий індекс фінансового потенціалу безпеки; $P_{р}$ – підгруповий індекс ресурсного потенціалу безпеки; $P_{тт}$ – підгруповий індекс техніко-технологічного потенціалу безпеки; $P_{іі}$ – підгруповий індекс інвестиційно-інноваційного потенціалу безпеки; $P_{к}$ – підгруповий індекс кадрового та інтелектуального потенціалу безпеки;

- груповий індекс потенціалу екологічної безпеки:

$$P_{екол} = (P_{відн} + P_{викор} + P_{лод}) / 3 \quad (4)$$

де $P_{відн}$ – підгруповий індекс потенціалу відновлення лісових ресурсів; $P_{викор}$ – підгруповий індекс потенціалу використання лісових ресурсів; $P_{лод}$ – підгруповий індекс потенціалу лісоохоронної діяльності;

- груповий індекс управлінського потенціалу безпеки:

$$P_{упр} = (P_{рд} + P_{оп}) / 2 \quad (5)$$

де $P_{рд}$ – підгруповий індекс результативності діяльності; $P_{оп}$ – підгруповий індекс організаційного потенціалу безпеки.

Інтегральний індекс потенціалу еколого-економічної безпеки підприємства визначається як сума групових:

$$P_{ЕЕБ} = P_{екон} + P_{екол} + P_{упр} \quad (6)$$

де $P_{екон}$ – груповий індекс потенціалу економічної безпеки; $P_{екол}$ – груповий індекс потенціалу екологічної безпеки; $P_{упр}$ – груповий індекс управлінського потенціалу безпеки.

На основі методів математичної статистики встановлено порогові значення прогнозних рівнів потенціалу ЕЕБ, що наведені в табл. 2

Таблиця 2 - Шкала інтервалів індексів потенціалу еколого-економічної безпеки підприємства

Рівень потенціалу еколого-економічної безпеки підприємства	Значення для групових показників	Значення для інтегрального показника
Високий	1-0,75	3-2,25
Достатній	менше 0,75 до 0,5	менше 2,25 до 1,5
Низький	менше 0,5 до 0,25	менше 1,5 до 0,75
Критичний	менше 0,25	менше 0,75

Примітка. Розроблено автором на основі функції бажаності Харрінгтона [8].

Чим більше значення інтегрального індексу, тим вищий рівень потенціалу ЕЕБ підприємства.

Таким чином, у дослідженні набули подальшого розвитку трактування та змістовне наповнення потенціалу еколого-економічної безпеки лісгосподарського підприємства як сукупності усіх його можливостей (ресурсів, компетенцій, прав) забезпечити захист власних інтересів, стійкість до загроз, стабільність розвитку, досягнення поточних та стратегічних цілей без нанесення шкоди оточуючому середовищу, збереження природно-ресурсного потенціалу в тих економічних, політичних, соціальних умовах, які склались. Складовими потенціалу еколого-економічної безпеки лісгосподарського підприємства є: потенціал економічної безпеки (ресурсний, кадровий, інвестиційно-інноваційний, фінансовий, техніко-технологічний), потенціал екологічної безпеки (потенціал відновлення лісових ресурсів, потенціал використання лісових ресурсів, потенціал лісоохоронної діяльності), управлінський потенціал безпеки (система менеджменту підприємства загалом, управління ЕЕБ окрема, компетенції працівників, організаційний потенціал).

Оцінка потенціалу ЕЕБ здійснена за такими підгрупами показників:

- економічної складової – фінансового потенціалу безпеки;
- ресурсного потенціалу безпеки;
- техніко-технологічного потенціалу безпеки;
- інноваційного потенціалу безпеки;
- кадрового та інтелектуального потенціалу безпеки;
- екологічної складової – потенціалу відновлення лісових ресурсів;
- потенціалу використання лісових ресурсів; потенціалу відновлення лісових ресурсів;
- потенціалу лісоохоронної діяльності;
- управлінського потенціалу – результативності діяльності.

Розроблена методика оцінки потенціалу еколого-економічної безпеки лісгосподарського підприємства дозволяє виявити рівень потенціалу еколого-економічної безпеки загалом і в розрізі функціонально-ресурсних складових, ідентифікувати ситуацію, визначити стратегічну прогалину, силі та слабкі сторони в діяльності підприємства, що слугуватиме основою для обґрунтування стратегії забезпечення еколого-економічної безпеки лісгосподарського підприємства.

Список літератури

1. Штангрет А.М., Пушак Г.І. Потенціал забезпечення економічної безпеки підприємства: теоретичні аспекти. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 3 (37). С. 127-129.
2. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект : монографія. К. : Книжкове вид-во Національного авіаційного університету, 2007. 435 с.
3. Шкарлет С. М. Первинні засади структурної моделі економічної безпеки підприємства. *Сіверянський літопис*. 2006. № 1 (67). С. 124–130.
4. Ульянов О.В., Суска А.А., Бабич А.П. Конкурентний потенціал підприємств лісового господарства, стратегічні аспекти його формування : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2014. 207 с.

Черчик Артур Олегович (Черчик Артур Олегович, Cherchyk Artur Olegovich) кандидат економічних наук, науковий співробітник, Східноєвропейський національний університет імені Лесі українки; м. Луцьк, Україна; тел. (095)71-81-288, e-mail: artur@zoomsupport.com.ua

5. Пазєєва Г. М. Декомпозиція потенціалу економічної безпеки підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2014. Випуск 36. С. 158-167.

6. Довбня С.Б., Гічова Н.Ю. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства. *Фінанси України*. 2008. № 4. С. 88-97.

7. Артюшок В. С. Критерії відповідності діяльності лісгосподарських підприємств стратегічній цілі в умовах сталого розвитку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Сер.: *Економіка*. 2012. Вип. 19. С. 95–98.

8. Harrington E. C. The Desirability Function. *Industrial Quality Control*. 1965. April. P. 494–498.

9. 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.

References (transliterated):

1. Shtangret A.M., Pushak G.I. (2014) Potencial zabezpechennya ekonomichnoyi bezpeky` pidpry`emstva: teorety`chni aspekty`[Potential of providing economic security of the enterprise: theoretical aspects]. *Ekonomichny`y visny`k Donbasu – Economic Bulletin Donbass*. 3 (37). 127-129. [in Ukrainian].
2. Shkarlet S.M. (2007) Ekonomichna bezpeka pidpry`emstva: innovacijny`j aspekt [Economic security of the enterprise: innovative aspect]. K. : Kny`zhkove vy`d-vo Nacional`nogo aviacijnogo universy`tetu, 435 [in Ukrainian].
3. Shkarlet S.M. (2006) Pervy`nni zasady` strukturnoyi modeli ekonomichnoyi bezpeky` pidpry`emstva. [The primary principles of the structural model of economic security of the enterprise]. *Siveryans`ky`j litopy`s – Siversian Chronicle*. 1 (67). 124–130 [in Ukrainian].
4. Ul`yanchenko O.V., Suska A.A., Baby`ch A.P. (2014) Konkurentny`j potencial pidpry`emstv lisovogo gospodarstva, strategichni aspekty` jogo formuvannya. [Competitive potential of forest enterprises, strategic aspects of its formation]. Xarkiv : Shhedra sady`ba plus. 207 [in Ukrainian].
5. Pazyeyeva G.M. (2014) Dekompozyciya potencialu ekonomichnoyi bezpeky` pidpry`emstva. [Decomposition of the potential of economic security of the enterprise]. *Vcheni zapy`sky` Universy`tetu «KROK» – Scientific notes of the University "KROK"*. Vy`pusk 36. 158-167. [in Ukrainian].
6. Dovbnya S.B., Gichova N.Yu. (2008) Diagnosty`ka rivnya ekonomichnoyi bezpeky` pidpry`emstva. [Diagnostics of the level of economic security of the enterprise]. *Finansy` Ukrainy. – Finance of Ukraine*, 4, 88–97. [in Ukrainian].
7. Artyushok V.S. (2012). Kry`teri`yi vidpovidnosti diyal`nosti lisogospodars`ky`x pidpry`emstv strategichnij cili v umovax stalogo rozvy`tku [Criteria forestry enterprises of strategic objectives in terms of sustainable development]. *Naukovi zapy`sky` Nacional`nogo universy`tetu «Ostroz`ka akademiya»*. Ser. : *Ekonomika. – Scientific Proceedings of the National University "Ostroh Academy"*. Ser: *Economy*. Vy`p. 19, 95–98. [in Ukrainian].
8. Harrington E.C. (1965) The Desirability Function. *Industrial Quality Control*. April. 494–498.
9. 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) 22.04.2019

А.А.НОСИРЕВ, Т.О.КОБЕЛЕВА, С.М.ІЛЛЯШЕНКО, М.В.КАРМІНСЬКА-БІЛОБРОВА, М.Ю.ГЛІЗНУЦА
КОНКУРЕНТНІ БІЗНЕС-ПЕРСПЕКТИВИ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ: ЕКОНОМІКА,
МАРКЕТИНГ, МЕНЕДЖМЕНТ

В статті доведено, що наша країна має високий потенціал для розвитку різних видів туризму, що має усі шанси створити вагомі передумови для його перетворення на дієвий чинник соціально-економічного розвитку України, джерело поповнення її бюджету. Але матеріальна база туризму, яка завжди повинна бути на висоті, катастрофічно слабка. Це супроводжується зниженням якості надання послуг. Спираючись на вищесказане, вивчення досвіду програм організації туризму у країнах Центральної Європи і впровадження його в практику здійснення українського національного і міжнародного туризму є актуальним науково-практичним завданням, що заслуговує на всебічну увагу. Подальший розвиток туризму в Україні потребує застосування нетрадиційних інноваційних підходів до організації управління галуззю як на державному рівні, так і на рівні підприємства. Для забезпечення сталого розвитку туристичної галузі України в умовах посилення конкуренції, збільшення попиту як на міжнародні, так й на внутрішні туристичні продукти, зростання вимог споживачів до наповнення, різноманітності та якості туристично-рекреаційних послуг дедалі більшого значення для суб'єктів туристичної діяльності набуває необхідність розробки науково-обґрунтованої маркетингової стратегії. В Україні темпи розвитку туристичної галузі послуг розвиваються не так динамічно, як у світі. На тлі бурхливого розвитку світового туризму закономірно постає питання про роль України на світовому ринку туристичних послуг. Слід зазначити, що об'єктивно вона має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та іноземного туризму: особливості географічного положення та рельєфу, сприятливий клімат, багатство природного, історико-культурного та туристично-рекреаційного потенціалів. На тлі світового туризму, який набирає потужність фантастично швидкими темпами, Україна виглядає досить скромно. На сьогодні українські громадяни є своєрідними інвесторами зарубіжних країн. Туризм, за розрахунками фахівців, лише у вигляді податків міг би щороку приносити в державну скарбницю до 4 млрд. дол.

Ключові слова: туризм, конкуренція, туристичний бізнес, ринок, європейські країни, економіка, маркетинг

А.А.НОСИРЕВ, Т.О.КОБЕЛЕВА, С.М.ИЛЛЯШЕНКО, М.В.КАРМИНСЬКА-БЕЛОБРОВ, М.Ю.ГЛИЗНУЦА
КОНКУРЕНТНЫЕ БИЗНЕС-ПЕРСПЕКТИВЫ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИИ:
ЭКОНОМИКА, МАРКЕТИНГ, МЕНЕДЖМЕНТ

В статье доказано, что наша страна имеет высокий потенциал для развития различных видов туризма, имеет все шансы создать весомые предпосылки для его превращения в действенный фактор социально-экономического развития Украины, источник пополнения ее бюджета. Но материальная база туризма, которая всегда должна быть на высоте, катастрофически слабая. Это сопровождается снижением качества предоставления услуг. Опираясь на вышесказанное, изучение опыта программ организации туризма в странах Центральной Европы и внедрение его в практику осуществления украинского национального и международного туризма является актуальным научно-практической задачей, заслуживает всестороннего внимания. Дальнейшее развитие туризма в Украине требует применения нетрадиционных инновационных подходов к организации управления отраслью как на государственном уровне, так и на уровне предприятия. Для обеспечения устойчивого развития туристической отрасли Украины в условиях усиления конкуренции, увеличение спроса как на международные, так и на внутренние туристические продукты, рост требований потребителей к наполнению, разнообразия и качества туристско-рекреационных услуг все большее значение для субъектов туристической деятельности приобретает необходимость разработки научно-обоснованной маркетинговой стратегии. В Украине темпы развития туристической отрасли услуг развиваются не так динамично, как в мире. На фоне бурного развития мирового туризма закономерно возникает вопрос о роли Украины на мировом рынке туристических услуг. Следует отметить, что объективно она имеет все предпосылки для интенсивного развития внутреннего и иностранного туризма: особенности географического положения и рельефа, благоприятный климат, богатство природного, историко-культурного и туристско-рекреационного потенциалов. На фоне мирового туризма, который набирает мощь фантастически быстрыми темпами, Украина выглядит довольно скромно. На сегодня украинские граждане являются своеобразными инвесторами зарубежных стран. Туризм, по расчетам специалистов, только в виде налогов мог бы ежегодно приносить в казну до 4 млрд. долл.

Ключевые слова: туризм, конкуренция, туристический бизнес, рынок, европейские страны, экономика, маркетинг

A.A.NOSIREV, T.O.KOBYELEVA, S.M. ILYASHENKO, M.V. KARAMINSK-BILOBROVA,
M.Y.GLYZNUTZA
COMPETITIVE BUSINESS-PERSPECTIVES OF THE TOURIST INDUSTRY: ECONOMY,
MARKETING, MANAGEMENT

The article shows that our country has a high potential for the development of various types of tourism, which has all the chances to create strong preconditions for its transformation into an effective factor of the socio-economic development of Ukraine, a source of replenishment of its budget. But the material base of tourism, which should always be at a height, is catastrophically weak. This is accompanied by a decrease in the quality of service provision. Based on the above, studying the experience of tourism management programs in Central Europe and introducing it into the practice of Ukrainian national and international tourism is an actual scientific and practical task that deserves all-round attention. Further development of tourism in Ukraine requires the use of non-traditional innovative approaches to the organization of management of the industry, both at the state level and at the enterprise level. In order to ensure the sustainable development of the tourist industry of Ukraine in the conditions of increasing competition, increasing demand for both international and domestic tourist products, the growing demand of consumers for filling, diversity and quality of tourist and recreational services becomes increasingly important for tourism operators to develop scientifically grounded marketing strategy. In Ukraine, the pace of development of the tourism industry is developing not so dynamically, as in the world. Against the background of the rapid development of world tourism, the question naturally arises about Ukraine's role in the world market for tourist services. It should be noted that it objectively has all the prerequisites for the intensive development of domestic and foreign tourism: the features of geographical location and relief, favorable climate, the richness of natural, historical and cultural and tourist and recreational potential. Against the background of world tourism, which is gaining power at a fantastically fast pace, Ukraine looks rather modest. Today Ukrainian citizens are original investors of foreign countries. Tourism, according to calculations of specialists, only in the form of taxes could bring to the state treasury each year up to 4 billion dollars.

Key words: tourism, competition, tourism business, market, European countries, economy, marketing

Актуальність теми дослідження. В умовах сучасної світової економіки, що формується під впливом процесів глобалізації економічного, політичного, культурного і соціального просторів, міжнародний туризм є однією з найбільш високодохідних (3-є місце після паливно-енергетичного і військово-промислового комплексів) і динамічно розвиваються. За даними Всесвітньої туристської організації в сфері туризму в світі зайнято понад 250 млн. чол., тобто кожен десятий працівник. На його частку припадає 7% загального обсягу інвестицій, 11% світових споживчих витрат, 5% всіх податкових надходжень, 32% світової торгівлі послугами. Кількість туристичних візитів в 2018 р. склала 842 мільйона, що відповідає 4,5% зростання (в азійських країнах - 8,4%). Значення туризму як джерела фінансових, в тому числі валютних, надходжень ілюструє той факт, що кожен турист витрачає в середньому не менше 300-500 доларів в місці свого перебування, а за прогнозами експертів СОТ до 2025 року дохід від кожного туриста зросте майже на 40%. Гроші, вкладені в туризм, обертаються швидше, ніж в інших галузях. Це призводить до ефекту мультиплікації, тобто підштовхує до розвитку інші галузі народного господарства. У найближче десятиліття туризм залишиться найбільшим джерелом створення нових робочих місць у ряді регіонів світу. Прогнозується подальша диференціація пропозиції туристського продукту, що має на меті все більш широке охоплення споживачів з різноманітними можливостями і потребами; продовжиться подальший процес концентрації капіталів, створення великих інтернаціональних компаній і корпорацій, збережеться тенденція інтеграційних процесів в індустрії туризму.

Наша країна має високий потенціал для розвитку різних видів туризму, що має усі шанси створити вагомий передумови для його перетворення на дієвий чинник соціально-економічного розвитку України, джерело поповнення її бюджету. Але матеріальна база туризму, яка завжди повинна бути на висоті, катастрофічно слабка. Це супроводжується зниженням якості надання послуг. Спираючись на вищесказане, вивчення досвіду програм організації туризму у країнах Центральної Європи і впровадження його в практику здійснення українського національного і міжнародного туризму є актуальним науково-практичним завданням, що заслуговує на всебічну увагу.

Постановка проблеми. У багатьох країнах туризм відіграє значну роль у формуванні валового внутрішнього продукту, забезпеченні зайнятості населення, є джерелом валютних надходжень, активізації зовнішньоторговельного балансу і в цілому виступає в якості фактора економічного зростання. Впливаючи на такі ключові галузі, як транспорт, зв'язок, будівництво, сільське господарство, виробництво споживчих товарів, туризм виступає своєрідним каталізатором розвитку всього соціально-економічного простору країни.

Наша країна, будучи сьогодні однією з небагатьох країн світу, потребує визначення свого місця в системі

сучасного світового господарства, яке б дозволило брати участь в міжнародних економічних відносинах в якості рівноправного суб'єкта, а це можливо зробити тільки за допомогою досягнення певного рівня конкурентоспроможності на світовому ринку. Одним з джерел підвищення конкурентоспроможності країни, а також точкою зростання національної економіки, здатної інтенсифікувати всі процеси соціально-економічного розвитку, підвищити рівень життя населення і модернізувати систему народного господарства країни, є сфера національного і міжнародного туризму.

Україна має досить привабливими для іноземних туристів туристично-рекреаційними ресурсами (багату історичну спадщину, екзотична природа, мальовничі пляжі, теплий клімат, самобутня культура). Однак, у зв'язку з відсутністю практики ефективного управління процесом організації міжнародного туризму, держава потребує вивчення досвіду зарубіжних країн та адаптації його до українських умов. Тому дослідження в рамках даної статті стану галузі туризму в сучасних умовах, виявлення його основних тенденцій, які демонструють регіоналізацію і нерівномірність зосередження туристичних потоків, вивчення особливостей розвитку туризму, а також розробка пропозицій і рекомендацій щодо підвищення його темпів зростання в країні є досить актуальним напрямком економічних досліджень як для України, так і для інших держав, перед якими стоять аналогічні проблеми.

Мета і завдання дослідження. Метою статті визначення ролі та значення туризму в економіці, аналіз чинників впливу на розвиток туристичної галузі в Україні, аналіз і розвиток теоретико-методологічних уявлень про роль і місце туризму в нашій країні на основі виявлення і вивчення тенденцій і особливостей його розвитку в умовах сучасного ринку.

Ступінь розробленості проблеми. Актуальність питань розвитку туризму в Україні зумовила значний інтерес і увагу до теоретичних і практичних аспектів даної проблеми. Дослідження національного туризму як динамічно розвивається виду економічної діяльності відображено в роботах Азара В.І., Перерви П.Г., Парфіненко А.В., Кобелевої Т.О., Волкової І.І., Маслак М.В., Щербини В.І., Проскурні О.М., Чхат Кхунліп, Кармінської-Білобрової М.В., Жук І., Гармаша С.В., Дядечко Л.П., Попова Н.О., Чудновського А.Д., Матросової В.О., Королева Н.В., Гаврилової Е.А., Глізнуці М.Ю., Жукової М.А., Косенко А.В., Зайцевої Н.А. і ін. Проблеми розвитку туристичної галузі у світі та в Україні набувають все більшої гостроти й актуальності відповідно до динамічних умов сьогодення. Разом з тим, проблема формування українського туризму як джерела економічного зростання і засобу підвищення рівня життя не багатьох країн, таких як наша країна, розроблена недостатньо повно і потребує подальшої концептуальної розробки та проведення фундаментальних комплексних досліджень.

Матеріали і методи. Теоретичною основою дослідження є досягнення туризмології – наукового

напрямку, у межах якого сполучаються різноманітні дослідження туризму як суспільного явища, а завданням є розробка теорії функціонування туризму, праці вітчизняних та закордонних авторів в галузі туризму. В ході проведеного дослідження застосовувалися методи порівняння, групування, логічного та статистичного аналізу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічна та соціальна значущість туризму в сучасних умовах визначається тим, що туристичний бізнес сприяє розвитку економіки, розвиваючи такі галузі промисловості як сільське господарство, торгівля, будівництво, зв'язок, виробництво товарів широкого попиту, сприяє зайнятості населення, зростанню потенційного та реального валового внутрішнього продукту країни, є вагомим джерелом валютних поступлень та засобом забезпечення позитивного сальдо платіжного балансу країни. Широкомасштабні відносини України з країнами Центральної Європи є важливими для розуміння процесів організації різних галузей господарства, у тому числі і туризму. Наша держава використовує досвід країн-сусідів – Польщі, Словаччини, Угорщини, – тому розгляд історичних аспектів розвитку індустрії туризму цих країн дає змогу визначити спільні та відмінні риси становлення туристичної галузі та туристичного бізнесу і його економіко-організаційних засад. Польща, Словаччина, Угорщина – держави, які успішно здійснили перехід від командно-адміністративної до регульованої ринкової економіки і стали членами Європейського Союзу.

Наприклад, в Польщі останнім часом туризм розвивається досить швидкими темпами, і ця галузь стала важливою складовою польської економіки. Взагалі, сьогодні Польща займає сьоме місце у світі за кількістю іноземних туристів, що приїжджають у країну. Туристична Польща не має якогось одного визначеного бренду, як, наприклад, сонячні пляжі Болгарії. Її сила – у розмаїтті. У 1989 р. розпочався сучасний етап розвитку туристичної індустрії в Польщі. Після руйнування старої системи пришвидшилися темпи її розвитку. У 1990 р. було засновано Польську туристичну палату (Polska Izba Turystyczna – PIT), що представляє інтереси своїх членів, які працюють у галузі туризму. Великий вплив на процес розвитку туристичної індустрії, мало скасування віз для громадян Польщі. У Польщі застосовується типова європейська модель управління

туризмом. Стосовно законодавства та стратегічних документів у галузі туризму – є основний закон «Про туристичні послуги» від 29 серпня 1997 р. Цей закон у повній мірі відповідає нормам європейського права

Угорщина отримує від туризму доходи у кілька мільярдів доларів щорічно. Урядова політика Угорщини спрямована на реалізацію потенційних можливостей країни у цій сфері. 80 % угорської території містить лікувально-термальні води, через що вона отримала звання «гарячого ключа» Європи (входить до п'ятірки найбагатших термальними водами європейських країн). Угорщина щорічно приймає приблизно 39 млн. іноземних туристів. У результаті, частка туризму у ВВП країни досягає 10 %, він займає третє місце за обсягом надходжень до бюджету після промисловості та сільського господарства.

Туристичний рух є однією з найперспективніших галузей Словаччини, що найшвидше розвивається. Розташування Словаччини у серці Європи на перехресті старих торгових шляхів, культурне та історичне багатство і сприятливі кліматичні умови створюють потенціал для розвитку туристичного руху у цій країні. Чехословаччина була найбільшою туристичною країною Східної Європи з найвищим показником в'їзного туризму серед всіх країн соціалістичного блоку Східної Європи.

Будь-який вид туризму є складовою цілого туристичного комплексу, який розвивається, виходячи з туристичної привабливості та конкурентоспроможності країни, а також її рейтингу на світовому туристичному ринку. За рейтингом туристичної конкурентоспроможності та привабливості, складеним Всесвітнім економічним форумом (ВЕФ) у 2013 році найвищий бал та місце серед досліджуваних країн отримала Чехія (31), на другому місці – Угорщина (39), Польща зайняла 42 місце і Словаччина була на 54 місці (табл. 1). Україна у 2013 році посіла загальну 76 сходинку серед 140 країн, представлених у звіті, і значно відстала за умовами для ведення бізнесу, проведення туристичної політики держави і культурними ресурсами [2]. Проте, за інфраструктурним показником наша країна знаходилась на одному рівні зі Словаччиною та Польщею. У 2015 році найвищий бал та місце у рейтингу серед досліджуваних країн отримала Чехія (37), Угорщина – 41, Польща – 47 і Словаччина – 61.

Таблиця 1 – Розподіл місць за рейтингом туристичної конкурентоспроможності України та її найближчих сусідів

Країна	Індикатори рейтингу та їх значення за роками (2013/2015/2017)				
	Місце країни (загальне)	Можливості для бізнесу	Туристична політика держави	Інфраструктура	Природні та культурні ресурси
Польща	42/47/46	58/39/64	49/23/38	60/62/70	42/43/72
Чехія	31/37/39	37/31/65	28/14/19	35/35/49	47/63/84
Угорщина	39/41/49	49/33/98	26/2/42	47/48/55	71/62/75
Словаччина	54/61/59	60/44/115	43/58/98	64/66/124	53/67/59
Україна	76/-/88	71/-/124	60/-/90	68/-/71	91/-/115

Джерело: складено авторами за даними [2, 7]

Україна до даного рейтингу у 2015 році не потрапила. Це пояснюється основною умовою ведення туристичної діяльності – безпекою, а на даний момент у нашій країні існує високий ризик, обумовлений політичною, економічною та військовою нестабільністю. За 2016-2017 рр. ВЕФ представив звіт та рейтинг всесвітньої економічної конкурентоспроможності, який оцінював економічні можливості 138 країн для ведення бізнесу. За цим рейтингом Україна посіла 85 місце. Найбільш проблематичними факторами для ведення бізнесу у нашій країні назвали корупцію, політичну нестабільність, інфляцію, неефективну урядову бюрократію та доступ до фінансування. У той же час Чехія зайняла 31 сходинку, Польща – 36, Словаччина – 65, Угорщина – 69 [4]. Отже, на сьогоднішній день основною перешкодою для ведення будь-якого виду туристичної діяльності, у тому числі і лікувально-оздоровчого туризму, – є безпека перебування туристів на території країни, корупція, політична нестабільність, проблеми з веденням бізнесу та інвестиційною діяльністю.

В Україні темпи розвитку туристичної галузі послуг розвиваються не так динамічно, як у світі. На тлі

бурхливого розвитку світового туризму закономірно постає питання про роль України на світовому ринку туристичних послуг. Слід зазначити, що об'єктивно вона має всі передумови для інтенсивного розвитку внутрішнього та іноземного туризму: особливості географічного положення та рельєфу, сприятливий клімат, багатство природного, історико-культурного та туристично-рекреаційного потенціалів. На тлі світового туризму, який набирає потужність фантастично швидкими темпами, Україна виглядає досить скромно. На сьогодні українські громадяни є своєрідними інвесторами зарубіжних країн. Туризм, за розрахунками фахівців, лише у вигляді податків міг би щороку приносити в державну скарбницю до 4 млрд. дол.

Дослідження особливостей поточної позиції туристичної галузі країни, а також SWOT-аналіз її сильних і слабких сторона, загроз і можливостей (див. табл. 1) [5], дозволили авторам сформулювати ряд рекомендацій, які можливо використовувати при розробці стратегії підвищення туристської привабливості України і розвитку її туристичного комплексу.

Таблиця 2 - Матриця SWOT-аналізу галузі туризму України

Сильні сторони	Можливості
- вдале географічне розташування; - сприятливий клімат; - цікава екзотична природа; - багату історичну спадщину; - велика кількість культурно-історичних пам'яток, придатних до показу; - наявність рекреаційних ресурсів (пляжі, узбережжя, водоспади, парки); - унікальна самобутня культура і національні традиції; - підтримка програм розвитку туризму на державному рівні; - допомога міжнародних організацій; - зацікавленість іноземних інвесторів	- швидке зростання економіки країни; - зростання інтересу до країни з боку іноземних туристів; - посилення маркетингової складової в розвитку туристичної індустрії; - зацікавленість державного апарату в підтримці швидкого темпу росту галузі туризму; - стабільний соціально-економічний стан країни; - зростання приватного сектора, задіяного в туризмі; - відновлення і реконструкція основних визначних пам'яток за допомогою міжнародних організацій; - зацікавленість сусідніх держав в реалізації спільних проектів в галузі туризму, розробка спільних регіональних програм
Слабкі сторони	Загрози
- низький рівень розвитку туристичної інфраструктури; - слабкі системи комунікацій (зв'язок, транспорт); - нестача прямих міжнародних рейсів; - брак освіти і культури обслуговування; - слабке інформаційне забезпечення; - корупція державного апарату і слабка бізнес-грамотність в управлінні; - низький дохід на душу населення; - низька якість питної води та проблеми з електропостачанням; - високі ціни на послуги; - сезонний характер обслуговування	- заняття іноземним капіталом основних економічних ніш національного ринку туристичних послуг; - зростання витрат на ведення бізнесу (комунальних, податкових, на розвиток); - зміна курсу уряду (зазвичай, в гіршу сторону в порівнянні з минулим періодом); - відмова міжнародних організацій в наданні економічної допомоги; - зростання інфляційних процесів та їх впливу на результати бізнесу; - зниження безпеки; - невідповідність задекларованих послуг і фактично наданих

Джерело: складено авторами з урахуванням [5]

Економіка туристичного бізнесу є, з одного боку, сукупністю суспільних відносин, що виникають при провадженні туристичної діяльності, тобто при виробництві, розподілі, обміні та споживанні

туристичних послуг (турпродукту), яка вивчається економічною теорією; а з іншого - складовою народногосподарського комплексу країни як каталізатора економічного зростання.

На наш погляд, до основних пріоритетних напрямів державної політики з розвитку туризму слід віднести:

- удосконалення правових засад регулювання туристичних відносин;
- забезпечення становлення туристичного бізнесу як високорентабельної галузі економіки України;
- заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток індустрії туризму та створення нових робочих місць;
- сприяння розвитку в'їзного та внутрішнього туризму, сільського та екологічного (зеленого) туризму;

- розширення міжнародного співробітництва у сфері туристичної діяльності та утвердження України на світовому туристичному ринку;
- створення сприятливих для розвитку туризму умов шляхом спрощення податкового, валютного, митного, прикордонного та інших видів регулювання;
- гармонізація законодавства України про туризм зі світовими вимогами, створення нормативної бази функціонування систем стандартизації та сертифікації робіт і послуг в туристичному бізнесі тощо [1].

Таблиця 3 - Основні фактори розвитку туристичного бізнесу в Україні [4]

Фактори розвитку туризму	
Позитивні	Негативні
Стабільність і відкритість політики та економіки	Напруженість у міжнародних відносинах
Зростання суспільного багатства та доходів населення	Нестабільність політики та закритість економіки
Скорочення робочого і збільшення вільного часу	Стагнація економіки
Розвиток транспорту, засобів комунікації та інформаційних технологій	Невпорядкованість туристичних ресурсів
Посилення урбанізації	Нерозвиненість індустрії туризму
Побудова інтелектуального суспільства	Нераціональне використання культурно-історичної і культурної спадщини й довкілля
Орієнтація країни на інтелектуальну економіку	Юридичні обмеження туризму: заборона на вільне пересування туристів, наявність недоступних для туристів зон тощо
Заохочення національних та іноземних інвестицій у розвиток індустрії туризму	Низький рівень знань про туризм серед населення
Зміцнення позицій України на світовому туристичному ринку	Недооцінка ролі туризму в інтелектуалізації суспільства
Спрощення та гармонізація податкового, валютного, митного, прикордонного та інших форм регулювання	Відсутність ефективних стимулів інвестування розвитку індустрії туризму на рівні світових стандартів
Стимулювання туризму для дітей, молоді, людей похилого віку, інвалідів і малозабезпечених сімей шляхом надання пільг	Недооцінювання ролі туристичного бізнесу в наповненні бюджету
Сприяння розвитку індустрії пріоритетної туристичної діяльності	Низький рівень доходів населення та нестача вільного часу

Отже, нарощування темпів та підвищення ефективності роботи підприємств сфери туризму, становлення туристичної галузі як однієї з провідних галузей економіки гальмується через невирішеність низки питань, розв'язання яких потребує державного регулювання та підтримки виконавчих органів влади.

Висновки. Головними зовнішніми факторами, які стримують розвиток туризму в Україні, є викликана млявістю і несподіванкою економічних реформ несприятливість існуючих умов для підприємництва взагалі та туристичного зокрема, недосконалість і навіть певна агресивність нормативно-правового поля (і в тому числі - правил і умов перетинання кордонів іноземцями) і, як наслідок, відсутність необхідних інвестицій для розвитку туризму - як внутрішніх (через тривалу економічну кризу), так і іноземних їх (через несприятливого інвестиційного клімату).

Туризм є однією з найбільших високоприбуткових і найбільш динамічних галузей сучасної світової економіки. У сфері туризму зайнятий кожен десятий працівник у світі. На його частку припадає 7%

загального обсягу інвестицій, 11% світових споживчих витрат, 5% всіх податкових надходжень, 6% світового експорту, третина світової торгівлі послугами і 3,5 трлн. доларів оборотного капіталу. Темпи зростання галузі туризму є одними з найвищих в світі і становлять від 4 до 20% в рік в залежності від регіону.

Прискорення розвитку світової торгівлі послугами, в тому числі туристичними, призводить до ускладнення і ієрархізації світового ринку туристичних послуг, представленого усіма країнами світу. Надаючи величезний вплив на такі ключові сектори господарства, як транспорт і зв'язок, торгівлю, будівництво, сільське господарство, виробництво товарів народного споживання і багато інших, туристичний ринок виступає каталізатором соціально-економічного розвитку та може стати точкою зростання для національної економічної системи, що особливо актуально для країн з економікою, що розвивається, оскільки міжнародний туризм сприяє раціональному використанню ресурсів, отримання валютної виручки, прискоренню інвестиційного

процесу, підвищенню зайнятості, врівноваження платіжного балансу. Туризм і територія, на якій він розвивається, взаємовпливають один на одного, взаємозалежні і взаємодоповнюють. В основі регіональної політики розвитку туризму повинен лежати врахування специфіки регіону, стану місцевого самоврядування, охорони і відновлення природних та історико-культурних туристичних ресурсів. Одним з найважливіших чинників ефективного функціонування і розвитку туристичного ринку є його управління, що відображає оперативну і гнучку реакцію на швидко мінливу ситуацію в сучасних умовах. Успішний і прибутковий туристичний бізнес - це бізнес, заснований на знанні національних та міжнародних правових норм і правил, туристичного менеджменту і маркетингу, кон'юнктури туристичного ринку, на повному і всебічному дослідженні потреб і запитів туриста. Сучасна туристична індустрія не може ефективно функціонувати без вдосконалення керуючої підсистеми. Найважливіші напрямки маркетингових досліджень в туризмі: дослідження продукту, ринку продажів, цін, просування продукту маркетинговими методами і технології доведення продукту до споживача. Використання міжнародного туризму в якості точки зростання національної господарської системи України, а також підвищення соціально-економічного ефекту від міжнародної торгівлі туристичними послугами передбачає активне використання його конкурентних переваг, серед яких різноманітні екзотичні природні ресурси, сприятливий клімат, велика кількість історико-архітектурних пам'яток, культурна самобутність, а також поступове подолання конкурентних слабих країн, пов'язаних з недостатньою розвиненістю інфраструктури туризму, загальної соціально-економічної відсталістю країни, проблемами постачання питною водою і електрикою, недосконалістю законодавчо-правової бази і значними адміністративно-бюрократичними бар'єрами. Аналіз туристично-рекреаційної привабливості України, а також економіко-статистичне дослідження стану і розвитку національного і міжнародного туризму в регіоні свідчать про наявність в туристській галузі країни таких особливостей:

а) досить висока динаміка приросту туристичного потоку (в середньому близько 20% в рік);

б) яскраво виражена сезонність туристичних прибутків;

в) модифікація странової структури туристів, що перебувають в Україні.

Основними напрямками розвитку туристичного комплексу країни є: вдосконалення законодавства в туристичній сфері, розширення, підвищення рівня туристської інфраструктури, сфери комунальних послуг, транспорту, зв'язку, реклами, кваліфікації працівників сфери туризму, що має сприяти повній реалізації переваг від наявності ємного туристського потенціалу в країні. Подальший розвиток туризму в Україні потребує застосування нетрадиційних інноваційних підходів до організації управління галуззю як на державному рівні, так і на рівні підприємства. Для забезпечення сталого розвитку

туристичної галузі України в умовах посилення конкуренції, збільшення попиту як на міжнародні, так і на внутрішні туристичні продукти, зростання вимог споживачів до наповнення, різноманітності та якості туристично-рекреаційних послуг дедалі більшого значення для суб'єктів туристичної діяльності набуває необхідність розробки науково-обґрунтованої маркетингової стратегії.

Список літератури.

1. Закон України «Про туризм», №324/95-ВР. Редакція від 11.02.2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/zakon/pro_turyzm.htm.
2. Парфіненко А. Ю., Волкова І.І., Щербина В.І. Проблеми та перспективи розвитку лікувально-оздоровчого туризму в Україні (у порівнянні з країнами Центральної Європи) // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. - 2018. - Вип. 7. - С. 130-135.
3. Жук І. Сучасний стан та перспективи розвитку туристичного бізнесу в Україні // Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. - 2008. - Вип.24. - С.71-76.
4. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу: Навчальний посібник. – К.: Центр наукової літератури, 2007. – 224 с.
5. Чхыат, Кхунлип. Международный туризм в условиях современного рынка: особенности и тенденции развития (на примере королевства Камбоджа). Автореферат диссертации. – Ростов-на-Дону, 2007. - 24 с.
6. Менеджмент туризма : учебник / А.Д.Чудновский, Н.В.Королев, Е.А.Гаврилова, М.А.Жукова, Н.А.Зайцева. — М. : Федеральное агентство по туризму, 2014. — 576 с.
7. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 / World Economic Forum. – Geneva, Switzerland 2017. – 525 p.
8. Кобелева Т.О. Організаційна структура компанії на промисловому підприємстві // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47 (1323). – С. 121-127.
9. Кобелева Т.О. Розробка рекомендацій по формуванню інтегрального показника компанії-безпеки промислового підприємства // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 46-52.
10. 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.
11. Перерва П.Г., Глізнуца М.Ю. Бенчмаркінг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2015. - № 4. - С. 11-19.
12. 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.
13. 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.
14. 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.
15. Pererva P.G., Kobieliava 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.
16. 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.
17. 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.
 18. 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 .
 19. 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.
 20. 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.
 21. 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.
 22. 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.
 23. 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.
 24. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. – К.: Знання, 2009. – 1070 с.
 25. The Global Competitiveness Report 2016-2017 / World Economic Forum. – Geneva, Switzerland 2016. – 383 p.

References (transliterated)

1. Zakon Ukrainy «Pro turizm», №324/95-VR. Redaktsiya vid 11.02.2015 r. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: http://tourlib.net/zakon/pro_turizm.htm.
2. Parfinenko A. YU., Volkova I.I., Shcherbyna V.I. Problemy ta perspektyvy rozvytku likuval'no-ozdorovchoho turizmu v Ukraini (u porivnyanni z krainamy Tsentral'noyi Yevropy) [Problems and Prospects for the Development of Health-Improving Tourism in Ukraine (Compared to Central European Countries)] // *Visnyk Kharkivs'koho natsional'noho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriya : Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krayinoznavstvo. Turizm.* - 2018. - Vyp. 7. - S. 130-135.
3. Zhuk I. Suchasnyy stan ta perspektyvy rozvytku turystychnoho biznesu v Ukraini [Current situation and prospects of tourism business development in Ukraine] // *Visnyk L'vivs'koho universytetu. Seriya mizhnarodni vidnosyny.* - 2008. - Vyp.24. - С.71-76.
4. Dyadechko L.P. Ekonomika turystychnoho biznesu [Economy of the Tourist Business: Textbook]. – K.: Tsentr naukovoyi literatury, 2007. – 224 s.
5. Chkhyat, Kkhunlyp. Mezhdunarodnyy turizm v uslovyakh sovremennoho rynku: osobennosti y tendentsyy razvytya (na primere korolevstva Kambodza). Avtoreferat dySSERTatsyy. – Rostov-na-Donu, 2007. - 24 s.
6. Menedzhment turizma : uchebnyk [Tourism management: textbook] / A.D.Chudnovskyy, N.V.Korolev, E.A.Havrylova, M.A.Zhukova, N.A.Zaytseva. — M. : Federal'noe ahentstvo po turizmu, 2014. — 576 s.
7. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 / World Economic Forum. – Geneva, Switzerland 2017. – 525 p.
8. Kobelyeva T.O. Orhanizatsiyna struktura kompayens na promyslovomu pidpryyemstvi [Organizational Structure Compliance at the Industrial Enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 121-127.
9. Kobelyeva T.O. Rozrobka rekomendatsiy po formuvannu intehral'noho pokaznyka kompayens-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.
10. Marchuk L.S. Metodyky rozrakhunku intelektualnoho potentsialu pidpryyemstva [Methods of calculating the intellectual potential of an enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 95-101.
11. Pererva P.G., Hliznuta M.Yu. Benchmarking yak metod otsynuvannya 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.
12. Pererva P.G., Kravchuk A.V. Efektyvnist yak ekonomichna katehoriya [Efficiency as an economic category] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – S. 137-143.
13. Pererva P.G.;Kosenko O.P., Tkachova N.P.; Tkachov M.M. Formuvannya konkurentnoho, intelektualnoho i marketynhovoho potentsialu innovatsiynoho pidpryyemstva [Formation of Competitive, Intellectual and Marketing Potential of Innovative Entrepreneurship] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 36-40.
14. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolyna I.V. Formuvannya upravlyns'koyi, marketynhovoyi ta innovatsiynoi polityky na pidpryyemstvakh turystychnoyi industriyi [Formation of management, marketing and innovation policy at enterprises of the tourism industry] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 114-120.
15. Pererva P.G., Kobielieva 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.
16. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyni zasady innovatsiynoi ta investytsiynoi diyalnosti pidpryyemstva [Economic and organizational principles of innovative and investment activity of the enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – № 45 (1266). – S.51-55.
17. Pererva P.G., Marchuk L.S. Intelektualnyy potentsial yak ekonomichna katehoriya [Intellectual potential as an economic category] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.
18. Pererva P.G. Informatsiyna diyalnist pidpryyemstva: upravlynska, tsinova ta marketynhova skladovi [Information activity of the enterprise: management, price and marketing components] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky).* – Kharkiv : NTU „KhPI”. - 2018. - № 37(1313).- S. 27-32 .
19. Pererva P.G., Kosenko A.V., Kobelyeva, T.O., Maslak M.V. Systemnyy pidkhid do doslidzhennya tsinovyykh, marketynhovyykh, investytsiynykh ta innovatsiynykh kharakterystyk transferu tekhnolohiy promyslovoyi 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'kyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 19 (1295). – S. 121-126.
20. Pererva P.G., Kobelyeva T.O. Upravlinnya marketynhom innovatsiynoi 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.
21. Pererva P.G., Kobelyeva T.O. Yakist innovatsiynoi 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.
22. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolyna

- I.V. Rozvytok orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnya – 689 p. rozvytkom industriyi turyzmu ta hostynnosti [Development of organizational and economic mechanism for managing the development of the tourism industry and hospitality] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 48 (1324). – S. 121-127.
23. 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.
24. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukrayinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. – K.: Znannya, 2009. – 1070 s.
25. The Global Competitiveness Report 2016-2017 / World Economic Forum. – Geneva, Switzerland 2016. – 383 p.

Надійшла (received) 23.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Носирєв Олександр Олександрович (Носырев Александр Александрович, Nosyryev Oleksandr Oleksandrovych) кандидат географічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та фінансів Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м.Харків, Україна; тел.. (093)980-39-40, e-mail: nosyriev@ukr.net

Кобелева Тетяна Олександрівна (Кобелева Татьяна Александровна, Kobieliava Tetiana Oleksandrivna) - кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-6618-0380; e-mail: tanja.kobeleva@gmail.com

Ілляшенко Сергій Миколайович (Ильяшенко Сергей Николаевич, Ilyashenko, 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

Кармінська-Белоброва Марина Володимирівна (Карминская-Белоброва Марина Владимировна, KarminskaBielobrova 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

Глізнуца Марина Юрійвна (Глизнуца Марина Юрьевна, Glisznutsa Maryna Yuriyivna) Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID:0000-0002-1845-3919; тел.. (050)593-31-33, e-mail: gmy05@rambler.ru

П.Г.ПЕРЕРВА, Т.А.КОБЕЛЕВА**ОЦЕНКА КОМПЛАЕНС-РИСКОВ В СИСТЕМЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО 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, обеспечение комплексной защиты предприятия или организации от самых различных правовых, налоговых, экономических, репутационных, санкционных и иных угроз. Результаты проведенных исследований показывают, что наличие комплаенс нарушений и, соответственно, комплаенс-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 предпочтения. Естественно, что именно эта сфера экономической деятельности промышленного предприятия изобилует комплаенс-рисками, которые нуждаются в выявлении, идентификации, оценке и устранении (уменьшении). Проведенная экспертным методом оценка уровня комплаенс-риска свидетельствует о том, что для украинских промышленных предприятий характерен повышенный комплаенс-риск (4,89 балла) развития коррупционных отношений, мошенничества, отмывания денег и нарушений корпоративной этики. Причем наибольший комплаенс риск связан с понижением общехозяйственной 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. Процедура проведения экспертизы основана на использовании метода парных сравнений объектов, согласно которому все они попарно сравниваются между собой, причем каждая последующая оценка не связана с предыдущей; все эти парные оценки составляют матрицу парных предпочтений, при специальной обработке которой получают числовые параметры показателей приоритетности объекта для конкретного предприятия. Метод парных сравнений предполагает каждым из экспертов сравнения между собой 120 пар факторов риска и выбор среди каждой пары более весомого фактора риска (или указать их равноценный вес) ухудшение комплаенс-безопасности промышленных предприятий. Таким образом, проведенное экспертным методом оценки уровня комплаенс-риска свидетельствует, что для отечественного рынка характерен повышенный комплаенс риск (4,89 балла) понижение условий его функционирования. Причем наибольший комплаенс-риск связан с понижением общехозяйственной конъюнктуры Украины вследствие существования значительного уровня коррупции, из-за неправомерного лоббирования личных интересов отдельных личностей или групп, и существенным снижением жизненного уровня населения нашей страны.

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

П.Г.ПЕРЕРВА, Т.А.КОБЕЛЕВА**ОЦІНКА КОМПЛАЄНС-РИЗИКІВ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуті 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 досліджень 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 общехозяйственной кон'юнктури України внаслідок існування значного рівня корупції, через неправомерне лобювання особистих інтересів окремих особистостей або груп, а також істотним зниженням життєвого рівня населення нашої країни. Процедура проведення експертизи заснована на використанні методу парних порівнянь об'єктів, згідно з яким всі вони попарно порівнюються між собою, причому кожна наступна оцінка не пов'язана з попередньою; всі ці парні оцінки складають матрицю парних переваг, при спеціальній обробці якої отримують числові параметри показників пріоритетності об'єкта для конкретного підприємства. Метод парних порівнянь передбачає кожним з експертів порівняння між собою 120 пар факторів ризику і вибір серед кожної пари більш вагомому чинника ризику (або вказати їх рівноцінний вага) погіршення комплаєнс-безпеки промислових підприємств. Таким чином, проведене експертним методом оцінки рівня комплаєнс-ризиків свідчить, що для вітчизняного ринку характерний підвищений комплаєнс-ризик (4,89 бала) зниження умов його функціонування. Причому найбільший комплаєнс-ризик пов'язаний зі зниженням общехозяйственной кон'юнктури України внаслідок існування значного рівня корупції, через неправомерне лобювання особистих інтересів окремих особистостей або груп, і істотним зниженням життєвого рівня населення нашої країни.

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

P.G. PERERVA, T.A. KOBELIEVA**COMPLIANCE RISK ASSESSMENT IN THE ECONOMIC SAFETY SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

The article deals with the questions of creation of effective mechanisms for the identification and analysis of corruption-dangerous areas of activity at the enterprise, assessment and management of legal, material and financial risks in the event of corruption, ensuring comprehensive protection of an enterprise or organization from a wide range of legal, tax, economic, reputational, sanctions and other threats. The results of the conducted research show that the complexity of violations and, accordingly, compliance risks arises in the study of material, financial and technological processes at enterprises. When conducting such research, various private or corporate interests arise, the satisfaction of which can bring material, financial or image preferences to individual persons or groups. Naturally, it is precisely this sphere of economic activity of an industrial enterprise that abounds in compliance risks that need to be identified, identified, assessed and eliminated (reduced). An expert assessment of the level of compliance risk indicates that for Ukrainian

industrial enterprises there is an increased compliance risk (4.89 points) for the development of corruption relations, fraud, money laundering, and corporate ethics violations. Moreover, the highest compliance risk is associated with a decline in the general economic situation in Ukraine due to the existence of a significant level of corruption, due to the unlawful lobbying of personal interests of individual persons or groups, as well as a significant decrease in the living standards of our country's population. The examination procedure is based on the use of the method of paired comparisons of objects, according to which all of them are compared in pairs with each other, and each subsequent assessment is not related to the previous one; All these paired assessments constitute a matrix of paired preferences, with special processing of which obtain numerical parameters of the object's priority indicators for a particular enterprise. The method of paired comparisons implies each of the expert comparisons among themselves 120 pairs of risk factors and the choice among each pair of a more significant risk factor (or indicate their equivalent weight) deterioration of compliance safety of industrial enterprises. Thus, an expert method for assessing the level of compliance risk indicates that the domestic market is characterized by an increased compliance risk (4.89 points) of a decrease in its operating conditions. Moreover, the highest compliance risk is associated with a decrease in the general economic situation in Ukraine due to the existence of a significant level of corruption, due to unlawful lobbying for the personal interests of individuals or groups, and a significant decrease in the living standards of our population.

Keywords: Compliance, Compliance Risks, Corruption, Fraud, Corporate Ethics, Industrial Enterprises

Введение. Терминологическое понятие "комплаенс" появилось в правовом поле Украины относительно недавно и, прежде всего, в банковском секторе. При этом, как правило, данный термин не употребляется изолированно, а имеет прямое отношение к иным понятийным категориям, в результате чего используются словосочетания: "антимонопольный комплаенс", "антикоррупционный комплаенс", "комплаенс-риски", "комплаенс-контроль" и т.п. Внедрение данной терминологии осуществляется на уровне правовых актов соответствующих органов исполнительной власти Украины и конкретных ведомств, а также на локальном уровне соответствующих финансовых и бизнес-структур.

Цель исследования - создание на предприятии эффективных механизмов по выявлению и анализу коррупционно-опасных сфер деятельности, оценка и управление правовыми, материальными и финансовыми рисками при возникновении коррупционных отношений, обеспечение комплексной защиты предприятия или организации от самых различных правовых, налоговых, экономических, репутационных, санкционных и иных угроз.

Анализ последних исследований и публикаций. Вопросы оценки риска ухудшения условий рыночной конъюнктуры технологических продуктов по различным товарным рынкам, риска успешной коммерциализации технологических продуктов, риска наступления кризисных явлений в работе промышленного предприятия уже проводились учеными-экономистами. В этом направлении следует отметить научные разработки Д.Коциски, М.Верес Шомоши, И.К.Беляевского, А.П.Косенко, Т.В.Романчик, З.В.Герасимчук и О.В.Коший, Е.П.Голубкова, Л.Г.Липич, Н.И.Машиной, Л.В.Оболенцевой и др. Вместе с тем, в связи с развитием противодействия в нашей стране любым проявлениям коррупции, мошенничества, отмывания денег, нарушениям корпоративной этики, дальнейшего совершенствования требует процесс развития теоретических и методико-прикладных аспектов формирования и оценки уровня комплаенс-риска и выявление резервов его снижения.

Изложение основного материала исследования. Регулятивная среда представляет собой совокупность взаимодействующих нормативных и ненормативных регуляторов в сфере борьбы с коррупцией, со взяточничеством и противодействия отмыванию денежных средств, полученных незаконным путем. Причем, на наш взгляд, стержневое место в системе комплаенс деятельности промышленных предприятий принадлежит комплаенс рискам.

Комплаенс-риск - это риск применения юридических санкций или санкций регулирующих органов, существенного материального или финансового убытка, потери репутации производственной или финансовой организацией в

результате несоблюдения ею законов, инструкций, правил, стандартов саморегулирующих организаций или кодексов поведения, касающихся банковской деятельности. Для предоставления оценки последствий комплаенс нарушений службе комплаенс-контроля и внутренним аудиторам необходимо провести:

а) качественную оценку вероятных (действительных) последствий комплаенс нарушений. Качественная оценка способствует логическому пониманию тяжести обстоятельств, к которым привели комплаенс нарушения и выражается в изменении имиджа, репутации, инвестиционной привлекательности предприятия.

