

**Комітет Верховної Ради України з питань науки і освіти  
Міністерство освіти і науки України  
Міністерство економічного розвитку і торгівлі України  
Київський національний торговельно-економічний університет  
Інститут економіки і прогнозування НАН України  
Спілка підприємців малих, середніх і приватизованих  
підприємств України  
Білоруський державний економічний університет  
Молдавська економічна академія**

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

**МАТЕРІАЛИ ХІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕС-ФОРУМУ**

*(Київ, 22 березня 2018 року)*

**Київ 2018**

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ  
заборонено**

УДК 330.341.1(477)  
ББК У9 (4Укр)421.0-55  
П 78

**Проблеми** та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні : матеріали XI Міжнародного бізнес-форуму (Київ, 22 березня 2018 р.) / відп. ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 200 с. – Укр., рос. та англ. мовами.

Запропоновані у збірнику результати наукових досліджень, проведених у рамках тематики бізнес-форуму, розкривають особливості підвищення рівня інтелектуалізації людського капіталу, висвітлюють проблеми фінансування інноваційного розвитку України, обґрунтовують механізм залучення інвестицій в умовах цифрової економіки, виокремлюють особливості інноваційної політики в умовах децентралізації регіонів, визначають напрями удосконалення організаційно-інституціональних основ інноваційної діяльності мережі технопаркових структур та характеризують інноваційну складову експортоорієнтованого розвитку України.

Виняткова увага приділяється інноваційним технологіям у сфері внутрішньої та зовнішньої торгівлі щодо формування інноваційних бізнес-моделей торговельних мереж.

Призначено для фахівців різних галузей економіки, державних службовців, представників бізнесу, наукових, освітніх і громадських організацій, вчених та студентів.

**УДК 330.341.1(477)  
ББК У9 (4Укр)421.0-55**

**Редакційна колегія:** А.А. Мазаракі (відп. ред.), д-р екон. наук, проф., академік НАПН України, заслужений діяч науки і техніки України; Н.В. Притульська, д-р тех. наук, проф.; А.М. Бідюк, в.о. директора Інституту вищої кваліфікації; М.А. Попова, директор Центру післядипломної освіти та магістерських програм.

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b> .....	11
<b>АНДРЕЄВ М.А.</b> Фінансове стимулювання підвищення рівня інтелектуалізації праці як передумова економічного зростання: понятійний аспект....	13
<b>АНДРЕЄВА В.Г.</b> Проблеми фінансування інноваційного розвитку України та шляхи їх вирішення.....	15
<b>АНДРІЄЦЬ В.С.</b> Захист інтелектуальної власності як фактор розвитку освіти, науки та інноваційної діяльності в Україні.....	17
<b>АНДРОЩУК Г.О.</b> Державна політика в сфері інтелектуальної власності: ключові питання.....	19
<b>АФНАСЬЄВ К.М.</b> Антикрихкість в оцінці ризиків технологічних проектів.....	23
<b>БАННІКОВА С.О.</b> Загальні тенденції розвитку іт-підприємства.....	25
<b>БЕЗУС А.М., ШАФРАНОВА К.В.</b> Об'єднані територіальні громади як інноваційна форма розвитку території.....	27
<b>БЄЛЯЄВА Н.С.</b> Управління людськими ресурсами як напрям соціально- орієнтованого управління організацією.....	30
<b>БИКОВЕЦЬ В.М.</b> Роль бізнес-асоціацій в системі розвитку і підтримки інноваційного підприємництва в Україні.....	32
<b>БІЛОУС І.М.</b> Правовий статус вищого суду з питань інтелектуальної власності.....	34

<b>БЛАКИТА Г.В., ЛАНОВСЬКА Г.І.</b> Інноваційно-технологічні чинники забезпечення високого конкурентного статусу.....	36
<b>БОЙКО М.Г., КУЛИК М.В.</b> Інноваційна система управління доходами готелю.....	38
<b>БОЙКО М.Г., РОМАНЧУК Л.Д.</b> Інноваційний вектор діяльності підприємства курортно- рекреаційної сфери.....	40
<b>БОСОВСЬКА М.В.</b> Моделі інтеграційного розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу.....	43
<b>БУРЯК А.В.</b> Інноваційна діяльність сільськогосподарських підприємств.....	45
<b>ВАРВАШЕНЯ А.А.</b> Размещение объектов-магнитов в зонах торгового обслуживания в г. Минске.....	47
<b>ВАРНАЛІЙ З.С.</b> Податковий вплив на інноваційний розвиток підприємств України.....	50
<b>ВИШНЯКОВА Е.Н.</b> Развитие сектора торговли в эпоху цифровой трансформации.....	53
<b>ВОЛОБУЄВ М.І.</b> Нові ролі HR-менеджера на підприємстві.....	55
<b>ВОЛОСОВИЧ С.В.</b> Краудфандінг: виклики та перспективи розвитку.....	57
<b>ГАМОВА І.В.</b> Організації маркетингової діяльності підприємств у сфері роздрібної електронної торгівлі.....	59
<b>ГАНЕЧКО І.Г.</b> Форсайт: від прогнозування до формування майбутнього вищої освіти.....	61

<b>ГАНУЩАК Т.В.</b> Потреба інновацій в продовольчій безпеці як складової економічної безпеки підприємства.....	63
<b>ГЕНЕРАЛОВ О.В.</b> Стратегічне партнерство між Україною та КНР в розрізі проблем економічної безпеки.....	65
<b>ГРИГОРЕНКО Т.М.</b> Оцінювання конкурентоспроможності франчайзингової роздрібно-торговельної мережі.....	67
<b>ГРИНЮК Н.А.</b> Соціально-економічна спрямованість кооперативної діяльності.....	70
<b>ГРУЗДОВА Т.В.</b> Інноваційна діяльність підприємств фармацевтичної галузі в Україні.....	72
<b>ГУЛЯЄВА Н.М.</b> Інвестиційно-інноваційна безпека як фактор економічного зростання.....	74
<b>ДАВИДЕНКО Н.М., СКРИПНИК Г.О.</b> Державне регулювання інноваційного розвитку сільськогосподарського виробництва.....	76
<b>ДАНИЛЕВСЬКА–ЖУГУНІСОВА О.Є.</b> Бюджетування інноваційного розвитку аграрних підприємств.....	79
<b>ДЄСВА Н.Е., СИЛКІНА Ю.О., ДЕЛЕЙЧУК В.В.</b> Механізми залучення інвестицій в умовах цифрової економіки.....	81
<b>ДУБОВИК Т.В., ОРТИНСЬКА В.В.</b> Креативна підготовка фахівців з маркетингових «цифрових комунікацій».....	84
<b>ЖЕБЕНТЯЕВА Н.А.</b> Структура и факторы формирования интеллектуального капитала.....	86

<b>ЖЕЛИБО Е.П., ДЕМЬЯНЧУК Г.В.</b> Трансфер технологий как ключевой фактор экономического роста.....	88
<b>ЖУК О.С.</b> Інноваційна діяльність як стратегічний пріоритет діяльності підприємств.....	90
<b>ЖУКОВСЬКА В.М.</b> Соціальні орієнтири екологічної відповідальності підприємств торгівлі.....	92
<b>КАРАМУШКА Л.М., ГОНЧАРЕНКО Я.В.</b> Орієнтація на клієнта персоналу комерційних організацій: зв'язок з типами організаційної культури.....	94
<b>КОСТІН Д.Ю., ТЕЛЕГІН В.С., КОСТІН Ю.Д.</b> Алгоритм оцінювання управлінських рішень мотивації персоналу в електроенергетиці.....	96
<b>КРАВЕЦЬ К.П.</b> Сучасний стан інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості України.....	99
<b>КУДИРКО Л.П., СТАДНІК Б.О.</b> Країни ЦСЄ у вимірі модернізації стратегічного партнерства з ЄС.....	101
<b>КУЖЕЛЬ Е.В.</b> Реклама, маркетинг і ПЛР.....	104
<b>ЛАГОДЗІНСЬКА В.І.</b> Психологічні особливості здійснення ділових переговорів підприємцями торгівельної сфери.....	106
<b>ЛАПТЄВА В.В.</b> Особливості інноваційної політики в умовах децентралізації регіонів.....	108
<b>ЛОЗОВСЬКИЙ О.М.</b> Кадрова політика в підвищенні конкурентоспроможності підприємства.....	111

<b>МАЗУР О.А., ПУСТОВОЙТ С.В.</b> Удосконалення організаційно-інституціональних основ інноваційної діяльності мережі технопаркових структур.....	113
<b>МАТУСОВА О.М., ЗУБКО Т.Л.</b> Управління ризиками в системі економічної безпеки підприємства.....	115
<b>МАХНАЧОВА Н.М., СЕМЕНЮК І.Ю.</b> Ефективність адаптаційної експортної стратегії в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів.....	117
<b>МЕЛЬНИЧУК О.П.</b> Управління вартістю інновацій.....	119
<b>МИКОЛАЙЧУК І.П.</b> Чинники формування кадрових інновацій.....	121
<b>МИРОНЕЦЬ О.С., СОВЕРШЕННА І.О.</b> Перспективи розвитку інноваційних ІТ кластерів в Україні.....	123
<b>МРАЧКОВСЬКА Н.К.</b> Фінансування інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки.....	125
<b>НАГОРНЮК О.В.</b> Інноваційні підходи до формулювання критеріїв оцінювання фінансового потенціалу підприємства торгівлі.....	127
<b>НОВІКОВА Н.М.</b> Інноваційна політика України в умовах європейської інтеграції....	129
<b>ОСКЕРКО В.С., ПУНЧИК З.В.</b> Інновации в формировании информационной компетентности бизнес-специалистов.....	132
<b>ПЕТРАНЬ С.В., КОВАЛЬЧУК А.О., МАЛИНОВСЬКА В.І.</b> Інноваційний розвиток виробничого підприємства.....	134

<b>ПЕТРАНЬ С.В., КАВУН А.А., МАЛИЛЬО Н.М.</b>	
Інноваційні технології у сфері торгівлі.....	136
<b>ПЕТРАНЬ С.В., КУШНІР В.</b>	
Інноваційні технології в торгівлі.....	138
<b>ПОЛЕШУК Е.Н.</b>	
Инновационная концепция «smart logistics grid».....	140
<b>ПОПОВА М.А.</b>	
Літературний product placement для просування послуг фінансових компаній.....	142
<b>ПРОТАСЕНЯ В.С.</b>	
Формирование организационной структуры управления инновационным развитием предприятия: определение подходов...	145
<b>ПРОЦЕНКО Я.В.</b>	
Концептуальні підходи до управління фінансовою стабільністю готельних підприємств.....	147
<b>ПУГАЧЕВСЬКА К.С.</b>	
Інноваційна компонента експортоорієнтованого розвитку України.....	149
<b>ПУРДЕНКО О.А., МЕЛЬНИК В.В.</b>	
Креативність як інноваційний ресурс розвитку економіки.....	151
<b>П'ЯТНИЦЬКА Г.Т., ГРИГОРЕНКО О.М., НАЙДЮК В.С.</b>	
Сервісні інновації як драйвери інноваційного розвитку підприємств у сфері ресторанного господарства.....	153
<b>РАСУЛОВА А.М.</b>	
Основні тенденції дистрибуції готельних послуг на міжнародному ринку.....	155
<b>RYBALCHENKO K.</b>	
Implementation of qualitative changes in national innovation system of Ukraine.....	157



<b>РОГОЗА М.Є., РОГОЗА В.М.</b>	
Інформаційні технології при процесному управлінні розвитком економічного об'єкта.....	158
<b>РОМАНЧЕНКО Т.В.</b>	
Оmnіканальність як вид інноваційного розвитку підприємств.....	160
<b>САКОВИЧ В.В.</b>	
Внедрение партисипативных принципов в государственную систему управления социальной сферой.....	162
<b>СВИСТІЛЬНИК В.Ю.</b>	
Вплив інформаційної асиметрії на інноваційний розвиток.....	164
<b>SEVRUK I.M.</b>	
Marketing innovations of international retail trade chains in Ukraine....	166
<b>СЕДУН А.М., КРИЧЕВСКИЙ С.Ю.</b>	
Бизнес-образование как фактор инновационного развития экономики республике Беларусь.....	168
<b>СІЛАКОВА Г.В., ПЄТУХОВА О.М.</b>	
Формування системи економічної безпеки інноваційного розвитку підприємства.....	170
<b>СТУКАЧ Т.М.</b>	
Інноваційні технології в зовнішній торгівлі продукцією АПК України.....	172
<b>ТІТЕНКО З.М.</b>	
Інноваційний розвиток підприємств в конкурентному середовищі.....	175
<b>ТРУБЕЙ О.М., ГУБАР С.І.</b>	
Драйвери розвитку бізнес-інжинірингу як інноваційної управлінської технології.....	177
<b>УМАНЦІВ Ю.М., ЄФРЕМОВА О.С.</b>	
Досвід європейського союзу щодо стимулювання розвитку малого підприємництва.....	179

<b>ФАЙВІШЕНКО Д.С</b> Інноваційна діяльність як основний фактор росту фінансових ресурсів.....	181
<b>ФЕДУЛОВА І.В.</b> Методологія тренінгових процедур при вивченні стратегічного управління підприємством.....	183
<b>ХЛОПЯК С.В.</b> Збалансована система показників (BSC) як інноваційний інструмент управління туристичним підприємством.....	185
<b>ХМУРОВА В.В.</b> Особливості становлення публічно-приватного партнерства.....	188
<b>ЦИБУЛЬОВ П.М.</b> Інноваційний процес як підсистема національної інноваційної системи України.....	190
<b>ЦПУРИНДА В.С.</b> Управління інноваційними змінами на підприємстві торгівлі.....	192
<b>ЧАЮН І.О.</b> Інноваційний потенціал як складова економічного потенціалу підприємства.....	194
<b>ШЕВЧУН М.Б.</b> Удосконалення процесу логістичного обслуговування торговельних підприємств на основі інноваційного підходу.....	196
<b>ШКУРОПАДСЬКА Д.Б.</b> Інновації як інструмент підвищення рівня стійкості національної економіки.....	198

## ПЕРЕДМОВА

На сучасному етапі відбувається докорінна зміна міжнародної економічної системи. Підвищення конкурентоспроможності національної економіки на засадах науково-інноваційної модернізації технічного, технологічного та інтелектуального потенціалу України належить до категорії найбільш важливих стратегічних завдань. Розвиток інноваційного підприємництва, нарощування креативного людського потенціалу за рахунок реформування системи освіти, залучення глобальних інвестиційних ресурсів для фінансування дослідницьких та освітніх програм є основою інноваційного розвитку держави.

Стрімкий розвиток техніки і технологій в умовах зростаючої глобалізації і конкуренції стають одночасно джерелом насущних проблем і нових можливостей для багатьох компаній. Ця тенденція впливає на безперервне збільшення відстані між галузями-лідерами і тими, хто наздоганяє. І будь-яка компанія повинна усвідомити, що використання сучасного know-how – це не просто одна з можливостей досягнення конкурентних переваг, що виділяє її на фоні інших компаній, а навпаки – це умова «Бути чи не бути?» на ринку.

На сьогодні цифрова економіка стає безальтернативною основою ефективного розвитку системи державного управління, бізнесу, соціальної сфери і всього суспільства. Формування цифрової економіки – одне з важливих аспектів забезпечення національної безпеки і незалежності України, конкуренції національних компаній, позиціонування країни на світовій арені в довгостроковій перспективі. Поширення цифрових технологій у глобальному світовому просторі означає, що потрібно вкладати кошти в безперервне навчання населення та знаходити абсолютно нові рішення для створення глобальних інноваційних систем. Усі ці проблеми неможливо вирішити окремо у кожній країні. Потрібно об'єднувати зусилля.

Щорічне традиційне проведення у Київському національному торговельно-економічному університеті бізнес-форуму протягом одинадцяти років забезпечує обмін науково-практичними думками

про сучасні інноваційні зрушення як в національному, так і у глобальному світовому середовищі, надає можливість використати кращі надбання для організації підготовки кадрів, практичної реалізації спільних інноваційних проектів і програм у різних секторах економіки.

У збірнику матеріалів XI Міжнародного бізнес-форуму «Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні» (м. Київ, 22 березня 2018 р.) розкрито особливості підвищення рівня інтелектуалізації людського капіталу, досліджено проблеми фінансування інноваційного розвитку України, обґрунтовано механізм залучення інвестицій, виокремлені особливості інноваційної політики в умовах децентралізації регіонів, визначено напрями удосконалення організаційно-інституціональних основ інноваційної діяльності мережі технопаркових структур, охарактеризовано інноваційну складову експортоорієнтованого розвитку країни. Виняткової уваги заслуговують інноваційні технології у сфері внутрішньої та зовнішньої торгівлі щодо формування інноваційних бізнес-моделей.

Впевнені, що матеріали XI Міжнародного бізнес-форуму «Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні» будуть корисними для всіх учасників заходу і читачів, які небайдужі до сучасних інноваційних процесів та їх розвитку у майбутньому.

**Ректор Київського національного  
торговельно-економічного університету,  
доктор економічних наук, професор,  
академік НАПН України, заслужений  
діяч науки і техніки України**

**А. А. Мазаракі**

## **ФІНАНСОВЕ СТИМУЛЮВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПРАЦІ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ: ПОНЯТІЙНИЙ АСПЕКТ**

Згідно даних інформаційно-аналітичного порталу Info-light за 2016 рік, Україна займає 115 місце у рейтингу ВВП на душу населення, який для нашої країни становить 7.970 \$. Це найнижчий показник у Європі, для порівняння – у Грузії ВВП на душу населення становить 9.630 \$, в Білорусі – 14.107 \$ а в Росії – 24.267 \$.

На думку аналітиків Світового банку, 80% ВВП розвинених країн безпосередньо залежить від якості трудового потенціалу і лише 20% припадає на його виробничу складову. Статистичні дані Світового банку, що базуються на дослідженнях, проведених у понад 160 країнах, свідчать, що значні економічні досягнення на 20% складаються з природного капіталу, на 16% – з реального фізичного капіталу, решта 60% пов'язані з людським капіталом.

Аналізуючи структуру витрат середньостатистичних українських підприємств, а також організацію їх виробництв, можна дійти висновку, що незначна увага приділяється як інтелектуалізації праці в процесі виробництва, так і витрат на удосконалення інтелектуального капіталу. Тому можемо зробити припущення, що саме через це Україна має найнижчий показник ВВП у Європі.

Розглядаючи тему та основне питання дослідження, слід виокремити дві основні категорії, – це «фінансове стимулювання підвищення рівня інтелектуалізації праці» та «економічне зростання». При цьому першу категорію можна розвинути на дві під категорії – «фінансове стимулювання» та «інтелектуалізація праці».

Для визначення категорії «фінансове стимулювання» автором досліджено її опис різними авторами. Грунтуючись на Методичних рекомендаціях з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств Центральної спілки споживчих товариств України [1], цю категорію можна визначити наступним чином. Фінансове стимулювання – це різновид фінансового регулювання, в якому використовується вплив на рівень заробітної плати, доходів працівників, матеріальні допомоги, премії, пенсії, стипендії, надання різних пільг, зокрема – податкових пільг, податкових канікул, списання податкової заборгованості, заохочувальні фонди, створювані з прибутку, бюджетне фінансування ефективних напрямів розвитку національної економіки, фінансування підготовки і перепідготовки кадрів тощо.

Проаналізувавши різні тлумачення категорії «інтелектуалізація праці», автор доходить висновку, що доцільно застосувати визначення словника іншомовних слів Мельничука [2]. Відтак, інтелектуалізація праці – збільшення питомої ваги розумових функцій в структурі трудових зусиль працівника на основі науково-технічного прогресу, підвищення кваліфікаційного та культурно-освітнього рівня трудящих.

Відтак, фінансове стимулювання підвищення рівня інтелектуалізації праці слід розуміти як регулювання підвищення питомої ваги розумових функцій в структурі трудових зусиль працівників через різні фінансові стимули.

Категорія «економічне зростання» більш складна, багатогранна та широка. Слід зауважити, що розрізняють екстенсивне економічне зростання, яке полягає у збільшенні обсягів залучених до процесу виробництва ресурсів, та інтенсивне економічне зростання, яке відбувається за рахунок ефективнішого використання ресурсів на основі науково-технічного прогресу та найкращих форм організації виробництва. Найчастіше економічне зростання розуміють як збільшення обсягу виробленої продукції в порівнянні з минулим роком, збільшення її реальної, корегованої на інфляцію, вартості. Такої ж позиції притримується Світовий банк, який займається ґрунтовними дослідженнями економічного зростання країн.

Враховуючи вищезазначене, вивчаючи вплив фінансового стимулювання підвищення рівня інтелектуалізації праці на економічне зростання, питання дослідження має бути поставлене наступним чином. Як саме слід регулювати підвищення питомої ваги розумових функцій в структурі трудових зусиль працівників, використовуючи при цьому різні фінансові стимули, щоб досягти збільшення обсягу виробленої продукції в порівнянні з минулим роком, збільшення її реальної, корегованої на інфляцію, вартості?

### **Список використаних джерел**

1. Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств [Електронний ресурс] : затверджені розпорядженням Центральної спілки споживчих товариств України від 28.07.2006. – Режим доступу : <http://uazakon.com/big/text892>
2. Словник іншомовних слів ; за ред. О.С. Мельничука. – Київ : Голов. ред. УРЕ АН УРСР, 1974. – 775 с.

## **ПРОБЛЕМИ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

Забезпечення інноваційного розвитку вітчизняних підприємств є основною передумовою їх виживання, динамічного зростання та виходу на міжнародні ринки у глобальному конкурентному середовищі, про що свідчать світові економічні тренди.

Відповідно до значення глобального індексу інновацій Україна в 2017 році займає 50 місце з 127 країн світу, що є кращим результатом за останні роки (у 2016 р. – 56 місце, у 2015 р. – 64 місце, у 2014 р. – 63 місце) [1].

За даними Державної служби України у 2016 році частка підприємств, які займалися інноваційною діяльністю, залишається дуже незначною – 18,9% (збільшення з попереднім роком становило 1,54%), але загальна сума витрат на інновації зросла на 68,17% та становила 23229,5 млн грн. Пріоритетним напрямком інноваційних витрат залишається придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 85,36%, частка досліджень та розробок складає 10,58%, придбання інших зовнішніх знань – 0,28%, а інших витрат – 3,78% [2]. Питома вага загального обсягу витрат на фінансування інноваційної діяльності у ВВП становила 0,97% (для порівняння у 2015 р. – 0,69%)

Практично єдиним джерелом фінансування інноваційної діяльності в Україні остаються власні кошти, питома вага яких зменшилася у порівнянні з попереднім роком на 2,35% в загальному обсязі всіх джерел і склала 94,86%, частка фінансування за рахунок державного бюджету збільшилася до 0,77% (зростання на 0,37%). Практично нульова вага фінансування інноваційної діяльності за рахунок іноземних інвестицій (у 2015 р. – 0,4%) ще більше зменшилась як в абсолютному, так і відносному визначенні та склала у 2016 році тільки 0,1% (23,4 млн грн), відповідно, частка інших джерел фінансування становила 4,27% (у 2015 р. – 1,99%) [2].

Таким чином, основними проблемами фінансування інноваційного розвитку підприємств України є: низькі обсяги витрат підприємств на інноваційну діяльність; концентрація витрат підприємств на інновації напрямку придбання машин, обладнання та програмного забезпечення; низька частка витрат підприємств на внутрішні та зовнішні науково-дослідні роботи; нестача власних коштів та брак фінансової підтримки

інноваційної діяльності підприємств з боку держави; відсутність довгострокового кредитування інноваційної діяльності підприємств з боку банківського сектора; підвищений ризик будь-яких форм інвестування.

Відповідно, основними шляхами вирішення виявлених проблем є: забезпечення пріоритету фінансування інноваційного розвитку вітчизняних підприємств під час розробки Проекту державного бюджету; фінансування за рахунок державного бюджету інноваційних розробок, що мають пріоритетне значення для держави; гарантування державою позик на інноваційний розвиток; удосконалення законодавства щодо венчурного інвестування для забезпечення фінансування інвестиційних проектів новостворених підприємств за рахунок інвестицій учасників фонду; створення пільгових умов для банківського кредитування інноваційної діяльності підприємств; створення сприятливого інвестиційного клімату для залучення іноземних інвестицій; сприяння практичній реалізації усіх нормативно-правових документів, які були розроблені для активізації інноваційного процесу на макро- та мікро-рівні.

Враховуючи, що власні кошти є практично єдиним джерелом фінансування інноваційного розвитку вітчизняних підприємств, найбільш пріоритетним є розробка та впровадження інструментів податкового стимулювання інноваційної діяльності підприємств: податкова знижка (зменшення бази оподаткування на величину інвестиційних витрат інноваційного характеру, що відповідають критеріям, встановленим державою); податкові канікули (для підприємств, що працюють винятково у сфері певних пріоритетних напрямів інноваційного розвитку та для новостворених підприємств у разі виробництва ними високотехнологічної продукції); податкове списання (зменшення оподаткованого доходу), податковий кредит (зменшення суми податкового зобов'язання); застосування диференційованих ставок податків або їх зменшення відповідно до обсягів та напрямків інноваційної діяльності, для підприємств, що експортують високотехнологічну продукцію.

### **Список використаних джерел**

1. Global innovation index [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator>
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>



**Андрієць В.С.,**  
*к.е.н., ст. викл. кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ЗАХИСТ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ОСВІТИ, НАУКИ ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

Рівень освіти та науки в країні є важливим підґрунтям багатостороннього розвитку суспільства, що забезпечує не лише економічне, але й соціально-культурне його благополуччя.

Інтелектуальні розробки на практиці довели свою ефективність. Очевидність вищого рівня розвитку науки та освіти США та Європейських країн, що яскраво відображається через рейтинги Вищих навчальних закладів відповідних країн.

Згідно рейтингів найкращих вищих учбових закладів світу (за версіями The Chronicle of Higher Education, QS World University Rankings 2016/17, та ін.) найвищі позиції займають заклади освіти США та Великої Британії. При цьому, за версією журналу Forbes у п'ятірку найдорожчих ВУЗів світі увійшли заклади виключно Сполучених Штатів Америки.

Одним з факторів стрімкого інтелектуального розвитку США та Британії виділяють ринковий механізм міжвузівської конкуренції, що базується на принципах захисту інтелектуальної власності.

Для порівняння, Українським Вузам виявляється великим досягненням сам факт їх включення до рейтингу і доводиться задовольнитись 400-тим чи 600-тим місцями. При цьому, за даними Світового економічного форуму Україна входить до 15 країн світу за охопленням вищою освітою. Тобто, спостерігаємо результат екстенсивного розвитку інтелектуального розвитку країни. Науковці мають низький рівень фінансово-економічної забезпеченості і низький рівень мотивації інноваційних досліджень для їх подальшої реалізації в Україні. В національній науці переважають запозичення винаходів Західних країн та їх звичайна адаптація до реалій України. Щодо крадіжок інтелектуальної власності в Україні неодноразово наголошують представники Сполучених Штатів Америки, навіть погрожуючи позбавити Україну низки торгових преференцій.

Слід зазначити, що непоодинокі випадки втілення винаходів українських науковців не в Україні, а за кордоном. Однією з ключових причин є масштабне нехтування інтелектуальною власністю, що поетапно формує дисонанс мотиваційного ланцюжку для інноваційного розвитку країни.

Захист інтелектуальної власності формує чіткі причинно-наслідкові зв'язки, що полягають у вірній мотивації до розвитку кожного з учасників інноваційного науково-освітнього процесу.

Отже, представимо логічний ланцюжок впливу захисту інтелектуальної власності на розвиток освіти, науки та інноваційної діяльності в Україні:

- 1) захист прав інтелектуальної власності (в т.ч., заборона несанкціонованого використання інноваційних розробок);
- 2) можливість використання н.а практиці розробок лише за погодженням та оплатою винагороди досліднику;
- 3) зростання мотивації учасників інноваційного процесу до нових досліджень;
- 4) зростання вартості навчального процесу і мотивація до розробок, що мають потенційне практичне застосування;
- 5) усвідомлення суспільством цінності науково-педагогічних працівників та вартості їх роботи;
- 6) зростання прикладного характеру освітнього процесу;
- 7) збільшення цінності навчання в Україні;
- 8) залучення до науки, освіти та інноваційної діяльності найбільш обдарованої молоді.

### **Список використаних джерел**

1. Зарубіжний досвід захисту прав на результати інтелектуальної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://stud.com.ua>
2. США позбавлять Україну низки торговельних преференцій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dw.com/uk>
3. Охорона прав інтелектуальної власності у законодавстві України і США: порівняльні аспекти [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://b-ko.com/book\\_15\\_glava\\_16\\_4.2](http://b-ko.com/book_15_glava_16_4.2)
4. Проблематика захисту інтелектуальної власності в Україні. Освіта Поль. Освіта в Польщі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://osvita.ua/vnz/reports/law/9518/>
5. Рейтинг найкращих університетів світу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unistudy.org.ua/qswur/>
6. ТОП-5 найдорожчих університетів світу. Бізнес. Освіта і наука [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://businessua.com/osvita/top-5-naidorozhchih-universitetiv-svitu-7501.html#>
7. Forbes опублікував перелік найдорожчих університетів у світі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.osvita.org.ua/abroad/articles/29.html>

**Андрощук Г.О.,**  
к.е.н., доцент, головний науковий співробітник  
НДІ інтелектуальної власності НАПрН України, консультант  
Комітету Верховної Ради України з питань науки і освіти

## **ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА В СФЕРІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ: КЛЮЧОВІ ПИТАННЯ**

Державну (публічну) політику можна визначити як систему дій, регулятивних заходів, законів, і фінансових пріоритетів з того чи іншого напрямку, проголошену органом державної влади або його представниками. Державна політика в сфері інтелектуальної власності (ІВ) – це сукупність сформованих та законодавчо закріплених цілей, завдань, функцій, інтересів, якими керуються органи державної влади при здійсненні державного управління ІВ, та їх практична діяльність з реалізації та досягнення запланованого. Тобто це державна діяльність (від грецького *politike* – державні або громадські справи), діяльність державних органів, установ, організацій, що стосується ІВ. Дорожня карта – це план дій, що описує ключеві етапи розвитку продукту та засоби їх досягнення.

Опублікована в 2017 р. Міжнародною торговою палатою (МТП; англ. *International Chamber of Commerce – ICC*) остання редакція доповіді «Дорожня карта інтелектуальної власності 2017» (*Intellectual Property Roadmap 2017*), надає бізнесу і приватним особам, що визначають політику в цій сфері, всеосяжний аналітичний огляд ключових питань і політики в галузі ІВ [1]. 2016 рік ознаменувався розробкою Цілей ООН в галузі сталого розвитку та підписанням Паризької угоди, націленої на боротьбу зі зміною клімату. Інновації та співробітництво покликані відігравати важливу роль, а *ІВ стане ключовим фактором у досягненні цих цілей*. До цих проблем дотичні процеси цифрового кодування (*digitalization*), які породжують нові технології обробки, зберігання та передачі даних з наслідками для управління активами ІВ та їх правозабезпечення. Цифрова економіка, все більше орієнтована на обробку, зберігання і передачу даних, поставила також питання про права та відповідальність за ці дані.

Нижче викладено 5 основних положень нової редакції доповіді МТП [2]:

**1. Інновація – це глобальна гра.** Інновації все більшою мірою є результатом співпраці, що виходить за рамки національних кордонів. Це створює серйозні проблеми для управління активами ІВ і правозастосування в багатьох юрисдикціях з різними підходами до прав ІВ.

Ініціативи щодо вирішення цих проблем включають міжнародні зусилля щодо гармонізації стандартів і процедур, співпраці між відомствами ІВ, а також між різними зацікавленими сторонами – як в приватному, так і в державному секторах. У «Дорожній карті» також відзначається зростаюча тенденція створення для країн спеціалізованих юрисдикцій для вирішення спорів у сфері ІВ.

**2. Нові технології перетворюють управління ІВ і правозастосування.** Передові компанії конкурують одна з одною, створюючи інновації в особливо популярних галузях, таких як штучний інтелект. Але інновації також відчують підвищену потребу в сумісності, притаманній комунікаційним технологіям і платформам, сфері Інтернет речей (IoT) [3], машинній комунікації (M2M) і Індустрії 4.0. Це означає, що стандартизація в патентуванні залишається актуальною проблемою.

Варто мати на увазі, що інтелектуальні машини і пристрої, такі як роботи і супутники, можуть самі створювати інформацію, яка поповнює активи ІВ. Це породжує проблемні питання в області творчості, винахідництва та прав власності. Легкість поширення інформації, розширюючи можливості глобального співробітництва, разом з тим, ускладнює контроль розподілу активів ІВ. 3-D друк має можливість відтворення споживчих товарів на основі охоронюваних правом ІВ знань і розробок. А технології типу блокчейна вивчаються для аутентифікації і передачі інформації про цифровий розподіл ІВ. Блокчейн (англ. Blockchain) – вибудований за певними правилами безперервний послідовний, що містить інформацію блоків, копії яких, найчастіше, зберігаються і незалежно один від одного обробляються на безлічі різних комп'ютерів.

**3. Інтелектуальна власність є проблемою суспільного значення.** Охорона ІВ часто сприймається як засіб захисту приватних досягнень, проте в кінцевому рахунку вона має важливі наслідки для суспільства в цілому. Не випадково в 2016 р. увагу громадськості було повернуто до ролі ІВ у забезпеченні сталого інноваційного розвитку країн світу і в боротьбі з кліматичними змінами. Тому в «Дорожній карті» МТП наголошується, що існує нагальна необхідність доводити проблеми ІВ до широкої громадськості, уникаючи ситуації, коли політичні заперечення проти ініціатив ІВ викликані відсутністю їх достатнього розуміння. Наприклад, надійна охорона ІВ часто сприймається як придушення інформації, тоді як фактично вона сприяє поширенню знань. Винахідники з меншою ймовірністю роблять свої винаходи надбанням громадськості без їхньої гарантованої патентної охорони.

**4. Зростання ролі корпоративної інформації та комерційна таємниці.** Інформація та знання все більш часто стають найбільш

цінними активами компанії. Комерційна таємниця і конфіденційна ділова інформація набувають все більшого значення, особливо в умовах глобалізації торговельних відносин і переплетення виробничих поставок. У «Дорожній карті» повідомляється про останні законодавчі ініціативи, спрямовані на вирішення проблем захисту конфіденційної ділової інформації в цифровому світі.

У країнах з економікою, яка все більше заснована на даних, виникають питання, що стосуються прав на ці дані, а також відповідальності за забезпечення їх конфіденційності. Відповідно ускладнюється управління даними, оскільки їх повсюдний збір здійснюється в середовищі Інтернет речей (IoT), забезпеченні зв'язків між машинами (M2M) та Індустрії 4.0 в цілому. Разом з тим, у багатьох юрисдикціях не передбачено формальний захист баз даних, хоча широко поширена їх монетизація і торгівля.

**5. Інтелектуальна власність, сама по собі, є цінним активом.** Хоча ІВ вже давно використовується бізнесом для підвищення його конкурентоспроможності при комерціалізації товарів і послуг, останнім часом зростає визнання того, що ІВ є цінним активом сама по собі. Вона може приносити доходи, покращувати баланси, збільшувати цінність акцій або сприйматися як додана вартість. Ринок торгівлі ІВ зростає і стає все більш витонченим. В результаті оцінка ІВ стає ще більш актуальною. Попри збільшення кількості оціночних методів, розробка міжнародних стандартизованих методів залишається проблемою, оскільки цінність ІВ залежить від навколишнього її середовища.

Вперше опубліковані Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (ВОІВ) дані показують, що *одна третина вартості промислових товарів, що продаються в світі, заснована на «нематеріальному капіталі»* (НК), такому як *торгова марка (бренд), промисловий зразок і технологія*. Про це свідчить проведене ВОІВ дослідження глобальних ланцюжків створення вартості компаній [4]. НК буде все сильніше визначати добробут і долю фірм в рамках сучасних глобальних ланцюжків створення вартості Ця сума – близько 5,9 трлн дол. США – свідчить про те, що на НК доводиться *вдвічі більша частина вартості промислових товарів*, ніж на будівлі, обладнання та інші форми матеріального капіталу. Вона також є *підтвердженням зростаючої ролі прав ІВ*, які часто використовуються для охорони нематеріальних і суміжних активів у світовій економіці. Так, у період 2000–2014 рр. на НК припадало в середньому 30,4% вартості всіх реалізованих промислових товарів. Частка НК зросла з 27,8% у 2000 р до 31,9% в 2007 р, але з тих пір вона майже не змінюється. Загальний дохід від нематеріальних активів у період з 2004 по 2014 рр. виріс

на 75% в реальному вираженні, склавши в 2014 р. 5,9 трлн дол. США. На три товарні групи – продовольчі товари, механічні транспортні засоби та текстиль – доводиться майже 50% всього доходу, створеного НК в рамках глобальних ланцюжків створення вартості.

**Висновки.** У «Дорожній карті», опублікованій МТП в 2017 р. [1], відображені всі ці важливі чинники. Крім того, істотно оновлені або перероблені розділи, що стосуються ключових питань політики в галузі ІВ, патентів і стандартів, торгових марок, доменних імен, сортів рослин, інформаційних продуктів, забезпечення сталого розвитку, змін в кліматі, інновацій та конкуренції, а також інших впливаючих на ІВ чинників.

Зазначимо, що результати державної політики оцінюються в кількох аспектах – результативності та ефективності. *Результативність політики* (effectiveness) – це ступінь досягнення проголошених цілей політики. Результативність – показує, наскільки результати наблизилися до задекларованих цілей. *Ефективність політики* (efficiency) – це співвідношення між витратами на проведення політики та досягнутими результатами (інколи – продуктом політики, інколи – її наслідками). Ефективність може вимірюватися як у натуральних показниках (продуктивність праці), так і у вартісних (якщо можлива грошова оцінка всіх витрат і результатів).

*Стан в Україні.* В Глобальному інноваційному індексі 2017 Україна вперше посіла 50-е місце. Вона входить до 20 країн-лідерів за кількістю патентів у сфері революційних технологічних інновацій: 3-D друку (11 місце) і робототехніки (17 місце). Водночас, у 2017 р. показник України в Міжнародному індексі захисту прав власності (The International Property Right Index) IPRI знизився на -0,51 до 3,42, поставивши на 24-е місце в регіоні Східної Європи і Центральної Азії і 123-е в світі. Субіндекс прав на ІВ в Україні збільшився на 0,1–4,42 з урахуванням 3,71 в області захисту ІВ, 7,75 – в патентний захист і 1,8 – захист авторських прав [5]. Як наслідок, США вирішили позбавити Україну торгових преференцій, що функціонують за Генеральною системою преференцій (Generalized System of Preferences, GSP), призупинивши безмитний режим щодо ряду товарів, виготовлених в Україні. На виправлення ситуації дається 120 днів. Які заходи вживаються?

Здійснюється реформування системи охорони ІВ в Україні, формується Вищий суд з питань інтелектуальної власності. Підписано програму співробітництва між Україною та ВОІВ. Це забезпечить активізацію відповідних проектів, серед яких: Національна стратегія розвитку сфери ІВ в Україні й Національний проект з політики в галузі ІВ в університетах і наукових установах України; посилення

роботи зі створення в Україні Центрів з підтримки технологій та інновацій; створення Національного навчального центру з ІВ. При Кабінеті Міністрів України створено Раду з питань ІВ. Все це сприятиме підвищенню результативності та ефективності державної політики в сфері ІВ.

### Список використаних джерел

1. Intellectual Property Roadmap 2017 – Current and emerging issues for business and policymakers// International Chamber of Commerce [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [iccwbo.org](http://iccwbo.org) > *Intellectual Property Roadmap*
2. 5 ways Intellectual Property is evolving London, 26/04/2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://iccwbo.org> > *News & Speeches*
3. Андрощук Г.О. Інтернет речей і охорона інтелектуальної власності: нові виклики / Матеріали науково-практичної конференції. 24 жовтня 2017 р., м. Київ. / В.М. Фурашев, С.Ю. Петряєв. – Київ : Нац. техн. ун-т України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» Вид-во «Політехніка». 2017. – С. 141–148. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ippi.org.ua/sites/default/files/zbirnik\\_2017\\_\\_14.11.2017\\_-\\_vidredagovaniy.pdf](http://ippi.org.ua/sites/default/files/zbirnik_2017__14.11.2017_-_vidredagovaniy.pdf)
4. World Intellectual Property Report 2017 Intangible Capital in Global Value Chains [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.wipo.int/publications/en/details.jsp?id=4225>
5. The International Property Right Index 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ipri2017.herokuapp.com/>

**Афанасьєв К.М.,**

*к.е.н, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

### **АНТИКРИХКІСТЬ В ОЦІНЦІ РИЗИКІВ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОЕКТІВ**

Проблема оцінки ризиків технологічних компаній є досить актуальною, і на даний момент часу не існує напрацьованого інструментарію для отримання якісних прогностичних результатів. І не існує тільки тому, що фактично не можливо прорахувати ризики та результативність венчурного проекту, який починає впроваджуватися в умовах повної невизначеності, коли невідомо, який програмний

продукт потрібно пропонувати і на якому ринку буде цей продукт продаватися. Стартап – це тимчасова організація, створена для пошуку масштабованої, повторюваної та прибуткової бізнес-моделі в умовах екстремальної невизначеності з метою швидкого росту [1]. Одним з основних завдань стартапу є пошук масштабованої бізнес-моделі, яка б дозволила в майбутньому перетворити стартап на зростаючий та успішний бізнес.

Венчурний капіталіст або інвестор, плануючи профінансувати стартап, в першу чергу аналізує команду, яка представила проект та планує реалізовувати його, а потім безпосередньо проект та притаманні йому ризики. На даний момент часу існує декілька методів визначення вартості стартапу до інвестування та прогнозованої вартості його продажу. Один з них називається методом венчурного капіталу. Використовуючи метод венчурного капіталу, інвестор закладає один з ризиків в очікувану ставку дохідності, яка зазвичай знаходиться для технологічних проектів в межах 50–60%.

На нашу думку, досить цікавою та корисною в оцінці стартапів може стати концепція антикрихкості, яка запропонована Нассімом Талебом у своїй роботі [2]. У природі є речі та явища, які розвиваються, зустрічаючись з випадковістю, невизначеністю та ризиком. Антикрихкість не є гнучкістю або невразливістю. Гнучке та еластичне протистоїть непередбаченим подіям та залишається після цього в попередньому стані; антикрихке, витримавши випробування, стає кращим. Антикрихкість можна визначити за допомогою простого тесту на асиметрію: все те, що від випадкових подій швидше покращується, ніж погіршується, є антикрихким; обернене свідчить про крихкість. Антикрихкість має потужний та корисний зв'язок з нелінійністю – будь-яка система, яка має нелінійну реакцію, або крихка, або антикрихка у відношенні до певного джерела випадковості.

Технологічний проект є складною системою, яка характеризується значною взаємозалежністю та нелінійними реакціями, які набагато зменшують, а часто – повністю виключають прогнозованість та породжують нестандартні події. В результаті неможливо прогнозувати ризики таких проектів. Одне з проведених досліджень говорить про те, що тільки 0,33% стартапів досягають успіху [3]. Звернувши увагу на вивчення наявних та потенційних антикрихких чинників проекту, ми збільшуємо ймовірність його успіху. До ключових чинників антикрихкості проекту будемо відносити такі: момент виходу на ринок, склад та компетенції команди проекту, ідею проекту, бізнес-модель, фінансування проекту. Найбільш важливим чинником є правильно підібраний момент виходу стартапу зі своїм продуктом на ринок.



Для того, щоб використати запропонований підхід для оцінки венчурного проекту, необхідно побудувати таблицю з чотирма квадрантами, по вертикалі якої відслідковується динаміка вартості проекту, а по горизонталі – зміна інтегральної характеристики проекту від крихкості до антикрихкості. Нижній лівий квадрант таблиці характеризує початкову фазу роботи команди над проектом, під час якої відбувається спілкування з потенційними клієнтами та розробка мінімального життєздатного продукту. Основна мета стартапу – досягнути верхнього правого квадранту, в якому проект буде мати максимізацію ринкової вартості в поєднанні з антикрихкістю.

Таким чином, запропонований підхід можна використовувати як один з інструментів аналізу технологічних проектів та їх ризиків з метою прийняття рішення про фінансування чи співробітництво.

### **Список використаних джерел**

1. Бланк Стив. Стартап: настольная книга основателя / Стив Бланк, Боб Дорф ; пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2013. – 616 с.
2. Талеб Нассим Николас. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса / Нассим Талеб Николас ; пер. с англ. – М. : Колибри, Азбука-Аттикус, 2015. – 768 с.
3. Бабиц Михаил. Стартапы: работа с инвесторами [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://blog.babich.me/2016/03/startup-rabota-s-investorami.html>

**Баннікова С.О.,**

*к.ф.-м.н., доцент кафедри кібернетики  
та системного аналізу КНТЕУ*

### **ЗАГАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІТ-ПІДПРИЄМСТВА**

Кожна велика зміна в ІТ-сфері відбувається один раз на 10–15 років. Зараз маємо одну з таких змін, коли все програмне забезпечення цілком переноситься до глобальної мережі Інтернет. З'явилися хромбуки (комп'ютери з віртуальним вінчестером) та і компанії все частіше передають на збереження третім особам свої бази даних, отримуючи при цьому, можливість доступу до них з будь-якого куточку світу. Не лише світ, але й бізнес стає прозорим.

Зокрема малий бізнес, який своєю сферою діяльності обрав інформаційні технології, стикається з такими складнощами.

Перша – це витрати ресурсів та часу. Розробка програмного продукту (ПП) потребує капіталовкладень і часу. До моменту передачі готового продукту споживачеві він проходить декілька етапів: від стадії формування ідеї, розробки, тестування до презентації продукту на IT-ринку. Таким чином, на запуск навіть нескладного проекту потрібно як мінімум півроку. Проте розраховувати на отримання прибутку можна лише з моменту, коли продукт вже розроблений.

Друга – переконання клієнтів. Так, ще кілька років тому клієнт був не готовий платити за послуги. Продавати можна було тільки програмний продукт, який обслуговувався практично безкоштовно. У цій ситуації були свої переваги – розробивши продукт, деякий час можна було «нічого не робити», просто його продавати. Але, по-перше, продажі за своєю суттю ніколи не бувають стабільними. По-друге, якщо клієнтам продали ПП, який їм не сподобався, витрачені гроші прагнуть повернути. З іншого боку, при купівлі ПП фінансові ризики несли і клієнти, оскільки продукт швидко застаріває, і тому постійно доводиться купувати оновлені версії.

Зараз ситуація принципово змінилася. Безліч програм можна безкоштовно завантажити з сайтів виробників, у той час як налаштування програми під індивідуальні потреби клієнта потребує коштів. Механізм заробітку від продажу послуг аналогічний абонентській платі за послуги мобільного зв'язку. Замість того, щоб купувати ПП, який буде актуальним лише на протязі декількох років, клієнт має можливість отримувати всі оновлення на постійних засадах безкоштовно. Така схема вигідна і клієнту і компанії розробнику, оскільки відмова від послуги, на відміну від відмови від продукту, явище доволі рідкісне.

Другий момент, пов'язаний з переконаннями замовників – це неготовність передавати особисті дані в Інтернет і віддавати їх на зберігання третім особам. Декілька років тому в Україні зробити такий крок був готовий 1 з 100, хоча за кордоном цей ринок існує вже більше десяти років. Здавалося, що українське суспільство «дозріє» до таких глобальних змін мінімум через 5–10 років. Але зрушити ситуацію з місця, як не дивно, допомогла держава.

Незахищеність бізнесу, викликана нескінченними перевітками з боку контролюючих органів, призвела до того, що клієнти готові віддати свої дані на зберігання кому завгодно, аби вони не залишалися в офісі і не потрапляли до рук перевіряючих органів.

Третя складність – підбір кадрів і тривалий період фінансової віддачі від фахівців в IT-сфері. При підборі спеціалістів перед малим

бізнесом в ІТ-сфері стоять дві задачі: вірне визначення кваліфікації спеціаліста та боротьба з перекосами у зарплатних очікуваннях співробітників.

В Україні програміст – це широке поняття, яке означає водночас і розробника програми, і людину, яка розроблені алгоритми просто прописує. У західних країнах прийнято чітко розмежування цих фахівців. Є програмісти-розробники, які створюють архітектуру програми та механізми взаємодії її блоків, все апробують і розробляють алгоритм. Це висококваліфіковані фахівці. Їх дуже мало, фактично можна порахувати на пальцях, і за них компанії «б'ються».

Є кодери – фахівці, які досконально вивчили мову програмування та реалізують ці алгоритми. Їх більшість. З приходом на вітчизняний ринок великих компаній і об'ємних проєктів ці поняття в Україні також стали поділяти, але ще зовсім недавно чіткої межі між ними не проводили.

Брак розробників і домінування зарубіжних компаній на вітчизняному ІТ-ринку призвели до перекосів у зарплатних очікуваннях. Великі зарубіжні компанії охоче інвестують у молодих фахівців, які володіють задатками розробника. Навіть, незважаючи на те, що ці інвестиції далеко не завжди виправдовуються. На Україну, як правило, припадають не надто великі, але складні проєкти. У той час як об'ємні і рутинні проєкти передаються азіатським філіям, де робоча сила оцінюється ще нижче.

Як свідчить статистика, ринок ІТ-галузі у світі за останні кілька років зростає в середньому на 10% на рік. За прогнозами міжнародних аналітичних агентств, високі темпи зростання ринку збережуться і протягом наступних п'яти років і складуть в середньому 9% на рік. Україна має шанси бути у мейнстрімі.

**Безус А.М.,**

*к.т.н., доцент кафедри менеджменту КНТЕУ*

**Шафранова К.В.,**

*к.е.н., директор Житомирського економіко-гуманітарного інституту ВНЗ «Університет «Україна»*

## **ОБ'ЄДНАНІ ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ ЯК ІННОВАЦІЙНА ФОРМА РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ**

Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади на засадах децентралізації, концептуальні засади якої були схвалені у 2014 році, а практична реалізація розпочалась у 2015 році,

виявилась серед найрезультативніших і найпомітніших із проголошених стратегічних реформ. Реформа децентралізації спрямована на створення сучасної системи місцевого самоврядування в Україні на основі європейських цінностей розвитку місцевої демократії, наділення територіальних громад повноваженнями та ресурсами, що забезпечать місцевий економічний розвиток, надання населенню високоякісних та доступних публічних послуг. Роль об'єднаних територіальних громад у забезпеченні інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території має стати ключовою [1].

В умовах посилення глобалізаційних процесів та екзогенних впливів важливим завданням кожної територіальної громади є збереження її соціальної структури та забезпечення сталого розвитку на інноваційних засадах [2].

На формування та реалізацію інноваційних процесів впливає державно-правове середовище через такі фактори, як наявність чіткого і дієвого законодавства щодо регулювання та підтримки інноваційної діяльності в країні, функціонування державних програм інноваційного розвитку конкретних регіонів країни та галузей економіки [3].

В Україні у 2014 році було утворено близько 12 тис. територіальних громад, у більш як 6 тис. громад чисельність жителів становила менш як 3 тис. осіб, з них у 4 809 громадах – менш як 1 тис. осіб, а у 1 129 громадах – менш як 500 осіб, у більшості з них не було утворено виконавчі органи відповідних сільських рад, відсутні бюджетні установи, комунальні підприємства тощо. Органи місцевого самоврядування таких громад практично не могли здійснювати надані їм законом повноваження.

За таких умов дотаційність 5 419 бюджетів місцевого самоврядування становила понад 70%, 483 територіальні громади на 90% утримувались за рахунок коштів державного бюджету. Разом з тим здійснення постійної фінансової підтримки через районні бюджети малочисельних територіальних громад з використанням системи дотацій вирівнювання було обтяжливим для державного бюджету та стримувало розвиток малих міст і великих селищ.

У зв'язку з цим було прийнято урядове рішення щодо об'єднання територіальних громад, з метою їх укрупнення та надання більш розширених фінансових можливостей.

Найбільш активно громади почали об'єднуватись у 2017 році. Лідерами у цьому процесі стали: Дніпропетровська, Житомирська, Волинська, Тернопільська, Полтавська та Хмельницька області. Найменше об'єднаних територіальних громад створено у Закарпатській, Луганській, Київській та Донецькій областях. Щодо аутсайдерства Луганської

та Донецької областей, то явною причиною цього є часткова окупація території та проведення антитерористичної операції на сході України [4].

Громади, які вже пройшли процедуру об'єднання, сформували органи управління. Вони мають більш широкі повноваження і значні ресурси, що дає їм змогу реалізовувати проекти розвитку інфраструктури: ремонтувати і навіть будувати школи, дитсадки, водогони, дороги, системи вуличного освітлення, закуповувати комунальну техніку, створювати комунальні підприємства, дбати про благоустрій навіть найвіддаленіших сіл тощо. У цьому їм допомагає держава, місцевий бізнес, сприяють міжнародні партнери [5].

Отже, державна регіональна стратегія спрямована на комплексний соціально-економічний розвиток територій, що передбачає використання переваг їх незалежного статусу. У розробленій моделі регіональної децентралізації територіальна громада де-факто представлена як суб'єкт розвитку. Це посилює її значимість як специфічного утворення у структурі державного інституціонального механізму внаслідок виконання нею соціально-економічних функцій, що виникають із появою нових якостей і факторів економічного зростання.

### Список використаних джерел

1. Формування об'єднаних територіальних громад: стан, проблемні питання та шляхи їх вирішення [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor\\_gromad-86ead.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor_gromad-86ead.pdf)
2. Підкуйко О.О. Концептуально-понятійні основи забезпечення розвитку територіальної громади [Електронний ресурс] / О.О. Підкуйко. – Режим доступу : [file:///C:/Users/2/Downloads/Nvamu\\_upravl\\_2012\\_4\\_46.pdf](file:///C:/Users/2/Downloads/Nvamu_upravl_2012_4_46.pdf).
3. Безус А.М. Фактори впливу на формування та реалізацію інноваційної стратегії підприємства / П.І. Безус, А.М. Безус // Науковий вісник. Серія «Економіка» : зб. наук. праць науково-педагогічних працівників. Вип. 1, 2014. – Київ : ВПЦ АМУ, 2014. – С. 61–69.
4. Хотенко О. Державна підтримка сталого розвитку об'єднаних територіальних громад: умови надання та напрями використання [Електронний ресурс] / О. Хотенко, М. Стадник. – Режим доступу : <http://ngoipr.org.ua/news/derzhavna-pidtrymka-stalogo-rozvytku-ob-yednanyh-terytorialnyh-gromad-umovy-nadannya-ta-napryamy-vykorystannya>

5. Пальчук В. Законопроект 5520: новий формат для проведення адміністративно-територіальної реформи в Україні [Електронний ресурс] / В. Пальчук // Україна: події, факти, коментарі. – 2017. – № 8. – С. 30–38. – Режим доступу : <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2017/ukr8.pdf>

**Беляєва Н.С.,**

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту КНТЕУ*

## **УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ЯК НАПРЯМ СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

Розглядаючи реалії сьогодення, не можна не відмітити, що окрім глобалізації, трансформаційних процесів в економіці, зокрема політичних впливів, неабиякого значення мають й швидкі темпи інформатизації суспільства. Остання продукує не тільки полегшення доступу до різних джерел інформації, а відтак і пришвидшене її опрацювання, автоматизацію різних бізнес-процесів, що значно прискорює процес управління, але й зміни в світосприйнятті людини як елементу середовища будь-якої організації.

Зважаючи на такі концептуальні зміни, варто зазначити, що в розвинутих країнах створення організації, таким чином, не передбачає за основну мету отримання максимального прибутку. Це розглядається як похідна від поєднання основних цілей його власників, працівників, споживачів продукції або послуг, всіх зацікавлених сторін, пов'язаних з функціонуванням організації. Таким чином, розвиток суспільства зумовив бачення підприємства як соціальної організації, добровільного об'єднання власників і працівників, що є носіям індивідуальних цілей [1].

В даному контексті неабиякого значення набуває процес управління персоналом в такій організації, яка власне перейшла на соціально-орієнтоване управління. Тобто коли соціальні ресурси (по суті, творчий потенціал особистості – працівника, – його можливості, творча енергія – якщо розглядати на рівні організації) є основним засобом підвищення ефективності діяльності соціально-орієнтованої організації.

В міжнародній практиці діяльності організацій, що реалізують соціально-орієнтоване управління, є відповідний департамент, який, окрім класичних функцій (робота з кадровою документацією), опікується (і надає більшої переваги) саме роботі з персоналом, його розвитку, мотивації, пошуку талантів, забезпечення соціальних норм та гарантій – тобто створенню таких умов, щоб працівник в організації відчував себе людиною, а відтак працював з більшою продуктивністю, що й забезпечить у перспективі реалізацію похідної цілі соціально-орієнтованої організації – отримання максимального прибутку. Це є департамент з управління людськими ресурсами (англ. Human Resources Department).

На жаль, поки що у вітчизняних організаціях напрям щодо управління людськими ресурсами ще не набув такої популярності. В більшості випадків в організаціях існують класичні відділи управління персоналом або кадрові служби. Деякою мірою назва і відображає напрям діяльності – на противагу HR-департаментам, відділи управління персоналом (кадрові служби) більшою мірою займаються кадровою документацією (її оформленням, веденням, зберіганням), тобто безпосередньо працюють з паперами, аніж з живими працівниками. В такому випадку, насправді, й не можна сказати, що організація діє на засадах соціально-орієнтованого управління.

В світі система управління людськими ресурсами сформувалася у тому контексті, що цінність людських ресурсів постійно зростає. Діяльність будь-якої організації залежить від конкретних людей. Людина трактується як основний ресурс і потенціал організації. В такому контексті завданням управління є раціональне використання, об'єктивна оцінка, розвиток і мотиваційне стимулювання цього потенціалу. Тобто в зв'язку з стрімкими процесами автоматизації бізнес-процесів й інформатизації, організації потребують не просто виконавця для забезпечення ефективності, оскільки які б не були геніальні ідеї, новітні технології, найсприятливіші зовнішні умови, – без мотивованого, кваліфікованого персоналу високоефективної роботи домогтися практично неможливо. У таких умовах управління людськими ресурсами є важливою складовою менеджменту, що сприяє підвищенню ефективності діяльності організації. І саме тому нашим вітчизняним організаціям також варто відходити від класичного управління персоналом до його наступного етапу – управління

людськими ресурсами (або, якщо використовувати іноземну термінологію, – Human Resources Management (HR Management) в рамках здійснення соціально-орієнтованого управління організацією.

### Список використаних джерел

1. Савельєва О.А. Розробка механізму соціально-орієнтованого управління фармацевтичним підприємством / О.А. Савельєва [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу : <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:2yvmzRkFVCsJ:ea.dgtu.donetsk.ua:8080/bitstream/123456789/30350/1/%25D0%25A1%25D1%2582%25D0%25B0%25D1%2582%25D1%258C%25D1%258F.%25D0%25BC%25D0%25B5%25D1%2585%25D0%25B0%25D0%25BD%25D1%2596%25D0%25B7%25D0%25BC.pdf+%&cd=13&hl=ru&ct=clnk&gl=ua>.

**Биковець В.М.,**

*генеральний директор Співки підприємців малих, середніх і приватизованих підприємств України, м. Київ, Україна*

### **РОЛЬ БІЗНЕС-АСОЦІАЦІЙ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ І ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

Стан інноваційних процесів у промисловості України є кризовим і не відповідає рівню промислово розвинутих країн. Недостатніми є обсяги реалізованої промисловістю інноваційної продукції, її відсоток з року в рік зменшується. Ключовими проблемами сталого інноваційного розвитку економіки України є:

- зменшення рівня наукомісткості валового внутрішнього продукту;
- низький рівень розробки та споживання інноваційної продукції, що базувались би на основі відповідних цільових програм розвитку промисловості України, відсутність дієвих державних програм з імпортозаміщення;
- відсутність моделі державної підтримки та сприяння розвитку галузей з високою додатковою вартістю продукту;
- низький рівень використання механізму державно-приватного партнерства у реалізації інфраструктурних та інноваційних проєктів;



- низькі соціальні гарантії для науковців та висококваліфікованих спеціалістів;
- низький рівень взаємодії між бізнесом та вищими навчальними закладами;
- низький рівень навчання практичним технологіям;
- невідповідність якості освіти потребам ринку.

Основним джерелом фінансування інноваційної діяльності в Україні залишаються власні кошти підприємств.

Відсутність доступу до капіталу, відсутність державної підтримки, зокрема, на початкових етапах розвитку інновацій, яким притаманний високий ступінь ризику, а також низка внутрішньополітичних викликів та регуляторних вад фактично унеможливають залучення кредитних коштів для інноваційної та наукової діяльності.

Подальшого вдосконалення потребує вітчизняна нормативно-правова база у сфері інтелектуальної власності та адаптації до європейського законодавства.

Низька ефективність судової системи призводить до небажання підприємців реєструвати права інтелектуальної власності на вітчизняні розробки в Україні та стимулює піратство в сфері програмного забезпечення, підробки, порушення законодавства в сфері промислових зразків.

Помітну роль в системі розвитку інноваційної діяльності в Україні мали б відігравати бізнес-асоціації, які в більшості країн світу є ключовим і дуже дієвим елементом інфраструктури підтримки підприємництва, невід'ємною частиною громадянського суспільства, показником його спроможності до самоорганізації, захисту своїх прав і представлення своїх інтересів. Бізнес-асоціації – це:

- реальна можливість взаємовигідної корпоративної співпраці однодумців та колег на чисто прагматичних засадах;
- спільне вирішення багатьох проблем, з якими підприємець знаходиться один на один;
- можливість власними руками формувати сприятливі умови для успішного вирішення проблем економічного розвитку, в тому числі за рахунок застосування інновацій.

На жаль, діяльність бізнес-асоціацій в Україні, не набула такого масштабу, який ми спостерігаємо в багатьох країнах світу. Підприємці в Україні досить скептично ставляться до своєї участі в роботі бізнес-об'єднань. Разом з тим, не зважаючи на перелічені причини, в Україні існують об'єднання підприємців, які:

- дійсно активно працюють і лобіюють інтереси підприємництва;
- орієнтовані на своїх членів;
- надають їм істотну допомогу і суттєву підтримку.

Об'єднання підприємців в Україні, так само, як і в інших країнах, намагаються сприяти розвитку підприємництва, в тому числі інноваційного, підвищенню його іміджу.

Шляхом активної участі представників об'єднань підприємців у роботі дорадчих рад, комітетів, комісій, створених при органах виконавчої влади різного рівня, об'єднання намагаються впливати на рішення, які стосуються підприємництва, беруть участь у підготовці проектів законодавчо-нормативних актів, їх обговоренні, надають свої зауваження і пропозиції до таких проектів. Тим самим підприємницькі об'єднання демонструють розуміння того, що набагато краще запропонувати зміни на стадії підготовки окремого проекту законодавчо-нормативного акту, ніж потім намагатися скасувати вже прийняті рішення.

**Білоус І.М.,**

*к.ю.н., доцент кафедри права Вінницького  
торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

## **ПРАВОВИЙ СТАТУС ВИЩОГО СУДУ З ПИТАНЬ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

Проаналізувавши досвід розвинутих світових держав, можна зазначити, що добре налагоджена система суспільних відносин у сфері інтелектуальної власності є невід'ємною складовою досягнення високого економічного і соціального рівня життя суспільства.

Забезпечення належного рівня охорони та захисту інтелектуальної власності є необхідною умовою членства України у Європейському Союзі і як складова національної безпеки. Аналізуючи досвід судової спеціалізації Німеччини, Австрії, Швейцарії, Великобританії у вказаних країнах існує спеціалізований суд з інтелектуальної власності, що позитивно впливає на якість та розгляду справ такої категорії.

Ідея створення такого суду неодноразово наголошувалося на доцільності створення в Україні спеціалізованого суду з розгляду спорів у сфері інтелектуальної власності як окремого суду чи елемента в системі адміністративних або господарських судів. Так, 29 вересня 2017 р. Президент України П. Порошенко підписав указ № 299/2017 «Про створення Вищого суду з питань інтелектуальної

власності» [1]. Глава держави доручив Кабінету Міністрів забезпечити фінансування заходів, пов'язаних із створенням цієї установи, яка територіально буде розташована в Києві.

Вищий суд з питань інтелектуальної власності розглядатиме справи про права на винахід, корисну модель, промисловий зразок, товарний знак, комерційне найменування, справи у спорах про реєстрацію, обліку прав інтелектуальної власності, визнання недійсними, продовження дії, дострокове припинення патентів, скарги на рішення Антимонопольного комітету із зазначених питань та ін.

Закон України «Про судоустрій і статус суддів» визначає кваліфікаційні вимоги до судді Вищого суду з питань інтелектуальної власності. Суддею Вищого суду з питань інтелектуальної власності може бути особа, яка відповідає вимогам до кандидатів на посаду судді, за результатами кваліфікаційного оцінювання підтвердила здатність здійснювати правосуддя у Вищому суді з питань інтелектуальної власності, а також відповідає одній із таких вимог:

- 1) має стаж роботи на посаді судді не менше трьох років;
- 2) має досвід професійної діяльності представника у справах інтелектуальної власності (патентного повіреного) щонайменше п'ять років;
- 3) має досвід професійної діяльності адвоката щодо здійснення представництва в суді у справах щодо захисту прав інтелектуальної власності щонайменше п'ять років;
- 4) має сукупний стаж (досвід) роботи (професійної діяльності) відповідно до вимог, визначених пунктами 1–3 цієї частини, щонайменше п'ять років [2].

Отож, створення Вищого суду з питань інтелектуальної власності дає вагомі підстави сподіватися на зміцнення правопорядку у сфері використання результатів інтелектуальної власності. Однак, залишаються проблемними питаннями:

- місце розташування та територіальної юрисдикції Вищого суду з питань інтелектуальної власності. Оскільки планується розташовувати лише в м. Київ, то це може негативно вплинути на реалізацію принципу доступності правосуддя, адже, як підкреслює Конституційний Суд України, принцип територіальності забезпечує територіальне розмежування компетенції судів загальної юрисдикції та зумовлений потребою доступності правосуддя на всій території України [3];
- незрозумілим якими документами слід підтверджувати практику представництва в суді у справах інтелектуальної

- власності, а також яким чином підтвердити систематичність здійснення діяльності патентного повіреного в Україні;
- не визначено також вид судочинства, в порядку якого розглядатимуться справи й відповідно процесуальні норми, якими буде керуватися Вищий суд з питань інтелектуальної власності (ЦПК України, ГПК України чи окремий процесуальний закон) у процесі своєї діяльності.

### **Список використаних джерел**

1. Про утворення Вищого суду з питань інтелектуальної власності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/299/201>
2. Закон України «Про судоустрій і статус суддів» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [zakon.rada.gov.ua/go/1402-19](http://zakon.rada.gov.ua/go/1402-19)
3. Щодо правового статусу вищого суду з питань інтелектуальної власності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.inprojournal.org/wp-content/uploads/2017/01/Koval-I.pdf>

**Блакита Г.В.,**  
*д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*  
**Лановська Г.І.,**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИСОКОГО КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ**

Глобальність сучасної економіки передбачає насамперед глобальність та інноваційність конкуренції. Найбільш динамічно в світі розвиваються країни, які використовують не тільки природні, енергетичні, а й в першу чергу технологічні та інноваційні ресурси.

Національні держави в умовах всеохоплюючої глобалізації конкурують за нові наукові знання, за право власності на інтелектуальний та інформаційний капітал, за можливість регулювання та контролю фінансовими ресурсами та економічними процесами, що визначає їх статусне лідерство і високу конкурентоспроможність в світовому просторі.

На шляху до глобальної інноваційно-цифрової економіки національні уряди при проведенні своєї макроекономічної, зовнішньоторговельної та соціальної політики повинні враховувати пріоритети і вимоги розвитку глобальних ринків, правила та обмеження глобальної інноваційної гіперконкуренції, рекомендації глобальних інститутів регулювання, координації і управління, а також формування розумної соціальної економіки та насамперед нарощування якісного людського капіталу.

Орієнтація на інноваційний розвиток зумовлена тим, що новий технологічний цикл в розвинених економіках світу здатний забезпечити цим країнам-інноваторам, насамперед закріплення їх лідерства, у створенні сучасних інноваційних продукції і технологій (посилення їх позицій на ринках сучасної високотехнологічної продукції й отримання високих прибутків), також стимулювання росту рівня капіталізації компаній з високою часткою інноваційної продукції й формування на цій основі стійких стимулів для впровадження у сферу виробництва інновацій [1, с. 17].

Країни у сучасному світі змушені здійснювати пошук ефективної моделі інноваційного розвитку, яка б забезпечувала високий рівень конкурентоспроможності і орієнтувала національну економіку на довгострокове зростання. Інноваційна модель – особлива система відносин, інститутів, які створюють належні умови для науково-технічного прогресу в межах і під впливом визначеної державної інноваційної політики [2, с. 67].

Інноваційна політика будь-якої країни є вагомим важелем для забезпечення структурної перебудови економіки та пошуку шляхів наповнення ринку країни як інноваційною так і конкурентоспроможною продукцією, що дозволить подолати спад в економіці країни та конкурувати в глобальному економічному просторі.

Відповідно інноваційна політика та стратегія України повинні орієнтуватись на інноваційну політику та стратегію ЄС. Метою інноваційної політики ЄС є реалізація спільної інноваційної стратегії ЄС, а також розробка та впровадження інноваційних програм, що відповідають потребам країн-учасниць. Спільна інноваційна політика ЄС включає рамкові програми з науково-дослідної діяльності (визначають ключові цілі, основні напрями інноваційної діяльності та обсяги фінансування), заходи прямого або непрямого впливу (створюють умови для розвитку основних та потенційних напрямів інноваційної політики) та діяльність Спільного дослідницького центру (координує реалізацію загальної інноваційної політики, надає науково-технічну підтримку країнам-учасникам).

Серед чинників, які сповільнюють інноваційну діяльність в Україні, є перманентне недофінансування науки, так показник наукоємності валового внутрішнього продукту в Україні зазнав катастрофічного падіння – з рівня 1,19 у 1997 році до 0,48 у 2016 році.

Отже, необхідно зазначити в більшості країн світу, а особливо в Україні назрілими питаннями є реформування наявної системи освіти, нарощування глобальних інвестиційних ресурсів для фінансування дослідницьких та інноваційних освітніх програм, фокусуєчись на дослідженнях і людському капіталі.

### **Список використаних джерел**

1. Білик Р.С. Моделі інноваційного розвитку національних економік в умовах глобальної конкуренції / Р.С. Білик // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. Випуск 2 (48). – 2016. – 16–23 с.
2. Будкін В. Інноваційна модель розвитку національних економік / В. Будкін // Економіка України. – 2010. – № 6. – С. 61–68.

**Бойко М.Г.,**

*д.е.н., професор, завідувач кафедри  
готельно-ресторанного бізнесу КНТЕУ*

**Кулик М.В.,**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри  
готельно-ресторанного бізнесу КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЙНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ГОТЕЛЮ**

Управління доходами готелю є системою взаємопов'язаних елементів, яка відтворює процес від бронювання до кінцевих розрахунків з клієнтом. Спеціалізоване програмне забезпечення реєструє запит на бронювання і починає його обробку з певною стратегією. Як система управління доходами включає в себе відділ управління доходами, підсистему процесів управління доходами і підсистему обробки даних. Остання підсистема має чотири пов'язані елементи:

- 1) вхідні дані;
- 2) центри доходів готелю;
- 3) спеціалізоване програмне забезпечення;
- 4) інструменти управління доходами [1].

Вхідні дані містять всю інформацію про запит на бронювання і, можливо, інформацію про клієнта. що в готелі є тільки один центр доходів, то він несе відповідальність тільки за основний дохід від продажу номерів. Якщо є кілька центрів доходів, то кожен з них несе відповідальність за відповідну додаткову послугу. Підсистема процесів обробляє певний порядок і визначає його статус: кількість і тип замовлених номерів, термін перебування і ціна. Відділ управління доходами, прямо або опосередковано, підтверджує результат цього процесу, і він повертається до замовника. Результат і рішення до обробки замовлень впливають на сприйняття клієнтів системи ціноутворення і іміджу готелю в цілому, і у гостей формується позитивне ставлення до готелю в майбутньому [2].

Для готелів, які тільки починають впроваджувати Ревеню менеджмент як інноваційну систему управління доходами, дуже важливо на перших етапах правильно визначити і сформулювати сегментацію попиту, яка визначається поєднанням таких факторів, як локація, перелік послуг, що надаються, конкурентне середовище і еластичність цін. Для аналізу конкурентів можна і потрібно використовувати широко поширені інструменти, такі як STR, щодня надають звіти за основними показниками в готелі (завантаження, середня ціна і прибутковість на номер) в порівнянні з обраним пулом конкурентів, а також вивчати відкриті ціни конкурентів в електронних каналах продажів і різні ресурси обміну інформацією між готелями.

Ревеню менеджмент будується на роботі з різними звітами. Звіти за індивідуальними заїздами дозволяють виявити потенційних клієнтів, з якими ще не укладені річні контракти. Щоденний аналіз заходів, що проходять на базі готелів-конкурентів, дає можливість не тільки спрогнозувати попит на період, але і сформулювати сегменти і клієнтську базу для розвитку системи продажів готелю. Контроль за продажем номерів більш високих категорій, навіть при їх мінімальній кількості, дозволяє не тільки збільшити дохід, а й оптимізувати витрати.

Маючи дані, і якісно аналізуючи їх, менеджери з управління доходами розраховують її математичними методами статистичних досліджень, використовуючи дані за минулі періоди і наявні дані про майбутнє. Відповідно, чим більше даних і знайдених підтверджених взаємозв'язків між ними, тим точніше можуть бути прогнози [3].

Менеджер по доходах може з одного боку – оптимізувати прибутковість і прибутковість не тільки від продажу номерів, а й

інших центрів доходів готелю, з іншого – знаючи (аналізуючи) звички постійних гостей, може підвищити рівень їхньої лояльності запропонувавши персональний підхід до надання особливих умов на послуги готелю.

Методиками Ревеню менеджмент цікавляться все більше власників і керуючих готелів, в тому числі з малим номерним фондом, однак ще далеко не всім вдалося впровадити системи управління доходами.

Система ревеню менеджменту дозволяє оцінити всі сторони господарської діяльності суб'єкта готельного бізнесу, що стосуються структури капіталу, кредитоспроможності та інших вагомих складових господарської діяльності на основі моніторингу підприємницького середовища, органічного оволодіння стратегічним мисленням та методами управління, розрахованими на перспективу.

### **Список використаних джерел**

1. Mohammed, Ibrahim Revenue management research in hospitality and tourism / International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume 27, Number 4, 2015, pp. 526–560(35).
2. Robert Wilson / Minimum Length-of-Stay Requirements as Part of Hotel Revenue Management Systems: Are They Legal? / The Journal of Hospitality Financial Management / Volume 9, 2001 – Issue 1.
3. Буряковський В.В. Фінанси підприємств : навч. посіб. / В.В. Буряковський, В.Я. Кармазин, С.В. Каламбет / за ред. В.В. Буряковського. – Дніпропетровськ : Пороги, 2006. – 246 с.

**Бойко М.Г.,**

*д.е.н., професор, завідувач кафедри  
готельно-ресторанного бізнесу КНТЕУ*

**Романчук Л.Д.,**

*асистент кафедри готельно-ресторанного бізнесу КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЙНИЙ ВЕКТОР ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА КУРОРТНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ СФЕРИ**

Українська економіка знаходиться під впливом глобальних тенденцій, які формують умови і визначають чинники розвитку її галузей, серед яких вагоме значення має природно-рекреаційна



сфера – вид економічної діяльності, який, успішно поєднуючи економічні та соціально орієнтовані цілі розвитку суспільства, впливає на збільшення частки сфери послуг у структурі ВВП та наповнення бюджетів усіх рівнів; зменшення соціального напруження у суспільстві; популяризацію туристичного потенціалу та історико-культурної спадщини країни; реалізацію завдань зовнішньої політики держави у контексті гармонізації відносин між різними країнами і народами.

У нинішніх умовах економічні системи на всіх рівнях управління характеризуються прагненням до інноваційного розвитку як основи їх сталого розвитку. Необхідність формування ефективних моделей інноваційного розвитку підприємств курортно-рекреаційної сфери обумовлено насамперед змінами рекреаційних потреб туристів щодо якості послуг, екологічного стану курортних дестинацій, процесами глобалізації та зростанням конкуренції у цій сфері бізнесу.

На ринку курортно-рекреаційних послуг з'являються міжнародні оператори, які формують і реалізують виключно SPA-тури. Експерти прогнозують, що кількість SPA-турів щорічно збільшуватиметься на 9,1%, що на 50% вище, ніж розвиток інших видів туризму [1]. Таким чином, індустрія SPA-туризму знаходиться на стадії активного розвитку.

Розвиток підприємств курортно-рекреаційної сфери передбачає пошук джерел щодо впровадження концепцій, що стимулюють інноваційну та інвестиційну активність, розробку нових послуг, моніторинг екологічної обстановки, прийняття оптимальних управлінських рішень. При цьому на передній план виходить використання нової концепції споживання – LOHAS-концепції (Lifestyles of Health and Sustainability – орієнтація на здоровий і стійкий спосіб життя) [3].

LOHAS-концепція – це сукупність теоретичних положень щодо спрямування поєднання продуктових, ринкових та управлінських інновацій у забезпечення сталого розвитку курортно-рекреаційної сфери.

Основні цілями застосування LOHAS-концепції в діяльності підприємства є:

- збереження і відновлення потенціалу навколишнього природного середовища (збереження екосистем, раціональне природокористування, зниження забруднень, розвиток екологічної етики, усунення насильства природою в цілому);

- збереження, розвиток і відтворення людини і суспільства в цілому (поліпшення якості життя населення, перш за все, в аспекті гарантування йому здоров'я і поліпшення природних умов буття);
- збереження і нарощування темпів економічного зростання, (забезпечення зростання національного доходу, стимулювання інвестицій, участь на світових ринках і глобальне партнерство з іншими країнами).

Отже, запровадження LOHAS-концепції в діяльність підприємства курортно-рекреаційної сфери, сприятиме тому, що визначення орієнтирів розвитку буде відбуватися в контексті цілевизначення і цілереалізації сталого розвитку та забезпечить поліфункціональний характер господарської діяльності, яка виявляється у високому ступені автономності та універсальності усіх складових природно-рекреаційної сфери як соціо-еколого-економічного явища. Йдеться про те, що одночасно ця є видом економічної діяльності, сферою дозвілля, формою споживання, культурним феноменом, соціальною складовою суспільного розвитку.