б) количественную оценку возможных (действительных) последствий комплаенс нарушений. Данный вид оценки предусматривает расчет экономического ущерба и экономической выгоды от реализации схем комплаенс нарушений. Следует отметить, что ранжирование оценок позволяет руководителю службы комплаенс-контроля в процессе составления аудиторского отчета определить наиболее существенные причины и факторы, влияющие на возникновение комплаенс нарушений в системе корпоративного управления предприятием.

Результаты проведенных исследований показывают, что наличие комплаенс нарушений и, соответственно, комплаенс рисков возникает при проведении исследований рыночной конъюнктуры продукции предприятия. При проведении таких исследований возникают различные частные или корпоративные интересы, удовлетворение которых может принести отдельным личностям или группам материальные, финансовые или имиджевые предпочтения. Кроме того, значительное количество факторов, которые используются при проведении конъюнктурных исследований (спрос, предложение, цена, качество, уровень конкуренции и др.), носят вероятностный характер и в итоге приводят к неопределенности и недостаточной обоснованности конечного результата расчета. Естественно, что именно эта сфера экономической деятельности промышленного предприятия изобилует комплаенс-рисками, которые нуждаются в выявлении, идентификации, оценке и устранении (уменишении).

Исходя из этого, на наш взгляд, результаты использования комплаенс рисков конъюнктурных показателей целевого рынка предприятия настоятельно требуют разработки соответствующего методического обеспечения, по оценке достоверности полученных результатов. Уровень этой оценки совместно с оценкой комплаенс риска составляет полную группу несовместимых явлений, то есть:

$$D + P = 1, \quad (1)$$

где D - аналитическая оценка достоверности расчетов конъюнктуры рынка изделий; P - аналитическая оценка комплаенс-риска расчетов конъюнктуры рынка изделий.

Уравнение (1) позволяет утверждать, что чем больше точность проведенных расчетов конъюнктуры рынка определенного товара, тем меньше уровень риска. Для того, чтобы оценить уровень конъюнктурного комплаенс риска, его нужно определенным образом измерить. Для количественного измерения комплаенс риска

необходимо знать все возможные последствия от совершения определенных действий, предоставить им количественную или сравнительную интерпретацию. Для количественной оценки конъюнктурных комплаенс рисков рекомендуется использовать ряд показателей, среди которых вероятность комплаенс риска, ожидаемый уровень комплаенс риска, зона доверительного интервала результатов расчета (разброс результатов расчетов) и др.

Количественно оценить вероятность комплаенс риска достаточно сложно, результаты расчетов строятся на расчетах частоты проявления определенного явления, то есть наличия определенной статистики. Например, торговый дом «ХЭЛЗ» ежемесячно планирует сбыт асинхронных двигателей в количестве 300 штук. Но в среднем реализует только 285 штук. Исходя из этих данных, можно рассчитать риск сбыта 300 штук двигателей как $15 : 300 = 0,05$ или 5 процентов. Статистические расчеты следует считать более объективными, так как они основываются на объективных (фактических) данных. Вместе с тем, их использование затруднено по ряду причин. Во-первых, далеко не всегда такого рода данные есть в наличии, а в большинстве случаев их просто невозможно получить; во-вторых, они не учитывают резких изменений конъюнктуры рынка, в-третьих, они не учитывают всех нюансов формирования рынка, которые не поддаются количественному измерению. В таком случае теория рисков рекомендует использовать экспертные (субъективные, эвристические) методы, которые лишены указанных выше недостатков и ориентируются на усредненные позиции отдельных экспертов относительно оценок уровня конъюнктурного риска. Субъективная вероятность является прогнозом определенного результата и может быть рассчитана с использованием таким методом, как экспертные атрибутивные оценки (интуитивные оценки допустимого риска на основе накопленного опыта), экспертные оценки факторов и критериев риска, моделирование вероятностей риска [129, с.117]. Исходя из вышеизложенного, считаем целесообразным исследование уровня комплаенс риска оценки уровня конъюнктуры товаров производить с использованием эвристических методов, в частности с помощью метода попарных сравнений. Именно этот метод, по мнению З.В.Герасимчук и О.В.Кошый [1] позволяет оценить риск функционирования товарного рынка в условиях ограниченных статистических данных, и действия целого ряда факторов, которые трудно поддаются измерению. Теоретическое описание экспертных методов оценки риска в

указанных условиях предоставлено в работах [1, 2, 21]. Следует отметить, что З.В.Герасимчук и О.В.Кошый [1] успешно использовали метод парных сравнений для практических расчетов оценки конъюнктурного риска рынке молочных продуктов, на что мы будем обращать внимание и в дальнейшем. В дальнейшем этот методический подход был успешно использован Косенко О.П. при оценке риска коммерциализации интеллектуально-инновационных технологий на промышленном предприятии [17].

На наш взгляд, есть ряд причин, побуждающих к возникновению конъюнктурных комплаенс-рисков экономической безопасности промышленного предприятия. К ним, в первую очередь, как предлагают современные исследователи [1, 19, 21] предлагают отнести:

- утечку конфиденциальной информации по вине сотрудников предприятия-производителя или в результате осуществления промышленного шпионажа предприятиями-конкурентами;
- недостатки маркетинговой политики, предусматривающий неверный выбор целевых рынков сбыта, недостаточная или неверная информация о конкурентах и их недооценка (переоценка), недостаточный учет изменений в предпочтениях основных потребителей и т.п.;
- замедление внедрения нововведений по сравнению с конкурентами из-за отсутствия необходимых средств для осуществления научно-исследовательской работы и внедрения новых технологий;
- недобросовестность конкурентов, использования ими нездоровых приемов конкурентной борьбы;
- появление на рынке производителей из других отраслей промышленности, которые предлагают товары-субституты;
- достижения конкурентов более высоких показателей энергетических характеристик своих изделий, уменьшение энергопотребления, расширение и улучшение потребительских качеств товара.

Оценку комплаенс-риска функционирования отечественного рынка асинхронных двигателей авторами проведено путем опроса группы экспертов (ведущих специалистов ОАО «Укрэлектромаш, ОАО «Электромашина», ОАО «Электромотор»), которым было предложено определенный набор факторов, которые являются носителями рыночного риска (табл.1).

Таблица 1 - Факторы комплаенс-риска на украинском рынке

Шифр	Название фактора	Примечание
Ф1	Искусственное ухудшение конъюнктуры общенационального украинского рынка	Деятельность всех видов рынков тесно связана
Ф2	Недостатки коррупционного законодательного обеспечения рыночных процессов в Украине	Прозрачность и логичность правовых норм рынке
Ф3	Возникновение коррупционного дефицита энергоносителей на производственные нужды потребителей	Без энергоресурсов невозможно успешно работать
Ф4	Появление ложной альтернативы энергоносителям (уменьшение емкости рынка энергоресурсов)	Это один из интегральных факторов рисков
Ф5	Увеличение доли импортных товаров на украинском рынке по демпинговым ценам	Импорт вытесняет украинского производителя
Ф6	Усиление политической и теневой нестабильности в Украине	Политические риски напрямую влияют на экономику
Ф7	Пропаганда низкого качества товаров отечественного производства	Качество - важный конъюнктурный фактор
Ф8	Усиление фискального давления со стороны государства на производителей украинских товаров	Могут быть непредсказуемые последствия
Ф9	Таможенные сложности с обеспечением производства товаров качественными комплектующими и материалами	Приводит к сокращению производства продукции
Ф10	Влияние на изменение предпочтений целевых потребителей в пользу импортных товаров	Ведет к изменению структуры рынка в пользу импорта
Ф11	Рост себестоимости товаров отечественного производства из-за коррупционных действий	Приводит к росту цены и уменьшению сбыта
Ф12	Расстройство в работе банковской сферы (сложности получения кредитов)	Сложности в сбыте и производстве товаров
Ф13	Уменьшение объемов экспорта отечественных товаров	Рост предложения в Украине (затоваривание)
Ф14	Отсутствие или уменьшение государственной поддержки производства товаров	Сложности в инновационной политике
Ф15	Ухудшение работы рыночных механизмов производства и сбыта продукции	Ведет к ухудшению конъюнктуры рынка
Ф16	Коррупционная недобросовестность торговых партнеров	Ведет к расстройству рынка

Источник: авторская разработка

Основные преимущества метода попарных сравнений факторов конъюнктурного комплаенс риска [1, 2, 17] состоит в том, что: - имеет место сравнение каждого фактора с другими за большим числом факторов приоритетности для предприятия, благодаря чему повышается точность оценки и открывается возможность изучать качество большего числа сторон объекта исследования, чем при использовании других методов;

- опускается измерения неравномерно переменной важности показателей, что необходимо для решения большинства практических экономических задач;

- упрощается и становится практически осуществимой процедура определения суждений экспертов, так как не нужно непосредственной количественной оценки отношений объектов;

- в процессе экспертизы эксперт сосредоточивает свое внимание не на всех факторах сразу, а только на двух, сравниваемых в каждый данный момент, - это облегчает работу и способствует повышению ее качества;

- метод позволяет получить не только среднюю оценку факторов, выставленную каждым экспертом, но и дисперсию этой оценки, дает возможность провести в дальнейшем более глубокий экономико-математический анализ;

- появляется возможность согласования расчетных значений количественных отношений между объектами и «настоящих» количественных отношений между ними;

- при отсутствии требования транзитивности системы сравнений эксперт делает сопоставление объектов независимо от

Таблица 2 - Критерии попарной экспертной оценки факторов комплаенс-риска при коммерциализации интеллектуально-инновационных технологий

Оценка	Предпосылки выставления данной оценки экспертом
«1,0»	Выставляется, когда фактор, указанный в колонке имеет, по мнению эксперта, большую степень риска (приоритет колонки), чем фактор, указанный в строке
«0,0»	Выставляется, когда фактор, указанный в колонке имел, по мнению эксперта, меньшую степень комплаенс риска (приоритет строки), чем фактор, указанный в строке
«0,5»	Выставляется, когда факторы в колонке и в строке, по мнению эксперта, имеют равенство комплаенс риска (равноценности факторов комплаенс риска)

Источник: авторская разработка

Рекомендации всех 16 экспертов обобщаются в виде итоговой оценочной таблицы, в которой приведены итоговые результаты первого этапа экспертизы по приоритетности факторов риска. При формировании критериальной таблицы выставлены каждым экспертом оценки складывались.

Анализ полученных результатов позволяет сделать ряд важных выводов. Во-первых, украинских производителей практически не волнуют возможности получения материальной помощи от государства для поддержки своего бизнеса. Фактор Ф14 «Отсутствие или уменьшение государственной поддержки производства товаров» был определен экспертами как наименее рискованный, что объясняется, на наш взгляд, практическим отсутствием такой поддержки со стороны государства на протяжении многих лет и практическим приспособлением производителей к такому состоянию.

Наличием элементов хаоса и отсутствием цивилизационных признаков рынка объясняет минимальное внимание экспертов к фактору конъюнктурного риска Ф16 «Недобросовестность торговых партнеров». Такое же объяснение может быть использовано и к факторам Ф15 «Ухудшение работы рыночных механизмов производства и сбыта продукции» (11 рейтинговое место) и фактора Ф8 «Усиление фискального давления со стороны государства на производителей товаров» (13 рейтинговое место). Невысокий рейтинг фактора Ф12 «Разлад в работе банковской сферы (сложности получения кредитов)», по нашему мнению, объясняется прохождением отечественных производителей через преграды мирового финансового кризиса и приобретением в этой области определенного иммунитета. Высокий рейтинг украинских товаров на внутреннем рынке не вызывает критического состояния процессов уменьшения экспорта этой продукции (фактор 13).

Вместе с тем, с использованием построенной критериальной таблицы было обособлено 10 самых важных в настоящее время рискообразующих факторов рыночной конъюнктуры. К ним были отнесены (в порядке полученного ранга): фактор Ф4 «Появление альтернативы данным товарам (уменьшение емкости рынка)»; фактор Ф3 «Возникновение дефицита электрической энергии на производственные нужды потребителей украинских товаров»; фактор Ф7 «Понижение качества товаров отечественного производства»; фактор Ф5 «Увеличение доли импортных поступлений товаров на

результатов других сопоставлений, в том числе и ложного, и одна допущенная ошибка не столь значительно повлияет на результаты расчета значений приоритетов объектов.

Процедура проведения экспертизы основана на использовании метода парных сравнений объектов, согласно которому все они попарно сравниваются между собой, причем каждая последующая оценка не связана с предыдущей; все эти парные оценки составляют матрицу парных предпочтений, при специальной обработке которой получают числовые параметры показателей приоритетности объекта для конкретного предприятия.

Метод парных сравнений предполагает каждым из экспертов сравнения между собой 120 пар факторов риска и выбор среди каждой пары более весомого фактора риска (или указать их равноценный вес) ухудшение комплаенс-безопасности промышленных предприятий.

Ответы экспертов были обработаны, сгруппированы и представлены в виде таблицы преимуществ. Оценка ответов экспертов осуществлялась с использованием критериальной таблицы, построение которой было выполнено по следующему алгоритму. При сравнении двух факторов риска эксперт на их пересечении (пересечение колонки и ленты) выставлял одну из предустановленных оценок.

При проведении данной экспертизы парная оценка делалась по следующим признакам (оценкам) [1, 2, 19, 21], детализация которых представлена нами в табл. 2.

украинский рынок»; фактор Ф1 «Ухудшение конъюнктуры общенационального украинского рынка»; фактор Ф2 «Недостатки законодательного обеспечения рыночных процессов в Украине»; фактор Ф11 «Рост себестоимости товаров отечественного производства»; фактор Ф10 «Изменение предпочтений целевых потребителей в пользу импортных товаров»; фактор Ф9 «Сложности с обеспечением производства товаров качественными комплектующими и материалами»; фактор Ф6 «Усиление политической нестабильности в Украине».

Выводы. Таким образом, проведенное экспертным методом оценки уровня комплаенс-риска свидетельствует, что для отечественного рынка характерен повышенный комплаенс риск (4,89 балла) понижение условий его функционирования. Причем наибольший комплаенс-риск связан с понижением обихозяйственной конъюнктуры Украины вследствие существования значительного уровня коррупции, из-за неправомерного лоббирования личных интересов отдельных личностей или групп, и существенным снижением жизненного уровня населения нашей страны.

Список литературы

1. Герасимчук З.В., Кошій О.В. Оцінювання ризику функціонування вітчизняного ринку молочних продуктів України. Режим доступу: http://194.44.242.244/portal/Soc_Gum/Vcndtu/2009_38/7.htm.
2. Ліпич Л.Г., Кошій О.В. Система показників оцінки кон'юнктури ринку. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnvnu/ekonomika/2007_12/R1/1.pdf.
3. Pererva P.G., Kocziszy Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A., Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. - Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI", 2018.- 689 p.
4. 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.
5. 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.
6. 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.
 7. Перерва П.Г., Глізнуца М.Ю. Бенчмаркінг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. - 2015. - № 4. - С. 11-19.
 8. 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.
 9. 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.
 10. 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.
 11. 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.
 12. 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.
 13. 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.
 14. 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.
 15. 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.
 16. 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. Є. І. Сокол. – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – С. 283.
 17. Романчик Т.В. Аналіз стану інноваційної активності економіки України / Т.В. Романчик // *Бізнес-інформ*. – 2014. – №5. – С. 111-115.
 18. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. – К.: Знання, 2009. – 1070 с.
 19. Перерва П.Г.; Косенко О.П.; Ткачова Н.П.; Ткачов М.М. Формування конкурентного, інтелектуального і маркетингового потенціалу інноваційного підприємництва // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)* : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 20 (1296). – С. 36-40.
 20. 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.
 21. 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.
 22. 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. Herasymchuk Z.V., Koshchiiy O.V. Otsinyuvannya ryzyku funktsionuvannya vitchyznyanoho rynku molochnykh produktiv Ukrainy [Assessment of the risk of functioning of the domestic dairy market of Ukraine]. – Rezhyim dostupu: http://194.44.242.244/portal/Soc_Gum/Vcndtu/2009_38/7.htm.
2. Lypych L.H., Koshchiiy O.V. Systema pokaznykiv otsinky konyunktury rynku [System of indicators of market conditions estimation]. – Rezhyim dostupu: www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvnu/ekonomika/2007_12/R1/1.pdf. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobielieva T.A., Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. – Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI", 2018. – 689 p.
3. Kobyleva T.O. Orhanizatsiyna struktura kompayens na promyslovomu pidpryyemstvi [Organizational Structure Compliance at the Industrial Enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zб. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 121-127.
4. Kobyleva T.O. Rozrobka rekomendatsiy po formuvannyu intehral'noho pokaznyka kompayens-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)* : zб. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 48 (1324). – S. 46-52.
5. 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)* : zб. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 95-101.
6. Pererva P.G., Hliznutsa M.Yu. Benchmarkinh yak metod otsinyuvannya intelektual'noho potentsialu rehioniv [Benchmarking as a method of assessing the intellectual potential of the regions] // *Marketynh i menedzhment innovatsiy*. - 2015. - № 4. - S. 11-19.
7. Pererva P.G., Kravchuk A.V. Efektyvnist yak ekonomichna katehoriya [Efficiency as an economic category] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zб. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – S. 137-143.
8. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyni zasady innovatsiynoyi ta investytsiynoyi diyalnosti pidpryyemstva [Economic and organizational principles of innovative and investment activity of the enterprise] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zб. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – № 45 (1266). – S. 51-55.
9. Pererva P.G., Marchuk L.S. Intelektualnyy potentsial yak ekonomichna katehoriya [Intellectual potential as an economic category] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zб. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.
10. Pererva P.G. Informatsiyna diyalnist pidpryyemstva: upravlinska, tsinova ta marketynhova skladovi [Information activity of the enterprise: management, price and marketing components] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)*. – Kharkiv : NTU „KhPI”. - 2018. - № 37(1313).- S. 27-32.
11. Pererva P.G., Kosenko A.V., Kobyleva, T.O., Maslak M.V. Systemnyy pidkhid do doslidzhennya tsinovyykh, marketynhovyykh, investytsiynykh ta innovatsiynykh 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 instytut" (ekonomichni nauky)* : zб. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 19 (1295). – S. 121-126.
12. Pererva P.G., Kobyleva 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)* : zб. nauk. pr. – Kharkiv : NTU «KhPI», 2016. – № 28 (1200). – S. 26-30.

13. Pererva P.G., Kobelyeva 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.
14. 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 Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky)*. : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 48 (1324). – S. 121-127.
15. 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.
16. 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.
17. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukrayinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. – K.: Znannya, 2009. – 1070 s.
18. 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 "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)*. : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 36-40.
19. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolyna I.V. Formuvannya upravlinskoyi, marketynhovoyi ta innovatsiynoyi 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.
20. Pererva P.G., Kobielieva 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.
21. 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.

Надійшла (received) 26.04.2019

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, Kobielieva Tetiana Oleksandrivna) - кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-6618-0380; тел.. (097) 468-56-45, e-mail: tanja.kobeleva@gmail.com

Т.П. ЯХНО, Т.О. ГУСАКОВСЬКА**ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СТАН ВНУТРІШНЬОГО СПОЖИВЧОГО РИНКУ**

Зовнішньоекономічна політика є важливою складовою економічної політики держави, що забезпечує її вплив на розвиток національної економіки в цілому та споживчого ринку зокрема. Незважаючи на велику кількість досліджень в даній області та розгляд зовнішньоекономічної політики країни науковцями в різних аспектах, недостатньо розробленими залишаються питання розгляду її впливу на функціонування споживчого ринку всередині країни. Метою статті є розробка рекомендацій щодо аналізу ефективності зовнішньоекономічної політики через оцінку стану споживчого ринку.

При дослідженні впливу зовнішньоекономічної політики на функціонування внутрішнього споживчого ринку запропоновано зосереджувати увагу на забезпеченні потреб споживачів та конкурентоспроможності вітчизняних виробників на внутрішньому ринку. При цьому з позицій досягнення соціального розвитку країни та добробуту населення пріоритетним визначено реалізація потреб споживачів за рахунок виробництва вітчизняних товарів при забезпеченні конкурентного рівня якості. Розроблено стратегічну карту та визначено сукупність стратегічних цілей зовнішньоекономічної політики держави щодо впливу на внутрішній споживчий ринок. Для оцінки ефективності зовнішньоекономічної політики визначено набір ключових показників функціонування споживчого ринку, які відображають ступінь досягнення стратегічних цілей. Такими показниками є частка імпортованих товарів на внутрішньому споживчому ринку України, індекс динаміки обсягів імпорту та індекси динаміки обсягу прямих іноземних інвестицій в економіку України. Зазначені показники були розраховані щодо основних галузей промисловості, які забезпечують задоволення потреб населення на споживчому ринку. Проведені розрахунки та аналіз показників дозволив зробити висновок про те, що серед розглянутих сегментів ринку лише у сфері продовольчих товарів та друкованої продукції спостерігаються позитивні результати щодо досягнення стратегічних цілей. Щодо інших галузей на даний момент констатуємо негативні тенденції, що вимагають застосування інструментів політики імпортозаміщення. Серед цих інструментів найбільшого значення набувають заходи державної цільової підтримки, спрямованої на розширення виробництва та інноваційного розвитку вітчизняного бізнесу шляхом створення умов для залучення іноземних інвестицій, а також імпортні тарифні квоти та технічні стандарти для товарів, що ввозяться.

Ключові слова: зовнішньоекономічна політика, зовнішньоекономічна стратегія; споживчий ринок, добробут населення, потреби, імпортозаміщення, частка імпорту, прямі іноземні інвестиції.

Т.П. ЯХНО, Т.А. ГУСАКОВСКАЯ**ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА УКРАИНЫ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА СОСТОЯНИЕ ВНУТРЕННЕГО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА**

Внешнеэкономическая политика является важной составляющей экономической политики государства, которая обеспечивает ее влияние на развитие национальной экономики в целом и потребительского рынка в частности. Несмотря на большое количество исследований в данной области и рассмотрение внешнеэкономической политики страны учеными в разных аспектах, недостаточно разработанными остаются вопросы рассмотрения ее влияния на функционирование потребительского рынка внутри страны. Целью статьи является разработка рекомендаций по анализу эффективности внешнеэкономической политики через оценку состояния потребительского рынка. При исследовании влияния внешнеэкономической политики на функционирование внутреннего потребительского рынка, предложено сосредоточить внимание на обеспечении потребностей населения и конкурентоспособности отечественных производителей на внутреннем рынке. При этом с позиции достижения социального развития страны и благосостояния населения в качестве приоритета определена реализация потребностей потребителей за счет производства отечественных товаров при обеспечении конкурентного уровня качества.

Разработана стратегическая карта и определена совокупность стратегических целей внешнеэкономической политики государства по влиянию на внутренний потребительский рынок. Для оценки эффективности внешнеэкономической политики предложен набор ключевых показателей функционирования потребительского рынка, отражающих степень достижения стратегических целей. Такими показателями являются доля импортных товаров на внутреннем потребительском рынке Украины, индекс динамики объемов импорта и индексы динамики объема прямых иностранных инвестиций в экономику Украины. Указанные показатели были рассчитаны для основных отраслей промышленности, обеспечивающих удовлетворение потребностей населения на потребительском рынке. Проведенные расчеты и анализ показателей позволил сделать вывод о том, что среди рассмотренных сегментов рынка только в сфере продовольственных товаров и печатной продукции наблюдаются положительные результаты по достижению стратегических целей. Что касается других отраслей, констатируем негативные тенденции, требующие применения инструментов политики импортозамещения. Среди этих инструментов наибольшее значение приобретают меры государственной целевой поддержки, направленной на расширение производства и инновационного развития отечественного бизнеса путем создания условий для привлечения иностранных инвестиций, а также импортные тарифные квоты и технические стандарты для ввозимых товаров.

Ключевые слова: внешнеэкономическая политика, внешнеэкономическая стратегия, потребительский рынок, благосостояние населения, потребности, импортозамещение, доля импорта, прямые иностранные инвестиции.

Т.П. ЯХНО, Т.О. HUSAKOVSKA**FOREIGN ECONOMIC POLICY OF UKRAINE AND ITS INFLUENCE ON THE STATE OF DOMESTIC CONSUMER MARKET**

Foreign economic policy is an important part of the economic policy of government. This fact causes its influence on development of the national economy in whole and consumer market in particular. Although there are many researches in this field and scientists look into foreign economic policy from different standpoints, influence of foreign economic policy on consumer market performance has not yet been sufficiently explored. The purpose of the present article is to develop recommendations for the analysis of foreign economic policy effectiveness with the aid of the assessment of the state of consumer market.

© Т.П. Яхно, Т.О. Гусаковська, 2019

In the study of influence of foreign economic policy on consumer market performance it is suggested to focus on meeting the demands of consumers and competitive ability of domestic producers in the domestic market. Realization of the demands of consumers through the production of domestic goods of good quality is estimated as a priority from the perspective of social development of the country and well-being of the population.

The strategic map was made, a set of strategic goals of foreign economic policy of the state concerning influence on domestic consumer market was developed. A set of core indicators of consumer market performance reflecting degree of achievement of strategic goals was determined for assessing the effectiveness of foreign economic policy. The indicators include the share of imported goods on domestic consumer market of Ukraine, an index of dynamics of import and indexes of dynamics of foreign direct investment in economy of Ukraine. These indicators were calculated for basic branches of industry which provide meeting the needs of the population on consumer market.

The calculations that were done and analysis of indicators led to the conclusion that positive results in achievement of strategic goals occur only in the area of food commodities and printed product among reviewed market segments. In other areas we stated to date negative trends that require the use of import substitution policy tools. Government targeted support measures aimed to increase production and innovative development of the national business by creating conditions for the attraction of foreign investment, as well as import tariff quotas and technical standards for goods that are being imported are the most important of these tools.

Key words: foreign economic policy, external economic strategy; consumer market, well-being of the population, needs of consumers, import substitution, share of import, foreign direct investment.

Вступ. Нині на багатьох сегментах споживчого ринку спостерігається низький рівень задоволення попиту вітчизняними виробниками. Серед причин такої ситуації є спад виробництва через незадовільний рівень промислової політики держави. Однак крім промислової політики важливий вплив на ситуацію на внутрішньому споживчому ринку України здійснює також зовнішньоекономічна політика держави. В умовах зростаючої глобалізації та інтеграції України в світову економіку зовнішньоекономічні фактори здійснюють все більший вплив на структуру та динаміку внутрішнього споживчого ринку. Завданням держави в цих умовах стає регулювання впливу цих факторів з метою захисту інтересів як споживачів, так і внутрішніх виробників.

Зовнішньоекономічна політика є важливою складовою економічної політики держави, що забезпечує її вплив на розвиток національної економіки в цілому та споживчого ринку зокрема. Тому для дослідження причин основних тенденцій на споживчому ринку проведемо аналіз основних інструментів даної політики та їх застосування в Україні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням дослідження зовнішньоекономічної політики присвячені роботи низки вчених, зокрема Борисенко О.П., Гордуновського О.М., Олейнова О.Г., Пугачевської К.С., Аранчій В.І., Перетятко І.В., Архирейської Н.В., Панасейко І.М. та інших [1-4; 9; 12]. Незважаючи на велику кількість досліджень в даній області та розгляд зовнішньоекономічної політики країни науковцями в різних аспектах, недостатньо розробленими залишаються питання розгляду її впливу на функціонування споживчого ринку всередині країни.

Метою статті є розробка рекомендацій щодо аналізу ефективності зовнішньоекономічної політики через оцінку стану споживчого ринку.

Результати дослідження. Розглядаючи завдання зовнішньоекономічної політики, вчені відзначають два аспекти: реалізацію конкурентних переваг національних виробників на зовнішньому ринку та сприяння зростанню добробуту споживачів за рахунок споживання необхідних імпортованих товарів [4, с. 23]. Ці два аспекти є взаємозалежними, оскільки підвищення конкурентоспроможності національних виробників на зовнішньому ринку дасть можливість підвищувати рівень бюджетних надходжень, що в свою чергу, забезпечить можливості для соціального розвитку

держави. Однак, якщо говорити про споживчі товари та послуги, спираючись на дані аналізу внутрішнього споживчого ринку, проведені у попередньому підрозділі, відзначимо, що по відношенню до низки галузей залишається невирішеним питання забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних виробників на внутрішньому ринку. Тобто реалізація потреб споживачів у багатьох сегментах споживчого ринку дійсно забезпечується імпортованими товарами. Так, серед непродовольчих товарів частка імпортованих товарів на внутрішньому ринку перевищує 90%. Для вирішення цієї проблеми з боку держави необхідно застосування інструментів не лише промислової політики, але також і зовнішньоекономічних важелів впливу.

Тому, завдання зовнішньоекономічної політики держави мають включати в себе забезпечення добробуту населення та конкурентоспроможності національних виробників на внутрішньому і зовнішньому ринку (рис. 1).

Важливим фактором зростання добробуту населення є забезпечення його потреб у споживанні якісних товарів і послуг. Проте не викликає сумніву, що можливість задоволення потреб споживачів вітчизняними виробниками є більш пріоритетною в аспекті забезпечення соціально-економічного розвитку держави. Нинішня ситуація превалювання імпортованих товарів на внутрішньому споживчому ринку України на думку багатьох вчених є передумовою реалізації політики імпортозаміщення [7; 11; 12]. При цьому вчені наголошують на значних недоліках протекціонізму при реалізації даної політики. Так, К. Пугачевська відзначає, що «для успішності такої політики важливо дотримуватись балансу між підтримкою товаровиробників і стимулюванням конкуренції» [12]. А. Олейнов у своєму дослідженні теорії економічної політики також наголошує на тому, що «...наслідки протекціонізму в зовнішньоторговельній політиці не однозначні і можуть вести до протилежних результатів» [9, с. 4]. Вчений робить висновок про те, що «...зовнішньоторговельна політика, що максимізує дохід від зовнішньоторговельних операцій, відрізняється від зовнішньоторговельної політики, яка максимізує національний добробут», а «...скорочення обмежень у зовнішній торгівлі за інших рівних умов сприяє зростанню національного добробуту» [9, с. 4]. Негативними наслідками політики протекціонізму, з

одного боку, є незадоволення потреб споживачів товарами високої якості за доступними цінами, а з іншого - низька конкурентоспроможність вітчизняних виробників, неможливість їх виходу на зовнішні ринки. Так, наслідком введення імпорتنних обмежень є відсутність мотивації вітчизняних підприємців щодо підвищення ефективності виробництва та підвищення якості товарів і послуг. З іншого боку, політика лібералізму в умовах трансформаційної економіки може призвести до повного витіснення національних виробників на внутрішньому ринку та, відповідно, відсутності будь-яких перспектив для виходу на зовнішні ринки. Як показують результати аналізу, проведеного в попередньому підрозділі, саме таку

ситуацію можна спостерігати щодо окремих галузей економіки України. Крім того, для трансформаційної економіки інструменти політики протекціонізму дозволять забезпечити залучення інвестицій для становлення розвитку промисловості. Це, в свою чергу, буде сприяти створенню робочих місць та забезпеченню платоспроможного попиту на внутрішньому споживчому ринку. При цьому, зважаючи на катастрофічні темпи міграції робочої сили, застосування інструментів політики протекціонізму в Україні щодо підтримки національних виробників може бути виправданим з позиції забезпечення соціального розвитку та національної безпеки.

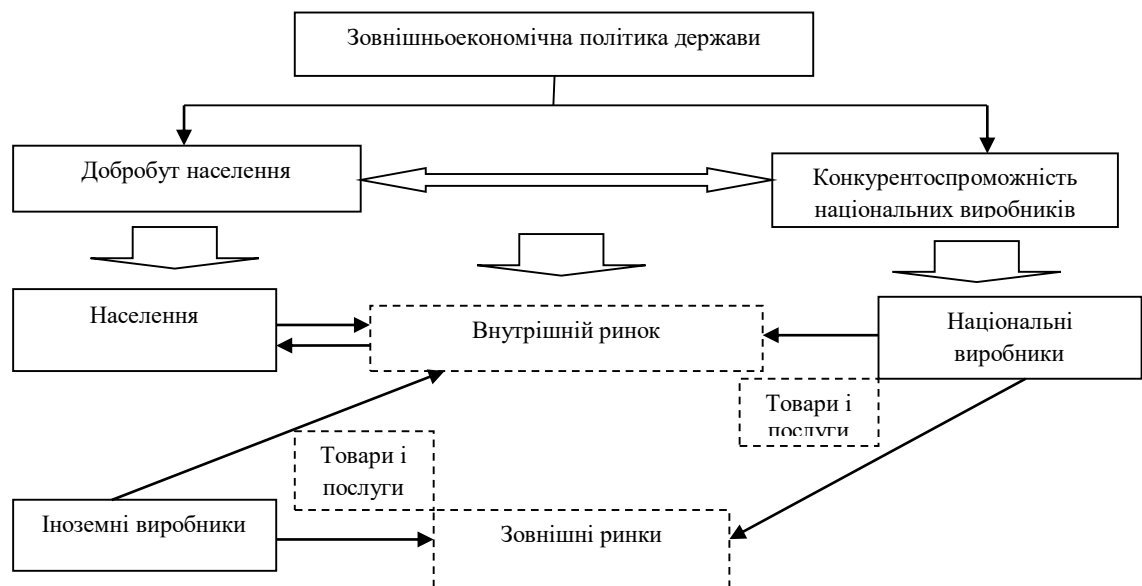


Рис. 1. Завдання та напрями реалізації зовнішньоекономічної політики держави

Джерело: авторська розробка

Виходячи з вищезазначеного, побудова механізмів реалізації зовнішньоекономічної політики має базуватись на інструментах, що дозволять підтримувати розвиток вітчизняних виробників в умовах конкуренції та підвищувати добробут населення. Завданням держави є забезпечення дотримання балансу між підтримкою вітчизняних виробників та стимулюванням конкуренції на внутрішньому ринку. При цьому теорія імпортозаміщення не дає відповіді на запитання про принципи і способи вибору галузей для впровадження цієї політики, а покладання цих функцій на органи державної влади часто створює підґрунтя для зловживань, коли особи та компанії, наближені до владних структур, отримують додаткові можливості для перерозподілу державних коштів на свою користь [6, с. 142].

Борисенко О.П. пропонує застосування механізму реалізації стратегії зовнішньоекономічної політики, що ґрунтується на комбінації трьох стратегій – протекціонізму, конкурентоспроможності та інтеграційної та їх поетапного впровадження [3]. Такий механізм покликаний забезпечити стимулювання розвитку підприємств за рахунок поступової

трансформації механізмів державного регулювання ЗЕД: з обмежуючих у стабілізуючі, зі стабілізуючих у стимулюючі, зі стимулюючих у підтримуючі конкуренцію, а з підтримуючих конкуренцію у активні інтеграційно-конкурентні [3]. Реалізація стратегії протекціонізму передбачає використання таких інструментів, як митні тарифи, спеціальні надбавки до ставок мита, імпорتنі квоти, технічні стандарти та державна цільова підтримка, що спрямована на розширення виробництва, запровадження ресурсозберігаючих технологій. Для стратегії конкурентоспроможності та інтеграційної стратегії автор пропонує використання митних тарифів та впровадження державної цільової підтримки, спрямованої на впровадження інноваційних технологій, стандартизації за міжнародними правилами [3]. Вказані стратегії автор пропонує впроваджувати поетапно в залежності від рівня розвитку промисловості, змін внутрішньої та зовнішньої кон'юнктури.

Розглядаючи вплив зовнішньоекономічної політики на функціонування споживчого ринку всередині країни, зосередимо увагу на забезпеченні потреб споживачів та конкурентоспроможності

вітчизняних виробників на внутрішньому ринку. При цьому з позицій досягнення соціального розвитку країни та добробуту населення пріоритетним є забезпечення потреб споживачів за рахунок виробництва вітчизняних товарів при забезпеченні конкурентного рівня якості.

Поширеною є оцінка результативності зовнішньоекономічної політики за допомогою інтегрального показника зовнішньоекономічної безпеки [2; 4; 8; 10]. Методичні рекомендації Міністерства економічного розвитку і торгівлі України визначають зовнішньоекономічну безпеку (ЗЕБ) як стан відповідності зовнішньоекономічної діяльності національним економічним інтересам, що забезпечує мінімізацію збитків держави від дії негативних зовнішніх економічних чинників та створення сприятливих умов для розвитку економіки завдяки її активній участі у світовому розподілі праці [8]. Інтегральний показник зовнішньоекономічної безпеки базується на розрахунку одинадцяти показників, що її характеризують: відкритість економіки, коефіцієнт покриття експортом імпорту, питома вага провідної країни-партнера в загальному обсязі експорту товарів, питома вага провідної країни-партнера в загальному обсязі імпорту товарів, питома вага провідного товару в загальному обсязі експорту товарів, питома вага провідного товару в загальному обсязі імпорту товарів (за виключенням енергетичного імпорту), питома вага сировинного та низького ступеня переробки експорту промисловості в загальному обсязі експорту товару, частка імпорту у внутрішньому споживанні країни, індекс умов торгівлі (ціновий), завантаженість транзитних потужностей нафтотранспортної системи,

завантаженість транзитних потужностей газотранспортної системи. Деякі вчені виділяють також окремо показники експортної та імпортної безпеки [1; 10]. Оскільки першочерговим завданням держави є забезпечення добробуту населення, то, на наш погляд, в першу чергу слід зосередити увагу на проблемах розвитку внутрішнього споживчого ринку та, зокрема, імпортної безпеки, адже витіснення вітчизняних виробників з внутрішнього споживчого ринку призводить до занепаду національного виробництва, зниження доходів населення та зростання безробіття, зниження рівня надходжень до держбюджету та скорочення соціальних програм, відтоку робочої сили з країни.

Як відзначалося вище, саме споживчий ринок є одним із основних факторів та індикатором рівня добробуту населення, тому при розгляді ефективності зовнішньоекономічної політики та зовнішньоекономічної безпеки нами буде зосереджено увагу на цій складовій національної економіки. Оскільки різні сегменти споживчого ринку мають різний рівень розвитку, то очевидно, що інструменти зовнішньоекономічної політики мають корелювати в залежності від стану розвитку кожного сегменту.

Тому виникає необхідність відбору та аналізу ключових показників, що можуть слугувати критерієм для визначення пріоритетності виду зовнішньоекономічної політики та формування відповідної стратегії для кожного сегменту. Для цього побудуємо стратегічну карту та визначимо сукупність стратегічних цілей зовнішньоекономічної політики держави (рис. 2).

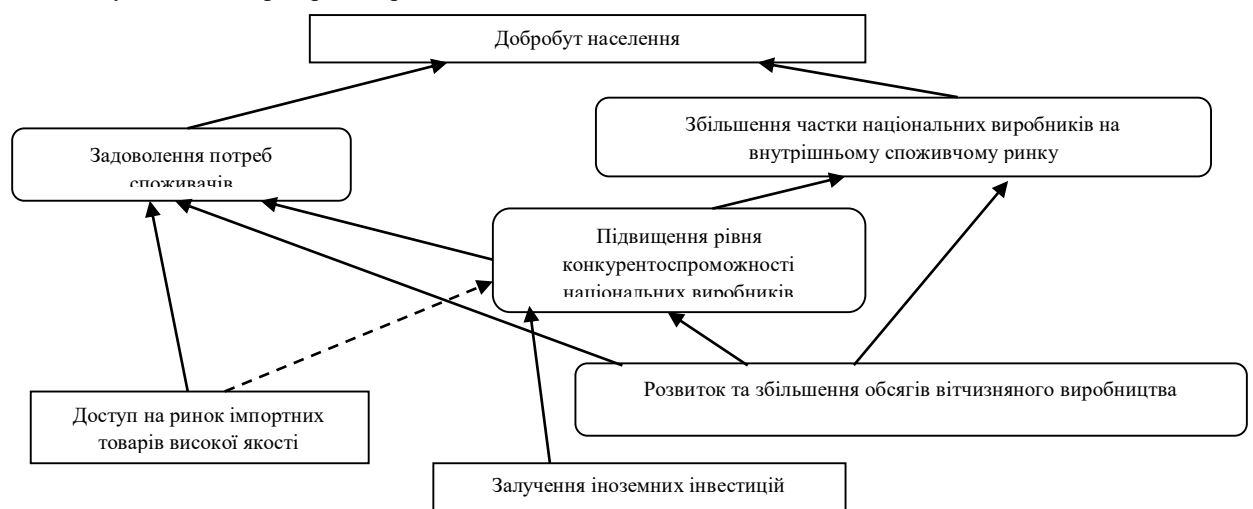


Рис. 2. Стратегічна карта основних цілей зовнішньоекономічної політики держави щодо впливу на внутрішній споживчий ринок

Джерело: авторська розробка

Для визначення ефективності зовнішньоекономічної політики та рекомендацій щодо пріоритетних інструментів для її реалізації розглянемо показники функціонування споживчого ринку, які відображають ступінь досягнення стратегічних цілей.

Рівень експансії зарубіжних компаній на внутрішньому ринку, в першу чергу, відображає частка імпорту у внутрішньому споживанні (табл. 1).

Таблиця 1 – Частка імпорту на внутрішньому споживчому ринку України

Сегменти ринку	Рік										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Продовольчі товари	0,118	0,118	0,116	0,118	0,128	0,137	0,145	0,144	0,148	0,152	0,178
Товари текстильні та галантерея	0,618	0,522	0,536	0,589	0,573	0,658	0,733	0,7	0,662	0,68	0,741
Килими, покриття для підлоги та стін	0,554	0,556	0,483	0,525	0,519	0,539	0,544	0,544	0,538	0,541	0,554
Одяг	0,813	0,834	0,846	0,893	0,892	0,923	0,932	0,941	0,943	0,947	0,949
Взуття	0,956	0,954	0,936	0,958	0,964	0,972	0,977	0,97	0,969	0,971	0,963
Товари парфумерно-косметичні	0,745	0,72	0,723	0,742	0,74	0,773	0,791	0,795	0,802	0,817	0,824
Товари фармацевтичні	0,461	0,467	0,476	0,479	0,492	0,492	0,492	0,491	0,496	0,497	0,502
Друкована продукція	0,184	0,165	0,144	0,13	0,125	0,11	0,102	0,109	0,111	0,105	0,202
Вироби паперові	0,296	0,278	0,272	0,251	0,253	0,251	0,266	0,46	0,463	0,448	0,496
Комп'ютери, електронна та оптична продукція	0,833	0,886	0,883	0,939	0,97	0,988	0,991	0,994	0,992	0,993	0,99
Автомобілі та автотовари	0,612	0,685	0,757	0,814	0,854	0,874	0,893	0,895	0,921	0,94	0,947
Побутові прилади	0,911	0,895	0,852	0,886	0,89	0,893	0,885	0,881	0,888	0,875	0,895
Меблі	0,309	0,364	0,379	0,433	0,45	0,458	0,501	0,556	0,579	0,552	0,564
Ігри та іграшки	0,698	0,602	0,623	0,663	0,7	0,768	0,795	0,833	0,834	0,852	0,868

Джерело: розраховано за даними [5]

Аналіз розрахованих показників дозволяє виявити галузі, в яких спостерігається високий рівень імпортозалежності та може відбуватись витіснення з ринку вітчизняних виробників. За представленими даними такими сегментами є одяг, взуття, товари парфумерно-косметичні, товари фармацевтичні, меблі, побутові прилади, іграшки та ігри, автомобілі та авто товари, а також комп'ютери та електронна продукція. Причому в сегменті електронної продукції майже 100% товарів на ринку імпортується. Майже те ж саме можна сказати і про ринок одягу та взуття, а також побутові прилади, автомобілі та авто товари. Аналізуючи динаміку даного показника, можемо також спостерігати поступове витіснення вітчизняних виробників в таких сегментах як паперові вироби, меблі, ігри та іграшки.

Ще одним показником, що дозволить проаналізувати поведінку імпортерів на внутрішньому споживчому ринку, є динаміка обсягів імпорту. У табл. 2 представлено індекси зростання (зниження) обсягів імпорту за групами товарів, що представлені на споживчому ринку України, відносно попереднього року.

Порівнюючи дані частки ринку імпортованих товарів та динаміку зміни обсягу імпорту, можемо більш

повною мірою охарактеризувати ситуацію на споживчому ринку. Так, у сегменті продовольчих товарів протягом 2016-2018 рр. спостерігається зростання обсягів імпорту (крім жирів та олій рослинного та тваринного походження). При цьому, незважаючи на незначну частку імпортованих товарів у цьому сегменті, все ж бачимо її збільшення від 11,8% у 2010 р. до 17,8% у 2017 р. Серед розглянутих галузей незначна частка імпортованих товарів спостерігалась у секторі друкованої продукції. У цьому сегменті також можемо відзначити незначне зростання імпорту лише у 2010-2012 рр., 2016 та 2018 рр. Негативні тенденції спостерігаються у сегментах ринку, де було відзначено частку імпорту понад 80% (виробництво одягу та взуття, прилади та апарати, транспортні засоби). У цих сегментах спостерігаємо значне зростання обсягів імпорту. Зростає також імпорт фармацевтичної та парфумерно-косметичної продукції при одночасному збільшенні частки імпортованих товарів на ринку. Продовжує зростати обсяг імпорту меблевої продукції (більше ніж на 20% кожного року у 2016-2018рр.), а також іграшок (на 43% у 2016 р., 12% у 2017 р. та 22% у 2018 р.). При цьому частка імпортованих товарів цих груп на споживчому ринку виросла протягом 10 років майже на 20%.

Таблиця 2 – Індекси динаміки обсягів імпорту за групами товарів на споживчому ринку України

Група товарів	Рік											
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Живі тварини; продукти тваринного походження	1,19	2,21	0,75	0,98	0,83	1,66	1,10	0,61	0,49	1,14	1,17	1,25
Продукти рослинного походження	1,28	1,70	0,86	1,24	1,16	1,34	1,10	0,78	0,56	1,12	1,07	1,12
Жири та олії тваринного або рослинного походження	2,03	1,58	0,61	1,21	1,04	0,87	0,99	0,75	0,60	1,35	1,08	1,00
Готові харчові продукти	1,26	1,28	0,76	1,23	1,21	0,98	1,09	0,82	0,62	1,08	1,12	1,21
Фармацевтична продукція	1,40	1,26	0,88	1,15	1,16	1,15	0,94	0,80	0,55	1,18	1,10	1,10
Ефірні олії, косметичні препарати	1,35	1,31	0,80	1,13	1,06	1,05	1,08	0,77	0,69	1,06	1,15	1,19
Мило, мийні засоби	1,33	1,47	0,88	1,07	1,10	0,99	1,05	0,83	0,67	1,09	1,10	1,16
Шкіряна і хутряна сировина та вироби з них	1,17	1,46	0,53	1,43	1,13	1,24	1,04	0,87	0,75	1,25	1,20	1,13
Вироби із шкіри	1,25	2,19	0,55	1,52	0,92	1,52	0,95	0,76	0,59	1,32	1,14	1,23
Папір та картон	1,30	1,20	0,76	1,20	1,10	1,00	1,07	0,66	0,68	1,06	1,02	1,13
Друкована продукція	1,15	1,36	0,65	1,09	1,03	1,05	0,81	0,73	0,45	1,05	0,90	1,14
Текстиль та вироби з текстилю	1,09	1,41	0,68	1,39	1,00	1,29	0,95	0,78	0,75	1,09	1,13	1,16
Взуття, головні убори, парасольки	0,81	2,44	0,54	1,71	0,74	2,20	1,00	0,54	0,58	1,09	0,99	1,37
Керамічні вироби	1,43	1,26	0,45	1,53	1,20	0,94	0,98	0,65	0,60	1,23	1,03	1,21
Електричні машини і устаткування	1,17	1,22	0,61	1,56	1,58	1,05	0,93	0,76	0,71	1,19	1,29	1,33
Наземні транспортні засоби, крім залізничних	1,59	1,46	0,17	1,69	1,64	1,09	0,92	0,45	0,66	1,74	1,41	1,06
Прилади і апарати оптичні, музичні інструменти	1,45	1,21	0,55	1,32	1,16	1,16	0,90	0,62	0,69	1,25	1,35	1,20
Меблі	1,37	1,71	0,49	1,25	1,29	1,14	0,83	0,72	0,50	1,32	1,21	1,26
Іграшки, ігри	1,32	1,91	0,42	1,63	1,15	1,49	0,93	0,69	0,63	1,43	1,12	1,22

Джерело: розраховано за даними [5]

Таким чином, за більшістю розглянутих галузей спостерігається значне зростання обсягу імпортованих товарів. Крім того, у сегменті непродовольчих товарів (крім друкованої продукції) бачимо значне превалювання імпорту, яке по деяких групах товарів перевищує 90%. При цьому у тих галузях, де імпортовані товари становлять майже 100%, спостерігаємо зростання обсягів імпорту. Це свідчить про те, що вітчизняні виробники повністю витіснені з внутрішнього ринку, мають низьку конкурентоспроможність та відсутність ресурсів для розвитку. Зростання попиту на ринку у цих сегментах викликає збільшення обсягів імпортованої продукції і не є стимулюючим фактором для розвитку вітчизняного виробництва. Одним із завдань державної

Порівнюючи динаміку прямих іноземних інвестицій та співвідносячи ці показники з показниками динаміки імпорту та частки імпортованих товарів на внутрішньому ринку, приходимо до таких висновків. За показниками динаміки імпорту найбільш сприятлива ситуація спостерігалась у сегменті продовольчих товарів. За даними табл. 4.12 бачимо, що в цьому сегменті зростає і рівень інвестування відповідних галузей народного господарства. Те ж саме можемо констатувати і щодо поліграфічної діяльності.

зовнішньоекономічної політики щодо розвитку та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних виробників є залучення зовнішніх інвесторів. Завданням держави є створення вигідних умов для інвестування зарубіжними компаніями в розвиток виробництва всередині країни та переваг над ввезенням готової продукції в країну. Показником, що висвітлює результати реалізації державної політики є рівень прямих іноземних інвестицій та їх динаміка. Для проведення аналізу ефективності зовнішньої інвестиційної політики держави щодо основних галузей промисловості, які забезпечують задоволення потреб населення на споживчому ринку, розглянемо динаміку залучення прямих іноземних інвестицій в Україну (табл.

Незначні позитивні зрушення у 2018 р. після тривалого періоду спаду інвестиційної активності зовнішніх інвесторів можемо відзначити у текстильному виробництві, виробництві неметалевої продукції та машинобудуванні. Однак у таких галузях як виробництво фармацевтичної продукції, виробництво меблів та іншої продукції спостерігається превалювання постачання зарубіжними компаніями готової продукції на внутрішній ринок та зниження інвестицій у виробництво всередині країни.

Таблиця 3 – Індекси динаміки обсягу прямих іноземних інвестицій в економіку України

Галузь	Рік							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Сільське, лісове та рибне господарство	1,075	1,008	0,990	1,082	0,794	0,814	1,167	0,987
Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	1,035	1,110	1,386	1,062	0,838	0,894	1,046	1,090
Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	0,940	0,906	1,007	0,946	0,947	0,919	0,965	1,043
Виготовлення виробів з деревини, виробництво паперу та поліграфічна діяльність	1,025	1,036	1,032	1,098	0,859	0,874	1,109	1,205
Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	1,057	1,870	1,040	0,858	0,690	0,919	0,853	0,907
Виробництво гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції	0,940	1,069	1,145	1,074	0,794	0,916	0,896	1,059
Машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування	0,917	1,073	0,922	1,256	0,721	0,929	0,986	1,013
Виробництво меблів, іншої продукції; ремонт і монтаж машин і устаткування	1,101	1,186	1,354	1,036	0,884	1,127	0,960	0,857

Джерело: розраховано за даними [5]

Висновки. Таким чином, розглянувши ключові показники, що характеризують рівень досягнення стратегічних цілей щодо забезпечення соціально-економічного розвитку та добробуту населення, можемо відзначити, що серед розглянутих сегментів ринку лише у сфері продовольчих товарів та друкованої продукції спостерігаються позитивні результати щодо досягнення стратегічних цілей. Щодо інших галузей на даний момент спостерігаємо негативні тенденції, що вимагають застосування інструментів політики імпортозаміщення. Серед цих інструментів найбільшого значення набувають заходи державної цільової підтримки, спрямованої на розширення виробництва та інноваційного розвитку вітчизняного бізнесу шляхом створення умов для залучення іноземних інвестицій, а також імпортні тарифні квоти та технічні стандарти для товарів, що ввозяться.

Список літератури

1. Аранчій В.І., Перетятко І.В. Зовнішньоекономічна безпека України в контексті міжнародної інтеграції. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2012. №2. С. 150–161.
2. Архирейська Н.В., Панасейко І.М. Сучасні проблеми забезпечення та оцінки рівня зовнішньоекономічної безпеки України. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 40–45.
3. Борисенко О.П. Стратегія формування та реалізації зовнішньоекономічної політики України. *Наукові праці Чорноморського державного університету*. 2015. №242. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe? (дата звернення: 12.01.19).
4. Гордуновський О. М. Особливості зовнішньоекономічної політики України. *Вісник Черкаського університету*. Серія «Економічні науки». 2015. №4 (337). С. 22–29.
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.02.19).
6. Загашвили В. Зарубежный опыт импортозамещения и возможные выводы для России. *Вопросы экономики*. 2016. № 8. С. 137–148.
7. Лупак Р.Л. Импортозамещения в системе экономической безопасности держави: регіональний аспект: автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 21.04.01. Київ, 2018. 42 с.
8. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 р. №1277 «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки

України». URL: http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm (дата звернення: 12.01.19).