Наведені позиції щодо застосування LOHAS-концепції, є необхідною умовою сталого розвитку. При цьому важливим є висновок, що інноваційний вектор діяльності підприємства курортно-рекреаційної сфери базується на концепції збалансованого розвитку та екологічних концепціях, якою є LOHAS-концепція.

### **Список використаних джерел**

1. Wellness Summit, Global Spa & and International, SRI, «The Global Wellness Tourism Economy» (2016). Tourism Travel and Research Association: Advancing Tourism Research Globally. 15. – Режим доступу : [http://scholarworks.umass.edu/ttra/2016marketing/White\\_Papers/15](http://scholarworks.umass.edu/ttra/2016marketing/White_Papers/15)
2. Сычева В.О. Теоретические подходы к определению SPA-туризма и моделей организации SPA-услуг // Научно-метод. электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 33. – С. 1–5. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/95385.htm>
3. Траскевич А.Г. Концептуальные инновации в санаторно-курортном сегменте туристического рынка Беларуси / А.Г. Траскевич // Новая экономика. – 2010. – № 1. – С. 146–153.

**Босовська М.В.,**  
*д.е.н., професор кафедри готельно-ресторанного  
бізнесу КНТЕУ*

## **МОДЕЛІ ІНТЕГРАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

Упродовж 2013–2017 рр. кількість діючих суб'єктів ресторанного бізнесу в Україні зменшилась на 32,1% з 73,6 до 50,0 тисяч од. [1, с. 93], аналогічні тенденції визначено і в регіонах. На сьогодні кількість учасників ринку ресторанних послуг практично відповідає сформованому попиту. За результатами проведеного аналізу зроблено висновок, що в ресторанному бізнесу ринок характеризується високою конкуренцією, нерівномірністю попиту та 2–3-річними спадами, які визначаються переважно такими зовнішніми чинниками, як [2] :

кризові та посткризові періоди в економіці (зниження платоспроможності споживачів, споживчої активності; ускладнення умов ведення бізнесу);

нерівномірність попиту (уразливість до економічних спадів; зростання вартості та ціни ресторанних послуг);

високий ступінь турбулентності зовнішнього середовища, його невизначеність;

значна конкуренція за споживача, що призводить до «цінових зговорів», роботи за межами рентабельності у певних сегментах та витіснення з ринку учасників;

розвиток інформаційних технологій та ресурсів, що створює можливості прямого продажу ресторанних послуг (кейтеринг);

активізація консолідації ринку та розвиток інтеграційних процесів таких різновидів, як: проникнення та освоєння ринку зарубіжними холдингами, транснаціональними компаніями; розвиток; створення мережових структур; засвоєння ринку диверсифікованими організаціями; створення асоціацій, консорціумів тощо.

Таким чином, зазначені фактори спонукають суб'єктів ресторанного бізнесу до пошуку шляхів подальшого розвитку в напрямі інтегрування бізнесу та капіталу, впровадження франчайзингових технологій, розвитку стратегічного партнерства (об'єднання, асоціації).

Основними бізнес-моделями інтеграційного розвитку суб'єктів ресторанного бізнесу визначено такі:

злиття та поглинання компаній, що сприяє об'єднанню потенціалу і створенню додаткових можливостей для розширення масштабів діяльності та отримання ринкової влади;

горизонтальна інтеграція (придбання, відкриття, залучення на умовах франчайзингу) підприємств для співпраці за ланцюгом створення вартості ;

створення стратегічних партнерств (альянсів) з метою співпраці за певними напрямками діяльності та отримання синергії (консолідовані інформаційні системи; системи дистрибуції; спільні проекти;

експансія ринків (створення регіональних філій, структурних підрозділів, відкриття міжнародних представництв), що сприяє розширенню географічних меж діяльності, зростанню розміру компаній, а отже, підвищенню економічних показників діяльності;

подальша диверсифікація діяльності: розширення пропозиції ресторанних послуг (продуктова): нові концепції закладів, спеціалізація; конгломератна (створення бізнес-одиниць за іншими видами економічної діяльності); вертикальна (формування інтегрованої групи у межах логістично пов'язаних галузей: ресторани, готелі, туроператори, турагентства), що сприяє зростанню бізнесу та економічної могутності диверсифікованих компаній;

управління за контрактами; формування інтегрованих збутових, маркетингових, управлінських мереж у ресторанному бізнесі;

створення мережевих формувань (на умовах франчайзингу, відкриття власних структур, дочірніх компаній), що сприяє розширенню збутової мережі, уніфікації діяльності, формуванню бренду, репутації.

Отже, успішний інтеграційний розвиток суб'єктів ресторанного бізнесу визначено детермінантою ефективного розвитку ринку ресторанних послуг та умовою забезпечення ефективності функціонування, здобуття конкурентних переваг та формування стійкої ринкової позиції підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Діяльність суб'єктів господарювання 2016 : стат. зб. / Держ. служба статистики України. – Київ : Консультант, 2017. – 629 с.
2. Босовська М.В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія / М.В. Босовська. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 832 с.

**Буряк А.В.,**  
*к.е.н., доцент кафедри фінансів Національного університету*  
*біоресурсів і природокористування України*

## **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Інноваційна діяльність сільськогосподарських підприємств, як суб'єктів господарювання на економічних законах ринку з самого початку (після їх утворення внаслідок ринкової трансформації економіки) відчували гострий дефіцит інвестиційних ресурсів. Необхідність же позбавлення від архаїчних технологій зумовила оновлювати найбільш «вузькі місця» в технологічному ланцюзі виробництва, замінювати окремі його ланки. Перш за все ті, які дозволяли зменшити виробничі витрати і таким чином збільшити прибуток як чинник подальших інноваційних перетворень. Тобто інноваційне оновлення аграрних технологій розпочалось із тих ланок, які були фінансово посильні товаровиробникам. Крізь призму ефективності застосовуваних окремих елементів прийшло розуміння змістовності інноваційних технологій і доцільності їх адаптивного застосування в українських умовах.

Розгортанню інноваційного оновлення технологій в сільському господарстві України сприяло становлення ринку агросервісних послуг. Спочатку на український ринок прийшли зарубіжні провідні корпорації, а потім були утворені і вітчизняні компанії. Більшість із них спеціалізовані. Зокрема із зарубіжних компаній на український ринок першими увійшли, або розгорнули свою дистрибуторську мережу, такі всесвітньовідомі корпорації як «Dupont», «Monsanto», «John Deere», «Kargill», «NPZ Lembke» та інші. Вони започаткували процес становлення в Україні системи сучасного агросервісу, який почав охоплювати все більшу за обсягом сферу впровадження окремих елементів прогресивних технологій. Зокрема: впровадження високоврожайних сортів і гібридів основних сільськогосподарських культур; високопродуктивних і досконалих технічних засобів виробництва та запчастин до них; досконалих засобів захисту рослин від бур'янів (гербіциди) та захворювань [1].

Враховуючи зазначені особливості сільського господарства як сфери інноваційного інвестування, що формує інвестиційну привабливість галузі саме інноваційне оновлення окремих технологічних ланок виробничого циклу набуло широкого поширення з перших років переходу України на ринкові умови господарювання.

У сучасних умовах в Україні сформувались такі спеціалізовані сектори агропослуг, які сприяють інноваційному розвитку аграрного виробництва шляхом здійснення трансферу інноваційних технологій:

– у сфері виробництва насіння високоврожайних сортів і гібридів сільськогосподарських культур, якими щорічно засіваються зростаючі площі посівів в Україні: «Pioneer», «Singenta», «Monsanto», «Novi Sad», «KWS SAAT», «Euralis», «LG», «NPZ Lembke»;

– у сфері захисту рослин від бур'янів, шкідників та захворювань: «Monsanto», «Singenta», «BASF», «Bayer», «Arista lifescience», «Dupont», «Ceminova»;

– у сфері постачання сільськогосподарських машин різного призначення та запчастин і ремонтних матеріалів функціонують такі корпорації і компанії: «АМАКО», «John Deer», «New Holland», «Case», «Kverneland», «Kinze», «Hardy», «Claas», «De laval», «Horsch», «Amasone», «Kuha», «Cimbria Haid»;

– у сферах декількох (комбінованих) напрямів діяльності із розширенням комплексності агросервісних послуг все більшу вагу набувають: «АМАКО», «Singenta», «Monsanto», «Dupont» [1].

Практична діяльність зазначених визнаних в світі провідних компаній агротехнологічного бізнесу надала поштовху зародження вітчизняних фірм агротехнологічного сервісу. Вони спочатку здійснювали операції інноваційного трансферу, а згодом, створили на основі оренди землі виробничі підприємства із широким застосуванням адаптованих до українських умов інноваційних технологій аграрного бізнесу.

При виявленні інновацій в сільському господарстві треба враховувати особливості цієї галузі. Хоча визначення інновацій в українському законодавстві й збігається з міжнародними стандартами, проте не дає відповіді на питання: що ж на практиці вважати новим чи вдосконаленим продуктом? Адже продуктова номенклатура сільського господарства сягає тисячоліть: зерно, овочі, цукор, олія, плоди, ягоди, молоко, м'ясо, яйця, вовна. В сільському господарстві не стоїть питання заміни цих продуктів на інші. Тому розуміння змісту інноваційної діяльності скоріше підпадає під крилатий вираз К. Маркса: «не те, що виробляється, а як виробляється» в технологічному відношенні. Тому інноваційний процес в сільському господарстві узгоджується з таким визначенням: «інновації – це нова функція виробництва. Це – зміна технології виробництва, яка має історичне значення і є необхідною. Інновація – це стрибок від старої виробничої функції до нової, але не кожне нововведення, нове виробництво є інновацією» [2].

Отже, темпи інноваційного розвитку аграрного виробництва значною мірою зумовлюються масштабністю товарних підприємств, її зростання посилює їх інноваційний імператив. Зазначене розширяє можливості реалізації не лише в сферах виробничих технологічних схем безпосереднього виробництва шляхом застосування удосконалюючих, істотних та проривних технологій, не лише досягнення успіху від продуктових інновацій, а й в системних позитивних зрушеннях функціонування аграрних підприємств, реалізуючи ефект процесних інновацій.

### **Список використаних джерел**

1. Давиденко Н.М. Інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектору економіки України : монографія / Н.М. Давиденко, А.В. Буряк, Г.О. Скрипник. – Київ : Компрінт, 2017. – 388 с.
2. Бажал Ю.М. Економічна теорія технологічних змін : навч. посіб. / Ю.М. Бажал. – Київ : Заповіт, 1996. – 240 с.

**Варвашеня А.А.,**  
*асистент, аспірант кафедри Коммерческой деятельности  
на внутреннем и внешнем рынках БГЭУ,  
г. Минск, Республика Беларусь*

### **РАЗМЕЩЕНИЕ ОБЪЕКТОВ-МАГНИТОВ В ЗОНАХ ТОРГОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ В Г. МИНСКЕ**

В Республике Беларусь существуют определенные разногласия в установлении норматива обеспеченности торговыми объектами. В связи с чем, возникает вопрос о возможности размещения крупных торговых объектов, так как необходимо в достаточном количестве предусмотреть количество парковочных мест, размещение транспортной инфраструктуры, подъездных путей и т.д. При этом следует учесть тот факт, что помимо типа и вида, каждый торговый объект имеет свою специализацию и как следствие, чтобы не создавать конкуренцию, а также был спрос на товары, предлагаемые каждым магазином, нельзя торговые объекты одного профиля (даже, если они и маленькие по площади) размещать часто. Необходимо учитывать потребность в выделенной зоне торгового обслуживания [1].

Принимая во внимание, требования к застройке и размещению торговых объектов, установленные Техническим кодексом установившейся практики «Здания и помещения розничных торговых объектов. Строительные нормы проектирования», а также, учитывая предложенный автором подход к размещению торговых объектов в зонах торгового обслуживания, классифицируемых по типам и видам, предлагаем торговые объекты размещать по модели структурно-функционального ядра с выделением объектов-магнитов [2, 3, 4]. В данном случае под «объектами-магнитами» подразумевается совокупность торговых объектов, предлагающих уникальные товары, эксклюзивные услуги, инновации в торговой сфере и др. привлекающие покупателей к совершению покупок в определенном месте в городе. Такие объекты-магниты должны быть расположены на границах зон торгового обслуживания, образующих своеобразный квадрат. Каждая выделенная совокупность объектов-магнитов будет составлять 2–3 единицы, привлекающая наибольшее внимание потребителей. При этом каждый из объектов будет иметь различную специализацию и в результате, синергетический эффект, полученный от такой совместной деятельности, будет способствовать выполнению задач, предусмотренных Национальной стратегией устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года. Что включает в себя развитие социальной ориентации потребительского рынка, то есть предоставление всем категориям населения возможности выбора широкого ассортимента качественных товаров и услуг по доступным для них ценам с удобным месторасположением торговых объектов [5]. При этом для равномерного размещения их в зонах предлагаем, зная площадь зон торгового обслуживания рассчитать длину каждой из них по формуле (используем своеобразный круг) и разделить на четыре части (так как квадрат имеет четыре угла). В итоге получим равнозначное расстояние между каждой из совокупностей объектов-магнитов (учитывая погрешность). Также, мы считаем, что равномерность расположения объектов-магнитов будет достигнута, если их размещать через один в каждой из выделенных зон, то есть своеобразный квадрат будет поворачиваться на 180 градусов.

$$L_{зто} = 2 * n * r,$$

где  $L_{зто}$  – длина зоны торгового обслуживания.



В итоге можно сделать вывод, что в г. Минске в центральной торговой зоне объекты–магниты необходимо располагать каждые 3,61 км вдоль границы зоны, в обслуживающей торговой зоне – 5,67 км, в торговой зоне жилых районов – 10,99 км и в периферийной торговой зоне – 16,61 км. В целом представленная модель размещения торговых объектов позволит четко организовать торговое пространство в городе и решить ряд проблем, возникающих при организации торгового пространства в городе.

### **Литературные источники**

1. Варвашеня А.А. Методика выделения зон торгового обслуживания в городе / А.А. Варвашеня // Вести института предпринимательской деятельности / Инс-т предпринимательской деятельности – Минск, 2017. – Вып. 2. – С. 90–96.
2. Здания и помещения розничных торговых объектов. Строительные нормы проектирования: ТКП 45-3.02-240-2011 (02250). – Введ. 22.04.2011. – Минск : Минист-во архит-ры и строит-ва Респ. Бел., 2011. – 47 с.
3. Варвашеня А.А. Сущность, критерии формирования и модель построения зон торгового обслуживания в городе / А.А. Варвашеня // Весн. Гродзен. дзярж. ун-та. Сер. 5, Эканоміка. Сацыялогія. Біялогія. – 2017. – № 3. – Т. 7 – С. 51–59.
4. Варвашеня А.А. Классификация розничных торговых объектов по видам и типам и их зоны торгового обслуживания / А.А. Варвашеня // Научный форум: Экономика и менеджмент : сб. ст. по материалам II междунар. науч.-практ. конф. – № 2(2). – Москва : МЦНО, 2016. – С. 74–78.
5. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 г. / Мин-во эк-и Респ. Бел., ГНУ НИЭИ. – Минск, 2015. – 143 с.

**Варналій З.С.,**  
*д.е.н., професор, професор кафедри фінансів*  
*Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

## **ПОДАТКОВИЙ ВПЛИВ НА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Неперевершене значення в процесі стимулювання інноваційного розвитку України має система оподаткування. Інтенсифікація динаміки економічного зростання України повинна здійснюватися з урахуванням податкової підтримки підприємств, які, завдяки здійсненню та впровадженню у господарську практику результатів науково-дослідних та проектно-конструкторських розробок, можуть успішно конкурувати як на вітчизняному, так і на світовому ринку.

З цією метою доцільним є реформування податкової системи, яке повинно бути націлене не лише на стабільне виконання завдань фіскальної політики, але й на стимулювання розвитку на інноваційній основі. Зокрема, додаткові податкові стимули повинні бути спрямовані на вирішення таких основних завдань:

- створення нових високотехнологічних виробництв, продукція яких має значну частку доданої вартості та високу конкурентоздатність;
- підтримка здійснення науково-дослідних та проектно-конструкторських робіт та впровадження їх результатів у господарську практику;
- модернізація, реконструкція та добудова існуючих виробничих потужностей, капітальний ремонт та переоснащення основних засобів, зростання частки використовуваних у виробництві нематеріальних активів [1].

Застосування податкових стимулів обумовлюється тим, що в сучасних умовах можливості прямої бюджетної підтримки інноваційних проектів та власні джерела фінансування у суб'єктів господарювання суттєво обмежені.

Забезпечення ефективності пільгового оподаткування суб'єктів господарювання в окремих сегментах реального сектору економіки потребує врахування як внутрішніх так і зовнішніх умов та обмежень. До зовнішніх відносяться взяті державою міжнародні зобов'язання у сфері державного регулювання (зокрема, зобов'язання в рамках Угоди про асоціацію України з ЄС, членства у СОТ, створення зон вільної торгівлі, зокрема створення поглибленої та всеосяжної ЗВТ

з ЄС, участь у міжнародних регіональних інтеграційних проектах, співробітництво з МВФ та іншими МФО, тощо), які переважно встановлюють обмеження щодо рівня застосування податкових преференцій для стимулювання вітчизняних суб'єктів господарювання. До внутрішніх відносяться визначені стратегічні, пріоритетні сфери національної економіки та галузі її реального сектору, особливості територіального соціально-економічного розвитку, ресурсного забезпечення та інші, реалізація яких потребує відповідного державного стимулювання та підтримки. Це обумовлює застосування складної системи податкового стимулювання суб'єктів господарювання.

Застосування податкових стимулів різних секторів та галузей національної економіки на законодавчому рівні регламентується та закріплюється окремими законами України: «Про проведення економічного експерименту щодо державної підтримки суднобудівної промисловості»; «Про розвиток літакобудівної промисловості»; «Про державну підтримку розвитку індустрії програмної продукції»; «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні»; «Про інноваційну діяльність»; «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні»; «Про альтернативні види палива», якими передбачено певні стимули та преференції для окремих галузей та виробництв певних видів продукції.

Таким чином, для податкового стимулювання інноваційної діяльності створено ґрунтовну законодавчу базу, яка визначає об'єкти та напрями податкового стимулювання інноваційної діяльності. Водночас, на даний момент ці положення та підходи є скоріше декларуванням намірів стосовно податкового стимулювання інновацій та підтримки державою їх фінансового забезпечення, оскільки протягом дії чинного Податкового кодексу України з нього практично зникли конкретні статті та положення, які стосувалися податкових пільг та інших інструментів податкового стимулювання інноваційного розвитку.

Водночас Державна фіскальна служба України здійснює роботу із систематизації податкових пільг та розрахунку їх впливу на втрати бюджету. Перелік таких пільг у розрізі окремих податків – податку на прибуток, плати за землю, ПДВ, акцизних зборів та інших затверджується у відповідних Довідниках, які постійно оновлюються [2].

Станом на 01.10.2017 у Довіднику наведено 172 пільги, в тому числі: з податку на прибуток – 27, податку на землю – 9, ПДВ – 91, акцизний податок – 38, мито – 7. Слід зазначити, що наведені вище

пільг носять характер пільг точкової, локальної дії. Їх вплив на активізацію інноваційної діяльності суб'єктів господарювання обмежений, і нерідко – має абсолютно протилежну, дестимулюючу дію. Так, наприклад, звільнення від оподаткування податком на додану вартість, окремих операцій, що означені вище, призводить до неможливості відображення податкового кредиту з ПДВ тими підприємствами, які скористалися цією пільгою. Тому, пільги і преференції, що зберегли свою дію в чинному Податковому кодексі України мають вкрай обмежений стимулюючий вплив[3].

Сьогодні виникає необхідність комплексного підходу до реформування податкової системи, з точки зору використання податкових стимулів інноваційного розвитку, який, на нашу думку, повинен включати такі складові:

- забезпечення стабільної правової бази функціонування податкової системи, її гармонізація з законодавством, що регулює господарські відносини;
- застосування податкових пільг у відповідності до принципів (*рівного доступу, вільного застосування, спрямованості, економічної ефективності, законодавчого рівня затвердження*) з урахуванням інтересів різних груп економічних суб'єктів;
- мультифункціональний характер пропонованих інструментів податкового стимулювання інноваційного розвитку. З одного боку такі інструменти повинні вирішувати питання спонукання суб'єктів господарювання до інноваційного розвитку, з іншого – стимулювати створення та використання конкретних джерел фінансування інновацій в Україні.

### Список використаних джерел

1. Варналій З.С. Податкове стимулювання інноваційного розвитку / З.С. Варналій, М.В. Романюк // Стратегічні пріоритети. – 2017. – № 4(45). – С. 5–15.
2. Довідники пільг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://sfs.gov.ua/dovidniki--reestri--perelik/dovidniki-/54005.html>
3. Щодо реформування податкових інструментів стимулювання господарської діяльності в Україні: Аналітична записка – НІСД [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/1422/>

**Вишнякова Е.Н.,**  
*преподаватель УО БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь*

## **РАЗВИТИЕ СЕКТОРА ТОРГОВЛИ В ЭПОХУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

Глобализация мировых товарных рынков и экономик обуславливают все более тесную интеграцию и взаимозависимость внешней торговли и внутренней экономики.

Критическая зависимость от конъюнктуры внешних рынков является одним из главных сдерживающих факторов, влияющих на темпы экономического развития государства.

Сектор торговли оказывает значительное влияние на социальную обстановку в стране. Как экономика в целом, так и сектор торговли вступили в эпоху цифровой трансформации. Непрерывный технологический прогресс в ИТ-сфере оказывает существенное влияние на эффективность применения ИКТ для социально-экономического развития. Для бизнеса важно вовремя изучить и использовать новые возможности, предоставляемые технологическим прогрессом для выпуска новой продукции, управления взаимодействием с клиентами, повышения операционной эффективности.

Сектор оптовой и розничной торговли является сектором экономики, который входит в пятерку основных секторов экономики всех стран мира. Доля этого сектора в ВВП мира стабильна и составляет порядка 14%. По данным Белстата суммарная доля оптовой и розничной торговли в ВВП Республики Беларусь в 2016 году составила 11%.

В Республике Беларусь Министерство антимонопольной политики и торговли обеспечивает антимонопольное регулирование рынка товаров и услуг. Необходимо изучить и внедрить опыт экономически развитых стран, где получило распространение фритредерство (политика свободной торговли, отсутствие искусственных барьеров в торговле между отдельными лицами и фирмами разных стран). При этом таможенные органы выполняют только регистрационные функции, не взимаются экспортные или импортные пошлины, не устанавливаются какие-либо ограничения на внешнеторговый оборот.

Генеральной линией развития современного общества является цифровая трансформация. Она охватывает как систему государственного управления, так и все сектора экономики. Цифровая трансформация сектора торговли позволит:

1. Повысить качество обслуживания населения.

2. Сократить издержки торговых предприятий.
3. Провести мониторинг рынка товаров и услуг с целью выявления недобросовестных товаропроизводителей.
4. Внедрить международные стандарты информационного обмена и электронного документооборота.

Проблема цифровой трансформации сектора как внутренней, так и внешней торговли является межотраслевой. Для многих секторов экономики эффективным инструментом для решения этих проблем являются международные форумы, в рамках которых анализируется мировой опыт, демонстрируются новые технологические решения, выявляются проблемы и предлагаются пути их решения. Например, в нашей стране проводятся Белорусский энергетический и экологический форум, ИКТ-форум ТИБО, Белорусский транспортно-логистический форум и др.

Целью выставок и конференций является:

- изучение мирового опыта развития сектора торговли и антимонопольного регулирования рынка товаров и услуг;
- укрепление экономических связей в рамках Евразийского экономического союза и ЕС;
- анализ текущего состояния сектора торговли в Республике Беларусь и основных направлений его развития;
- содействие внедрению технологических, организационных, управленческих инноваций, а также новых стандартов в сектор внутренней и внешней торговли;
- разработка предложений по совершенствованию государственного регулирования рынка товаров и услуг в Республике Беларусь;
- антимонопольное регулирование рынка товаров и услуг.

### **Литературные источники**

1. Trade Forum ‘2017 Инновационные технологии в торговле [Электронный ресурс] – Минск, 2017 – Режим доступа : [http://www.tc.by/download\\_files/tradeforum2017about.pdf](http://www.tc.by/download_files/tradeforum2017about.pdf)
2. Эволюция политики Украины в отношении СНГ 1991-2014 [Электронный ресурс] – Режим доступа : [http://studbooks.net/2231826/ekonomika/torgovo\\_ekonomicheskie\\_otnosheniya\\_ukrainy\\_stranami](http://studbooks.net/2231826/ekonomika/torgovo_ekonomicheskie_otnosheniya_ukrainy_stranami)

## **НОВІ РОЛІ HR-МЕНЕДЖЕРА НА ПІДПРИЄМСТВІ**

В останні десятиліття роль менеджера з персоналу підприємства стає все вагомішим і більш значуща. Це стає зрозумілим не тільки самим працівникам кадрових служб, а й керівникам, власникам підприємств. При цьому на менеджера по персоналу лягає цілий список законодавчо обумовлених зобов'язань: прийом, переклад і звільнення працівників у відповідність до чинного Кодексу законів про працю, ведення, зберігання трудових книжок, кілька форм обов'язкової звітності в службу зайнятості, працевлаштування інвалідів, військовий облік працівників. Дослідження вітчизняних теоретиків і практиків менеджменту показують, що крім цього менеджер по персоналу виконує на підприємстві кілька різних ролей.

Серед нових – кадровий стратег, HR-партнер, тобто член управлінської команди, відповідальний за розробку і реалізацію кадрової стратегії. Виконуючи роль кадрового технолога, менеджер по персоналу відповідає за втілення в практику розроблених кадрових технологій. Як кадровий консультант працівник кадрової служби повинен високо-професійно надавати необхідну інформацію для керівництва і працівників підприємства. При цьому мається на увазі не тільки інформація, що стосується офіційного законодавства, а й інформація щодо ринку праці та його тенденцій. Роль кадрового інноватора передбачає розробку нових кадрових підходів, технологій, проектів і реалізація їх на практиці. Все це ролі можна об'єднати за однією ознакою - всі вони спрямовані на виробничий процес. Чи не знімається з менеджера по персоналу і виконання ролі кадрового виконавця. Адже він є таким же працівником підприємства, як і інші і повинен якісно і в строк виконувати свої посадові обов'язки. Це вимагає від HR-менеджера знання тонкощів та особливостей бізнесу підприємства.

Культивовані зараз все більше і більше органічний і гуманістичний підходи до управління персоналом ставлять у виробничому процесі на перше місце працівника. Але при цьому він займає не те місце «гвинтика в системі» як це було при органічному підході. Нові підходи в першу чергу в працівника припускають людини, особистість. При цьому працівник в межах організації є носієм своєї власної культури, яка зазнає змін під вплив культури організації. Працівник є вже не тим простим «гвинтиком», який можна легко замінити на інший. Він є тією «кліткою» як складової цілісного «організму» підприємства.

У зв'язку з цим і на менеджера по персоналу лягає виконання ще декількох додаткових ролей.

В першу чергу це роль кадрового психолога. Саме менеджер по персоналу є тим, хто забезпечує підприємство не просто якісним персоналом. Менеджер по персоналу, перш за все, відбирає людини і особистість, який підходить під корпоративну культуру, ціннісні орієнтації підприємстві в цілому і конкретного робочого колективу виробничого підрозділу зокрема. Помилкова точка зору, що на кадровій службі підприємства лежить пошук і відбір кваліфікованих професіоналів. Адже професіонала менеджер по персоналу може відібрати тільки для кадрової служби. Якісний відбір професіоналів лежить виключно на плечах керівників підрозділів.

Новою роллю менеджера з персоналу повинна стати роль кадрового психоаналітика. Однією з першочергових завдань його є забезпечення на підприємстві сприятливого психологічного клімату. Адже саме це є запорукою успіху діяльності підприємства. Для цього необхідно постійно тримати руку на «пульсі» в робочих колективах, попереджати можливі ускладнення у взаєминах між співробітниками і при необхідності вирішувати виникаючі міжособистісні конфлікти.

Наступною роллю працівників кадрових служб повинна стати роль кадрового психотерапевта. Урівноваження душевного стану працівників стає одним з обов'язкових умов забезпечення оптимальної їх працездатності.

Фактично HR-менеджер підприємства вже став виконувати роль кадрового адвоката. Особливість і унікальність цієї ролі полягає в тому, що адвокатом менеджер по персоналу виступає одночасно і для працівника по відношенню до керівництва підприємства, і для керівництва по відношенню до працівників. Цим самим роль кадрового адвоката пред'являє до HR-менеджера особливі, вимоги дипломатичного характеру.

Актуальність і проблемність появи необхідності виконання працівниками кадрових служб нових ролей полягає не тільки і не стільки в переосмисленні ролі менеджера з персоналу на підприємстві. Важливі є проблема кваліфікованої спеціалізованої підготовки працівників кадрових служб до виконання цих нових ролей. Ще однією проблемою при вирішенні цього питання стане якісний професійний відбір на посади працівників кадрових служб, оскільки з адміністративних функціонерів вони поступово перейшли до виконання ролі одного з найближчих людей для кожного працівника підприємства.



## **КРАУДФАНДІНГ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

В умовах поширення застосування інструментів фінансових технологій відбуваються зміни у методах фінансування інвестиційних проектів. Це пов'язано із розвитком краудфандінгу, що є інноваційним фінансовим інститутом, що сприяє інституційній модернізації фінансових систем [1, с. 6].

Краудфандінг варто розглядати як інструмент фінансування проектів шляхом відкритого заклику на основі матеріальної чи моральної зацікавленості потенційних спонсорів [2]. До його особливостей слід віднести: використання інтернет-платформ, що по'єднує кредиторів та позичальників; спрямованість на фінансування не особливо вигідних для традиційних учасників фінансового ринку проектів; переважання малих та середніх підприємств серед його учасників. Водночас краудфандінгу притаманні значний ризик банкрутства для підприємств-позичальників та значний рівень невизначеності для інвесторів.

За допомогою краудфандінгу у світі було залучено 34 млрд дол. США. З них 25 млрд. дол. США склало однорангове кредитування, 5,5 млрд дол. США – пожертви та 2,5 млрд дол. США – залучення інвестицій. Регіональний розподіл залучених через краудфандінг коштів засвідчує, що на країни Північної Америки припадає 17,2 млрд дол. США, Азії – 10,54 млрд дол. США, Європи – 6,48 млрд дол. США, Океанії – 68,6 млн дол. США, Південної Америки – 85,74 млн дол. США, Африки – 24,16 млн дол. США. Глобальний показник успішності для краудфандінгу становить 50% [3]. За деякими прогнозами глобальний обсяг ринку краудфандінгу у 2020 р. становитиме 35 млрд. дол. США [4]. Найбільшою краудфандінговою платформою у світі є Kickstarter, яка була запущена у 2009 р. у Нью-Йорку, підґрунтям функціонування якої є бізнес-модель «все або нічого», в якій встановлюється цільовий розмір грошових коштів, що має бути зібраний протягом обмеженого періоду часу. У разі невиконання цієї умови кошти повертаються інвесторам. Ця модель є підґрунтям функціонування більшості платформ краудфандінгу.

Виділяють п'ять категорій краудфандінгу:

1. Краудфандінг на основі винагороди, що включає творчі, культурні, комерційні та спортивні проекти, у межах яких інвестори одноразово можуть отримувати продукти, твори мистецтва або послуги.

2. Краудфандінг на основі пожертви внесків, які, як правило, не пов'язані з винагородою. До них належать різноманітні соціальні, благодійні, культурні проекти та політичні компанії.

3. Краудінвестинг, що передбачає придбання частки в бізнесі або майні за допомогою власного та залученого капіталу. Ця категорія краудфандінгу поділяється на інвестування в бізнес та у нерухомість. Інвестування в бізнес дає можливість невеликим інвесторам підтримувати нові підприємства на етапі їх зростання.

4. Краудлендінг (Crowdlending), стосується фінансування бізнесу чи приватних осіб за допомогою кредитів (P2P-кредитування).

5. Торгівля рахунками-фактурами передбачає, що інвестори купують несплачені рахунки-фактури зі знижкою. Торгівля рахунками допомагає малим та середнім підприємствам підтримати певний рівень короткострокової ліквідності та є підґрунтям для створення нового класу інвестицій, що дозволяє інвестувати кошти безпосередньо в оборотний капітал підприємства. При цьому прибуток інвестора складає різниця між сумою, що вони сплачують за рахунки-фактури та суми, зазначеної у рахунках-фактурах.

Отже, краудфандінг є перспективним для залучення коштів підприємствами малого та середнього бізнесу. Водночас за активізації процесів децентралізації у вітчизняній фінансовій системі краудфандінг може стати перспективним для місцевих органів влади при фінансуванні проектів, в яких найбільше зацікавлена громадськість.

### **Список використаних джерел**

1. Мазаракі А. Домінанти інституційної модернізації фінансової системи України / А. Мазаракі, С. Волосович // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2016.– С. 5–23.
2. Волосович С. Краудфандінг як метод фінансування проектів / С. Волосович, А. Василенко // Modern Economics. – 2017. – № 3. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/crowdfunding-as-an-innovative-method>
3. Crowdfunding Statistics URL: <https://blog.fundly.com/crowdfunding-statistics/#general>

4. Michael M. Gierczak, Ulrich Bretschneider, Philipp Haas, Ivo Blohm, and Jan Marco Leimeister Crowdfunding: Outlining the New Era of Fundraising URL: [https://www.alexandria.unisg.ch/239336/1/JML\\_516.pdf](https://www.alexandria.unisg.ch/239336/1/JML_516.pdf)

**Гамова І.В.,**

*к.е.н., доцент кафедри маркетингу та реклами КНТЕУ*

## **ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ РОЗДРІБНОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ**

**Ключові слова:** організація маркетингу, електронна торгівля, роздрібна електронна торгівля, інтернет-простір, інтернет-магазин, cross-sell.

**Ключевые слова:** организация маркетинга, электронная торговля, розничная электронная торговля, интернет-пространство, интернет-магазин, cross-sell.

Для більшості підприємців початок ведення економічної активності в мережі Інтернет забезпечує, по-перше, додатковий прибуток, а по-друге, ефективну рекламу офлайн бізнесу. Проте, деяким підприємцям важко оцінити взаємозв'язок між докладеними зусиллями та додатковим прибутком для інтернет-магазину.

У роздрібній електронній торгівлі вже сформувалася потреба у запровадженні нової прозорої системи продажів, елементи якої працюватимуть автономно, без участі адміністрації інтернет-магазину, що дозволить постійно залучати нових споживачів та збільшувати обсяги продажу. Ефективна система продажів має базуватися на щоденному вимірі таких показників, як: кількість відвідувачів сайту; чисельність нових оплачених замовлень; середня сума оплачених замовлень; кількість оплачених замовлень від постійних споживачів; обсяг продажу товарів чи послуг [1, С. 12–17].

Для підвищення прибутковості інтернет-магазину необхідно: здійснювати управління бізнесом як цілісною системою; реалістично оцінювати можливості інтернет-середовища; впроваджувати новаторські підходи у діяльність; створювати нові можливості для споживачів [2, С. 213–220].

Існують два основні способи підвищення прибутковості інтернет-магазину: cross-sell (перехресні продажі) та upsell (збільшення суми продажу). Ці два прийоми лише допомагають споживачеві зробити правильний вибір та збільшити прибуток з кожного замовлення. Середню суму замовлення можна збільшити за рахунок підвищення ефективності роботи працівників, а саме запропонувати придбати: більш дорогий товар, що має певні переваги; більшу кількість звичного товар (в основному використовується для товарів широкого вжитку); супутні товари.

В інтернет-магазинах використовують такі прийоми:

- заохочення споживачів недорогими подарунками; наприклад, якщо сума замовлення перевищить певну заздалегідь встановлену суму, гарантована безкоштовна доставка товару;
- додаткове заохочення у вигляді окремого «віртуального» товару;
- створення тематичних наборів товарів для вирішення конкретних проблем певних груп людей;
- встановлення певних регламентованих сум, при перевищенні яких споживач може отримати додаткову знижку або безкоштовну доставку;
- продаж розгорнутої гарантії, прискореної доставки, програм додаткового обслуговування та ін.;
- надання великої кількості способів розрахунку за товар (кредитні картки, електронні гроші, готівка, мобільні перекази коштів, розрахунок в іноземній валюті тощо) [3].

Проте, для забезпечення ефективної роботи працівників інтернет-магазинів вирішальне значення має чіткий розподіл посадових обов'язків і сфер відповідальності. Зокрема, система організації маркетингу на роздрібному підприємстві електронної торгівлі повинна базуватися на чіткому розподілі обов'язків стосовно основних складових комплексу маркетингу. У той же час, працівники організаційних структур маркетингу виконують багато супровідних завдань.

### **Список використаних джерел**

1. Киселев Ю. Н. Электронная Коммерция : практ. руководство / Ю.Н. Киселев. – СПб. : ДиаСофтЮП, 2001. – 224 с.
2. Козье Д. Электронная коммерция / Д. Козье. – М. : Русская редакция, 1999. – 288 с.
3. Козлов М. Поисковые и навигационные системы в Интернете: как добиться, чтобы они вели клиентов именно к вам / М. Козлов // Интернет-маркетинг. – 2003. – № 4. – С. 23–26.

**Ганечко І.Г.,**  
*к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів підприємства*  
**КНТЕУ**

## **ФОРСАЙТ: ВІД ПРОГНОЗУВАННЯ ДО ФОРМУВАННЯ МАЙБУТНЬОГО ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Процеси прискорення глобалізації в науковій, освітній, економічній та соціальній сферах зумовлюють необхідність системного прогнозування з врахуванням основних чинників, які впливають на розвиток цих сфер.

Основні тренди в сфері вищої освіти пов'язані із забезпеченням прозорості вузівської системи; підвищенням значення додаткової освіти, бізнес-освіти; кластеризацією вузів, бізнесу та окремих професійних спілок; необхідністю формування комбінованих технологічних і управлінських компетенцій; появою повноцінних можливостей для «позасистемної» освіти; вільним доступом до різноманітних якісних курсів провідних зарубіжних університетів (Coursera, EdX та ін.), гейміфікацією в освіті тощо, - все це створює додаткові виклики вітчизняним закладам вищої освіти. В таких умовах все більш актуальними стають прогностичні дослідження системи вищої освіти.

Ефективним інструментом визначення перспектив розвитку, стратегічного планування та управління є форсайт. Бен Мартін, професор Університету Сасексу, визначає форсайт як новий підхід до систематичного аналізу та оцінки довгострокових перспектив науки, технологій, економіки та суспільства з метою визначення стратегічного напрямку досліджень та нових технологій, які сприяють досягненню найбільших соціально-економічних благ» [1].

Даний підхід суттєво відрізняється від традиційних технологій прогнозування. Форсайт дозволяє по-новому розглянути проблеми вищої освіти, особливо за тими напрямками та окремими питаннями, які стосуються участі суспільства. Використання форсайт-технології не дозволяє зациклитися спеціалістам вищої освіти на своєму вузькоспеціалізованому баченні проблем та способів їх вирішення.

Основними принципами форсайту є наступні:

- майбутнє можна створити, воно залежить від спільних зусиль;
- майбутнє є варіативним, воно не витікає з минулого, а залежить від рішень учасників та стейкхолдерів;
- можна будувати прогнози щодо розвитку певних сфер діяльності, проте в цілому майбутнє не можна передбачити достовірно, можна підготуватися або підготувати майбутнє таким, яким ми хочемо його бачити.

Форсайт доцільно розглядати як особливу організаційну технологію, яка включає елементи впливу на майбутнє з боку суспільства, бізнесу та держави та стимулює розвиток. Формування спільного бачення багатьох експертів з різних сфер діяльності, врахування результатів опитування певних груп населення – все це дозволяє в рамках зазначеної технології побудувати сценарії розвитку освіти з використанням різноманітних методів наукового аналізу та прогнозування. Крім того, форсайт дає змогу не тільки дивитися в майбутнє і передбачати його, а й формувати таке майбутнє, активно впливаючи на процес та реалізуючи амбіційні цілі та прагнення. Основною перевагою використання даної інноваційної технології є її проактивне відношення до майбутніх змін, адже автори та учасники форсайту не тільки оцінюють вірогідність та ризики появи певних умов, подій в майбутньому, а й змінюють поточну діяльність таким чином, щоб посилити позитивні тренди, знизити вірогідність небажаних подій та досягти поставлених цілей та очікуваних результатів.

Результатом форсайту для вищої освіти має стати створення так званої «дорожньої карти», яка дозволить вищим навчальним закладам формулювати свої місії, цілі, навчальні програми та розробляти стратегічні плани розвитку з врахуванням прогнозних сценаріїв, можливих ризиків та наслідків.

Відомі форсайти, які безпосередньо стосуються освіти та вже подолали термін планування, довівши свою ефективність, реалізовані в Німеччині, Сінгапурі, Фінляндії, Таїланді. В США та Великобританії методи форсайту поєднуються з практикою стратегічного планування діяльності університетів.

Що стосується України, то з метою передбачення (форсайту) можливого майбутнього шляху її розвитку та побудови сценаріїв цього розвитку на середньострокову (до 2020 року) і довгострокову (до 2030 року) перспективу виконано цикл досліджень в 2008, 2015 та 2016 роках [2]. Дослідження містять різні сценарії соціально-економічного розвитку країни. Форсайт для вищої освіти як сфери підготовки фахівців, які повинні стати основою формування та розвитку кластерів, які розглядаються в якості потенційних драйверів економіки не розроблено. Разом з тим, специфіка даної сфери послуг полягає у відтермінуванні результатів освітнього процесу та потребує орієнтації освітніх програм на інноваційний розвиток, перспективні потреби ринку праці, формування стратегічного бачення розвитку у відповідності до глобальних тенденцій та потреб сучасності та потребує розробки відповідного форсайт-проекту.

## Список використаних джерел

1. Martin, Ben (2010) The origins of the concept of 'foresight' in science and technology: an insider's perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 77 (9). pp. 1438-47.
2. Форсайт та побудова стратегії соціально-економічного розвитку України на середньостроковому (до 2020 року) і довгостроковому (до 2030 року) часових горизонтах. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ied.kpi.ua/wp-content/uploads/2015/10/Foresight-2015.pdf/>
3. Rapid Foresight: методологія. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://firstgull.ru/congress2/rapidforesightmetod.pdf>

**Ганущак Т.В.,**

*к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів підприємства  
КНТЕУ*

### **ПОТРЕБА ІННОВАЦІЙ В ПРОДОВОЛЬЧІЙ БЕЗПЕЦІ ЯК СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах розвитку інфляційних процесів та направленості у напрямку євроінтеграції виникає необхідність у вітчизняних підприємств пристосовуватися до зміни кон'юктури ринку, нормативно-правового законодавства. Особливо гостро ця проблема торкається забезпечення продовольством населення. Зростання цін на товари першої необхідності, у тому числі і харчування, призводить до погіршення харчування, здоров'я, а від так, і продуктивності праці населення України. Ці проблеми впливають на забезпечення продовольчої безпеки як складової економічної безпеки підприємств України, що потребує інноваційних процесів, значних реформ. Головними проблемами продовольства України є відсутність: єдиного механізму забезпечення та управління забезпеченням продовольчої безпеки як складової економічної безпеки з врахуванням специфіки окремих підскладових галузей продовольства, орієнтації на вітчизняного виробника та підтримку його.

Так, витрати одного домогосподарства на споживання в 2016 році 49,8% від сукупного доходу, що є досить високим показником [1].

Продовольчий комплекс України потребує радикальних змін у забезпеченні економічної безпеки. Зокрема, станом на 01 січня 2018

року Україна навіть не увійшла до топ-35 країн по продовольчому ринку. Якщо розглянути по областях, то: за тваринництвом лідируючу позицію займає Вінницька область, тобто у вирощуванні великої рогатої худоби та птахівництву; за свинарством Київська область, вирощування кіз та овець – Одеська область. Якщо поглянемо на рослинництво, то лідируючу позицію також займає Вінницька область, а саме: за вирощуванням буряків, плодоягідних, картоплі та зернових. Дніпропетровська область займає перше місце за вирощуванням соняшнику, Хмельницька область за вирощуванням сої. [2] Це свідчить про нерівномірність розподілу по областям і нераціональне використання наявного ресурсного потенціалу.

Зокрема, за даними Міністерства аграрної політики та продовольства, станом на початок 2017 року, Україна займає 11-те місце серед країн Європи та 20 у світі за загальною площею сільськогосподарських угідь, сертифікованих як органічні. При цьому, майже половину таких земель в Україні зайняті під вирощуванням зернових – 48,1%, а це 7 місце серед основних країн-виробників органічних зернових. Понад 16% таких угідь займають олійні – 5 місце у світі, і ще 4,6% бобові – 7 місце. Далі йдуть овочі – 2%, тут Україна посідає 10 місце, фрукти – 0,6% і виноград – 0,1%. Однак, в Україні споживання органічних продуктів на душу населення є значно меншим, ніж в країнах ЄС, і складає 3 євро. Для порівняння: пересічний європейець витрачає на органічні продукти 36,4 євро в рік, а мешканець ЄС – 53,7 євро. Найбільшими країнами-споживачами української «органіки» є: Німеччина, Австрія, Польща, Італія, Франція, Нідерланди, Данія, Швейцарія, США, Канада. [3]

Отже, продовольчий комплекс України потребує єдиного механізму, направлено на розвиток сусупільного відтворення в Україні, зниження експорту товарів, які можна виробляти в Україні, налагодження зв'язків між постачальниками, постійній співпраці з науковцями, експертами Комітету з продовольчої безпеки (CFS), державними дослідними станціями, потрібно проводити опитування працівників на підприємствах сільськогосподарського виробництва, користуватися та розповсюджувати програму розвитку фермерства та кооперації за державної підтримки, що передбачає відшкодування кооперативам у 2018 році 70% вартості обладнання.

Механізм забезпечення продовольчої безпеки суб'єктів господарювання повинен реалізовуватися шляхом комплексного розв'язання проблеми, а саме: врахування сфери діяльності, екзогенних, індогенних змін, плинності часу, направленості на експорт вітчизняної продукції у Європу. Для забезпечення та розвитку продовольчої



безпеки як складової економічної безпеки підприємств потрібно враховувати: залежність від обсягу виробництва, виду діяльності, забезпеченості ресурсами, активності інноваційно-інвестиційної діяльності.

### Список використаних джерел

1. Державної служби статистики України [Електронний ресурс]– Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua/news>
3. Органічні війни: з чим на битву вийде Україна у 2018 році [Електронний ресурс]– Режим доступу : <http://landlord.ua/organichni-viyni-z-chim-na-bitvu-viyde-ukrayina-u-2018-rotsi/>

**Генералов О.В.,**

*к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
КНТЕУ*

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО МІЖ УКРАЇНОЮ ТА КНР В РОЗРІЗІ ПРОБЛЕМ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Протягом останніх десятиліть Китай посилив вплив на світовій економічній та політичній арені, що є наслідком впровадження комплексу національних стратегій розвитку, які впливають не тільки на економіку країни, але й позначаються на геополітичних, фінансових та економічних змінах світового порядку.

Підвалини відносин стратегічного партнерства між Україною та Китайською Народною Республікою були закладені у 1990-х роках під час обмінів візитами на найвищому рівні між тодішніми Президентом України Леонідом Кучмою та Головою КНР Цзян Цземінем. Далося взнаки «ракетне» минуле двох лідерів, яке сприяло знаходженню спільної мови та близькому сприйняттю проблем економічного розвитку двох країн. Показовим є те, що під час першого візиту Л.Кучми до Китаю була підписана Угода про співпрацю щодо мирного використання космічного простору [1].

На той час безпекові питання становили основу політичної взаємодії України та Китаю. Варто нагадати, що у день підписання Будапештського Меморандуму (1994 р.) щодо надання гарантій наших

країні з боку ядерних держав у зв'язку з відмовою України від ядерної зброї у Пекіні була оприлюднена відповідна заява агентства Сінхуа (КНР). Таким чином саме КНР стала першою ядерною державою, яка надала Україні відповідні гарантії [2].

Станом на лютий 2018 р. до топ 15 позицій українського експорту в Китай входять наступні товари: борошно, насіння соняшнику, соняшникова олія, козинаки і халва, курячі лапки, мазут і вугілля, деревина, вторсировина, мінеральна вода, алкоголь, хімічні добрива, сировина для виробництва товарів (пластик, целюлоза, метали та ін.) і коштовності [3, 4].

До переліку товарів, які нині активно імпортуються в КНР входять наступні позиції (у дужках зазначено зростання імпорту за останні 5 років): злаки (+ 477%), молочні продукти, яйця, мед (+ 402%), цукор (+ 395%), м'ясо та морепродукти (+ 278%), одяг (+ 209%), тварини (+ 209%), кава, чай, спеції (+ 199%), бавовна (+ 179%), медикаменти (+ 151%), какао (+ 173%), шкіра (+ 169%), продукти помелу зерна (+ 166%), одяг, виготовлений на замовлення і етнічний одяг (+ 163%), транспортні засоби (+ 161%), натуральне хутро та штучне (+ 159%), молочні напівфабрикати (+ 155%), інші харчові напівфабрикати (+ 150%) [5].

В умовах необхідності швидкої та ефективною модернізації української економіки, налаштування її на рейки сучасного світового ринку інвестиційні, виробничі та науково-технологічні можливості КНР можуть стати для України вагомим ресурсом розвитку та модернізації відповідних галузей економіки, поштовхом до відновлення позицій нашої держави на світових ринках технологій. Водночас, це дає можливість китайському бізнесу зайняти відповідні ніші на українському ринку, що швидко інтегрується до Об'єднаної Європи.

До того ж, прихід китайських інвестицій у східні та південні регіони України паралельно вирішуватимуть проблему забезпечення цих регіонів від російської підривної діяльності, адже жорстка позиція Китаю щодо захисту власних економічних інтересів добре відома росіянам. Підтримувався достатній діалог на рівні урядів, парламентів, міністерств та відомств двох країн. Україна в цей час продовжувала активно працювати над виконанням раніше підписаних контрактів з Китаєм, зокрема, у військово-технічній сфері та обміну технологіями.

## Список використаних джерел

1. Далекосхідний вектор як важливий елемент зовнішньої політики України: аналіт. доповідь / К.А. Кононенко, А.З. Гончарук, С.А. Кошовий ; за заг. ред. К.А. Кононенка. – Київ : НІСД, 2017. – 48 с.
2. Ху Цзиньтао встретился с премьер-министром Украины Н. Азаровым // Посольство КНР в Украине [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua.china-embassy.org/rus/zwngx/t832759.htm>
3. CMG HOLDINGS LTD. ExportToChina.com [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://exporttochina.com>
4. Бизнес с Китаем сахара [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://moneymakerfactory.ru/china/vyistavki-v-kitae/>
5. Какие товары пользуются спросом в Китае [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unimerch.ru/kakiye-tovary-polzuyutsya-sprosom-v-kitaye>.

**Григоренко Т.М.,**

*ст. викл. кафедри торговельного підприємництва  
та логістики КНТЕУ*

## **ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ РОЗДРІБНОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ**

Динамічні зміни, що відбуваються в економіці України, значно ускладнили конкурентні умови функціонування суб'єктів підприємництва всіх організаційно-правових форм та видів економічної діяльності. Особливої актуальності набуває забезпечення конкурентоспроможності франчайзингових роздрібних торговельних мереж (ФРТМ) щодо їх ефективного функціонування та подальшого розвитку.

Запропоновано методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності ФРТМ, який враховує шість груп її складових: політико-правові, фінансово-економічні, маркетингові, організаційно-управлінські, інформаційні та науково-технологічні. Розроблено модель оцінки конкурентоспроможності ФРТМ, яка має вид піраміди у тривимірному просторі (рис. 1).



*Рис. 1. Модель оцінювання конкурентоспроможності ФРТМ  
[розроблено автором на основі 1]*

Вихідними даними цієї моделі є результати оцінювання кожної з груп складових забезпечення конкурентоспроможності аналізованої ФРТМ, які можуть бути розраховані із використанням різних методик, результати за якими зводяться за допомогою інтегрального показника до єдиного діапазону за шістьма групами. Вони розташовані на шести векторах-променях, що виходять із загальної точки, в одні площині та знаходяться відносно один одного під кутом  $60^\circ$ . Шість векторів-променів формують основу піраміди, що визначає комплексний показник оцінювання використання складових забезпечення конкурентоспроможності ФРТМ, величину якого можна розрахувати таким чином:

$$KП = \frac{1}{2} \sin \alpha \cdot (E_1 \cdot E_2 + E_2 \cdot E_3 + E_3 \cdot E_4 + E_4 \cdot E_5 + E_5 \cdot E_6 + E_6 \cdot E_1), \quad (1)$$

де  $KП$  – комплексний показник оцінювання використання складових забезпечення конкурентоспроможності ФРТМ;

$\sin \alpha$  – кут між векторами  $(E_1, \dots, E_6)$  у шестикутнику (основі), оскільки векторів у моделі шість, то кут дорівнюватиме  $60^\circ$ .

Кожен вектор у своєму граничному значенні являє собою радіус кола, який відповідає максимальному значенню (ідеальний варіант) показника оцінювання використання певної групи складових забезпечення конкурентоспроможності. Кількісна міра, що характеризує реальний стан конкурентоспроможності дослідженої ФРТМ у конкурентному середовищі після використання складових конкурентоспроможності, є об'ємом піраміди, що розраховується за формулою:

$$K_{ФРТМ} = \frac{1}{3} KП \cdot H, \quad (2)$$

де  $K_{ФРТМ}$  – конкурентоспроможність ФРТМ після використання складових забезпечення конкурентоспроможності;

$KП$  – площа основи піраміди (комплексний показник оцінювання використання складових забезпечення конкурентоспроможності ФРТМ);

$H$  – висота піраміди (частка ринку, що займає ФРТМ, після використання складових забезпечення конкурентоспроможності).

Запропонована модель надасть можливість аналізувати вплив окремих складових на забезпечення конкурентоспроможності ФРТМ, враховуючи частку ринку, що займає ця франчайзингова мережа, а також оцінювати можливі наслідки змін в часі.

### Список використаних джерел

1. Мошнов В.А. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.cfin.ru/management/strategy/estimate\\_competitiveness.shtml](http://www.cfin.ru/management/strategy/estimate_competitiveness.shtml)

## **СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СПРЯМОВАНІСТЬ КООПЕРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Кооперація розглядається в якості особливої форми, адекватної сучасному етапу розвитку соціально орієнтованого суспільства.

Кооперативи є продуктом ринкової економіки і являють собою специфічні господарюючі суб'єкти, які, реалізуючи свою соціальну місію, здійснюють господарську діяльність. Слід зазначити, що головною якісною перевагою такої кооперативної діяльності можна вважати економію часу і ресурсів для досягнення результату за рахунок розподілу і підвищення ефективності праці.

Головною відмінністю кооперативу є одночасне поєднання в процесі діяльності двох сфер: соціальної та економічної. І саме ці риси відрізняють кооперативи від всіх інших громадських організацій і господарюючих суб'єктів. Унікальність кооперації полягає в тому, що маючи соціальну мету і природу вона досягає її економічним шляхом.

Основою досягнення соціальних цілей кооперативу є автономна спільна господарська діяльність членів кооперативів на базі наявних в їх розпорядженні матеріальних та фінансових ресурсів. Саме обмеженість останніх і обумовила формулювання цінностей кооперації, пошук таких принципів спільної діяльності, які і забезпечили незалежне та ефективне функціонування кооперативів.

Головними кооперативними цінностями для кооперації ХХІ століття є: взаємодопомога і взаємовідповідальність, демократія, рівність, справедливість, солідарність, чесність, відкритість, соціальна відповідальність за інших. [1]

Не зважаючи на різноманіття видів і сфер діяльності кооперативів, вони мають однакову соціально-економічну природу. Головними об'єднуючими ознаками виступають кооперативні принципи, які визначені Міжнародним кооперативним альянсом: добровільне і відкрите членство, демократичний членський контроль, економічна участь членів, самостійність і незалежність. [1]

Саме завдяки своїм принципам і цінностям кооперативи являють собою особливу форму соціально-орієнтованих господарюючих суб'єктів. Унікальність кооперації полягає ще й в тому, що це єдина форма організації господарювання, яка має міжнародні, законодавчо виписані і затверджені основи її ідентифікації і функціонування.

Соціально-економічну сутність кооперативу законодавчо зафіксовано в Декларації кооперативної ідентичності, прийнятої XXXI Конгресом МКА, де під кооперативами розуміють автономну асоціацію осіб, які добровільно об'єдналися з метою задоволення своїх економічних, соціальних і культурних потреб шляхом спільного володіння і демократичного управління підприємством. [1]

Кооперативу, як соціальній організації, притаманні наступні специфічні ознаки:

- автономність, незалежність від керівництва держави і інших державних структур, економічних суб'єктів різних організаційно-правових форм;
- можливість об'єднання в одній організації юридичних і фізичних осіб;
- добровільність об'єднання різних верств населення;
- певна територіальність функціонування;
- цільове призначення – задоволення економічних, соціальних і культурних потреб своїх членів за рахунок доходів від господарської діяльності.

Як господарюючий суб'єкт, кооператив відповідає наступним ознакам:

- організаційна єдність;
- наявність обособленого майна;
- самостійний баланс і рахунки;
- правоздатність участі в громадянському обороті;
- дієспроможність прав і обов'язків.

Унікальність кооперації полягає в тому, що, з одного боку, - це самоорганізована суспільна структура, а з іншої – самодостатня господарська організація. І саме ці особливості формують головну перевагу, яка є підґрунтям для довгострокового ефективного функціонування кооперації: оптимальне поєднання соціальної місії кооперації з її господарською діяльністю, заснованою на кооперативних принципах і цінностях.

Головна кооперативна перевага полягає в оптимальному поєднанні соціальної місії з господарською діяльністю організації, заснованій на кооперативних цінностях і принципах.

### **Список використаних джерел**

1. International Cooperative Alliance [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ica.coop/coop/principles.html>

**Груздова Т.В.,**  
*молодший науковий співробітник*  
*ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»*

## **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ**

Багато підприємств фармацевтичної галузі розглядають дослідження та розробки як ключовий фактор розвитку та поповнення портфелю продуктів новими сучасними інноваційними продуктами. Наприклад, створення оригінальних та генеричних лікарських засобів відбувається завдяки використанню досягнень фундаментальної і прикладної науки та інноваційних технологій. На підприємствах створюються наукові центри, лабораторії, у яких до виконання наукових досліджень і розробок залучено великий науковий потенціал зі створення нових та розвитку існуючих оригінальних молекул не тільки підприємства, а й спеціалізованих наукових організацій, інститутів тощо.

Інноваційною діяльністю за видом економічної діяльності згідно з КВЕД-2010 «Виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів» у 2016 році займалося лише 29 промислових підприємств, що складає 3,5% від загальної кількості інноваційно-активних підприємств промисловості України. З них: 55% витрачали кошти на внутрішні НДР, на зовнішні НДР майже 45%, придбання машин, обладнання та програмного забезпечення майже 60%. Впроваджували інновації 27 підприємств фармацевтичної галузі, що складає 3,7% від загальної кількості промислових підприємств, зокрема, 41% впроваджували інноваційні процеси; майже 83% – інноваційні види продукції, з них: нові для ринку – 33%. Такий стан з одного боку свідчить про незначну кількість інноваційно-активних підприємств фармацевтичної галузі, що може негативно вплинути на впровадження у виробництво досягнень науково-технологічного прогресу і створення інвестиційно привабливої та конкурентоспроможної фармацевтичної галузі. З іншого про зростання зацікавленості підприємців до впровадження на підприємствах інноваційних видів продукції, інноваційних та технологічних процесів. Реалізували інноваційну продукцію 27 підприємств фармацевтичної галузі, що складає 4,3% від загальної кількості промислових підприємств, з яких понад 20% продукцію, що була новою для ринку та майже 80%, продукцію, що була новою для підприємства.



На інноваційну діяльність у 2016 році підприємствами фармацевтичної галузі було витрачено 653,5 млн грн, що становить 2,8% від загальних витрат інноваційно-активних підприємств. З них: 57% було витрачено на внутрішні науково-дослідні роботи (НДР), на зовнішні НДР – майже 9%, придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 21,7%, придбання існуючих знань від інших підприємств, організацій – майже 4%. Слід зазначити, що у 2016 році у порівнянні з 2013 роком підприємства фармацевтичної галузі збільшили витрати на інноваційну діяльність на 47%, зокрема, витрати на внутрішні НДР – 78%, зовнішні НДР – 37%. Це говорить про те, що суб'єкти господарювання у стратегії подальшої діяльності підприємства звертають, особливу увагу, на проведення та впровадження досліджень і розробок на внутрішні ринки і лише незначну частину – на зовнішні.

Для здійснення інноваційної діяльності ці підприємства в основному використовують власні кошти, що сягають майже 98%, кредитів – 2%. З держбюджету протягом останніх 4-х років на виробництво інноваційної фармацевтичної продукції не виділялося коштів взагалі, що свідчить про відсутність підтримки інноваційної діяльності з боку держави. Відсутні вітчизняні та іноземні інвестиції на виробництво інноваційної фармацевтичної продукції з використанням науково-технічних розробок. Відсутні дієві механізми державного стимулювання інноваційної діяльності підприємств сфери фармацевтики.

Із викладеного вище можна зробити висновок, що фармацевтична галузь в Україні потребує державних ініціатив у вигляді введення податкових та неподаткових стимулів із залученням зарубіжного досвіду з урахуванням особливостей національної економіки; розроблення нормативно-правового документу для вирішення проблеми руху державних коштів на рівні Бюджетного кодексу України для забезпечення довгострокових зобов'язань державного партнера у сфері розвитку фармацевтики; створенні державного реєстру (бази даних) науково-технічних досліджень та розробок у галузі фармацевтики для інформування суб'єктів господарювання, що призведе до прискорення їх комерціалізації; розширити державно-приватне партнерство в сфері розвитку фармацевтичних виробництв шляхом активізації розвитку інноваційної інфраструктури сфери фармацевтики через створення індустріальних парків, інноваційних містечок, малих та спільних підприємств та ін.

**Гуляєва Н.М.,**  
*к.е.н., проф. кафедри економіки та фінансів підприємства*  
*КНТЕУ*

**Вавдійчик І.М.,**  
*к.е.н., ст.викл. кафедри економіки та фінансів підприємства*  
*КНТЕУ*

## **ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК ФАКТОР ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

Успішне здійснення економічних реформ в Україні потребує, перш за все, потужної інвестиційної підтримки на інноваційній основі, яка у свою чергу можлива при залученні значних обсягів фінансових ресурсів, що мають бути сформовані високою виробничо-господарською активністю всіх економічних агентів.

Шлях інноваційних перетворень є єдиною можливістю суб'єктів господарювання у підвищенні продуктивності праці, зменшенні матеріаломісткості та енергомісткості технологічного ривка виробництва, що мають прямо відбиватись на підвищенні результативності діяльності. В свою чергу, збільшення прибутків суб'єкта господарювання внаслідок впровадження інноваційних перетворень, дає змогу збільшувати ресурси інвестування у виробничу сферу економіки і тим самим, зміцнити інвестиційний потенціал всієї системи мікро- і макрогосподарювання. У той же час, ефективне відтворення інвестиційного та інноваційного потенціалів багато в чому залежить від сформованого раніше рівня забезпечення інвестиційно-інноваційної безпеки.

Для оцінювання економічної безпеки держави використовується методика Міністерства економічного розвитку і торгівлі. Відповідно до вказаної методики інвестиційно-інноваційна безпека визначається як «стан економічного середовища у державі, що стимулює вітчизняних та іноземних інвесторів вкладати кошти в розширення виробництва в країні, сприяє розвитку високотехнологічного виробництва, інтеграції науково-дослідної та виробничої сфери з метою зростання ефективності, поглиблення спеціалізації національної економіки на створенні продукції з високою часткою доданої вартості» [1].

За визначенням В.І. Кириленко «інвестиційна безпека це процес забезпечення такого стану інвестиційної сфери, за якого економіка здатна зберігати і підтримувати достатній рівень інвестиційних ресурсів в умовах дії внутрішніх і зовнішніх загроз, у відповідності до параметрів забезпечення стійкого розвитку і соціально-економічної стабільності країни» [2].

Зважаючи на висококонкурентне середовище світової економіки економічне зростання може бути досягнуто лише на основі інноваційного перетворення техніко-технологічного базису суспільного виробництва. Успадкований Україною від різних етапів становлення і кризисних потрясінь високий рівень зношення та вибуття основних засобів лише частково компенсується за рахунок реноваційних процесів, а обсяги інвестицій мають чи нульове, чи відємне значення, тобто на грані звужувального відтворювального процесу. Відновлення високого міжнародного економічного статусу України можливе лише за умов забезпечення випереджаючих від середньосвітових параметрів економічної динаміки, зокрема, темпів зростання ВВП, подолання інфляції, нормалізації дефіциту державного бюджету та обсягів заборгованості.

Нераціональним з огляду на світові тенденції є, зокрема, спрямованість інвестиційних ресурсів за видами активів – об'єктів вкладень. Так, в 2016 р. майже половину всіх капітальних інвестицій здійснено в розвиток житлового та нежитлового будівництва та інженерних споруд, тоді як інвестиції у нематеріальні активи становили лише 3,3%, у т.ч. розвиток програмного забезпечення та бази даних – 1,75% [3].

Наявність асиметрії між рівнем інвестиційного попиту і пропозиції, темпами зростання обсягів інвестицій і ВВП, внутрішніми та іноземними інвестиціями, обсягами і структурою інвестицій в територіально-галузевому розрізі свідчить про нагальну потребу України у створенні стратегічної моделі національної економіки на основі оптимальних пропозицій за критеріями економічної безпеки та сучасними оцінками її інвестиційно-інноваційної компоненти.

## **Список використаних джерел**

1. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29 жовтня 2013 року № 1277 / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=MethodichniRekomendatsii>
2. Кириленко В.І. Інвестиційна складова економічної безпеки : монографія / В.І. Кириленко. – Київ : КНЕУ, 2005. – 232 с.
3. Мороз М.О. Детермінанти інвестиційної безпеки України / М.О. Мороз // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2017. – Серія Економіка. Випуск 2 (50). – С. 28–35.

**Давиденко Н.М.,**  
*д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів Національного*  
*університету біоресурсів і природокористування України*  
**Скрипник Г.О.,**  
*к.е.н., доцент кафедри фінансів Національного університету*  
*біоресурсів і природокористування України*

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА**

Загально визнані місце і роль аграрного сектору в системі національної економіки зумовлюють необхідність створення дієвої системи державного регулювання його інноваційного розвитку та фінансової підтримки на рівні гарантованої продовольчої безпеки країни.

Зарубіжний досвід свідчить про те, що держава в більшості країн надає значну фінансову підтримку господарствам, які займаються виробництвом сільськогосподарської продукції. Використовуються різні форми такої підтримки.

Якщо порівнювати рівень державної підтримки сільського господарства з виробленою сільськогосподарською продукцією, то у США вона становить 40% від її вартості, у країнах ЄС – 35%, у Японії та Франції – 72%, в Україні – менше 8,3%. При досить високому розвитку аграрної економіки в країнах ЄС, вони все ж потребують державної підтримки розвитку. Аналіз показує, що із середини 80-х років на неї спрямовувалось дві третини спільного бюджету ЄС, в 90-х більше половини (54%), з 2000 р. спостерігається дотування аграрного сектора (44,5%) [1].

Про низький загальний обсяг державної підтримки сільського господарства в Україні порівняно з іншими країнами також свідчить оцінка підтримки виробника (Producer Support Estimate – PSE), що проводить Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Так, в ЄС 21% валової сільськогосподарської продукції компенсується державою за рахунок різних програм державної підтримки, Туреччині – 23%, РФ – 12%, Канаді – 11%, США – 7%, в той час як в Україні – 1–1,5%.

Серед зазначених напрямів державної допомоги сільському господарству важливим є сприяння активізації інноваційної діяльності суб'єктів господарювання шляхом виділення коштів державної допомоги цільового призначення. Сюди відносяться такі форми, як здешевлення кредитів та компенсація частки вартості придбаної

техніки (що розширює можливості інноваційного техніко-технологічного розвитку); селекція в рослинництві і тваринництві (введення у дію більш продуктивних біологічних засобів виробництва); закладка і догляд садів (що дозволяє застосовувати прогресивні технології у цій галузі, зокрема – пальметне садівництво, використання швидкозростаючих карликових і напівкарликових порід і сортів).

Згідно Концепції Державної програми сталого сільського розвитку України, зокрема, в частині формування агроєкологічного іміджу України та забезпечення інвестиційно-інноваційної моделі розвитку сільського господарства передбачено реалізувати такі заходи:

- здійснити організаційно-правові та економічні заходи щодо впровадження ресурсоощадних, безпечних та екологічно чистих технологій виробництва сільськогосподарської продукції і продуктів її переробки;

- створити систему постійного моніторингу дотримання технологіко-екологічних вимог і стандартів господарювання, розробити Національний кодекс сталого агрогосподарювання, забезпечити впровадження базових агроєкологічних вимог і стандартів та контролю за їх дотриманням як умови надання товаровиробникам бюджетної підтримки;

- забезпечити підтримку залучення капіталу вітчизняних несільськогосподарських структур для формування цілісних земельних і майнових сільськогосподарських комплексів на умовах партнерства і співробітництва, оптимізувати розміри аграрних формувань та їх підрозділів з урахуванням спеціалізації і особливостей природно-кліматичних зон [2].

Враховуючи результати проведених нами досліджень проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств, існуючих в цій сфері тенденцій та перспектив, вважаємо необхідним і доцільним подальше вдосконалення існуючої системи державної підтримки, як в частині непрямого так і прямого регулювання. Критерієм подальшого вдосконалення має бути досягнення стабільної конкурентоспроможності вітчизняного аграрного товаровиробника.

З цією метою в рамках авторського підходу до вирішення зазначених вважаємо актуальним утворення відповідного державного органу – Земельного банку із статусом, наближеним у регулюванні стратегічних завдань соціально-економічного розвитку пріоритетної галузі – продовольчого комплексу до статусу Національного банку України.

Із найбільш важливих проблем компетенції Земельного банку доцільно визначити такі:

– забезпечення паритету цін міжгалузевого обміну для створення умов одержання доходів у відповідності із реальним станом розвитку продуктивності галузей та виключення монопольного чинника впливу;

– здійснення державного контролю над створенням і функціонуванням ринку землі, та забезпечення регулювання земельної оренди і земельної іпотеки;

– створення і управління державним стабілізаційним фондом розвитку сільського господарства, завданням якого повинно бути нівелювання доходів господарств у кліматично-несприятливі роки шляхом державного гарантованого обов'язкового страхування із акумуляцією частини «надприбутку» в урожайні роки, тобто виконання ним функцій обов'язкового страхування;

– регулювання питань державного замовлення в сфері інноваційних технологій та ініціювання виділення коштів державного бюджету на фінансування нововведень з найбільш високим рівнем окупності в частині прямої державної допомоги та агролізингу;

– розробка методичного забезпечення надання державної допомоги, нормативного забезпечення фінансово-економічного механізму вирішення питань, віднесених до компетенції державного земельного банку та визначення і уточнення функцій його діяльності тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Давиденко Н.М. Інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектору економіки України : монографія / Н.М. Давиденко, А.В. Буряк, Г.О. Скрипник. – Київ : Компринт, 2017. – 388 с.
2. Концепція Державної програми сталого сільського розвитку України на період до 2025 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uazakon.com/document/fpart88/idx88535.htm>

**Данилевська–Жугунісова О.Є.,**  
*к.е.н., доцент кафедри фінансів Національного університету*  
*біоресурсів і природокористування України*

## **БЮДЖЕТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Аграрним підприємствам, щоб ефективно функціонувати в сучасних умовах, важливо нарощувати власний науково-технічний та інноваційний потенціал з метою утримання лідируючих позицій на ринку.

Нині підприємства самі зацікавлені в тому, щоб реально уявляти своє фінансове становище не тільки сьогодні, а й на найближчу перспективу.

Роль бюджетування в управлінні підприємством як цілісної системи, що поєднує в собі чітко структуровану сукупність планів, механізми розмежування цілей, повноважень і відповідальності різних рівнів менеджменту, принципи побудови організаційної структури, методи стимулювання, аналізу й контролю, у наш час невідправдано звужується. Бюджетування застосовується в кращому випадку для того, щоб контролювати окремі показники фінансово-господарської діяльності підприємства. Тобто, бюджетування – це не стільки інструмент, скільки управлінська технологія, показник якості управління фінансовими ресурсами на підприємстві [4].

Процес планування являє собою складний комплекс наукової та практичної діяльності. Рівень його організації на вітчизняних підприємствах значно впливає як на хід розробки планових показників, так і на кінцеві результати виробництва і продажу товарів і послуг.

Характеру бюджету план набуває лише після реалістичної оцінки та коригування прогнозних показників. Отже, прогнозування та планування первинні, а бюджетування - вторинне. Проміжною ланкою між прогнозними розрахунками і кінцевим бюджетом є процес узгодження наявних альтернатив таким чином, щоб верхня межа грошових видатків у плановому періоді не перевищувала нижньої межі грошових надходжень. Підприємство самостійно вибирає види та структуру бюджетів [2].

За відсутності налагоджених процедур і визначеної послідовності операцій планування, планово-економічні служби часто займаються лише збором інформації про величину витрат або доходів по продукції або підрозділах підприємства, після чого обробляють її і консолідують у загальний бюджет доходів і витрат (результат фінансової діяльності).

Виходячи з цього, набуває значущості проблема бюджетного планування та бюджетного контролю підприємств.

Ключовим елементом в системі бюджетного контролю є звіт про виконання бюджету. Цей звіт містить порівняння запланованих та фактичних показників і розрахунок відхилень із зазначенням їх причин. Він забезпечує зворотній зв'язок, привертаючи увагу менеджерів підприємства до значних відхилень від запланованого, дає змогу їм проаналізувати ситуацію і виправити у разі необхідності.

Тому система бюджетного контролю є досить ефективним інструментом у фінансовому плануванні.

На практиці кожне підприємство самостійно визначає ті центри витрат і прибутковості, які, на їх погляд, у плановому періоді найбільше впливатимуть на його фінансове забезпечення. Тому кількість бюджетів та окреслення в них кола основних показників й інше, на підприємствах бувають різними [3].

На практиці підприємства при впровадженні бюджетування інноваційного розвитку мають враховувати і певні негативні моменти:

- неналежна маркетингова інформація;
- незадовільна статистична база даних (нестійкість макроекономічних показників);
- низький рівень кваліфікації персоналу та ін.

За таких умов підприємства не завжди можуть впроваджувати бюджетування у повному обсязі. Суб'єкти господарювання обирають такий варіант бюджетування, який дає змогу в повному обсязі й своєчасно встановлювати розмір ресурсів для забезпечення діяльності підприємства, джерел їх надходжень, а також контроль за його виконанням [1].

Дієвими факторами, які стримують розвиток інноваційного потенціалу аграрних підприємств є:

- обмеження бюджетування інноваційного розвитку аграрних підприємств;
- обмеження можливостей державного регулювання діяльності підприємств сферою розробки і впровадження заходів підтримки.
- Впровадження процесу бюджетування інноваційного розвитку на підприємстві дозволить:
  - поліпшити фінансові результати на основі управління прибутком і витратами, раціонально розподіляти і використовувати ресурси за рахунок інноваційних технологій виробництва;
  - оновлення технологічної бази сприятиме оптимізації витрат по підприємству і впровадити оперативний контроль за постійними і змінними витратами;



– залучення іноземних інвестицій поліпшить платоспроможність підприємства на основі ефективного управління грошовими потоками;

– підвищити якість та оперативність прийняття управлінських рішень за рахунок інтеграції «науки – технології – виробництва».

Інноваційна модель бізнесу повинна поширюватися на всі сфери функції суб'єкта господарювання – від виробництва до відносин зі споживачем. Інновації повинні торкнутися також підходу до відносин у колективі, системи організації та мотивації праці співробітників усіх рівнів – від менеджменту до основних і допоміжних робітників на виробництві.

### Список використаних джерел

1. Білик М.Д. Проблеми бюджетування підприємств / М.Д. Білик // Формування ринкових відносин в Україні. – 2007. – № 10. – С. 164–169.
2. Бюджетирование на предприятии [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.bestreferat.ru/referat-114116.html>
3. Герасименко С.С. Переваги використання різних форм бюджетування в управлінні корпорацією / С.С. Герасименко, О.А. Чуприна // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 10. – С. 49–57.
4. Данилевська-Жугунісова О.Є. Аналіз бюджетування в системі фінансового планування аграрних підприємств / О.Є. Данилевська-Жугунісова // Науковий вісник НУБіП України. – 2016. – № 244. – С. 236–241.

**Дєєва Н.Е.,**

*д.е.н., професор кафедри менеджменту КНТЕУ*

**Силкіна Ю.О.,**

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту КНТЕУ,*

**Делейчук В.В.,**

*аспірант КНТЕУ*

### **МЕХАНІЗМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Обмеженість ресурсів є фундаментальною проблемою, яка зумовила появу економічної науки. Бажання компанії залучити кошти для розвитку бізнесу або реінвестицій у інфраструктуру є постійним.

У той же час обмеженість фінансових ресурсів і широке поле для інвестування ставить питання вибору об'єктів інвестування. Розвиток сучасних технологій призводить до появи нових об'єктів інвестування, чому сприяє розвиток цифрової економіки. Поява криптовалюти стимулювала зростання залучення інвестицій за допомогою ICO (первинного розміщення монет), що, безсумнівно, викликало відволікання ресурсів від інвестування «старим перевіреним способом», за допомогою IPO (первинного публічного розміщення). Існують різні альтернативи емісії криптовалюти: майнінг, формінг і ICO. Метою дослідження є порівняння найбільш популярних видів залучення коштів - IPO і ICO, які мають багато аналогій.

Біржові IPO визнано найбільш респектабельної формою інвестування, при якій покупці акцій стають співвласниками компанії, які мають можливість приймати участь в управлінні компанією, право на отримання частини доходу підприємства, а також перспективи зростання курсової вартості, що також є перспективою нарощування капіталу. Для інвестування необхідна адекватна оцінка вартості компанії, вибір критеріїв об'єктів інвестування, оцінка рівня корпоративного управління компанією. Допуск компанії на біржу з одного боку є бар'єром входу на ринок і для інвестора, і для компанії, але з іншого боку – гарантією «надійності» компанії. Біржові IPO відрізняються невисокими очікуваннями рівня прибутковості акцій (на відміну від небіржових торгів цінними паперами).