9. Олейнов А.Г. Внешнеэкономическая политика стран мира: теория и методология анализа. *Мировое и национальное хозяйство*. 2016. №4 (39). URL: <http://www.mirec.ru/2016-04/ver-stran-mira> (дата обращения: 15.01.2019).
10. Пенська І., Дахнова О. Прогнозування стану зовнішньоекономічної безпеки України. *Actual problems of economics*. №8(182). 2016. С. 430–438.
11. Полторак А.С. Стратегія імпортозаміщення товарів легкої промисловості в системі напрямів економічного зростання України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. №5. С. 212–216.
12. Пугачевська К.С. Імпортозалежність внутрішнього ринку України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 5. С. 27–39.
13. 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.

References (transliterated)

1. Aranchii V.I., Peretiatio I.V. Zovnishnoekonomichna bezpeka Ukrainy v konteksti mizhnarodnoi intehratsii [Ukraine's Foreign Economic Security in the Context of International Integration]. *Visnyk Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii* [Bulletin of the Poltava State Agrarian Academy]. 2012. №2. S. 150–161.
2. Arkhireiska N. V., Panaseiko I. M. Suchasni problemy zabezpechennia ta otsinky rivnia zovnishnoekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Modern problems of providing and estimating the level of foreign economic security of Ukraine]. *Biznes Inform* [Business Inform]. 2015. № 1. S. 40–45.
3. Borysenko O.P. Stratehiia formuvannia ta realizatsii zovnishnoekonomichnoi polityky Ukrainy [Strategy of formation and implementation of foreign economic policy of Ukraine]. *Naukovi pratsi Chornomorskoho derzhavnoho universytetu* [Scientific works of the Black Sea State University.]. 2015. №242. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe? (Last accessed: 12.01.19).
4. Hordunovskiy O. M. Osoblyvosti zovnishnoekonomichnoi polityky Ukrainy [Features of foreign economic policy of Ukraine]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriya «Ekonomiczni nauky»* [Bulletin of Cherkasy University]. 2015. №4 (337). S. 22–29.
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennia: 10.02.19).
6. Zagashvily V. Zarubezhnyy opyt y'mportozameshheniya y' vozmozhnye vyvody dlya Rossy'y'. *Vopros ekonomy'ky*. 2016. # 8. S. 137–148.
7. Zagashvily V. Zarubezhnyy opyt importozameshheniya i vozmozhnye vyvody dlja Rossii [Foreign experience of import substitution and

- possible conclusions for Russia]. *Voprosy jekonomiki* [Economic issues]. 2016. № 8. S. 137–148.
7. Lupak R.L. Importozamishchennia v systemi ekonomichnoi bezpeky derzhavy: rehionalnyi aspekt: avtoref. dys. ... d-ra ekon. nauk : 21.04.01. Kyiv, 2018. 42 s.
 8. Nakaz Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy vid 29.10.2013 r. №1277 «Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo rozrakhunku rivnia ekonomichnoi bezpeky Ukrainy». URL: http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm (Last accessed: 12.01.19).
 9. Olejnov A.G. Vneshnejekonomicheskaja politika stran mira: teorija i metodologija analiza [Foreign economic policy of the countries of the world: theory and methodology of analysis]. *Mirovoe i nacionalnoe hozjajstvo* [World and national economy]. 2016. №4 (39). URL: <http://www.mirec.ru/2016-04/vep-stran-mira> (Last accessed: 15.01.2019).
 10. Pienska I., Dakhnova O. Prohnozuvannia stanu zovnishnoekonomichnoi bezpeky Ukrainy [Forecasting the state of foreign economic security of Ukraine.]. *Actual problems of economics*. №8(182). 2016. S. 430–438.
 11. Poltorak A.S. Stratehiia importozamishchennia tovariv lehkoi promyslovosti v systemi napriamiv ekonomichnoho zrostantia Ukrainy [The strategy of import substitution of light industry goods in the system of directions of economic growth of Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Global and national problems of the economy]. 2015. №5. S. 212–216.
 12. Puhachevska K.S. Importozalezhnist vnutrishnoho rynku Ukrainy [Import dependence of the domestic market of Ukraine]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo* [Foreign Trade: Economics, Finance, Law]. 2016. № 5. S. 27–39.
 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.

Надійшла (received) 26.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Яхно Тетяна Петрівна (Яхно Татьяна Петровна, Yahno Tetiana Petrivna) - кандидат економічних наук, доцент, Львівський торговельно-економічний університет, доцент кафедри міжнародних економічних відносин; м. Львів, Україна; ORCID: 0000-0001-6458-0153; e-mail: tetis74@mail.ru

Гусаковська Тетяна Олександрівна (Гусаковская Татьяна Александровна, Husakovska Tetiana Oleksandrivna) - кандидат економічних наук, доцент, Полтавський університет економіки і торгівлі, доцент кафедри менеджменту; м. Полтава, Україна; ORCID: 0000-0002-9094-3613; e-mail: tatgus@ukr.net

Л. В. СОКОЛОВА, О. В. КОЛІСНИК, Г. М. ВЕРЯСОВА

**НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ ЩОДО ВИБОРУ
НАЙБІЛЬШ ПРИВАБЛИВОГО ОБ'ЄКТА РЕАЛЬНОГО ІНВЕСТИВАННЯ**

У статті розглянуті питання дослідження та аналізу існуючих науково-методичних підходів до оцінки показника інвестиційної привабливості машинобудівних підприємств – об'єктів реального інвестування з метою прийняття відповідного обґрунтованого інвестиційного рішення. Інвестиційна привабливість підприємства характеризується, перш за все, сукупністю показників його фінансово-економічного стану, на основі аналізу яких потенційний інвестор може прийняти управлінське рішення щодо доцільності вкладення вільних засобів у розвиток цього підприємства без значного ризику їх втрати або неотримання очікуваного доходу на інвестований капітал.

На практиці прийняття рішення щодо вибору моделі оцінки інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання дозволить оптимізувати процес моделювання оцінки інтегрованого показника інвестиційної привабливості машинобудівного підприємства за критерієм адекватності обраної математичної моделі отриманим результатам оцінки.

Було розроблено поетапну технологію вирішення задачі, яка базується на загальній схемі прийняття інвестиційного рішення і містить 12 змістовних етапів. Експериментальну апробацію запропонованого підходу було реалізовано на прикладі застосування трьох апіорі обраних дескриптивних жорстко детермінованих змішаних математичних моделей і на фактологічній основі трьох вітчизняних машинобудівних підприємств. Було розраховано інтегральний показник інвестиційної привабливості підприємств, оцінено їх ранги, зроблено відповідні висновки.

Порівняльний аналіз отриманих результатів показав, що використання авторської математичної моделі, яка базується на використанні ряду основних темпових фінансових показників, буде сприяти більш глибокому аналізу інвестиційної привабливості підприємств машинобудування, розкривати найбільш повну низку переваг потенційних інвестиційних альтернатив підприємств для залучення інвестицій.

Ключові слова: об'єкт інвестування, інвестиційна привабливість, науково-методичне забезпечення, математична модель, метод, темповий оцінний показник, інтегральний показник, ранг підприємства.

Л. В. СОКОЛОВА, О. В. КОЛЕСНИК, А. Н. ВЕРЯСОВА

**НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ ПО ВЫБОРУ НАИБОЛЕЕ
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОГО ОБЪЕКТА РЕАЛЬНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ**

В статье рассмотрены вопросы исследования и анализа существующих научно-методических подходов к оценке показателя инвестиционной привлекательности машиностроительных предприятий - объектов реального инвестирования с целью принятия соответствующего обоснованного инвестиционного решения. Инвестиционная привлекательность предприятия характеризуется, прежде всего, совокупностью показателей его финансового состояния на основе анализа которых потенциальный инвестор может принять управленческое решение о целесообразности вложения свободных средств в развитие этого предприятия без значительного риска их потери или неполучения ожидаемого дохода на инвестированный капитал.

На практике принятия решения по выбору модели оценки инвестиционной привлекательности предприятия позволит оптимизировать процесс моделирования оценки интегрированного показателя инвестиционной привлекательности машиностроительного предприятия по критерию адекватности выбранной математической модели полученным результатам оценки.

Был разработан поэтапную технологию решения задачи, которая базируется на общей схеме принятия инвестиционного решения и содержит 12 содержательных этапов. Экспериментальную апробацию предложенного подхода было реализовано на примере применения трех априори избранных дескриптивных жестко детерминированных смешанных математических моделей и на фактологической основе трех отечественных машиностроительных предприятий. Было рассчитано интегральный показатель инвестиционной привлекательности предприятий, оценена их рангах, сделаны соответствующие выводы.

Сравнительный анализ полученных результатов показал, что использование авторской математической модели, основанной на использовании ряда основных темповых финансовых показателей, будет способствовать более глубокому анализу инвестиционной привлекательности предприятий машиностроения, раскрывать наиболее полную ряд преимуществ потенциальных инвестиционных альтернатив предприятий для привлечения инвестиций.

Ключевые слова: объект инвестирования, инвестиционная привлекательность, научно-методическое обеспечение, математическая модель, метод, темповый оценочный показатель, интегральный показатель, ранг предприятия.

L. V. SOKOLOVA, O.V. KOLISNYK, G. M. VERIASOVA

**SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF DECISION MAKING ON THE CHOICE OF
THE MOST ATTRACTIVE REAL INVESTMENT OBJECT**

The article considers the issues of research and analysis of existing scientific and methodological approaches to the assessment of the indicator of investment attractiveness of machine-building enterprises - real investment objects in order to make an appropriate reasonable investment decision. The investment attractiveness of an enterprise is characterized primarily by a set of indicators of its financial and economic position based on the analysis of which a potential investor can make a management decision on the expediency of investing free funds in the development of this enterprise without significant risk of losing them or not receiving the expected return on invested capital.

In practice, the decision-making on the choice of a model for evaluating the investment attractiveness of economic entity will allow optimizing the modeling process for evaluating the integrated indicator of investment attractiveness of a machine-building enterprise according to the criterion of the adequacy of the chosen mathematical model for the obtained assessment results.

A step-by-step technology for solving the problem was developed, which is based on the general scheme for making an investment decision and contains 12 substantive steps. Experimental approbation of the proposed approach was implemented on the example of the use of three a priori selected descriptive rigidly determined mixed mathematical models and on the factual basis of three domestic machine-building enterprises. An integral indicator of the investment attractiveness of enterprises was calculated, their ranks were assessed, and appropriate conclusions were made.

A comparative analysis of the results showed that the use of the author's mathematical model based on the use of a number of key financial indicators will contribute to a deeper analysis of the investment attractiveness of machine-building enterprises, to reveal the most complete range of advantages of potential investment alternatives of enterprises to attract investments.

Key words: investment object, investment attractiveness, scientific and methodological support, mathematical model, method, tempo estimate indicator, integral indicator, enterprise rank.

Вступ. Важливою передумовою соціально-економічного прогресу та конкурентоспроможності України на світовому ринку є сталий розвиток вітчизняних товаровиробників і, зокрема, представників промислового комплексу – підприємств машинобудування. Забезпечення високого рівня їх конкурентоспроможності на внутрішніх та зовнішніх ринках збуту можливе за умови ефективного реагування на технологічні зміни, впровадження нової техніки та технологій енергозбереження, виробництва високоякісної та безпечної продукції, що потребує активізації інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств за умови використання різних джерел інвестування. Сьогодні функціонування багатьох вітчизняних підприємств-товаровиробників у країні відбувається за умови відчуття гострої нестачі інвестиційних ресурсів. Це обумовлює необхідність підвищеної уваги щодо пошуку додаткових джерел фінансування програм інноваційного інвестування на підприємствах машинобудування, що потребує виваженої оцінки інвестиційної привабливості кожного підприємства як можливого об'єкта для вкладення коштів потенційних інвесторів з метою отримання вагомих аргументів на його користь.

Аналіз стану питання. На сьогодні актуальним залишається питання розробки науково-методичного забезпечення процесу оцінювання інвестиційної привабливості підприємств машинобудування, відповідно до якого інтегральна оцінка шуканого показника була би отримана на основі достатньої сукупності темпових показників, які характеризують виробничу діяльність підприємств та ураховують їх галузеву специфіку. Тому розробка науково-методичного інструментарію щодо оцінювання інвестиційної привабливості машинобудівних підприємств країни є дуже важливою.

Розвиток підприємств машинобудування має значні перспективи як з точки зору забезпечення внутрішніх потреб, так і можливостей розширення присутності на зовнішніх ринках. Однак, сталому розвитку підприємств промислового комплексу України заважає негативний вплив певної сукупності чинників, серед яких, на думку фахівців, перш за все, можна виділити недостатність власних інвестиційних ресурсів та низьку інвестиційну активність підприємств [1–4]. Тому у теперішній час для підприємств машинобудування актуалізується проблема залучення коштів інвесторів, рішення якої стає гальною та важливою задачею сьогодення.

Аналіз основних досягнень і літератури. Ефективність економічного розвитку промислового комплексу країни нерозривно пов'язана із підвищенням інвестиційної привабливості підприємств – потенційних об'єктів інвестування на ринку реальних інвестицій як для залучення іноземних інвестицій, так і для міжрегіонального перерозподілу інвестиційних ресурсів. Ступінь інвестиційної привабливості

машинобудівного підприємства є індикатором, відповідно до значень якого інвестори можуть приймати відповідні інвестиційні рішення щодо необхідності та доцільності вкладення фінансових коштів у розвиток конкретного підприємства. Питання залучення інвестиційних ресурсів є важливим на будь-якому етапі функціонування підприємства: починаючи із етапу створення та закінчуючи його ліквідацією. Для отримання залучених інвестиційних ресурсів підприємство повинно відповідати ряду характеристик, тобто бути інвестиційно привабливим.

За результатами аналізу літературних джерел з проблеми дослідження було виявлено, що серед здобутків сучасної науки у зазначеному напрямку потрібно виділити роботи таких вітчизняних економістів, як Білик М. С., Бойчук Р. М., Гайдуцький А. П., Гриньова В. М., Деренська Я. М., Єпіфанов А. О., Коюда О. П., Лепейко Т. І., Перерва П. Г., Пономаренко В. С., Ткаченко А. М., Ястремська О. М. та багато інших.

Сучасні підходи до оцінки інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання знайшли відображення у роботах таких науковців, як Дібніс Г. [5], Єпіфанов А. О. [6], Ковальова Н. Л. [7], Носова О. В. [8], Покатаєва К. П. [9], Соколова Л. В. [10], Ткаченко А. М. [1], Щиборщ К. [11] та інші.

Критичний огляд існуючих методик аналізу інвестиційної привабливості підприємства зробили у своїх наукових працях Гайдуцький А. П. [12], Васильцова А. М. [13], Пилипенко О. І. [14], Хобта В. М. [15], Черниш С. С. [16] та інші.

Беручи до уваги численні наукові розробки, позитивний досвід роботи науковців, слід зазначити, що не існує єдиного погляду як щодо визначення показника інвестиційної привабливості підприємства, так і формалізації самої задачі його оцінювання.

Мета дослідження. Метою дослідження є розробка науково-методичного забезпечення процесу прийняття рішення щодо вибору найбільш привабливого об'єкту реального інвестування із застосування трьох обраних математичних моделей на прикладі трьох машинобудівних підприємств.

Результати дослідження. Інвестиційна привабливість підприємства є певною сукупністю характеристик його виробничої, а так само комерційної, фінансової, в деякій мірі управлінської діяльності та особливостей того чи іншого інвестиційного клімату, за результатами якого свідчать про доцільність і необхідність здійснення інвестицій у нього. Перемагає як правило інвестиційно-привабливий об'єкт, в який відбуваються вкладення інвестицій.

Аналіз науково-методичних підходів щодо оцінки інвестиційної привабливості підприємств надав можливості з'ясувати, що інвестиційна привабливість підприємства – потенційного об'єкта інвестування є важливим показником, під яким

розуміють його інтегральну характеристику, перш за все, з точки зору наявного фінансового стану. Для досягнення поставленої мети розроблено поетапну технологію вирішення задачі, яка базується на загальній схемі прийняття інвестиційного рішення. Основними етапами реалізації даної технології є такі:

1 етап - формалізована постановка шуканої задачі;
2 етап - формування переліку промислових підприємств – потенційних реальних об'єктів інвестування;

3 етап - вибір математичних моделей оцінки інвестиційної привабливості підприємств на основі інтегрального показника;

4 етап - формування системи оцінних фінансових показників;

5 етап - збір необхідної інформації та її перевірка на достовірність;

6 етап - формування групи експертів, оцінка рівня узгодженості думок експертів за допомогою коефіцієнта конкордації;

7 етап - розрахунок параметрів математичних моделей (локальних оцінних фінансових показників);

8 етап - експертна оцінка значущості оцінних фінансових показників;

9 етап - розрахунок інтегрального показника інвестиційної привабливості кожного досліджуваного підприємства (IIAE – integral indicator of investment attractiveness of an enterprise) за кожною обраною математичною моделлю;

10 етап - ранжування підприємств за критерієм «max IIAE $\approx$ R=1»;

11 етап - аналіз отриманих результатів та надання відповідних рекомендацій топ-менеджерам підприємств, потенційним інвесторам;

12 етап – прийняття рішення по вибору найбільш привабливого об'єкта реального інвестування.

Для практичної реалізації запропонованого науково-методичного підходу щодо вибору найбільш інвестиційного привабливого підприємства було оцінено показник IIAE ряду промислових підприємств із застосуванням різних математичних моделей та надано порівняльну характеристику отриманих результатів дослідження. Для цього було обрано три методичних підходу, кожен із яких базується на використанні відповідної дескриптивної жорстко детермінованої змішаної моделі – математичної моделі оцінки інвестиційної привабливості промислових об'єктів – підприємств. Автором першої моделі є фахівець у сфері фінансового аналізу Ковальов В. В. [17], другої моделі – економіст Коюда О. П. [18], третьої моделі – науковці Соколова Л. В., Кирій В. В., Соколов О. Є. [19].

Для проведення відповідних розрахунків було сформовано систему локальних оцінних фінансових показників (коефіцієнтів), які відповідають таким умовам, як:

- використання показників офіційної статистичної річної звітності підприємств;

- використання експертних оцінок для визначення значущості оцінних показників математичних моделей;

- використання обґрунтовано обмеженої кількості локальних оцінних фінансових показників, на основі яких синтезовано математичні моделі;

- здійснення рейтингової оцінки промислових підприємств стосовно рівня їх інвестиційної привабливості, що забезпечує важливу для потенційних інвесторів можливість порівняння результатів оцінки.

Відповідно до першої моделі розраховується R_i – рейтингова оцінка промислового підприємства – об'єкта дослідження за такою формулою:

$$R_i = \sqrt{K_1(X_{ij})^2 + \dots + K_i(X_{ij})^2 + \dots + K_n(X_{nj})^2} \rightarrow \max,$$

де X_{ij} – значення стандартизованого i -го фінансового показника j -го підприємства; $i = (1;n)$; $j = (1;m)$; n – кількість оцінних фінансових показників; m – кількість досліджуваних підприємств; K_i – ваговий коефіцієнт i -го оцінного фінансового показника.

Відповідно до другої моделі інтегральний показник інвестиційної привабливості підприємства I_j розраховується за такою формулою:

$$I_j = \sum_{i=1}^n \prod_{i=1}^n d_i \times \frac{|X_{ij} - X_{i \max(\min)}|}{X_{i \max} - X_{i \min}},$$

де X_{ij} – значення i -го показника; $i = (1;n)$; $j = (1;m)$; d_i – рівень значущості i -го показника, визначається експертно; n – кількість оцінних фінансових показників; m – кількість досліджуваних підприємств; $X_{i \min}$ – мінімальне значення i -го показника (при мінімізації); $X_{i \max}$ – максимальне значення i -го показника (при максимізації).

Для розрахунку інтегрального показника інвестиційної привабливості промислового підприємства за третьою моделлю використовується формула, яка базується на застосуванні темпових оцінних показників:

$$\Pi_{\text{III}} = \sqrt{\sum_{i=1}^l \left| \gamma_i \left(1 + \frac{\Delta K_i}{K_i^t} \right) \right| \times \sum_{j=1}^m \left| \gamma_j \left(1 - \frac{\Delta K_j}{K_j^t} \right) \right|} \rightarrow \max,$$

де Π_{III} – інтегральний показник інвестиційної привабливості підприємства; $\Delta K_i, \Delta K_j$ – абсолютне відхилення значень i -го та j -го фінансових показників; $i=(1;l)$, $j=(1;m)$; l – кількість локальних фінансових показників-стимуляторів; m – кількість локальних фінансових показників-дестимуляторів; n – загальна кількість показників, що оцінюються; $n = l + m$; K_i^t – значення i -го локального фінансового показника-стимулятора за t -ий період часу; K_j^t – значення j -го

локального фінансового показника-дестимулятора за t -ий період часу; γ_i, γ_j – ранги значущості фінансових показників (експертна оцінка).

Чисельні значення абсолютних відхилень значень i -го та j -го фінансових показників визначаються за такими формулами відповідно:

$$\Delta K_i = K_i^{t+1} - K_i^t, \quad \Delta K_j = K_j^{t+1} - K_j^t,$$

де K_i^{t+1} – значення i -го локального фінансового показника-стимулятора за $(t+1)$ -ий період часу;

K_j^{t+1} – значення j -го локального фінансового показника-дестимулятора за $(t+1)$ -ий період часу.

Слід зазначити, що у подальшому прийнято єдине позначення інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємства у вигляді ШАЕ.

Для реалізації математичних моделей було обрано 9 фінансових оцінних показників, з них:

7 – показники-стимулятори,

2 – показники-дестимулятори.

Обґрунтування вибору конкретних фінансових показників наведено у науковій праці [20]. Економічний зміст, нормативне значення кожного обраного до математичних моделей фінансового показника та експертна оцінка його значущості (можливий варіант) наведені у табл. 1.

Оцінку інвестиційної привабливості потенційних об'єктів інвестування виконано на фактологічній основі трьох реальних промислових підприємств м. Харкова, які при моделюванні позначені як підприємство № 1, підприємство № 2; підприємство № 3. Узагальнена вхідна інформація щодо чисельних значень фінансових показників підприємств представляється у форматі табл. 2, яка є макетом її змістовного наповнення.

Отримані результати розрахунків інтегрального показника інвестиційної привабливості кожного промислового підприємства за трьома обраними математичними моделями у динаміці та відповідні їх ранги наведені у табл. 3.

Аналіз отриманих даних показує, що повністю співпадають результати щодо рангів підприємств, отриманих за першою та другою математичними моделями. Найбільш інвестиційно привабливим для потенційних інвесторів є машинобудівне підприємство № 1, оскільки саме йому відповідає максимальне значення показника інвестиційної привабливості за трьома моделями.

Оскільки третя модель базується на темпових показниках, що вигідно виділяє її серед інших математичних моделей, то можна вважати, що саме вона є найбільш адекватною для практичного використання у нестабільних, непередбачуваних умовах зовнішнього середовища.

Таблиця 1 – Економічний зміст, нормативне значення оцінних фінансових показників та експертна оцінка рівня їх значущості

Фінансовий показник (коефіцієнт)	Економічний зміст показника	Нормативне значення показника	Рівень значущості показника
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	Здатність розрахуватися із заборгованістю в майбутньому	$\geq 2,0$	0,09
2. Коефіцієнт автономії	Незалежність від зовнішніх джерел фінансування	$\geq 0,5$	0,08
3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Оборотність власного капіталу	ріст	0,11
4. Коефіцієнт фондівіддачі	Обсяг реалізації на 1 грн. необоротних (необігових) активів	ріст	0,12
5. Рентабельність активів	Ефективність інвестицій у власний розвиток	ріст	0,15
6. Рентабельність продажів	Ефективність (прибутковість) збуту	ріст	0,17
7. Коефіцієнт раціональності	Характеристика частини виручки від реалізації, що вилучається на відшкодування поточної кредиторської заборгованості	$< 0,8$	0,06
8. Коефіцієнт незалежності	Величина позикових засобів, що припадають на кожну гривню власних засобів, вкладених в активи	$\leq 1,0$	0,08
9. Рентабельність продукції (валова рентабельність продажів)	Ефективність виробленої продукції	ріст	0,14
Усього			1,00

Джерело: авторська розробка

Таблиця 2 – Вхідна інформація: чисельні значення фінансових показників підприємств

Фінансовий показник	Значення фінансового показника за підприємствами								
	(t-2)-ий рік			(t-1)-ий рік			t-ий рік		
	підприємство			підприємство			підприємство		
	№1	№2	№3	№1	№2	№3	№1	№2	№3
K ₁									
...									
K ₉									

Таблиця 3 – Узагальнені результати розрахунків інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємств

Номер підприємства та його ранг за моделлю/роком	Розрахункові значення інтегрального показника інвестиційної привабливості підприємств за моделями і роками, ПІАЕ					
	модель 1		модель 2		модель 3	
	(t-1)-й рік	t-й рік	(t-1)-й рік	t-й рік	(t-1)-й рік	t-й рік
1	2	3	4	5	6	7
№1: 1/1/1, 1/1/2; 1/2/1, 1/2/2; 1/3/1, 1/3/2	0,265	0,281	0,973	1,026	1,139	1,441
№2: 2/1/1, 3/1/2; 2/2/1, 3/2/2; 2/3/1, 3/3/2	0,247	0,219	0,487	0,352	1,024	0,994
№3: 3/1/1, 2/1/2; 3/2/1, 2/2/2; 3/3/1, 2/3/2	0,246	0,228	0,446	0,353	0,981	1,087

Джерело: авторська розробка

Висновки. Сьогодні при розробці інноваційно-інвестиційної політики кожного вітчизняного машинобудівного підприємства обов'язково необхідно урахувати взаємні інтереси як суб'єкта

господарювання, так і його потенційних інвесторів. Можливість залучення інвестицій залежить від розуміння та врахування інтересів партнерів, від можливості бачити об'єкт інвестування з позиції інвестора та оцінити його інвестиційну привабливість. Підприємство також зацікавлене в підвищенні рівня інвестиційної привабливості, бо це створить базис для його подальшого сталого розвитку в умовах ринкових відносин, впровадження нових технологій, підвищення рівня конкурентоспроможності продукції та підприємства у цілому. Визначення інвестиційної привабливості окремого підприємства як потенційного об'єкта інвестування здійснюється інвесторами в процесі визначення доцільності капітальних вкладень, вибору в придбанні альтернативних об'єктів і купівлі акцій окремих підприємств.

Сьогодні функціонування багатьох вітчизняних машинобудівних підприємств відбувається за умови відчуття гострої нестачі інвестиційних ресурсів. Це обумовлює необхідність підвищеної уваги щодо пошуку додаткових джерел фінансування інноваційних програм інвестування на машинобудівних підприємствах, що потребує виваженої оцінки інвестиційної привабливості кожного з них як можливого об'єкта для вкладення коштів потенційних інвесторів з метою отримання вагомих аргументів на його користь.

Застосування на практиці даного науково-методичного підходу до визначення рівня інвестиційної привабливості забезпечує можливість інтерпретації отриманої інформації та прийняття на основі визначених показників управлінських рішень, як з боку інвестора щодо вкладання коштів, так і з боку машинобудівного підприємства-реципієнта щодо

підвищення власного інвестиційного рейтингу. Зроблені теоретичні та практичні рекомендації щодо оцінки інвестиційної привабливості машинобудівного підприємства надають можливість підвищити його інвестиційний рейтинг та сприяють забезпеченню формування основи для отримання ним від інвесторів інвестицій, необхідних йому для впровадження сучасних інновацій і подальшого економічного розвитку у сучасному конкурентному середовищі.

Список літератури

1. Ткаченко А. М. Економічна оцінка інвестиційної привабливості підприємства / А. М. Ткаченко, О. Кушнір. URL: www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_4_154.pdf.
2. Короткова О. В. Інвестиційна привабливість підприємства. URL: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2132.
3. Задорожна Я. С. Підвищення інвестиційної привабливості підприємства як напрямок залучення інвестиційних ресурсів / Я. С. Задорожна, Л. П. Дядечко // *Інвестиції : практика та досвід*. № 2. 2007. С. 32–35.
4. Макарий Н. П. Оцінка інвестиційної привабливості українських підприємств / Н. П. Макарий // *Економіст*. 2011. № 10. С. 52.
5. Дібініс Г. Методика оцінювання інвестиційної привабливості підприємств / Г. Дібініс // *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 7 (85). С. 228–240.
6. Оцінка кредитоспроможності та інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання: Монографія / А. О. Єпіфанов, Н. А. Дехтяр, Т. І. Мельник, І. О. Школьник та ін. / За ред. доктора економічних наук А. О. Єпіфанова. Суми: УАБС НБУ, 2007. 286 с.
7. Ковальова Н. Л. Проблеми підвищення інвестиційної привабливості підприємств / Н. Л. Ковальова // *Економіка і маркетинг в XXI столітті*. 2008. № 4. С. 55–57.
8. Носова О. В. Інвестиційна привабливість підприємства // *Стратегічні пріоритети*. 2008. № 1 (12). С. 120–126.
9. Покатаєва К. П. Методичний підхід до інтегральної рейтингової оцінки інвестиційної привабливості підприємства на основі факторного аналізу / К. П. Покатаєва // *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва*. Харків : НТУ «ХПІ». 2007. № 14. С. 57–69.
10. Соколова Л. В. Моделювання вибору інвестиційно-привабливого промислового об'єкта / Л. В. Соколова, Т. М. Герман // *Економіка : проблеми теорії та практики*: Збірник наукових

- праць. Випуск 249. В 5 т. Т. 5. Дніпропетровськ : ДНУ, 2009. С. 1312–1316.
11. Щиборщ К. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий / К. Щиборщ. URL: <http://www.irinafa.narod.ru/68.do>.
 12. Гайдучий А. П. Оцінка інвестиційної привабливості економіки / А. П. Гайдучий. URL: eip.org.ua/docs/EP_04_4_119_uk.pdf.
 13. Васильцова А. М. Сравнительный анализ трактовок и методик оценки инвестиционной привлекательности предприятия / А. М. Васильцова. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/08/2935>.
 14. Пилипенко О. І. Аналіз інвестиційної привабливості підприємства: огляд методик / О. І. Пилипенко // *Міжнародний збірник наукових праць*. 2010. Вип. 1(13). С. 324–330.
 15. Хобта В. М. Порівняльна оцінка методів визначення інвестиційної привабливості підприємств / В. М. Хобта, А. В. Мешков // *Економіка : проблеми теорії та практики*. Зб. наук. праць. Випуск 182 : В 3 т. Том II. Дніпропетровськ : ДНУ, 2003. С. 284–293.
 16. Черниш С. С. Огляд методик аналізу інвестиційної привабливості підприємства / С. С. Черниш. URL: irbis-nbuv.gov.ua/cgiirbis_64.exe?...
 17. Ковалев В. В. Финансовый анализ : Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности / В. В. Ковалев. 2-е изд. М. : Финансы и статистика, 1996. 512 с.
 18. Коюда О. П. Інвестиційна привабливість підприємства в умовах трансформації економіки : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 / Харківський державний економічний університет. Харків, 2003. – 20 с.
 19. Соколова Л. В. Дослідження моделей оцінки інвестиційної привабливості енергопостачальних підприємств / Л. В. Соколова, В. В. Кирій, О. С. Соколов // *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Збірник наукових праць. Тематичний випуск : Технічний прогрес і ефективність виробництва. Харків : НТУ «ХПІ», 2006. № 13(1). С. 8–13.
 20. Соколова Л. В. Фінансова привабливість підприємства: оцінка та перспективи застосування / Л. В. Соколова // *Актуальні проблеми економіки*. – 2005. № 6 (48). С. 48–56.
 6. Ocinka kreditosposobnosti ta investicijnoy privablivosti sub'yektiv gospodaryuvannya: Monografiya / A. O. Yepifanov. N. A. Dehtyar. T. I. Melnik. I. O. Shkolnik ta in. / Za red. doktora ekonomichnih nauk A. O. Yepifanova. Sumi: UABS NBU, 2007. 286 s.
 7. Kovalova N. L. Problemi pidvishennya investicijnoy privablivosti pidpriyemstv / N. L. Kovalova // *Ekonomika i marketing v XXI veke*. 2008. № 4. S. 55–57.
 8. Nosova O. V. Investicijna privablivist pidpriyemstva // *Strategichni prioriteti*. 2008. № 1 (12). S. 120–126.
 9. Pokatayeva K. P. Metodichnij pidhid do integralnoy rejtingovoyi ocinki investicijnoy privablivosti pidpriyemstva na osnovi faktornogo analizu / K. P. Pokatayeva // *Visnik Nacionalnogo tehnicznego universitetu «Harkivskij politehnicnij institut»*. *Tehnicnij progres i efektivnist virobnictva*. Harkiv : NTU «HPI». 2007. № 14. S. 57–69.
 10. Sokolova L. V. Modelyuvannya viboru investicijno-privablivogo promislavogo ob'yektu / L. V. Sokolova, T. M. German // *Ekonomika : problemi teorii ta praktiki*: Zbirnik naukovih prac. Vipusk 249. V 5 t. T. 5. Dnipropetrovsk : DNU, 2009. S. 1312–1316.
 11. Shhiborshh K. Ocenka investicionnoy privlekatel'nosti predpriyatij / K. Shhiborshh. URL: <http://www.irinafa.narod.ru/68.do>.
 12. Gajduckij A. P. Ocinka investicijnoy privablivosti ekonomiki / A. P. Gajduckij. URL: eip.org.ua/docs/EP_04_4_119_uk.pdf.
 13. Vasil'cova A. M. Sravnitel'nyj analiz traktovok i metodik ocenki investicionnoy privlekatel'nosti predpriyatija / A. M. Vasil'cova. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/08/2935>.
 14. Pilipenko O. I. Analiz investicijnoy privablivosti pidpriyemstva: oglyad metodik / O. I. Pilipenko // *Mizhnarodnij zbirnik naukovih prac*. 2010. Vip. 1(13). S. 324–330.
 15. Hobta V. M. Porivnyalna ocinka metodiv viznachennya investicijnoy privablivosti pidpriyemstv / V. M. Hobta, A. V. Myeshkov // *Ekonomika : problemi teorii ta praktiki*. Zb. nauk. prac. Vipusk 182 : V 3 t. Tom II. Dnipropetrovsk : DNU, 2003. S. 284–293.
 16. Chernish S. S. Oglyad metodik analizu investicijnoy privablivosti pidpriyemstva / S. S. Chernish. URL: irbis-nbuv.gov.ua/cgiirbis_64.exe?...
 17. Kovalev V. V. Finansovyy analiz : Upravlenie kapitalom. Vybory investitsij. Analiz otchetnosti / V. V. Kovalev. 2-e izd. M. : Finansy i statistika, 1996. 512 s.
 18. Koyuda O. P. Investicijna privablivist pidpriyemstva v umovah transformaciyi ekonomiki : avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: 08.06.01 / Harkivskij derzhavnij ekonomichnij universitet. Harkiv, 2003. – 20 s.
 19. Sokolova L. V. Doslidzhennya modelej ocinki investicijnoy privablivosti energopostachalnih pidpriyemstv / L. V. Sokolova, V. V. Kirij, O. Ye. Sokolov // *Visnik Nacionalnogo tehnicznego universitetu «Harkivskij politehnicnij institut»*. Zbirnik naukovih prac. Tematicnij vipusk : Tehnicnij progres i efektivnist virobnictva. Harkiv : NTU «HPI», 2006. № 13(1). S. 8–13.
 20. Sokolova L. V. Finansova privablivist pidpriyemstva: ocinka ta perspektivi zastosuvannya / L. V. Sokolova // *Aktualni problemi ekonomiki*. – 2005. № 6 (48). S. 4

Надійшла (received) 29.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Соколова Людмила Василівна (Соколова Людмила Васильевна, Sokolova Liudmyla) – доктор економічних наук, професор, Харківський національний університет радіоелектроніки, професор кафедри Економічної кібернетики та управління економічною безпекою; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-8106-1523; e-mail: liudmyla.sokolova@nure.ua

Колісник Ольга Володимирівна (Колесник Ольга Владимировна, Kolisnyk Olga) – кандидат економічних наук, Харківський національний університет радіоелектроніки, доцент кафедри Економічної кібернетики та управління економічною безпекою; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-8911-5933; e-mail: olha.kolisnyk@nure.ua

Верясова Ганна Миколаївна (Верясова Анна Николаевна, Veriasova Ganna) – Харківський національний університет радіоелектроніки, старший викладач кафедри Економічної кібернетики та управління економічною безпекою; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0002-5287-9833; e-mail: ganna.veriasova@nure.ua

Т.Ю. НАЗАРОВА, К.А. МЯГКОВА

СУТНІСТЬ МАРКЕТИНГУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття розкриває проблему формування маркетингової стратегії підприємства при виході на зовнішні конкурентні ринки. В ній розглянуто основні теоретичні положення та проаналізовано наукові позиції вітчизняних та зарубіжних вчених щодо сутності поняття «маркетингу зовнішньоекономічної діяльності» та на підставі використання методу порівняння і аналізування відокремлено уточнене трактування досліджуваної категорії. Виділено ряд особливостей, які притаманні маркетингу зовнішньоекономічної діяльності сучасних підприємств та чинники, які впливають на вибір тієї чи іншої стратегії. Визначено основні завдання, що підлягають вирішенню в процесі розробки маркетингової стратегії. Досліджено основні етапи її формування та особливості, що виникають під час цього процесу. Управління маркетингом у сфері зовнішньоекономічної діяльності включає дослідження основних характеристик сучасного світового ринку, його динаміки, тенденцій розвитку і пріоритетів; визначення суб'єктів міжнародних зв'язків та особливостей поведінки і мотивації під час проведення ними маркетингової діяльності; характеристику основних параметрів середовища міжнародного маркетингу, у тому числі конкурентної ситуації; розробку стратегії виходу і діяльності на потенційному зарубіжному ринку; визначення проблем і специфіки технології маркетингової діяльності на зовнішніх ринках. Запропоновано алгоритм формування управлінського рішення міжнародного маркетингу, що ґрунтується на формуванні стратегії, розробці програм та заходів щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств сфери послуг під впливом глобалізаційних процесів світової економіки.

Ключові слова. Міжнародний маркетинг, світовий ринок, глобалізація, зовнішньоекономічна діяльність.

Т.Ю. НАЗАРОВА, К.А. МЯГКОВА

СУШНОСТЬ МАРКЕТИНГА ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья раскрывает проблему формирования маркетинговой стратегии предприятия при выходе на внешние конкурентные рынки. В статье рассмотрены основные теоретические положения и проанализированы научные позиции отечественных и зарубежных ученых о сущности понятия «маркетинга внешнеэкономической деятельности» и на основе использования метода сравнения и анализа отдельно уточнена трактовка исследуемой категории. Выделен ряд особенностей, которые присущи маркетингу внешнеэкономической деятельности предприятий и факторы, влияющие на выбор той или иной стратегии. Определены основные задачи, подлежащие решению в процессе разработки маркетинговой стратегии. Исследованы основные этапы ее формирования и особенности, возникающие во время этого процесса. Управление маркетингом в сфере внешнеэкономической деятельности включает исследования основных характеристик современного мирового рынка, его динамики, тенденций развития и приоритетов; определение субъектов международных связей и особенностей поведения и мотивации при проведении ими маркетинговой деятельности; характеристику основных параметров среды международного маркетинга, в том числе конкурентной ситуации; разработку стратегии выхода и деятельности на потенциальном зарубежном рынке; определение проблем и специфики технологии маркетинговой деятельности на внешних рынках. Предложен алгоритм формирования управленческого решения международного маркетинга, основанный на формировании стратегии, разработке программ и мероприятий по повышению эффективности внешнеэкономической деятельности предприятий сферы услуг под влиянием глобализационных процессов мировой экономики.

Ключевые слова. Международный маркетинг, мировой рынок, глобализация, внешнеэкономическая деятельность.

T.Y. NAZAROVA, K. MIANKOVA

COMPLETE IT-COMPANY BEFORE OUTLINE IN THE WORLD MARKET OF INFORMATION SERVICES

The article reveals the problem of forming the marketing strategy of an enterprise when entering external competitive markets. It discusses the main theoretical positions and analyzes the scientific positions of domestic and foreign scientists regarding the essence of the concept of "marketing of foreign economic activity" and, based on the use of the method of comparison and analysis, a distinctly defined interpretation of the investigated category. There are a number of features that are inherent in the marketing of foreign economic activity of modern enterprises and factors that influence the choice of a particular strategy. The main tasks to be solved in the process of developing a marketing strategy are determined. The main stages of its formation and features that arise during this process are investigated. Marketing management in the field of foreign economic activity includes the study of the main characteristics of the modern world market, its dynamics, trends of development and priorities; definition of subjects of international relations and peculiarities of behavior and motivation during their marketing activity; description of the main parameters of the international marketing environment, including the competitive situation; development of exit strategies and activities in a potential foreign market; definition of problems and specifics of technology of marketing activity in foreign markets. An algorithm for the formation of an international marketing management solution based on the formation of a strategy, the development of programs and measures aimed at increasing the efficiency of foreign economic activity of enterprises in the sphere of services under the influence of globalization processes of the world economy is proposed.

Keywords. International marketing, global market, globalization, foreign economic activity.

Вступ. У процесі реформування промислового сектору економіки України відбулися глибокі структурні зміни – докорінно перебудовано майнові відносини на основі приватної власності, створено підприємства різних організаційно-правових форм. Успіх діяльності нових промислових формувань в

умовах ринкової економіки значною мірою залежить від застосування чіткої економічно обґрунтованої системи маркетингу. Нині, як перед великими реформованими промисловими підприємствами, так і перед дрібними підприємствами постають питання щодо обсягів виробництва та рівня цін на

продукцію. З розвитком конкуренції для підприємств пошук відповідей на ці питання буде мати вирішальне значення. Першими потребу у використанні інструментів маркетингу відчули на собі переробні та торговельні підприємства, які ведуть діяльність безпосередньо на споживчому ринку. У сучасних умовах української економіки кожне підприємство намагається максимізувати свої прибутки та сприяти ефективній маркетинговій діяльності. Тому, на даний момент, є дуже важливим вибір правильної маркетингової стратегії для підприємства яке хоче вийти на зовнішній ринок. Зокрема, йому необхідно знати, як дослідити ринкові можливості, як провести відбір цільових ринків, як розробити ефективний комплекс маркетингу й успішно управляти втіленням у життя маркетингових зусиль. Розроблення стратегії підприємства здійснюється в умовах невизначеності. Зовнішнє середовище характеризується нестійкістю дії чинників, що вимушують організацію змінюватися.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Питанням дослідження сутності поняття «маркетингова стратегія» займалися такі іноземні та вітчизняні вчені як: А. Григор, А. Алфьоров, Г. Ассель, Ф. Котлер, Ж. Ламбен та багато інших. Але, незважаючи на численні публікації, проблема розуміння та розробки маркетингової стратегії при виході підприємства на зовнішній ринок є актуальною на сьогоднішній день.

Мета статті. розкриття і уточнення поняття «маркетингу зовнішньоекономічної діяльності» та визначення етапів її формування. висвітлення теоретичних засад формування процесу маркетинг-менеджменту на підприємстві та вирішенні проблемних питань його застосування на практиці.

Постановка задачі. Специфічне економічне, політико-правове поле, відмінний соціокультурний фон та жорстка конкурентна боротьба на зовнішніх ринках мають суттєвий вплив на стан економічної безпеки експортної діяльності підприємств продовольчого комплексу. Значно підсилюється гострота окреслених проблем чисельністю зв'язків та відносин підприємств - експортерів з постачальниками, посередниками, споживачами, сприяючими установами та організаціями як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках, що загалом ускладнює одну з головних господарських цілей підприємств – збут продукції. Реалізація ефективних заходів щодо мінімізації негативного впливу загроз на експортну діяльність підприємств об'єктивно вимагає проведення комплексних досліджень та удосконалення управління маркетингом зовнішньоекономічної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У нинішніх умовах розвитку вітчизняної економіки, що характеризуються посиленням конкуренції та ускладненням господарської діяльності, істотно розширюється коло інструментів, що використовуються підприємствами для закріплення

позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках. Одним з найбільш дієвих інструментів підвищення ефективності діяльності українських підприємств є запровадження на них системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю, що полягає у розробці довгострокових програм розвитку з урахуванням сильних та слабких сторін компанії, а також її довгострокових цілей та поточних завдань.

Мотивом застосування маркетингу у зовнішньоекономічній діяльності підприємства є прагнення підприємця отримати прибуток за допомогою задоволення суперечливих потреб та інтересів економічних суб'єктів. Таке прагнення забезпечується завдяки функціям, притаманним світовій конкуренції, яка забезпечує динамізм розвитку внаслідок прискореного формування нових потреб на основі нововведень, та відповідно створення широких можливостей для задоволення таких потреб за допомогою продуктивних і процесних (технологічних) інновацій. В свою чергу, організаційні процеси (новітні бізнес-моделі) та маркетингова діяльність (нові методи просування, ціноутворення, розподілу) сприяють розповсюдженню нових продуктів і технологій в глобальних масштабах.

Маркетинг зовнішньоекономічної діяльності дозволяє визначити особливості функціонування світового ринку та розробити правильну стратегію виходу підприємства на зовнішній ринок. На основі його результатів визначаються основні напрями товарної, цінової, збутової політики підприємства та політики просування продукції на зовнішніх ринках.

Успішна діяльність підприємств на світовому ринку, якісне прийняття управлінських рішень, вчасне реагування на збиткові явища, адаптивність та гнучкість роботи підприємства визначаються володінням інформацією про ринкове середовище, тенденції та попит і забезпечується знанням і вмінням розуміти результати маркетингових досліджень.

Особливого значення набуває система стратегічного управління маркетинговою діяльністю у підвищенні зовнішньоекономічної діяльності підприємств продовольчого комплексу, оскільки вітчизняним компаніям, позиції яких на зарубіжних ринках щороку слабшають, необхідно розробляти стратегію діяльності на основі довгострокових прогнозів коливань попиту та пропозиції з урахуванням зміни формату міжнародної торгівлі продукцією.

Деякі елементи стратегічного управління маркетинговою діяльністю нині запроваджуються і на вітчизняних підприємствах продовольчого комплексу, оскільки в умовах занепаду даної сфери підприємствам необхідно знаходити резерви підвищення ефективності господарювання та розвитку як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках. Сучасний продовольчий товаровиробник не спроможний одночасно й досконало займатися виробництвом, просуванням продукції, дослідженням зовнішнього ринку, пошуком потенційних покупців своєї продукції, а також постачальників для закупівлі необхідних матеріально-технічних ресурсів та

отримання послуг за прийнятними для нього цінами.

З огляду на це, ведення якісного та ефективного господарювання підприємств продовольчого комплексу потребує впровадження системи стратегічного управління маркетингом в контексті покращення їх зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, враховуючи багатогранність та багатоаспектність поняття маркетинг, його переваг, недоліків та різновидів для підприємств, що займаються зовнішньоекономічною діяльністю, а також для досягнення поставлених підприємством збутових цілей на довгострокову перспективу, дану категорію доцільно визначати як сукупність стратегічних управлінських заходів з процесу планування, організації, мотивації і контролю за комплексом дій і відповідних операцій, спрямованих на доставку продукції й послуг споживачам, з метою задоволення потреб споживачів, отримання прибутку підприємством та реалізації його місії на світовому та вітчизняному ринках.

Система стратегічного управління маркетингом відіграє визначальну роль у забезпеченні прогресивного розвитку вітчизняних підприємств. У ній поєднуються цільовий та інтегральний підходи до господарської діяльності, що дозволяє встановлювати цілі розвитку на основі наявних можливостей підприємства. Розвиток на засадах стратегічного

управління дозволяє суб'єктам господарювання чітко встановлювати орієнтири розвитку на основі аналізу сильних та слабких сторін підприємства, що підвищує адекватність менеджменту вимогам економічної дійсності.

Суть комплексної системи стратегічного управління полягає в тому, що на всіх рівнях управління підприємства крім обов'язкового поточного планування з виконання тактичних завдань, запроваджується довгострокове стратегічне планування, що сприяє створенню конкурентних переваг, забезпечується концентрація ресурсів на важливих пріоритетних напрямках, здійснюється поетапне технологічне переозброєння, здійснюється управління попитом, забезпечується послідовне просування інтересів підприємства на зовнішніх ринках.

Таким чином, існуючі підходи до стратегічного управління маркетингом є основою успішної діяльності підприємства продовольчого комплексу на зовнішньому ринку, при цьому вони можуть ґрунтуватися як на цілковито раціональній основі, так і повній ірраціональності. На сьогоднішній день науковці виділяють досить значну кількість сучасних підходів до прийняття стратегічних управлінських рішень.

Таблиця 1 – Основні сучасні підходи щодо стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємств [1,2,3]

№	Підходи	Сутнісна характеристика
1	Системний	Процес стратегічного управління маркетингом на підприємстві становить систему, на вході якої знаходиться весь масив доступної інформації про стан, тенденції та перспективи зовнішньоекономічних зв'язків підприємства, який піддається багастапній обробці з метою отримання на виході якісного управлінського рішення, у формалізованому вигляді становить програму заходів щодо оптимізації того чи іншого аспекту розвитку маркетингової діяльності
2	Комплексний	Це вираховування технічних, екологічних, економічних, організаційних, соціально-психологічних та інших аспектів управління та їх взаємозв'язок.
3	Функціональний	Управління підприємством виступає у виді набору функцій, а управління діяльністю здійснюється за структурними елементами (відділами, секторами). Тобто стратегічне управління маркетингом є цілеспрямованим впливом на колектив підприємства і окремих працівників з метою планування, організації і координації їх дій для досягнення оптимальних результатів при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства при оптимальному використанні наявних ресурсів.
4	Процесний	Передбачає, що процес прийняття стратегічних управлінських рішень має бути спрямований на здійснення управлінських функцій, до яких належать планування, організація, координація, мотивація та контроль.
5	Виробничий	Орієнтований на постійне поновлення виробництва товару для задоволення потреб конкретного ринку з меншими, у порівнянні із найкращим аналогічним об'єктом на даному ринку, сукупними витратами на одиницю корисного ефекту.
6	Поведінковий	Основною ціллю цього підходу є підвищення ефективності фірми за рахунок підвищення ефективності її людських ресурсів.
7	Ситуаційний	Концентрується на тому, що прийняття управлінських рішень відбувається на основі різних методів управління та залежно від ситуації.
8	Інтуїтивний	Вибір зроблено на основі відчуття (без логічного промірковування) того, що він правильний.
9	Ресурсний	Стратегічне управління маркетинговою діяльністю зводиться до впливу на внутрішні елементи і варіювання ними з метою підвищення конкурентоспроможності на зовнішньому ринку. Процес управління маркетингом підприємства продовольчого комплексу є особливим видом професійної діяльності, спрямованої досягнення організації оптимальних результатів від зовнішньоекономічної маркетингової діяльності на основі розумного використання матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних та організаційних ресурсів, застосування різноманітних принципів, функцій і методів економічного стимулювання

Усі вони мають місце у практичному застосуванні на підприємствах продовольчого комплексу, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, при цьому кожен із підходів може використовуватись підприємством повністю або частково в залежності від напрямку господарювання. Саме тому досить важливим є їх детальний аналіз та виявлення особливостей застосування кожного із них для забезпечення найбільшої продуктивності використання у майбутньому.

Вибір наукового підходу потрібно здійснювати, зважаючи на функціонування суб'єкта господарювання, його організаційну структуру, аналізувати оточуючі фактори, що впливають на якість прийнятих стратегічних управлінських рішень щодо маркетингової діяльності підприємства, а також враховувати ризики, які притаманні підприємствам продовольчого комплексу при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Моделювання системи стратегічного управління маркетингом на підприємствах дозволяє визначити найраціональніші способи взаємодії та реалізації стратегічних підходів до управління маркетингом, комплексу факторів та сукупності ризиків, що впливають на маркетингову політику підприємства. Крім того, всебічний аналіз маркетингової діяльності є інструментом прогнозу стратегічних маркетингових заходів підприємства і зовнішньоекономічної діяльності в цілому.

Висновки. Моделювання системи стратегічного управління маркетингом на підприємствах дозволяє визначити найраціональніші способи взаємодії та реалізації стратегічних підходів до управління маркетингом, комплексу факторів та сукупності ризиків, що впливають на маркетингову політику підприємства. Крім того, всебічний аналіз маркетингової діяльності є інструментом прогнозу стратегічних маркетингових заходів підприємства і зовнішньоекономічної діяльності в цілому. Він дозволяє проконтролювати якість прийнятих управлінських рішень і доцільність здійснення відповідних маркетингових заходів.

Маркетинговий механізм управління малим виробничим підприємством необхідно розглядати як сукупність принципів, напрямків, управлінських засобів (організаційних, нормативно-правових, економічних) та заходів управлінського впливу

даного підприємства на його маркетингову підсистему, спрямованих на задоволення потреб споживачів цільового ринку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Планування і здійснення управлінських рішень конкретизується в розробці маркетингових стратегій і маркетингової політики управління малим виробничим підприємством. В якості інструментарію розробки стратегії і тактики виступає комплекс маркетингу, основні проблеми у регулюванні маркетингу в Україні на рівні держави, а також напрями позитивних зрушень, що вивільняють ресурси та надають нові можливості у діяльності малих виробничих підприємств. Вивчення проблем у сферах нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності, дозвольної системи регулювання підприємницької діяльності, саморегулювання маркетингу в Україні дозволило виділити основні стратегічні пріоритети розвитку малих виробничих підприємств в Україні.