Зворотна тенденція спостерігається при інвестуванні ICO (Initial coin offering) – «первинної пропозиції токенів» – форми залучення коштів в нові технологічні проекти і стартапи у вигляді випуску і продажу учасникам ринку нових криптовалют. Показники відношення обсягу торгів за день до капіталізації у багато разів перевищують показники, які притаманні ринку акцій. Проведення ICO неухильно набирає популярність, його називають наступним кроком фандрайзингу, який знаходиться на стику краудфандінга, IPO і децентралізованої економіки. За аналогією з IPO відбувається залучення коштів, первинне розміщення токенів, або криптовалюти (аналог акцій). Інвестори можуть розраховувати на спекулятивний дохід від зростання біржового курсу токена / криптовалюти, отримувати дивіденди або ж брати участь в управлінні проектом (як і при володінні звичайними акціями). Суттєвою різницею є той факт, що токен не завжди дає інвестору права на частину компанії. Інвестиції в токен можуть бути оформлені як процентна позика, покупка частки підприємства або частки прибутку (за аналогією з акціями), пожертвування, бартерний обмін, плата за послуги, отримання бонусів або знижок, платна реєстрація і т.і.

Оптимісти ринку криптовалют розцінюють ІСО як спробу застосувати біржові правила ІРО в більш демократичному середовищі криптовалютного ринку. На думку фахівців, блокчейн-проекти перекроюють традиційні сфери бізнесу на децентралізований формат без кордонів і обмежень по статусу і віку інвесторів, географічному положенню гравців. На відміну від ІРО, для ІСО бар'єрів доступу на ринок практично немає, проте різні країни законодавчо намагаються регулювати дане явище. Наприклад, в Китаї заборонили ІСО, на що ринок відреагував падінням котирувань всіх великих криптовалют.

Незважаючи на примарну легкість інвестування в ІСО, завищені очікування інвесторів і численні історії швидкого збагачення, у ІСО є істотні проблеми, які переважають чашу терезів на користь надійного інвестування в ІРО. Найбільш значною проблемою на даному етапі є можливість появи шахрайських стартапів і невдалих проектів. Недовга історія криптовалют свідчить також про можливості незаконного виведення коштів внаслідок технічної недоброботаності. Маючи в анамнезі невдачі з доткомівськими компаніями, інвестори побоюються чергового фіаско. Відсутність кредитора останньої інстанції, нормативно-правової бази та системи страхування свідчать про високий кредитний ризик для інвесторів. Ринок криптовалют в більшості випадків спекулятивний за своєю суттю, що також підтверджується високим рівнем сприйнятливості до новинного фону. Поява фінансових бульбашок і є частиною стратегії інвесторів, що дозволяє розраховувати на надвисоку дохідність.

Нещодавні зміни в українському законодавстві свідчать про пошуки шляхів для збільшення капіталу. Для інвестування в Україну необхідно слідувати усім світовим цифровим трендам, що й має відбутися завдяки переходу на цифрову економіку.

### **Список використаних джерел**

1. Ляшенко В.І. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : монографія [Електронний ресурс] / В.І.Ляшенко, О.С.Вишневський; АН України, Ін-т економіки пром-сті. – Київ, 2018. – 252 с. – Режим доступу : [http://ier.com.ua/7/Lyashenko\\_Vishnevsky\\_2018.pdf](http://ier.com.ua/7/Lyashenko_Vishnevsky_2018.pdf)
2. Корнилов Д.А. Современные формы краудфандинга и краудселлинга, аналитика рынка ICO [Електронний ресурс] / Д.А. Корнилов, Д.А. Зайцев, Е.В. Корнилов // ИТпортал. – 2017. – № 3 (15). – Режим доступу : <http://itportal.ru/science/economy/sovremennye-formy-kraudfandinga-i-k/>

3. Попова Е.М. Анализ финансовых рисков в криптоэкономике с учетом информационного влияния [Электронный ресурс] / Е.М. Попова, С.А. Бандурко // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2017. – № 6 (108). – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/v/analiz-finansovyh-riskov-v-kriptoekonomike-s-uchetom-informatsionnogo-vliyaniya>
4. Аргонов В. Что такое ICO и станет ли оно «IPO будущего»? [Электронный ресурс] / В.Аргонов / Forbes. - 07.06.2017. – Режим доступа : <http://www.forbes.ru/tehnologii/344599-stanet-li-ico-ipobudushchego>

**Дубовик Т.В.,**  
*д.е.н., профессор кафедры маркетингу та реклами КНТЕУ*  
**Ортинська В.В.,**  
*к.е.н., профессор кафедры маркетингу та реклами КНТЕУ*

### **КРЕАТИВНА ПІДГОТОВКА ФАХІВЦІВ З МАРКЕТИНГОВИХ «ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ»**

Місія маркетингу як дисципліни організації управління полягає у створенні клієнтської бази та забезпечення довгострокової, сталої лояльності. З урахуванням темпів розвитку соціальних мереж виникають проблеми, з якими стикаються державні та приватні фахівці через різні способи використання соціальних мереж та цифрового маркетингу. Приватний сектор сприймає цифровий маркетинг як додатковий канал комунікації для просування та продажу продуктів і послуг для клієнтів, державний сектор зосереджений на заохоченні зацікавленості користувачів в обміні інформацією. Передбачуване майбутнє застосування навичок цифрового маркетингу викликає дискусію серед фахівців з комунікацій у всіх галузях.

Більшість спеціалістів з маркетингових комунікацій усвідомлюють, що є потреба у вдосконалених методах, які допоможуть впроваджувати прогресивні ефективні технології. Тому, на сьогодні, розвиток нових практичних інструментів – це один із основних інвестиційно-перспективних та динамічних ринків.

Паралельно виникає дві проблеми відповідної підготовки фахівців – перша: тих, які здатні створити, апробувати, адаптувати нові технології до маркетингової діяльності підприємств з одного боку, а друга: підготовка таких маркетологів, які матимуть певні

компетенції та навички працювати з новими програмними продуктами та інформаційними масивами.

Необхідність тестів та моделей найкращої практики є питанням, яку доцільно обговорювати, виявляти, які фахівці з комунікацій необхідні, яка їм потрібна додаткова допомога та обґрунтування рекомендацій з найкращими практичними підходами для майбутнього.

Подальший розрив у навичках є проблемою вимірювання, моніторингу та оцінювання. Інвестиції в технологію вимагають віддачі від інвестицій, але без загальноприйнятих критеріїв оцінки успіху різних цифрових технологій представники бізнесу будуть дуже обережними в інвестуванні.

Спеціалісти з комунікацій виділили кілька традиційних маркетингових та комунікаційних навичок, необхідних для успіху бізнесу. Виявлено, що в сфері цифрового маркетингу існують принципові розбіжності в навичках. Маркетологам не вистачає достатньо знань для застосування та впровадження цифрових технологій.

Для роботи в сфері цифрового маркетингу для підвищення кваліфікації існуючих маркетологів, фахівців з комунікацій в галузі вищої освіти необхідні навички та компетенції:

1. Залучення клієнтів, сприяння прекрасним стосункам на основі ґрунтовних знань характеристик клієнта.

2. Всебічне використання блогів, онлайнових дискусійних форумів, цифрових мереж.

3. Пошук релевантних досліджень культурних, соціальних, економічних, політичних та екологічних чинників, що впливають на цифрові маркетингові стратегії.

4. Знання відповідного законодавства, етики та кризового менеджменту.

5. Стратегічна інтеграція маркетингових навичок - постійне вдосконалення існуючих маркетингових підходів з використанням цифрових технологій.

6. Моніторинг, вимірювання та оцінка поточних показників в моделях найкращої практики,

7. Повноцінне використання перманентних технологічних знань (seo, мобільні додатки, 3d-анімація, редагування відео, розробка веб-сайтів, цифрові платформи, коди).

В умовах постійних змін у зовнішньому середовищі існує необхідність проводити інноваційні навчання в закладах освіти з метою підвищення кваліфікації викладачів та своєчасного «занурення» майбутніх фахівців у змодельовану реальність їх майбутньої діяльності, створити постійно діючий центр для ознайомлення з сучасними надбаннями в цифрових технологіях.

**Жебентяева Н.А.,**  
*аспирант БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь*

## **СТРУКТУРА И ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА**

Умственная деятельность в рыночной экономике формирует интеллектуальный капитал как важнейшую составную часть человеческого капитала на современном этапе научно-технологического прогресса. Следует отметить, что мыслительную деятельность человека, направленную на решение задачи принято определять как умственный труд [1, с. 37]. Умственный труд, являясь атрибутом интеллектуального капитала на стадии его реализации, одновременно проявляет свойство самовозрастания интеллектуальных способностей человека в ходе творческой деятельности, зачастую заключенной в процессе данного труда. В этой ипостаси его правомерно рассматривать как важнейшую характеристику высококвалифицированных работников, являющихся собственниками интеллектуального капитала.

В этом плане достаточно обоснованным выглядит подход В.А. Супрун к определению интеллектуального капитала, которая отмечает, что он представляет собой совокупность человеческого интеллектуального капитала в виде знаний, навыков, умений человека, его мобильности и креативности и структурного интеллектуального капитала в виде нематериального потенциала, обеспечивающего возможность создавать и реализовывать добавленную стоимость в ходе движения интеллектуального капитала [1, с. 133]. Позитивным моментом приведенного определения интеллектуального капитала является и то, что в нем подчеркивается его нацеленность на создание и реализацию добавленной стоимости, обеспечивающей получение дохода собственниками данного актива. Вместе с тем, практически во всех рассмотренных и многих других определениях интеллектуального капитала не уделяется должное внимание его функциональной составляющей, состоящей в способности к труду, в т.ч. наемному и предпринимательской деятельности, обеспечиваемых интеллектуальными способностями человека и нацеленными на получение дохода в разнообразных формах [2]. Однако следует заметить, что в современной исследовательской среде уже наметился поворот к оценке предпринимательских функций в системе интеллектуального капитала. В этом плане с достаточной степенью уверенности можно присоединиться к мысли А.О и В.А. Скворцовых о целесообразности

выделения интеллектуального предпринимательства как сферы национальной экономики, в которой доля интеллектуального фактора занимает существенную часть производственных расходов [3, с. 554–561].

Важным фактором, влияющим на состояние интеллектуальной безопасности государства, является объем и качество образовательных услуг. Сложность задействования данного фактора объясняется рядом аспектов. Одним из которых является различный, часто противоположный подход к пониманию термина «качество образования».

Оно характеризуется совокупностью таких показателей, отражающих различные аспекты учебной деятельности образовательного учреждения как содержание образования, формы и методы обучения, материально-техническая база, кадровый состав и т. п., которые обеспечивают развитие компетенций обучающейся молодежи. В целом качество высшего образования по мнению ученых зависит от качества требований, ресурсов и процессов непосредственно обеспечивающих подготовку специалистов. В литературе качество образования, в обобщенном виде, определяется как «совокупность его свойств и их проявлений, способствующих удовлетворению потребностей человека и отвечающих интересам общества и государства».

Таким образом, под ним понимается интегральная характеристика образовательного процесса и его результатов, выражающая меру их соответствия распространенным в обществе представлениям о том, каким должен быть названный процесс и каким целям он должен служить.

### **Литературные источники**

1. Супрун В.А. Интеллектуальный капитал. Главный фактор конкурентоспособности экономики в XXI веке / В.А. Супрун. – М. : КомКнига. 2006. – 190 с.
2. Интеллектуальный капитал и инновационное развитие региона : монография / И.Б. Тесленко [и др.] ; Владим. гос. ун-т им. А.Г. и Н.Г. Столетовых; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2014. – 192 с.
3. Скворцова В.А. Интеллектуальный капитал России: проблемы формирования и использования / В.А. Скворцова, А.О. Скворцов // Известия ПГУ им. В.Г. Белинского. 2012. – № 28. – С. 554–561.

**Желибо Е.П.,**  
*д.х.н., профессор кафедры техногенно-экологической  
безопасности Университет ГФС Украины, г. Ирпень*  
**Демьянчук Г.В.,**  
*к.э.н., директор ТОВ «Гранд Виктори Трейд», г. Киев*

## **ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЙ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА**

Украина, до обретения независимости, была страной с развитой промышленностью и сельским хозяйством. Однако, более чем за четверть века, при переходе на рыночные отношения, растеряла все свои преимущества и оказалась самой бедной страной в Европе. В то же время, страны, имеющие гораздо худшие стартовые позиции, добились высоких темпов роста экономики (Китай, Южная Корея, страны Восточной Европы).

Для преодоления глубокого отставания от высокоразвитых стран необходимо, на что указывают большинство ученых и экспертов, обеспечить устойчивый долговременный рост экономики на уровне 8–10% ВВП в год. Как показывает мировой опыт, все страны достигали высоких темпов социально-экономического развития за счет разработки и освоения новейших технологий и производства продукции с высокой добавленной стоимостью. В Украине, для выхода на траекторию высокого экономического роста, необходимо, в первую очередь, полностью модернизировать экономику на новой технологической основе. Поэтому, задача технологической модернизации и перехода отечественной экономики от экспортно-сырьевой к инновационной модели должна быть приоритетом государственной политики. К сожалению, у руководства государства, несмотря на различные заявления и декларации, до сих пор нет ясного понимания сущности инноваций и их значимости в экономическом развитии, а также того, что технологическое отставание очень трудно преодолевается.

Как известно, скорость любого процесса лимитируется самой медленной стадией (а в случае инноваций – затратной). Такой стадией инновационного процесса является стадия коммерциализации, т.е. превращение научно-технического продукта в товар. Обычно освоение инновационных технологий связано с трансфером – как способом коммерциализации инноваций. В литературе рассматриваются различные виды трансферов, их классификации, положительные и



отрицательные аспекты [1]. В работе [2] были предложены простые, с точки зрения практической реализации и методов государственного стимулирования, два способа коммерциализации инноваций (научно-технических разработок): трансфер объектов интеллектуальной собственности (ТОИС) и технологический трансфер (ТТ). Такое разделение, по нашему мнению, является чрезвычайно важным обстоятельством при разработке стратегии модернизации национальной экономики, основанной на инновациях: ориентация на отечественные исследования и разработки, приобретение современной техники/технологий за рубежом или комбинация этих вариантов. Положительные и отрицательные последствия избранной стратегии хорошо известны. Так например, Китай осуществлял модернизацию своей экономики в три этапа: на первом этапе привлекалось и инвестировалось размещение в стране новых производств; на втором – освоение западных технологий и переход к выпуску продукции с высокой добавленной стоимостью; третий – переход на инновационную модель развития. Таким образом, первые два этапа – это ТТ, а третий – ТОИС.

В настоящее время украинские предприятия для модернизации своих производств приобретают, главным образом импортную технику и технологии (как правило, технику и технологии «вчерашнего дня»), т.е. по сути используется международный ТТ и мало отдают предпочтение отечественным разработкам. Такой способ модернизации экономики может обеспечить экономический рост только в краткосрочной перспективе.

Для устойчивого и длительного роста экономики необходимо использовать ТОИС, т.е. осваивать отечественные технологии. Однако, реализация этого варианта требует не только больших финансовых ресурсов, но и, времени, и изменения типа государственного устройства – перехода от экстрактивных к инклюзивным политическим и экономическим институтам, созданию целостной собственной инновационной системы. В противном случае, Украина остается бедной страной, сырьевым придатком мировой экономики.

### **Список литературных источников**

1. Дідківський М.І. Міжнародний трансфер технологій : навч. посіб. / М.І. Дідківський. – Київ : Заннтя, 2011. – 365 с.
2. Дем'янчук Г.В. Трансфер технологій як засіб комерціалізації інновацій / Г.В. Дем'янчук / Вісник Хмельницького національного університету, 2013 – № 2 – Т.2. – С. 46–49.

**Жук О.С.,**  
*к.е.н, асистент кафедри економіки та фінансів підприємства*  
*КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Сучасні трансформаційні процеси національної економіки України визначають необхідність пошуку видів діяльності підприємств, які базуються на принципах економії та мінімізації.

Інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [1].

Обмеженість матеріальних ресурсів на етапі подолання кризових явищ, особливо підприємствами виробничого сектору економіки, сприяє розробці і впровадженню інноваційного продукту, навіть на умовах залучення додаткових фінансових інвестицій. Загальна тенденція скорочення термінів впровадження інноваційного продукту в «життя» і отримання прибутку в найкоротшій часовий проміжок є основним мотиваційним фактором для підприємств бізнесу.

Упродовж 2014–2016 рр. частка підприємств, які займалися інноваційною діяльністю становила 18,4%, у т.ч. здійснювали технологічні інновації – 11,8% (5,7% – продуктові та 10,3% – процесові), нетехнологічні – 13,4% (8,7% – організаційні та 10,2% – маркетингові) [2].

Щодо напрямів інноваційної діяльності підприємств України, то більше половини підприємств із технологічними інноваціями придбали машини, обладнання та програмне забезпечення для виробництва нових або значно поліпшених продуктів та послуг. Майже третина здійснювали діяльність для запровадження нових або суттєво вдосконалених продуктів або процесів, таких як техніко-економічне обґрунтування, тестування, розробка програмного забезпечення для поточних потреб, технічне оснащення, організація виробництва тощо [2].

Слід зазначити тісний взаємозв'язок інноваційної діяльності з інвестиційною, оскільки нововведення потребують фінансових ресурсів і ефективність інноваційної політики значною мірою залежить від інвестицій, що залучаються і впроваджуються у різних видах діяльності підприємства. Обмежувальним фактором виступає ризик втрат коштів вкладених у інноваційний продукт. Саме тут рівень

обізнаності і професійності керівного складу підприємства є вирішальним фактором в системі прийняття інвестиційних рішень. Індикатором «прийняття» нововведень є готовність працівників до здійснення процесів трансформації як внутрішніх так і зовнішніх.

Розвиток інноваційної діяльності – один з основних шляхів виходу економіки України з кризової ситуації і отримання високого рівня прибутку підприємствами. Суттєвим зовнішнім фактором є відсутність сталої державної політики і підтримки сфери інвестиційно-інноваційної сфери.

Упродовж останніх десятиліть уряди країн і керівництва корпорацій активно збільшують витрати на науку, інновації, високі технології, розвиток яких не призупиняється навіть у період фінансово-економічних криз [3].

Таким чином світовий досвід у сфері інновацій і високих технологій свідчить про необхідність державного управління та підтримки цих процесів в сучасних умовах.

Найважливішою умовою розвитку інноваційної діяльності в Україні – є єдність інтересів сучасного ринку та досягнень науково-технічного прогресу з державною підтримкою, що стимулює підприємства до впровадження інноваційного продукту.

### **Список використаних джерел**

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 16.10.2012 р. № 5460-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 2–3 – Ст. 41.
2. Прилипко Р.Ю. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2014–2016 років / Р.Ю. Прилипко. – Державна служба статистики України, 2017. – 6 с.
3. Синікова О.М. Стратегічний аспект інноваційних процесів та можливості їх залучення до національної економіки [Електронний ресурс] / О.М. Синікова // Українська державна академія залізничного транспорту, 2008. – Режим доступу : [http://vlp.com.ua/files/48\\_1.pdf](http://vlp.com.ua/files/48_1.pdf)

## **СОЦІАЛЬНІ ОРІЄНТИРИ ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

Стратегічні орієнтири інноваційного розвитку внутрішньої торгівлі стимулюють компанії шукати нові підходи у взаємодії із споживачами, диверсифікувати систему персоналізованих продажів, формувати соціально привабливий брендінг для усіх заінтересованих сторін. Однак екологічна соціальна відповідальність у сфері внутрішньої торгівлі розвивається повільно на відміну від країн ЄС. За «Індексом екологічної ефективності» (Environmental Performance Index (EPI У 2016 р.) серед 180 країн, Україна посіла 44 місце, піднявшись на 51 сходинку (у 2014 р. серед 178 країн) [1]. Втім, за низкою критеріїв рейтинг залишається невтішним, зокрема: біорізноманіття та середовище проживання» (130), політика у сфері очищення стічних вод (62) якість повітря (76) у т. ч. забрудненість повітря діоксидом азоту та його вплив на здоров'я людини – 144-позиція.

Міжнародний та глобальний досвід екологічної відповідальності торгівлі випереджає Україну на декілька років. Концепцію збереження природи без шкоди для економічного розвитку покладено в основу Концепції сталого розвитку, зокрема, на Генеральній Асамблеї ООН у 2015 році офіційно прийнято набір з 17 цілей у стратегії сталого Розвитку (SDG). Ціль SDG 12.3 пов'язана із забезпеченням стійкої моделі споживання харчових продуктів у світі. Найбільші компанії світу у сфері торгівлі добровільно беруть на себе відповідальність щодо ефективного управління продажем харчових продуктів та їх утратами в ланцюгу споживання шляхом приєднання до впровадження положень стандарту FLW (Food Loss and Waste) [2, с.78–79].

Так, Франція офіційно заборонила супермаркетам (із площею від 4 305 м<sup>2</sup> і більше) знищення непроданих залишків їжі (закон прийнято 2016 р.). Надлишок харчових продуктів, що наближаються до кінцевого терміну зберігання, підприємства повинні жертвувати благодійним фондам або віддавати на корм для тварин. Це також полегшить компаніям харчової промисловості безпосередньо жертвувати свої надлишки продуктів зі своїх фабрик.

В Україні прийнята Національна стратегія управління відходами в Україні до 2030 р. [3], але програма не набула системного характеру та дієвої імплементації. Громадські організації, медіа та споживачі звертають увагу органів влади на порушення правил торгівлі протермінованими харчовими продуктами та їх безпечність.

Галузь торгівлі здатна допомогти скоротити харчові відходи не тільки в окремо взятій мережі, а й вплинути на раціональне споживання в усьому ланцюгу товароруку товарів від постачальників (фермерське господарство, фабрики, переробний завод тощо) в Україні. У зв'язку з цим, набувають поширення соціоекологічні інновації, які у перспективі стануть трендом номер один у розробці інноваційних стратегій потенціалу підприємств у використанні вторинної сировини та рециркуляції використання багатьох товарів. Розробка продукту, яким підприємство зможе управляти упродовж всього життєвого циклу потребує соціального міжсекторного партнерства.

Екологічна відповідальність соціального розвитку підприємств внутрішньої торгівлі у партнерстві з громадськими організаціями та іншими групами впливу сприятиме підвищенню репутаційних переваг.

### **Список використаних джерел**

1. Environmental Performance Index. Україна 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://epi.yale.edu/country/ukraine>
2. Жуковська В.М. Соціоекологічна відповідальність підприємств ритейлу у скороченні харчових відходів та втрат / В.М. Жуковська // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії – 2017. – Вип. 6 (12) – С.78-83
3. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 р. : Розпорядження КМУ від 08.11.2017 № 820-р.

**Карамушка Л.М.,**  
*член-кореспондент НАПН України,*  
*доктор психологічних наук, професор, заступник директора з*  
*науково-організаційної роботи та міжнародних наукових зв'язків,*  
*Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України,*  
**Гончаренко Я.В.,**  
*науковий кореспондент*  
*Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

## **ОРІЄНТАЦІЯ НА КЛІЄНТА ПЕРСОНАЛУ КОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: ЗВ'ЯЗОК З ТИПАМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ**

**Актуальність дослідження.** Однією із важливих умов підвищення ефективності комерційних організацій є реалізація клієнт-орієнтованого підходу. Даний підхід активно втілюється у практиці багатьох зарубіжних організацій, однак недостатньо представлений у вітчизняних організаціях.

**Мета дослідження.** Визначити рівень розвитку орієнтації на клієнта персоналу комерційних організацій та проаналізувати її зв'язок з типами організаційної культури.

**Методика та організація дослідження.** Для дослідження рівня вираженості орієнтації на клієнта комерційних організацій було використано методику «Орієнтація підприємства на клієнта» Ф. В.Нерлінгера (модифікація Л.М. Карамушки, Я.В. Гончаренко, 2015). Дослідження типів організаційної культури комерційних організацій здійснювалось за допомогою опитувальника «Визначення типу організаційної культури» Ч. Хенді (Ч. Хенді, 2001).

Дослідження здійснювалось серед персоналу комерційних організацій різних регіонів України у 2017 р. Загалом дослідженням було охоплено 226 працівників та керівників комерційних організацій.

### **Результати дослідження.**

1. До *основних компонентів орієнтації на клієнта* комерційних організацій відносяться такі компоненти: а) загальна політика організації і діяльність управлінського персоналу щодо орієнтації на клієнта, передавання повноважень співробітникам з цього напрямку роботи організації; б) розробка та впровадження в організації стандартів, які забезпечують орієнтацію на клієнта, використання спеціальних технологій; в) навчання і заохочення персоналу щодо забезпечення його орієнтації на клієнта (Ф.В. Нерлінгер, 2004).

2. Встановлено, що *найменш розвинутим* у персоналу комерційних організацій є такий компонент орієнтації на клієнта, як

навчання і заохочення персоналу щодо забезпечення його орієнтації на клієнта. Число осіб, у яких виявлено низький рівень розвитку даного компоненту орієнтації на клієнта, складає 29,3% (проти 8,9% опитаних за таким показником по першому компоненту і проти 7,1% опитаних за таким показником по другому компоненту). Тобто, даний компонент розвитку орієнтації на клієнта *потребує особливої уваги* з боку керівництва, відділу по роботі з персоналом та організаційних психологів комерційних організацій.

3. Констатовано *недостатній рівень розвитку інтегрального показника* орієнтації на клієнта комерційних організацій. Високий рівень його розвитку було зафіксовано лише у 27,0% опитаних.

4. За результатами кореляційного аналізу виявлено, що існує *позитивний статистично значущий зв'язок* інтегральним показником орієнтації комерційних організацій на клієнта і всіма типами організаційної культури. За кількісним вираженням кореляційних коефіцієнтів можна говорити про те, що найбільш сильний позитивний зв'язок існує між культурою «завдань» ( $r_s=0,488$ ,  $p<0,01$ ) і культурою «особистості» ( $r_s=0,310$ ,  $p<0,01$ ), далі слідує культура «ролі» ( $r_s=0,270$ ,  $p<0,01$ ) та культура «влади» ( $r_s=0,198$ ,  $p<0,01$ ).

Отримані дані дещо відрізняються від даних, які стосуються оцінки ролі різних типів організаційної культури в освітніх організаціях (Л.М. Карамушка, А.М. Шевченко, 2009), згідно яких, різні типи культури мають різну спрямованість в діяльності освітніх організаціях: культура «завдань» і культура «особистості» в освітніх організаціях однозначно відіграє позитивну роль, культура «влади» – негативну, а культура «ролі» – може здійснювати, як позитивний, так і негативний вплив. Скоріше всього, можна пояснити більш «жорстким» характером організації діяльності комерційної організації, де культура «влади» та культура «ролі», залежно від ситуації, також можуть позитивно впливати на різні показники діяльності організації, зокрема, сприяти позитивному вияву орієнтації персоналу на клієнта.

### **Висновки.**

1. Результати дослідження показали недостатній рівень розвитку орієнтації на клієнта у персоналу комерційних організацій, а також засвідчили важливу роль у розвитку даного феномену організаційної культури, особливо, культури «завдань» і культури «особистості».

2. Врахування встановлених закономірностей менеджерами організацій та організаційними психологами може сприяти підвищенню орієнтації на клієнта в комерційних організаціях.

**Костін Д.Ю.,**  
*к. е. н., науковий співробітник кафедри економічної кібернетики*  
*Харківського національного університету радіоелектроніки*  
**Телегін В.С.,**  
*аспірант кафедри економічної кібернетики Харківського*  
*національного університету радіоелектроніки*  
**Костін Ю.Д.,**  
*д.е.н., професор кафедри економічної кібернетики Харківського*  
*національного університету радіоелектроніки,*  
*м. Харків, Україна*

## **АЛГОРИТМ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛА В ЕЛЕКТРОЕНЕРГЕТИЦІ**

Головною метою використання методу є необхідність отримання інформації про наявність або відсутність однорідності у досліджуваній сукупності показників за кожним напрямом аналізу в динаміці.

Розрахунок таксономічного показника запропоновано проводити за наступним алгоритмом [1, 2]:

1) Формування матриці спостережень  $X$ .

2) Формування матриці стандартизованих значень з метою приведення показників аналізу до єдиних одиниць виміру. Для цього визначається середнє значення кожного досліджуваного показника за наступною формулою:

$$\bar{x}_i = \frac{x_{i1} + x_{i2} + x_{i3} + x_{i4}}{4}, \quad (1)$$

де  $i$  – номер рядка;  $x$  – змінні.

Стандартизація показників проводиться за формулою:

$$Z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\bar{x}}, \quad (2)$$

де  $Z_{ij}$  – елементи матриці стандартизованого значення;  $j$  – показник, що характеризує стан об'єкту.

3) Диференціація аналізованих показників на стимулятори та дестимулятори. Підставою такого поділу є характерний вплив кожного з показників на рівень розвитку досліджуваного об'єкта.



Ознаки, які мають позитивний вплив на загальний рівень розвитку об'єкта, називаються стимуляторами, ознаки, що уповільнюють розвиток досліджуваного явища – дестимуляторами.

4) Побудова еталону розвитку. В даній задачі всі показники є дестимуляторами, тому для побудови вектору-еталону обирається мінімальне значення з кожного стовпчика показника дестимулятора.

5) Визначення відстані між фактичними значеннями показників та вектором-еталоном здійснюється за формулою:

$$C_{io} = \sqrt{\sum_{i=1}^m (Z_{ij} - Z_{oj})^2}, \quad (3)$$

де  $Z_{ij}$  – елемент матриці  $Z$ ;  $Z_{oj}$  – стандартизоване значення показника  $j$  з вектору-еталону.

6) Визначення коефіцієнта таксономії відбувається за допомогою використання формул:

$$\bar{C}_o = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m C_{io} = 9,75, \quad (4)$$

$$S_o = \sqrt{\frac{1}{m} \sum_{i=1}^m (C_{io} - \bar{C}_o)^2} = 5,35, \quad (5)$$

$$C_o = \bar{C}_o + 2S_o = 20,45, \quad (6)$$

$$d_i = \frac{C_{io}}{C_o}, \quad (7)$$

де  $\bar{C}_o$  – середня відстань від еталону;

$S_o$  – загальна відстань від еталону;

$m$  – число рядків у матриці.

Таким чином, коефіцієнт таксономії розраховується за формулою:

$$K_i = 1 - d_i \quad (8)$$

Для якісного виміру інтегральних показників було виділено на основі функції бажаності Харрінгтона 5 рівнів інтегральної оцінки складових у системі мотивації на підприємствах електроенергетики (табл. 1).

Характерною властивістю інтегрального показника є те, що його значення знаходиться в інтервалі від 0 до 1. Розрахунок інтегральних показників буде здійснено на основі даних чотирьох складових у системі мотивації на підприємствах електроенергетики за 2009–2015 рр.

Інтегральна оцінка економічної складової у системі мотивації на підприємствах електроенергетики наведена в табл. 2.

*Таблиця 1*

**Шкала Харрінгтона за проміжними значеннями  
інтегральної оцінки складових у системі мотивації  
на підприємствах електроенергетики**

Рівень	Позначення	Значення показника
Високий	VKYP	0,8–1,0
Вище за середній	ZSDN	0,63–0,8
Середній	SRDN	0,37–0,63
Помірний	PMRN	0,2–0,37
Низький	NZKP	0,0–0,2

*Таблиця 2*

**Інтегральна оцінка економічної складової у системі мотивації  
на підприємствах електроенергетики  
за 2009–2015 рр. (коефіцієнтний вимір)**

Підприємство	Роки						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Бобрівська ГЕС (ГЕС 1)	0,450	0,622	0,936	0,937	0,663	0,916	0,326
Дніпровська ГЕС (ГЕС 2)	0,437	0,450	0,754	0,641	0,191	0,768	0,226
Канівська ГЕС (ГЕС 3)	0,098	0,326	0,526	0,287	0,802	0,640	0,252
Київська ГЕС (ГЕС 4)	0,142	0,508	0,506	0,897	0,799	0,921	0,963
Корсунь-Шевченківська ГЕС (ГЕС 5)	0,311	0,542	0,526	0,240	0,799	0,917	0,450
Кременчуцька ГЕС (ГЕС 6)	0,713	0,470	0,361	0,353	0,255	0,288	0,604
Дніпродзержинська ГЕС (ГЕС 7)	0,370	0,159	0,330	0,786	0,510	0,474	0,694

Висновки.

Виходячи з отриманих даних на підприємствах, можна зробити висновок, що найкраща тенденція інтегрального показника на Київській ГЕС – інтегральна оцінка економічної складової у системі мотивації збільшилась на 0,821. Найгірша тенденція показника серед визначених підприємств виявила на Дніпровській ГЕС, показник інтегральної оцінки зменшився за період з 2009–2015 рр. на 0,211.

Проведений аналіз визначених методів інтегральної оцінки показав, що таксономічний аналіз дає змогу оцінити рівень складових у системі мотивації на підприємствах електроенергетики в динаміці та визначити основні показники, що мають найбільший вплив на них.

### **Список використаних джерел**

1. Телегін В.С. Мотивація персоналу на підприємствах енергетики. Економіка: реалії часу / В.С. Телегін, Д.Ю. Костін. – 2016. – № 5. – С. 51–55.
2. Lawler E.E. Strategic Pay. San Francisco : Jossey-Bass, 1990. 343 p.

**Кравець К.П.,**

*к.е.н., ст.викл. кафедри міжнародних економічних відносин  
КНТЕУ*

### **СУЧАСНИЙ СТАН ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

Харчова промисловість є однією з основних бюджетоутворювальних галузей економіки України. Від рівня її розвитку, стабільності функціонування залежить стан економіки та продовольча безпека держави, розвиток внутрішнього та зовнішнього ринків. Отже, зростання вітчизняної економіки на сьогодні тісно пов'язане з динамічним розвитком харчової галузі, що виробляє майже 20% промислової продукції України. У 2016 році підприємства харчової промисловості зайняли одні з лідируючих місць серед видів економічної діяльності за витратами на інноваційну діяльність [1]. Разом з тим, на підприємствах харчової промисловості використовуються застарілі устаткування та технології виробництва.

Одним з основних напрямів розвитку підприємств харчової промисловості України є впровадження сучасного устаткування, використання прогресивних технологій, розробка нових продуктів та організаційних рішень, оскільки інноваційні процеси є основою економічного розвитку, визначають успіх діяльності, забезпечують конкурентні переваги виживання та стабілізацію підприємств [2].

В зв'язку з цим, актуальним є питання сучасного стану інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості та механізму залучення найбільш вигідних джерел фінансування інноваційних процесів на підприємстві.

На підприємства харчової промисловості припадає 20,3% підприємств промисловості України, що займалися інноваційною діяльністю. У 2016 р. 170 підприємств (17% від загальної кількості підприємств харчової промисловості) займалися інноваційною діяльністю. З них 128 підприємств витрачали кошти на придбання машин, обладнання та програмне забезпечення (табл. 1).

Всього в 2016 р. витрати підприємств харчової промисловості становили 2186483,3 тис. грн (що становить 9,4% від загального обсягу витрат промисловості України). Порівняно з 2015 р. обсяг витрат збільшився на 42%. У 2016 р. понад 90% витрат було на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення.

За джерелами фінансування відбувалося переважно за рахунок власних коштів підприємств (81,1%) та кредитів (17,15%). Зменшилася кількість підприємств харчової промисловості, що впроваджували інновації з 165 од. у 2015 р. до 154 од. у 2016 р. У тому числі впроваджували інноваційні процеси 110 підприємств, а впроваджували інноваційні види продукції 115.

*Таблиця 1*

### **Динаміка показників інноваційного розвитку на підприємствах харчової промисловості України**

Показники		2012	2013	2014	2015	2016	2016/ 2015, %
Кількість підприємств, що займалися інноваційною діяльністю, од.	Промисловість України	1371	1312	1449	824	834	1,21
	Підприємства харчової промисловості	420	398	334	178	170	-4,49
	% підприємств харчової промисловості	30,63	30,34	23,05	21,60	20,38	
Витрати на інноваційну діяльність, млн грн	Промисловість України	11480,5	11 480,5	9 562,6	10 320,3	13 813,6	33,85
	Підприємства харчової промисловості	1566,3	1 566,2	1 700,7	2 173,6	1 540,2	- 29,14
	% підприємств харчової промисловості	13,64	17,78	21,06	11,15	9,41	–

*Джерело: розраховано автором за даними [1,3]*

У 2016 р. Зросла кількість найменувань впроваджених інноваційних видів продукції майже вдвічі (з 455 од. в 2015 р. до 885 од. а 2016 р.). У 2016 р. найбільшу частку інноваційних видів продукції становили нові для ринку (191 од. – 21,6% від загальної кількості впроваджених інноваційних видів продукції підприємств харчової промисловості. Понад 20% припадає на підприємства харчової промисловості за кількістю підприємств промисловості, що реалізували інноваційну продукцію.

### **Список використаних джерел**

1. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Kravets K.P. Research of concentration of production in the food industry in Ukraine [Електронний ресурс] – / К.Р. Kravets. – Режим доступу : <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/49609/1/mono26.01.2017.pdf#page=263>
3. Статистичний збірник «Наукова та інноваційна діяльність в Україні» : за 2016 рік. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publnauka\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publnauka_u.htm)

**Кудирко Л.П.,**

*к.е.н., професор кафедри*

*міжнародних економічних відносин КНТЕУ*

**Стаднік Б.О.,**

*аспірант кафедри міжнародних економічних відносин КНТЕУ*

### **КРАЇНИ ЦСЄ У ВИМІРІ МОДЕРНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА З ЄС**

Модернізаційні зміни є перманентним станом глобальної економіки у цілому та економік країн, що інтегровані в систему світогосподарського простору. Вони пов'язані із впливом низки чинників, які мають як довгострокові, так і короткострокові прояви. Зокрема, зміни в системі глобального та національного виробництва та товарообміну зумовлюються дією НТР та розвитком технологічних укладів; конкурентною боротьбою країн за набуттям та розподілом стратегічних ресурсів, ступенем та характером інтегрованості націо-

нальних економік в регіональні інтеграційні союзи із відповідними їм стандартами соціально-економічного та демократичного розвитку.

Саме динамічні структурні зрушення у системі зовнішньоторговельних зв'язків під впливом регіональних інтеграційних процесів визначаються багатьма дослідниками як вагомий ресурс економічного зростання. Інтегрування в регіональний економічний простір може вплинути на зміну міжнародної спеціалізації країни, рівень диверсифікованості її виробництва та зовнішньої торгівлі і, таким чином, змінити місце країни в міжнародному розподілі праці, на світових ринках товарів та послуг.

Досвід країн Центрально-Східної Європи (ЦСЄ) кілька десятиріч поспіль демонструє значні успіхи щодо включення в інтеграційний простір ЄС.

Що ж насправді отримують економіки окресленого регіону Європи, розвиваючи міжнародні торговельно-економічні зв'язки в контексті чітко окреслених інтеграційних пріоритетів? Які макроекономічні ефекти супроводжують поглиблення торговельно-економічного співробітництва і чи не спостерігається посилення ризиків на шляху інтеграції їх економік в систему європейського економічного простору?