Список літератури

1. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібн. / Н. В. Куденко. – К. : КНЕУ, 2005. – 152 с.
2. Кіндрацька Г. Стратегічний менеджмент: навч. посібник / Г. Кіндрацька. – К.: Знання, 2006. – 366 с.
3. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібник. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 630 с.
4. Стельмашук Н.А. Структурні аспекти розвитку стратегічного маркетингу підприємств / Н.А. Стельмашук // *Інноваційна економіка*. – 2012. – Вип 3. – С. 225 – 228.
5. Прауде В.Р. Маркетинг : навч. посібник / В.Р. Прауде, О.Б. Білий. – К. : Вища школа, 1994. – 256 с.

References (transliterated)

1. Kudenko N. V. Strategichny`j markety`ng : navch. posibn. [Strategic Marketing]. Kharkiv, KHNEU, 2005. 152 p.
2. Kindracz`ka G. Strategichny`j menedzhment: navch. posibn. [Strategic management]. Kiev, Knowledge, 2006. 366 p.
3. Balabanova L. V. Strategichny`j markety`ng : navch. posibn. [Strategic Marketing]. Kiev, Center for Educational Literature, 2012. 630 p.
4. Stel`mashuk N.A. Strukturni aspekty` rozvy`tku strategichnogo markety`ngu pidpry`yemstv [Structural aspects of strategic marketing development of enterprises]. *Innovacijsna ekonomika* [Innovative economy]. 2012. – no 3. – pp. 121-124.
5. Praude V.R. Markety`ng : navch. posibn. [Marketing]. Kiev, High school, 1994. 256 p.

Надійшла(received) 29.04.2019

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Назарова Тетяна Юрївна (Назарова Татьяна Юрьевна, Nazarova Tetjana Jurii`vna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри МБ та фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5734-876X>; e-mail: taniya2017@ukr.net

Мяжкова Катерина Андріївна (Мяжкова Екатерина Андреевна, Miahkova Catherine) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4437-9035>; e-mail: zikatushka@gmail.com

О. І. МАСЛАК, С. В. ИЩЕНКО, 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 підприємствах 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 подальшого наукового дослідження 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 предприятиях 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 зрівноважувати 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. Є., 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 відображають різні погляди на цей процес.

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

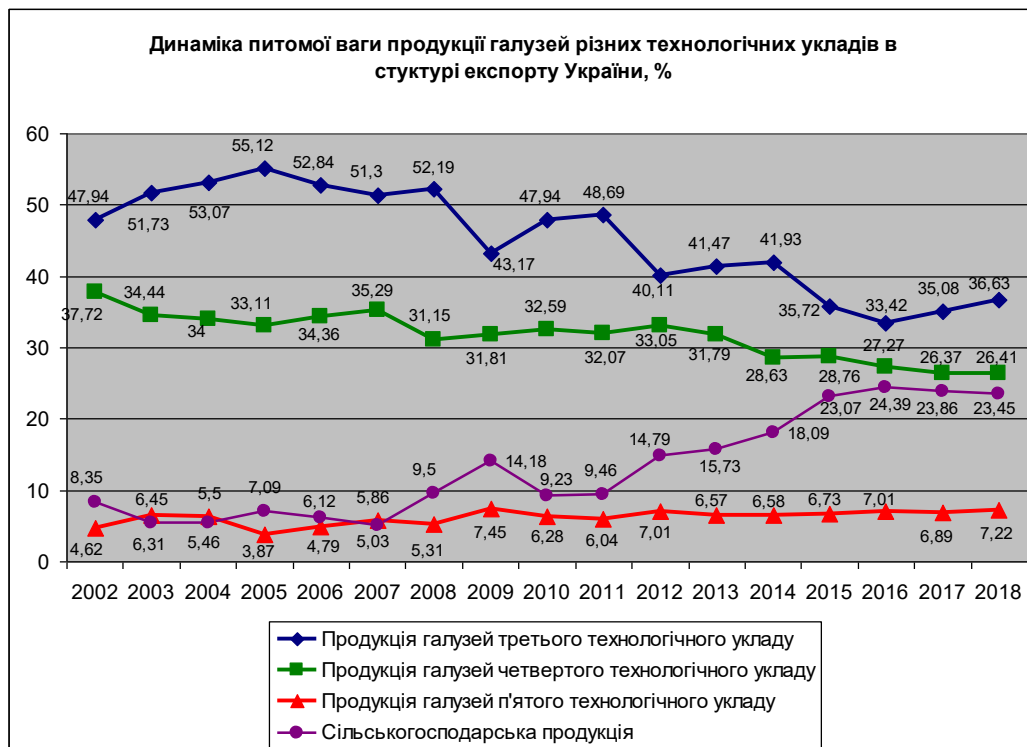


Рис. 1 Динаміка питомої ваги продукції галузей різних технологічних укладів в структурі експорту України, %

Інженерно-економічний підхід, якого дотримуються в своїх роботах О. Амоша [1], В. Геєць [2], О. Є. Кузьмін [3], Л. Федулова [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 знаннєвого 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 знаннєвої 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 знаннєвої 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 будовною 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 будовних (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 (будовної 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.

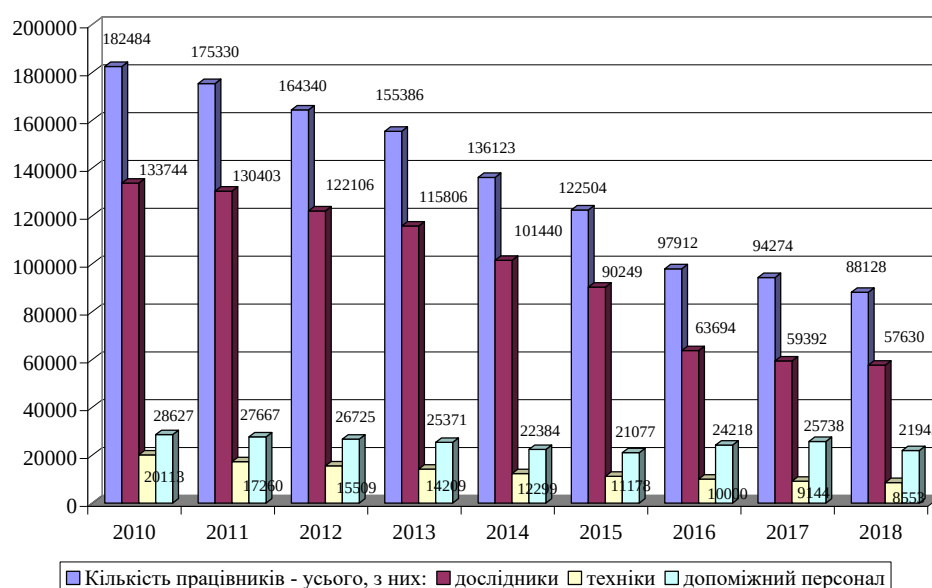


Рис. 3 Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок за категоріями (осіб) (розраховано авторами на основі даних [11])

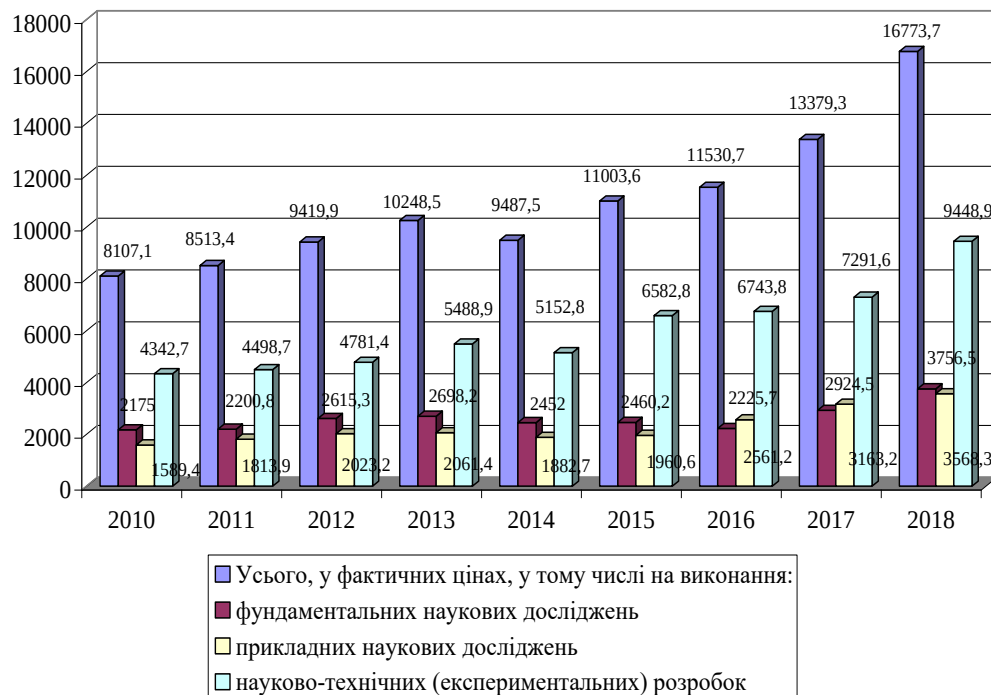


Рис. 4 Витрати на виконання наукових досліджень і розробок за видами робіт (млн грн) (сформовано авторами на основі даних [11])

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 напряду залежить від організації доступу до інформації, навчання в організації та здібностей її працівників. Здатність організації продукувати та накопичувати знання напряду 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 реалізовувати 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 [13].

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 дозволить 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.

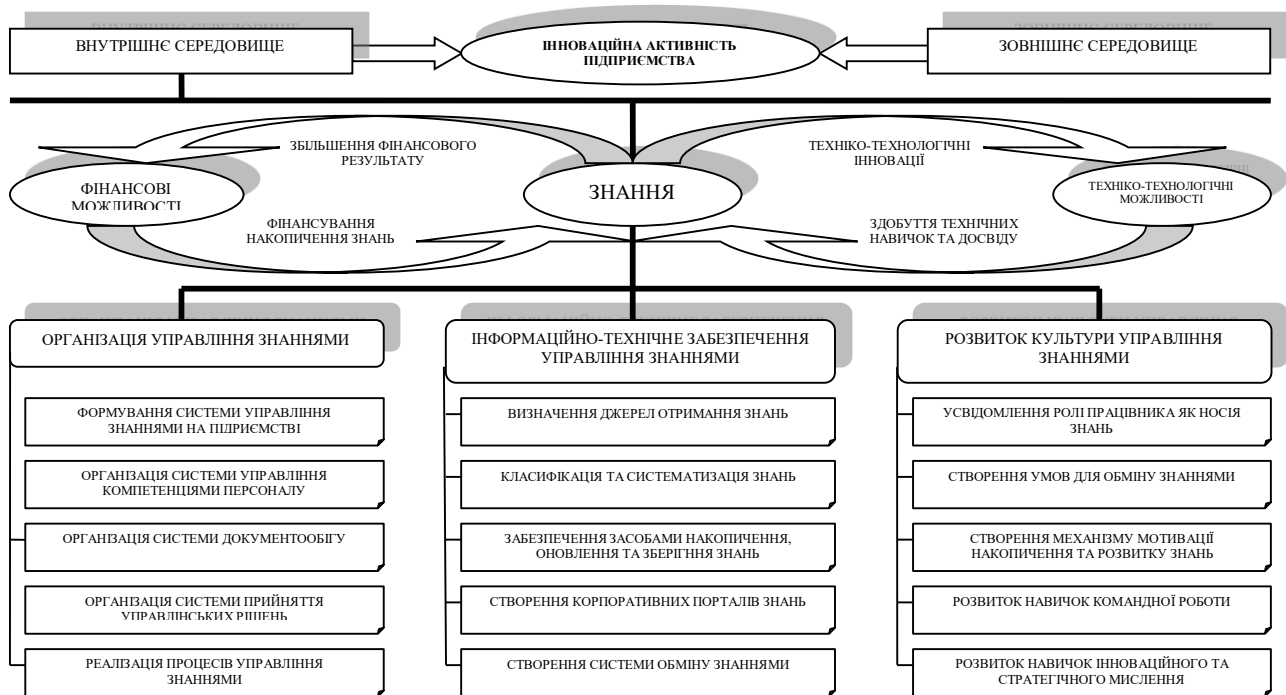


Рис. 5 Блок-схема функціонування менеджменту знань в системі забезпечення інноваційної активності підприємства [авторська розробка]

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 окремий 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 змін.

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. Геєць 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 СХУ 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., Львович 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. 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.
13. 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 Skhidnoukrayins'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'sky S. V., L'ovochkin S. V., Seminozhenko V. P. *Ekonomika znan': vykyky 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. 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.
13. 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 perspektyvy 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) 29.04.2019

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 Светлана 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: yurishevchuk1818@gmail.com

М.І. ПОГОРЕЛОВ, С.М. ПОГОРЕЛОВ

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ З ЗАЛУЧЕННЯМ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ

У Світі, як і в Україні, спостерігається скорочення фінансування інноваційної діяльності комерційними банками, зумовлене світовою фінансовою кризою. Комерційні банки охочіше фінансують інноваційні проекти на етапах впровадження, а не на етапах розроблення, а також існуючі підприємства, а не ті, що недавно створені. Саме тому важлива роль стимулювання інноваційної діяльності у сучасних умовах господарювання належить безпосередньо державам.

Незважаючи на те, що в останні роки спостерігалися певні позитивні зміни в економіці України, питома вага високо- та середньо технологічних галузей у промисловості залишається набагато нижчою, ніж у розвинутих країнах Західної Європи та в більшості країн-кандидатів на вступ до ЄС. Крім того ці темпи, на жаль не зумовлені інноваційним розвитком галузі. Зростання капіталовкладень не супроводжується адекватною технологічною модернізацією та структурною перебудовою, обсяги виробництва високотехнологічної продукції залишаються вкрай низькими. На загальнодержавному рівні спостерігається стійка тенденція до скорочення частки ВВП, що виділяється на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), що не відповідає стратегії розвинутих країн, яка спрямована на збільшення значень відповідного показника.

Ключові слова: організація; інновація; підприємство; система; досвід

Н.І. ПОГОРЕЛОВ, С.Н. ПОГОРЕЛОВ

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УКРАИНЕ С ПРИВЛЕЧЕНИЕМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА

В Мире, как и в Украине, наблюдается сокращение финансирования инновационной деятельности коммерческими банками, вызванное мировым финансовым кризисом. Коммерческие банки охотнее финансируют инновационные проекты на этапах внедрения, а не на этапах разработки, а также существующие предприятия, а не те, что недавно созданы. Именно поэтому важна роль стимулирования инновационной деятельности в современных условиях хозяйствования принадлежит непосредственно государствам.

Несмотря на то, что в последние годы наблюдались определенные позитивные изменения в экономике Украины, удельный вес высоко- и средне технологических отраслей в промышленности остается намного ниже, чем в развитых странах Западной Европы и в большинстве стран-кандидатов на вступление в ЕС. Кроме того эти темпы, к сожалению не обусловлены инновационным развитием отрасли. Рост капиталовложений не сопровождается адекватной технологической модернизацией и структурной перестройкой, объемы производства высокотехнологической продукции остаются крайне низкими. На общегосударственном уровне наблюдается устойчивая тенденция к сокращению доли ВВП, которая выделяется на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), что не соответствует стратегии развитых стран, которая направлена на увеличение значений соответствующего показателя.

Ключевые слова: организация; инновация; предприятие; система; опыт

M.I. POGORELOV, S.M. POHORELOV

PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY IN UKRAINE WITH ATTRACTION OF FOREIGN EXPERIENCE

In the World, as in Ukraine, there is a reduction in the financing of innovation by commercial banks, caused by the global financial crisis. Commercial banks are more willing to finance innovative projects at the implementation stages rather than at the development stages, as well as existing enterprises rather than those that have recently been established. That is why the important role of stimulating innovation in modern economic conditions belongs directly to the States.

Despite the fact that in recent years there have been some positive changes in the economy of Ukraine, the share of high- and medium-tech industries in the industry remains much lower than in the developed countries of Western Europe and in most candidate countries for EU membership. In addition, these rates, unfortunately, are not due to the innovative development of the industry. The growth of capital investment is not accompanied by adequate technological modernization and structural adjustment, the volume of production of high-tech products remains extremely low. At the national level, there is a steady downward trend in the share of GDP allocated to research and development (R & D), which does not correspond to the strategy of developed countries, which is aimed at increasing the values of the corresponding indicator.

Keywords: organization; innovation; enterprise; system; experience

Одним з найважливіших показників інноваційного напрямку розвитку економіки є частка підприємств, що впроваджують інновації. За даними Держкомстату України протягом минулого року, впровадженням інновацій у промисловості займалося у середньому 14-18% загальної кількості промислових підприємств, а впроваджували

інновації лише біля 12%, що набагато менше, ніж у розвинутих країнах ЄС, де це значення коливається у межах 60-70%.

Таким чином, постає потреба не лише у покращенні загальної економічної ситуації в країні, а докорінній зміні стратегії її розвитку з антикризової на інноваційну.

Закон України «Про інвестиційну діяльність» визначає інноваційну діяльність як форму інвестиційної, яка здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво і соціальну сферу.

Інноваційна діяльність включає:

- випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технології;
- прогресивні міжгалузеві структурні зрушення;
- реалізацію довготермінових науково-технічних програм з великими термінами окупності витрат;
- фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані продуктивних сил;
- розробку і впровадження нової, ресурсозберігаючої технології, призначеної для поліпшення соціального та екологічного становища.

Розглянемо основні види джерел фінансування інноваційної діяльності в Україні. Метою фінансування інноваційної діяльності є необхідність збереження наукової бази, кадрового потенціалу, відповідного рівня проведення наукових досліджень, розроблення й освоєння наукомісткої конкурентоспроможної продукції, випуск якої може забезпечити збільшення експорту або зменшення імпорту аналогічної продукції. В умовах зниження обсягів бюджетних надходжень перед науковими і науково-технічними організаціями постає завдання самофінансування та залучення різних зовнішніх джерел фінансування. Коло фінансових джерел, що залучаються, залежить від організаційних рівнів і варіантів реалізації державної науково-технічної політики. Управління інноваційною діяльністю здійснюється на таких рівнях: загальнодержавному, міжгалузевому і регіональному, галузевому та на рівнях підприємств і організацій. (рис. 1)

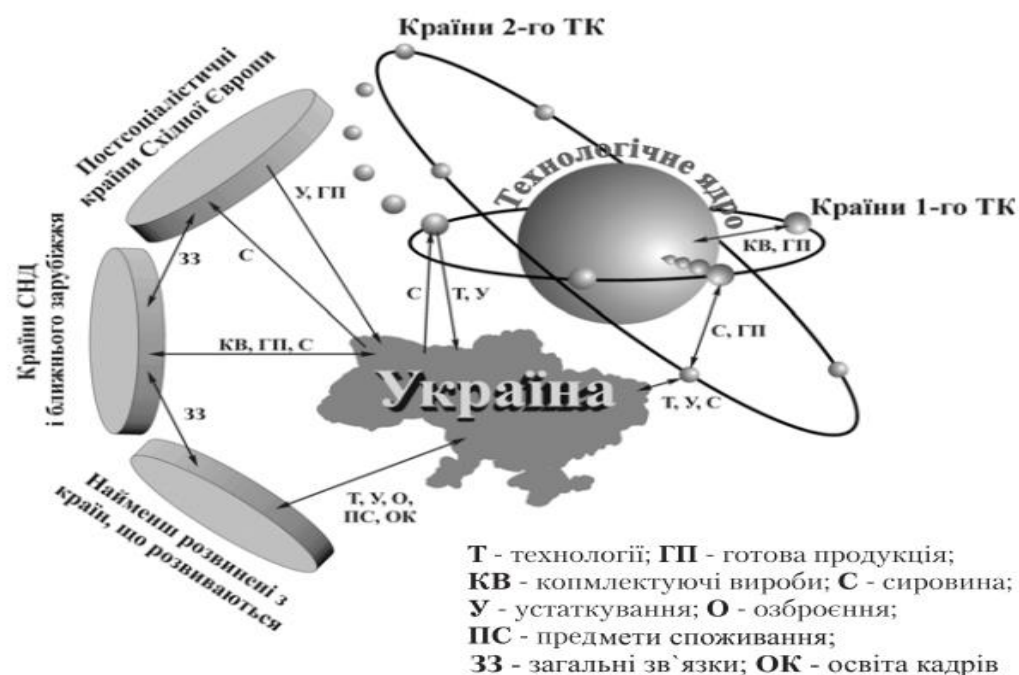


Рис.1 - Місце України в сучасній системі міжнародних техніко-економічних зв'язків

Як зазначалося вище, головний зміст інвестиційної стратегії держави має полягати у формуванні на теренах України інноваційної моделі економічного розвитку. Здійснюючи політику регулювання і стимулювання інноваційного розвитку, держава змушена постійно вирішувати проблему балансу розподілу суспільних ресурсів. Причому традиційна дилема суспільного вибору, тобто встановлення співвідношення між виробництвом продукції споживчого і виробничого призначення перетворюється сьогодні на триаду з включенням саме науки. Вкладаючи кошти в стимулювання споживчого попиту, суспільство відволікає їх від інвестиційного і інноваційного напрямків, точніше, ці кошти йдуть на поповнення інвестиційного потенціалу довгим шляхом, значно втрачаючи на ньому в обсязі. Рішення про концентрацію коштів на реалізацію інноваційних проєктів, у свою чергу, веде до відносного зменшення обсягів споживання, поточного виробництва й інвестування. Це особливо відчутно в умовах стагнуючої економіки.

Отже, вкладаючи кошти в інновації, суспільство закладає підвалини довгострокової стратегії формування внутрішнього ринку товарів споживчого та виробничого призначення. Це підтверджує необхідність забезпечення максимально можливого інноваційного спрямування інвестиційних процесів в Україні.

Проблема співвідношення та взаємозв'язку інновацій і інвестицій вимагає окремого аналізу. Як правило, саме інвестиція є безпосереднім носієм інновації, отже, реалізація інноваційної політики у несприятливому інвестиційному кліматі практично неможлива. Між тим теоретично інновація без інвестиції також може мати місце, звісно, якщо не йдеться про базову інновацію. Зокрема поліпшуюча інновація може бути здійснена в організаційно-збутовій, навіть технологічній сферах без заміни основних фондів, якщо держава зможе достатньо кваліфіковано взяти на себе частину ринкових екстерналій, зокрема, у вигляді інвестицій в людський капітал – перенавчання працівників, підвищення кваліфікації у комерційній діяльності тощо, або в сферах інформаційного чи інфраструктурного забезпечення. Таким

чином, саме у ресурсодефіцитній економіці з ознаками несприятливого інвестиційного клімату виважена стимулююча політика держави в інноваційній сфері і вона є особливо важливою.

Практично інновація є зміною технології виробництва, яка безпосередньо впливає на продуктивність факторів виробництва та спосіб їхнього поєднання, а отже, забезпечує видозміну виробничої функції. За визначенням, інновація в соціально-економічній системі є способом більш ефективного використання ресурсів. Отже, збільшення обсягів виробництва відбувається навіть за збереження наявної диспозиції факторів виробництва. У загальнішому вигляді інноваційна інвестиція є ресурсозберігаючим вкладенням, яке забезпечує значно більшу за середню з економіки економічну віддачу, зрозуміло, з відповідним підвищенням рівня підприємницького ризику.

Реалізація комплексу заходів стимулювання інноваційної діяльності, визначеного чинним законодавством, зокрема Законом «Про інноваційну діяльність», в умовах несприятливого інвестиційного клімату містить серйозну загрозу нецільового використання передбачених коштів і пільг, поширення «фіктивних» інновацій, спрямування оборотних коштів підприємств до псевдоінноваційних.

Враховуючи наведене вище, доцільною є модифікація критеріїв виокремлення інноваційних підприємств, які також повинні будуватися на функціональному принципі, що відображатиме комплекс більш широких стратегічних завдань та національних інтересів. Це дозволило б від визначення у спеціальному законі технологічних пріоритетів перейти до більш гнучкої системи встановлення критеріїв відбору технологій та інноваційних проектів, які вже можуть здійснюватися передбаченими Законом «Про інноваційну діяльність» уповноваженими інституціями. Серед таких критеріїв можуть бути:

- 1) вплив проекту на умови життя та безпеку життєдіяльності людини, розвиток людського капіталу;
- 2) підвищення економічної ефективності виробництва, ресурсозбереження;
- 3) міждисциплінарний характер, розміщення в декількох секторах економіки;
- 4) досягнення світового рівня та міжнародної конкурентоспроможності;
- 5) зміна ролі регіонів у національній економічній системі;
- 6) розвиток комунікацій і трансферу технологій.

Безпосереднім критерієм в наданні пільг інноваційним проектам могла б стати ефективність (рентабельність) реалізації проекту за певний період, наприклад, за перший рік серійного використання. Це дозволить запобігти поширенню «псевдоінновацій», термін життя яких не сягає далі моменту отримання податкової пільги. Застосування зазначеного критерію могло б набути форми податкового кредиту, який надається, виходячи з очікуваної норми ефективності інновації та вилучається по закінченні контрольного періоду в разі недосягнення цієї норми.

З метою заохочення децентралізованого фінансування інноваційної діяльності, слід запровадити гнучкі форми поєднання капіталів комерційних банків та підприємств через створення пайових інвестиційних фондів з метою акумуляції капіталу для реалізації інноваційних проектів; порядок створення інноваційних асоціацій як об'єднань

юридичних та фізичних осіб, що беруть участь у виробництві інтелектуального продукту, здійсненні інноваційного проекту та випуску нової продукції; розробити державну систему страхування ризиків інноваційної діяльності, зокрема – спеціально створеною державною чи державно-приватною страховою компанією. [16]

Перехід на інноваційну модель розвитку економіки України потребує відповідних інституційних змін інноваційної сфери. Проведений аналіз світового та вітчизняного досвіду з питань пошуку шляхів прискореного економічного розвитку, посилення впливу і конкурентоспроможності країни свідчить, що формування відповідного інституційного середовища є основою створення ефективної інноваційної моделі розвитку. [20] Основні складові, які визначають головні складові механізму функціонування інституціональної інфраструктури інноваційної сфери України, наведені на рис.2.

Інституціональна реформа в Україні у сфері інноваційної діяльності має забезпечити системні трансформації всіх основних складових частин: банківської, державної, корпоративної, науково-технічної, домашніх господарств, системи управління з урахуванням міжнародного науково-технічного співробітництва. Зазначена трансформація буде мати позитивний вплив на концентрацію капіталу, створення потужних господарських і фінансових структур, які в рамках реалізації великих цільових комплексних програм, державних науково-технічних програм міжнародного співробітництва, галузевих і регіональних програм мають охопити весь цикл розробки і виробництва нових технологій, конкурентоспроможної продукції на внутрішньому та світових ринках.

Результати дослідження показують, що для України має бути використана стратегія нарощування, при якій досягається інтеграція фундаментальної та прикладної науки, використовується власний науково-технічний потенціал з одночасним залученням іноземних вчених й конструкторів.

Як свідчить аналіз світового досвіду, інноваційний розвиток економіки може відбитися у двох головних типах стратегії:

- стратегія перенесення, що полягає у використанні зарубіжного науково-технічного потенціалу і перенесенні його досягнень на терени власної економіки;
- стратегія запозичення, сутність якої полягає в освоєнні виробництва високотехнологічної продукції, що вже вироблялась в інших країнах, шляхом використання власної дешевої робочої сили та існуючого науково-технічного потенціалу.

Для України ці дві стратегії менш прийнятні. Для реалізації цих стратегій потрібні значні фінансові ресурси на купівлю ліцензій, які на даному етапі розвитку відсутні. Водночас стратегія перенесення та запозичення несе загрози, пов'язані з тим, що шляхом трансферу до країни надходять морально застарілі технології. Зазначенні типи стратегії прийнятні лише по відношенню до таких сфер діяльності, де відсутні наукові надбання, але є висококваліфікований виробничий потенціал, що дозволить створити спільні підприємства з поступовим нарощуванням експорту високотехнологічної продукції.

Таким чином, можна зробити висновок, що для України повинна бути використана запропонована автором

стратегія нарощування, при якій використовується власний науково-технічний потенціал, залучаються іноземні вчені й конструктори, досягається інтеграція фундаментальної та прикладної науки. Домінуючим для України повинен стати той шлях розвитку, що ґрунтується на використанні стратегії

нарощування інноваційного потенціалу, на заздалегідь визначених державою пріоритетних напрямках науково-технічного прогресу. У зв'язку з цим, вітчизняна наука має бути визнана вищим національним пріоритетом, ресурсне забезпечення якого слід здійснювати першочергово.

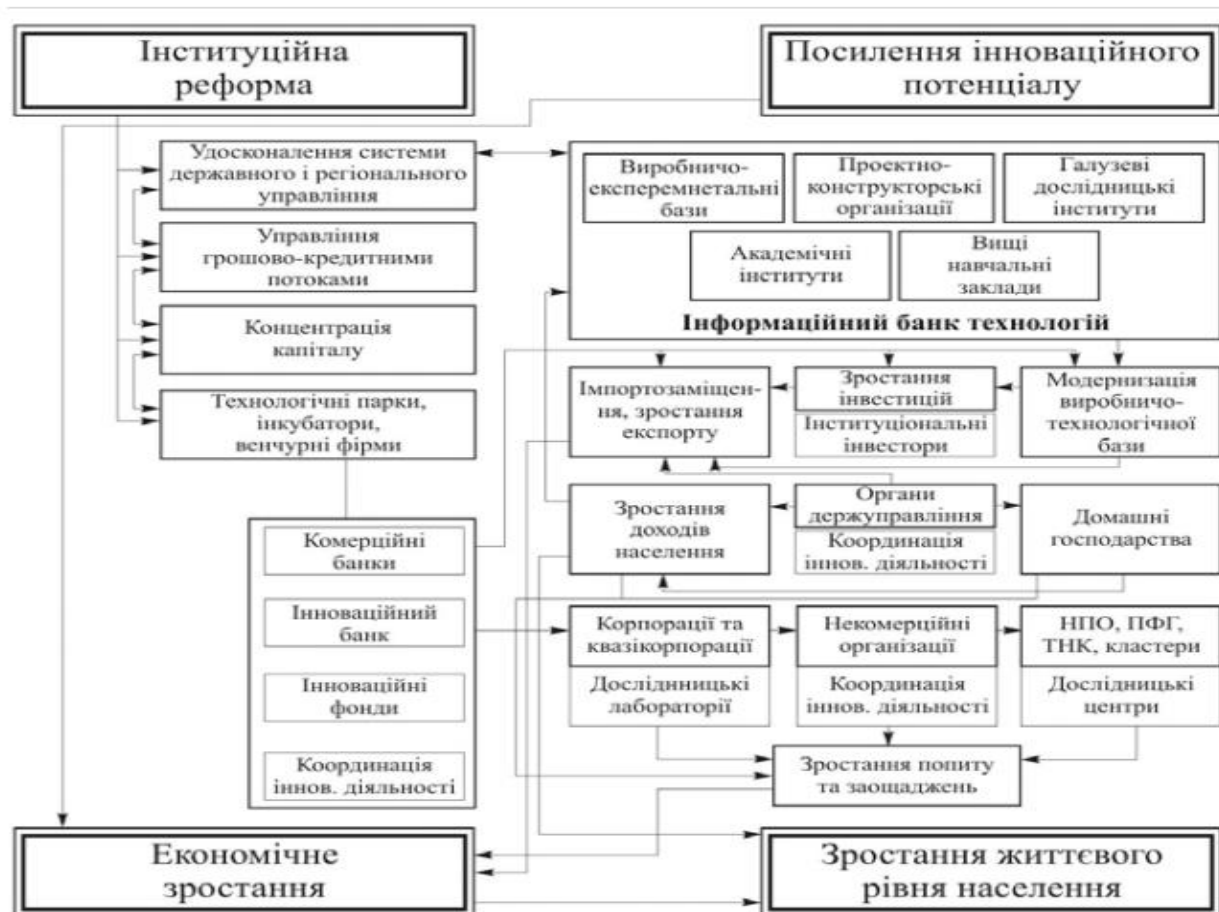


Рис.2 - Механізм формування інституціональної інфраструктури інноваційної сфери України

Україна має всі необхідні передумови для розбудови цього типу економіки. Кожна зі складових такої економіки у нас розвинута більшою чи меншою мірою і має серйозний потенціал для розвитку.

Переведення економіки України на інноваційний шлях розвитку потребує здійснення комплексу заходів, спрямованих на приведення системи державного управління у відповідність до вимог саме такої моделі економічного зростання.

У всіх країнах світу підтримка галузей і виробництв, розвитку яких надається особливого значення, здійснюється, перш за все, через державне замовлення на відповідну продукцію. Отже, для структурної трансформації економіки у відповідності з вимогами інноваційної складової, необхідно, перш за все, переглянути, а вірніше створити нову структуру державного замовлення, добитися того, щоб високотехнологічна, інноваційна продукція зайняла в ньому чільне місце, доцільно також запровадити окреме державне замовлення на інноваційну продукцію.

Потужним важелем державного впливу на прискорення інноваційного розвитку найбільш високотехнологічних галузей має стати діяльність інноваційних фондів, створених за рахунок прямих

бюджетних інвестицій, галузевих та регіональних фондів, компаній.

Одним із найбільш розповсюджених механізмів державного впливу на забезпечення інноваційно-орієнтованої перебудови структури економіки є законодавче стимулювання інноваційної діяльності на всіх її етапах і створення нормативно-правового середовища, найбільш сприятливого для високотехнологічних галузей виробництва.

Виходячи з досвіду розвинених країн, для стимулювання структурної перебудови економіки в напрямку нарощування частки високотехнологічних галузей, слід було б передбачити:

- 1) пільгове оподаткування коштів виробничих підприємств, спрямованих на освоєння високих технологій, а також витрати на наукові дослідження і розробки;
- 2) податкове стимулювання запровадження інформаційних технологій та сучасних телекомунікаційних засобів;
- 3) запровадження пільгового режиму амортизаційних відрахувань та інвестиційного кредиту, зменшення податку на прибуток на певну частину загальної вартості інвестицій в устаткування, особливо на стадії модернізації підприємства;

4) податкове стимулювання зменшення енергоємності та ресурсоемності виробництва;
5) пільгове оподаткування інноваційних підприємств на початкових стадіях освоєння ними нових технологій і організації випуску нової продукції;

6) запровадження державного страхування кредитів приватних банків, наданих для виконання інноваційних проєктів;

7) заходи законодавчого обмеження використання ресурсів держави для фінансування сировинного сектору;

8) державна підтримка венчурного підприємництва;

9) фінансова участь України в європейських науково-технологічних програмах.

Створення і підвищення рентабельності сучасних наукомістких виробництв в інноваційній моделі розвитку економіки України у значній мірі залежить від ефективного використання накопичених знань, втілених у нововведення. В першу чергу, мається на увазі технологічні, продуктові й управлінські інновації. На нововведення, як результат колективної чи індивідуальної інтелектуальної діяльності, поширюються права інтелектуальної власності.

Для надання відчутного імпульсу розвитку держави та суспільства в такому руслі, в першу чергу доцільно:

1. Розробити і затвердити Верховною Радою Стратегію інноваційного розвитку економіки України і розбудови суспільства, що базується на знаннях.

2. Скоригувати, виходячи з цієї Стратегії, національні пріоритети, державні, галузеві, регіональні програми соціального економічного розвитку, привести у відповідність до її вимог законодавство, систему державного управління тощо.

3. Розробити і запровадити комплекс заходів, які стимулювали б зосередження внутрішніх ресурсів держави та іноземних інвестицій перш за все в інноваційній сфері.

4. Запровадити систему державного моніторингу стану просування України на шляху досягнення поставленої мети, зокрема, ввести в практику управління, індикативне планування на короткостроковий та середньостроковий термін та систематичне прогнозування. Забезпечити постійне інформування суспільства про завдання, проблеми і успіхи країни на шляху створення інноваційної економіки.

5. Провести всебічний технологічний аудит вітчизняних підприємств та інвентаризацію наявного науково-технічного потенціалу.

6. Розробити, узгодити і затвердити національну програму доведення кількості високо- і середньотехнологічних робочих місць в економіці України до 5 млн.

7. Оптимізувати державне замовлення на підготовку наукових кадрів вищої кваліфікації шляхом скорочення чисельності аспірантури до 12 тис. осіб, переходу до одноступеневої системи атестації науковців.

8. Регіоналізувати державну інноваційну політику шляхом делегування відповідних повноважень місцевим органам влади, підтримки створення в регіонах інноваційної інфраструктури.

9. Зорієнтувати зовнішню політику держави на більш повне використання можливостей від інтеграції України до європейських та інших економічних об'єднань

країн для підвищення рівня інноваційності вітчизняної економіки.

10. Відмовитись від практики призупинення дії законів, що передбачають стимулювання науково-технологічної та інноваційної діяльності.

Проведений аналіз може служити ще одним обґрунтуванням безальтернативності для України інноваційного шляху – і з погляду світових тенденцій розвитку економіки, які свідчать, що іншим шляхом сьогодні неможливо забезпечити процвітання країни й істотне підвищення добробуту її народу, і з точки зору перспектив євро інтеграції, адже сама ідея Євросоюзу фактично зводиться, перш за все, до об'єднання наукового і технічного потенціал у країн Європи з метою підвищення інновативності, а отже й забезпечення конкурентоспроможності їх економік. В цьому зв'язку рівень інновативності економіки все більшою мірою стає визначальним критерієм готовності кожної держави до вступу до ЄС.

Однією із основних проблем ефективного здійснення інноваційної діяльності є недостатній обсяг фінансового забезпечення. До того ж належний рівень фінансування інноваційної діяльності є чинником соціально-економічного зростання як окремих підприємств, так і країни загалом, оскільки ефективне фінансове забезпечення інноваційної діяльності сприяє вирішенню економічних, соціальних, екологічних та інших проблем розвитку сучасного суспільства. Саме тому для нашої держави загалом та для окремих суб'єктів господарювання зокрема досить важливим питанням є удосконалення системи фінансування інноваційної діяльності. З цієї метою доцільним є вивчення та узагальнення світового досвіду фінансування інноваційної діяльності.

Інноваційна діяльність визнається у світовій науці та практиці як один з ключових чинників розвитку країни взагалі і підприємств зокрема.

У світовій практиці на сьогодні сформувалися три головні типи моделей науково-інноваційного розвитку промислово розвинутих країн:

– країни, орієнтовані на лідерство в науці, реалізацію великомасштабних цільових проєктів, що охоплюють усі стадії науково-виробничого циклу, як правило, зі значною часткою науково-інформаційного потенціалу в оборонному секторі (США, Англія, Франція);

– країни, орієнтовані на поширення нововведень, створення сприятливого інноваційного середовища, раціоналізацію всієї структури економіки (Німеччина, Швеція, Швейцарія);

країни, де стимулюються нововведення шляхом розвитку інноваційної інфраструктури, сприйнятливості щодо досягнень світового науково-технічного прогресу, координації дій різноманітних секторів у галузі науки і технологій (Японія, Південна Корея).

На приведеному рис.3 ми можемо побачити, що в постіндустріальний період значно інвестуються державами інновації у всесвітній сфері послуг, у той час, коли частка інвестувань в інноваційну діяльність промислових виробництв значно знизилася, особливо в сільське господарство, що особливо відчутно в країнах СНД. У наш час інвестування сфери послуг є найбільш прибутковим бізнесом як для підприємств, так і держав в цілому.

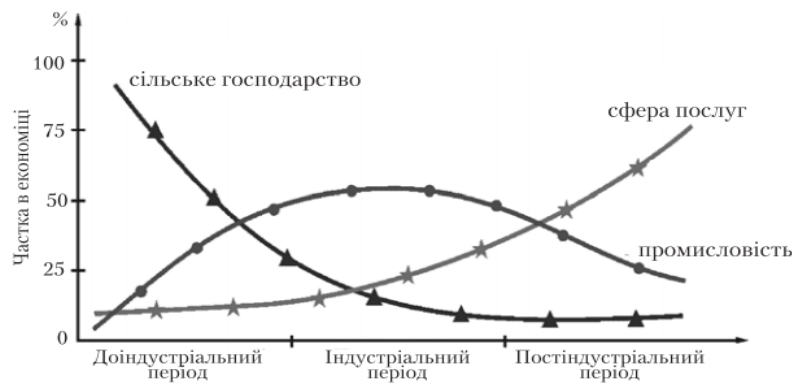


Рис.3 - Динаміка зміни частки пріоритетних видів діяльності у світовій економіці

Пряме державне регулювання інноваційних процесів у різних країнах здійснюється неоднаковою мірою, проте скрізь відіграє важливу роль у забезпеченні інноваційного розвитку. Вивчаючи досвід промислово розвинутих країн, серед основних засад державної науково-технічної політики в інноваційній сфері варто звернути увагу на її основні структурні елементи. Цими базовими елементами є такі три принципи:

1. технологія. Цей принцип потребує визначення і встановлення пріоритетів науково-технічного розвитку, за якими створюватимуться технології. Як правило, вибираються напрями, в яких уже є певні успіхи;
2. фінанси. Мається на увазі фінансове й ресурсне забезпечення створення технологій та введення їх у цивільний обіг;
3. інфраструктура та її менеджмент.

Ці елементи мають становити єдиний механізм комерціалізації. Брак навіть одного з них робить усю конструкцію нестійкою. Зазначені принципи, на нашу думку, мають стати складовими національної інноваційної системи (політики).

Порівняння національної інноваційної системи дає змогу дійти висновку про їхній позитивний або негативний вплив на економічний розвиток країни. За даними Організації Економічного Співробітництва та Розвитку (ОЕСР) визначено, що збільшення обсягів фінансування науки на 1% загального обсягу внутрішнього валового продукту не впливає на процеси комерціалізації технологій. Також не позначається на економічному зростанні збільшення кількості людей з вищою освітою на кожну 1000 громадян. Разом з тим, з'ясовано, що збільшення кількості молоді, яка працює в інженірингових компаніях, позитивно впливає на економічне зростання країни. Таку залежність називають мобільністю кадрів.

Звертаючись до принципу фінансів, зауважимо, що в цілому в промислово розвинутих країнах під час реалізації політики стимулювання інноваційної активності в промисловості фінансовими методами прямого державного регулювання простежується постійно зростаюча тенденція переходу від державного субсидювання підприємств промисловості, що розробляють нову наукоємну продукцію, до механізмів, що підвищують фінансову відповідальність промисловців за отримання й використання науково технічних результатів. Найпоширенішими механізмами в цій сфері є:

а) державні кредити або державні гарантії, які надаються комерційним банкам, що забезпечують доступ до кредитних ресурсів;

б) державне замовлення на розробку, виробництво й поставку стратегічно важливої наукоємної продукції;

в) пайова участь у фінансуванні наукових досліджень, що замовляються промисловими підприємствами (як правило, до 50%).

До нефінансових механізмів прямого державного регулювання належать, зокрема, експортно-імпорتنі квоти вживані для забезпечення необхідного рівня конкуренції на внутрішньонаціональних ринках наукоємної продукції.

Усі промислово розвинуті країни світу також активно використовують і непрямі методи державного регулювання, передусім механізмів податкової й амортизаційної політики. Майже всі підходи ґрунтуються на наданні деяких стимулів (пільг), що полягають ось у чому:

1) віднесення витрат на НДДКР (Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи) на поточні виробничі витрати підприємства (у США, Італії, Великобританії, Канаді, Бельгії, Швеції, законодавчо дозволено відносити на собівартість продукції цілком усі витрати на НДДКР);

2) відстрочення сплати податків для підприємств, що здійснюють інвестування в розроблення й освоєння виробництва нової наукоємної продукції, до початку надходження прибутку від її реалізації;

3) знижка з податку на прибуток, пропорційна приросту витрат підприємства на НДДКР.

Звертаючись до міжнародного досвіду, варто звернути увагу на участь банківського капіталу в розвитку інфраструктури інноваційної сфери. Банк інноваційної типу в Польщі було створено ще в 1990 р. Головним завданням цього банку було фінансування процесу реструктуризації польських підприємств, а також приватизація, кредитування інвестиційних проектів, надання гарантій, формування кредитних консорціумів. Іншою важливою функцією банку була активна діяльність на ринку капіталу, зокрема, гарантія емісії акцій підприємств. У Росії подібний банк було створено в 1999 р. Головною функцією Російського банку розвитку (РБР) є довгострокове кредитування реального сектору економіки. Метою своєї діяльності РБР бачить практичне сприяння реалізації державної інвестиційної політики шляхом кредитування підприємств пріоритетних галузей економіки. РБР робить акцент передусім на проектах інноваційного характеру, фінансуванні імпортозамінних галузей промисловості та модернізації основних фондів підприємств. На сьогодні РБР є одним з найбільших банків

Російської Федерації. Вважаємо, що досвід наших сусідів у цій сфері буде корисним і для вітчизняних банкірів.

До 2003 р. засновники науково-технічного центру, уряди США, Японії, Європейського Союзу та Росії припускали, що фінансування центру здійснюватиметься за рахунок коштів, що отримуються від комерціалізації технологій, створюваних російськими вченими ВПК (воєнно-технічного комплексу). Проте досі цілком це завдання вирішити не вдалося, хоча іноземні юристи й фахівці у сфері комерціалізації створили в Центрі відмінно організовану інфраструктуру для такої комерціалізації, у тому числі систему підготовки менеджерів проєктів. Отже, ще раз було доведено важливість «третього принципу», а саме менеджменту.

У міжнародній практиці прогресивним промислово-інноваційним об'єднанням підприємств є так звані кластери (кластер – клас споріднених елементів статистичної сукупності). Кластер – це об'єднання підприємств, пов'язаних між собою технологічно та економічно з метою випуску високотехнологічної продукції світового рівня. Об'єднання компаній є загальною тенденцією, що простежується у світовій економіці, але у сфері залучення до цивільного обігу наукоємних технологій питання об'єднання стає ще актуальнішим. Зрозуміло, що систематичне проведення НДДКР потребують великих капіталовкладень, тому ізольоване підприємство в сучасних жорстких умовах конкурентної боротьби не в змозі постійно підтримувати інноваційний статус.

Найбільш розвинуту кластерну систему має Італія. За останніх 50 років тут створено потужну розгалужену кластерну модель економіки. У країні сформовано модель мережевої системи, в якій працює механізм підтримки між кластерами, що ґрунтується на вивченні інноваційних, коопераційних та організаційних зв'язків між підприємствами мережі. В Італії надається субсидія в розмірі 25% (32% для південних районів) від вартості електронно-обчислювальної техніки для малих та середніх підприємств, а також дозволяється прискорена амортизація на час технічного переоснащення по 15 відсотків на рік на 3 роки з моменту придбання основних засобів. Австрія, спочатку вивчивши патентні можливості кожного регіону, майже весь інноваційний сектор економіки побудувала на кластерній моделі. Розвинуті кластерні системи працюють в Угорщині, Польщі, Румунії. Наприклад, у Гданську (Польща) у кластері, який займається біотехнологіями, комп'ютеризацією, електронікою та телекомунікаціями, задіяно близько 60 компаній. В Європі працює кластер, який створює літаки (A340, A380). У Фінляндії економіка цілком кластеризована.

Лідерами у фінансуванні інноваційної діяльності є Швеція – 3,82 %, Фінляндія – 3,5 %, Японія – 3,15 %, США – 2,59 %, Німеччина – 2,51 %, Австрія – 2,45 %, Данія – 2,13 % від ВВП. Частка витрат США, Великобританії, Японії, Німеччини та Франції становить 59 % від усіх витрат на науку в усьому світі. Основні характеристики фінансування інновацій у відсотках до ВВП у цих країнах наведено у таблиці 1.1. З цієї таблиці зрозуміло, що усі ці країни мають значні валові внутрішні витрати на НДДКР, які становлять в середньому 2-3 % від ВВП, істотну державну підтримку у фінансуванні НДДКР у межах 0,3-0,1 % від ВВП, а також значний венчурний капітал.

Досить вагомий внесок у розвиток системи комерціалізації науково-технічних розробок на міжнародному рівні належить компанії BTG (Великобританія). Компанія пропонує весь спектр можливих послуг щодо залучення науково-технічних розробок до економічного обороту. Головним завданням BTG є виявлення комерційного моменту в новітніх технологіях та його ефективна реалізація.

У Великобританії держава гарантує повернення 70% вартості позик, які надаються венчурним фірмам та відшкодовує до 50% всіх витрат на нововведення та проводить субсидування малих інноваційних фірм.

В Німеччині держава оплачувала витрати, що стосувались технічної експертизи та патентування. В цій країні підприємствам, що займалися інноваційною діяльністю, надавались дотації на підвищення кваліфікації науково – дослідного персоналу.

Доволі активно державою підтримується фінансування інноваційної діяльності у США. При цьому однією із форм такої підтримки є часткове гарантування місцевими органами влади банківських кредитів. Щорічно з бюджетів усіх рівнів на гарантування банківських кредитів на здійснення інноваційної діяльності в середньому виділяється до 50 млрд. дол., що створює можливість збільшувати обсяги фінансування інноваційної діяльності. Загалом американська стратегія інновацій організована навколо трьох китів: інвестувати в будівельні блоки американських інновацій, зокрема НДДКР і людський, фізичний та технологічний капітал, заохочувати конкурентні ринки, які стимулюють виробничі підприємництва, а також стимулювати прориви таких національних пріоритетів, як розвиток альтернативних джерел енергії та поліпшення здоров'я населення. У США істотне фінансове забезпечення з боку держави отримує передусім саме оборонно-військовий комплекс. До того ж значна кількість розробок використовується потім і в промисловості. При цьому більшість підприємств працює безпосередньо на швидке отримання прибутку.

Дослідження особливостей фінансування інноваційної діяльності західних країн показало, що доволі активну роль в інноваційній діяльності відіграють саме державні органи влади через створені ефективні державні, економічні та адміністративні механізми підтримки інновацій. У світовій практиці у зв'язку із підвищенням ролі держави у фінансуванні інновацій спостерігається підвищення наукоємності продукції, яка становить в країнах ЄС 35 %, США – 25 %, Японії – 11 %, Сінгапурі – 7 %, Кореї – 4,5 %, Китаї – 2 %, в Росії – 0,13 %, тоді як в Україні – лише 0,05 % від ВВП.

Отже, досвід розвинених країн, які є лідерами на світовому ринку, показав, що для стимулювання інноваційної діяльності та збільшення обсягів фінансового забезпечення необхідна активна участь державних органів влади у цьому процесі. Для вітчизняних підприємств доволі актуальним буде й активне використання податкового кредиту.

Дана структура визначає:

- напрям «1-2-3», як процес взаємодії клієнта, через інвестиційний проєкт і інвестора, що охоплює розгляд інвестиційного проєкту, його схвалення й передачу інвестицій клієнтові;

- напрям «4», як процес передачі частини інвестиційних засобів клієнта в технопарк й одержання

замовлених технологій, технічної, проектної документації й одержання необхідних для даного інвестиційного проекту основних фондів;

– напрям «5-6-7-8», як процес виробництва товару, просування його на ринок, реалізація й одержання прибутку клієнтом;

– напрям «9», як процес повернення інвестованих засобів інвесторів.

Наведена структура значно спрощує взаємозв'язки між клієнтом, інвестором, інкубатором бізнесу й науковим парком, за рахунок створення нової інноваційної структури – технопарку. Головною перевагою технопарку є можливість напрямку вільних засобів на розробку науковим парком нової інноваційної продукції, що не ставиться до реалізації інвестиційного проекту.

Отже, формування технопарків для держави може прискорюватися або сповільнюватися залежно від того, у яких умовах воно проходить; факторів, які важливі для становлення або розвитку наукомісткої промисловості: привабливі умови життя; наявність великого технічного університету; великих науково-дослідних центрів і кваліфікованої робочої сили.

Складний глобальний поділ праці на інтелектуальну, індустріальну й ресурсну складову визначає й поділ ринків наукомісткої продукції. За відомими оцінками, до кінця минулого століття обсяг продажів складної наукомісткої продукції на світовому ринку досяг 1 трлн. дол. США й продовжує інтенсивно рости. При цьому прогнозується, що в найближчі 10 років ємність даного ринку сягне 3,5–4 трлн дол. США.

Таким чином, здійснивши аналіз сучасного стану ринку технологій та розвитку світових техніко-економічних відносин, на наш погляд, доцільним є розподіл світового співтовариства на наступні групи країн з огляду рівня економічного розвитку країн, міжнародної кооперації й інтеграції:

1. Технологічне ядро: США, Японія, Німеччина, Великобританія, Франція.
2. Країни 1-го технологічного кола (ТК): Італія, Канада, Швеція, Голландія, Австрія, Південна Корея.
3. Країни 2-го ТК: країни, що найбільш просунулись у розвитку – країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону.
4. Постсоціалістичні країни Східної Європи.
5. Країни СНД і близького зарубіжжя.
6. Найменш розвинені з країн, що розвиваються, – країни Африки та Латинської Америки.

Адже в умовах ринкової економіки однією з основних складових економічного забезпечення інноваційної діяльності є достатність фінансових ресурсів.