Аргументами щодо таких побоювань є наступне.

По-перше, внаслідок виходу Великобританії з ЄС в бюджеті ЄС утворюється значні недоотримання коштів, річні втрати складають до 14 мільярдів євро. Одночасно зростають видатки ЄС, зокрема, в галузі оборони і охорони кордонів. Виникає цілком природне питання щодо компенсації втрат.

По-друге, наразі країнами, що є найбільшими донорами ЄС, зокрема Францією і Німеччиною, ініціюється питання щодо перегляду умов фінансування країн Східної Європи з фондів ЄС, в тому числі і з огляду відмови приймати біженців низкою нових членів ЄС, у т.ч. Польщею і Угорщиною, по загальноєвропейським квотами, відтак порушуються базові демократичні принципи Євросоюзу[1].

По-третє, у 2020 році автоматично закінчується термін надання допомоги цим країнам зі структурних фондів ЄС. А допомога ця була колосальною: до сих пір дотації з цих фондів забезпечували близько 20% ВВП країн Балтії та 6% – Угорщини. Подальше надання цієї допомоги опиняється під великим питанням.

Одним з головних принципів стратегічного партнерства в рамках Євросоюзу була і залишається «політика консолідації», або допомога сильних регіонів слабким. На відповідні програми ЄС в період з 1988 по 2004 роки виділив близько 500 мільярдів євро, які пішли в першу чергу на допомогу країнам Південної Європи. Починаючи з розширення ЄС на Схід у 2004 році основна частина коштів з фондів розвитку дістається країнам Східної Європи. За даними Брюсселя, Польща отримує щорічно від Євросоюзу близько 13,4 мільярдів євро, Чехія – 4,3 мільярда євро, Словаччина – 3,7 мільярда євро, Угорщина – 5,6 мільярдів євро. Навіть невеликі за масштабами Литва і Латвія отримують близько одного мільярда євро на рік. Всього з 2014 по 2020 роки сумарна допомога Євросоюзу країнам ЦСЄ (структурні і регіональні фонди, програми зайнятості молоді тощо) повинна досягти гігантських обсягів: для Польщі – 77,6 мільярдів євро, Чехії та Угорщини – по 22 мільярди євро, Словаччині - 14 мільярдів євро. Дія нинішніх «програм консолідації» для Східної Європи закінчується в 2020 році. Після цього вони повинні бути переглянуті в бік значного скорочення [2].

Набуття членства в ЄС для країн ЦСЄ надає як нові можливості, так і супроводжується низкою викликів. В контексті нових ризиків ХХІ століття для європейського проекту варто виділити поширення серед держав-засновників Євросоюзу точки зору щодо перегляду умов стратегічного партнерства за участі країн ЦСЄ та припинення фінансової допомоги у випадку відсутності прогресу у їх солідарності зі «старими членами» Євросоюзу.

### **Список використаних джерел**

1. Pierre Vimont. Can Merkel and Macron Deliver a Franco-German Plan for Europe? [Electronic resource] – Mode of access : // <http://carnegieeurope.eu/strategieurope/?fa=73124>
2. Andrea Muratore/ L'Europa orientale al bivio tra cambi di governo e elezioni [Electronic resource] – Mode of access : <http://www.occhidellaguerra.it/europa-orientale-elezioni/>

**Кужель Е.В.,**  
*Патентний повірений України,*  
*керівник патентної служби СНУ ім. Лесі Українки*

## **РЕКЛАМА, МАРКЕТИНГ І ПЛР**

Глобалізація економічних процесів у світі, яка дуже рельєфно проявилася на зламі тисячоліть та набула поширення на початку ХХІ століття позиціонувала себе як перехід до економіки знань і посилення цифровізації. Сучасна неоіндустріалізація, інформатизація, інтелектуалізація виробництва спричиняють радикальні зміни майже у всіх сферах життєдіяльності людей, формуючи економіку країн та впливаючи на бізнес процеси.

Аналіз досліджень провідних вчених та фахівців з економіки доводить, що суттєвий вплив на науку, технології та бізнес-процеси здійснює четверта хвиля промислової революції. Вона ж впливає і на інтеграцію високотехнологічного устаткування, програмного забезпечення, управління виробництвом і трудовими ресурсами [1].

Сучасний стан технологічного розвитку визначають не лише передові технології, а і й масштабна цифровізація усіх економічних процесів в основі якої лежать: інтернет речей (Internet of Things) [I<sub>o</sub>T], великі дані [Big Data] та кібернетичні системи (Cyber Physical Systems) [CPS<sub>s</sub>]. Синергія цих трьох компонентів спроможна забезпечити автономне ресурсозберігаюче виробництво, втілення робототехніки, штучного інтелекту, когнітивних технологій і т.і. [2].

Фінансова стабільність, боротьба з адміністративними бар'єрами, високопродуктивні робочі місця, імпортозаміщення – лозунги, що безнадійно застаріли. Сучасний цифровий світ не питає чи готова країна до змін. Об'єктивною реальністю є констатація факту, що світ змінюється глобально, а продукти цифрової економіки стають каталізаторами позитивних змін у всіх без виключення сферах життя.

Таким чином стає зрозумілим, що цифровізація економіки – це засіб, що дозволить вийти країні з воронки сировинної бази.

Враховуючи те, що цифрова економіка – це глобальна мережа економічних і соціальних заходів, які реалізуються переважно за допомогою I<sub>o</sub>T, слід звернути пильну увагу на когнітивні технології та таку їх характеристику як м'яка інфраструктура. Зазвичай м'яка інфраструктура включає рекламну діяльність, розробку засобів індивідуалізації товарної продукції, організацію виставок, консалтинговий маркетинг, патентно-ліцензійну роботу [ПЛР].



Без рекламного опрацювання ефективність патентно-ліцензійної роботи суттєво знижується. Грамотно подана реклама надає можливість потенційному користувачу скласти позитивне враження про об'єкт, що пропонується до продажу за ліцензією. Арсенал сучасних форм реклами часто містить як дієвий засіб рекламування знак для товарів та послуг. Для об'єктивної оцінки рівня технологій та патентно-правового їх супроводження багато країн світу орієнтується на оцінки, що надають впливові міжнародні організації, які рейтинують країни шляхом використання індикаторів оцінок.

Одним з найавторитетніших показників, що визначає готовність країни до розвитку інформаційно-комунікативних технологій (ІКТ) є індекс мережевої готовності (WEF-INSED Network Readiness Index), який враховує наявність умов для розвитку ІКТ та готовність їх використання у громадському, комерційному та державному секторах. За цим індексом Україна посідає 75 місце серед 142 досліджуваних світовими організаціями країн [3].

Спираючись на світовий рівень та темпи розвитку національних економік розвинених країн в умовах глобалізації процесів різноманітних сфер життєдіяльності людини, інтелектуалізації виробничих процесів слід визнати, що згадані категорії зв'язані переважно з ефективністю національних інноваційних систем, основними формами взаємодії яких та каналами отримання і передачі технологій є купівля-продаж патентних та безпатентних ліцензій, а також інноваційних продуктів.

Як відомо, патентно-ліцензійна робота у сфері економічних процесів, що охоплюють зовнішні і внутрішні ринки товарної продукції є двоаспектною. Перший аспект – це ліцензування, мета якого – отримання прибутку з врахуванням можливості монополії прав на заздальгідь запатентований об'єкт продаж, а другий – це захист експорту у зовнішньо-економічних операціях з метою запобігання претензіям з боку конкурентів країн, куди постачається патентно-чиста продукція.

Негативним фактором у сфері практичної діяльності господарюючих суб'єктів в Україні стала майже повна відмова від такої складової патентно-ліцензійної роботи, як проведення патентних досліджень, що передбачені державним стандартом [4].

Не можна визнати полемічним тезис про те, що ігнорування патентних досліджень тягне за собою цілу низку негативних моментів: унеможливлення визначення конкурентоспроможності продукції, судові зіткнення через цілком можливу відсутність патентної чистоти об'єкту продажу, утруднення маркетингових процедур, для

яких результат патентного дослідження є основою початкових показників для опрацювання і аналізу ринків, комерціалізації об'єктів наукових досліджень і розробок, отримання переваг у бізнесі.

### Список використаних джерел

1. Шваб К. Четвёртая промышленная революция. – М. Эксмо. 2016. – 230 с.
2. Федулова Л.І. Вплив світових технологічних трендів на формування розумного ритейлу // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2018. – № 1. – С. 7.
3. Knowledge Economy Index 2012 Ranking. – Режим доступу : [siteresources.worldbank.org/INTUNIKAM/Resources/2012.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTUNIKAM/Resources/2012.pdf)
4. Кужель Е.В. Ліцензійна робота у сфері комерціалізації наукових досягнень та у трансфері технологій / Е.В. Кужель, С.П. Школяр // Вестник патентного поверенного – 2017. – № 5. – С. 12.

**Лагодзінська В.І.,**

*к. психол. н., ст. н. сп. лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

### **ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ ДІЛОВИХ ПЕРЕГОВОРІВ ПІДПРИЄМЦЯМИ ТОРГІВЕЛЬНОЇ СФЕРИ**

*Актуальність дослідження.* Однією із важливих складових та умов ефективності професійної діяльності підприємців, зокрема, торговельної сфери, є проведення ними ділових переговорів, пов'язаних із закупною товару, рекламою товару, взаємодією з партнерами, державними інституціями, і звичайно ж, з клієнтами.

Дана проблема практично не досліджена на матеріалі вітчизняних підприємницьких організацій.

Виходячи із актуальності та недостатньої розробки проблеми, нами було визначено такі завдання дослідження:

1. Визначити рівень підготовки підприємців торговельної сфери до підготовки та здійснення ділових переговорів.

2. Визначити міру ефективності стратегій та методів, які використовують підприємці торговельної сфери, у процесі підготовки та здійснення ділових переговорів.

3. Проаналізувати труднощі, з яким зустрічаються підприємці торгівельної сфери у процесі підготовки та здійснення ділових переговорів.

4. Визначити потребу підприємців торгівельної сфери у психологічній підготовці до здійснення ділових переговорів.

*Мета та організація дослідження.* У дослідженні прийняло участь 134 підприємців (представників малого бізнесу) торгівельної сфери. Для проведення дослідження використовувався опитувальник, розроблений автором Дослідження проводилось у м. Києві та м. Одеса.

### **Основні результати дослідження:**

1. Лише невелика частина опитаних, приблизно одна третина, визначають свій *рівень підготовки до ведення переговорів* як високий: 7,1% – як дуже високий, 28,6% – як високий. Решта опитаних, більше половини (52,8%) визначаються свій рівень підготовки до ведення переговорів як середній. І незначна частина опитаних вказали про низький рівень підготовки до ведення переговорів: 5,7% вказали про низький рівень підготовки та 2,9% – про дуже низький рівень. Не відповіли на поставлене питання – 2,9% опитаних. Тобто, можна говорити про те, що існують певні резерви щодо підвищення рівня готовності підприємців торгівельної сфери до ведення переговорів.

2. Що стосується *ефективності стратегій та методів здійснення ділових переговорів*, то дослідження показало, що лише незначна частина опитаних підприємців (22,2% ) зазначили, що їх стратегії та методи є завжди є ефективними. 27,8% опитаних вказали, що такі стратегії та методи є ефективними в більшості випадків. Разом з тим, досить велика кількість опитаних (37,5%) однозначно відповіли, що їх методи та стратегії ведення переговорів не є ефективними. І 10,5 % опитаних утруднювались з відповіддю на поставлене питання. Отже, можна заключити, що стратегії і методи, які використовують підприємці в процесі ведення переговорів потребують вдосконалення.

3. У процесі аналізу *труднощів, які виникають в процесі ведення переговорів*, було встановлено, що переважна більшість опитаних (69,3%) зустрічаються із труднощами в процесі підготовки та ведення переговорів. Лише 16,9% опитаних однозначно відповіли, що вони не зустрічаються з такими труднощами. І 13,8% не змогли відповісти на поставлене питання. Дані труднощі були об'єднані нами у дві групи: економічно-фінансові та психологічні. При цьому слід зазначити, що число опитаних, які вказали на психологічні труднощі, є більшим, порівняно із числом опитаних, які вказали на економічно-фінансові

труднощі (58,0% проти 42, 0% опитаних). Отже можна стверджувати, що психологічні труднощі займають чільне місце серед труднощів, з якими зустрічаються підприємці у процесі ведення ділових переговорів.

4. До економіко-фінансових труднощів були віднесені, наприклад, такі: «співвідношення ціни та якості»; «відсутність деяких товарів»; «труднощі в домовленості про ціну»; «відсутність достатньої кількості коштів» тощо. До психологічних труднощів було віднесено труднощі, які мають відношення до: а) недостатньої впевненості в собі («внутрішня невпевненість», «хвилювання»); б) недостатньої підготовки учасників переговорів до спілкування в процесі переговорів («люди слухають лише себе», «не бажання слухати»); в) недостатнього взаєморозуміння в процесі переговорів («не вдається знайти спільну мову з співрозмовниками»); г) наявністю негативних установок учасників переговорів («важко працювати з людьми, які зорієнтовані лише на негатив»; г) недостатньою підготовкою до прийняття рішень в процесі переговорів («відсутність гнучкості рішень»; «не бажання піти на зустріч у процесі прийняття рішення») та ін. Отже, можна стверджувати, що підприємці зустрічаються з достатньо великою кількістю різноманітних психологічних труднощів у процесі підготовки та ведення переговорів, а отже потребують спеціальної психологічної підготовки.

5. Що стосується потреби в психологічній підготовці до ведення ділових переговорів, то дослідження виявило, що досить велика кількість опитаних (42,1%) опитаних підприємців однозначно вказали на те, що вони хочуть пройти таку підготовку у вигляді спеціальних тренінгів та семінарів.

**Висновки.** Отримані дані доцільно використовувати у процесі психологічного забезпечення підготовки та проведення ділових переговорів підприємцями торговельної сфери, зокрема, в ході проведення тренінгів та здійснення консультування з означеної проблеми.

**Лаптєва В.В.,**

*к.е.н., ст. викл. кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНІВ**

Відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, затвердженої Постановою Кабінету міністрів України № 385 від 06 серпня 2014 року (надалі – Державна стратегія)

визначено цілі державної регіональної політики та основні завдання центральних та місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування, спрямовані на досягнення широко спектру цілей, першочерговою та головною з яких є підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів, яка полягає у створенні оптимальних умов для розкриття регіонами власного потенціалу та ефективного використання конкурентних переваг регіональної економіки [1].

Основним результатом заходів, здійснених для досягнення задекларованої цілі, буде підвищення рівня розвитку регіонів, їх економічної активності, формування економіки на більш досконалій технологічній основі, створення механізму поширення процесу розвитку з центрів економічного зростання, якими будуть переважно міста – обласні центри, міста обласного значення, на інші території, що дасть можливість задіяти внутрішні фактори розвитку адміністративних центрів районів, малих міст та сільських населених пунктів.

При цьому на рівні держави визнається необхідність координації цілей та заходів державної регіональної політики в Україні з пріоритетами галузевих політик, зокрема, в такій сфері, як інноваційна діяльність.

Одним з напрямком діяльності органів влади, місцевого самоврядування у чіткій взаємодії та діалозі з бізнесом є заходи, спрямовані на підвищення рівня інноваційної та інвестиційної спроможності регіонів.

В напрямку досягнення поставлених цілей необхідно зробити наступні кроки:

- удосконалення регіональної інвестиційно-інноваційної інфраструктури;
- формування сприятливого інвестиційного клімату, позитивного інвестиційного іміджу та просування на зовнішній ринок інвестиційних можливостей регіонів України;
- розвиток науково-інноваційного співробітництва державного та недержавного сектору науки, вищих навчальних закладів і наукових установ з реальним сектором економіки;
- розвиток інноваційної культури шляхом популяризації проведення наукової, винахідницької та інноваційної діяльності;
- підвищення ефективності дії механізму стандартизації та сертифікації продукції;
- стимулювання промисловців до запровадження новітніх технологій та інновацій;

- забезпечення ефективної реалізації механізму державно-приватного партнерства шляхом удосконалення відповідної нормативно-правової бази;
- утворення консультаційних центрів з питань державно-приватного партнерства на загальнодержавному та регіональному рівні;
- створення системи моніторингу стану реалізації інвестиційних проектів;
- забезпечення створення системи підготовки фахівців з питань управління інвестиційними проектами;
- створення умов для розвитку міжрегіональної та міжнародної кооперації з реалізації інвестиційних проектів;
- розширення на законодавчому рівні можливостей задіяння потенціалу та механізму державного замовлення для стратегічно важливих для регіону підприємств;
- удосконалення механізму банківського кредитування проектів регіонального розвитку.

Враховуючи шлях євроінтеграції, обраний Україною, знаковим є те, що 27 листопада 2011 року між Україною та Європейською комісією (діє від імені Європейського Союзу) підписано Угоду про фінансування Програми підтримки секторальної політики – Підтримка регіональної політики України, який передбачає фінансування заходів, спрямованих на досягнення цілей, задекларований Державною стратегією [2].

Виходячи з викладеного, задля максимально ефективного освоєння та використання наданих Європейським Союзом коштів та досягнення задекларованих цілей, необхідно: провести оцінку проектів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів, отриманих від Європейського Союзу; провести моніторинг показників виконання проектів регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок вказаних коштів; затвердити розподіл отриманих коштів за заходами з підтримки реалізації реформ у сфері регіонального розвитку, в тому числі підвищенням рівня інноваційної та інвестиційної спроможності регіонів.

### **Список використаних джерел**

1. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України № 385 від 6 серпня 2014 року// Офіційний вісник України. – 2014. – № 70. – стор. 23. – Режим доступу: [zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF)

2. Угода про фінансування Програми підтримки секторальної політики – Підтримка регіональної політики України (Контракт на реформу сектора) // Офіційний вісник України. – 31.12.2015–2016 р. – № 102. – стор. 432. – Режим доступу: [zakon2.rada.gov.ua/laws/show/984\\_019](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/984_019)

**Лозовський О.М.,**  
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

## **КАДРОВА ПОЛІТИКА В ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних умовах жорсткої конкуренції, кожна організація повинна постійно шукати шляхи удосконалення ринкової діяльності. У такій ситуації слід приділяти увагу раціональному використанню всіх видів ресурсів, у тому числі і людських в основі формування яких повинен знаходитись комплексний, стратегічний підхід до використання і розвитку людського потенціалу.

Питомий внесок в загальну теорію управління людськими ресурсами зробили вчені Л.В. Балобанова, М.Д. Виноградський, Л.І. Федулова, В.С. Савельєва, О.Л. Єськов, О. Оболенський, Г.В. Осовська та ін. Враховуючи актуальність вдосконалення виробничих відносин, подальший розвиток демократичних засад і принципів самоуправління в трудових колективах, виникає необхідність у поглибленні наукових досліджень у сфері кадрової політики.

Специфіка розвитку національного бізнесу зумовила виникнення ряду проблем господарської діяльності, що вимагають відмовлятися від використання значної кількості працівників, скорочувати фонд заробітної плати та витрати, пов'язані з утриманням персоналу. З іншого боку, маркетингові умови економічної конкуренції спонукають не лише зберігати власний кадровий потенціал, але й розвивати його властивості, адже адаптованість і інноваційність розвитку підприємства визначається здатністю його колективу до найшвидшого пристосування до нових умов ведення бізнесу.

Розглядаючи питання ефективної кадрової політики на вітчизняних підприємствах ми наголошуємо на наступних засадах її формування: політики набору кадрів, основне завдання якої повинно полягати в створенні раціональної та ефективної системи вивчення психологічних і професійних якостей потенційних працівників;

політики навчання, що має формуватись на розробці і виконання програми розвитку кар'єри; політики оплати праці, яка б сприяла встановленню відповідних норм оплати праці, щодо забезпечення нормального відтворення робочої сили; політики формування кадрових процедур, суть якої полягала б в розробці програм та шляхів досягнення цілей кадрової роботи; політики соціальних відносин, яка б дозволяла діагностувати рівень напруги в організації, стан організаційної культури, корпоративних відносин їх відповідність іншим елементам організації.

Підвищенню рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах мінливого зовнішнього оточення, на нашу думку, також сприятиме формування кадрової політики на основі:

- зниження коефіцієнта плинності кадрів. Витрати від звільнення персоналу – це витрати на підбір і навчання нового фахівця і не факт, що він залишиться в організації;

- формування стратегії розвитку підприємства на підставі відповідної організаційної культури. Саме організаційна культура багато в чому зумовлює якою буде структура організації, її основні бізнес-процеси, мотиваційна складова тощо. Разом з тим, подальший її розвиток ми пов'язуємо з поступовою трансформацією у корпоративну культуру, тобто, культуру інноваційного типу заохочення толерантності спілкування, подолання бар'єрів між працівниками та управлінським персоналом;

- формування сприятливого соціально-психологічного мікроклімату в колективі.

Система розвитку персоналу повинна бути гнучкою, здатною змінювати зміст, методи та організаційні форми згідно з потребами підприємства і ситуації.

Отже, персонал є однією з найголовніших складових конкурентоспроможності підприємства на ринку. Якість людського капіталу є головною цінністю в підвищенні результативності діяльності організації і перевагою в конкурентній боротьбі. Саме він створює продукт за рахунок реалізації якого підприємство отримує прибуток і можливість подальшої роботи на ринку. Саме тому, кадрова політика вимагає постійної уваги, турботи та удосконалення з боку менеджменту підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Клименко О.В. Кадрова політика в Україні: напрям розвитку та шляхи реалізації / О.В. Клименко // Економіка & держава. – 2015. – № 12. – С. 84–88.



2. Саенко В.Г. Кадровая политика на предприятии и значение кадров / В.Г. Саенко, С.И. Панасейко // Экономика & держава. – 2016. – № 7. – С. 47–51.

**Мазур О.А.,**  
*к.е.н., завідувач відділу економічних досліджень, ІЕЗ ім. Є.О. Патона*  
**Пустовойт С.В.,**  
*к.т.н., пров. н. сп., ІЕЗ ім. Є.О. Патона*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНСТИТУЦІОНАЛЬНИХ ОСНОВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕРЕЖІ ТЕХНОПАРКОВИХ СТРУКТУР**

Інноваційний шлях розвитку в період переходу від індустріальної економіки до економіки знань, яка базується на безперервному технологічному розвитку, розробці та впровадженні високотехнологічної продукції, став домінуючим чинником економічного зростання в розвинених країнах, який забезпечує подальший розвиток суспільства.

Економіка України відрізняється своєю сировинною спрямованістю і дуже чутлива до коливань попиту світових ринків на свою основну продукцію (металургійну, хімічну, сільсько-господарську та ін.), яка заснована на технологіях третього і четвертого технологічних укладів. Частка ж наукоємної продукції, яка заснована на технологіях п'ятого та шостого укладів та в десятки разів збільшує додану вартість продукції, становить лише 4 %.

Котирування цін та обсяги попиту дуже впливають, особливо в кризові роки, на економічний стан як цілих галузей промисловості, так і окремих підприємств. На жаль, через бурхливі події в Україні, боротьбу різних політичних течій і гілок влади, через непатріотичну політику вітчизняних олігархів, тривалу політичну кризу країна суттєво відстала від загальносвітових процесів економічного і технічного розвитку. Українська частка високотехнологічної наукоємної продукції на світовому ринку мізерна, що не відповідає її науковому потенціалу. Для її збільшення необхідна переорієнтація промисловості на випуск наукоємної продукції.

В Україні інноваційна сфера є пріоритетним об'єктом національної економічної політики. Розроблено потужну нормативно-законодавчу базу. Одним з основних елементів національної інноваційної системи, яка характеризується як сукупність суб'єктів і об'єктів інноваційної діяльності, що взаємодіють у процесі створення і

реалізації інноваційної продукції та здійснюють свої функції у межах державної інноваційної політики [1,2], є інфраструктура інноваційного розвитку [3]. З метою створення умов для виведення на ринок конкурентоспроможної інноваційної продукції, досягнення економічного зростання, розвитку фундаментальної науки, освіти та культури в Україні створено технопаркові структури – технологічні, наукові та індустріальні парки, інноваційні центри, інноваційні бізнес-інкубатори, центри комерціалізації інтелектуальної власності та науково-технічної і економічної інформації, небанкові фінансово-кредитні установи, науково-впроваджувальні підприємства.

Україна має позитивний досвід діяльності технопаркових структур, за підтримки яких створено стабільні виробництва високотехнологічної наукоємної інноваційної продукції, які сприяють підвищенню експортного потенціалу національної економіки і зниженню її залежності від імпорту. Прийняття Податкового кодексу (у 2010 р.) призвело до погіршення умов впровадження інновацій та призупинення роботи технопарків.

В розвинених країнах на державному рівні піклуються про запровадження спеціальних режимів для технопаркових структур, які містять бюджетне фінансування, податкові та митні пільги, кредити на пільгових умовах, цільове фінансування окремих інноваційних розробок, державне замовлення на інноваційну продукцію та ін. Основну частину фінансування технопаркові структури отримують від держави: у Великій Британії – 62%, у Німеччині – 78%, у Франції – 74%, у Нідерландах – близько 70%, у Бельгії – майже 100%. При наявності такої підтримки з боку держави технологічні парки забезпечують створення нових робочих місць, розвиток високорентабельних видів бізнесу і наповнення національних ринків наукоємною технологічною продукцією, сприяють присутності конкурентоспроможної продукції цих країн на світових ринках товарів і послуг.

Для відновлення інноваційної діяльності технопаркових структур необхідно удосконалити систему фінансування та нові форми кредитування інноваційних розробок із залученням механізмів приватно-публічного партнерства. Міністерством освіти і науки України спільно з НАН України підготовлено проект нового «Закону про технологічні парки», який частково вирішує проблеми їхньої інноваційної діяльності.

### **Список використаних джерел**

1. Закон України «Про інноваційну діяльність». – Режим доступу: rada.gov.ua

2. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності». Режим доступу : rada.gov.ua
3. Федулова Л.І. Інноваційна економіка : підручник / Л.І. Федулова. – Київ : Либідь, 2006. – 480 с.

**Матусова О.М.,**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри  
економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*  
**Зубко Т.Л.,**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри  
економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних умовах розвитку економіки України і тенденцій, що відбуваються в світових господарських процесах, ефективність діяльності будь-якого підприємства визначається системою його економічної безпеки, яка, в загальному вигляді, означає здатність підприємства протистояти ризикам і загрозам внутрішнього та зовнішнього середовища. Саме ризики внутрішнього і зовнішнього середовища здатні впливати на зміну стану економічної безпеки підприємства.

Відповідно до визначення, зазначеного у міжнародному стандарті з управління якістю ISO 9001, категорія «ризик» обґрунтовується як вплив невизначеності на об'єкти [1]. Таке визначення дає змогу встановити подвійний вплив ризиків на рівень економічної безпеки.

З одного боку, підприємство може втрачати активи і прибуток, що відображається в погіршенні показників фінансово-господарської діяльності і, в найгіршому випадку, може призвести до банкрутства. Дана ситуація можлива, якщо на підприємстві відсутня дієва система ризик-менеджменту, котра повинна здійснювати виявлення загроз, оцінку їх характеру, можливого рівня впливу та наслідків, а також превентивні заходи щодо їх уникнення або мінімізації. Зокрема, Джеймс Лем зазначає, що «рішення про застосування ризик-менеджменту однозначне: «Впродовж тривалого часу існує лише одна альтернатива ризик-менеджменту – кризове управління, а це куди більш обтяжливий, дорогий і трудомісткий вид менеджменту» [2, с. 367]. Отже, застосування антикризового управління є наслідком дії механізму управління ризиками.

Протилежний ефект впливу ризиків на зміну стану економічної безпеки підприємства полягає у використанні їх як можливостей щодо подальшого розвитку. При цьому можливе погіршення показників діяльності, проте підприємство здатне або швидко нейтралізувати загрози, або вчасно зреагувати і обійти чи використати їх і, таким чином, перетворити на фактори зростання. Це досягається завдяки ефективному застосуванню системи управління ризиками, що, в кінцевому підсумку, підвищує рівень економічної безпеки підприємства.

Запровадження і постійне удосконалення системи ризик-менеджменту на підприємстві є вимогою часу і повинно забезпечуватися на всіх стадіях життєвого циклу господарюючого суб'єкта. Для досягнення успіху в мінливому середовищі неможливо встановити стійкий рівень економічної безпеки підприємства, тому необхідно використовувати систему управління ризиками, що базується на сучасних принципах управління, закріплених міжнародними стандартами, і дозволяє пристосовуватися до умов динамічного середовища.

Ризик-менеджмент розглядається як процес, який діє за певними принципами: він є безперервним і охоплює все підприємство; здійснюється на всіх рівнях і в усіх підрозділах підприємства; використовується при розробці і формуванні стратегії; спрямований не на конкретний ризик, а на їх комплекс, враховуючи можливість взаємного впливу ризиків один на одного і виникнення ефекту синергізму; спрямований на виявлення подій таким чином, щоб організація змогла піти на ризик без загрози ліквідації; надає керівництву обґрунтовану гарантію досягнення цілей навіть у кризових умовах [3].

Система управління ризиками підприємства має бути побудована відповідно до визначених принципів і цільових установок, проте потрібно також враховувати поточні особливості розвитку внутрішнього середовища, галузі і країни.

Таким чином, управління ризиками в сучасних умовах господарювання є безперервним процесом, що враховує вплив мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища, здійснюється на різних стадіях життєвого циклу підприємства і дозволяє досягти бажаного (цільового) рівня економічної безпеки за рахунок своєчасного виявлення потенційних загроз і мінімізації втрат.

### **Список використаних джерел**

1. Quality Management Principles. ISO 9001. – Режим доступу: [iso.org/iso/pub100080.pdf](http://iso.org/iso/pub100080.pdf)

2. Барановський О.І. Фінансові кризи: передумови, наслідки і шляхи запобігання : монографія / О.І. Барановський. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 754 с.
3. Управление рисками организации: интегрированная модель. – Режим доступа : [coso.org/guidance.htm](http://coso.org/guidance.htm).

**Махначова Н.М.,**

*к. е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

**Семенюк І.Ю.,**

*асистент кафедри менеджменту та адміністрування  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ АДАПТАЦІЙНОЇ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Результативність механізму зовнішньоекономічної адаптації підприємств до умов євроінтеграції можна визначити шляхом оцінки ефективності адаптаційної експортної стратегії на етапі її реалізації. Одним із методів, який можна використати з цією метою, є метод експертних оцінок. Залучені експерти мають оцінити рівень досягнення цілей стратегії, які були визначені ще на етапі її формування, що, в свою чергу, дозволить виявити поточні проблеми та здійснити відповідні зміни.

Експертна оцінка може проводитись на основі використання методів анкетування та бальної оцінки у декілька етапів:

- визначення цілей та мети дослідження;
- формування робочої групи, завданням якої є визначення бюджету масштабу дослідження та відбір експертів;
- формування групи експертів;
- формування питань для анкетування;
- проведення дослідження;
- аналіз отриманих результатів.

На основі аналізу відповідей експертів здійснюється узагальнена оцінка ефективності адаптаційної експортної стратегії за попередньо узгодженою шкалою та визначається чи має стратегія низьку, середню або високу ефективність [1, с. 158].

Результатом ефективного використання експортного потенціалу підприємства є створення та експорт інноваційного, а отже, конкурен-

тоспроможного продукту. Необхідно також визначити як змінились конкурентні позиції підприємства на європейському ринку шляхом розрахунку узагальнюючого показника конкурентоспроможності за період, що аналізується:

$$П_{к.уз.} = \frac{K_{it}}{K_{i(t-1)}} > 1, (1)$$

де  $П_{к.уз.}$  – узагальнюючий показник конкурентоспроможності на європейському ринку;  $K_{it}$  та  $K_{i(t-1)}$  – інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства на європейському ринку, що досліджується відповідно в  $t$  і  $(t-1)$  періодах.

Якщо узагальнюючий показник становитиме більше одиниці, то можна стверджувати, що за критерієм конкурентоспроможності адаптаційна експортна стратегія є ефективною.

Таким чином, на основі отриманих результатів експертної оцінки та узагальнюючого показника конкурентоспроможності підприємства на європейському ринку, можна побудувати матрицю оцінки ефективності адаптаційної експортної стратегії в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів (рис. 1.).

Ефективність адаптаційної експертної стратегії, визначена на основі узагальнюючого показника конкурентоспроможності	Ефективність адаптаційної експертної стратегії, визначена на основі експертних оцінок			
		Низька ефективність	Середня ефективність	Висока ефективність
	Ефективна	Може бути впроваджена далі за умов коригування	Впроваджується далі з незначними корегуваннями	Впроваджується далі без коригувань
Неефективна	Подальше впровадження не є доцільним	Подальше впровадження не є доцільним	Стратегія потребує коригування та повторної оцінки	

Рисунок 1. Матриця оцінки ефективності адаптаційної експортної стратегії

Отже, за допомогою матриці, представленої на рисунку 1, формується узагальнена оцінка та узагальнене бачення ефективності подальшого впровадження адаптаційної експортної стратегії. Найкращим варіантом є, якщо експерти високо оцінюють існуючу стратегію, а узагальнюючий показник конкурентоспроможності підприємства на європейському ринку досягнув нормативного значення. У разі, якщо

експертна оцінка є негативною, а узагальнюючий показник конкурентоспроможності не досягнув одиниці, адаптаційна експортна стратегія не повинна впроваджуватись далі, що передбачає розробку нової.

### **Список використаних джерел**

1. Гречан А.П. Інноваційна складова в забезпеченні конкурентних переваг транспортного підприємства / А.П. Гречан // Конкурентоспроможність національної економіки: Матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції, 5–6 жовтня 2017р. – К., 2017. – С. 156–160.

**Мельничук О.П.,**  
*к.е.н., доцент Вінницького  
торговельно-економічного інституту КНТЕУ*

### **УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ІННОВАЦІЙ**

Виробниче середовище XXI століття значно змінилося, у порівнянні з тим, яке існувало кілька десятиліть тому. Виходячи з цього розвитку, і зі збільшенням глобальної конкуренції, необхідність точної інформації про вартість інновацій стало імперативом. Виробники в усьому світі поступово усвідомили, що подальше використання традиційних методів обліку собівартості, в яких відсутня потужність і ефективність, щоб надати точну інформацію про розрахунок витрат компаній, зазнає змін та може суттєво вплинути на їх здатність прийняття рішень. Тому, з огляду на складність сучасної виробничого середовища, можливо стверджувати, що система калькуляції інновацій потребує управління, який має потенціал, щоб допомогти у створенні більш ефективних виробничих рішень, шляхом надання більш точної інформації про витрати.

Можливості підвищення ролі інновацій у досягненні стійкого економічного зростання суб'єктів господарювання вивчались багатьма дослідниками. Зокрема, теоретичний фундамент управління інноваційною діяльністю був сформований такими вченими як Дж. Гелбрейт, С.Глазьев, П. Ромер, Б. Санто, Р.Солоу, Дж. Хікс, М. Тодаро, П. Хоувіт, Й. Шумпетер та ін.

Проблема існуючої неефективної системи калькуляції витрат була вирішена шляхом розробки принципів управління інноваційними витратами, таких як: цільовий облік витрат, заснований на

конкретних видах, діяльність на основі бюджетування, теорія обмежень і життєвого циклу продукції. Необхідність управління інноваційними витратами стає ще більш актуальною, після різкої критики існуючих традиційних систем розподілу витрат на основі обсягу. Науковці, практики і консультанти визнавали, що традиційні методи розподілу витрат є спрощеними і довільними, і що такий розподіл не відображає картину причинно-наслідкового зв'язку вартості у фірмах з використанням передових технологій виробництва [1].

У сучасних технологічно розвинутих організаціях, накладні витрати, як правило, змінюються на основі різноманітності продукції, обсягу виробництва і складності операцій. З огляду на те, що облік витрат і управління інформацією допомагають оцінити прибутковість, ефективності як компанії в цілому, так і окремого інноваційного продукту, процесу і відділу, спостерігається зростання сумнівів, протягом останніх декількох десятиліть, про ефективність систем обліку витрат інновацій [2].

Нововведення в системі управління інноваціями важливо особливо організаціями, схильними до глобалізації [2]. Дослідження в цій області може допомогти організації в пропонуючи оптимальні контексти, і посилює розуміння реальної практики в теоретичній області.

Правильно розподіляти витрати допоможе підприємству орієнтація на стратегію підприємства. Необхідно розглядати кожен можливість скорочення витрат як перспективу спрямувати інвестиції на посилення ціннісної пропозиції [3]. Важливо використовувати бюджет підприємства безпосередньо до стратегічних пріоритетів; якщо бюджет не відповідає пріоритетам діяльності, то у підприємства дуже мало шансів досягти цілі, що намічені. Це тягне за собою перегляд витрат на інновації не просто як витрат на рік, а як багаторічні інвестиції в розмежуванні можливості, які розроблені для того, щоб допомогти підприємству виконувати свою стратегію.

Отже, нові технології вплинули на весь процес управління інноваціями (планування, контроль, прийняття рішень і комунікації) і акцентували свою увагу від простого визначення вартості та фінансового контролю, до складної ролі створення вартості за рахунок поліпшення розподілу ресурсів.

### **Список використаних джерел**

1. Гарафонова О.І. Основні напрямки оцінки інноваційного розвитку та управління інноваціями на підприємствах / О.І. Гарафонова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 3. – С. 100–103.



2. Мусаєв А.Г. Розвиток державного управління інноваціями в контексті міжнародної інтеграції / А.Г. Мусаєв // Наукові праці МАУП. – 2013. – Вип. 1. – С. 81–84. Режим доступу: [nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaup\\_2013\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaup_2013_1_16)
3. Стадник В.В. Функціональні стратегії у забезпеченні ризикозахищеності підприємства в процесі інноваційного розвитку / В.В. Стадник, В.М. Йохна // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 2(2). – С. 95–99. Режим доступу : [nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2015\\_2\(2\)\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_2(2)_22)

**Миколайчук І.П.,**

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту КНТЕУ*

## **ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВИХ ІННОВАЦІЙ**

Сучасний розвиток технологій та мінливість зовнішнього середовища у контексті глобалізаційних економічних процесів у світі призводять до активних змін та впровадження нововведень на підприємствах у всіх підсистемах, в т.ч. в роботі з персоналом. Керівники вітчизняних підприємств дедалі більше стикаються з радикальними змінами контексту у сфері управління персоналом та на ринку праці загалом, в т.ч. міжнародного рівня [1]. Ефективне впровадження кадрових інновацій в розрізі організаційних змін є однією з необхідних умов зростання ефективності діяльності підприємств. Актуальність обраної проблеми зумовлюється необхідністю підприємства вчасно реагувати на зміни ринкового, міжнародного, економіко-політичного середовища. Ефективне управління кадровими інноваціями здатне прискорити процес організаційних змін, що визначають розвиток всіх комплексних функціональних підсистем підприємства.

Дослідження показало, що сутність кадрових змін та кадрових інновацій не регламентовано у законодавчих актах України. Більше того, кадрові зміни або управління ними досі не ставали об'єктом дослідження ні закордонних, ні вітчизняних вчених. Загалом, наукові дослідники торкалися цього питання опосередковано, під час вивчення іншої проблематики. Набагато частіше питання кадрових змін вивчається в розрізі питання змін структурних або організаційних. Грунтуючись на численних закордонних та вітчизняних дослідженнях, авторський погляд на визначення поняття «кадрові інновації», на відміну від кадрових змін, полягає у перетворенні системи роботи з кадрами між двома проміжками часу, створенні нової

кадрової технології, що призводить до змін рівня компетентностей кадрів (знань, вмінь, навичок, способів поведінки), морального та психологічного клімату між працівниками організації, функціональних взаємозв'язків і функціонального розподілу праці, матеріального добробуту персоналу, результатом чого є поява додаткового соціально-економічного ефекту.