Список літератури:

1. Економіка підприємства: учбовий посібник / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Погорелова М.І., доц. Меховича С.А. – Харків: 2006. – 691 с.
2. Погорелов М.І. Підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства / М.І. Погорелов, Н.Г. Дунь // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 22 (995). – С. 119-123.
3. Погорелов М.І. Методика определения экономической эффективности ремонта / Н.И. Погорелов, С.Н. Погорелов // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 67*(1040). – С. 172-181.
4. Погорелов М.І. Економіко-математична модель оцінки рівня ремонтного виробництва / С.М. Погорелов, М.І. Погорелов // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2014. – № 34 (1077). – С. 11-18.
5. Погорелов М.І. Методика визначення економічної ефективності ремонту / М.І. Погорелов, І.М. Погорелов // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2015. – № 26 (1135). – С. 167-176.
6. Погорелов М.І. Методика економічного обґрунтування заходів щодо НОТ / М.І. Погорелов, С. М. Погорелов // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2015. – № 60 (1169). – С. 149-154.
7. Погорелов С.М. Методика оцінки рівня організації праці менеджерів // Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2018. – № 15 (1291). – С. 125-128.
8. Погорелов С.М. Особливості застосування інформаційних технологій в менеджменті та економіці // Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2018. – № 19 (1295). – С. 151-155.

References (transliterated):

1. Ekonomika pidpriemstva: uchbovii posibnik / Za red. prof. Perervi P.G., prof. Pogorelov M.I., doc. Mekhovicha S.A. – Harkiv: 2006. – 691 s.
2. Pogorelov M.I. Pidvishchennya efektyvnosti innovatsiynoi diyal'nosti pidpriemstva / M.I. Pogorelov, N.G. Dun' // Visnik NTU „HPi“. Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU „HPi“. – 2013. – № 22 (995). – S. 119-123.
3. Pogorelov M.I. Metodika opredeleniya ekonomicheskoy effektivnosti remonta / N.I. Pogorelov, S.N. Pogorelov // Visnik NTU „HPi“. Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU „HPi“. – 2013. – № 67*(1040). – S. 172-181.
4. Pogorelov M.I. Ekonomiko-matematichna model' ocinki rivnya remontnogo virobництва / S.M. Pogorelov, M.I. Pogorelov // Visnik NTU „HPi“. Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU „HPi“. – 2014. – № 34 (1077). – S. 11-18.
5. Pogorelov M.I. Metodika viznachennya ekonomichnoi effektivnosti remontu / M.I. Pogorelov, I.M. Pogorelov // Visnik NTU „HPi“. Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU „HPi“. – 2015. – № 26 (1135). – S. 167-176.
6. Pogorelov M.I. Metodika ekonomichnogo obruntuvannya zahodiv shchodo NOT / M.I. Pogorelov, S. M. Pogorelov // Visnik NTU „HPi“. Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU „HPi“. – 2015. – № 60 (1169). – S. 149-154.
7. Pohorielov S.M. Metodyka otsinky rivnia orhanizatsii pratsi menedzheriv // Visnyk NTU «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky). Zbirnyk naukovykh prats. – Kh.: NTU «KhPI». – 2018. – № 15 (1291). – S. 125-128.
8. Pohorielov S.M. Osoblyvosti zastosuvannya informatsiynykh tekhnolohii v menedzhmentі ta ekonomitsi // Visnyk NTU «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky). Zbirnyk naukovykh prats. – Kh.: NTU «KhPI». – 2018. – № 19 (1295). – S. 151-155.

Надійшло (received) 29.04.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Погорелов Микола Іванович (Погорелов Николай Иванович, Pogorelov Mukola Ivanovich) – кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри організація виробництва і управління персоналом; тел.: (057) 707-65-07; e-mail: n.i.pogorelov@gmail.com

Погорелов Сергій Миколайович (Погорелов Сергей Николаевич, Pohorielov Serhiy Mukolaevich) – кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри організація виробництва і управління персоналом; тел.: (057) 707-65-07; e-mail: pogser.sp@gmail.com, (ORCID: 0000-0003-0868-2002)

Н. С. СТАНАСЮК, О. І. ГРИЦАЙ, Ю. Н. ШПАК, К. О. ДОРОШКЕВИЧ

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ КОМПОНЕНТОЮ ПРОМИСЛОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційна компонента позиціюється як конкурентний потенціал, що зумовлює необхідність дослідження об'єктивності її оцінювання та закономірностей активізації. Для цього необхідно раціонально організувати облікове відображення та аналізування інновацій, що є запорукою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. З огляду на обмеженість інформаційних та фінансових ресурсів виникає потреба у ефективному управлінні інноваційною компонентою промислового потенціалу підприємства. Одним із факторів, що гальмують розвиток промислового потенціалу є недостатнє інформаційне забезпечення інноваційної діяльності. При цьому необхідно, щоб користувачі отримували своєчасну та об'єктивну інформацію з мінімальними витратами на її підготовку. Наявний науковий доробок потребує акцентування уваги на вивченні інструментарію для обліково-аналітичного забезпечення інновацій та їх впливу на промисловий потенціал підприємства. Стаття спрямована на аналізування обліково-аналітичного забезпечення інновацій та формування інструментарію щодо їх оцінювання з метою управління промисловим потенціалом підприємства. У статті розроблено методичний підхід до оцінювання стану та рівня розвитку інноваційної компоненти промислового потенціалу, який дозволяє виявити наявність деформаційних процесів у інноваційному розвитку окремих видів промислової діяльності, що має прикладне значення. В науковому дослідженні зроблено акцент на виокремленні полікритеріальної системи показників оцінювання рівня розвитку інноваційної компоненти промислового потенціалу (показники масштабу, рівня інноваційної активності, її результативності та ефективності), які дозволяють здійснити якісно-кількісну оцінку його стану та рівня розвитку. Проведено аналіз інноваційної компоненти промислового потенціалу на прикладі видів переробної діяльності. У результаті виявлено носіїв як відтворювального так і реалізованого потенціалу для впровадження інноваційних ініціатив. Для управління розвитком інноваційної компоненти промислового потенціалу запропоновано інструментарій її обліково-аналітичного забезпечення, використання якого для задоволення потреб управління розвитком інноваційної компоненти промислового потенціалу є дієвим шляхом побудови ефективної системи управління.

Ключові слова: інновації, облікове забезпечення, оцінювання, промисловий потенціал, інноваційні показники.

Н. С. СТАНАСЮК, О. И. ГРИЦАЙ, Ю. Н. ШПАК, К. О. ДОРОШКЕВИЧ

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ КОМПОНЕНТОЙ ПРОМЫШЛЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

Инновационная компонента позиционируется как конкурентный потенциал, что приводит к необходимости исследования объективности его оценки и закономерностей активизации. Для этого необходимо рационально организовать учетное отражение и анализ инноваций, что является залогом для принятия обоснованных управленческих решений. Учитывая ограниченность информационных и финансовых ресурсов, возникает потребность в эффективном управлении инновационной компонентой промышленного потенциала предприятия. Одним из факторов, тормозящих развитие промышленного потенциала, является недостаточное информационное обеспечение инновационной деятельности. При этом необходимо, чтобы пользователи получали своевременную и объективную информацию с минимальными затратами на ее подготовку. Имеющийся научный потенциал требует акцентирования внимания на изучении инструментария для учетно-аналитического обеспечения инноваций и их влияния на промышленный потенциал предприятия. Статья направлена на анализ учетно-аналитического обеспечения инноваций и формирования инструментария по их оценке с целью управления промышленным потенциалом предприятия. В статье разработан методический подход к оценке состояния и уровня развития инновационной компоненты промышленного потенциала, который позволяет выявить наличие деформационных процессов в инновационном развитии отдельных видов промышленной деятельности, что имеет прикладное значение. В научном исследовании сделан акцент на выделении поликритериальной системы показателей оценки уровня развития инновационной компоненты промышленного потенциала (показатели масштаба, уровня инновационной активности, ее результативности и эффективности), которые позволяют осуществить качественно-количественную оценку его состояния и уровня развития. Проведен анализ инновационной компоненты промышленного потенциала на примере видов перерабатывающей деятельности. В результате выявлено носителей как воспроизводственного, так и реализованного потенциала для внедрения инновационных инициатив. С целью управления развитием инновационной компоненты промышленного потенциала предложено инструментарий ее учетно-аналитического обеспечения, использование которого для удовлетворения потребностей управления развитием инновационной компоненты промышленного потенциала станет действенным путем построения эффективной системы управления.

Ключові слова: інновації, облікове забезпечення, оцінювання, промисловий потенціал, інноваційні показники.

N. S. STANASIUK, O. I. GRYTSAY, Y. N. SHPAK, K. O. DOROSHKEVYCH

MANAGEMENT OF INNOVATION COMPONENT OF INDUSTRIAL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

The innovation component is positioned as a competitive potential, which necessitates the study of the objectivity of its evaluation and the laws of activation. For this purpose, it is necessary to rationally organize accounting display and analysis of innovations, which is the key to making sound management decisions. Given the limited information and financial resources, there is a need for efficient management of the innovative component of the industrial potential of the enterprise. One of the factors hindering the development of industrial potential is the lack of information support for innovation. At the same time it is necessary that users receive timely and objective information with minimal expenses for its preparation. The existing scientific work requires attention to the study of tools for accounting and analytical support for innovation and their impact on the industrial potential of the enterprise. The article is aimed at analyzing the accounting and analytical support of innovations and the development of tools for their evaluation in order to manage the industrial potential of the enterprise. The article is devoted to the methodical approach to the evaluation of the state and level of development of the innovation component of the industrial potential, which allows to detect the presence of deformation processes in the innovative development of certain types of industrial activities with an applied value. In the scientific research, the emphasis was

© Н. С. Станасюк, О. І. Грицай, Ю. Н. Шпак, К. О. Дорошкевич, 2019

placed on the separation of the polycrystalline system of indicators for assessing the level of development of the innovation component of the industrial potential (scale indicators, level of innovation activity, its effectiveness and efficiency), which allow for qualitative and quantitative assessment of its state and level of development. The analysis of the innovative component of industrial potential is carried out on the example of types of processing activity. As a result, carriers of both reproductive and realized potential were identified for the implementation of innovative initiatives. To manage the development of innovative components of industrial potential, tools have been proposed for its accounting and analytical support. The use of accounting and analytical tools for managing the development of innovative components of industrial potential is effective by building an effective management system.

Keywords: innovation, accounting, evaluation, industrial potential, innovation indicators.

Вступ. Економічне зростання та високу конкурентоспроможність підприємствам здатні забезпечити інновації, на користь впровадження яких свідчать загальносвітові тенденції розвитку економіки. Одним із факторів, що гальмують розвиток промислового потенціалу є недостатнє інформаційне забезпечення інноваційної діяльності. Воно охоплює сукупність первинної та зведеної інформації, способи її подання та методи перетворень, а також правила організації баз даних. При цьому необхідно, щоб користувачі отримували своєчасну та об'єктивну інформацію з мінімальними витратами на її підготовку. Для цього необхідно раціонально організувати облікове відображення та оцінювання інновацій, що є запорукою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Реалізуючи та інтерпретуючи результати оцінювання ефективності інновацій, необхідно орієнтуватись на довгострокові цілі, адже кошти витрачені на інновації є рентабельними тривалий перспективі. З огляду на обмеженість інформаційних та фінансових ресурсів виникає потреба у ефективному управлінні інноваційною компонентою промислового потенціалу підприємства.

Аналіз основних досягнень і літератури. Проблематика дослідження інноваційної складової промислового потенціалу та її оцінювання широко розкрита у працях [1-5]. Зокрема, Ю.С. Шипуліна для оцінювання стану інноваційного потенціалу пропонує застосовувати показники оцінки інтелектуальної складової (винахідницька активність, інженерно-технічне і наукове забезпечення, плинність кадрів високої кваліфікації, оновлення знань), оцінки інформаційної складової (повноти інформації, точності інформації, суперечливості інформації), оцінки інтерфейсної складової (ступінь надійності взаємодії з суб'єктами інноваційного процесу), оцінки науково-дослідної складової (частка витрат на НДДКР, частка витрат на використання науково-технічних досягнень в обсязі товарної продукції, співвідношення витрат на НДДКР і витрат на впровадження нової техніки) [2, с. 58-62]. Поглиблюючи дослідження попередників, А.Р. Дунська пропонує систему індикаторів оцінювання інноваційного потенціалу розвитку промислового підприємства за наступними складовими: інноваційний рівень виробництва, фінансові ресурси підприємства, кадрова та організаційна складова інноваційного потенціалу, науково-дослідна складова, маркетингова складова, інформаційно-комунікативна складова та рівень експортного потенціалу [3, с.50]. Певні напрацювання в цьому напрямі зроблено науковцями Інституту економіки та прогнозування НАН України, які пропонують застосування

інтегрального показника технологічної інноваційності, що відображає можливості галузі впливати на економіку через ресурсний потенціал інноваційної діяльності (наявність умов для інноваційного розвитку), технологічний потенціал (можливість технологічного оновлення виробництва) і ринковий потенціал (можливість промисловості щодо насичення ринку інноваційною продукцією) [4, с.379].

Проблематика облікового забезпечення витрат у інноваційній сфері промислових підприємств висвітлена в роботах [5-9]. Облікові системи для управління витратами у інноваційній сфері наведено у А.В. Єфремова [5, с. 106-108]. О.Бородкін запропоновано складання кошторису який містить перелік усіх витрат, пов'язаних із підготовкою і освоєнням інноваційного виробу, що дозволить після переходу на серійний відпуск повністю покрити витрати на його підготовку й освоєння [6, с. 34]. Подібно Л. Гнилицька у [7, с. 48] пропонує розподіляти витрати на інновації через застосування кошторисних ставок. О. Кантаєвою у [8] та Бортник Н.А. у [9] розвинуто напрацьовані попередниками способи бухгалтерського обліку, аналізу та контролю інноваційної діяльності підприємства.

Вивчення та аналіз опублікованих праць дозволяють стверджувати, що питання обліково-аналітичного забезпечення інновацій з метою управління промисловим потенціалом підприємства потребують подальшого удосконалення.

Мета дослідження. Відповідно до поставленої проблеми, у статті слід виокремити полікритеріальну систему показників, призначених для оцінювання рівня розвитку інноваційної компоненти промислового потенціалу, здійснити її аналізування та рекомендувати інструментарій управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінювання промислового потенціалу, як у регіональному масштабі, так і мікрорівні має вагоме практичне значення. Оскільки для держави, в умовах децентралізації влади регіональний розвиток має стати запорукою майбутнього економічного зростання та основою переходу на інноваційну економіку, яка має стати рушійною силою розвитку промислового потенціалу. Конкурентоспроможність діяльності промислових підприємств безпосередньо залежить від дотримання ними інноваційного розвитку, а забезпечення ефективності діяльності неможливе без наскрізного управління інноваційними процесами, в основі якого лежить їх аналізування.

Методика оцінювання інновацій повинна відповідати потребам обраної стратегії. На наш погляд, пошук вирішення важливих питань інноваційності бізнесу у споріднених сферах знань може забезпечити

суттєву варіативність рішень, зокрема, й в побудові стратегії та формуванні підходу до оцінювання інноваційної активності в промисловому секторі.

Для поетапної реалізації процесу формування інноваційної стратегії пропонується виділення наступних блоків:

1) аналіз інноваційного потенціалу та формування пріоритетних інноваційно-зорієнтованих цілей;

2) визначення показників інноваційного характеру (на основі дослідженої в попередньому блоці інформаційної бази даних об'єкта аналізу);

3) впровадження стратегії (використовуючи результати оцінювання) для повноцінного виконання поставлених завдань.

З огляду на світові тенденції та стратегічну орієнтацію держави, рушійною силою ефективного

Таблиця 1 – Динаміка показників розвитку інноваційної складової промислового потенціалу

Роки	Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації, од.	Освоєння виробництва нових видів продукції, од.	Впровадження нових технологічних процесів, од.	Обсяг реалізованої інноваційної продукції, млн.грн
2000	1491	15323	1403	12148,3
2001	1503	19484	1421	10365,4
2002	1506	22847	1142	12605,7
2003	1120	7416	1482	12882,1
2004	958	3978	1727	18784,0
2005	810	3152	1808	24995,4
2006	999	2408	1145	30892,7
2007	1186	2526	1419	40188,0
2008	1160	2446	1647	45830,2
2009	1180	2685	1893	31432,3
2010	1217	2408	2043	33697,6
2011	1327	3238	2510	42386,7
2012	1371	3403	2188	36157,7
2013	1312	3138	1576	35891,6
2014	1208	3661	1743	25669,0
2015	723	3136	1217	23050,1

Примітка: складено за даними джерела [10]

Серед видів промислової діяльності найбільш інноваційно активними є підприємства переробної промисловості (19,5%), яка відіграє роль каталізатора розвитку інноваційної діяльності. Високою питомою вагою інноваційно активних підприємств характеризуються такі види переробної діяльності як виробництво основних фармацевтичних продуктів та фармацевтичних препаратів (47,5%); виробництво комп'ютерів, електричної та оптичної продукції (37,5%); виробництво автотранспортних засобів, причепів та напівпричепів і інших транспортних засобів (37,0%); виробництво хімічних речовин і хімічної продукції (27,0%).

Зазначені показники свідчать, що держава не приділяє належної уваги розвитку інноваційної складової промислового потенціалу, що гальмує економічний розвиток країни та знижує її конкурентоспроможність в світі.

Формування значного масиву показників інноваційної компоненти промислового потенціалу зумовлює необхідність їх систематизації в напрямі пошуку індикаторів, які дозволять найбільш повно охарактеризувати об'єкт дослідження з метою виявлення проблемних місць на сучасному етапі розвитку.

розвитку промислового потенціалу є інноваційна складова. Динаміка показників розвитку інноваційної складової України за останні п'ятнадцять років наведено у табл. 1.

Кількість промислових підприємств, що впроваджували інновації протягом досліджуваного періоду зменшилася на 51,5%, а освоєння виробництва нових видів продукції – у 4,9 рази, впровадження нових технологічних процесів – на 13,3%. В результаті показник питомої ваги підприємств, що впроваджували інновації у 2015 році становив 15,2% та був надзвичайно низьким у порівнянні з розвиненими країнами світу, зокрема в країнах ЄС він коливається в межах від 26% до 71%.

Для оцінювання рівня розвитку промислового потенціалу пропонуємо входні індикатори поділити на дві групи:

1) загальні, які відображають масштаб його розвитку;

2) часткові, що дозволяють виявити специфічні властиві певній компоненті особливості.

Індикатори масштабу характеризують величину залучення ресурсів для формування відтворювального потенціалу, тому, як правило, представлені абсолютними показниками (кількість інноваційно активних промислових підприємств, кількість освоєних виробництв нових видів продукції та впроваджених нових технологічних процесів, обсяг реалізованої інноваційної продукції).

Часткові індикатори дозволяють оцінити придатність ресурсів до відтворення. Так, у інноваційній компоненті таким індикатором є продуктова та процесова інноваційності, що відображають сфери застосування інновацій, здатність їх до реалізації та поширення.

На основі вихідних даних Головного управління статистики України сформована система показників оцінювання інноваційної компоненти промислового

потенціалу в розрізі вхідних та вихідних індикаторів за окремими їх видами (табл. 2).

До обґрунтування вибору показників ми підходили за такими принципами: показники є формалізованим виявленням вхідних і вихідних індикаторів; кожна складова потенціалу має своє функціональне призначення та характеризується

набором показників, які можуть бути розраховані на основі достовірної статистичної інформації; кожна група показників представлена в розрізі основних видів промислової діяльності; усі показники вибрано з огляду на об'єкт дослідження з метою врахування його специфіки.

Таблиця 2 – Полікритеріальна система показників оцінювання рівня розвитку інноваційної компоненти промислового потенціалу

Групи індикаторів	Види індикаторів	Показники
Вхідні індикатори	Масштаб	1. Частка підприємств, що займалися інноваційною діяльністю, у % до загальної кількості промислових підприємств. 2. Частка підприємств, що реалізовували інноваційну продукцію, у % до загальної кількості промислових підприємств. 3. Частка підприємств, що реалізовували продукцію, що була новою для ринку, у % до загальної кількості промислових підприємств. 4. Частка підприємств, що реалізовували інноваційну продукцію за межі України, у % до загальної кількості промислових підприємств.
	Інноваційна активність	5. Частка промислових підприємств, що впроваджували інноваційні види продукції, у % до загальної кількості підприємств, що впроваджували інновації. 6. Частка промислових підприємств, що впроваджували нові для ринку види продукції, у % до загальної кількості підприємств, що впроваджували інновації. 8. Частка промислових підприємств, що впроваджували інноваційні процеси, у % до загальної кількості підприємств, що впроваджували інновації.
Вихідні індикатори	Результативність і ефективність	9. Частка реалізованої інноваційної продукції, % до загального обсягу реалізованої промислової продукції 10. Коефіцієнт ефективності інновацій

Джерело: власна розробка

Представлений перелік показників дає якісно-кількісну оцінку стану та рівню розвитку інноваційної компоненти промислового потенціалу. При цьому наявність абсолютних та відносних показників із різними одиницями вимірювання зумовлює необхідність їх стандартизації.

Оскільки позитивна динаміка зазначених показників, свідчить про розвиток інноваційної діяльності, то за еталон слід брати максимальне значення показника для певного виду промислової діяльності, а їх стандартизація здійснюється за формулою (1) [11, с.147].

$$X_{ij}^I = \frac{X_{ij}}{X_{m+1j}}; \quad (1)$$

де $i = 1, 2, \dots, m; j = 1, 2, \dots, n$;

X_{m+1j} – j -й показник еталонного виду промислової діяльності.

В свою чергу відхилення від еталону характеризує рівень розвитку інноваційної складової промислового потенціалу у певному виді промислової діяльності (формула 2).

$$Y_{ij} = 1 - X_{ij}^I. \quad (2)$$

Відхилення від еталону вказує на стан розвитку певної складової промислового потенціалу у зазначеному виді промислової діяльності. Чим ближче значення інтегрованого показника до 0, тим вищий рівень розвитку інноваційної компоненти промислового потенціалу.

На основі виділення вхідних та вихідних індикаторів можна сформувати два інтегральні індекси для визначення величини відтворювального та реалізованого промислового потенціалу.

Кожен із інтегральних індексів рівня розвитку інноваційної компоненти промислового потенціалу має складну ієрархічну структуру, оскільки на початковому етапі формується видова різноманітність первинних показників. Другий рівень потребує їх узагальнення на рівні окремих видів індикаторів.

Для визначення інтегральних індексів використаємо формулу (3):

$$I_j = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^n I_{ij}}, \quad (3)$$

де n – кількість показників, які будуть використані для оцінювання відповідних інноваційних індикаторів, I_{ij} – індекс відповідного виду індикатора.

За аналогічною формулою проводиться зведення індикаторів в межах інноваційної компоненти промислового потенціалу для визначення інтегральних рівнів розвитку відтворювального та реалізованого потенціалів.

Результати комплексного економічного оцінювання рівня інноваційної компоненти промислового потенціалу переробної промисловості як пріоритетного виду промислової діяльності в умовах становлення інноваційної моделі економіки представлено в табл. 3.

Таблиця 3 – Інтегральні показники розвитку відтворювального потенціалу інноваційної складової переробної промисловості

Види переробної діяльності, періоди	Інтегральний показник								
	Масштаб			Інноваційна активність			Рівень розвитку відтворювального потенціалу		
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Харчові продукти, напої і тютюнові вироби	0,709	0,703	0,697	0,374	0,485	0,386	0,515	0,584	0,519
Текстиль, одяг, шкіра, вироби зі шкіри та інших матеріалів	0,845	0,827	0,852	0,034	0,035	0,398	0,170	0,170	0,582
Вироби з деревини, паперу та поліграфічна діяльність	0,798	0,802	0,804	0,187	0,534	0,033	0,386	0,654	0,163
Кокс та продукти нафтоперероблення	0,644	0,512	0,573	0,369	0,027	0,306	0,487	0,118	0,418
Хімічні речовини і хімічна продукція	0,461	0,495	0,537	0,354	0,432	0,354	0,404	0,462	0,436
Фармацевтичні продукти і препарати	0,004	0,004	0,161	0,293	0,032	0,298	0,036	0,011	0,219
Гумові і пластмасові вироби, інша неметалева мінеральна продукція	0,785	0,790	0,819	0,283	0,499	0,337	0,471	0,628	0,525
Металургія готові металеві вироби, крім машин і устаткування	0,711	0,668	0,678	0,234	0,447	0,178	0,408	0,546	0,348
Комп'ютери, електронна та оптична продукції	0,030	0,021	0,034	0,001	0,367	0,008	0,006	0,088	0,017
Електричне устаткування	0,364	0,176	0,453	0,149	0,352	0,165	0,233	0,249	0,273
Машини і устаткування, не віднесені до інших угруповань	0,470	0,352	0,368	0,256	0,362	0,186	0,347	0,357	0,261
Автотранспортні засобів, причепи і напівпричепи та інші транспортні засоби	0,025	0,041	0,212	0,166	0,246	0,021	0,065	0,100	0,067
Меблі, інша продукція; ремонт і монтаж машин і устаткування	0,773	0,746	0,763	0,249	0,420	0,282	0,439	0,560	0,464

Примітка: складено за даними джерела [10]

В результаті аналізування динаміки рівня розвитку відтворювального потенціалу інноваційної компоненти в розрізі окремих видів переробної промисловості встановлено, що позитивною зміною характеризуються лише текстильне виробництво, де відповідний інтегральний показник зменшився на 0,412 та виробництво фармацевтичних продуктів і препаратів - на 0,183. Інші види переробної діяльності

поступово втрачають здатність до відтворення через низьку економічну привабливість.

Результати оцінювання розвитку реалізованого потенціалу інноваційної компоненти представлено в табл. 4.

Найбільш негативна ситуація щодо зміни рівня розвитку реалізованого потенціалу спостерігається у виробництві хімічних речовин і хімічної продукції, а також автотранспортних засобів, причепів і

напівпричепів, де значення відповідних інтегральних показників збільшилися відповідно на 0,818 та 0,467. Найбільш позитивні зміни спостерігаються у

виробництві коксу та продуктів нафтоперероблення; автотранспортних засобів, де інтегральні показники відповідно зменшилися на 0,537 та 0,4433.

Таблиця 4 – Інтегральні показники розвитку реалізованого потенціалу інноваційної складової потенціалу переробної промисловості

Види переробної діяльності, періоди	Частка реалізованої інноваційної продукції, % до загального обсягу реалізованої промислової продукції			Ефективність інновацій			Інтегральний показник рівня розвитку реалізованого потенціалу		
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Харчові продукти, напої і тютюнові вироби	0,764	0,450	0,831	0,968	0,981	0,782	0,860	0,664	0,806
Текстиль, одяг, шкіра, вироби зі шкіри та інших матеріалів	0,865	0,481	0,896	0,987	0,980	0,810	0,924	0,687	0,852
Вироби з деревини, паперу та поліграфічна діяльність	0,770	0,675	0,805	0,972	0,987	0,680	0,865	0,816	0,740
Кокс та продукти нафтоперероблення	0,608	0,144	0,948	0,000	0,000	0,313	0,008	0,004	0,545
Хімічні речовини і хімічна продукція	0,709	0,700	0,571	0,962	0,940	0,000	0,826	0,811	0,008
Фармацевтичні продукти і препарати	0,453	0,619	0,610	0,979	0,993	0,973	0,666	0,784	0,771
Гумові і пластмасові вироби, інша неметалева мінеральна продукція	0,824	0,656	0,896	0,824	0,656	0,896	0,901	0,792	0,793
Металургія готові металеві вироби, крім машин і устаткування	0,784	0,613	0,727	0,955	0,961	0,946	0,865	0,767	0,829
Комп'ютери, електронна та оптична продукції	0,223	0,369	0,169	0,967	0,963	0,830	0,464	0,596	0,374
Електричне устаткування	0,358	0,719	0,208	0,943	0,972	0,490	0,581	0,836	0,319
Машини і устаткування, не віднесені до інших угруповань	0,230	0,306	0,000	0,980	0,982	0,707	0,475	0,548	0,008
Автотранспортні засобів, причепи і напівпричепи та інші транспортні засоби	0,000	0,000	0,299	0,971	0,982	0,687	0,010	0,010	0,453
Меблі, інша продукція; ремонт і монтаж машин і устаткування	0,865	0,619	0,779	0,986	0,989	0,673	0,924	0,782	0,724

Примітка: складено за даними джерела [10]

Першочерговим завданням для реалізації запропонованої методики є формування масиву необхідних вихідних даних для підрахунку первинних показників. Зазначимо, що проведення

оцінювання є утруднене значною інформаційною обмеженістю та не можливістю одержання відповідних статистичних даних. Адже загальнодоступної інформації щодо впливу

інновацій на розвиток промислового потенціалу підприємств немає.

Головною проблемою для побудови відповідних динамічних рядів є неспівставність показників, які обраховуються за різними методиками розрахунку. Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної діяльності не відповідає сучасним потребам управління і аналізу. Проблема також полягає у тому, що інформація стосовно інновацій у бухгалтерському обліку не відображається та не представлена у фінансовій звітності. В результаті зацікавлені сторони не мають ідентичної інформації стосовно впливу інновацій на розвиток промислового потенціалу підприємства.

Відсутність окремих методичних рекомендацій з обліку витрат на інновації призвела до їх розпорошення на різних рахунках, що ускладнює визначення собівартості кожного етапу робіт і формування загальної суми цих витрат [8, с. 27].

Якісне інформаційне забезпечення управління інноваційною компонентою неможливе без налагодження обліку витрат, понесених у цій сфері. Пропонується ввести в план рахунків підприємств відокремлений синтетичний рахунок, на якому накопичувати всі витрати пов'язані з інноваційними процесами підприємства.

Єдиним джерелом інформації про інновації є статистична звітність, яка часто формується за різними підходами і потребує опрацювання значних баз даних. З метою удосконалення документування обліку витрат на інновації та, як наслідок, спрощення складання статистичної звітності необхідно є розробка уніфікованої управлінської звітності, яка уможливить збір найбільш повної інформації щодо витрат на інновації для проведення аналізу та управління у цій сфері.

Висновки. Впровадження інновацій можна розглядати як важливий чинник підвищення конкурентоспроможності промислового потенціалу. Розроблений методичний підхід до оцінювання стану та рівня розвитку інноваційної компоненти промислового потенціалу має вагоме практичне значення, оскільки дозволяє виявити наявність деформаційних процесів у інноваційному розвитку окремих видів промислової діяльності. Враховуючи одержані результати комплексного оцінювання виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів, автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів можна вважати носіями як відтворювального так і реалізованого потенціалу для впровадження інноваційних ініціатив. Результати оцінювання рівня розвитку інноваційної компоненти повинні стати основою для своєчасного реагування на виникнення загроз та формування стратегії інноваційності бізнесу в промисловому секторі економіки. Крім цього представлена аналітика сприятиме глибшому аналізу результатів інвестування в інноваційну сферу та дозволить

зорієнтуватися інвесторам, бізнесу та державі щодо розвитку промислового потенціалу з метою реалізації відповідних інноваційних програм, вибору інноваційних проєктів за видами промислової діяльності.

Рекомендовані в роботі шляхи до удосконалення обліково-аналітичного забезпечення можуть бути використані для подальшого розвитку теоретичних і практичних досліджень у сфері бухгалтерського обліку інноваційної діяльності з метою ефективного управління нею, а також обліковими службами підприємств з метою створення інформаційного поля для управління інноваціями.

Список літератури

1. Bogers, M. Leveraging external sources of innovation: A review of research on open innovation / M. Bogers, J. West // *Journal of Product Innovation Management*. – 2014. – № 4 (Vol. 31). – P. 814-831.
2. Шипуліна, Ю.С. Критерії та методика діагностики інноваційного потенціалу промислового підприємства / Ю.С. Шипуліна // *Механізм регулювання економіки*. – 2008. – №3(Т.1). – С. 58-63.
3. Дунська, А.Р. Індикатори оцінки інноваційного потенціалу розвитку промислового підприємства в умовах світового ринку / А.Р. Дунська // *Вісник НТУ «ХПІ»*. – 2013. – №44 (1017). – С. 48-58.
4. Промисловий потенціал України: проблеми та перспективи структурно-інноваційних трансформацій / відпов. ред. Ю.В. Кіндзерський. – К.: Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2007. – 408 с.
5. Ефремов, А.В. Учетные системы управления затратами на инновации / А. В. Ефремов // *Экономический вестник Ростовского государственного университета*. – 2006. – №4. – Ч. 2. – С. 105-109.
6. Бородкін, О.С. Про формування та облік собівартості продукції в ринкових умовах / О. С. Бородкін // *Бухгалтерський облік і аудит*. – 2002. – С. 32-41.
7. Гнилицька, Л. Удосконалення обліку витрат на освоєння і розробку нової продукції в приладобудуванні / Л. Гнилицька // *Бухгалтерський облік і аудит*. – 2000- №10. – С. 45-49.
8. Кантаєва, О.В. Напрями розвитку методики бухгалтерського обліку інноваційної діяльності підприємства / О.В. Кантаєва // *Бухгалтерський облік і аудит* №5, 2008. С. 18-28
9. Бортник, Н.А. Учет и анализ инновационной деятельности в системе контроллинга: уч. пособие / Бортник Н. А., Туктарова А. Е.; под ред. доктора эконом. наук, профессора Исаева Е. С. – Саратов : СГСЭУ, 2003. – 92 с.
10. Відкрита статистична база Державної служби статистики України. – Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Мельник, М.І. Формування бізнес-середовища України в умовах інституційних трансформацій: монографія / М.І. Мельник // Львів: ІРД НАН України, 2012. – 568 с.

References (transliterated)

1. Bogers, M. (2014). Leveraging external sources of innovation: A review of research on open innovation. *Journal of Product Innovation Management*. № 4 (Vol. 31). – P. 814-831 [in English].
2. Shypulina, Yu.S. (2008). Kryteriyi ta metodyka diahnostryky innovatsiynoho potentsialu promyslovoho pidpryyemstva [Criteria and methodology of diagnostics of innovative potential of industrial enterprise]. *Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky*. №3 (Vol. 1). – P. 58-63 [in Ukrainian].
3. Dunska, A.R. (2013). Indykatory otsinky innovatsiynoho potentsialu rozvytku promyslovoho pidpryyemstva v umovakh svitovoho rynku [Indicators of estimation of the innovative potential of industrial enterprise development in the conditions of the world

- market]. Visnyk NTU "KHPI". №44 (Vol. 1017). – P. 48-58 [in Ukrainian].
4. Kindzersky, Yu.V. (2007). Promyslovyy potentsial Ukrainy: problemy ta perspektyvy strukturno-innovatsiynykh transformatsiy [Industrial potential of Ukraine: problems and perspectives of structural and innovation transformations]. Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine. – 408 p. [in Ukrainian].
5. Efremov, A.V. (2006). Uchetnyye sistemy upravleniya zatratami na innovatsii [Accounting systems for managing innovation costs]. Ekonomicheskyy vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo universiteta. №4 (Vol. 2). – P. 105-109 [in Russian].
6. Borodkin, O.S. (2002). Pro formuvannya ta oblik sobivartosti produktsiyi v rynkovykh umovakh [On formation and accounting of cost of production in market conditions]. Accounting and Audit. №10. – P. 32-41 [in Ukrainian].
7. Hnylytska, L. (2000). Udoskonalennya obliku vytrat na osvoyennya i rozrobku novoyi produktsiyi v pryladobuduvanni [Improvement of accounting for development and development of new products in instrument making]. Accounting and Audit. №10. – P. 45-49 [in Ukrainian].
8. Kantayeva, O.V. (2008). Napryamy rozvytku metodyky bukhgalterskoho obliku innovatsiynoyi diyal'nosti pidpryyemstva [Areas of development of the methodology of accounting of innovative activity of the enterprise]. Accounting and Audit. №5. – P. 18-28 [in Ukrainian].
9. Bortnik, N.A. (2003). Uchet i analiz innovatsionnoy deyatel'nosti v sisteme kontrolyng: uch. posobiye [Accounting and analysis of innovative activities in the controlling system]. SGSEU – 92 p. [in Russian].
10. Vidkryta statystychna baza Derzhavnoyi sluzhby statystyky Ukrainy [The statistical base of the State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
11. Melnyk, M.I. (2012). Formuvannya biznes-seredovyscha Ukrainy v umovakh instytutsiynykh transformatsiy: monohrafiya [Formation of the business environment of Ukraine in the context of institutional transformations] Lviv: IRD NAN Ukrainy, – 568 p.

Надійшла (received) 14.05.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Станасюк Наталія Степанівна (Станасюк Наталия Степановна, Stanasiuk Nataliya Stepanivna) – доктор економічних наук, доцент, Національний університет «Львівська політехніка», професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва; м. Львів, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6885-9431>; e-mail: nataliia.s.stanasiuk@lpnu.ua

Грицай Ольга Іванівна (Грицай Ольга Ивановна, Grytsay Olga Ivanivna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний університет «Львівська політехніка», доцент кафедри обліку та аналізу; м. Львів, Україна; ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6305-9219>; e-mail: olga.i.grytsay@lpnu.ua

Шпак Юрій Несторович (Шпак Юрий Несторович, Shpak Yuriy Nestorovich) – кандидат економічних наук, Національний університет «Львівська політехніка», асистент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності; м. Львів, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3895-4139>; e-mail: dida_05@ukr.net

Дорошкевич Катерина Олегівна (Дорошкевич Катерина Олеговна, Doroshkevych Kateryna Olehivna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний університет «Львівська політехніка», доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва; м. Львів, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3966-224X>; e-mail: kateryna.o.doroshkevych@lpnu.ua

I.O. NOVIK**ІННОВАЦІЙНИЙ ТА НАУКОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ**

Інноваційний та науковий потенціал є важливою частиною розвитку держави. Фінансування, інноваційного та наукового потенціалу досить складне і актуальне питання. Розглянуто статистичні дані щодо кількості науковців, які забезпечують розвиток економіки та покращення рівня життя населення. Систематизовано статистичну інформацію, яка демонструє динаміку розподілу кількості дослідників за статтю, віком та вченим ступенем. Виявлено проблеми, які існують на сучасному етапі розвитку пов'язані з науковим потенціалом розвитку країни. Запропоновано аналіз розвитку промисловості та вплив інноваційного та наукового потенціалу на розвиток економіки України. Виявлено яким чином розподілялися фінансові ресурси, в якій кількості та в регіональному аспекті. Розглянуто основні регіони, які є лідерами в розвитку інноваційного та наукового потенціалу та одночасно регіони, які потребують більшої кількості капіталовкладень задля сталого розвитку регіонів. З метою удосконалення управління наукою в Україні створено п'ять територіальних наукових центрів: у Києві, Харкові, Дніпропетровську, Одесі та Львові, які координують роботу академічного, вузівського, галузевого і заводського секторів, проводять дослідження з урахуванням місцевої специфіки. Зроблено висновки та запропоновано, що головною метою інноваційного процесу в Україні є підвищення соціально-економічної ефективності виробничої сфери на базі системного удосконалення всіх елементів та матеріалізації наукових знань і підвищення соціального забезпечення. В підсумку слід відзначити, що в умовах прискорення темпів НТП і глобалізації економічних процесів саме інновації повинні бути основою забезпечення економічної незалежності і переходу економіки країни до фаз економічного поживлення і зростання, сприяти інтеграції в співтовариство цивілізованих країн.

Ключові слова: інновації, науковий потенціал, НТП, інноваційний потенціал, фінансування, наукові центри, ефективність.

I.A. NOVIK**ІННОВАЦИОННЫЙ И НАУЧНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ УКРАИНЫ**

Инновационный и научный потенциал является важной частью развития государства. Финансирования, инновационного и научного потенциала достаточно сложный и актуальный вопрос. Рассмотрены статистические данные по количеству ученых, обеспечивающих развитие экономики и улучшение уровня жизни населения. Систематизированы статистическую информацию, которая демонстрирует динамику распределения количества исследователей по полу, возрасту и ученой степени. Выявлены проблемы, которые существуют на современном этапе развития связаны с научным потенциалом развития страны. Предложен анализ развития промышленности и влияние инновационного и научного потенциала на развитие экономики Украины. Выведено каким образом распределялись финансовые ресурсы, в каком количестве и в региональном аспекте. Рассмотрены основные регионы, которые являются лидерами в развитии инновационного и научного потенциала и одновременно регионы, которые нуждаются в большем количестве капиталовложений для устойчивого развития регионов. В целях совершенствования управления наукой в Украине создано пять территориальных научных центров: в Киеве, Харькове, Днепропетровске, Одессе и Львове, которые координируют работу академического, вузовского, отраслевого и заводского секторов, проводят исследования с учетом местной специфики. Сделаны выводы и предложено, что главной целью инновационного процесса в Украине является повышение социально-экономической эффективности производственной сферы на базе системного усовершенствования всех элементов и материализации научных знаний и повышение социального обеспечения. В итоге следует отметить, что в условиях ускорения темпов НТП и глобализации экономических процессов именно инновации должны быть основой обеспечения экономической независимости и перехода экономики страны к фазам экономического оживления и роста, способствовать интеграции в сообщество цивилизованных стран.

Ключевые слова: инновации, научный потенциал, НТП, инновационный потенциал, финансирование, научные центры, эффективность..

I.O. NOVIK**INNOVATIVE AND SCIENTIFIC POTENTIAL OF UKRAINE**

Innovation and scientific potential is an important part of the state's development. Financing innovative and scientific potential is a rather complicated and topical issue. The statistical data on the number of scientists providing economic development and improving the standard of living of the population are considered. Statistical information is systematized, which shows the dynamics of the distribution of the number of researchers by gender, age and academic degree. The revealed problems that exist at the present stage of development are connected with the scientific potential of development of the country. The analysis of industrial development and the influence of innovative and scientific potential on the development of the Ukrainian economy is proposed. It was revealed how financial resources were allocated, in what amount and in the regional aspect. The main regions that are leaders in the development of innovative and scientific potential and, at the same time, regions that need more investment for sustainable development of the regions are considered. In order to improve the management of science in Ukraine, five territorial research centres were set up: in Kyiv, Kharkiv, Dnipropetrovsk, Odessa and Lviv, which coordinate the work of the academic, university, industry and factory sectors, they carry out researches taking into account local specifics. It is concluded that the main goal of the innovation process in Ukraine is to increase the socioeconomic efficiency of the production sphere on the basis of systematic improvement of all elements and the materialization of scientific knowledge and increase of social security. In the end, it should be noted that in the conditions of accelerating the rate of NTP and the globalization of economic processes, innovation should be the basis for ensuring economic independence and the transition of the country's economy to the phases of economic recovery and growth, to promote integration into the community of civilized countries.

Keywords: innovation, scientific potential, NTP, innovation potential, financing, research centres, efficiency.

Вступ. Прагнення суб'єктів господарювання до економічного розвитку завжди супроводжується об'єктивною необхідністю розв'язання інноваційних завдань. І цілком очевидно, що у найближчій перспективі саме інтенсифікація інноваційної діяльності суб'єктів господарювання стане вирішальною умовою стійкого розвитку економіки

України. Одним із найбільш важливих індикаторів інноваційної діяльності суб'єктів господарювання є їх інноваційний та науковий потенціал.

У цей складний для України період відродження ринкових відносин, коли вкрай важливими завданнями є збереження промислового комплексу, його структурна перебудова і забезпечення подальшого

науково-технічного розвитку, проблема підвищення ефективності інноваційної діяльності вітчизняних підприємств набуває принципового значення, оскільки її вирішення дасть змогу перейти до створення і використання технологій більш високого рівня, а отже, прискорити економічне зростання національної економіки.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.

Підприємці повинні усвідомлювати, що управління нововведеннями є серцевиною підприємницької діяльності, необхідною умовою успішного бізнесу, тому що саме нововведення сприяють підвищенню якості і зниженню собівартості продукції, забезпечують її конкурентоспроможність, а відтак й ефективну присутність підприємств та організацій на ринку товарів і послуг. Фахівці мають оволодіти теоретичними основами, методологією та практичними навичками інноваційного менеджменту, усвідомлювати принципи формування та реалізації державної інноваційної політики, особливості організації інноваційної діяльності в регіонах, основні напрями вдосконалення інноваційної діяльності в окремих галузях економіки, навчитися самостійно вирішувати інноваційні завдання від прогнозування нововведень до їх комерційного використання у підприємницьких структурах.

В українській науково-технічній сфері утворилася ситуація зачарованого кола: великий ресурс не може бути адекватно профінансований, що у свою чергу спричиняє низьку його економічну ефективність, що, далі, спричиняє брак коштів для фінансування. В цих умовах урядом вибрана дивна тактика фінансової політики щодо підтримки науково-технічної сфери - вибіркове і нерегулярне виділення коштів тільки на заробітну плату, та ще й у розмірах, які не забезпечують елементарних потреб науковців. Ясно, що ця практика створює ілюзію фінансування науки, а реально виконує функцію допомоги по безробіттю.

То ж звернімо увагу на те, що в умовах відкритого науково-технічного простору необхідні соціально-економічні витрати на проведення успішних НДПКР уніфікуються між країнами. Українські вчені, як і їх колеги з практично всіх куточків світу, за тими ж самими цінами купують обладнання, матеріали, прилади та інформацію, сплачують реєстраційні внески, транспортні тарифи та кошти за помешкання і харчування при участі в міжнародних наукових конференціях, семінарах, школах, програмах стажування. До того ж їм всім треба мати відносну матеріальну незалежність для вирішення стандартних побутових проблем і родинних зобов'язань з тим, щоб вони могли повністю віддаватись улюбленій справі і реалізувати свої таланти і здібності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.

Питанням інноваційного та наукового потенціалу приділяють досить багато уваги, бо це є один з головних чинників розвитку держави та покращення

рівня життя населення. Як вітчизняні так і закордонні економісти розглядають та розв'язують ці питання: П.Г.Перерва [1], Ю.Гончаров, А.Касич [2], Т.С. Корольова, І.М.Котова [3] О.С.Попович, Т.М.Червінська [4,5] та інші.

Викладення основного матеріалу дослідження.

У сучасних умовах інноваційний потенціал країни став основним індикатором, який характеризує можливість та умови її економічного розвитку. Від наявності та ефективності його використання багато в чому залежать темпи економічного розвитку країни, її місце у світовому економічному просторі.

Упродовж 2018р. наукові дослідження і розробки (далі – НДР) в Україні виконували 963 організації, 45,8% з яких відносилися до державного сектору економіки, 39,0% – підприємницького, 15,2% – вищої освіти.

На підприємствах та в організаціях, які здійснювали НДР, кількість виконавців таких робіт на кінець 2018р. становила 94,3 тис. осіб (з урахуванням сумісників та осіб, які працюють за договорами цивільно-правового характеру), з яких 63,0% – дослідники, 9,7% – техніки, 27,3% – допоміжний персонал.

Інформація щодо кількості працівників, задіяних у виконанні НДР, за категоріями персоналу наведена в таблиці 1. [6]

Таблиця 1 – Працівники НДР за категоріями

	Кількість працівників, осіб		Із загальної кількості працівників – жінки	
	2017	2018	2017	2018
Усього	97912	94274	46046	44173
дослідники	63694	59392	28660	26533
техніки	10000	9144	5762	5368
допоміжний персонал	24218	25738	11624	12272
Із загальної кількості мають науковий ступінь				
доктора наук	7091	6942	1904	1883
доктора філософії (кандидата наук)	20208	19219	9505	9030

У 2018 р. частка виконавців НДР (дослідників, техніків і допоміжного персоналу) у загальній кількості зайнятого населення становила 0,58%, у тому числі дослідників – 0,37%. За даними Євростату, у 2018р. найвищою ця частка була у Фінляндії (3,21% і 2,35%), Австрії (3,10% і 1,92%) та Швеції (2,97% і 2,33%); найнижчою – у Румунії (0,53% і 0,33%), Кіпрі (0,83% і 0,61%), Польщі (1,0% і 0,75%) та Болгарії (1,0% і 0,65%).

Питома вага докторів наук та докторів філософії (кандидатів наук) серед виконавців НДР становила 27,7%, серед дослідників – 43,8%.

Більше половини загальної кількості докторів наук та докторів філософії (кандидатів наук), які здійснювали наукові дослідження і розробки, працювали в організаціях державного сектору

економіки, 36,1% – вищої освіти, 5,4% – підприємницького сектору.

У 2018р. 44,7% дослідників становили жінки, з яких 7,1% мали науковий ступінь доктора наук і 33,7% – доктора філософії (кандидата наук). Вищою за середню була питома вага дослідників-жінок у галузі суспільних (65,7%), медичних (65,3%) та гуманітарних (60,0%) наук, нижчою – у галузі технічних наук (33,6%). Розподіл кількості дослідників за статтю, віком та вченим ступенем представлено на рисунку 1.

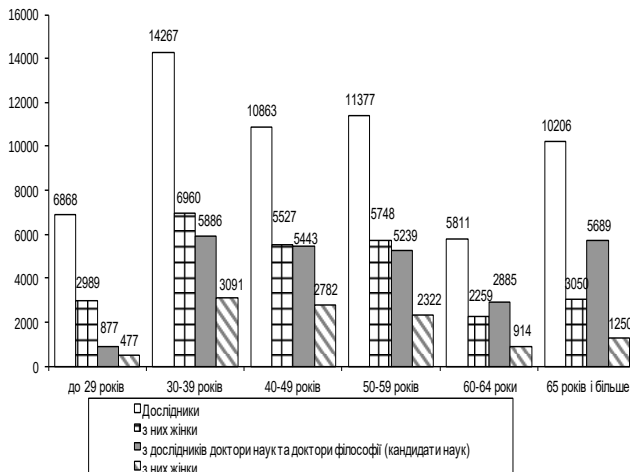


Рисунок 1 Розподіл кількості дослідників за статтю, віком та вченим ступенем, осіб

У 2018р. загальний обсяг витрат на виконання НДР власними силами організацій становив 13379,3 млн.грн, у тому числі витрати на оплату праці – 7152,9 млн.грн, інші поточні витрати – 5444,6 млн.грн, капітальні витрати – 781,8 млн.грн, з них витрати на придбання устаткування – 659,1 млн.грн. Розподіл загального обсягу витрат на виконання наукових досліджень і розробок за джерелами фінансування представлено на рисунку 2.

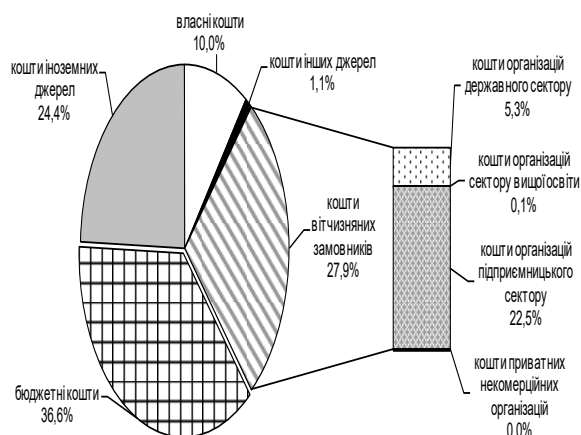


Рисунок 2 Розподіл загального обсягу витрат на виконання наукових досліджень і розробок за джерелами фінансування, %

За попередніми розрахунками, питома вага загального обсягу витрат у ВВП становила 0,45%, у

тому числі за рахунок коштів державного бюджету – 0,16%. За даними 2018р., частка обсягу витрат на НДР у ВВП країн ЄС-28 у середньому становила 2,03%. Більшою за середню частка витрат на дослідження та розробки була у Швеції – 3,25%, Австрії – 3,09%, Німеччині – 2,94%, Данії – 2,87%, Фінляндії – 2,75%, Бельгії – 2,49%, Франції – 2,25%; меншою – у Македонії, Латвії, Румунії, Кіпрі та Мальті (від 0,43% до 0,61%).

У 2018 р. 21,9% загального обсягу витрат були спрямовані на виконання фундаментальних наукових досліджень, які на 92,4% профінансовано за рахунок коштів бюджету. Частка витрат на виконання прикладних наукових досліджень становила 23,6%, які на 51,5% фінансувалися за рахунок коштів бюджету та 27,6% – за рахунок коштів організацій підприємницького сектору. На виконання науково-технічних (експериментальних) розробок спрямовано 54,5% загального обсягу витрат, які на 40,3% профінансовані іноземними фірмами, 28,7% – організаціями підприємницького сектору та 14,3% – за рахунок власних коштів. Майже половина обсягу витрат, направлено на виконання фундаментальних наукових досліджень, припадала на галузь природничих наук, 25,5% – технічних, 9,4% – сільськогосподарських. На виконання прикладних наукових досліджень спрямовано 44,3% витрат галузі технічних наук, 20,4% – природничих, 12,3% – сільськогосподарських. Більша частина (87,7%) витрат на виконання науково-технічних (експериментальних) розробок припадає на галузь технічних наук.

У 2018 році інноваційною діяльністю в промисловості займалися 759 підприємств, або 16,2% обстежених промислових.

Серед регіонів вищою за середню в Україні частка інноваційно активних підприємств була в Харківській, Тернопільській, Миколаївській, Черкаській, Кіровоградській, Івано-Франківській, Сумській, Запорізькій областях та м. Києві.

У розрізі видів економічної діяльності слід виокремити підприємства з виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (53,8%), інших транспортних засобів (37,1%), комп'ютерів, електронної та оптичної продукції (34,0%), напоїв (25,9%), електричного устаткування (25,2%), хімічних речовин і хімічної продукції (25,0%).