Розглядаючи зміст поняття «управління кадровими інноваціями», Г. Мілов пропонує розуміти під цим процесом цілеспрямовану діяльність керівників організації та фахівців підрозділів щодо забезпечення ефективних темпів і масштабів оновлення кадрової роботи на основі нововведень у відповідності з перспективними і поточними цілями розвитку організації [2, с. 12]. Дослідження наукових джерел та власний аналіз показав, що на процес формування середовища розроблення та здійснення кадрових інновацій чинять вплив численні фактори зовнішнього та внутрішнього середовища [3, с. 15].

До сукупності найголовніших факторів зовнішнього середовища слід віднести: зростання темпів інфляції, економічна та політична ситуація в державі, податкова система, тенденції розвитку ринку праці під впливом глобалізаційних процесів, демографічні процеси на всіх рівнях, зростання конкуренції в галузі та кількості підприємств-конкурентів, розширення збутової мережі підприємств та зростання попиту споживачів, зміна валютного курсу, розвиток науково-технічного прогресу та технологічні виклики тощо. Аналізуючи вплив чинників безпосереднього впливу на кадрові зміни підприємств, доцільно відзначити пріоритетний вплив таких як: імідж та репутації підприємства на ринку, рівень компетентності працівників на всіх рівнях управління, ефективність системи мотивації персоналу, конкурентоздатність цінової політики, стратегія розвитку персоналу, тип організаційної культури, гнучкість організаційної структури управління підприємства, технології управління, що застосовуються на підприємстві тощо.

Вважаємо, що побудова і формування сприятливого для здійснення кадрових інновацій середовища є однією з необхідних умов розвитку підприємства. Однак, ефективність реалізації інновацій та подолання опору ним працівників переважно визначається рівнем готовності суб'єкта господарювання до налагодженого процесу впровадження запланованих змін.

## Список використаних джерел

1. Міжнародне дослідження Deloitte «Тенденції у сфері управління персоналом – 2017». – Режим доступу: [2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2017.html](http://2.deloitte.com/ua/uk/pages/human-capital/articles/human-capital-trends-2017.html).
2. Мілов Г. Знають, але мовчать, або Чому більшість нових починань приречене на провал / Г. Мілов // Робота з персоналом. – 2014. – № 5. – С. 11–15.
3. Турчіна С.Г. Управління змінами в контексті стратегічного розвитку підприємств, Серія «Економіка і менеджмент», випуск 1 (67), 2016, С. 12–15.

**Миронець О.С.,**

*студент 1м курсу 7 групи ФОАІС,*

**Совершенна І.О.,**

*к.т.н., доцент кафедри менеджменту КНТЕУ*

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ІТ КЛАСТЕРІВ В УКРАЇНІ

Відомо, що в США в рамках кластерів працює більше половини підприємств, а частка ВВП, виробленого в них, перевищує 60%. Провідним кластером є Silicon Valley (так звана «Силіконова долина») в штаті Каліфорнія, що відрізняється великою щільністю високотехнологічних компаній, пов'язаних з розробкою і виробництвом високопродуктивних комп'ютерних систем, мікропроцесорів, програмного забезпечення, пристроїв мобільного зв'язку, а також інших передових інформаційних технологій [1].

Головними факторами виникнення інноваційного кластеру Silicon Valley називають наявність Стенфордського університету і великих міст на відстані менше години їзди, а також джерел фінансування у формі венчурного капіталу. Резидентами Silicon Valley є близько 7 тисяч компаній, серед яких найбільш значущими в області програмування є Adobe Systems, Advanced Micro Devices, Apple Inc., Cisco Systems, Intel, Oracle Corporation, Symantec та ін. Компанії з Silicon Valley, залучають до 1/3 щорічного обсягу усіх венчурних інвестицій в США [1].

В Україні є свої університети, 16 тисяч компаній займаються розробкою ІТ-проектів, українські ІТ-компанії увійшли до сотні найкращих аутсорсерів світу. ІТ – третя за величиною експортна галузь України з оборотом 5 млрд. \$ на рік. Які перспективи розвитку української «Силіконової долини»?

Вперше українські ІТ-компанії об'єдналися у кластер в 2010 році у Львові, а станом на січень 2018-го року активну діяльність в сфері популяризації ІТ в Україні продемонстрували вже 16 ІТ кластерів. Найбільш відомі з них наступні [2]:

*Львівський ІТ-кластер* було засновано у 2010 році шляхом об'єднання компаній SoftServe, N-iX та ELEKS. Сьогодні організація об'єднує вже більше 70 ІТ-компаній, у яких працюють більше 11000 спеціалістів. Проекти кластера спрямовані на соціально важливі галузі: освіту, право, інфраструктуру, пошук інвесторів.

*Харківський ІТ-кластер* був заснований у 2015 році компаніями AltexSoft, Insart, Promodo, SlobodaStudio, Telesens та Videal, а зараз об'єднує 34 ІТ-компанії. Проведено багато заходів, серед яких – конференції IT Talk з підвищення професійних навичок спеціалістів ІТ-компаній, семінари на теми Legal, Finance, Security, Marketing.

*Черкаський ІТ-кластер* створено у 2015 році. До спілки входять 13 ІТ-компаній: Active Bridge, CoreValue, Default Value, eKreative, Everlabs, InterLink, Master of Code Global, QuartSoft, RedHat, SPD-Ukraine, TalentScan, TransferWise та Visual Craft, а також освітній проект GeekHub і спільнота Android-розробників GDG Cherkasy. Засновники кластера роблять ставку на освітні проекти, щоб якомога більше молоді дізналося про переваги ІТ-професій.

*Одеський ІТ-кластер* було створено в 2015 році. Спілка об'єднала 18 ІТ-компаній, в яких працює більше 3000 спеціалістів. Кластер реалізує проекти у сфері освіти: декілька тижнів ненудного програмування, створення ігор для школярів та ін.

*Київський ІТ-кластер* засновано в 2016 році. До спілки входять 24 ІТ-компанії: Alter, AGOV, AOG, B2B Soft, Evergreen, Flexible IT, Grossum, IDAPGroup, Kiselev, Pro Vision Lab та інші [2]. Місія Kyiv IT Cluster – розвиток Києва як основної ІТ локації у східній Європі, створення такого комм'юніті, де через синергію, дружні стосунки, спеціалізацію та запуск спільних проектів, компанії-учасники підвищують якість продуктів і послуг і захоплюють значно більшу частку світового ринку. Разом із КМДА кластер займається проектом iCity Kyiv – побудовою креативного простору і центральної ІТ-івент зони Києва на базі кінотеатру «Братислава», запуском програми інкубації і розвитку підприємництва [2].

Таким чином, одним із найважливіших завдань вітчизняних ІТ кластерів є побудова інфраструктури для розвитку стартапів та ІТ-проектів України. Кластери є комунікаційною площадкою, де відбувається обмін досвідом, вибудовується комунікація з місцевою владою та освітніми закладами та запускаються спільні інноваційні

проекти. ІТ-кластери можуть стати ідеальною моделлю розвитку регіонів в Україні хоча б тому, що не потребують втручання держави. Все, що необхідно – це готовність представників бізнесу взаємодіяти із місцевою владою та університетами.

### Список використаних джерел

1. Silicon Valley. – Режим доступу : [siliconvalley.com](http://siliconvalley.com)
2. Київ ІТ Кластер. – Режим доступу : [itcluster.kiev.ua](http://itcluster.kiev.ua)

**Мрачковська Н.К.,**

*к.е.н., доцент кафедри фінансів Національного університету  
біоресурсів і природокористування України*

## **ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ**

Процес інтеграції України до міжнародного економічного простору загострив конкуренцію між підприємствами аграрного сектору економіки та привів до необхідності впровадження прогресивних методів ведення господарства. Інноваційна діяльність стала невід'ємною частиною підвищення конкурентоспроможності підприємств.

В основу інноваційної діяльності аграрних підприємств покладено впровадження нових технологій, пов'язаних з виробництвом сільськогосподарської продукції, застосування нових, більш продуктивних сортів рослин, стійких до несприятливого клімату та різноманітних хвороб, застосування продуктивних порід тварин, використання технологій, пов'язаних з отриманням біопродуктів. Поряд з цими інноваціями, велика увага приділяється технологіям, що дозволяють підвищити якість обробки ґрунту. Останнім часом пріоритетним напрямком у галузі сільського господарства стало застосування енергозберігаючих технологій та екологічних інновацій, що дає змогу суттєво збільшити врожайність та звести до мінімуму витрати.

Аграрна інновація – це різновид інновацій, що реалізується в аграрному секторі економіки з метою підвищення ефективності його діяльності та забезпечення стабільного розширеного відтворення сільськогосподарського виробництва [1].

За прогнозами ООН чисельність населення світу до 2025 року зросте до 9 мільярдів і, як наслідок потреби у харчових ресурсах в світі зростуть вдвічі. Це свідчить про те, що аграрне виробництва

стало пріоритетним напрямом діяльності в усьому світі, так як від нього залежить продовольча безпека держави.

Основним чинником недостатньої інноваційної діяльності аграрних підприємств України є відсутність коштів на інновації. Традиційні джерела фінансування постійно зменшують обсяг коштів на інноваційну діяльність, що змушує підприємства шукати альтернативні джерела фінансування.

Вже сьогодні аграрна сфера є ключовою в Україні, тому фінансування інноваційної діяльності має бути не тільки за власні кошти підприємств, а і за рахунок державної підтримки та інших нетрадиційних джерел фінансування, а саме венчурних фондів, краудфандінгових платформ та бізнес – інкубаторів (табл.).

*Таблиця*

### **Нетрадиційні джерела фінансування інноваційної діяльності**

Спосіб інвестування	Обмеження	Переваги	Недоліки
Венчурні фонди	Проекти відбираються на основі бізнес-плану	Діяльність спрямовується на найбільш ризикове інвестування	Можливість втрати підприємством контролю над власним проектом
Бізнес інкубатори	Наставники малого та середнього бізнесу	Інвестування інтелектуального капіталу	Не сприяють у пошуку прямих інвесторів
Краудфандінг	Взаємодія в мережі Internet на спеціалізованих майданчиках, або в соціальних мережах	Залучення безповоротних інвестицій з одночасною рекламою інноваційного продукту	Проект не отримує коштів, якщо оголошена сума не зібрана і кошти повертаються інвесторам

Джерело: [2]

Отже, в сучасних умовах інноваційна діяльність в аграрному секторі має надзвичайно важливе значення, тому поряд з власними та нетрадиційними джерелами фінансування потрібно збільшувати частку державної участі у фінансуванні інновацій.

## Список використаних джерел

1. Кіпіоро І.М. Проблеми та перспективи інноваційної діяльності сільськогосподарських підприємств / І.М. Кіпіоро // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2014. – вип.. 1. – С. 120–126. – Режим доступу: [htt: // nbuv.gov.ua / UJRN/Vchtei\\_2014\\_1\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2014_1_17)
2. Колодяжна І.В. Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств в Україні / І.В. Колодяжна, К.Е. Борблік // Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство. – 2017. – № 9. – С. 449–453.

**Нагорнюк О.В.,**

*к.е.н., доцент, докторант кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУЛЮВАННЯ КРИТЕРІЇВ ОЦІНЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ**

Як об'єкт управління, фінансовий потенціал торговельного підприємства потребує застосування науково обґрунтованого методичного інструментарію оцінювання. Так, для того, щоб оперувати поняттями «сформований фінансовий потенціал», «реалізований фінансовий потенціал», «достатній фінансовий потенціал» тощо, необхідно застосовувати певні процедури та алгоритми оцінювання. Обґрунтування вибору методу оцінювання фінансового потенціалу підприємства має неабияке значення в процесі управління ним, оскільки це дозволяє своєчасно виявити резерви та слабкі сторони, сприяє розробці заходів, спрямованих на нарощення фінансового потенціалу, що, в свою чергу, сприяє зміцненню економічного потенціалу підприємства в цілому. Результатом оцінювання фінансового потенціалу підприємства торгівлі має бути формулювання одного з двох ключових висновків:

1) фінансовий потенціал підприємства наявний. В такому випадку торговельне підприємство здатне розв'язати свої стратегічні, поточні або оперативні задачі, пов'язані із функціонуванням підприємства в цілому, або пов'язані із здійсненням його окремих бізнес-процесів, реалізації окремих управлінських рішень за допомогою існуючої можливості щодо залучення фінансових ресурсів у необхідному обсязі та цільовій структурі. Разом із тим, рівень наявного

фінансового потенціалу в залежності від комбінації елементів, що його формують, може оцінюватися як низький, середній та високий.

2) фінансовий потенціал підприємства відсутній. Така оцінка буде надана ситуації, коли торговельне підприємство не в змозі профінансувати певним чином сформульовану задачу своєї діяльності в певному обмеженому проміжку часу. В цій ситуації необхідно розглянути можливості щодо нарощення (розвитку, зростання) фінансового потенціалу. Крім цього, можливим виходом з такої ситуації є перегляд завдань (цілей) з огляду на їх невідповідність наявним можливостям підприємства.

Ступінь розробленості питання щодо критеріїв оцінювання фінансового потенціалу підприємства є вкрай низьким. Дослідники використовують такі формулювання як: величина фінансового потенціалу [1], рівень фінансового потенціалу (високий, середній, низький) [2]; ефективність використання фінансового потенціалу, вартість підприємства, ступінь реалізації фінансового потенціалу [3].

На нашу думку, критерії оцінювання фінансового потенціалу підприємства торгівлі мають бути сформульовані в залежності від того, на якому етапі відбувається його оцінювання: на етапі формування, або на етапі використання (реалізації) (рис.1).

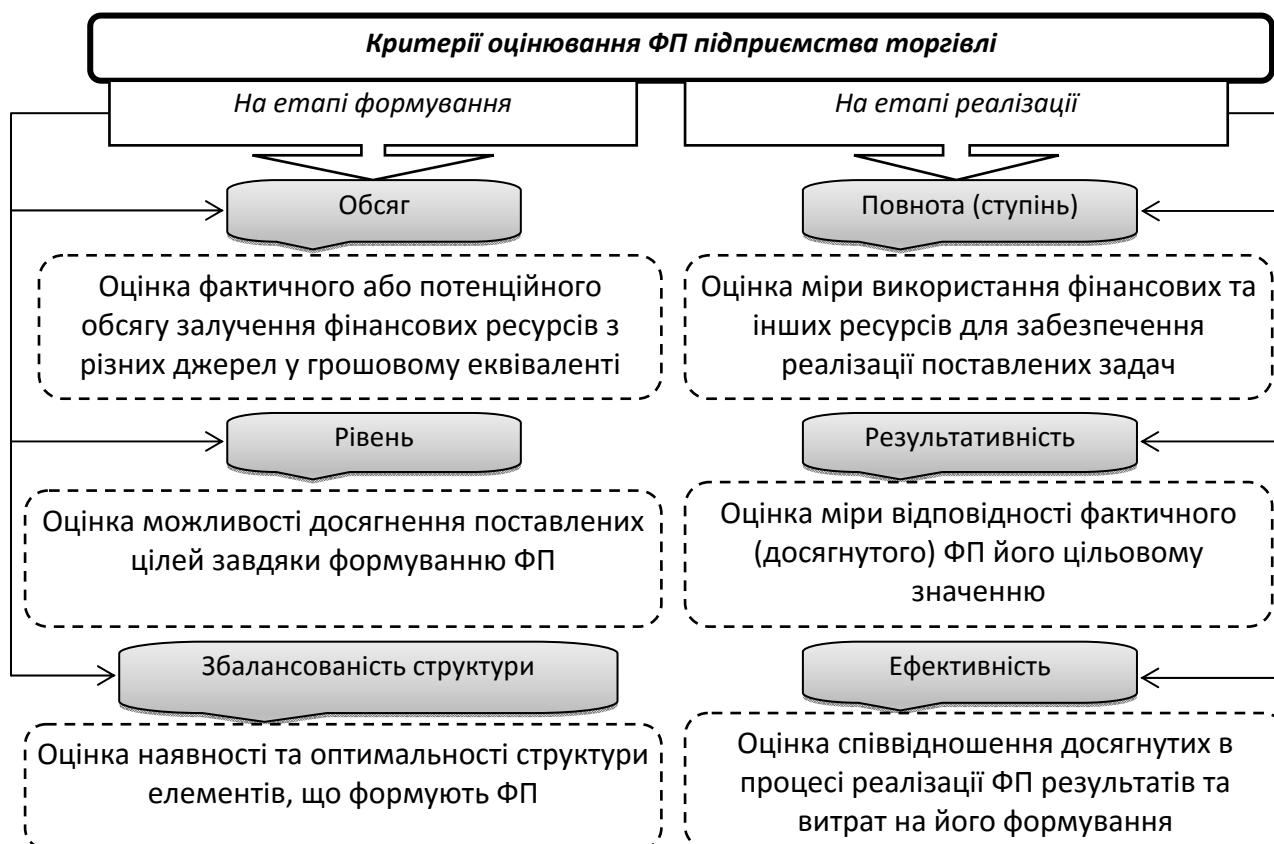


Рис. 1. Критерії оцінювання фінансового потенціалу підприємства торгівлі  
Джерело: розвинуто автором на основі [3].



## Список використаних джерел

1. Немчинов А.А. Оценка финансового потенциала торгового предприятия / А.А. Немчинов // Сибирская финансовая школа. – 2017. – №1. – С. 93–96.
2. Турчак В.В. Методика оцінки фінансового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання / В.В. Турчак, С.Д. Чижинська // Молодий вчений. – 2014 – № 8 (11). – С. 49–52.
3. Краснокутська Н.С. Потенціал торговельного підприємства : теорія та методологія дослідження : монографія / Н.С. Краснокутська. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 247 с.

**Новікова Н.М.,**

*доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

В умовах глобалізації та швидких технологічних змін, все більше держав та підприємств залучається до інноваційної політики. Про це свідчить зростання з кожним роком на світовому ринку частки наукоємних товарів та послуг.

Досвід країн Європи слугує підтвердженням, що інновації є інструментом стимулювання розвитку економіки. В той же час, кожна держава формує свою інноваційну політику. Держави з розвинутою економікою прагнуть удосконалювати технології шляхом радикальних інновацій, тобто впроваджувати на глобальний ринок товари, послуги, технології, які є новими. Для держав з економікою, що реформується чи розвивається інноваційна діяльність повинна зростати поступово і бути спрямованою на перейняття досвіду й наслідування та здатною створювати умови, які стимулюють та підтримують інновації.

Європейська система оцінки інноваційної політики передбачає: обсяг продажу на ринку нових товарів, експорт високотехнологічної продукції та послуг, рівень зайнятості у високотехнологічних послугах, частка підприємств з інноваціями, частка торгових марок Європейського Союзу, наявність європатентів, взаємодія малих підприємств, витрати на інновації та науково-дослідні роботи,

наявність приватного кредитування та венчурного капіталу, рівень освіти молоді, рівень кваліфікації тощо[1].

Існуючі показники Європейської системи оцінки інновацій дозволили порівняти ефективність інновацій у країнах Європи та Україні. В цілому, ситуація в Україні є досить суперечливою: велика кількість випускників вищих навчальних закладів, задовільні інформаційні та комунікаційні витрати, але низький рівень продажу товарів на ринку та високотехнологічного експорту.

Аналіз інноваційного процесу показує, що між інвестиціями у науково-дослідну діяльність та інноваціями відсутня механічна взаємозалежність. Нові товари та процесі стають результатом залучення до спільної діяльності багатьох підприємств та установ. Тому, інновації рідко є лише зусиллям одного підприємства. Це результат уряду різних країн спрямування своїх ресурсів на створення та зміцнення кластерів, зв'язків з науково-дослідними закладами, створення наукових центрів, технологічних парків, інноваційних центрів та бізнес-інкубаторів [2].

Для розвитку інновацій в Україні в умовах європейської інтеграції доцільно:

1) уряду створити сприятливі умови для комерціалізації науково-дослідних робіт. У більшості європейських університетів та державних науково-дослідних установ відділи трансферу технологій допомагають науковцям оцінити комерційний потенціал їх наукових результатів, запатентувати їх, знайти партнерів, ліцензувати чи продати інтелектуальну власність, створити нові інноваційні підприємства. Понад 400 технологічних брокерів у Європейській мережі підтримки підприємництва у 45 країнах сприяють укладанню угод комерціалізації технологій між підприємствами та науково-дослідними установами. Створення таких передумов в Україні дозволить розвивати інновації та підтримувати бізнес, шляхом надання належного фінансування, необхідних інструментів, методик та знань [2].

2) створювати державні науково-дослідні та інноваційні програми, з врахуванням життєвого циклу інновацій, розподілом часу та ресурсів між фундаментальними дослідженнями, прикладними науками, навчанням науковців, технологічним розвитком і стадіями комерціалізації, а також залучати до програм підприємства, здійснювати моніторинг реалізації програм.

3) заохочувати науково-дослідні установи до комерціалізації прав інтелектуальної власності, які досліджувалися з бюджетним фінансуванням, з метою отримання прибутків науковою установою. Створення центрів з трансферу технологій допоможе науково-дослідним установам оцінити комерційний потенціал їх досліджень, запатентувати їх, знайти партнерів для ліцензування або продажу [3].

4) стимулювати розвиток еко-інновацій, що дозволить збільшити енергоефективність будинків та транспорту, створювати відновлювальну енергію, замінити шкідливі матеріали безпечними та забезпечити переробку матеріалів [3].

5) розвивати інфраструктуру науково-дослідних установ, забезпечити їх сучасним обладнанням, що дозволить підвищити рівень досліджень та їх результативність, а також підвищить їх конкурентоспроможність на європейському ринку.

6) надавати державну фінансову та податкову підтримку підприємствам, що займаються інноваційною та науково-дослідною діяльністю шляхом часткової компенсації банківських кредитів, безвідсоткового кредитування пріоритетних інноваційних проектів, впровадити пільгове оподаткування новоствореним підприємствам, що реалізують або експортують високотехнологічну продукцію, які придбали нові технології, на час науково-дослідних робіт.

7) розробити міжнародні стандарти якості товарів та послуг. Привести українські стандарти ДСТУ до європейських стандартів, що сприятиме появі нових товарів та послуг, подолати бар'єри, що заважають експорту української продукції.

8) збільшити обсяг фінансування, підняти авторитет науки в українському суспільстві.

### **Список використаних джерел**

1. Єгоров І.Ю. Методичні рекомендації щодо адаптації індикаторів Європейського інноваційного табло до умов України / І.Ю. Єгоров, Ю.О.Рижкова // Статистика України. – 2008. – № 4. – С. 28–37.
2. Савченко В.Ф. Бізнес-інкубатори як інструмент державної підтримки розвитку малого підприємництва // В.Ф. Савченко, М.Г. Долгополов. – Науковий вісник Полісся. – №4(8). – Ч.2. – 2016.
3. Інноваційна політика: європейський досвід та рекомендації для України. – Т. 3. – К.– Фенкс, 2011. – 76 с.

**Оскерко В.С.,**  
*к.э.н., доцент БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь*  
**Пунчик З.В.,**  
*к.соц.н., доцент БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь*

## **ИННОВАЦИИ В ФОРМИРОВАНИИ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БИЗНЕС-СПЕЦИАЛИСТОВ**

В связи с переходом экономики на рыночные отношения Республика Беларусь столкнулась с реальной проблемой профессионального образования и обучения людей, занимающихся бизнесом. Проблема бизнес-образования встала в республике на четыре десятилетия позже, чем в западных странах, и в этой области приходится преодолевать серьезное отставание, ускоренно проходя уже проторенный путь, но в новых специфических для республики условиях.

В рамках реформирования системы профессионального образования создаются различные учебные структуры: бизнес-курсы, бизнес-школы, институты бизнеса и менеджмента, специальные факультеты в учреждениях образования и др. В них развиваются разнообразные формы обучения – краткосрочное и долгосрочное обучение; стационарное, заочное и дистанционное обучение; для представителей малого, среднего, крупного бизнеса.

Учебные планы подготовки бизнес-специалистов ориентированы на освоение современных подходов к управлению бизнесом, принятие и реализацию управленческих решений в условиях рынка, формирование креативного подхода к решению возникающих проблем и задач, развитие умения самостоятельно мыслить. Содержание этих планов охватывает все аспекты бизнеса – управление финансами, производством, кадрами, закупками, продажами, маркетинг, отношения с поставщиками и клиентами.

Для управления бизнесом необходима актуальная, оперативная, ценная, достоверная, точная, полная информация. Получение информации, обладающей такими свойствами, возможно благодаря использованию информационных технологий (ИТ). Разработчики учебных планов, понимая, что ИТ кардинально изменяют мир бизнеса, делают неотъемлемой их частью обучение этим технологиям.

ИТ – в высшей степени полезный инструмент, помогающий в управлении бизнесом. Они могут помочь в сборе, организации и хранении, обработке, фильтрации, представлении информации в нужной форме, ее тиражировании, распространении и др.

Стандартом подготовки в области ИТ является международный стандарт компьютерной грамотности «Единые Европейские Компьютерные Права» (ECDL – The European Computer Driving Licence) [1]. Программа ECDL определяет содержание обучения ИТ, навыки и компетенции, необходимые для использования компьютера и приложений.

Обучение ИТ в бизнесе, на наш взгляд, должно включать не только обучение основным ИТ, определяемым стандартом ECDL, но и прикладным ИТ в сфере бизнеса.

*Инновации в формировании информационной компетентности бизнес-специалистов реализуются через изучение прикладных ИТ.*

Прикладные ИТ ориентируют на информационную поддержку бизнес-деятельности, которая рассредоточивается по двум основным направлениям:

- 1) управление производством. Это направление получило развитие в виде концепции менеджмента;
- 2) изучение рынка (маркетинг) и партнерские связи.

Соответственно этим направлениям, на наш взгляд, должны осваиваться ИТ в рамках двух разделов: «ИТ в менеджменте» и «ИТ в маркетинге».

Раздел «ИТ в менеджменте» призван формировать компетенции в использовании современных программных средств для принятия решений и анализа их последствий, в частности: систем оперативной аналитической обработки данных, экспертных систем, систем поддержки принятия решений, технологий интеллектуальной обработки данных.

Раздел «ИТ в маркетинге» предусматривает изучение вопросов организации и проведения маркетинговых исследований в сети Интернет, важнейшими из которых являются рекламная кампания Web-сайтов, электронный бизнес, автоматизация маркетинговой деятельности, создание корпоративного портала для делового рынка.

Такой подход к обучению информационным технологиям в бизнесе, по мнению авторов, является основой успешного формирования информационной компетентности бизнес-специалистов.

### **Список литературы**

1. ECDL Foundation // Mode of access : – [ecdll.org](http://ecdll.org)

**Петрань С.В.,**  
*викладач-методист, спеціаліст вищої категорії*  
*завідувач відділення ВТЕК КНТЕУ*  
**Ковальчук А.О.,**  
**Малиновська В.І.,**  
*студентки III курсу*

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Одним із перспективних шляхів економічного зростання підприємств є їх інноваційний розвиток.

Практика показує, що інноваційні перебудови на сучасному етапі розвитку суб'єктів господарювання можуть не лише забезпечити високі показники економічного розвитку, але й підвищити конкурентоспроможність сучасних підприємств, їх експортний потенціал, а також допоможуть вирішити економічні, екологічні, соціальні проблеми.

Інноваційна діяльність є однією з основних складових процесу забезпечення успішного функціонування підприємств. Тому сучасні економічні умови вимагають інтенсивної інноваційної діяльності, ефективної організації досліджень та розробок, нововведень, зниження інноваційних ризиків, стратегічного управління в інноваційній діяльності кожного підприємства [1].

Підприємства, що прагнуть реалізовувати інноваційну діяльність потребують значних капіталовкладень, а особливо інвестиційного забезпечення.

На прикладі ТОВ «Континент» – підприємство, що займається виробництвом та оптовим продажем меблів, можна спостерігати як у житті втілюють інноваційні технології у сфері виробництва. Впровадження інновацій знаходиться в компетенції керівництва підприємства, яке відповідає за їх бюджетування та фінансування.

Серед основних інновацій, проведених на підприємстві ТОВ «Континент» за час розвитку можна відмітити:

– введення сучасних технологій з'єднання елементів конструкцій та деталей у меблевому виробництві: ручний присадочний фрезер DD40 та Clamex P;

– установка програмного забезпечення ArchiCAD для розробки 3D-моделей розміщення меблів і дизайнерських рішень інтер'єру.

Фірма MAFELL (Німеччина) для виконання з'єднань у виробництві меблів представляє єдиний у світі ручний присадочний фрезер

DD40. Використовуючи традиційне з'єднання на круглий шканти і точність позиціонування присадочного фрезера фірми MAFELL вдалося зробити революційний переворот у мобільній техніці для з'єднання деталей. При цьому DD40 працює швидше, точніше й комфортніше за всіх. Заготовка при склеюванні точно встановлюється. При цьому процес стягування значно спрощується, пришвидшується або відсутній зовсім. DD40 – системне рішення від фірми MAFELL.

Інноваційний інструмент Clamex P – більша свобода дизайну, швидке складання. Гнучкий з'єднувач для встановлення меблів без інструменту за лічені секунди. Clamex P відкриває цілком нові можливості дизайну для архітекторів, проєктувальників, інженерів і виробників меблів. Досі технічні проблеми завжди обмежували розробки. Clamex P дозволяє виняткову і гнучку реалізацію ідей і розробок. З'єднувач отримав нагороду Interzum Award 2009 як «інноваційний з'єднувальний елемент». З Clamex P навіть недостатньо навчена особа може швидко, правильно і легко скласти меблі за лічені хвилини, використовуючи лише шестигранник.

Програмне забезпечення ArchiCAD являє собою графічний програмний пакет САПР для архітекторів, створений угорською компанією Graphisoft. Призначений для проєктування архітектурно-будівельних конструкцій і рішень, а також елементів ландшафту, меблів та інше. Суть її полягає у тому, що проєкт ArchiCAD являє собою виконану у натуральну величину об'ємну модель реальної будівлі, що існує в пам'яті комп'ютера [2].

Введення даних інноваційних технологій на виробничому підприємстві ТОВ «Континент», сприяє підвищенню конкурентоспроможності даного підприємства, забезпечує його високі показники економічного розвитку, а також сприяють успішному функціонуванню підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Інвестиційно-інноваційна діяльність: теорія, практика, досвід : монографія / М.П. Денисенко та ін. ; за ред.: М.П. Денисенка, Л.І. Михайлової. – Суми : Університетська книга, 2008. – 1049 с.
2. Оборудование и инструмент для профессионалов. – Режим доступу : [informdom.com/metalloobrabotka/o-zhurnale.html](http://informdom.com/metalloobrabotka/o-zhurnale.html)

**Петрань С.В.,**  
*викладач-методист, спеціаліст вищої категорії*  
*завідувач відділення ВТЕК КНТЕУ*  
**Кавун А.А.,**  
**Малильо Н.М.,**  
*студентки III курсу*

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ**

У торговельну галузь України активно вступають передові технології торгівлі та маркетингу, різноманітні інформаційні, технічні та технологічні інноваційні проекти розвитку, які докорінним чином змінюють традиційне уявлення про торговельний бізнес [1].

Сьогодні торгові мережі вважаються найбільш передовим видом торгового бізнесу, тому всі нововведення і технології в роздрібній торгівлі розробляються і впроваджуються в основному саме на цих підприємствах.

Виходячи з того, що інновація – це нововведення, нова, вдосконалена продукція або технологія, отримана в результаті інноваційного процесу, найважливішою її складовою на торговельних підприємствах є вдосконалення технології торгівлі, яка являє собою сукупність робіт, що забезпечують реалізацію торгового процесу найбільш раціональними способами відповідно до конкретних господарських умов.

При підготовці нових технологічних процесів враховують такі умови: вид і тип підприємства торгівлі, вид торговельної структури, суб'єкт торгівлі, матеріально-технічну базу, технічні засоби, об'єкт торгівлі, процеси купівлі-продажу і рух товару, стан ринку, життєвий цикл нововведення. Отже, основне завдання нововведень в торгівлі – забезпечити високу якість торговельного обслуговування споживачів та отримання прибутку.

Одним з інноваційних рішень, що використовується в діючій мережі супермаркетів «Сільпо» є створення фуд-зон.

Це прогресивне рішення почало набирати оберті в 2015 році. Якщо банки та fashion-рітейлери поки що обмежуються відкриттям кав'ярень на своїх майданчиках, то продуктові рітейлери пішли значно далі. Так, наприклад, концепція «Сільпо», який відкрили у 2015 році в ТРЦ «Gulliver». У центрі торгової зали із площею 4500 м<sup>2</sup> розміщена фуд-зона з відкритою кухнею «Страви світу». Тут представлені: німецька, грузинська, узбецька, середземноморська, японська, китайська та українська кухні. Також, тут розташовано



кафе з десертами, солодошами ручної роботи та шоколадним фонтаном, у якого можна занурювати зефір та фрукти.

Для відвідувачів у торговому залі розміщено 160 посадочних місць, тому фуд-зони зможуть скласти серйозну конкуренцію традиційному громадському харчуванню.

Ротація фуд-зони дозволила підвищити відвідуваність споживачів, досягти більшої конкурентної стійкості, а отже, і прибутковості даної мережі магазинів.

Новим поглядом взаємовідносин між покупцем і продавцем може стати торговий термінал «Вектор». Суть нової технології продажів – це поєднання принципів cash&carry, можливостей інтернет-магазину і сенсорного інтерфейсу.

Досить встановити термінал в будь-якому місці, де є Інтернет – і зона прийому замовлень на товар відкрита. Термінал покупок «Вертер» дозволяє працювати з каталогом товару, порівнювати товар, відбирати товар за параметрами, організовувати рекламні акції, формувати замовлення, заповнювати форми і роздруковувати їх, вести облік замовлень типовими можливостями продуктів ІС.

Всього за 5 натискань можна підібрати товар за всіма параметрами. На екрані терміналу змінюються колір, розмір і модель товару, тому не потрібно виставляти весь товар на вітрини, орендувати приміщення та наймати працівників.

«Вертер» – замінює 10 реальних продавців та займає 1 м<sup>2</sup>.

Замовлення здійснюється, також, дуже просто, при добавці бажаного товару у віртуальну корзину покупок, ви отримуєте чек. Потім, необхідно прийти в зону оплати і вже через декілька хвилин замовлення доставляють у зону видачі товару.

Даний термінал здатний збирати інформацію про скидки, бонуси та вигідні пропозиції магазинів. За допомогою встановленої системи друку купонів, покупець завжди знайде підходящий йому товар із знижкою.

Отже, інноваційні технології у сфері торгівлі не обмежуються заданими межами, а навпаки розширюються, модифікуються та розвиваються.

### **Список використаних джерел**

1. Лігоненко Л.І. Інноваційний вектор розвитку торгівлі в Україні / Л.І. Лігоненко // Міжнародний науково-практичний журнал. Товари і ринки. – 2011. – 1.

**Петрань С.В.,**  
*викладач-методист, спеціаліст вищої категорії*  
*завідувач відділення ВТЕК КНТЕУ*  
**Кушнір В.,**  
*студентка II курсу*

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ТОРГІВЛІ**

Розвиток торгівлі неможливий без постійних змін. Світовий ринок завжди поповнюється все новими і новими товарами, які спрощують наше життя. Головна мета – це забезпечення товарами споживачів, яким завжди потрібне щось нове. Взяти ось телефони, які ми використовуємо: старі моделі чи нові? Що ми виберемо: NOKIA 1112 чи SANSUNG GALAXY S8? Звісно ж, що другий варіант. Тож, якщо постійно випускати один і той же товар, то виробники просто втратять попит на нього, адже конкуренція на ринку надзвичайно велика, якщо не готовий мінятися сам ритейлер, то міняється його конкурент, а якщо не міняється конкурент, то змінює свій сценарій купівлі споживач. І цей процес у сучасній роздрібній торгівлі незворотній і постійний. Потрібно розуміти чого хоче сам споживач, тому що такими темпами можна його і втратити скоро. Сьогодні саме конкуренція не дозволяє підприємствам торгівлі залишатись у минулому та не дає конкурентам зайняти відповідне місце на ринку.

Наприклад, онлайн-покупки. Якщо для дрібного бізнесу інтернет-торгівля вийде на зміну стандартній торгівлі, але зберігаючи при цьому роботу з постачальниками, ціноутворення, доставки товару, підбору продавців-консультантів, процедури оплати праці і т.д., то для великого бізнесу вона буде більше сервісом, який надається лояльним покупцям для забезпечення їм зручності покупок. Також онлайн-покупки – це майбутнє та сучасне. Зараз все більше людей переходять саме до такого режиму торгівлі, адже це набагато зручніше, дивлячись для кого, але сам факт.

Роблячи покупки в інтернеті, ми часто задумуємось, як на нас буде виглядати та чи інша річ. І 50 на 50, що наші сподівання будуть виправдані. AR (англ. augmented reality, AR – додаткова реальність). AR – це поєднання віртуального та реального. Все що потрібно – це націлити камеру на потрібне місце і потрібна річ для споживача з'явиться на екрані. Наприклад, годинник на руці, диван в кімнаті і т.д. Роздрібні магазини також можуть підняти на новий рівень навігацію в приміщеннях, так званий *indoors mapping* – використовувати додатки для рекламних акцій у режимі реального часу. Фактично вони будуть пропонувати полювання за скарбами – купонами – у своїх фізичних приміщеннях (як у грі *Pokemon Go*), що

дозволить їм залучати споживачів, як ніколи раніше. Віртуальні гідів в магазинах, персональні торгові помічники та дзеркала AR дозволять споживачам «приміряти» сотні елементів одягу та інших товарів.

Також в підприємствах торгівлі можна використовувати технології ARKit (додаткова реальність в IOS 11). За цією технологією можна буде виміряти відстань до об'єктів: відсканувати, наприклад, натовп на конференції та знайти контакти людей з потрібної галузі, або знайти свого друга на концерті, чи виміряти відстань до певних об'єктів за допомогою AR-програм, таких як MeasureKit. Завдяки цій функції можливо подивитись, як буде виглядати автомобіль на подвір'ї споживача і навіть підібрати йому потрібний колір. ARKit можна використовувати у багатьох галузях: починаючи від повсякденного життя і закінчуючи роботою. Наприклад, супермаркети. Забувши де знаходиться та чи інша річ, за допомогою цієї функції, можна з легкістю її знайти [1].

На полицях магазинів невдовзі з'явиться сучасний товар. За допомогою нового мобільного пристрою-браслета (Tinitell) можливо зв'язуватись з кимось на великих відстанях. В основному, цей пристрій призначений для маленьких дітей, які ще не можуть користуватись мобільним телефоном. Зовні цей пристрій нагадує браслет чи годинник, має маленькі розміри. Але не дивлячись на це, він в собі вміщує все, що потрібно для мобільного телефона: динамік, мікрофон, осередок для SIM-карти і всю необхідну електроніку. У цього гаджета немає лише дисплею. Для того, щоб користуватися пристроєм, батькам досить встановити зв'язок з Tinitell за допомогою Bluetooth, щоб їх номери завантажилися у пам'ять браслету. Після цього пристрій запам'ятовує імена підключених до нього пристроїв та може здійснювати дзвінки при натисканні кнопки і проголошенні відповідної голосової команди [2].