У 2018 році на інновації підприємства витратили 9,1 млрд.грн, у тому числі на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 5,9 млрд.грн, на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 2,2 млрд.грн, на придбання існуючих знань від інших підприємств або організацій – 0,02 млрд.грн та на інші роботи, пов'язані зі створенням та впровадженням інновацій (інші витрати), – 1,0 млрд.грн.

Найбільше коштів витрачено підприємствами м. Києва, Запорізької, Дніпропетровської та Харківської областей; серед видів економічної діяльності – підприємствами з виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (13,5%), інших

транспортних засобів (13,3%), харчових продуктів (12,6%).

Основним джерелом фінансування інноваційних витрат залишаються власні кошти підприємств – 7704,1 млн.грн (або 84,5% загального обсягу витрат на інновації). Кошти державного бюджету отримали 8 підприємств, місцевих бюджетів – 17, загальний обсяг яких становив 322,9 млн.грн (3,5%); кошти вітчизняних інвесторів отримали 5 підприємств, іноземних – 3, загалом їхній обсяг становив 380,9 млн.грн (4,2%); кредитами скористалося 21 підприємство, обсяг яких становив 594,5 млн.грн (6,5%).

У 2018 році 88,5% інноваційно активних промислових підприємств упроваджували інновації (або 14,3% обстежених промислових). Ними було впроваджено 2387 інноваційних видів продукції, з яких 477 – нових виключно для ринку, 1910 – нових лише для підприємства. Із загальної кількості впровадженої продукції 751 – нові види машин, устаткування, приладів, апаратів тощо, з яких 30,5 % нових для ринку. Найбільшу кількість інноваційних видів продукції впроваджено на підприємствах Харківської (16,6% загальної кількості впроваджених видів інноваційної продукції), Запорізької (13,4%), Львівської (10,3%), Сумської (9,1%) областей та м. Києва (8,3%); за видами економічної діяльності – на підприємствах з виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (23,9%), харчових продуктів (21,4%), основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів (7,8%).(9)

Кількість упроваджених інноваційних технологічних процесів (нових або вдосконалених методів обробки та виробництва продукції) становила 1831, найбільше з яких впровадили підприємства м. Києва (30,0%), Харківської (12,6%), Сумської (12,3%), Запорізької (7,8%) та Дніпропетровської (5,8%) областей; за видами економічної діяльності – підприємства з виробництва машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань (18,8%), добування природного газу (17,7%), виробництва готових металевих виробів, крім машин і устаткування (13,4%), та харчових продуктів (7,9%). Із загальної кількості впроваджених інноваційних технологічних процесів 611 – маловідходні, ресурсозберігаючі [6].

У 2018 році 450 підприємств, які здійснювали інноваційну діяльність, реалізували інноваційної продукції на 17,7 млрд.грн. Серед таких підприємств 39,8% експортували її на 5,5 млрд.грн. Майже кожне четверте підприємство реалізовувало нову для ринку продукцію, обсяг якої становив 4,5 млрд.грн (на експорт – 41,5%). Значна кількість підприємств (83,8%) реалізувала продукції, що була новою виключно для підприємства, на 13,2 млрд.грн (27,7% поставок такої продукції було за кордон).

З метою здійснення нововведень 170 підприємств придбало 832 нові технології, з яких 129 – за межами України. Із загальної кількості технологій 386 придбано з устаткуванням, з яких 81 – за межами України; 305 – як результат досліджень і розробок; 110 – за договорами на придбання прав на патенти, ліцензіями на використання винаходів, промислових

зразків, корисних моделей (36); 10 – за угодами на придбання технологій та ноу-хау (2); 12 – разом з цілеспрямованим прийомом на роботу кваліфікованих фахівців.

У результаті інноваційної діяльності 8 підприємств створили нові технології, з яких 59 було передано іншим підприємствам, зокрема 2 – за межі України.

За такої структури промислового виробництва зберігається низька питома вага продукції нових прогресивних галузей, повільно оновлюється товарний асортимент.

Сьогодні на визначальні позиції у фінансовому забезпеченні інноваційного розвитку підприємств має виходити банківське кредитування. Однак реальна ситуація є такою, що довгострокові кредити, які мають бути основними підйомами стимулювання інноваційного розвитку підприємств, становлять малу частку в загальному обсязі кредитних вкладень у національну економіку.

Кредитні ресурси банків за період 2010-2018 рр. поступово повертаються до рівня 2010 року. [6]. Поряд з цим не всі довгострокові кредити використовуються в інноваційних цілях. Тому для отримання точної оцінки стану фінансування інноваційної діяльності наведені дані слід скоригувати в бік зменшення. Фінансування здійснюється на 59,3% за рахунок власних коштів у 2010 році та 84,5% склало в 2018 році, це говорить про брак коштів, які необхідні для здійснення інноваційної діяльності.

Висновки. Виходячи з вищевикладеного, можна зробити наступні висновки:

Виходячи з цього, зрозумілим є висновок, що відносні витрати на одного ефективного дослідника не можуть в Україні так сильно відрізнятись від середньоєвропейських, як це фактично склалося. Тим паче, що і на українському ринку сьогодні більшість товарів та послуг вже давно реалізуються за світовими цінами. Провал у політиці фінансування науки і, зокрема, заробітної плати вчених, який допущений низкою урядів, у жодному разі не може вважатися природним і повинен бути ліквідований якнайшвидше.

Значного розвитку в Україні досягли галузевий і заводський сектори науки. Останній зосереджений переважно на великих підприємствах [7].

З метою удосконалення управління наукою в Україні створено п'ять територіальних наукових центрів: у Києві, Харкові, Дніпропетровську, Одесі та Львові, які координують роботу академічного, вузівського, галузевого і заводського секторів, проводять дослідження з урахуванням місцевої специфіки.

В цілому профіль закладів науки і наукового обслуговування збігається з спеціалізацією галузей матеріального виробництва невиробничої сфери по регіонах.

Узагальнюючи вищесказане, виділимо основні стримуючі фактори інноваційного розвитку промислових підприємств: низький рівень державного фінансування інноваційного розвитку та недостатність власних коштів підприємств; низька інвестиційна

активність вітчизняних, зарубіжних інвесторів; недосконалість податкового законодавства; відсутність мотивації вітчизняних підприємств до впровадження НДДКР та реалізації їх результатів; послаблення взаємозв'язків науки та виробництва. Тому, активізація інноваційного розвитку підприємств повинна бути пов'язана, по-перше, з оновленням основних виробничих фондів, які мають стати головним джерелом збільшення обсягів виробництва та створення умов для виготовлення вітчизняної продукції на рівні кращих світових зразків. По-друге, розвиток інноваційної діяльності має бути органічно пов'язаним з ресурсозбереженням і приводити до суттєвого зменшення витрат матеріалів на одиницю продукції. По-третє, виходячи з сучасних умов, інноваційний розвиток, повинен мати соціальну спрямованість, де саме людина, якість та безпека її життя матимуть забезпечити пріоритети інноваційного розвитку. Таким чином, головною метою інноваційного процесу в Україні є підвищення соціально-економічної ефективності виробничої сфери на базі системного удосконалення всіх елементів та матеріалізації наукових знань і підвищення соціального забезпечення. В підсумку слід відзначити, що в умовах прискорення темпів НТП і глобалізації економічних процесів саме інновації повинні стати основою забезпечення економічної незалежності і переходу економіки країни до фаз економічного пожвавлення і зростання, сприяти інтеграції в співтовариство цивілізованих країн.

Список літератури

1. Перерва П.Г., Жегус О.В. Науковоінноваційний потенціал України та сучасні проблеми його використання [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/Turystichni_potoky. [Електронnyi resurs]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/Turystichni_potoky.
2. Гончаров Ю., Касич А. Науковий потенціал як фактор розвитку інноваційно-інвестиційної системи України / Ю. Гончаров, А. Касич // *Економіка України*. – 2007. – С. 42-51.
3. Корольова Т.С., Котова І.М. Науковий потенціал як фактор розвитку розвитку підприємницької діяльності / Т.С. Корольова, І.М. Котова // *Економіка Крима*. – Симферополь : ТНУ, НАПКС. – 2005. – № 15. – С. 25-29.
4. Попова О. С., Червінська Т.М. Как выживают две академии— НАН Украины и РАН (сравнение основных статистических показателей эволюции) // *Наука та наукознавство*. – 2009. – №3. – С. 3-10
5. Попович О.С., Червінська Т.М. Основні тенденції в динаміці кадрового потенціалу української науки останнього десятиріччя. // *Наука та наукознавство*. – 2008. – №3. – С. 53-66

6. Статистичні данні розробки та освоєння інновацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Герашенко І.О. Теоретичні основи поняття інноватики у сучасній економічній науці / І.О. Герашенко // *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXV міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD- 2017, 17-19 травня 2017р.: у 4 ч. Ч. III. / за ред. проф. Сокола Є.І.* – Харків: НТУ «ХПІ». – С.164

References (transliterated)

1. Pererva P.H., Zhehus O.V. *Naykovoinnovatsiynnyy potentsial Ukrainy ta sychasni problemy yoho vykorystannya* [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://www.ukrstat.gov.ua/Turystichni_potoky. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://www.ukrstat.gov.ua/Turystichni_potoky.
2. Honcharov YU., Kasych A. *Naukovyy potentsial yak faktor rozvytku innovatsiyno-investytsiynoyi systemy Ukrainy* [Scientific potential as a factor of development of the innovation-investment system of Ukraine] *Ekonomika Ukrainy* [Ukraine economy]. 2007. – pp. 42-51.
3. Koroleva TS, Kotova I.M. *Naukovyy potentsial yak faktor rozvytku rozvytku pidpryyemnyts'koyi diyal'nosti* [Scientific potential as a factor in the development of entrepreneurial activity] *Ekonomika Kryma*. – *Symferopol' : TNU, NAPS*. [Economy of the Crimea. - Simferopol: TNU, NAPS.] – 2005. – no15. – pp. 25-29.
4. Popova O.S., Chervinska T.M. *Kak vyzhivayut dve akademii—NAN Ukrainy i RAN (sravneniye osnovnykh statisticheskikh pokazateley evolyutsii)* [How do two academies survive — the National Academy of Sciences of Ukraine and the Russian Academy of Sciences (comparison of the main statistical indicators of evolution)] *Nauka ta naukoznnavstvo* [Science and science of science] 2009. – no3. – pp. 3-10
5. Popova O.S., Chervinska T.M. *Osnovni tendentsiyi v dynamitsi kadrovoho potentsialu ukraiyins'koyi nauky ostann'oho desyatyrichchya* [The main trends in the dynamics of the human potential of Ukrainian science in the last decade] *Nauka ta naukoznnavstvo* [Science and science of science] 2008. – no3. – pp. 53-66
6. *Statystichni danni rozrobky ta osvoyennya innovatsiy* [Statistical data on the development and development of innovations] [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: http://www.ukrstat.gov.ua/Turystichni_potoky. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu do сайту: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Herashchenko I.O. *Teoretychni osnovy ponyattya innovatyky u suchasniy ekonomichnyi nauki* [Theoretical foundations of the concept of innovation in modern economic science] *Informatsiyni tekhnolohiyi: nauka, tekhnika, tekhnolohiya, osvita, zdorov'ya: tezy dopovidey KHXV mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi MicroCAD- 2017, 17-19 travnya 2017r.: u 4 ch. CH. III. / za red. prof. Sokola YE.I.* [Information technologies: science, technology, technology, education, health: theses of the XXV reports of the international scientific and practical conference MicroCAD-2017, May 17-19, 2017: at 4 pm Part III. / ed. prof. Sokol E.I.] - Kharkiv: NTU "KhPI". - P.164

Надійшла (received) 14.05.2019

Відомості про авторів /Сведения об авторах /About the Authors

Новік Ірина Олексіївна (Новик Ирина Алексеевна, Novik Iryna) – 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

О.М. ЯСТРЕМСЬКА, Л.М. МАЛЯРЕЦЬ**ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ ТА ОСНОВНІ МЕТОДИ ЙОГО ЗДІЙСНЕННЯ**

Актуальність тематичної спрямованості статті зумовлюється підвищенням значущості аналітичного забезпечення для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо визначення напрямів подальшого розвитку підприємств. В якості такого аналітичного забезпечення запропоновано використовувати контролінг як явище та процес в цілому та стратегічний контролінг зокрема. Метою дослідження є аналіз теоретичних положень щодо змістовного наповнення стратегічного контролінгу та визначення найбільш дієвих методів його практичного застосування на підприємствах. Завданнями статті є узагальнення визначення контролінгу та стратегічного контролінгу, виявлення основних методів стратегічного контролінгу, умов їх успішного використання, переваг і недоліків, обґрунтування найбільш дієвих методів стратегічного контролінгу підприємств в сучасних умовах. В якості об'єкта дослідження обрано процес контролінгу діяльності підприємств, предмета – теоретичне забезпечення, методи, способи та прийоми застосування стратегічного контролінгу у діяльності підприємств. Основними методами дослідження стали аналіз, синтез, індукція, дедукція, теоретичне узагальнення, монографічний.

Доведено, що контролінг не обмежується лише контролем, а включає в себе управління, регулювання, контроль, нагляд, тобто його функціональне застосування набагато ширше і передбачає: інформування про події на підприємстві, консультування, координування, формування управлінських рішень відповідно до поставлених цілей та переконань управлінців. Контролінг забезпечує успішне функціонування підприємства у довгостроковому періоді завдяки реалізації стратегічних цілей на основі використання даних управлінського обліку.

Результати дослідження полягають у тому, що на основі узагальнення найбільш розповсюджених визначень контролінгу запропоновано уточнене його визначення, що полягає у такому: контролінг є системою управління, оскільки здійснює координацію діяльності підприємства, що передбачає формалізацію алгоритму, здійснення самоаналізу ухвалених рішень, та означає керування процесом їх прийняття загалом.

Розглянуто особливості стратегічного контролінгу, зроблено висновок, що він формує цілісний погляд на діяльність підприємства в минулому, на сучасному етапі та в майбутньому, забезпечуючи, таким чином, комплексний підхід до вирішення проблем, що ставлять перед підприємством динамізм зовнішнього середовища та час. Визначено, що метою стратегічного контролінгу є забезпечення виживання підприємства.

Узагальнено основні методи стратегічного контролінгу, серед яких виділено: свот-аналіз, збалансована система показників, формування стратегічних карт, система розподілу непрямих витрат, стандарт якості «шість сигм», політика відкритої звітності, теорія обмежень, аналіз стратегічних відхилень, аналіз сценаріїв, портфельний аналіз, аналіз потенціалу, бенчмаркінг, функціональна калькуляція витрат, функціонально-вартісний аналіз. Урахувавши переваги та недоліки методів стратегічного контролінгу, запропоновано здійснювати його за допомогою використання такого методу як аналіз стратегічних відхилень, що зумовлено наявними перевагами та специфікою діяльності сучасних підприємств.

Ключові слова: контролінг, стратегічний контролінг, методи стратегічного контролінгу, аналіз стратегічних відхилень, сучасні підприємства.

Е.Н. ЯСТРЕМСКАЯ, Л.М. МАЛЯРЕЦЬ**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНТРОЛИНГА И ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ЕГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ**

Актуальность тематической направленности статьи определяется повышением значимости аналитического обеспечения для принятия обоснованных управленческих решений относительно направлений дальнейшего развития предприятий. В качестве такого аналитического обеспечения предложено использовать контролинг как явление и процесс в целом и стратегический контролинг в частности. Целью исследования является анализ теоретических положений относительно содержательного наполнения стратегического контролинга и определения наиболее действенных методов его практического использования на предприятиях. Задачами статьи является обобщение определений контролинга и стратегического контролинга, условий их успешного использования, преимуществ и недостатков. Обоснование наиболее действенных методов стратегического контролинга предприятий в современных условиях. В качестве объекта исследования выбран процесс контролинга деятельности предприятия, предмета – теоретическое обеспечение, методы, способы и приемы применения стратегического контролинга в деятельности предприятий. Основными методами исследования стали анализ, синтез, индукция, дедукция, теоретическое обобщение, монографический.

Доказано, что контролинг не ограничивается только контролем, а включает в себя управление, регулирование, контроль, надзор, т.е. его функциональное применение намного шире и предполагает информирование о событиях на предприятии, консультирование, координацию, формирование управленческих решений относительно поставленных целей и убеждений управленцев. Контролинг обеспечивает успешное функционирование предприятия в долгосрочном периоде благодаря реализации стратегических целей на основе использования данных управленческого учета.

Результаты исследования заключаются в том, что на основе обобщения наиболее распространенных определений контролинга предложено его уточненное определение, которое заключается в следующем: контролинг является системой управления, поскольку осуществляет координацию деятельности предприятия, что предполагает формализацию алгоритма, осуществление самоанализа принятых решений, и означает управление процессом их принятия в целом.

Рассмотрены особенности стратегического контролинга, сделан вывод, что он формирует целостный взгляд на деятельность предприятия в прошлом, на современном этапе и в будущем, обеспечивая, таким образом, комплексный подход к решению проблем, которые ставят перед предприятием динамизм внешней среды и время. Определено, что целью стратегического контролинга является обеспечение выживания предприятия.

Обобщены основные методы стратегического контролинга, среди которых выделены: свот-анализ, сбалансированная система показателей, формирование стратегических карт, система распределения непрямих затрат, стандарт качества «шесть сигм», политика открытой занятости, теория ограничений, анализ стратегических отклонений, анализ сценариев, портфельный анализ, анализ потенциала, бенчмаркинг, функциональная калькуляция затрат, функционально-стоимостной анализ. Учитывая преимущества и недостатки методов стратегического контролинга, предложено использовать его с использованием такого метода как анализ стратегических отклонений, что обусловлено имеющимися преимуществами и спецификой деятельности современных предприятий.

Ключевые слова: контролинг, стратегический контролинг, методы стратегического контролинга, анализ стратегических отклонений, современные предприятия.

O.M.IASTREMSKA, L.M.MALYARETS

THEORETICAL PROVISIONS OF STRATEGIC CONTROLLING AND BASIC METHODS OF ITS IMPLEMENTATION

The relevance of the thematic focus of the article is determined by the increasing importance of analytical support for making sound management decisions regarding the future development of enterprises. As such analytical support, it was proposed to use controlling as a phenomenon and the process as a whole and strategic controlling as a whole. The purpose of the study is to analyze the theoretical positions regarding the content of strategic controlling and determine the most effective methods of its practical use in enterprises. The objectives of the article is to summarize the definitions of controlling and strategic controlling, the terms of their successful use, advantages and disadvantages. Justification of the most effective methods of strategic controlling of enterprises in modern conditions. The object of research is the process of controlling the activity of an enterprise, the subject is theoretical support, methods, methods and techniques for applying strategic controlling in the activities of enterprises. The main research methods were analysis, synthesis, induction, deduction, theoretical generalization, monographic.

It is proved that controlling is not limited to control, but includes management, regulation, control, supervision, i.e. its functional application of the framework is wider and involves informing about events at the enterprise, consulting, coordinating, making management decisions regarding the goals and beliefs of managers. Controlling ensures the successful functioning of the enterprise in the long term due to the implementation of strategic goals based on the use of management accounting data.

The results of the study consist in the fact that on the basis of summarizing the most common definitions of controlling, its specified definition was proposed, which is as follows: controlling is a management system, since it coordinates the activities of an enterprise, which involves formalizing the algorithm, implementing self-analysis of the decisions made, and means managing their process adoption in general.

The features of strategic controlling are considered, the conclusion is drawn that it forms a holistic view of the enterprise's activities in the past, at the present stage and in the future, thus providing an integrated approach to solving the problems that pose to the enterprise the dynamism of the environment and time. It is determined that the goal of strategic controlling is to ensure the survival of the enterprise.

The main methods of strategic controlling are summarized, among which are: analysis, balanced scorecard, formation of strategic maps, indirect cost distribution system, quality standard "six sigma", open employment policy, restriction theory, analysis of strategic deviations, scenario analysis, portfolio analysis, potential analysis, benchmarking, functional costing, functional cost analysis. Taking into account the advantages and disadvantages of the methods of strategic controlling, it is proposed to use it using such a method as the analysis of strategic deviations, due to the existing advantages and the specifics of modern enterprises.

Keywords: controlling, strategic controlling, methods of strategic controlling, analysis of strategic deviations, modern enterprises

Вступ. Незадовільний стан виробничо-господарської діяльності промислових підприємств обумовлений, як зовнішніми, так і внутрішніми факторами, зокрема тими, що обумовлені методами та інструментами управління та діють на конкретному підприємстві. Застосування сучасних дієвих інструментів управління на підприємстві одразу позначається на результатах його виробничо-господарської діяльності. Особливо важливим є застосування відповідних інструментів контролінгу, оскільки вони забезпечують усі види контролю з урахуванням перспектив функціонування та розвитку діяльності підприємства. За цих обставин особливої актуальності набуває завдання формування дієвого інструментарію контролінгу виробничо-господарської діяльності підприємства на довгострокову перспективу, тобто стратегічного контролінгу, що, в свою чергу, потребує подальшої розбудови його теоретичного, методичного та практичного забезпечення.

Аналіз стану питання, основних досягнень і літератури. Теоретичні аспекти формування та розвитку контролінгу діяльності підприємства, його інструментарію висвітлені у працях таких відомих учених, як Ю. Вебер, Н. Данілочкіна, О. Кармінський, Л. Малярець, О. Прокопенко, М. Пушкар, Н. Селіванова, М. Тарасюк, Р. Манн, Е. Майер, С. Фалько, Х. Фольмут, Д. Хан, П. Хорват та ін. Разом із тим, аналіз наукових праць і практика виробничо-господарської діяльності підприємства свідчать про недостатній рівень теоретичного опрацювання певного кола питань, зокрема до сьогодні залишається недостатньо розробленим теоретико-методичного забезпечення визначення контролінгу в цілому та стратегічного контролінгу зокрема, вибору, розроблення та застосування методів стратегічного контролінгу. Актуальність і значущість завдання розбудови теоретико-

методичного забезпечення формування інструментарію контролінгу виробничо-господарської діяльності підприємства зумовили вибір теми статті, її актуальність, мету і задачі дослідження.

Мета роботи. Метою дослідження є аналіз теоретичних положень щодо змістовного наповнення стратегічного контролінгу та визначення найбільш дієвих методів його практичного застосування на підприємствах.

Результати дослідження. Протягом останніх років учені і практики у сфері менеджменту досить часто використовують термін «контролінг», але кожен з них має своє бачення стосовно його сутності та функціональної спрямованості. Подібна увага до контролінгу цілком виправдана, оскільки він виступає для підприємства у ролі своєрідного центрального блоку управління, на відміну від систем обліку і планування.

На сьогодні в економічно розвинених країнах динамічно розвивається концепція контролінгу яка інтегрує в собі ряд функціональних завдань, виступаючи таким чином найефективнішим інструментом менеджменту. Подання контролінгу економістами з різних країн має ряд відмінностей, що спричинено рівнем економічного розвитку окремо взятої країни, її історичними особливостями і традиціями [15; 17].

Концепція контролінгу сформувалася в межах системи управління підприємством, тому сьогодні ведеться гостра полеміка стосовно визначення його сутності, цілей, завдань, функцій, принципів та інструментів, що підтверджує актуальність цієї теми. У свою чергу, наявна неоднозначність поглядів стосовно цієї проблеми негативно відображається на процесах впровадження контролінгу у вітчизняну практику господарювання та розроблення його інструментарію.

Необхідність запровадження на сучасних підприємствах контролінгу пояснюється такими причинами як: зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього; зростання нестабільності зовнішнього середовища; необхідність безперервного відстеження змін, що відбуваються на підприємстві; ускладнення систем управління на підприємстві, що потребує чіткої координації всередині системи управління; необхідність побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління [5;19].

У вітчизняній і зарубіжній літературі поняття «контролінг» набуло значного поширення. Слово «контролінг» походить від англійського «to control», що означає управляти, наглядати, перевіряти, контролювати. Виділяють дві школи організаційного управління – німецьку та американську.

У Німеччині переважає наукове обґрунтування принципів та методів контролінгу, і він є інструментом загального планування та контролю результатів і фінансів підприємства з орієнтацією на результат, а управлінський облік є складовою контролінгу. Натомість у США більше уваги приділяють його інструментам, які використовуються на практиці, і контролінг розглядають лише як підсистему управлінського обліку, яка тісно пов'язана з технологіями управління компанією.

Запозичене з англійської мови слово «контролінг» досить часто асоціюється зі словом «контроль», але їх не слід ототожнювати, адже останній є однією з функцій контролінгу, який, на відміну від контролю, є безперервним процесом. Крім того, суттєво відрізняються контроль і контролінг за ознакою часу, адже контроль спрямований на дослідження минулого, встановлення помилок і відхилень від планових показників, тоді як контролінг орієнтований на майбутній розвиток підприємства. Контролінг ставить собі за мету управління майбутнім для забезпечення тривалого і успішного функціонування підприємства [24;29].

Досить часто контролінг ототожнюють з управлінським обліком, але він має значно ширше функціональне призначення. Проте більшість економістів стверджують, що контролінг не обмежується лише контролем, а включає в себе управління, регулювання, контроль, нагляд, тобто його функціональне застосування набагато ширше і передбачає: інформування про події на підприємстві, консультування, координування, формування управлінських рішень відповідно до поставлених цілей та переконань управлінців. Натомість головним призначенням управлінського обліку є забезпечення керівництва об'єктивною, структурованою, своєчасною інформацією для здійснення ефективного управління. Таким чином, контролінг забезпечує успішне функціонування підприємства у довгостроковому періоді завдяки реалізації стратегічних цілей на основі використання даних управлінського обліку [8;25].

Зведення контролінгу до управління теж викликає безліч питань, адже для управління потрібна інформація, яка б повною мірою відображала стан справ на підприємстві, була достовірною і своєчасною. Лише систематизувавши і проаналізувавши отримані дані завдяки інформаційній підтримці контролерів, менеджери своєчасно можуть ухвалювати ефективні рішення, тобто контролінг у цьому аспекті виступає в якості дієвого інструменту для здійснення управління.

Трактування сутності контролінгу демонструє достатньо різноплановий підхід, тому можна зробити висновок щодо відсутності однозначного тлумачення цього поняття. Натомість, варто зазначити, що провідні фахівці у сфері управління використовують системний і процесний підходи до розкриття сутності контролінгу.

Незважаючи на наявність різних підходів до сутності контролінгу, що пов'язано з визначенням об'єкта дослідження, можна стверджувати, що він є не лише інструментом чи комплексом методів, а сучасною філософією управління.

Зокрема, О. Прокопенко [26] вважає, що контролінг – це центральна система управління підприємством або окремим процесом, яка пов'язує, координує, узгоджує, спрямовує, контролює діяльність усіх функціональних управлінських одиниць з метою адаптації їх діяльності до змінних зовнішніх умов, здійснює інформаційне забезпечення ухвалення управлінських рішень, і умовою існування якої є відповідний спосіб мислення керівництва підприємства, який сфокусований на оптимальному використанні всіх видів ресурсів і на тривалому розвитку підприємства.

Схожої думки дотримується І. Григораш [6], яка зазначає, що контролінг – це система управління діяльністю підприємства, що інтегрує, координує, спрямовує діяльність усіх підрозділів на досягнення короткострокових і довгострокових цілей.

Натомість В. Коюда [17] під контролінгом розуміє складну підсистему управління підприємством, що спрямована на досягнення його стратегічних і оперативних цілей, і включає такі елементи як: встановлення цілей, планування, бюджетування, управлінський облік, інформаційні потоки, моніторинг, контроль, аналіз планів, результатів і відхилень, а також розроблення рекомендацій для ухвалення управлінських рішень.

Подібною думки дотримується О. Зоріна [10], яка вважає, що контролінг – це комплексна система управління підприємством, що охоплює управлінський облік, облік і аналіз витрат з метою контролю всіх статей витрат, усіх підрозділів і всіх складових виробленої продукції (виконання робіт і надання послуг), а також їх подальше планування.

Цікавим є бачення цієї проблеми Р. Задорожною [9], оскільки вона робить акцент на управлінській природі контролінгу, що відповідає його сучасному розумінню як технології управління управлінням. Автор визначає, що контролінг – це чітко організована система контролю за виконанням усіх

завдань і доручень, передбачених бізнес-планом, що охоплює всі рівні – від робочих місць, дільниць, бригад до управління виробництвом і підприємством загалом. Контролінг передбачає безперервне інформування керівництва підприємства про стан усіх сторін його діяльності відповідно до розробленої та затвердженої системи часткових та узагальнюючих показників.

Слід зауважити, що найбільш актуальними і перспективними є погляди в межах яких контролінг визначається як управління управлінням, що дає змогу здійснювати координацію всіх аспектів діяльності підприємства та забезпечує зворотний зв'язок. Оскільки на сьогодні не існує єдиного підходу до розуміння сутності контролінгу, то досить складно охарактеризувати його структуру.

Проаналізувавши історію виникнення контролінгу, можна зробити висновок, що на першому етапі його сприймали як функцію управління, сутність якої полягала у збиранні облікових даних стосовно інформаційної системи підтримки управлінських рішень; на другому – як концепцію управління, а на третьому етапі його почали розглядати як систему управління.

Аналіз підходів до сутності контролінгу дозволив запропонувати розгляд контролінгу як системи управління, оскільки контролінг здійснює координацію діяльності системи управління підприємством, що передбачає формалізацію алгоритму і здійснення самоаналізу ухвалених рішень, що означає керування процесом їх прийняття загалом.

Щодо часової спрямованості контролінгу, пріоритетно вона пов'язана зі стратегічним контролінгом, здійснюється на тривалу перспективу, проте існує й оперативний контролінг, спрямований на вирішення проблем сьогодення. Водночас перший зорієнтований на дотримання стратегії підприємства, а другий – на виявлення відхилень у короткостроковій перспективі та отримання прибутку.

Система стратегічного контролінгу є гнучким інструментом забезпечення своєчасного врахування особливостей і динаміки ринку, його невизначеності, багатоваріантності управлінських рішень, можливості фінансових ускладнень і банкрутства. Вона є орієнтиром, який задає підприємству курс дій на основі точних розрахунків з урахуванням можливих ризиків та їх вимірювання. Стратегічний контролінг формує цілісний погляд на діяльність підприємства в минулому, на сучасному етапі та в майбутньому, забезпечуючи таким чином комплексний підхід до вирішення проблем, що ставлять перед підприємством динамізм зовнішнього середовища та час.

Стратегічний контролінг забезпечує існування підприємства в майбутньому, а оперативний – полягає у вирішенні проблем сьогодення. Разом із тим, лише за умови нормального функціонування підприємства сьогодні можна забезпечити його розвиток у майбутньому, тобто оперативний

контролінг є основою для побудови стратегічного, але за відсутності стратегії у підприємства відпадає потреба в регулюванні діяльності на сучасному етапі. Тобто між оперативним і стратегічним контролінгом існує взаємозалежність і один без одного вони не можуть існувати в системі управління підприємством.

Оскільки стратегічна діяльність – це комплекс дій на довготривалу перспективу, а оперативна є невідкладним вирішенням поставлених завдань, то досягнення стратегічних і оперативних цілей відрізняється між собою інструментами виконання, методами, що використовуються, та рівнем фахівців, які виконують завдання. Тому, діяльність пов'язана з оперативним контролінгом має узгоджуватися з цілями стратегічного контролінгу.

Стратегічний контролінг – це спосіб успішної реалізації стратегії підприємства, адже він дозволяє управлінням побачити сильні та слабкі сторони підприємства, потенційні можливості і наявні ризики та відповідним чином корегувати власну стратегію. Головною метою стратегічного контролінгу є побудова системи управління, що дасть змогу підприємству досягнути встановлення цілей у майбутньому і своєчасно виявити причини відхилення показників від плану.

До характеристик стратегічного контролінгу можна віднести такі: стратегічний контролінг відповідає стратегічним планам підприємства, тобто стратегічний контролінг застосовується для реалізації стратегії підприємства; стратегічний контролінг дає змогу узгоджувати діяльність підприємства із зовнішнім середовищем, тобто дозволяє йому бути конкурентоспроможним і відповідати вимогам сьогодення; стратегічний контролінг спрямований на досягнення стратегії підприємства, завдяки йому на підприємстві можна вчасно виявити невідповідність фактичного стану речей плановим показникам і вчасно відреагувати на ситуацію; стратегічний контролінг визначає ряд показників, які відображають стан конкретних процесів на підприємстві, дозволяють порівнювати та аналізувати фактичний стан справ із плановим [12;14].

Визначення завдань, які вирішує стратегічний контролінг у ході реалізації його стратегії, має досить вагоме значення. Вони можуть змінюватися залежно від параметрів підприємства, але відповідно до сфери виконання провідні фахівці з теорії управління виокремлюють ряд завдань.

Стратегічний контролінг спрямований на потенціал, забезпечує виживання підприємства і застосовує антикризову політику.

Таким чином, контролінг – це багатофункціональна складова управління підприємства, що реалізується переважно на стратегічному рівні і забезпечує інформаційну підтримку керівництва, постійну координацію, управлінський облік, планування, контроль управлінських рішень, що базуються на результатах оцінки та аналізі підконтрольних показників.

Стратегічний контролінг координує функції стратегічного планування, контролю і стратегічного інформаційного забезпечення. Тому цільове завдання стратегічного планування полягає в забезпеченні тривалого успішного функціонування організації. Центральним пунктом стратегічного планування є розроблення стратегій, а саме можливих дій спрямованих на по досягнення цілей, що стоять перед підприємством [3].

Стратегічний контролінг охоплює тривалий проміжок часу, разом із тим стратегія є собою обґрунтуванням цілей та способів їх досягнення. За допомогою стратегії визначаються специфічні для підприємства напрями діяльності, формуються ключові фактори досягнення успіху. Таким чином, стратегія дозволяє створити умови, необхідні для реалізації оперативних завдань, що спрямовані на досягнення встановлених цілей. Саме на основі стратегії підприємством розробляються оперативні та стратегічні плани, що дозволяють передбачити необхідні ресурси для реалізації стратегії.

Стратегічний контролінг визначає цілі та завдання для оперативного контролінгу та зорієнтований на середньо- та довгостроковий період. Метою стратегічного контролінгу є забезпечення виживання підприємства та відстеження його руху до заздалегідь установленої стратегічної мети розвитку. Встановлення стратегічних цілей починається з аналізу інформації щодо внутрішніх та зовнішніх умов роботи підприємства.

На етапі стратегічного управління прогноз зміни зовнішніх умов відіграє важливу роль. Стратегічний контролінг відповідає за обґрунтування стратегічних планів. Натомість перед тим як здійснювати контроль стосовно досягнення конкретної мети необхідно визначити рівень її обґрунтованості та реальність у майбутньому. Перевірка стратегічних планів включає в себе перевірку на повноту планів, їх взаємозв'язок та відсутність внутрішніх суперечностей. За результатами проведеної перевірки ухвалюється рішення стосовно розроблення системи контролю за виконанням плану або розроблення альтернативних варіантів стратегічного плану [4].

Для формування обґрунтованої стратегії підприємства необхідно створити на підприємстві інформаційну систему раннього попередження майбутніх тенденцій щодо розвитку підприємства та зовнішнього середовища. Зокрема, до завдань стратегічного контролінгу має входити надання організаційної та методичної допомоги у створенні системи раннього виявлення тенденцій і факторів, розвиток яких може привести до позитивних чи негативних наслідків. На сьогодні існує багато підходів стосовно розуміння сутності стратегічного контролінгу, що потребує його уточнення

На думку авторів, стратегічний контролінг – це складова системи стратегічного управління, що забезпечує досягнення довгострокових цілей підприємства, спрямована на вирішення завдань, що

відповідають обраній стратегії підприємства, і передбачає формулювання цілей, які відображають бажаний стан підприємства в майбутньому за умови своєчасного виявлення та усунення наявних відхилень із метою внесення поправок до стратегії підприємства.

Для формування ефективної системи управління з використанням стратегічного контролінгу необхідно чітко визначити його завдання, що повинні бути спрямовані на забезпечення довготривалого функціонування підприємства та відповідати заздалегідь обраній стратегії.

На думку Ю. Аніскіна [1], стратегічний контролінг виконує такі завдання як: перевірка стратегічних планів щодо їх наповненості та можливості реалізації; оперативний контроль за «критичними» внутрішніми та зовнішніми умовами, що лежать в основі стратегічних планів; контроль за стратегічно важливими рішеннями відповідно до часових параметрів; контроль за важливими етапними цілями в ході реалізації стратегічно важливих передумов відповідно до періоду часу; оперативний контроль за оперативними діями стосовно можливих стратегічно небажаних та результативних; перевірка стратегічної ситуації підприємства на основі результатів аналізу, що відбувається регулярно чи відповідно до індивідуально встановлених проміжків часу; періодична перевірка розмежування стратегічних підрозділів підприємства, а також критеріїв, що використовуються для реалізації цих цілей; періодичний контроль ключових для стратегічних рішень принципів діяльності підприємства.

Натомість В. Іванова [11] вважає, що до завдань стратегічного контролінгу слід віднести такі: участь у визначенні кількісних і якісних цілей підприємства; розроблення альтернативних стратегій, участь у створенні стратегічних планів; визначення «вузьких» та слабких місць на підприємстві; встановлення основних підконтрольних показників відповідно до стратегічних цілей підприємства; порівняння планових (нормативних) і фактичних показників для виявлення причин, винуватців і наслідків; аналіз економічної ефективності, особливо для інновацій та інвестицій.

Водночас Н. Данилочкіна [7] вважає, що основними завданнями стратегічного контролінгу є такі: участь у визначенні кількісних та якісних цілей підприємства; відповідальність за стратегічне планування; розроблення альтернативних стратегій; визначення критичних зовнішніх та внутрішніх умов, що лежать в основі стратегічних планів; визначення «вузьких» місць і пошук слабких місць; визначення основних підконтрольних показників відповідно до встановлених стратегічних цілей; порівняння планових (нормативних) та фактичних значень підконтрольних показників з метою виявлення причин, винуватців та наслідків наявних відхилень; аналіз економічної ефективності

(особливо інновацій та інвестицій).

На думку М. Чувашлової [26] основні завдання стратегічного контролінгу–відповідати за стратегічне планування; визначати сильні та слабкі сторони, дозволяє встановлювати загрози та можливості підприємства; встановлювати відповідні критерії та показники для оцінки ефективності управління підприємством відповідно до стратегічних цілей підприємства; забезпечувати конкурентоспроможність підприємства за рахунок ефективного управління; здійснює аналіз довгострокових резервів підвищення соціальної та економічної ефективності організації; встановлювати кількісні та якісні орієнтири підприємства на довгостроковий період.

Провівши ґрунтовний аналіз підходів фахівців до завдань стратегічного контролінгу, на думку автора, доцільно виділити функціональні завдання, що характеризують зміст інструментів стратегічного контролінгу, який обумовлюється специфікою його завдань. Тому для ефективного використання інструментарію контролінгу підприємством потрібно розуміти зміст функціональних завдань, що спрямовані на реалізацію обраної стратегії.

Натомість, на думку автора, головне завдання стратегічного контролінгу полягає в наданні керівництву інформації щодо можливих пріоритетів, напрямів розитку стратегії підприємства, що забезпечує підтримку ухвалення стратегічних управлінських рішень.

Стратегічний контролінг дає змогу підприємству ефективно використовувати наявні в підприємства переваги та створювати новий потенціал успішної діяльності на майбутнє. Він свого роду внутрішнім консультантом управлінців для розроблення стратегії, стратегічних цілей, завдань, забезпечуючи їх необхідною інформацією для своєчасного ухвалення управлінських рішень [21]. Головна мета стратегічного контролінгу полягає в забезпеченні довгострокового існування підприємства, що потребує формування і впровадження стратегій, побудови і зберігання потенціалу успіху.

Дієвість методів стратегічного контролінгу залежить від його інструментального забезпечення. Рекомендації відомих учених щодо складу методів стратегічного контролінгу різні. На основі аналізу методів можна зробити висновок, про те, що більшість учених рекомендують використовувати такі методи стратегічного контролінгу як: свот-аналіз, збалансована система показників, формування стратегічних карт, система розподілу непрямих витрат, стандарт якості шість сигма, політика відкритої звітності, теорія обмежень, аналіз стратегічних відхилень, аналіз сценаріїв, портфельний аналіз, аналіз потенціалу, бенчмаркінг, функціональна калькуляція витрат, функціонально-вартісний аналіз. На думку провідних фахівців, цей перелік методів є найбільш адаптованим для використання вітчизняними підприємствами в сучасних умовах.

Перелік інструментарію для здійснення стратегічного контролінгу на підприємстві залежить від його функціональних меж та завдань, а вибір конкретних інструментів здійснюється з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Таким чином, методи контролінгу повинні забезпечувати виконання його функціональних завдань.

Методи стратегічного контролінгу досить різноманітні, проте більшість з них використовують для виявлення майбутніх можливостей та ризиків для підприємства. Натомість взаємозв'язок інструментарію стратегічного контролінгу є свого роду синтезом, сутність якого полягає у взаємопроникненні та взаємозаміні деяких елементів інструментів стратегічного контролінгу.

Використання методів стратегічного контролінгу, що відповідають індивідуальним особливостям підприємства, дасть змогу отримати значні конкурентні переваги, підвищити рівень фінансової стійкості, збільшити ефективність використання ресурсів, а загалом досягти якісно нового рівня ухвалення управлінських рішень.

Реалізація стратегічного контролінгу має здійснюватися на основі достатнього рівня знань стосовно змісту і функціональної спрямованості його інструментів. У свою чергу, недостатня поінформованість є одним із ключових факторів, що стримує використання стратегічного контролінгу в управлінні підприємством, тому існує потреба в детальному аналізі та узагальненні його інструментарію [13].

Оскільки не сформовано дієвого механізму використання методів стратегічного контролінгу варто провести аналіз та узагальнити його інструментарій, що дозволить дати їх детальну характеристику та встановити наявні проблеми щодо впровадження у практичну діяльність промислового підприємства. Натомість чітко регламентована сукупність інструментів стратегічного контролінгу є практично значущою, адже дозволить покращити понятійний апарат для формування інструментарію контролінгу виробничо-господарської діяльності загалом.

Зокрема, для вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства доцільно використовувати свот-аналіз, що є одним з найважливіших інструментів стратегічного контролінгу, адже дає змогу швидко та просто визначати наявні проблеми та сформувати в управлінців бачення стосовно наявних тенденцій у майбутньому. Оскільки для стратегічного управління підприємством необхідно зібрати, обробити та проаналізувати достатньо великі обсяги інформації цей набір інструментів набув широкого використання. Використання цього інструменту є виділенням сукупності критеріїв за всіма найважливішими сферами відповідальності організації, їх групуванням за центрами відповідальності та бальною оцінкою [27; 30].

Натомість збалансована система показників дає

змогу збільшити обсяг необхідної інформації для ухвалення управлінського рішення. Застосування цього інструменту дозволяє отримати інформацію щодо: оцінювання клієнтами діяльності підприємства; конкурентних позицій цього підприємства; необхідності інноваційних нововведень для поліпшення діяльності підприємства; стану підприємства з погляду акціонерів. Сутність цієї концепції полягає у спробі збалансувати фінансові (дохід, прибуток, рентабельність) і нефінансові (задоволення клієнтів, відомість бренду, рівень обслуговування споживачів) показники [20; 31].

Досить цікавим інструментом стратегічного контролінгу є формування стратегічних карт, сутність якого полягає в побудові стратегії підприємства у схематичному вигляді, що становить цифрове відображення успіху підприємства. Популярність цього інструментів зумовлена тим, що процес розроблення стратегічних карт пристосований до особливостей окремо взятого підприємства. Практичне значення використання цього інструменту полягає в зручності та простоті здійснення оцінки діяльності підприємства, а основна їх функція – в забезпеченні контролю за операційною діяльністю підприємства [2].

Ефективне управління витратами та досягнення максимального можливого рівня прибутку є головним завданням підприємства. Новим інструментом стратегічного управління, який досить рідко використовується сучасними підприємствами, є система розподілу непрямих витрат. Основна мета цієї системи полягає в тому, що потрібно визначити вартість непрямих витрат у собівартості продукції. Цей інструмент є складовою механізмом формування ринкової вартості підприємств завдяки підвищенню обґрунтованості рішень відносно реорганізації виробництва, зміни складу та структури асортименту продукції, пошуку нових ринків збуту, формування дивідендної політики.

Стандарт якості шість сигма як інструмент стратегічного контролінгу передбачає досягнення підприємством рівня якості, коли в загальній мільйонній кількості можливих дефектів їх буде не більше ніж 3-4 або й менше на 1 мільйон операцій. Стандарт якості шість сигма є еталоном якості для виробників. Використання цього інструменту забезпечує надійну основу для організації корпоративного контролю якості. Останнім час інтерес до впровадження подібного інструменту значно зріс, що спричинено великою кількістю успішних спроб його застосування на підприємствах як у США так і в Європі.

Інструмент стратегічного контролінгу як політика відкритої звітності передбачає, що персонал бере безпосередню участь в управлінні підприємством, а цілі підприємства стають цілями кожного окремого працівника, адже він розуміє, що його власний успіх прямо залежить від успіху підприємства. Відповідно, цей інструмент передбачає, що весь персонал підприємства має

доступ до звітних документів, адже розуміння співробітником стратегії фірми та її фінансових результатів, дозволить підвищити рівень його продуктивності в досягненні встановлених стратегічних цілей [16].

У свою чергу, інструмент принцип зграї пропонує весь персонал розглядати як зграю комах чи тварин і, вивчаючи поведінку конкретної зграї, персонал підлаштовується під поведінку обраної зграї, копіюючи її, наскільки це можливо. Тобто відбувається перенесення поведінки зграї на поведінку персоналу на основі побудови певного алгоритму поведінки. Відповідно співробітники керуються кількома простими правилами і можуть виконувати складні операції для досягнення вищої продуктивності за умови зниження рівня впливу керівництва.

Теорія обмежень є інструментом стратегічного контролінгу, що ґрунтується на трьох основних показниках таких як: «вузьке місце» (пропускна здатність), матеріальні та операційні витрати, при цьому центральна роль відводиться пропускній здатності. Натомість головна мета підприємства – це збільшення пропускної здатності або зменшення матеріальних чи операційних витрат, що уможливить зростання прибутку підприємства, збільшення інвестицій і, як наслідок, зростання грошових потоків. Згідно з методикою цього інструменту на все, що дозволить підприємству досягти встановлених цілей, потрібно ставити обмеження (фізичні і управлінські). Управлінські обмеження становлять 90 - 95 % усіх «вузьких місць», які важко усунути, тому доцільно починати з виробничих обмежень.

Для систематичної перевірки відхилень запланованих результатів від фактичних, наявних на певний момент часу, доцільно використовувати такий інструмент стратегічного контролінгу, як аналіз стратегічних відхилень для передбачення ситуації на підприємстві на довгострокову перспективу. Стратегічні цілі визначають бажану траєкторію розвитку, натомість відсутність дієвих рішень щодо розкриття потенціалу підприємства показує очікувану траєкторію розвитку. У свою чергу, розбіжність між ними свідчить про наявність стратегічних розривів, що є сигналом для розроблення нової стратегії або ж модернізації наявної.

Динамічність попиту, швидкий технічний прогрес, зростання рівня конкуренції вимагає від підприємства використання нового інструментарію стратегічного управління для забезпечення гнучкості та довгострокового функціонування. Цим інструментом є аналіз сценаріїв, тобто опис можливих варіантів діяльності підприємства в майбутньому. Саме на основі розроблених сценаріїв управлінці формують стратегічний план, порівнюючи фактичний розвиток підприємства з параметрами розвитку за сценарієм і вносять відповідні корективи. На основі сценаріїв можна зробити висновки стосовно майбутнього стану

зовнішнього середовища (економіки, політики) та змін на ринку.

Для підприємств із диверсифікацією виробництва доцільно використовувати такий інструмент стратегічного контролінгу, як портфельний аналіз, що дає змогу покращити рівень стратегічного планування на підприємстві, адже він становить собою аналіз стратегій на довгострокову перспективу. На основі цього інструменту підприємство поділяють на стратегічні бізнес-одиниці і проводять аналіз окремо для кожної з них. На практиці в якості стратегічних бізнес-одиниць використовують продукти, продуктові групи, набори послуг, що надає підприємству ряд переваг порівняно з конкурентами. Зокрема, в ході проведення аналізу груп продукції проводиться їх оцінка щодо прибутковості та ризикованості виробництва.

На сьогодні вагомим інструментом стратегічного контролінгу є аналіз потенціалу. Ученими-економістами було доведено, що для досягнення встановлених цілей доцільно здійснювати управління кінцевими результатами, впливаючи при цьому на причини, що їх формують, зокрема на потенціал, адже від нього залежить прибутковість підприємства у майбутньому. Потенціал – це можливість підприємства забезпечити свою життєздатність в майбутньому, а його відсутність прямо впливає на наявність прибутку. Відповідно на основі аналізу потенціалу підприємства доцільно розробити нові стратегії щодо зміцнення сильних сторін та поступового усунення слабких сторін діяльності підприємства, що має бути відображено в стратегічному плані підприємства [24].

Бенчмаркінг як інструмент стратегічного контролінгу дозволяє здійснювати в режимі реального часу порівняння товарів, бізнес-процесів, менеджменту та інших позицій на підприємстві чи в його структурних підрозділах з аналогічними позиціями інших підприємств задля його майбутньої конкурентноспроможності.

Функціонально-вартісний аналіз як інструмент стратегічного контролінгу дозволяє провести функціональне дослідження характеристик продукції, що виробляється на еквівалентність стосовно її вартості та корисності. Таким чином, функціонально-вартісний аналіз розглядається як один із дієвих інструментів скорочення собівартості продукції, адже зосереджує свою увагу на зменшенні вартості окремих компонентів продукції без зменшення обсягів її виробництва і реалізації та поліпшенні функціональних параметрів продукції при мінімальних витратах. Згідно з дослідженнями західних експертів, за умови успішного вартісного аналізу можна виявити резерви зниження витрат у розмірі до 20 % від собівартості продукції. На практиці функціонально-вартісний аналіз, як правило, комбінується з іншими інструментами контролінгу, наприклад, бенчмаркінгом, свот-аналізом, зокрема, результати аналізу сильних і

слабких місць є базисом для вибору об'єктів вартісного аналізу.

Функціональна калькуляція витрат як інструмент стратегічного контролінгу дає змогу здійснювати розподіл витрат за головними видами діяльності підприємства. Разом із тим облік витрат за видами діяльності передбачає найбільш суворий підхід до включення накладних витрат у собівартість продукції забезпечуючи таким чином керівників інформацією, що має велике значення для ухвалення рішень. Відповідно, функціональна калькуляція витрат здійснюється в ході: поділу виробничого процесу на складові види діяльності (підпроцеси, функції); визначення витрат для кожного виду діяльності; визначення носія витрат для кожного виду діяльності; віднесення витрат на носії.

Провівши детальний критичний аналіз основних методів стратегічного контролінгу доцільно виділити їх переваги та недоліки для подальшого впровадження окремо взятих у виробничо-господарську діяльність підприємства [23].

Аналіз основних методів стратегічного контролінгу дає змогу констатувати про неоднозначність поглядів стосовно їх функціонального призначення в межах окремо взятого підприємства. Урахувавши переваги та недоліки методів стратегічного контролінгу, слід здійснювати стратегічний контролінг за допомогою використання такого інструменту як аналіз стратегічних відхилень, що зумовлено наявними перевагами та специфікою діяльності сучасних підприємств.

Висновки. Аналіз соціально-економічних умов, у яких функціонують вітчизняні промислові підприємства, і наявних концепцій контролінгу свідчить про недостатню опрацьованість цієї проблеми, вирішення якої покращить систему управління виробничо-господарською діяльністю підприємства. На основі ґрунтовного аналізу наявних концепцій контролінгу визначено, що контролінг є функцією управління, концепцією управління та системою управління, що змістовно наповнюються відповідними методами, інструментами та методичним забезпеченням. Рекомендується контролінг визначати як багатофункціональну складову управління підприємством, що реалізується як на стратегічному, так і на оперативному рівні та здійснює інформаційну підтримку керівництва, забезпечує постійну координацію, управлінський облік, планування, контроль управлінських рішень, що базуються на результатах оцінки та аналізі підконтрольних показників.

Аналіз функцій контролінгу свідчить про доцільність віднесення до ключових його функцій таких: контролю й аналізу, інформаційного забезпечення, виявлення резервів розвитку і втрачених можливостей, консультування, діагностування та моніторингу, координації, планування та прогнозування. Разом із тим

реалізація контролінгу має здійснюватися на основі чітко визначених принципів. Водночас ефективність системи контролінгу на підприємстві забезпечується за умови дотримання таких принципів контролінгу: принцип своєчасності, принцип стратегічної спрямованості, забезпечення документування, безперервності, взаємозв'язку процесів, узгодженості, перспективності.

Наразі в інструментальній базі як стратегічного контролінгу наявна велика кількість інструментів, спрямованих на виконання різних завдань. Проте існують інструменти, які мають переваги, і ці переваги визнаються багатьма фахівцями. Визначено, що аналіз стратегічних відхилень для здійснення стратегічного контролінгу є пріоритетним інструментом контролінгу виробничо-господарської діяльності промислових підприємств.

Список літератури.

1. Анискин Ю. П., А. М. Павлова. Планирование и контроллинг: учебник. М.: Омега, 2003. 280 с.
2. Біляр А. І. Стратегічні карти як інструмент реалізації стратегії. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2010. № 7 (25). С. 83–91.
3. Бородушко І. Стратегическое планирование и контроллинг. СПб.: Питер, 2005. 192 с.
4. Виханский О. С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1998. 296 с.
5. Говорущко Т. А. Проблемні аспекти впровадження контролінгу в Україні. *Економічний часопис-XXI*. 2011. № 1–2. С. 51–53.
6. Григораш І. О. Контролінг як сучасна система управління підприємством. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 11 (113). С. 96–107.
7. Данилочкіна С. В. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Под ред. Н. Г. Данилошкиной и др. М.: Аудит, ЮНИТИ, 2001. 279 с.
8. Дикань В. В. Державне регулювання розвитку машинобудування України. *Вісник економіки і промисловості*. 2013. № 42. С. 213–217.
9. Задорожна Р. П. Контролінг як концепція управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Вісник*. 2010. № 1 (11). С. 46–50.
10. Зоріна О. А. Проблематика трактування контролінгу. *Статистика України*. 2011. № 1. С. 40–44.
11. Іванова В. Й. Контролінг: навч. посіб. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2011. 136 с.
12. Ільїна С. Б. Контролінг господарської діяльності на підприємствах харчової промисловості: навч.-практ. посіб. К.: Професіонал, 2008. 592 с.
13. Калайтан Т. В. Контролінг: навч. посіб. Львів: Новий Світ, 2008. 252 с.
14. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. *БізнесІнформ*. № 11. 2014. С. 290–294.
15. Князева О. А. Впровадження контролінгу в діяльність великих підприємств задля підвищення їх конкурентоспроможності. *БізнесІнформ*. 2014. № 4. С. 432–436.
16. Константинов Г. Н. Стратегический менеджмент. Концепции: учеб. пособ. М.: Бизнес Элаймент, 2009. 239 с.
17. Коротков Э. М. Конкурентные позиции бизнеса: монография. М.: ИНФРА-М, 2003. 261 с.
18. Коюда В. О. Концептуальні засади управління підприємством як економічною системою: монографія / За заг. ред. канд. екон. наук, доцента В. О. Коюди. Х.: Вид. ХНЕУ, 2007. 416 с.
19. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Пер. с англ.; под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. 512 с.
20. Моргун Г. В. Методичний підхід до стратегічного контролінгу експортно-імпортової діяльності підприємства. *БізнесІнформ*. 2015. № 8. С. 242–248.
21. Моргун Г. В. Стратегічний контролінг як підсистема стратегічного управління. *БізнесІнформ*. 2015. № 4. С. 453–459.

22. Мочона Л. Г. Аналіз інструментів контролінгу на підприємстві. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку: регіональні та світові тенденції» (м. Одеса, 27–28 листопада 2015 року). 2015. С. 98–100.
23. Мочона Л. Г. Аналіз підходів до вибору інструментів контролінгу. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (м. Харків, 24–25 березня 2016 року). 2016. С. 79–81.
24. Мочона Л. Г. Проблеми та перспективи впровадження системи контролінгу на українських підприємствах. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний стан розвитку економічних та інноваційно-інвестиційних процесів в країнах СНД» (м. Одеса, 4–5 квітня 2014 року). 2014. С. 64–68.
25. Одинова Т. М. Современные концепции и перспективы развития контроллинга в Украине. *Вісник СевНТУ. Серія: Економіка і фінанси*. 2011. № 116. С. 126–132.
26. Прокопенко О. В. Економічна сутність контролінгу, його місце у системі управління підприємством. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2011. № 4. С. 27–33.
27. Чернобровкіна С. В. Сучасний стан та проблеми металургійної та машинобудівної промисловості України. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2015. № 26. С. 62–68.
28. Чувашлова М. В. Внедрение контроллинга в систему управления предприятием авиационной промышленности: монография. М.: Изд-во «Академия Естествознания», 2013. 188 с.
29. Швидкий Е. Контролінг як технологія інтелектуалізації управління бізнес-процесами на підприємствах. *Економічний вісник*. 2012. № 1 (34). С. 115–119.
30. Шляхта О. М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного менеджменту підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 68. С. 301–309.
31. Kaplan R. S. Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School, 1996. 618 p.

References (transliterated)

1. Anyskyn Yu. P. Planirovaniye y kontrollynh: uchebnyk / Yu. P. Anyskyn, A. M. Pavlova. M.: Omega, 2003. 280 s.
2. Biliar A. I. Stratehichni karty yak instrument realizatsii stratehii [Strategic maps as an instrument for implementing a strategy]. *Ekonomiczni nauky. Seriya «Oblik i finansy»* [Economic Sciences. Series "Accounting and Finance"]. 2010. № 7 (25). S. 83–91.
3. Borodushko Y. Stratehicheskoe planirovaniye y kontrollynh / Y. Borodushko. SPb.: Pyter, 2005. 192 s.
4. Vykhanskyi O. S. Stratehicheskoe upravleniye / O. S. Vykhanskyi. M.: Hardaryka, 1998. 296 s.
5. Hovorushko T. A. Problemnii aspekty vprovadzhennia kontrolinh u Ukraini [The problematic aspects of the controlling implementation in Ukraine]. *Ekonomiczni chasopys-XXI* [Economic Annals-XXI]. 2011. № 1–2. S. 51–53.
6. Hryhorash I. O. Kontrolinh yak suchasna sistema upravlinnia pidpriemstvom [Controlling as a modern enterprise management system]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Actual problems of economics]. 2010. № 11 (113). S. 96–107.
7. Danylochkyna S. V. Kontrollynh kak ystrument upravleniya predpriyatym [Controlling as instrument of management enterpris] / Pod red. N. H. Danylochkynoi y dr.. M.: Audyt, YuNYTY, 2001. 279 s.
8. Dykan V. V. Derzhavne rehulivannia rozvytku mashynobuduvannia Ukrainy [State management of machine-building complex development of Ukraine]. *Visnyk ekonomiky i promyslovosti* [The bulletin of transport and industry economics]. 2013. № 42. S. 213–217.
9. Zadorozhna R. P. Kontrolinh yak kontseptsia upravlinnia finansovo-hospodarskoii diialnistiu pidpriemstva [Controlling the concept of management of financial and economic activity of the enterprise]. *Visnyk* [The bulletin]. 2010. № 1 (11). S. 46–50.
10. Zorina O. A. Problematyka traktuvannia kontrolinh [Problem of interpretation of controlling]. *Statystyka Ukrainy* [Statistics of Ukraine]. 2011. № 1. S. 40–44.
11. Ivanova V. Y. Kontrolinh: navch. posib. [Controlling]. Kh.: VD «NZhEK», 2011. 136 s.
12. Ilyina S. B. Kontrolinh hospodarskoi diialnosti na pidpriemstvakh kharchovoi promyslovosti [Controlling business activity enterprises food industry]: navch.-prakt. posib. K.: Profesional, 2008. 592 s.
13. Kalaitan T. V. Kontrolinh [Controlling]: navch. posib. Lviv: Novyi Svit, 2008. 252 s.

14. Kasych A. O. Vtlennia kontseptsii statehichnoho upravlinnia v praktyku vitchyznianskykh pidpriemstv [Implementation of the Conception of Strategic Management in the Practice of Domestic Enterprises]. *BiznesInform* [Business Inform]. № 11. 2014. S. 290–294.
15. Kniiazieva O. A. Vprovadzhennia kontrolinhu v diialnist velykykh pidpriemstv zadlia pidvyshchennia yikh konkurentosposobnosti. // *Biznes Inform*. 2014. № 4. S. 432–436.
16. Konstantynov H. N. Stratehicheskyi menedzhment. Kontseptsyy : ucheb. posob. M. : Byznes Elainment, 2009. 239 s.
17. Korotkov Э. М. Конкурентные позытсы бизнеса : монографія. М. : YNFRA-M, 2003. 261 s.
18. Koiuda V. O. Kontseptualni zasady upravlinnia pidpriemstvom yak ekonomichnoi systemoiu: monohrafiia [Conception basis management enterprise as economic system]/ Za zag. red. kand. ekon. nauk, dotsenta V. O. Koiudy. Kh. : Vyd. KhNEU, 2007. 416 s.
19. Myntsyberh H. Struktura v kulake: sozdanye effektivnoi orhanyzatsyy [Structure in the fist: creating an effective organization]. Per. s anhl.; pod red. Yu. N. Kapturevskoho. SPb. : Pyter, 2001. 512 s.
20. Morhun H. V. Metodychnyi pidkhid do stratehichnoho kontrolinhu eksportno-importnoi diialnosti pidpriemstva [Methodical Approach to Strategic Controlling of the Export-Import Activity of Enterprise]. *BiznesInform* [Business Inform]. 2015. № 8. S. 242–248.
21. Morhun H. V. Stratehichniy kontrolinh yak pidsistema stratehichnoho upravlinnia [Strategic Controlling as a Subsystem of Strategic Management]. *BiznesInform* [Business Inform]. 2015. № 4. S. 453–459.
22. Mochona L. H. Analiz instrumentiv kontrolinhu na pidpriemstvi [Analysis of controlling instruments at the enterprise] Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «*Aktualni problemy sotsialno-ekonomichnoho rozvytku: rehionalni ta svitovi tendentsii*» [International scientific conference «Actual problems of socio-economic development: regional and world trends»]. (m. Odesa, 27–28 lystopada 2015 roku). 2015. S. 98–100.
23. Mochona L. H. Analiz pidkhodiv do vyboru instrumentiv kontrolinhu [Analysis of approaches to choosing controlling instruments]. Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «*Suchasni problemy upravlinnia pidpriemstvamy: teoriia ta praktyka*» [International scientific conference «Modern problems of the enterprise management: theory and practice»]. (m. Kharkiv, 24–25 bereznia 2016 roku). 2016. S. 79–81.
24. Mochona L. H. Problemy ta perspektyvy vprovadzhennia systemy kontrolinhu na ukrainskykh pidpriemstvakh [Problems and prospects of implementation of control system at Ukrainian enterprises]. Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «*Suchasnyi stan rozvytku ekonomichnykh ta innovatsiino-investytsiynykh protsesiv v krainakh SND*» [International scientific conference «The current state of development of economic and innovation-investment processes in the CIS countries»]. (m. Odesa, 4–5 kvitnia 2014 roku). 2014. S. 64–68.
25. Odyntsova T. M. Sovremennyye kontseptsyy y perspektyvy razvytyia kontrollynha v Ukrainy [Modern Concepts and Prospects for Controlling Development in Ukraine]. *Visnyk SevNTU. Seriya: Ekonomika i finansy* [The bulletin SevNTU. Series: Economics and Finance]. 2011. № 116. S. 126–132.
26. Prokopenko O.V. Ekonomichna sutnist kontrolyngu, yogo misce u sistemi upravlinnya pidpriemstvom [Economic sense of controlling and its place in the management system of an enterprise]. *Visnyk SumDU. Seriya «Ekonomika»* [The bulletin Sumy State University. Series: Economics]. 2011. № 116. S. 126–132.
27. Chernobrovkina S. V. Suchasnyi stan ta problemy metalurhiinoi ta mashynobudivnoi promyslovosti Ukrainy [Current status and problems of metallurgical and machine-building industry of Ukraine]. *Visnyk NTU «KhPI»* [The Bulletin of NTU «KhPI»]. 2015. № 26. S. 62–68.
28. Chuvashlova M. V. Vnedrenye kontrollynha v systemu upravleniya predpriatyem avyatsyonnoi promyshlennosti : monohrafiia [The introduction of controlling in the enterprise management system of the aviation industry]. M. : Yzd-vo «Akademyia Estestvoznaniia», 2013. 188 s.
29. Shvydkyi E. Kontrolinh yak tekhnolohiia intelektualizatsii upravlinnia biznes-protsesamy na pidpriemstvakh [Controlling as the technology of intellectualization of management of business processes on Enterprises]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk* [Economic Bulletin]. 2012. № 1 (34) . S. 115–119.
30. Shliakhta O. M. SWOT- analiz yak instrument stratehichnoho menedzhmentu pidpriemstva [SWOT-analysis as a tool for strategic management]. *Ekonomichnyi prostir* [Economic Space]. 2012. № 68. S. 301–309.
31. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School, 1996. 618 p.

Надійшло(received) 17.05.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Ястремська Олена Миколаївна (Ястремская Елена Николаевна, Iastremska Olena Mikolaivna) – доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, завідувач кафедри менеджменту, логістики та економіки; тел.: (097) 235-48-80; e-mail: iastremska_om@hneu.net

Малярець Людмила Михайлівна (Малярец Людмила Михайловна, Malyarets Lyudmyla Mihailivna) – доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, завідувач кафедри вищої математики і економіко-математичних методів; тел.: (050) 524 – 48 – 07; e-mail: Malyarets@ukr.net

В. О. МОРОХОВА, О. В. БОЙКО, М. І. БУЛАВЧИК

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ДІАГНОСТИКИ ЇХ МАРКЕТИНГОВОЇ АКТИВНОСТІ

У статті розглянуто сутність управління маркетинговою активністю підприємства. Проаналізовано підходи до трактування призначення та суті маркетингової активності підприємства. Встановлено, що функціонування агропромислових формувань ринкової орієнтації в умовах вільної ринкової економіки і зв'язок їх із ринком диктують необхідність застосування чіткої економічно обґрунтованої системи маркетингу і потребують інноваційного розвитку вітчизняного аграрного сектору й адаптації його до ринкових умов. Обґрунтовано методичні підходи до оцінки маркетингової активності сільськогосподарських підприємств. На цій основі запропоновано методичні положення визначення рівня маркетингової активності на сільськогосподарському підприємстві. Доведено, що ця методика в певній мірі може бути використана для оцінювання маркетингової діяльності сільськогосподарського підприємства. З'ясовано, що складність проведення оцінки рівня ефективності маркетингових заходів зумовлюється неможливістю при розгляді наслідків більшості управлінських рішень дати їм кількісну оцінку. Виявлено потребу у формуванні дієвої структури управління маркетингом в сільськогосподарських підприємствах, запропоновано схему взаємодії управління маркетингом із зовнішнім і внутрішнім середовищем функціонування підприємства та структуру управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства. Розкрито поняття конкурентного середовища аграрних підприємств, механізм та особливості його формування. Акцентовано увагу на аналізі сучасного стану формування конкурентного середовища та шляхах подолання проблемних питань.

Обґрунтовано, що успішна організація розвитку сільськогосподарського підприємства можлива лише за умови системного і комплексного моніторингу факторів зовнішнього середовища та внутрішнього стану, своєчасного корегування маркетингової стратегії і тактичних дій в системі організаційно-економічного механізму управління його маркетинговою активністю.

Ключові слова: маркетинг, маркетингова активність, ділова активність, конкурентне середовище, конкурентоспроможність, сільськогосподарське підприємство, агропромисловий ринок.

В. А. МОРОХОВА, О. В. БОЙКО, М. И. БУЛАВЧИК

УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА ПРИНЦИПАХ ДИАГНОСТИКИ ИХ МАРКЕТИНГОВОЙ АКТИВНОСТИ

В статье рассмотрена сущность управления маркетинговой активностью предприятия. Проанализированы подходы к трактовке назначения и сути маркетинговой активности предприятия. Установлено, что функционирование агропромышленных формирований рыночной ориентации в условиях свободной рыночной экономики и связь их с рынком диктуют необходимость применения четкой экономически обоснованной системы маркетинга и требуют инновационного развития отечественного аграрного сектора и адаптации его к рыночным условиям. Обоснованы методические подходы к оценке маркетинговой активности сельскохозяйственных предприятий. На этой основе предложены методические положения определения уровня маркетинговой активности на сельскохозяйственном предприятии. Доказано, что эта методика в определенной степени может быть использована для оценки маркетинговой деятельности сельскохозяйственного предприятия. Выяснено, что сложность проведения оценки уровня эффективности маркетинговых мероприятий обусловлено невозможностью при рассмотрении последствий большинства управленческих решений дать им количественную оценку. Вывявлено потребность в формировании действенной структуры управления маркетингом в сельскохозяйственных предприятиях, предложена схема взаимодействия управления маркетингом с внешней и внутренней средой функционирования предприятия и структура управления маркетинговой деятельностью сельскохозяйственного предприятия. Раскрыто понятие конкурентной среды аграрных предприятий, механизм и особенности его формирования. Акцентируется внимание на анализе современного состояния формирования конкурентной среды и путях преодоления проблемных вопросов.

Обосновано, что успешная организация развития сельскохозяйственного предприятия возможна лишь при условии системного и комплексного мониторинга факторов внешней среды и внутреннего состояния, своевременной корректировки маркетинговой стратегии и тактических действий в системе организационно-экономического механизма управления его маркетинговой активностью.

Ключевые слова: маркетинг, маркетинговая активность, деловая активность, конкурентная среда, конкурентоспособность, сельскохозяйственное предприятие, агропромышленный рынок.

V. O. MOROKHOVA, O. V. BOYKO, M. I. BULAVCHYK

MANAGEMENT OF ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES ON THE PRINCIPLES OF DIAGNOSTICS OF THEIR MARKETING ACTIVITY

The article describes the essence of the management of marketing activity of the enterprise. Analyzed approaches to the interpretation of the purpose and essence of the marketing activity of the enterprise. It has been established that the functioning of agro-industrial formations of market orientation in a free market economy and their connection with the market dictate the need for a clear economically sound marketing system and require innovative development of the domestic agricultural sector and its adaptation to market conditions. Methodical approaches to assessing the marketing activity of agricultural enterprises are substantiated. On this basis, proposed methodological provisions for determining the level of marketing activity in an agricultural enterprise. It is proved that this methodology can be used to a certain extent to assess the marketing activities of an agricultural enterprise. It was found that the complexity of assessing the level of effectiveness of marketing activities is due to the impossibility of quantifying them when considering the consequences of most management decisions. The need to form an effective marketing management structure in agricultural enterprises has been identified, a scheme has been proposed for the interaction of marketing management with the external and internal environment of the enterprise and the marketing management structure of the agricultural enterprise. The concept of the competitive environment of agrarian enterprises, the mechanism and features of its formation are revealed. Attention is focused on the analysis of the current state of the formation of a competitive environment and ways to overcome problematic issues.

It is substantiated that successful organization of the development of an agricultural enterprise is possible only under the condition of systematic and comprehensive monitoring of environmental factors and the internal state, timely adjustment of the marketing strategy and tactical actions in the system of organizational and economic mechanism for managing its marketing activity.

Keywords: marketing, marketing activity, business activity, competitive environment, competitiveness, agricultural enterprise, agro-industrial market.

© В. О. Морохова, О. В. Бойко, М. І. Булавчик, 2019

Вступ. Діяльність сільськогосподарських підприємств у змінному ринковому середовищі супроводжується якісно новими явищами, які потребують ретельного вивчення. Перш за все, це відноситься до теоретичних і методичних аспектів маркетингової активності суб'єктів. Динамічний розвиток агропродовольчого ринку змушує аграрні підприємства більш активно переключатися на маркетинг, все більше сприймаючи його як найважливішу систему й інструмент, що дає можливість зберігати ефективність виробництва при змінах кон'юнктури ринку. Функціонування агропромислових формувань ринкової орієнтації в умовах вільної ринкової економіки і зв'язок їх з ринком диктують необхідність застосування чіткої економічно обгрунтованої системи маркетингу і потребують інноваційного розвитку вітчизняного аграрного сектору й адаптації його до ринкових умов. Для сталого функціонування сільського господарства в цих умовах особливого значення набувають питання розвитку конкурентного середовища, оскільки в ньому визначені економічні, науково-технічні, виробничі, маркетингові можливості як окремих виробників, так й національної економіки в цілому. Відповідно, особливої актуальності набуває процес розробки дієвої маркетингової структури в конкретних господарюючих суб'єктах аграрної сфери, яка дасть змогу забезпечити підприємствам бажаний рівень прибутковості та високий рівень конкурентоспроможності в умовах розвитку ринкових відносин в Україні.

Аналіз стану питання. Проблеми управління діяльністю на засадах маркетингової активності, методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору сьогодні є недостатньо дослідженими та вимагають додаткового опрацювання. Такий стан проблем, на наш погляд, пояснюється, по-перше, специфікою агропродовольчого сектору, неврахування якої призводить до викривлення результатів; по-друге, не досить швидкими темпами пристосування сільськогосподарських підприємств до впровадження маркетингових інновацій; по-третє, низьким рівнем практичної реалізації маркетингових підходів до управління загальноопераційною діяльністю вітчизняних аграрних підприємств. Наразі більшість методичних розробок щодо оцінки результативності та активності маркетингової діяльності стосуються сфер промисловості та торгівлі. Складність проведення оцінки рівня ефективності маркетингових заходів зумовлюється неможливістю при розгляді наслідків більшості управлінських рішень дати їм кількісну оцінку. Втім, це завдання, на думку деяких дослідників, вирішується кількома способами, вивчення яких дозволяє класифікувати їх шляхом виокремлення кількісних, якісних, соціометричних та інформативних їх різновидів. Актуальними також залишаються питання побудови та розвитку конкурентних ринків сільськогосподарської продукції та удосконалення методики комплексного аналізу конкурентного середовища сільськогосподарського

виробництва в регіоні, що і визначає рівень маркетингової активності.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідження питань щодо розуміння сутності категорії «маркетингова активність» підприємства започатковано у численних публікаціях вітчизняних і зарубіжних вчених. Проте, незважаючи на значимість досліджень, важливі аспекти проблеми залишаються поки недостатньо вивченими. Розгляду підходів до оцінки стану маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств присвячені праці цілої низки авторів, серед яких доцільно виокремити наукові здобутки І. М. Акімової, В. І. Дубницького, В. А. Ключака, Н. М. Козуб, М. А. Окландера, В. В. Пастухової, О. Г. Патрушевої, І. О. Соловйова, Ю. А. Ципкіна, І. П. Чапко, Н. І. Шарніної та ін. Питанням управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері приділяли увагу як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, такі як: О. О. Єранкін, Ричард Л. Колз, М. І. Лобанов, Т.А. Маркіна, П. І. Островський, В. В. Писаренко, М. П. Сахацький, І. О. Соловйов та ін. В їх наукових розробках відтворено основні термінологічні поняття актуалізації вдосконалення управління маркетинговою активністю сільськогосподарських підприємств. На підставі вивчення даних джерел можна зробити висновок про те, що вітчизняні і зарубіжні вчені приділяють значну увагу оцінці ефективності маркетингового забезпечення промислових підприємств, проте єдиної думки стосовно дефініції поняття «маркетингова активність», методичних підходів до практичної оцінки стану маркетингового забезпечення в науковому середовищі ще не має. Свого подальшого дослідження потребує поведінка сільськогосподарського підприємства в конкурентному середовищі, яка б відображала рівень гнучкості та міру використання його маркетингового потенціалу і враховувала б специфічні риси агромаркетингу.

Мета роботи. Мета роботи полягає у дослідженні сутності маркетингової активності сільськогосподарських підприємств та системному аналізі конкурентного середовища з метою оптимізації маркетингового управління діяльністю сільськогосподарського підприємства.

Результати дослідження. В умовах конкуренції та кризових явищ зростає роль маркетингу в діяльності господарюючого суб'єкта. Формування та оптимізація маркетингової структури сільськогосподарських підприємств в умовах сьогодення отримала особливу значимість та важливість, оскільки ринкові відносини дедалі більше стають основними чинниками регулювання виробництва сільськогосподарської продукції. Управлінські рішення в області маркетингу стають сьогодні однією з найбільш важливих складових управлінської діяльності.

Під маркетингом переважна більшість дослідників розуміють діяльність, яка дозволяє ефективно і результативно задовольняти безмежні

потреби споживачів, використовуючи для цього обмежені ресурси та людські здібності. Ми дотримуємося думки, що сьогодні маркетинг повинен бути максимально інтегрований у діяльність підприємства, оскільки часткова інтеграція не передбачає системного підходу з точки зору впливу на всі сфери діяльності господарюючого суб'єкта з метою орієнтації на ринкові умови господарювання та налагодження ділових взаємозв'язків.

Проаналізувавши праці сучасних вітчизняних і зарубіжних вчених, виявлено, що не існує єдиного підходу до трактування терміну «маркетингова активність». Як вважають дослідники Рзаєва Т. Г. [1], Карпов В. І. [2], Бондарєва Ю. О. [3], під маркетинговою активністю слід розуміти комплексну характеристику поведінки підприємства в конкурентному середовищі, що відображає рівень гнучкості і міру використання його потенціалу. Під маркетинговою активністю, на нашу думку, варто розуміти комплекс стратегічних і тактичних маркетингових заходів, спрямованих на досягнення головної мети підприємства. Комплексність поняття пояснюється охопленням усіх сторін діяльності підприємства і включає: ділову та ринкову активність, ринковий потенціал, відносини із ринковими суб'єктами, конкурентоспроможність та конкурентну позицію.

Дослідження, проведені в розвинених країнах, доводять, що внесок маркетингової діяльності в обсяг продажу підприємства практично розрахувати неможливо. У науковій літературі виділяють чотири відокремлені групи методів оцінки маркетингової активності на підприємстві [4]:

1. Кількісні – передбачають порівняння результативних показників маркетингової діяльності з витратами на її здійснення (рентабельність інвестицій у маркетинг; оцінка вартості бренду; оцінювання ринкового успіху компанії у зоні конкурентів).

2. Соціологічні – спрямовані на використання інструментів прикладної соціології, а саме: на розробку соціологічних досліджень та проведення досліджень відповідно до цих програм.

3. Експертні (суб'єктивні) – передбачають використання спеціальних знань та практичного досвіду експертів для отримання загальних суджень про ефективність маркетингової діяльності підприємства переважно у вигляді оцінок (балах).

4. Якісні методи засновані на проведенні аудиту маркетингу – це всеосяжна, систематична, незалежна та періодична перевірка зовнішнього середовища маркетингу.

Н. К. Мойсєєва, М. В. Конишева [5] подають показники маркетингової активності за функціями (дослідження ринку, асортиментна політика, збутова діяльність, комунікаційна діяльність) й узагальнюючі показники (прибутковості, активності стратегії). Однак, у цьому випадку не вистачає узагальнюючого показника ефективності маркетингової діяльності підприємства. Більшість практиків стверджують, що маркетингова активність полягає у зростанні обсягів продажів і збільшенні прибутку [6]. Проте, як

зазначає О. Сумець [7], на кінцеві результати однаково впливають, крім маркетингу, й інші складові потенціалу підприємства: менеджмент, кадри, виробничі сили (обладнання, технологія), фінансовий потенціал, тому така оцінка занадто спрощена і необ'єктивна.

Ми вважаємо, що специфіка здійснення маркетингової діяльності сільськогосподарськими підприємствами не дозволяє застосовувати підходи до оцінки її маркетингової активності, придатні до основної діяльності промислових підприємств загалом. Це зумовлює необхідність використання з цією метою більш суб'єктивних методів оцінки.

Пропонуємо використовувати методичний підхід, заснований на поєднанні кількісних, якісних та соціометричних методів. Поєднати вказані методи варто в такий спосіб:

- за допомогою соціометричного методу виконується збір даних про ступінь розвитку та рівень організації маркетингу в підприємствах;

- після обробки отриманого статистичного масиву даних, виконується ранжування результатів по кожному з оцінюваних напрямів діяльності;

- результати оцінки доповнюються результатами визначення показників економічної ефективності діяльності підприємства;

- виконується аналіз результатів оцінок різними методами та формулюються обґрунтовані значення оціночних показників.

Елементи оцінки маркетингової активності пропонуємо такі: комплекс маркетингу; функції маркетингу (аналітична, виробнича, збутова, функція управління); результати та мотиваційний механізм діяльності маркетологів (осіб, які виконують маркетингові функції); комерційна і комунікативна ефективність реклами, ефективність участі у виставках, ярмарках тощо; процес планування; організаційна структура управління маркетингом; процес контролю виконання окремих функцій маркетингу; маркетингова інформаційна система; рівень взаємодії із маркетинговими посередниками; конкурентна позиція на ринку.

Підприємство може по-різному ставитися до своїх маркетингових можливостей: використовувати їх максимально, не використовувати взагалі або використовувати частково. Саме від того, як і наскільки використовуються маркетингові можливості, залежить маркетингова активність підприємства.

Показники оцінки маркетингової активності відповідно до базових концепцій управління маркетингом подано в таблиці 1.

Оскільки система маркетингової активності конкретного підприємства знаходиться в постійній взаємодії із зовнішнім середовищем, то вважаємо за доцільне окреслити сучасний стан конкурентного середовища сільськогосподарських товаровиробників. Дослідники зміст поняття «конкурентне середовище» розкривають сукупністю умов, що визначаються структурними та поведінковими показниками, які характеризують ступінь конкурентності ринку [9].

Таблиця 1 - Показники оцінки маркетингової активності відповідно до концепцій управління маркетингом [8]

Назва концепції	Показники
Концепція вдосконалення виробництва	Завантаження виробничих потужностей; зниження витрат виробництва; обсяг виробництва; собівартість товару
Концепція інтенсифікації комерційних зусиль	Обсяги продажу; широкомасштабне охоплення ринку
Концепція маркетингу	Потреби споживачів; задоволеність споживачів; лояльність споживачів; якість товару; ціна; сервіс
Концепція соціально-етичного маркетингу	Благоустрій суспільства; задоволеність споживачів; ефективність використання людських, природних ресурсів; прибутковість фірми

Але ці визначення не в повній мірі враховують специфіку сільськогосподарського виробництва, оскільки однією з особливостей формування технологічних процесів конкретного року, кінцевих результатів виробництва, кон'юнктури цін, надійності роботи технічних засобів є невизначеність, обумовлена, насамперед, зміною погодних умов, і не лише в нашій країні, а й країнах – найбільших виробниках сільськогосподарської продукції, адже зменшення або збільшення виробництва продукції впливає на світовий ринок сільськогосподарської продукції та опосередковано, на внутрішній ринок країни [10]. Виходячи з цього, конкурентне середовище в аграрній сфері потрібно розглядати як сукупність умов, в яких діють господарські суб'єкти, та їх взаємовідносини, які склалися в відповідний період часу з приводу суперництва за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб.

Ефективність маркетингових заходів необхідно оцінювати за стратегічний період часу. Визначення ефективності вимагає збору інформації, проведення розрахунків і аналізу що, в загальному, несе великі витрати. Тому періодичність оцінки ефективності маркетингових заходів не повинна бути меншою тривалості одного маркетингового циклу [11]. Для ефективного формування конкурентних переваг на сучасному етапі розвитку економіки

сільськогосподарським товаровиробникам необхідно налагоджувати систему досліджень, розробляти нові маркетингові технології, принципи, методи та моделі маркетингових взаємовідносин, що забезпечить ухвалення ефективних стратегічних та тактичних рішень щодо формування конкурентних переваг підприємства в цілому.

Окремі дослідники вважають, що маркетингова активність являє собою ступінь задоволення клієнтів підприємства. У рамках цієї моделі маркетингова активність є елементом ефективності маркетингу і впливає на короткострокові прибутки підприємства.

Для повноцінного здійснення маркетингової діяльності в сільськогосподарському підприємстві науковці пропонують схему взаємодії управління маркетингом із зовнішнім і внутрішнім середовищем функціонування сільськогосподарського підприємства (рис. 1). Оскільки технології формування конкурентних переваг є комплексом маркетингових процедур, то для ефективної реалізації маркетингових рішень на будь-якому підприємстві необхідно здійснювати управління саме конкурентними перевагами, що і буде забезпечуватися взаємодією управління маркетингом із зовнішнім та внутрішнім середовищем функціонування сільськогосподарського підприємства.

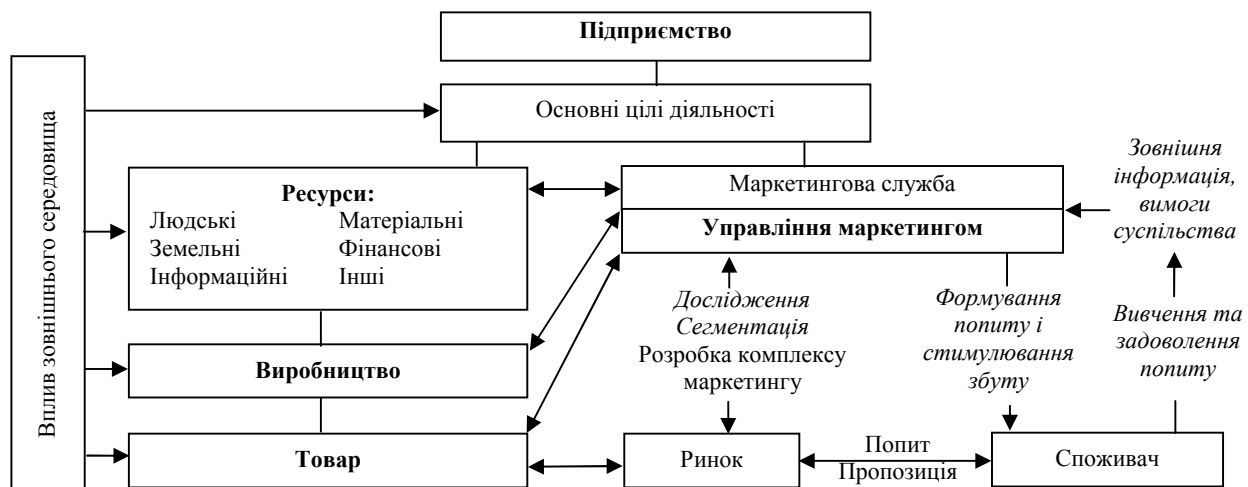


Рис. 1. Схема взаємодії управління маркетингом із зовнішнім та внутрішнім середовищем функціонування сільськогосподарського підприємства [12]

Висновки. Маркетингова активність сільськогосподарського підприємства передбачає комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на досягнення головної мети підприємства – задоволення потреб споживачів, що складають сегменти конкретного ринку підприємства, та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку шляхом оптимізації внутрішнього стану підприємства та його поведінки у конкурентному середовищі. Управління діяльністю сільськогосподарського підприємства повинно розпочинатись із управління його маркетинговою активністю, оскільки ефективність і результативність кожного виду діяльності впливає на загальні результати діяльності підприємства. Оцінку маркетингової активності підприємства можна здійснити за допомогою використання системного підходу до оцінки ефективності маркетингу та прийняти управлінські рішення щодо посилення конкурентних переваг. Визначення категорії конкурентного середовища повинно базуватися на поняттях конкуренції, конкурентоспроможності підприємства та складових його внутрішнього та зовнішнього оточення.

Таким чином, успішне планування розвитку сільськогосподарського підприємства можливе лише за умови системного і комплексного моніторингу факторів зовнішнього середовища та внутрішнього стану, своєчасного корегування маркетингової стратегії і тактичних дій в системі організаційно-економічного механізму управління його маркетинговою активністю.

Список літератури

1. Рзаєва Т. Г. Менеджмент ділової активності та його функції. *Вісник Технологічного університету Поділля*. № 2. Хмельницький, 2016. С. 18-20.
2. Карпов В. І., Пугачова М. В., Северченко О. О. Проблеми розвитку економіки та ділової активності в Україні. Київ : УкрІНТЕІ, 2002. 26 с.
3. Бондарєва Ю. О. Управління діловою активністю сільськогосподарських підприємств в умовах радіаційного забруднення : дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н.: 08.00.04. Житомир, 2015. 208 с.
4. Селезньова О. О. Методичне забезпечення оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : збірник наукових праць. Острог, 2014. С. 56–59.
5. Моисеева Н. К., Коньшева М. В. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии : учебн. пособ. Москва : Финансы и статистика, 2002. 304 с.

6. Макдональд М. Стратегическое планирование маркетинга. Санкт Петербург : Питер, 2000. 320 с.
7. Сумец А. М. Оценка эффективности маркетинговой деятельности на предприятии. *Маркетинг и реклама*. 2010. № 7/8. С. 91–96.
8. Калышенко В. Н. Эффективность маркетинговой деятельности и возможности ее оценки. *Экономика и управление народным хозяйством. Экономические науки*. 2017. № 2 (147). С. 55–59.
9. Базилевич В. Формування конкурентного середовища у транзитивній економіці: проблеми, тенденції, протиріччя. *Конкуренція. Вісник АМК*. 2003. № 2. С. 24-28.
10. Білоусько Т. Ю. Аналіз конкурентного середовища аграрних підприємств. *Вісник Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2015. С. 50-57.
11. Технологии маркетинга : новини маркетингу. URL: <http://www.marketingnews.ru/termin/95/> (дата звернення: 05.05.2019).
12. Балановська Т. І., Степенко О. В. Формування дієвої структури управління маркетингом в сільськогосподарському підприємстві. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 4 (54). С. 213-214.

References (transliterated)

1. Rzaieva T. H. Menedzhment dilovoi aktivnosti ta yoho funktsii. *Visnyk Tekhnolohichnoho universytetu Podillia* № 2. Khmelnytskyi, 2016. S. 18-20.
2. Karpov V. I., Puhachova M. V., Severchenko O. O. Problemy rozvytku ekonomiky ta dilovoi aktivnosti v Ukraini. Kyiv : UkrINTEI, 2002. 26 s.
3. Bondarieva Yu. O. Upravlinnia dilovoiu aktivnistiu silskohospodarskykh pidpriemstv v umovakh radiatsiinoho zabrudnennia : dys. na zdobuttia naukovoho stupenia k.e.n.: 08.00.04. Zhytomyr, 2015. 208 s.
4. Seleznova O. O. Metodychne zabezpechennia otsinky efektyvnosti marketynhovoi diialnosti pidpriemstv. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Seriiia «Ekononika»* : zbirnyk naukovykh prats. Ostroh, 2014. S. 56–59.
5. Moiseeva N. K., Konysheva M. V. Upravlenie marketingom: teoriya, praktika, informacionnye tekhnologii : uchebn. posob. Moskva : Finansy i statistika, 2002. 304 s.
6. Makdonal'd M. Strategicheskoe planirovanie marketinga. Sankt Peterburg : Piter, 2000. 320 s.
7. Sumec A. M. Ocenka effektivnosti marketingovoy deyatel'nosti na predpriatii. *Marketing i reklama*. 2010. № 7/8. S. 91–96.
8. Kalyshenko V. N. Effektivnost' marketingovoy deyatel'nosti i vozmozhnosti ee ochenki. *Ekononika i upravlenie narodnym hozyajstvom. Ekonomicheskie nauki*. 2017. № 2 (147). S. 55–59.
9. Bazylevych V. Formuvannia konkurentnoho s seredovyschha u tranzytivnii ekonomitsi: problemy, tendentsii, protyrichchia. *Konkurentsiiia. Visnyk AMK*. 2003. № 2. S. 24-28.
10. Bilousko T. Yu. Analiz konkurentnoho seredovyschha ahramykh pidpriemstv. *Visnyk Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu*. 2015. S. 50-57.
11. Tekhnologii marketinga : novini marketingu. URL: <http://www.marketingnews.ru/termin/95/> (data zvernennya: 05.05.2019).
12. Balanovska T. I., Stepenko O. V. Formuvannia diievoi struktury upravlinnia marketynhom v silskohospodarskomu pidpriemstvi. *Visnyk ZhDTU*. 2010. № 4 (54). S. 213-214.

Надійшла(received) 17.05.2019

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Морохова Валентина Олександрівна (Морохова Валентина Александровна, Morokhova Valentina Oleksandrivna) – кандидат економічних наук, професор, Луцький національний технічний університет, завідувач кафедри маркетингу; м. Луцьк, Україна; e-mail: morokhova@ukr.net.

Бойко Ольга Вікторівна (Бойко Ольга Викторовна, Boyko Olga Viktorivna) – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу; м. Луцьк, Україна; e-mail: o-boyko@ukr.net.

Булавчик Максим Іванович (Булавчик Максим Иванович, Bulavchik Maksim Ivanovich) – магістрант, Луцький національний технічний університет; м. Луцьк, Україна; e-mail: ckamkanal@gmail.com.

С.В. ГАРМАШ, О.М. ПРОСКУРНЯ, М.В. МАСЛАК, І.В. ДОЛИНА, М.О. ПОПОВ
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ ТА МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ
ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядається поняття інноваційних технологій в сфері управління персоналом сучасних організацій. Визначено основні фактори-каталізатори, що викликають необхідність впровадження інноваційних підходів в управлінні персоналом. Особлива увага приділяється інноваційним технологіям, затребуваним для різних сфер управління персоналом компанії, а також ресурсів і ризиків, без урахування яких отримання позитивних результатів від впровадження інноваційних технологій в управління персоналом буде складним. В статті проаналізовано основні методи управління персоналом, представлені в працях вітчизняних та закордонних вчених. Зазначено про необхідність пошуку інноваційних методів управління персоналом як стратегічним ресурсом підприємств індустрії гостинності в сучасних умовах господарювання. Запропоновано ряд методів активізації творчості та пошуку інноваційних ідей серед персоналу з метою диверсифікації послуг підприємств індустрії гостинності та підвищення їх конкурентоспроможності. Зроблено висновки щодо необхідності переходу на нове бачення ролі працівників в діяльності сервісних організацій і пошуку методів активізації їх потенціалу. Сьогодні, як данина моді, поширюються терміни іноземного походження. Одним з них є коучинг. Коучинг стає модним, не існує його однозначного сприйняття в Україні. Багато людей вважать коучинг звичайним тренінгом або психотерапією, наставництвом. Коучинг – це інструмент для оптимізації людського потенціалу та ефективної діяльності. Як вид менеджменту, коучинг – це цілеспрямований процес розвитку потенціалу співробітників на кожному організаційному рівні, що сприяє максимізації особистої продуктивності та ефективної діяльності всієї організації. В статті доведено, що в умовах ринку результативність господарчої діяльності організації залежить від здатності її персоналу адекватно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовищ. Ступінь такої реакції залежить, перш за все, від певних людей, їхніх знань, досвіду, вмінь, мотивації, здатності вирішувати поточні проблеми. Якщо коучинг, як вид менеджменту – це цілеспрямований процес розвитку потенціалу співробітників на кожному організаційному рівні, що сприяє максимізації особистої продуктивності та ефективної діяльності всієї організації, а НЛП - методологія ефективної комунікації, яка має практичне спрямування з швидким досягненням ефективних результатів, то слід зазначити, що застосування інноваційних технологій у менеджменті та управлінні персоналом є дієвим засобом розвитку як особистості, так і організації (підприємства) в цілому, а впровадження накопиченого досвіду на вітчизняних підприємствах є доцільним з точки зору ефективного розвитку в умовах швидкозмінного зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Ключові слова: управління персоналом, інноваційні технології, навчання і розвиток персоналу, мотивація персоналу.

С.В.ГАРМАШ, А.М.ПРОСКУРНЯ Н.В.МАСЛАК, И.В.ДОЛИНА, Н.А.ПОПОВ
ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ЭКОНОМИКЕ И МЕНЕДЖМЕНТЕ ПЕРСОНАЛА
ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассматривается понятие инновационных технологий в сфере управления персоналом современных организаций. Определены основные факторы-катализаторы, вызывают необходимость внедрения инновационных подходов в управлении персоналом. Особое внимание уделяется инновационным технологиям, востребованным для различных сфер управления персоналом компании, а также ресурсов и рисков, без учета которых получение положительных результатов от внедрения инновационных технологий в управление персоналом будет сложным. В статье проанализированы основные методы управления персоналом, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых. Отмечена необходимость поиска инновационных методов управления персоналом стратегическим ресурсом предприятий индустрии гостеприимства в современных условиях хозяйствования. Предложен ряд методов активизации творчества и поиска инновационных идей среди персонала с целью диверсификации услуг предприятий индустрии гостеприимства и повышения их конкурентоспособности. Сделаны выводы о необходимости перехода на новое видение роли работников в деятельности сервизных организаций и поиска методов активизации их потенциала. Сегодня, как дань моде, распространяются сроки иностранного происхождения. Одним из них является коучинг. Коучинг становится модным, не существует его однозначного восприятия в Украине. Многие люди вважают коучинг обычным тренингом или психотерапией, наставничеством. Коучинг – это инструмент для оптимизации человеческого потенциала и эффективной деятельности. Как вид менеджмента, коучинг – это целенаправленный процесс развития потенциала сотрудников на каждом организационном уровне, способствует максимизации личной производительности и эффективной деятельности всей организации. В статье доказано, что в условиях рынка результативность хозяйственной деятельности организации зависит от способности ее персонала адекватно реагировать на изменения внутренней и внешней среды. Степень такой реакции зависит, прежде всего, от определенных людей, их знаний, опыта, умений, мотивации, способности решать текущие проблемы. Если коучинг, как вид менеджмента – это целенаправленный процесс развития потенциала сотрудников на каждом организационном уровне, способствует максимизации личной производительности и эффективной деятельности всей организации, а НЛП – методология эффективной коммуникации, которая имеет практическое направление с быстрым достижением эффективных результатов, то следует отметить, что применение инновационных технологий в менеджменте и управлении персоналом является действенным средством развития как личности, так и организации (предприятия) в целом, а внедрение накопленного опыта на отечественных предприятиях целесообразно с точки зрения эффективного развития в условиях быстро изменяющегося внешней и внутренней среды.

Ключевые слова: управление персоналом, инновационные технологии, обучение и развитие персонала, мотивация персонала.

S.V. HARMASH, , O.M. PROSKURNYA, M.V. MASLAK, I.V. DOLINA, M.O. POPOV
INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN ECONOMY AND PERSONNEL MANAGEMENT OF THE
TOURIST ENTERPRISE

The article deals with the concept of innovative technologies in the field of personnel management of modern organizations. The main factors-catalysts, which cause necessity of introduction of innovative approaches in personnel management are determined. Particular attention is paid to the innovative technologies demanded for various areas of company management, as well as resources and risks, without which it would be difficult to obtain positive results from the introduction of innovative technologies in human resources management. The article analyzes the basic methods of personnel management, presented in the works of domestic and foreign scientists. The necessity of search of innovative methods of personnel management as a strategic resource of enterprises of the hospitality industry in modern conditions of management is mentioned. A number of methods of activating creativity and finding innovative ideas among the personnel are offered for the purpose of diversification of services of companies of the hospitality

industry and increasing their competitiveness. Conclusions are made on the need to move to a new vision of the role of employees in the activities of service organizations and the search for methods to enhance their potential. Today, as a tribute to the fashion, the terms of foreign origin apply. One of them is coaching. Coaching is becoming fashionable, there is no unequivocal perception in Ukraine. Many people consider coaching to be the usual training or praxotherapy, mentoring. Coaching is a tool for optimizing human potential and effective activities. As a kind of management, coaching is a purposeful process of developing the potential of employees at each organizational level, which helps to maximize personal productivity and effective performance throughout the organization. It is proved in the article that in the market conditions the effectiveness of the organization's economic activity depends on the ability of its personnel to respond adequately to changes in the internal and external environment. The degree of such a reaction depends, above all, on certain people, their knowledge, experience, skills, motivation, ability to solve current problems. If coaching, as a type of management, is a purposeful process of developing the potential of employees at each organizational level, which contributes to maximizing personal productivity and effective performance throughout the organization, and NLP is an effective communication methodology that has a practical orientation with the rapid achievement of effective results, that the application of innovative technologies in management and personnel management is an effective means of development both of individuals and organizations (enterprises) in Ukraine and implementation experience in domestic enterprises is appropriate to the efficient development in a rapidly changing external and internal environment.

Key words: personnel management, innovative technologies, personnel training and development, motivation of personnel.

Вступ. Ефективна діяльність будь-якої організації вимагає вироблення напрямку її розвитку. Саме тому працівники відділу управління персоналом туристичних підприємств повинні вміти сформулювати поставлені цілі організації і знайти засоби їх досягнення та реалізації на кожному етапі. Це вимагатиме від них знання принципів планування і прийняття рішень, вирішення конфліктів і т.ін. Інструментом впливу на діяльність підлеглих виступає можливість керівника вплинути на рівень задоволення їхніх активних потреб. Всі форми впливу та влади спонукають людей виконувати бажання іншої людини, задовольняючи тим самим активні потреби. Люди очікують та передбачають наслідки тієї чи іншої поведінки. Керівник чи особа, яка здійснює вплив, також передбачає ефект свого впливу на поведінку виконавця. Управління людськими ресурсами в економічних системах розглядається як один з основних факторів забезпечення їх конкурентного розвитку. Все це досить характерно для сфери туристичного бізнесу.

За час становлення ринкової економіки було накопичено безліч підходів до управління персоналом. Однак, в епоху інноваційного розвитку (п'ятого технологічного укладу і поступового переходу до шостого), пріоритетними стають інноваційні технології управління персоналом компаній. В останні роки українські туристичні підприємства прагнуть широко впроваджувати інноваційні технології в процес управління персоналом. Однак, як показують статистичні дані, цей процес все ще не набрав необхідної динаміки, а, за даними на 2018 р. питома вага організацій, які здійснювали організаційні інновації (які включають також новаторські методи управління персоналом) в Україні склала лише 2,5%. В таких умовах виникає необхідність наукового і практичного пошуку шляхів інтенсифікації впровадження українськими туристичними підприємствами інноваційних технологій в управлінні персоналом.

Постановка задачі (проблеми). В епоху ринкових відносин та інтенсифікації розвитку підприємств індустрії гостинності, жорстку боротьбу витримують лише ті компанії, які можуть запропонувати своїм клієнтам високоякісне обслуговування. В свою чергу якість обслуговування напряму залежить від наявності правильно-скерованого та професійно-підготовленого персоналу. Для сучасного управління підприємств індустрії гостинності стає надзвичайно актуальним

питання щодо пошуку найбільш ефективних методів управління персоналом, максимізація використання його потенціалу задля забезпечення продуктивної роботи підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та прибутковості. Управлінець повинен розуміти, що на нього працюють люди, які мають різні здібності, характери та звички, тому він має ставитися до своїх працівників як до особистостей, і саме ці фактори в першу чергу повинні впливати на організацію роботи підлеглих [8].

Інноваційні технології управління персоналом формуються перш за все в рамках організаційно-управлінських (організаційних) інновацій. Як відзначають автори, для них характерні такі явища, як [23]:

- дійсно новий підхід до вирішення тієї чи іншої проблеми для конкретної організаційної системи;
- можливість задоволення організаційних і особистих потреб працівників, а також відповідність можливостям підприємства і персоналу;
- потенціал максимізації прибутку (вартості) компанії;
- сприяння досягненню основних організаційних цілей.

Інші дослідники вважають, що інновації в сфері управління персоналом відрізняються від інших інновацій тим, що [15]:

- здійснюються, як правило, з меншими одноразовими витратами;
- складніше піддаються економічному обґрунтуванню до свого впровадження та оцінки після нього;
- специфічні по відношенню до тієї організації, в якій вони створюються;
- процес впровадження ускладнюється психологічними факторами, що виражаються у феномені опору змін, яке проявляється відчутнішими, ніж при матеріальних інноваціях.

Наведений вище перелік необхідно доповнити наступними характерними властивостями інновацій, застосовуються у відношенні різних аспектів управління персоналом. Зокрема, на наш погляд, в управлінні персоналом туристичних підприємств доцільно використовувати можливості ефективного застосування практик нейролінгвістичного програмування. Це означає, що у роботі менеджера туристичного підприємства слід застосовувати не тільки психологічні прийоми, але і психотерапевтичні, зокрема метод нейролінгвістичного програмування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблемам управління персоналом організації присвячено велику кількість наукових досліджень вітчизняних і закордонних вчених. Значну увагу методології управління персоналом в умовах ринкової економіки приділяють у своїх роботах вітчизняні вчені: Бондар М.П., Волкова О.В., Колот А.М., Фатхутдінов Р.А. та інші. Незважаючи на те, що тема управління персоналом досліджена досить глибоко, існує цілий ряд сучасних аспектів цього напрямку, які поки що не знайшли ефективного вирішення. На наш погляд, зовсім недостатньо розглянуто особливості управління персоналу в сфері туристичної індустрії.

Проблема розвитку персоналу на підприємствах та в організаціях, ефективного управління персоналом в умовах сучасних вимог викликає інтерес з боку вітчизняних та закордонних вчених до вивчення цієї тематики. Особливості становлення системи розвитку персоналу, аналіз новітніх технік та технологій розвитку особистості, можливостей використання НЛП-технологій знайшли своє відображення в наукових працях та книгах таких вчених та практиків як: Амеліна А.В., Булгакова А.К., Іванова Л.М., Бичев М.А., Перерва П.Г., Харрис Д., Марчук Л.С., Ковальов С.В., Гармаш С.В., Проняєва Л.І., Разумова Е., Косенко А.В., Черепанова І.С., Кобелева Т.О., Горін С.А., Ткачова Н.П., Кузнецова Т., Разметнова О.Г., Романчик Т.В., Уйтмор Д. та ін. Саме ця проблема управління людськими ресурсами, яка розроблялась багатьма закордонними вченими та практиками, потребує не тільки узагальнення накопиченого наукового досвіду, але й аналізу можливості застосування таких методів управління персоналом в умовах системної кризи, яка панує в економіці України; можливості адаптації дійових методик роботи з персоналом до умов українських реалій. Враховуючи зазначене, слід звернути увагу на можливості використання технологій НЛП і коучингу у менеджменті та управлінні персоналом.

Мета роботи (дослідження) - це розробка методів формування відносини, які виникають в туристичній організації у зв'язку з реалізацією програми управління персоналом, можливістю застосування новітніх (інноваційних) технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. В наукових працях вітчизняних та закордонних вчених пропонується ряд методів ефективного управління персоналом. До класичних методів відносять [8, 4]. :

- *адміністративні* (ґрунтуються на владі, дисципліні та покаранні, відомі в історії як «метод батога»; вони спираються на адміністративну підпорядкованість об'єкта суб'єкту, на основі існуючої ієрархії управління; орієнтуються на такі мотиви поведінки, як усвідомлена необхідність трудової дисципліни, почуття обов'язку, культура трудової діяльності; діють через такі механізми: правові норми, інструкції, організаційні схеми, нормування, накази, розпорядження, які використовуються в процесі оперативного управління);

- *економічні* (базуються на використанні економічних стимулів і відомі як «метод пряника»; за

їх допомогою здійснюється матеріальне стимулювання колективу, окремих працівників; це – економічні нормативи діяльності, система матеріального заохочення, участь у прибутках і капіталі, премії);

- *соціально-психологічні* (засновані на використанні моральних стимулів до праці і впливають на персонал за допомогою психологічних механізмів з метою переведення адміністративного завдання в усвідомлений обов'язок, внутрішню потребу людини; цього можна досягти через: формування колективу, створення нормального психологічного клімату й творчої атмосфери; особистий приклад; задоволення культурних і духовних потреб працівників; встановлення соціальних норм поведінки і соціального стимулювання розвитку колективу; встановлення моральних санкцій і заохочення; соціальний захист).

Більш сучасні методи управління пропонують використання так званих 3-х стилів [30, 4]:

- *стиль участі* (пояснити чому працівник важливий у команді, створити відчуття власної значущості; застосовується для нових членів команди та працівників низових ланок);

- *стиль безпосереднього керівництва* (дати працівникам відповідь на 5 запитань Що? Де? Як? Чому? Коли?; працівники повинні знати що повинні робити, які їхні обов'язки, коли робота повинна бути завершена; як приклад, цей метод часто застосовується в організації роботи працівників клінінгових служб готельних підприємств);

- *стиль командної роботи* (обмін досвідом, спільне вирішення проблем, колективні поради; як приклад, застосовується при організації банкетів і подібних заходів в ресторанах) [30, 4].

Останнім часом значної популярності серед багатьох компаній індустрії гостинності, особливо в корпоративному секторі, набула ідея сприйняття персоналу як стратегічного ресурсу. Для ефективного управління цим ресурсом необхідно максимально використовувати його явний та прихований потенціал. Основу даного потенціалу складає не тільки професійна майстерність, а й здатність до творчості, до креативного мислення та генерації нових ідей. Саме останні складові можуть стати вагомим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства та розширення сегменту потенційних споживачів.

До сучасних методів пошуку інноваційних ідей серед персоналу можна віднести наступні [17, 4]:

- *«Альтер-его»* (вирішення будь-якого питання з точки зору відомої людини). Для того, щоб вирішити конкретну проблему за цим методом, необхідно подивитись на неї очима історичної особи, персонажу книги, видатного спеціаліста в певній сфері, відомого корпоративного лідера. Застосування цього методу дозволяє спрогнозувати рішення, використовуючи стиль та ідеї відомих особистостей.

- *«Сесія питань»* (мозковий штурм, мінімум критики, максимум свободи думки). Представляє собою обговорення ряду попередньо сформульованих питань у форматі мозкового штурму (брейнстормінгу) з повною свободою висловлювань думок без обтяження критикою.

- «Символ» (представлення проблеми чи питання певним символом, який максимально відповідає цій проблемі; кожний елемент символу може бути відповіддю на питання). За цією методикою керівник формулює проблему та пропонує групі працівників придумати аналогію у вигляді певного символу, який би максимально відповідав висунутій проблемі по суті та характеру. За складеним списком атрибутів даного символу група продумує способи їх застосування для вирішення проблеми.

- «Виклик» (керівник формує уявну проблему, а персонал повинен вирішити її без будь-якої допомоги). За цим методом керівник кидає виклик підлеглим, впливаючи на їх підсвідоме бажання довести свою спроможність самостійно вирішувати проблеми та приймати рішення.

- «Метод SCAMPER» (вирішення проблеми шляхом заміни, комбінації, адаптації, модифікації, застосування, ліквідації, створення протилежності). Назва методу включає перші букви дій, які потрібно зробити персоналу над продуктом, послугою чи явищем в організації. Це дозволить знайти безліч несподіваних ідей для модифікації існуючих та створення нових продуктів чи послуг.

- «Метод провокацій» (пошук вигоди від незвичайних, навіть безглузвих ідей). Цей метод сприяє генеруванню серед персоналу ідей, які виходять за межі стандартних моделей мислення і особливо корисний, коли підприємство хоче створити абсолютно новий товар, розпочати новий бізнес.

- «Рефреймінг» (використовується для вирішення важливих бізнес-проблем). Найбільш поширеною формою рефреймінгу є оцінка працівниками проблеми з точки зору людей різних професій. Керівник доручає

підлеглим грати різні ролі при критичній оцінці різних складових продукту чи послуги підприємства та вислуховує їх думку, фіксує нові ідеї.

- «Метод інверсії» (пошук раціональних рішень проблеми при аналізі протилежного завдання). За цим методом керівник ставить перед підлеглими завдання, протилежне тому, яке він хоче вирішити. В результаті можна отримати перелік дій та рішень, які не допустимі для даного продукту чи послуги і використати ці знання для їх покращення. Цей метод дозволяє працівникам побачити те, чого б вони не помітили при прямому формулюванні проблеми.

Останнім часом значної популярності серед багатьох компаній туристичної індустрії, особливо в корпоративному секторі, набула ідея сприйняття персоналу як стратегічного ресурсу. Для ефективного управління цим ресурсом необхідно максимально використовувати його явний та прихований інноваційний потенціал. Основу даного потенціалу складає не тільки професійна майстерність, а й здатність до творчості, до креативного мислення та генерації нових ідей. Саме останні складові можуть стати вагомим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства та розширення сегменту потенційних споживачів. Дійсно, сьогодні, без сумніву, саме інновації є двигуном прогресу. На наш погляд, сфери застосування інноваційних технологій в сфері управління персоналом туристичних підприємств розподіляються досить нерівномірно. Проведене опитування компанією RC Studio показало, що процеси навчання, розвитку, пошуку та підбору персоналу є пріоритетними для бізнесу сьогодні (рис.1).

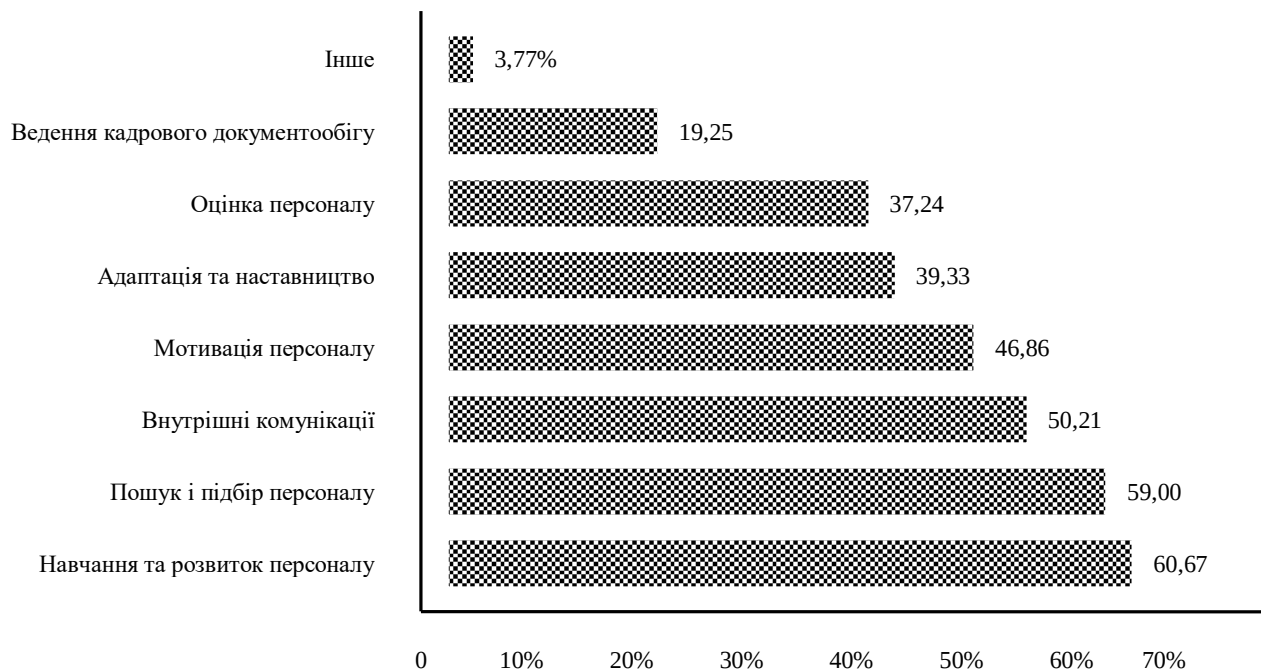


Рисунок 1 – Сфери управління персоналом, в яких використовуються інноваційні технології

Джерело: Побудовано авторами на основі [21]

Одним з напрямків забезпечення туристичних підприємств кваліфікованими кадрами є розробка і реалізація політики в галузі навчання та розвитку власного персоналу. В цьому випадку у керівників підприємств з'явиться можливість отримувати висококваліфікованих і творчих фахівців з числа своїх же співробітників, які будуть готові привнести нові підходи в бізнес-процеси підприємства. Для реалізації політики навчання і розвитку персоналу багато великих компаній створюють корпоративні університети, наукові центри, впроваджують систему наставництва, що дозволяє шляхом наступності професійних навичок розвивати у працівників необхідні компетенції [19].

Сьогодні, як данина моді, поширюються терміни іноземного походження. Одним з них є коучинг. Коучинг стає модним, не існує його однозначного сприйняття в Україні. Багато людей вважають коучинг звичайним тренінгом або психотерапією, наставництвом. Коучинг – це інструмент для оптимізації людського потенціалу та ефективної діяльності. В більш широкому тлумаченні, коучинг – це вид індивідуальної підтримки людей, що ставлять своїм завданням професійне та особисте зростання, підвищення персональної ефективності; він спрямований на допомогу в досягненні цілей і вирішенні різного роду проблем в будь-яких сферах людського життя: бізнесі, кар'єрі, освіті, міжособистісних стосунках [11, 13]. У роботі організації коучинг – це безперервний процес спілкування менеджера і службовця, який сприяє як ефективній діяльності організації, так і професійному становленню і зростанню працівника у швидкоплинному середовищі. Ця методика призначена для розширення можливостей людини, яка усвідомила потребу в змінах і ставить перед собою завдання професійного та особистісного зростання; вона може бути спрямована на реалізацію планів у різних сферах життя. Всі методи, що існують у коучингу, спрямовані на зосередження уваги людини на цілеспрямованій дії і спонуканні виконати цю дію, отримавши від цього задоволення.

Як вид менеджменту, коучинг – це цілеспрямований процес розвитку потенціалу співробітників на кожному організаційному рівні, що сприяє максимізації особистої продуктивності та ефективної діяльності всієї організації.

Характеристика сфер застосування коучингу на особистісному рівні допомагає людині:

- визначити цілі та оптимальні кроки їх досягнення;
- підвищувати самостійність і відповідальність;
- отримувати задоволення від своєї діяльності;
- вчитися знаходити нові шляхи ефективного співробітництва;
- швидко приймати потрібні рішення у складних ситуаціях;
- узгоджувати індивідуальні цілі з цілями організації;
- робити своє життя більш насиченим, відкривати нові можливості;
- більше заробляти і менше витратити.

Бізнес-коучинг дозволяє ефективно вирішувати наступні завдання на рівні організації:

- створювати згуртовані робочі колективи, проектні команди;
- виходити на нові ринки, зокрема – ринки нових продуктів та послуг;
- нематеріально мотивувати персонал;
- управляти змінами, управляти проектами на різних рівнях;
- формувати конкурентні переваги, належно позиціонувати компанію;
- ефективно навчати персонал.

Для досягнення поставлених цілей у коучингу використовуються науково обґрунтовані методи, техніки персонального зростання і практичний досвід; він є процесом самостійного розвитку [2].

Коучинг надає у розпорядження клієнта реальні методи і навички. Їх використання дозволяє в конкретній ситуації самостійно знаходити потрібні рішення, оптимальні для працівника та організації. Ця технологія адаптує організацію і особистість до високої конкуренції у зовнішньому та внутрішньому середовищах, коли на ефективність роботи всієї організації впливає не те, що вміє і знає персонал, а те, що він хоче робити і як це робити. Коучинг дозволяє отримати ініціативних і діяльних співробітників, які за своїм бажанням будуть викладатися на 100 % свого ресурсу [32].

За даними дослідження Manchester Inc., організації, що інвестують в коучинг для своїх топ-менеджерів, отримують прибуток в шість разів більший за попередній. Це пояснюється тим, що коучинг зосереджує людей на виконанні справ, які збільшують прибуток організації; він дає компанії-клієнту «капітал» самомотивації та відповідальності персоналу, а це максимізує продуктивність і ефективність організації, що також веде до збільшення прибутку.

Компанії, що замовили коучинг для своїх керівників, відзначили наступні покращення:

- підвищення продуктивності на 53 % (на думку керівників);
- підвищення якості продукції послуг на 48 %;
- зміцнення організації на 48 %;
- зниження скарг споживачів на 34 %;
- збільшення підсумкової прибутковості на 22 %.

Керівники відзначили покращення в наступних сферах:

- робочі відносини з безпосередніми підлеглими (77 %);
- робочі відносини з безпосередніми супервайзерами (71 %);
- командна робота (67 %);
- задоволеність роботою (61 %);
- зниження конфліктних ситуацій (52 %);
- прихильність компанії (44 %);
- робота з клієнтами (37 %).

Сучасними коучерами пропонується багатий вибір учбових програм, націлених на практичне засвоєння технік НЛП та коучингу. Ці програми призначені як для молодих спеціалістів, які прагнуть

стати керівниками середньої та вищої ланки, які безпосередньо організують роботу підрозділів підприємства, так і для керівників підприємств, які бажають оволодіти НЛП і коучинговими знаннями, вміннями, навичками у якості стилу управління. Ці курси організуються не тільки спеціалістами з країн СНД, а й українськими спеціалістами в області менеджменту та новітніх технологій управління персоналом (Харківський Центр НЛП-технологій). Вони стануть у нагоді консультантам-експертам або спеціалістам високого професіонального класу, які мають намір працювати консультантами в різних областях: менеджменті, економіці, фінансах, юриспруденції, ІТ-технологіях, управлінні персоналом та ін., а також для внутрішніх організаційних тренерів та менеджерів з персоналу, які бажають застосовувати техніки і технології нейролінгвістичного програмування, коучингу у роботі з клієнтами та власним персоналом. Цінність цих програм – направленість на практичне засвоєння технік НЛП і коучингу; вирішення однієї з реальних задач підприємства.

Висновки та рекомендації подальших досліджень. Різноманітність методів управління персоналом та активізації їх інноваційного потенціалу з одного боку дає значні результати, а з іншого створює ряд нових управлінських проблем, через те, що не дають стандартних схем дій в різних ситуаціях та конкретної прив'язки кожного методу до ситуативних завдань. Висококваліфікований управлінець повинен вміти обирати саме ті методи пошуку інноваційних ідей, які будуть найбільш продуктивними в певному середовищі і для конкретних працівників. Окрім цього, кінцевий результат в значній мірі залежить від того, наскільки менеджер зумів розпізнати явні та приховані здібності своїх працівників і дав можливість кожному з них приймати участь в інноваційній діяльності. Отже, сучасний процес управління персоналом містить у собі комплекс інноваційних механізмів, організованих навколо взаємодії працівників, активізації творчого потенціалу персоналу, інтеграції його зусиль на досягнення поставлених цілей. Саме розвиток креативності та інноваційного мислення персоналу сучасних підприємств індустрії гостинності може стати їх ключовою компетенцією та фактором виживання у конкурентній боротьбі.

В умовах ринку результативність господарчої діяльності організації залежить від здатності її персоналу адекватно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Ступінь такої реакції залежить, перш за все, від певних людей, їхніх знань, досвіду, вмінь, мотивації, здатності вирішувати поточні проблеми. Якщо коучинг, як вид менеджменту – це цілеспрямований процес розвитку потенціалу співробітників на кожному організаційному рівні, що сприяє максимізації особистої продуктивності та ефективної діяльності всієї організації, а НЛП – методологія ефективної комунікації, яка має практичне спрямування з швидким досягненням ефективних результатів, то слід зазначити, що застосування

інноваційних технологій у менеджменті та управлінні персоналом є дієвим засобом розвитку як особистості, так і організації (підприємства) в цілому, а впровадження накопиченого досвіду на вітчизняних підприємствах є доцільним з точки зору ефективного розвитку в умовах швидкозмінного зовнішнього та внутрішнього середовища.

Список літератури

1. Гармаш С. В. Застосування новітніх технологій в управлінні персоналом організації // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2011. – № 26. – С. 135-140.
2. Харрис, Д. Коучинг. Личностный рост и успех. – С-Пб. : Речь, 2003.
3. 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.
4. Розметова О. Г. Інноваційні методи управління персоналом як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності // Ефективна економіка. – 2013. – № 3. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_3_60.
5. 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.
6. 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.
7. Перерва П.Г., Глізнуца М.Ю. Бенчмаркінг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – № 4. – С. 11-19.
8. Булгакова А.К. Сучасні методи управління персоналом на підприємствах готельного господарства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/statist_ukr/bulgakova.htm.
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. 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.
11. Гармаш С.В. Виявлення тенденцій і можливостей ефективного використання інноваційних технологій в менеджменті та управлінні персоналом на сучасному підприємстві // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2012. – № 14 (920), т. 2. – С. 43-49.
12. 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.
13. Гармаш С.В. Інновації у кадровому менеджменті // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2012. – № 25 (931), т. 2. – С. 146-150.
14. 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.
15. Иванова Л.Н., Бичеев М.А. Инновационный менеджмент в управлении персоналом: учеб. пособие / РАНХиГС, Сиб. ин-т упр. Новосибирск: Изд-во СибАГС, 2015. 183 с.
16. 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.
17. Кузнецова Т. Креативное вооружение [Электронный ресурс] - Режим доступа: http://www.new-management.info/issues/2009/9/732/.tatti_ukr/bulgakova.htm.
 18. 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.
 19. Проняева Людмила Ивановна, Амелина Анастасия Владимировна Современные инновационные технологии в управлении персоналом // *Вестник государственного и муниципального управления*. 2016. №4.– с.89-95.
 20. 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.
 21. Разумова Е. Инновации в HR. Аналитическая статья по результатам исследования. – URL: <http://hrmedia.ru/innovatsii-v-hr-analiticheskaya-statya-po-rezultatam-issledovaniya>
 22. 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.
 23. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям (Руководство Осло). Совместная публикация ОЭСР и Евростата / Росстат. URL: http://www.gks.ru/free_doc/38 Вестник РМАТ № 1 • 2017 new_site/business/nauka/oslo.rar (дата обращения: 12.11.2016)
 24. 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. Є. І. Сокол. – Харків : НТУ "ХПІ", 2016. – С. 283.
 25. 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.
 26. Романчик Т.В. Аналіз стану інноваційної активності економіки України / Т.В. Романчик // *Бізнес-інформ.* – 2014. – №5. – С. 111-115.
 27. 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.
 28. Старосіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. – К.: Знання, 2009. – 1070 с.
 29. 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.
 30. Developing and Managing Hotel Staff For Increased Productivity and Superior Guest Experiences [Електронний ресурс]. - Режим доступа: <http://www.best-in-class.com/bestp/domrep.nsf/products/developing-and-managing-hotel-staff-for-increased-productivity-and-superior-guest-experiences>.
 31. 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.
 32. Уитмор, Д. Новый стиль менеджмента и управления персоналом. - М.: Финансы и статистика, 2001.

References (transliterated)

1. Harmash S. V. Zastosuvannya novitnikh tekhnolohiy v upravlinni personalom orhanizatsiyi [Application of the latest technologies in the management of personnel of the organization] // *Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KHPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichnyy proghres i efektyvnist' vyrobnytstva.* – Kharkiv : NTU "KHPI". – 2011. – № 26. – S. 135-140.
2. Kharrys, D. Kouchynh. Lychnostnyy rost y uspekhn [Coaching. Personal growth and success]. - S-Pb.: Rech', 2003.
3. Kobelyeva T.O. Orhanizatsiyna struktura komplayens na promyslovomu pidpryyemstvi [Organizational Structure Compliance at the Industrial Enterprise] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkiv's'kyu politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 47 (1323). – S. 121-127.
4. Rozmetova O. H. Innovatsiyni metody upravlinnya personalom yak faktor pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv industriyi hostynnosti [Innovative methods of personnel management as a factor of increasing the competitiveness of hospitality industry enterprises] // *Efektivna ekonomika [Effective economy]*. - 2013. - № 3. - Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_3_60.
5. Kobelyeva T.O. Rozrobka rekomendatsiy po formuvannu intehral'noho pokaznyka komplayens-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 "KHPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 48 (1324). – S. 46-52.
6. Marchuk L.S. Metodyky rozrakhunku intelektualnoho potentsialu pidpryyemstva [Methods of calculating the intellectual potential of an enterprise] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkiv's'kyu politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 95-101.
7. Pererva P.G., Hliznuta M.Y. Benchmarkinh yak metod otsynuvannya intelektual'noho potentsialu rehioniv [Benchmarking as a method of assessing the intellectual potential of the regions] // *Marketynh i menedzhment innovatsiy.* - 2015. - № 4. - S. 11-19.
8. Bulhakova A.K. Suchasni metody upravlinnya personalom na pidpryyemstvakh hotel'noho hospodarstva [Modern methods of personnel management at the enterprises of the hotel economy]. - Rezhym dostupu: http://tourlib.net/statti_ukr/bulgakova.htm.
9. Pererva P.G., Kravchuk A.V. Efektyvnist yak ekonomichna katehoriya [Efficiency as an economic category] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkiv's'kyu politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – S. 137-143.
10. Harmash S.V. Vyyavlennya tendentsiy i mozhlyvostey efektyvnoho vykorystannya innovatsiynikh tekhnolohiy v menedzhmenti ta upravlinni personalom na suchasnomu pidpryyemstvi [Detection of trends and opportunities for the effective use of innovative technologies in management and personnel management at a modern enterprise] // *Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KHPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichnyy proghres i efektyvnist' vyrobnytstva.* – Kharkiv : NTU "KHPI". – 2012. – № 14 (920), t. 2. – S. 43-49.
11. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyni zasady innovatsiynoyi ta investytsiynoyi diyalnosti pidpryyemstva [Economic and organizational principles of innovative and investment activity of the enterprise] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkiv's'kyu politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. – № 45 (1266). – S.51-55.
12. Harmash S.V. Innovatsiyni u kadrovomu menedzhmenti [Innovations in personnel management] // *Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KHPI" : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichnyy proghres ta efektyvnist' vyrobnytstva.* – Kharkiv : NTU "KHPI". – 2012. – № 25 (931), t. 2. – S. 146-150.
13. Pererva P.G., Marchuk L.S. Intelektualnyy potentsial yak ekonomichna katehoriya [Intellectual potential as an economic category] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkiv's'kyu politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 15 (1291). – S. 53-63.
14. Yvanova L.N., Bycheev M.A. Ynnovatsyonnyy menedzhment v upravleniy personalom: ucheb. posoby [Innovative management in personnel management: studies. allowance] / RANKhyHS, Syb. yn-t upr. Novosybyrsk: Yzd-vo SybAHS, 2015. 183 s.
15. Pererva P.G. Informatsiyna diyalnist pidpryyemstva: upravlinska, tsinova ta marketynhova skladovi [Information activity of the enterprise: management, price and marketing components] // *Visnyk Natsionalnoho*

- tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky). – Kharkiv : NTU „KhPI”. - 2018. - № 37(1313). - S. 24-27-32.
16. Kuznetsova T. Kreatyvnoe vooruzhenye [Creative weapons] - Rezhym dostupu: http://www.new-management.info/issues/2009/9/732/.tatti_ukr/bulgakova.htm.
 17. Pererva P.G., Kosenko A.V., Kobyelyeva, T.O., Maslak M.V. Systemnyy pidkhd do doslidzhennya tsinovoykh, marketynhovoykh, investytsiynoykh ta innovatsiynoykh kharakterystyk transferu tekhnolohiy promyslovyi produktiv [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 instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 19 (1295). – S. 121-126.
 18. Pronyayeva Lyudmyla Yvanovna, Amelyna Anastasya Vladymyrovna Sovremennyye ynnovatsyonnyye tekhnolohyy v upravlenyy personalom [Modern innovative technologies in personnel management] // *Vestnyk hosudarstvennoho y munitsypal'noho upravlenyya*. 2016. №4.– s.89-95.
 19. 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.
 20. Razumova E. Ynnovatsyy v HR. Analytycheskaya stat'ya po rezul'tatam yssledovannya [Innovations in HR. Analytical article on the results of the study]. - URL: <http://hrmedia.ru/innovatsii-v-hr-analiticheskaya-statya-po-rezultatam-issledovaniya>
 21. 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.
 22. Rekomendatsyy po sboru y analyzu dannykh po ynnovatsyyam (Rukovodstvo Oslo). Sovmestnaya publikatsyya OESR y Evrostatu [Recommendations for the collection and analysis of data on innovations (Oslo Manual). Joint publication of the OECD and Eurostat] / Rosstat. URL: http://www.gks.ru/free_doc/38/Vestnyk_RMA_t_№_1_2017_new_site/business/nauka/oslo.rar (data obrashchenyya: 12.11.2016)
 23. 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 Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. – № 48 (1324). – S. 121-127.
 24. 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.
 25. Pererva P.G., Kocziszky Gy., Somosi Veres M., Kobieliya 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.
 26. 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.
 27. 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 "Kharkivskyy politekhnichnyy instytut" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. – № 20 (1296). – S. 36-40.
 28. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukraiyinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. – K.: Znannya, 2009. – 1070 s.
 29. Pererva P.G., Kosenko A.V., Maslak M.V., Matrosova V.O., Dolyna I.V. Formuvannya upravlinskoyi, marketynhovoyi ta innovatsiynoyi polityky na pidpryyemstvakh turystrychnoyi 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.
 30. Developing and Managing Hotel Staff For Increased Productivity and Superior Guest Experiences [Elektronnyy resurs]. - Rezhym dostupu: <http://www.best-in-class.com/bestp/domrep.nsf/products/developing-and-managing-hotel-staff-for-increased-productivity-and-superior-guest-experiences>.
 31. Pererva P.G., Kobieliya 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 Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KHPI" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2016. – № 48 (1220). – S.41-44.
 32. Uytmor, D. Novyy styl' menezhmenta y upravlenyya personalom [New style of management and personnel management]. - M. : Fynansy y statystyka, 2001.

Надійшло (received) 20.05.2019

Відомості про авторів/ Сведения об авторах/ About the Authors

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: sv_garmash@ukr.net

Проскурня Олена Михайлівна (Проскурня Елена Михайловна, Proskurnia Olena Michaylovna) – кандидаттехнічних 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**Маслак Марія Володимирівна (Маслак Мария Владимировна, Maslak Maria Vladimirovna)** - Національний

технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; тел.: (057) 707-68-56; e-mail mariya.maslak2016@gmail.com

Долина Ірина Володимирівна (Долина Ирина Владимировна, Dolyna Iryna Vladimirovna) - кандидатекономічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3507-5497>, e-mail: dolyna_i@bigmir.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.Ю. НАЗАРОВА, Ю. ГИНЗБУРГ**УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглядаються проблеми невизначеності та ризику у діяльності підприємств. Узагальнені теоретичні підходи до ідентифікації ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємства. На основі дослідження теоретичних основ оцінювання ЗЕД було виділено критерії, принципи інформації, а також основні компоненти інформаційно-аналітичного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Розроблені практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління ризиками ЗЕД підприємства. Виділені основні недоліки у формуванні переліку груп та видів ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємства, принципи та етапи класифікаційного процесу. Висвітлено проблемні питання оцінки та страхування ризиків, обґрунтовано доцільність облікового відображення втрат від них. Доведено доцільність розвитку системи самострахування ризиків суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності. Обґрунтовано складові комплексної системи оцінки ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємств і на основі чого оцінити рівень ризикозахищеності зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Розглянуто концептуальні засади необхідності формування організаційно-економічного механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Зазначено, що організаційно-економічний механізм управління ризиками ЗЕД підприємства являє собою складову частину системи управління ризиками ЗЕД підприємства, яка призначена для практичного здійснення управління ризиками ЗЕД задля досягнення поставлених цілей перед підприємством та має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним, фінансовим, кадровим, програмно-технічним та інформаційним забезпеченням. У статті визначено ключові завдання відділу ризик-менеджменту зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, основні вимоги та варіанти його формування.

Ключові слова. Управління ризиками, експорт, імпорт, конкурентоспроможність, зовнішньоекономічна діяльність.

Т.Ю. НАЗАРОВА, Ю. ГИНЗБУРГ**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассматриваются проблемы неопределенности и риска в деятельности предприятий. Обобщены теоретические подходы к идентификации рисков внешнеэкономической деятельности предприятия. На основе исследования теоретических основ оценки ВЭД было выделено критерии, принципы информации, а также основные компоненты информационно-аналитического обеспечения внешнеэкономической деятельности предприятия. Разработаны практические рекомендации по совершенствованию системы управления рисками ВЭД предприятия. Выделены основные недостатки в формировании перечня групп и видов рисков внешнеэкономической деятельности предприятия, принципы и этапы классификационного процесса. Освещены проблемные вопросы оценки и страхования рисков, обоснована целесообразность учетного отображения потерь от них. Доказана целесообразность развития системы самострахования рисков субъектами внешнеэкономической деятельности. Обосновано составляющие комплексной системы оценки рисков внешнеэкономической деятельности предприятий. Рассмотрены концептуальные основы необходимости формирования организационно-экономического механизма управления рисками внешнеэкономической деятельности предприятий. Отмечено, что организационно-экономический механизм управления рисками ВЭД предприятия представляет собой составную часть системы управления рисками, которая предназначена для практического осуществления управления рисками ВЭД для достижения поставленных целей перед предприятием и имеет определенную структуру, методы, рычаги, инструменты воздействия на объект управления по соответствующим правовым, нормативным, финансовым, кадровым, программно-техническим и информационным обеспечением. В статье определены ключевые задачи отдела риск-менеджмента внешнеэкономической деятельности на предприятии, основные требования и варианты его формирования.

Ключевые слова. Управление рисками, экспорт, импорт, конкурентоспособность, внешнеэкономическая деятельность.

T.Yu. NAZAROVA, Yu. HINZBURH**RISK MANAGEMENT OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE**

The article deals with the problems of uncertainty and risk in the activity of enterprises. Generalized theoretical approaches to the identification of risks of foreign economic activity of the enterprise. On the basis of the study of the theoretical basis of valuation of foreign economic activity, the criteria, principles of information, as well as the main components of information and analytical support of foreign economic activity of the enterprise were identified. Developed practical recommendations for the improvement of the risk management system of the enterprise. The main shortcomings in the formation of the list of groups and types of risks of the enterprise's foreign economic activity, the principles and stages of the classification process are highlighted. The problematic issues of risk assessment and insurance are highlighted, expediency of recording of losses from them is substantiated. The expediency of development of the system of self-insurance of risks by subjects of foreign economic activity is proved. The components of an integrated system for assessing the risks of foreign economic activity of enterprises are substantiated. The conceptual foundations of the need for the formation of an organizational and economic mechanism for managing risks of foreign economic activity of enterprises are considered. It is noted that the organizational and economic mechanism for managing the risk of foreign economic activity of an enterprise is an integral part of the risk management system, which is intended for the practical implementation of risk management of foreign economic activity to achieve the goals set for the enterprise and has a certain structure, methods, levers, and tools for influencing the management object according to the relevant legal, normative, financial, personnel, software and information support. The article defines the key tasks of the department of risk management of foreign economic activity at the enterprise, the main requirements and variants of its formation.

Keywords. Risk management, export, import, competitiveness, foreign economic activity.

Вступ. Складний процес трансформації економічних відносин вітчизняних підприємств в Україні та за її межами вимагає поглиблення теоретичних і практичних доробок щодо управління ризиком підприємства в цілому та зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) зокрема. Але

й до цього часу відсутня ефективна комплексна система оцінки та управління ризиком ЗЕД підприємств, недостатньо висвітлені практичні аспекти управління ризиком ЗЕД. Наукова розробка правил економічної та соціальної поведінки системи управління підприємством в умовах ризику на ринку,

обґрунтування оптимальної управлінської стратегії, що дозволяє усунути негативні наслідки зовнішніх та внутрішніх факторів функціонування, набувають особливої актуальності. В міру розвитку ринкових відносин в Україні та розширення кількості суб'єктів підприємницької діяльності, що займаються зовнішньою торгівлею, з'являються нові фактори, які впливають на функціонування підприємств експортерів — це, насамперед, частота прийняття рішень, пов'язаних з ризиком, що збільшується з подальшим розвитком підприємництва. Ігнорування питань вчасного визначення ступеня допустимого ризику може привести до банкрутства підприємства або інших, менш складних негативних явищ. Об'єктивно оцінити ситуацію на ринку та вибрати найбільш ефективну стратегію можна тільки під час аналізу всього комплексу ризиків, що актуалізує дану проблему. У практиці господарювання країн із ринковою економікою знаходить повне підтвердження факт, що присутність ризику в діяльності вільних суб'єктів ринку з метою одержання максимально можливих результатів є складовою їх стратегії і тактики. Ігнорування навіть одного з них призводить до несприятливих наслідків у діяльності підприємства.

Своєчасний аналіз та врахування ризиків допоможе своєчасно відбирати оптимальний варіант дій з числа альтернативних в усіх сферах підприємництва: виробничій, комерційній, фінансовій як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках.

Мета статті. Мета даної статті полягає в узагальненні теоретичних підходів до ідентифікації ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємства та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ризиками ЗЕД підприємства

Постановка задачі. За високої динаміки ринкових процесів управління ризиками підприємства є невід'ємною складовою ефективного господарювання. Воно набуває особливого значення при роботі на зовнішніх ринках, де умови діяльності суттєво відрізняються від тих, що склалися всередині країни. Тому ефективне управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) є не лише важливою передумовою виживання підприємств у сучасних умовах, але й запорукою успішного здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Водночас, значна кількість питань, пов'язаних із формуванням цілісного механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності, недостатньою мірою відображена в існуючому науковому доробку. Особливої уваги, зокрема, потребує розробка практичних рекомендацій щодо управління ризиками на підприємствах легкої промисловості, де конкуренція є особливо високою. З цих міркувань розробка дієвого механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності є необхідною складовою ефективного управління підприємствами легкої промисловості.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах переходу України до ринкової економіки велика кількість підприємств одержали право самостійного виходу на світовий ринок, успіх роботи на якому багато в чому залежить від уміння комерційних структур використовувати сприятливу ситуацію. Підприємствам потрібно не уникати ризику, а вміти прогнозувати події, оцінювати їх і не переходити за визначені межі. Щодо класифікації ризиків в сфері зовнішньої торгівлі, то найчастіше виділяють ризики, пов'язані зі змінами в економічному курсі країни (девальвація чи ревальвація валютних обмежень, введення мораторію на переказ валюти з країни) і обумовлені політичними мотивами (воєнні дії, націоналізація і конфіскація імпорту, введення ембарго). Однак при реалізації конкретного зовнішньоторговельного контракту ризик найчастіше пов'язаний з несумлінним відношенням одного з партнерів до виконання своїх контрактних зобов'язань. Саме ця частина ризиків зовнішньоторговельної діяльності — несумлінність партнера — дуже важлива для українських підприємств, оскільки основними партнерами підприємств є держава, в якій існує нестабільна політична й економічна ситуація. Складність у даному випадку виникає через відсутність повної інформації про партнера чи неможливість її перевірити. Якщо відкинути фактор несумлінності партнера, то більшість ризикових ситуацій для українських виробників, що вийшли на зовнішній ринок криється усередині системи управління підприємством.

В економічній системі будь-який вид діяльності обумовлює появу ризиків. Діяльність на зовнішніх ринках пов'язана з виникненням специфічних, притаманних лише для зовнішньоекономічної діяльності, ризиків. Їх виникнення зумовлено тим, що будь-яка зовнішньоекономічна угода принципово відрізняється від угоди між контрагентами однієї країни. До основних відмінностей зовнішньоекономічних угод можна віднести: наявність іноземного контрагента, необхідність укладання зовнішньоекономічного контракту.

В світовій практиці врахування ризиків при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємств має дуже важливе значення, оскільки майже 40% комерційних операцій закінчуються невдачею через недостатнє врахування та управління ризиками [1].

Загальні причини виникнення ризиків [2]:

- постійна нестабільність економічних процесів в країнах світового співтовариства;
- недостатня поінформованість про економіку країн світу;
- відсутність чітких цілей діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності;
- наявність комерційної таємниці про діяльність суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Таблиця 1 – Трактування сутності ризику зовнішньоекономічної діяльності [1,2,3,4,5]

№	Автор	Визначення категорії "ризик ЗЕД"
1	Закомлисов С.В.	Ймовірність отримання додаткового прибутку чи збитків у сфері специфічної, строго регламентованої управлінської діяльності, зв'язаної з визначенням можливих відхилень від поставленої мети, які можна якісно і кількісно охарактеризувати.
2	Рум'янцев А.П., Рум'янцев Н.С.	Загроза втрат ресурсів, додаткових витрат, недоотримання прибутку суб'єктами ЗЕД; непередбачуваність зовнішньоекономічних операцій; неповна інформація про ефективність операцій, які плануються та проводяться в процесі здійснення ЗЕД
3	Торгова Л.В., Хитра О.В.	Невизначеність суб'єктів ЗЕД у розвитку, наслідках окремих зовнішньоекономічних операцій, виборі напрямків, сегментів та ніш на світовому ринку
4	Матвеев М.С., Дідович І.І.	Випадкові зниження конкурентоспроможності, зниження довготермінової рентабельності. Цей ризик стосується майбутніх контрактних угод
5	Старостіна А., Кравченко В.	Комбінація події, що пов'язана із зовнішньоекономічною діяльністю підприємства і впливає на неї, ймовірності цієї події та її наслідків, які унеможливають досягнення запланованих цілей і в підсумку позначаються на доходах підприємства

Таким чином, за своїм характером зовнішньоекономічна діяльність підприємства (так як здійснюється на міжнародному рівні) є доволі різноспрямованою. Саме тому, існує значна кількість джерел виникнення ризиків у зовнішньоекономічній діяльності.

Необхідність систематизації та класифікації ризиків зумовлена не тільки теоретичними, але й практичними потребами, оскільки класифікація ризиків на практиці полегшує процес ідентифікації ризиків та сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень, направлених на мінімізацію негативного впливу ризиків на діяльність підприємства. В економічній теорії ще не розроблено загальноприйнятої та вичерпної класифікації ризиків.

Ризиками ЗЕД підприємств можна управляти, тобто використовувати різні виміри, що дозволяють деякою мірою прогнозувати настання ризикової події і вжити заходи по зниженню чи запобіганню ризику.

Принципи управління ризиками включають:

1. Виділення ризиків, що належать до першочергового вирішення. Найважливішим критерієм визначення таких ризиків є можливий максимальний збиток по ним

2. Оцінку ймовірності настання ризику і розміру можливого збитку. При високій ймовірності ризику страхування не є найкращим варіантом захисту, тому що страхування найбільш доцільне, коли існує мала ймовірність страхової події і досить велика ймовірність збитку.

3. Оцінку передачі ризиків з урахуванням співвідношення між страховою премією і страховою сумою. Збиток від ризику не потрібно приймати, якщо розмір збитку відносно великий у порівнянні з зекономленою премією.

Управління і ризик — взаємозалежні компоненти економічної системи. Перше само може виступати джерелом другого. Особливо наочно це проявилось на початковому етапі трансформації економіки: втрата її керованості створила ситуацію тотального ризику для підприємницької діяльності і зовнішньоекономічної в тому числі. Відновлення макрорівневого управління, у свою чергу, вимагає реалізації конструктивного господарського

потенціалу ризику на мікрорівні.

В основі ризик менеджменту підприємств повинен бути цілеспрямований пошук і організація роботи по зниженню ступеня ризику, одержання і збільшення доходу в невизначеній господарській ситуації.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств вимагає особливої уваги з боку ризик менеджменту з причин:

- угоди і реалізовані проекти відрізняються великим масштабом. Тому з фінансової точки зору для організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств ризик найчастіше носить критичний (при якому загрожує втрата виручки) або катастрофічний (при якому виникає неплатоспроможність) характер;
- підвищений ризик такої діяльності пов'язаний з відмінностями правових систем держав, у яких діють організації контрагенти, обмеженим обсягом інформації про підприємство контрагента, можливістю негативного впливу третьої сторони і підприємств конкурентів, неповнотою знання ділових звичаїв, бюрократичних особливостей, ринків іншої країни і ін.;
- географічною роз'єднаністю окремих елементів виробничої, транспортної, торгової і інших видів діяльності.

Ризиками ЗЕД підприємства можна управляти, тобто використовувати різні виміри, що дозволяють деякою мірою прогнозувати настання ризикової події і вжити заходи по зниженню чи запобіганню ризику. В основі ризику менеджменту підприємств повинен бути цілеспрямований пошук і організація роботи по зниженню ступеня ризику, одержання і збільшення доходу в невизначеній господарській ситуації.

Із метою покращення управління ризиками ЗЕД на підприємствах можна запропонувати комплекс інструментів ризик менеджменту, використовувати в ході проведення всіх етапів і стадій зовнішньоекономічної угоди, що дозволить більш гнучко управляти та опановувати ризиками зовнішньоекономічної діяльності. Аналіз кадрового складу функціонуючих систем ризик-менеджменту вказує на високу вагомість фінансових питань в управлінні ризиками, оскільки одним із основних завдань ризик-менеджменту є забезпечення фінансової стійкості і нейтралізація впливу саме фінансових ризиків. Проте сучасні концепції управління ризиком, зокрема Міжнародної федерації ризикового та страхового

менеджменту (IFRIMA), зосереджують свою увагу на тому, що настав час для ризик-менеджерів не просто знижувати ризики, але і використовувати його додаткові можливості для всього підприємства.

Формування відділу ризик-менеджменту ЗЕД здійснюється на кожному підприємстві індивідуально, тому рекомендувати єдину стандартну схему такого відділу є недоречним. Тому нами пропонується три можливі варіанти створення підсистеми управління ризиками ЗЕД для підприємств:

1. Створення самостійного відділу ризик-менеджменту ЗЕД. Такий варіант підходить лише для великих підприємств, оскільки є досить витратним через збільшення витрат на утримання такого відділу. Тому перш за все підприємство повинно поррахувати ефект від створення такого відділу, враховуючи збільшення витрат.

2. Створення тимчасового відділу з представників різних підрозділів. Таким чином, представники різних підрозділів поряд із основними своїми функціями будуть займатися оцінкою ризиків ЗЕД.

Введення посади менеджера із ЗЕД як фахівця з управління ризиками ЗЕД на підприємстві, або делегування частини його функцій фінансовому менеджеру, менеджеру зі збуту тощо. Для малих підприємств, де відсутні маркетологи, фахівці із ЗЕД такий варіант є найбільш оптимальним, і підприємству слід поррахувати ефект від залучення нового фахівця чи підготувати вже існуючого до виконання обов'язків щодо управління ризиками ЗЕД на підприємстві.

Висновки. В основі механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності лежить мікрорівень управління, оскільки безпосередньо залежить від діяльності самих підприємств, ефективності обраних методів, прийомів управління, компетентності менеджерів тощо. Однак, не слід забувати і про роль держави при управлінні ризиками зовнішньоекономічної діяльності, яка також зацікавлена в розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств через прагнення до інтеграції у світове економічне співтовариство.

Ефективність управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства і механізму управління ними багато в чому визначається систематизацією ризиків зовнішньоекономічної діяльності. Дослідження сутності ризиків зовнішньоекономічної діяльності (як на мікро-, так і на макрорівні) й узагальнення існуючих їх класифікацій дозволили доповнити

багатокритеріальну систематизацію ризиків зовнішньоекономічної діяльності підприємства за рівнями їх виникнення, що дало змогу структурувати управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності за місцем їх виникнення і визначити можливості залучення у цей процес зовнішніх організаційних структур.

Для забезпечення ефективності загального механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідно звернути увагу на державну підтримку експортної діяльності. Активізація процесу управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності залежить від наявності в країні відповідних структур, які готові та здатні допомагати підприємствам.

Список літератури

1. Закомлістов С. В. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства / С. В. Закомлістов // *Інвестиції : практика та досвід*. – 2009. – Вип 13. – С. 55–56.
2. Рум'янцев А. П. *Зовнішньоекономічна діяльність* : навч. посібник / А. П. Рум'янцев, Н.С. Рум'янцева. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 377 с.
3. Торгова Л. В. *Основи зовнішньоекономічної діяльності* : навч. посібник / Л. В. Торгова, О. В. Хитра. – Львів : "Новий світ–2000", 2006. – 512 с.
4. Матвеев М. Є. *Регулювання зовнішньоекономічної діяльності* : навч. посібник / М. Є. Матвеев, І. І. Дідович. – К. : ВД "Професіонал", 2008. – 192 с.
5. Старостіна А. О. *Ризик-менеджмент : теорія та практика* : навч. посібник / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко. – К. : Кондор, 2004. – 200 с.

References (transliterated)

1. Zakomly'stov S. V. Upravlinnya ry'zy'kamy` zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti pidpr'yemstva [Management of risks of foreign economic activity of the enterprise]. *Investy'ciyi : prakty'ka ta dosvid* [Investments: practice and experience]. 2009. – no 13. – pp. 55-56.
2. Rum'yancev A. P. *Zovnishn'oekonomichna diyal'nist`*: navch. posibn. [Foreign economic activity]. Kiev, Center for Educational Literature, 2004. 377 p.
3. Torgova L. V. *Osnovy` zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti`*: navch. posibn. [Fundamentals of foreign economic activity]. Lviv, New World –2000", 2006. 512 p.
4. Matveyev M. Ye. *Regulyuvannya zovnishn'oekonomichnoyi diyal'nosti`*: navch. posibn. [Regulation of foreign economic activity]. Kiev, Professional, 2008. 192 p.
5. Starostina A. O. *Ry'zy'k-menedzhment : teoriya ta prakty'ka*: navch. posibn. [Risk Management: Theory and Practice]. Kiev, Condor, 2004. 200 p.

Надійшла (received) 20.05.2019

Відомості про авторів /Сведения об авторах / About the Authors

Назарова Тетяна Юрївна (Назарова Татьяна Юрьевна, Nazarova Tetjana Jurii'vna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри МБ та фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5734-876X>; e-mail: taniya2017@ukr.net

Гінзбург Юліанна (Гинзбург Юлианна, Hinzburh Julianna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8722-3017>; e-mail: ulyaginzburg2019@gmail.com

ЗМІСТ

О.С. МОРДОВЦЕВ, Ю.А. ШМАКОВА МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ КРУПНОГО ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ	3
А.О. ЧЕРЧИК СУТНІСТЬ ТА МЕТОДИКА ОЦІНКИ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ЛІСОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
А.А.НОСИРЄВ, Т.О.КОБЄЛЄВА, С.М.ІЛЛЯШЕНКО, М.В.КАРМІНСЬКА-БІЛОБРОВА, М.Ю.ГЛІЗНУЦА КОНКУРЕНТНІ БІЗНЕС-ПЕРСПЕКТИВИ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ: ЕКОНОМІКА, МАРКЕТИНГ, МЕНЕДЖМЕНТ	15
П.Г.ПЕРЕРВА, Т.О.КОБЄЛЄВА ОЦІНКА КОМПЛАЄНС-РИЗИКІВ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	23
Т.П. ЯХНО, Т.О. ГУСАКОВСЬКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА СТАН ВНУТРІШНЬОГО СПОЖИВЧОГО РИНКУ	29
Л. В. СОКОЛОВА, О. В. КОЛІСНИК, Г. М. ВЕРЯСОВА НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ ЩОДО ВИБОРУ НАЙБІЛЬШ ПРИВАБЛИВОГО ОБ'ЄКТА РЕАЛЬНОГО ІНВЕСТУВАННЯ	37
Т.Ю. НАЗАРОВА, К.А. МЯГКОВА СУТНІСТЬ МАРКЕТИНГУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	43
О. І МАСЛАК, С. В. ІЩЕНКО, Н. Є. ГРИШКО, Ю. В. ШЕВЧУК УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ: ЗНАННЯ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	47
М.І. ПОГОРЄЛОВ, С.М. ПОГОРЄЛОВ ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ З ЗАЛУЧЕННЯМ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ	57
Н. С. СТАНАСЮК, О. І. ГРИЦАЙ, Ю. Н. ШПАК, К. О. ДОРОШКЕВИЧ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ КОМПОНЕНТОЮ ПРОМИСЛОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	65
І.О. НОВІК ІННОВАЦІЙНИЙ ТА НАУКОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ	73
О.М. ЯСТРЕМСЬКА, Л.М. МАЛЯРЕЦЬ ТЕОРЕТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ ТА ОСНОВНІ МЕТОДИ ЙОГО ЗДІЙСНЕННЯ	78
В. О. МОРОХОВА, О. В. БОЙКО, М. І. БУЛАВЧИК УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ДІАГНОСТИКИ ЇХ МАРКЕТИНГОВОЇ АКТИВНОСТІ	88
С.В. ГАРМАШ, О.М.ПРОСКУРНЯ, М.В. МАСЛАК, І.В. ДОЛИНА, М.О. ПОПОВ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ ТА МЕНЕДЖМЕНТІ ПЕРСОНАЛУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА	93
Т.Ю. НАЗАРОВА, Ю. ГІНЗБУРГ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	101

CONTENT

O. MORDOVTSEV, Y. SHMAKOVA A METHODOLOGICAL APPROACH TO ASSET MANAGEMENT OF LARGE INDUSTRIAL ENTERPRISES ON THE PRINCIPLES OF A SYSTEMATIC APPROACH.....	3
A. O. CHERCHIK ESSENCE AND METHODOLOGY OF EVALUATION OF THE ECOLOGICAL-ECONOMIC SECURITY OF FORESTRY ENTERPRISE	8
A.A.NOSIREV, T.O.KOBYELEVA, S.M. ILYASHENKO, M.V. KARAMINSK-BILOBROVA, M.Y.GLYZNUTZA COMPETITIVE BUSINESS-PERSPECTIVES OF THE TOURIST INDUSTRY: ECONOMY, MARKETING, MANAGEMENT.....	15
P.G. PERERVA, T.A KOBELIEVA COMPLIANCE RISK ASSESSMENT IN THE ECONOMIC SAFETY SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	23
Т.П. ЯХНО, Т.О. ХУСАКОВСКА FOREIGN ECONOMIC POLICY OF UKRAINE AND ITS INFLUENCE ON THE STATE OF DOMESTIC CONSUMER MARKET.....	29
L. V. SOKOLOVA, O.V. KOLISNYK, G. M. VERIASOVA SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF DECISION MAKING ON THE CHOICE OF THE MOST ATTRACTIVE REAL INVESTMENT OBJECT.....	37
T.Y. NAZAROVA, K. MIAHKOVA COMPLETE IT-COMPANY BEFORE OUTLINE IN THE WORLD MARKET OF INFORMATION SERVICES	43
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	47
M.I. POGORELOV, S.M. POHORIELOV PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY IN UKRAINE WITH ATTRACTION OF FOREIGN EXPERIENCE.....	57
N. S. STANASIUK, O. I. GRYTSAY, Y. N. SHPAK, K. O. DOROSHKEVYCH MANAGEMENT OF INNOVATION COMPONENT OF INDUSTRIAL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE.....	65
I.O. NOVIK INNOVATIVE AND SCIENTIFIC POTENTIAL OF UKRAINE.....	73
O.M.IASTREMSKA, L.M.MALYARETS THEORETICAL PROVISIONS OF STRATEGIC CONTROLLING AND BASIC METHODS OF ITS IMPLEMENTATION	78
V. O. MOROKHOVA, O. V. BOYKO, M. I. BULAVCHYK MANAGEMENT OF ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES ON THE PRINCIPLES OF DIAGNOSTICS OF THEIR MARKETING ACTIVITY	88
S.V. HARMASH, , O M. PROSKURNYA, M.V. MASLAK, I.V. DOLINA, M.O. POPOV INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN ECONOMY AND PERSONNEL MANAGEMENT OF THE TOURIST ENTERPRISE.....	93
T.Y. NAZAROVA, Y. HINZBURH RISK MANAGEMENT OF THE ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE	101

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ВІСНИК

**НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

(економічні науки)

Збірник наукових праць

№ 2 '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 60х84 1/16. Папір офсетний. RISO-друк. Гарнітура Таймс.
Ум.друк.арк. 10,6. Обл.-вид. арк. 11,7. Наклад 300 прим. Зам. № 425. Ціна договірна.*