Отже можна зробити висновок. Технології розвиваються просто нереально стрімко, адже це ще навіть не все! Скільки ще є технологій, які не згадані? Face ID, хоча б, який встановлений у Iphone X – розпізнавання обличчя. Час дуже швидко йде, а торгівля на місці не стоїть, конкуренція сьогодні зростає і тільки справді сильні компанії зможуть втриматись на ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Blog Imena.UA – In tech we trust. – Режим доступу: [imena.ua/blog/iphone-x-change-commerce/](http://imena.ua/blog/iphone-x-change-commerce/).
2. Все об ИП – Индивидуальном предпринимательстве в 2018 году. – Режим доступу: [biznes-prost.ru/tinitell-tinitell-mobilnoe-ustrojstvo-braslet.html](http://biznes-prost.ru/tinitell-tinitell-mobilnoe-ustrojstvo-braslet.html).

**Полешук Е.Н.,**  
*ассистент БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь*

## **ИННОВАЦИОННАЯ КОНЦЕПЦИЯ «SMART LOGISTICS GRID»**

В настоящее время появление новых видов предприятий-посредников, новых форм и методов доведения товаров до конечных потребителей привело к усложнению логистических процессов в сетях распределения. В результате обеспечение устойчивого развития стало невозможным без комплексного рассмотрения логистических сетей и их ресурсов. При этом использование имеющихся логистических ресурсов необходимо организовать таким образом, чтобы достичь оптимального результата в отношении экономичности и экологической безопасности. Этим и обусловлена актуальность и необходимость разработки инновационной концепции, которая позволит разумно объединить процессы взаимодействия участников и достичь интеграции звеньев распределительных сетей на основе общих целей.

Инновационный характер взаимодействия участников системы распределения предполагает деятельность по эффективному продвижению материального потока, что достигается за счет объединения и совместного использования участниками процесса распределения логистических ресурсов, обеспечивающих наилучший результат при наименьших затратах.

При этом под логистическими ресурсами понимаются материально-технические, информационно-коммуникационные, трудовые и финансовые ресурсы, необходимые для реализации процессов логистической поддержки товародвижения.

Эффективно координировать и интегрировать логистические ресурсы сбытовых подразделений предприятий при перегруженности сети возможно с помощью инновационной концепции эффективного использования логистических ресурсов в распределительных сетях товародвижения – Smart Logistics Grid.

Английское название Smart Grid, которое можно перевести как «умная распределительная сеть», заимствовано из отрасли энергетики [1].

К результатам применения инновационной концепции эффективного использования логистических ресурсов Smart Logistics Grid можно отнести высокую гибкость распределительных сетей причем без увеличения запасов, что, как правило, бывает необходимым. Гибкость сети распределения означает возможность значительного изменения мощности материального потока, проходящего через

склады, распределительные центры и иные объекты логистической инфраструктуры сети, на краткосрочном временном интервале, т.е. без существенных инвестиционных затрат, в частности на строительство или аренду новых складских терминалов.

В качестве примера реализации концепции Smart Logistics Grid можно привести следующий. Если 75% логистических издержек составляют издержки хранения и управления запасами, а 25% приходится на транспортировку, то более выгодным будет выполнить заказ не на близлежащем, но работающем на предельной загрузке складе А, а на складе В, где ресурсы остаются неиспользованными. Увеличение затрат на транспортировку в данном случае будет компенсировано оптимальным использованием ресурсов, а также за счет исключения дополнительных затрат, связанных с необходимостью работы в дополнительную смену и выплаты надбавок.

Возможности Smart Logistics Grid этим не ограничиваются. Допустимы подходы, при которых, например, заказы будут размещаться в то время и в том месте, где доступны неиспользованные логистические мощности. Кроме того, эффективное планирование транспортировки с учетом ситуации на дорогах и свободных площадок на погрузочно-разгрузочных участках. Чтобы сократить время простоя, снизить риск попадания в затор, сократить логистические издержки грузовые транспортные средства начинают движение только в том случае, если движение не затруднено, или при наличии свободных площадок на участках разгрузки.

Имеющиеся в настоящее время ИТ-системы уже позволяют сделать первые шаги в реализации концепции эффективного использования логистических ресурсов в распределительных сетях – Smart Logistics Grid. В качестве примера лидера инноваций и разработчика перспективного программного обеспечения высочайшего качества можно привести компанию PSI Logistics.

Итак, концепция Smart Logistics Grid – инновационный продукт для планирования и эффективного использования всех имеющихся логистических ресурсов в распределительных сетях с учетом самых разных факторов.

### **Список литературы**

1. Вольфганг Альбрехт. Разветвленная логистическая система с процессами взаимодействия / Альбрехт Вольфганг // Production manager. – 2011. – №1 (16) – С. 1–4.

**Попова М.А.,**  
*директор Центру післядипломної освіти  
та магістерських програм ІВК КНТЕУ*

## **ЛІТЕРАТУРНИЙ PRODUCT PLACEMENT ДЛЯ ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ ФІНАНСОВИХ КОМПАНІЙ**

Останніми роками активізувались дискусії з питань тлумачення дефініції «продакт плейсмент» (англ., product placement (PP)), невизначеності правового аспекту застосування даної маркетингової технології в Україні, недостатнього вивчення особливостей уживання літературного PP з фінансової тематики тощо.

Продакт плейсмент у бестселерах – явище малопоширене навіть для західної книжкової індустрії. Для українського рекламного ринку – це відносно новий напрямок, який поки сильно програє PP в кіно і телесеріалах. Щодо використання PP у творах українських письменників – тема зовсім є не вивченою. У російських авторів більше прикладів для розгляду практичного застосування літературного PP. Так, Д. Донцова, на замовлення журналу «Главбух», написала книгу «Головбух і півцарства на додачу» з неодноразовим згадуванням назви видання.

Дослідження зарубіжної та вітчизняної художньої літератури на предмет застосування PP з метою просування послуг фінансових компаній дозволяє впевнено стверджувати, що приклади такі є, але всі вони належать або творам минулих часів, або використовуються в сучасній літературі як згадка про минуле.

Аналіз художніх творів[1–13] щодо прикладів PP страхових послуг дав можливість здійснити їх класифікацію, де видно, що найчастіше розміщуються назви компаній-виробників страхових послуг; описуються дії, пов'язані з різними бізнес-процесами страхування та надавачі послуг – професійні агенти [14, с.29].

Провідні страхові компанії, давно дійшли висновку, що набагато ефективніше використовувати PP у сукупності з іншими видами маркетингових комунікацій. Таким чином, створюється комплексна програма просування ідеї страхування, страхового продукту або компанії на ринку, що дозволяє впливати на цільову аудиторію.

Усі спроби дослідити сучасне використання PP для рекламування фінансових послуг на пострадянському просторі виявляють недостатню кількість таких прикладів.

На наш погляд, основні причини криються у загальному стані ринку фінансових послуг у колишніх країнах СРСР, який, хоч і досяг

певного рівня розвитку, але не став реальним чинником стабільності і за своїми характеристиками не відповідає тенденціям світових фінансових ринків. Це зумовлює його істотне відставання в глобальному процесі формування світової фінансової системи.

У ході дослідження було визначено певні переваги та недоліки використання літературного продакт плейсменту.

Так, серед недоліків застосування PR в літературі зазначимо:

- неможливість представити продукт у книзі так, як це можливо у фільмі чи телепрограмі;

- значно менша чисельність читацької аудиторії у порівнянні з глядацькою;

- необхідність постійно доводити компетентним органам, що той чи інший фінансовий продукт, який з'явився в літературному сюжеті, частина творчого задуму, а не прихована реклама;

- ризик виникнення у споживача думки щодо надуманості сюжету, а тому не варто розраховувати на те, що чим частіше згадується продукт або компанія в творі – тим краще;

- результати використання PR не дають швидкого ефекту, як у випадку з прямою рекламою.

До переваг літературного PR варто зарахувати:

- виникнення вищого рівня довіри аудиторії на відміну від телевізійного PR;

- більш високий рівень мобільності щодо корегування звернення до читача: у книзі набагато простіше й економніше здійснити виправлення ніж у кіно чи серіалі;

- чітка цільова аудиторія читачів книги;

- комерціалізація літературної творчості, як і інших видів сучасного мистецтва, через що фінансовій компанії значно простіше домовитись з автором про розміщення інформації в художньому творі;

- на відміну від фільму, мінімальні ризики втратити час і гроші через невихід, затримку книги до споживача з різних причин;

- виникнення у читача більш особистих стосунків з книгою, ніж з фільмом або телепередачею.

Літературний PR поступово виходить на новий рівень свого розвитку, є більш ефективнішим у порівнянні з телевізійним. Книгу має можливість читати декілька осіб, а обкладинку бачити до сотні осіб.

Поєднання реклами фінансового продукту з сюжетом книги дає можливість використовувати ряд комунікаційних переваг, серед яких: презентація ідеї, детально описаної у ході розповіді; залучення виняткової уваги до рекламованого продукту протягом читання;

визначення конкретного фактору в будь-якій дії або послідовності подій; забезпечення достовірного відображення подій; деталізація всіх тонкощів, які не можна зрозуміти під час демонстрації РР у телевізійному контенті; наближення читача до подій минулого і до того, що недоступно йому через свою віддаленість від місця подій; можливість читачам познайомитися з продуктом ґрунтовно.

### Список використаних джерел

1. Бродский И. «Новый Жюль Верн». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [world-art.ru/lyric/lyric.php?id=7703](http://world-art.ru/lyric/lyric.php?id=7703)
2. Всемогутній держстрах – с. 47–53 // Олександр Мірошниченко Фантастичні перетворення: Гумористичні оповідання/ Худ. Оформлення Є.О. Ільницького. – К.: Молодь, 1980. – 176 с.
3. Гранн Д. Затерянный город Z. – М.: Азбука, 2017 – 448 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [loveread.ec/read\\_book.php?id=63260&p=1](http://loveread.ec/read_book.php?id=63260&p=1)
4. Ильф И. и Петров Е. Собрание сочинений в пяти томах, том. 3. – М.: Государственное издательство художественной литературы, 1961. – [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://ilf-petrov.ru/books/item/f00/s00/z0000006/st022.shtml>
5. Мейл П. Алмазная авантюра/П. Мейл–»Азбука-Аттикус», 2015.– [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://www.litres.ru/piter-mejl/almaznaya-avantura/chitat-onlayn/>
6. Нестайко В. Агент СД. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrlib.com.ua/books/printit.php?tid=2757&page=4>
7. Никулин Ю. [Автограф]. Почти серьезно... – М.:ТЕРРА, 1994. – 575с.– [Електронний ресурс].– Режим доступу: <https://dom-knig.com/book/r/88606/3>
8. Окуджава Б. В городском саду. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.bokudjava.ru/V\\_14.html](http://www.bokudjava.ru/V_14.html)
9. Отягощенные злом, или сорок лет спустя. Аркадий и Борис Стругацкий. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [strugacki.ru/book\\_28/1204.html](http://strugacki.ru/book_28/1204.html)
10. Раззаков Ф. Пуля для Зои Федоровой, или КГБ снимает кино. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [bookz.ru/authors/fedor-razzakov/pula-dla\\_740/1-pula-dla\\_740.html](http://bookz.ru/authors/fedor-razzakov/pula-dla_740/1-pula-dla_740.html)
11. Рубинштейн Л. Скорее всего. О страхах. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://thelib.ru/books/rubinshteyn\\_lev/skoree\\_vsego-read-4.html](http://thelib.ru/books/rubinshteyn_lev/skoree_vsego-read-4.html)



12. Сименон Ж. Мегрэ у министра.– М.: Центрполиграф, 2002.– [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [royallib.com/read/simenon\\_gorg/megre\\_u\\_ministra.html#](http://royallib.com/read/simenon_gorg/megre_u_ministra.html#)
13. Хэрриот Д. «И все они – создания природы». – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [fictionbook.in/dgheyms-herriot-i-vse-oni-%E2%80%93-sozdaniya-prirodi.html?page=67](http://fictionbook.in/dgheyms-herriot-i-vse-oni-%E2%80%93-sozdaniya-prirodi.html?page=67).
14. Кукурудз О.М., Попова М.А., Тринчук В.В. Літературний Product Placement як метод впливу на цільову аудиторію страховика // Фінансові послуги: Науково-практичний збірник. – 2017. – № 5. – С. 24–31. – Режим доступа: [www.ukrbizn.com](http://www.ukrbizn.com)

**Протасеня В.С.,**

*к.э.н., доцент БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь*

## **ФОРМИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОДХОДОВ**

Под развитием экономических субъектов принято понимать улучшение их экономического положения (результатов деятельности), что выражается в достигнутых рыночных и финансовых результатах, и когда достигнутое ими положение оценивается как более успешное, чем ранее. На современном этапе основным источником экономического развития экономических субъектов выступает создание (проектирование), производство и диффузия инноваций. В этой связи одной из основных задач управления предприятиями является формирование организационных структур адаптивных к условиям создания инновационного производства.

Прежде всего, переход к инновационному производственному процессу требует изменения параметров структуры управления, которая должна быть адаптирована к новым, ранее не свойственным ей задачам. Данная проблема решается в рамках инновационного администрирования. Инновационное администрирование – процесс адаптации традиционной структуры управления предприятием к целям, содержанию и условиям осуществления инновационной деятельности. Основная цель инновационного администрирования – выстраивание новой конфигурации управленческих отношений, создающих формализованную основу для развертывания инновационного процесса и управления им. Основным при этом является определение подходов к формированию новой организационной структуры управления.

В качестве оргструктуры управления, которую следует адаптировать для управления инновационной деятельностью на предприятии рассматривается традиционная линейно-функциональная структура, характерная для большинства отечественных предприятий. Для такой адаптации могут быть использованы три подхода.

1. Внутренняя адаптация. Применяется в случае, если:

а) предприятия находятся в начале постановки инновационной деятельности;

б) разрабатывается первый инновационный проект за всю историю функционирования предприятия.

В данном случае в структуре управления предприятием создается специальное подразделение для обеспечения выполнения пионерного инновационного проекта, которое может быть подчинено непосредственно директору. В случае успешной реализации разрабатываемого инновационного проекта, инновационное направление становится важнейшим в деятельности предприятия и для управления им создается подразделение, встроенное в действующую линейно-функциональную структуру управления.

2. Создание инновационного дивизиона (департамента).

В структуре управления предприятием создается специализированный инновационный дивизион (включающий несколько подразделений), который объединяет всех участников инновационного процесса, осуществляемого на предприятии (проектировщиков и разработчиков, конструкторов, технологов и маркетологов).

Такие изменения в оргструктуре управления предприятием целесообразны, когда:

а) выполняемые разовые инновационные проекты дали положительный результат;

б) предприятие делает стратегический выбор в сторону инновационного развития: происходит полная переориентация на производство инновационной продукции.

В этом случае инновационный дивизион создается как самостоятельная управленческая единица, имеющая свою внутреннюю структуру, ключевым звеном которой становится служба маркетинга.

3. Матричная оргструктура управления инновационной деятельностью предприятия. Данный подход к организации управления инновациями на предприятии применяется, когда:

а) имеет место турбулентность (нестабильность) рыночной конъюнктуры;

б) ограничен доступ к ресурсам, и сами ресурсы дефицитны;

в) на підприємстві подобрані високопрофесійні спеціалісти і менеджери, об'єднані високою мотивацією і відзначаються мобільністю.

Даний метод побудови оргструктур суттєво відрізняється від лінійно-функціонального і дивізіонального. В межах лінійно-функціональної структури формуються два рівноправних організаційних блоків, взаємодіючих між собою більшою часткою «по горизонталі», а не «по вертикалі». Створювані інноваційні підрозділи не обособлюються, не стають новою організаційною одиницею. Так, наприклад, при управлінні інноваційними проектами внаслідок на рівні топ-менеджменту підприємства створюються два блоки: а) блок функціональних підрозділів; б) блок управління інноваційними проектами.

Таким чином, пропонувані підходи до організації управління інноваційним розвитком підприємства відрізняються варіативністю і необхідною організаційною гнучкістю, що в умовах кадрового дефіциту і жорстких обмежень по часу дозволяє в короткий термін вибрати найбільш результативний підхід до проведення організаційних змін в управлінні інноваційним виробництвом на підприємстві.

**Проценко Я.В.,**  
*аспірант КНТЕУ*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТАБІЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Системна криза, складні економічні та політичні процеси поставили готельні підприємства, що працюють на українському ринку, в жорсткі умови господарювання, які об'єктивно зумовлюють необхідність проведення ними збалансованої фінансової політики по підтримці і зміцненню фінансово-економічної діяльності. В умовах турбулентності зовнішнього середовища фінансові аспекти діяльності готелів стають одними з найважливіших питань їх функціонування.

Проведений теоретичний аналіз змісту поняття фінансової стабільності показав існування значної варіації підходів до її тлумачення [1–5]. В значній кількості публікацій спостерігається ототожнення понять фінансової стабільності та фінансової стійкості. На нашу думку, на відміну від поняття фінансової стійкості, фінансова стабільність повинна розглядатись як категорія динамічна, часова, що характеризує ступінь мінливості, коливання параметрів фінансового стану в часі у визначених фінансовою стратегією межах

відхилення. Вихід за цій межі – індикатор фінансової нестабільності, ризиків, кризи, вразливості, небезпеки для фінансової системи підприємства.

Під фінансовою стабільністю слід розуміти здатність фінансової системи готельного підприємства до стійкого розвитку у тривалому часі в певному заданому гранично допустимому діапазоні відхилень визначеної групи фінансових показників, що дає змогу їй безперервно та ефективно виконувати свої основні функції щодо акумулювання, розподілу, перерозподілу та використання фінансових ресурсів, забезпечуючи відповідність поточних результатів господарської діяльності стратегічним цілям розвитку готельного підприємства, шляхом її протистояння та адаптації до негативних екзогенних та ендегенних шоків, врахування різного типу ризиків.

Пропонуємо декілька підходів до групування і класифікаційні чинників для моніторингу та аналізу фінансової стабільності готельних підприємств:

- за ієрархією: PEST-аналіз на мегарівні (міжнародний) та макрорівні (рівень держави), регіональний, ринковий та конкурентний аналіз галузі на мезорівні, маркетингові дослідження та аналіз партнерських відносин, фінансово-економічний та управлінський аналіз на мікрорівні;
- за напрямами (джерелами) впливу – екзогенні, ендегенні;
- за керованістю – контрольовані (керовані), неконтрольовані (адаптаційні);
- за елементами фінансової структури підприємства – ті, що впливають на обсяг доходів, витрат, прибутку, інвестиційну привабливість, структуру активів і капіталу, ліквідність;
- за функцією – інформаційні, репутаційні, технологічні, компетентнісні, організаційно-управлінські, страхування та ін.

Окрему групу чинників складають галузеві фактори фінансової стабільності, пов'язані суто з готельним бізнесом. До них слід віднести фактор сезонності, місткість, розміри і тип закладу розміщення, комплексність або диверсифікованість готельного бізнесу (кількість центрів доходу, прибутку, витрат в готельному комплексі), спеціалізації (діловий, курортний та ін.), категорійність (зірковість), форма управління (фінансово незалежне/залежне або договірне підприємство), походження капіталу (вітчизняне, іноземне, змішане, офшорна зона), входження готелю до різних видів корпорацій, мережі, інших форм міжнародної або національної інтеграції (консорціумів, систем бронювання, туристичних кластерів, організацій дестинаційного менеджменту і маркетингу).

Отже, забезпечення фінансової стабільності є однією з найважливіших завдань фінансового менеджменту готельних

підприємств, запорукою їх виживання та основою для сталого розвитку. Тому дуже важливим є формування концепції управління фінансовою стабільністю готельного підприємства з урахуванням галузевої специфіки, складності та непередбачуваності оточуючого середовища. В зв'язку з цим потрібно удосконалювати методологічні засади оцінки фінансової стабільності, розробити та запропонувати практикам готельного бізнесу ефективну методику моніторингу та управління всіма чинниками, які можуть на неї впливати.

### **Список використаних джерел**

1. Белінська Я.В., Биховченко В. П. Фінансова стабільність: сутність та напрями забезпечення. // Стратегічні пріоритети. – 2010. – № 4 (17). – С. 57–67.
2. Варваренко Г. До питання визначення поняття «фінансова стабільність» / Г.О. Варваренко, В.В. Сінельник // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – №1.– 2009. – С. 52–61.
3. Попов І.В. Методичні підходи до визначення стабільності фінансової системи. – Режим доступу : [economu.nauka.com.ua/?op=1&z=1177](http://economu.nauka.com.ua/?op=1&z=1177)
4. Унковська Т.Є. Системне розуміння фінансової стабільності: розв'язання парадоксів / Т.Є. Унковська // Економічна теорія. – 2009. – № 4. – С.14–33.
5. Хуторна М.Е. Теоретико-методологічні підходи до тлумачення фінансової стабільності макро- та мікрорівневих економічних систем. // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2017. – № 1. – С. 29
6. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: Монографія.– К.: Київ.нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 2-ге видання. – 463 с.

**Пугачевська К.С.,**

*ст.викл. кафедри міжнародних економічних відносин КНТЕУ*

### **ІННОВАЦІЙНА КОМПОНЕНТА ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

Розвиток економіки України супроводжується посиленням деструктивних процесів, зокрема в основних експортоорієнтованих видах економічної діяльності шляхом подальшого використання існуючих виробничих потужностей без їх модернізаційної перебудови, що на фоні технологічного прориву розвинених країн призводить до

тотально низького рівня конкурентоспроможності українських товарів на світових ринках та зведення до мінімуму експортного потенціалу. на світових ринках, тенденцій розвитку світової економіки.

Розрахунки експортної орієнтованості економіки України свідчать, що в середньому близько 23,3% вироблених в Україні товарів та послуг спрямовується на експорт. Найбільш експортоорієнтованими є металургійне виробництво (72,8 %), виробництво електричного устаткування (68,3%), виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів (61,7%), добування металевих руд (55,8 %), хімічна промисловість (50,7 %), текстильне виробництво (48,4 %). Найнижчим рівнем експортної спрямованості характеризується виробництво фармацевтичних продуктів (16,9 %), виробництво коксу та коксопродуктів (7,0 %), добування сирої нафти та природного газу (4,1 %) [1].

За даними Національних рахунків України, у структурі використання імпорту у 2005–2015 рр. частка товарів проміжного споживання коливалась в середньому з 61,3% до 68,1%, що свідчить про суттєвий рівень імпортозалежності промисловості України від завезених товарів. Питома вага товарів для кінцевого споживання, де левову частку посідає споживання сектору домашніх господарств, за досліджуваний період зростає з 20,9% до 24,9%, що є індикатором імпортного вектору в структурі споживання. Натомість на 9,9 відсоткові пункти зменшилась частка імпорту у валовому нагромадженні (з 17,7% до 7,8%), який є основою інноваційного розвитку і детермінантою модернізаційних зрушень в економіці України [1]. Низька частка імпорту товарів у валовому нагромадженні на тлі неспроможності вітчизняної науки продукувати інноваційно й технологічно новітні товари свідчить про консерватизм у промисловій політиці та задіяння у виробництві морально та технічно застарілого устаткування, що не відповідає вимогам науково-технічного прогресу [2, с.28].

Для перелому існуючої ситуації необхідна інноваційна перебудова виробництва, стимулювання припливу інвестицій та застосування ефективних методів регулювання доступу товарів на внутрішній ринок. Існуючі тенденції та проблеми потребують активізації державної політики не лише для їх стримування, а й передусім для інноваційної перебудови виробничого апарату промисловості, стимулювання притоку іноземних інвестицій, застосування конкретних методів конвертації заощаджень населення у нагромадження [3, с. 118].

Розглянуті проблеми набувають особливої актуальності з огляду на підписання у березні 2014 р. політичної частини, а у червні 2014 р. економічної частини Угоди про асоціацію з Європейським Союзом, що вимагатиме від українських товаровиробників підвищення якості та конкурентоспроможності вітчизняних товарів з метою виходу на нові європейські ринки.

## Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. – Режим доступу: ukrstat.gov.ua
2. Пугачевська К.С. Імпортозалежність внутрішнього ринку України / К.С. Пугачевська // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2016. – № 5. – С. 27–40.
3. Структурні зміни та економічний розвиток України / [Геєць В.М., Шинкарук Л.В., Артёмова Т.І. та ін.] ; за ред Л.В. Шинкарука. – НАН України: Ін-т екон. та прогнозув. – К., 2011. – 696 с.

**Пурденко О.А.,**

*к.е.н., ст. викл. кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

**Мельник В.В.,**

*к.е.н., ст. викл. кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ РЕСУРС РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

Пошук нових ідей та вирішення проблемних ситуацій є одним з актуальних аспектів сучасної економічної науки. Дослідження в даному напрямі є життєво необхідним, а особливо в період трансформації та євроінтеграції, адже розвиток сучасності будується на принципово нових базисах, основу яких складають інформаційно-інтелектуальні технології, знання та креативність. А тому, пошук інноваційного потенціалу суспільства це запорука сталого майбутнього розвитку економіки країни. Роль і значення креативної діяльності органічно пов'язані з глобальними процесами, що відбуваються в сучасному світі. Сучасне століття можна охарактеризувати як епоха інновацій, що визначає глибоку трансформацію всіх сторін життя суспільства в аспекті з'єднання приватної ініціативи та інноваційної активності. Сучасні трансформаційні перетворення базуються не на механічній техніці, а на інтелектуальній технології, що продукує визнання інтелекту головним джерелом всього науково-технічного прогресу.

Враховуючи вищенаведене, розвиток креативності, тобто здатність індивіда до генерування нових ідей і шляхів їх реалізації в економіці, набувають особливого актуального значення. Адже глобальний ринок креативних індустрій розвивається досить стрімко та мобільно, що вимагає високих адаптаційних здібностей, щоб відпо-

відати світовим тенденціям. Україна має значний потенціал розвитку креативного сектору економіки. Але для подолання структурних перекосів в галузі креативних індустрій необхідно сприяти виявленню креативного потенціалу та сприяти реалізації започаткованих новацій. При цьому індивідуальна та колективна ініціатива має бути підтримана державною системною політикою, з урахуванням економічної, культурної, соціальної, технологічної та екологічної складових.

В Україні окремі питання, пов'язані з розвитком креативної економіки, функціонуванням креативних індустрій, досліджені І.В. Бриковою, З.В. Герасимчук, Л.І. Федуловою, Н.Т. Рудь, В.С. Чалою, В.І. Чужиковим та багатьма іншими. Але досі існує ряд невизначеностей щодо функціонування креативної економіки та креативних індустрій в сучасних реаліях України. В тому числі, невизначеності стосуються відсутності цілісного бачення ролі креативних індустрій у забезпеченні сталого економічного розвитку країни. Також, недостатньо дослідженими є концептуальні моделі розвитку креативних індустрій, що унеможлиблює оцінку та перспективи їх розвитку.

Саме тому, необхідність дослідження розвитку креативної економіки та креативних індустрій стає вимогою сьогодення, визначає своєчасність та актуальність даного дослідження.

### Список використаних джерел

1. Вахович І. Розвиток креативних індустрій: регіональний вимір : монографія / І. Вахович, О. Чуль. – Луцьк : Вежа-Друк, 2014. – 288 с.
2. Дяків О.Я. Оцінка креативно-інноваційної діяльності регіонів України в умовах євроінтеграції: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Дяків О.Я. ; ДВНЗ «Прикарпат. нац. ун-т ім. Василя Стефаника». – Івано-Франківськ, 2015. – 19 с.
3. Лошковська Х.С. Креативні індустрії як сучасний сегмент стратегічного розвитку країн світу / Х.С. Лошковська // Актуальні проблеми міжнародних відносин. – 2014. – № 119, ч. II. – С. 153–157.
4. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі / С.В. Коляденко // Економіка. Фінанси. Менеджмент: фахове видання. – 2016. – С. 105–111.
5. Скавронська І.В., Мандзій А.Р. Вплив цифрової економіки на креативні індустрії «Молодий вчений» № 4 (44) квітень, 2017 р. С. 758–762.



**П'ятницька Г.Т.,**  
*д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту КНТЕУ*  
**Григоренко О.М.,**  
*к.т.н., доцент, доцент кафедри інженерно-технічних дисциплін*  
*КНТЕУ*  
**Найдюк В.С.,**  
*Генеральний директор, ПрАТ «Компанія «Київенергохолдинг», м. Київ*

## **СЕРВІСНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ДРАЙВЕРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА**

Управління розвитком підприємств в умовах формування знаневого суспільства обумовлює підвищення пріоритету інноваційної діяльності цих підприємств. Інновації (у т.ч. сервісні) та здатність підприємств вміло їх впроваджувати у свою діяльність сьогодні, як правило, відіграють ключову роль у процесі створення базису та подальшого забезпечення прогресивного розвитку цих підприємств навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Інноваційний розвиток підприємств ресторанного господарства (РГ), як показали наші дослідження, залежать від цілої низки внутрішніх інновацій, що відбуваються безпосередньо на підприємствах РГ. У зв'язку з цим на ринку послуг РГ простежуються такі тренди інноваційних змін, як:

- створення у ресторанах з авторською кухнею) та пропозиція споживачам так званих дегустаційних сетів (англ. set-menu), щоб споживачі могли отримати уявлення про всю продукцію від закусок до десертів;
- інновації з орієнтацією на піклування про здоров'я споживачів, що передбачає використання для виробництва страв з виключно натуральних та свіжих продуктів, без хімічних добавок. У межах реалізації цієї інновації часто вдаються до впровадження на підприємстві РГ принципу постачання продуктів «з землі на стіл» (англ. land to table);
- розвиток концепції повільної їжі (англ. slow-food), в основу якого покладено ідею виховання у клієнтів смаку до повільного вживання смачної та здорової їжі;
- поширення реалізації проекту так званих поп-ап ресторанів (від англ. pop-up – вискочити, раптово схопитися) у різних країнах Європи. Ідея цієї інновації полягає у тому, що місце розміщення ресторану, де обслуговують клієнтів постійно змінюється: якщо, наприклад, сьогодні ресторан працював у будівлі старої фабрики, то завтра – на березі річки під час проведення регати і т.п. і т.д.;

– будівельно-конструкторські та дизайнерські інновації у сфері РГ. Наприклад, такі, що реалізувалися компанією «Electrolux» у проєкті ресторану «Куб», відповідно до якого прозорі та напівпрозорі приміщення ресторанів у вигляді кубів розміщувалися у незвичних місцях (на пам’ятниках, міських будівлях, водяних платформах і т.п.).

Проте далеко не всі інновації варто запроваджувати, якщо підприємства РГ розвиваються в умовах нестабільності зовнішнього середовища. Результати проведеного нами впродовж 2013–2017 рр. дослідження діяльності діючих українських підприємств РГ показали, що за умови економічного спаду переваги у конкурентному суперництві приносять наступні сервісні інновації:

– такі, що створюють додаткові зручності для відвідувачів підприємства РГ, але безпосередньо не пов’язані з послугою щодо організації харчування. До таких можна віднести запровадження послуг Wi-Fi;

– такі, що пов’язані з удосконаленням форм та/або методів обслуговування споживачів. Так, наприклад, відкритий у серпні 2017 р. ресторан «МакДональдз» у ТРЦ «Lavina Mall» (м. Київ) для зручності відвідувачів та з метою підвищення оборотності (передусім, у години «пік») встановив електронні термінали самообслуговування. Іншим прикладом сервісної інновації, пов’язаної з обслуговуванням споживачів, що дозволяє скоротити як штат обслуговуючого персоналу, так і час очікування замовлення є запроваджена у ресторані «Baggers» (Нюнберг, Німеччина) автоматизована система замовлень страв та їх доставки. Ця інновація передбачає, що: 1) на столах у залі ресторану розташовані так звані «тач-скрін», за допомогою яких відвідувачі ознайомлюються з меню та роблять замовлення і сплачують за нього; 2) після замовлення клієнтом страви на комп’ютері висвічується розрахунковий час очікування, машина посилає запит на склад за інгредієнтами, а на кухню – саме замовлення; 3) до кожного столу в ресторані прокладені своєрідні рейки, по яких гарячі страви під дією сили тяжіння і доставляються клієнтам, як тільки їх приготують на кухні.

Водночас варто наголосити, що деколи сервісні інновації можуть негативно вплинути на результати діяльності підприємства РГ. Наприклад, коли відвідувачі ресторану чи кафе купують тільки недорогі напої (чай, каву) або взагалі нічого не купують та довгий час займають місце, користуючись Wi-Fi для своїх особистих потреб. Імовірний ризик втрат внаслідок нехтування або недооцінювання «ефекту заповнюваності», відповідно до якого споживачам (особливо у віці до 30 років) хочеться відвідувати ті заклади РГ, де вже багато людей. А обмеження Wi-Fi-доступу на підприємстві РГ може завадити підтримувати цей ефект протягом доби.

**Расулова А.М.,**  
*к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанного бізнесу КНТЕУ*

## **ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ДИСТРИБУЦІЇ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ**

Швидка зміна технологій прискорює, а іноді кардинально змінює класичну логіку організації процесів та явищ у бізнесі. Під впливом інновацій міжнародний готельний ринок зазнає суттєвих трансформацій, зокрема, у системі дистрибуції послуг, що спонукає гравців у готельному секторі консолідувати свої зусилля та переформатовувати портфель каналів збуту послуг.

Прогресивне професійне співтовариство сфери гостинності пропонує удосконалену модель формування системи дистрибуції послуг, адаптовану до сучасних технологій, уподобань та зручностей для споживачів, рівня проникнення гаджетів у повсякденне життя [1].

Базисом формування сучасних комунікаційних платформ між учасниками ринку готельних послуг є ресурс Meta Search Engine – розгалужена пошукова система, основним завданням алгоритмів якої є систематизація переліку результатів за наперед заданими параметрами пошуку щодо пропозиції серед засобів розміщення за відповідними цінами, рівнем сервісу тощо.

Модель має центричну форму та відображує організацію рухів потоків інформації від готелю (ядра моделі) до споживача через певні групи розподілу даних [1]:

1. Внутрішня системи управління нерухомістю готелю (Property Management Systems – PMS) формує та зберігає інформацію про номенклатуру та доступність його номерного фонду, можливості сервісу та відпочинку, тарифи, базу даних споживачів та багато іншого. Найбільш розповсюдженими є програмні продукти Opera, Fidelio, Oracle, Netras та інші.
2. Інструменти розповсюдження (Distribution Tools) включають програмне забезпечення, що допомагає формувати базу всіх каналів розповсюдження інформації про готель та продавати їх на різних ринках. До них належать Інтернет-туристичні агенти (Online travel agents – OTAs) та глобальні системи бронювання (Global Distribution Systems – GDS). Ринок останніх контролюють 4 потужні гравці Amadeus, Sabre, Galileo та Worldspan.

3. Платформи агрегації (Aggregation Platforms) формуються на базі загальних програмних продуктів, що включають системи управління доходами готелю (Revenue), каналами дистрибуції або централізованими системами бронювання, які систематизують та структурують інформацію, роблять її доступною для продажу іншими учасниками ринку – OTAs, GDS.
4. Платформи продажу/бронювання (Selling/Booking Platforms) є одним з найважливіших каналів продажів готельних послуг. Це ринки або платформи самообслуговування (у першу чергу сайти готелів, OTAs, GDS, TripAdvisor, Booking.com та ін.), де кінцеві покупці мають прямий доступ до інформації та можуть самостійно обирати засоби розміщення відповідно особистим запитам та можливостям, у зручний час та у комфортних умовах (вдома, у транспорті, використовуючи власні гаджети, мобільні додатки тощо).

Кожна вище перерахована група презентує певний рівень технологій, який спирається на потужності та результати структуризації даних попереднього, перш ніж споживач матиме можливість обирати пропозицію конкретного готелю.

Останні дослідження показують, що Інтернет-туристичні агенти OTAs та глобальні системи бронювання GDS, схоже втрачають свою ключову роль у формуванні політики розподілу на світових ринках готельних послуг [2]. Основні брендові міжнародні готельні компанії (Hilton, Marriot, Hyatt Regency, Wyndham Hotels та ще з десятків два), які представляють близько чверті світового якісного готельного фонду, стали успішно просувати власні сайти та правильно презентувати свої програми лояльності, тим самим спонукаючи споживачів робити прямі бронювання (без посередників) за більш вигідними тарифами.

Ймовірним результатом цього протистояння буде нижча комісійна винагорода для посередників та подальше переформатування ринку розподілу послуг на користь альтернативних платформ оренди нерухомості для організації проживання, таких як Airbnb, Expedia, Google, Facebook та ін.

### **Список використаних джерел**

1. The Hotel Distribution Technology Chart: 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://blog.snapshot.travel/hotel-distribution-technology-chart-2017>.
2. The State of Global Travel 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://skift.com/2016/04/06/new-skift-deck-the-state-of-global-travel-2016>.

**Rybalchenko K.,**  
*PhD student of International economic relations department*  
*Kyiv National University of Trade and Economy*

## **IMPLEMENTATION OF QUALITATIVE CHANGES IN NATIONAL INNOVATION SYSTEM OF UKRAINE**

The structural reforms should take place in Ukraine by 2020, which create the preconditions for balanced development and inclusive growth of the country.

The main idea of structural reforms is technological modernization of infrastructure and industrial complex deindustrialization. This could be carried out through active implementation of innovative policy by government and national network creation of innovation poles, technology parks, business incubators and startup centers, technology transfer centers.

The main change of the public administration is the implementation of the smart governance – Good Governance (economic, political, and administrative ways of power at all levels).

Implementation of Good Governance will allow minimizing bureaucracy, eliminating corporatism, making corruption impossible; create an open society and transparency of decision-making, and as the result increasing the competitiveness of the country. These steps will allow country to improve the national innovation system and make it more effective, particularly one of the main elements of the national innovation system – the government and government policy.

Following institutional and regulatory changes for «government» element of national innovation system should be implemented:

- Demonopolization and formation of a competitive environment. Big Business should be separated from government power branch.
- Implementation of the right policy against shadow economy.
- Implementation of the government support measures for innovative start-ups and small businesses in innovative field (tax holidays for hi-tech enterprises during 5 years, development of joint venture funds, implementation of interest-free loans for hi-tech startups, creation of government accelerator for innovation ideas selection etc.)

In the national innovation system's element «science» the model of open innovation should be implemented. The government should turn from the regulator of scientific and R&D activities to the activator of the development of scientific and R&D activities and accelerate it.

Following institutional and regulatory changes for «science» element of national innovation system should be implemented:

- Harmonization of development goals in the context of program «Horizon-2020» (consolidation of research and innovation for the purpose of technology transfer; incensement of science status and growing up new generation of scientists based on creative mind; industrial leadership etc).

- Implementation of European standards and principles: transparency, openness, information access equality, non-discrimination, proportionality, trust, mutual recognition etc.

- Creation of new evaluation system of scientists and researchers and other scientific subjects and individuals.

## References

1. What is good governance? United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific [Electronic resource]. – Access mode : <https://www.unescap.org/sites/default/files/good-governance.pdf>
2. Презентація Доктрини збалансованого розвитку «Україна 2030», Youtube [Electronic resource]. – Access mode : [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=2362&v=kP1OH6JUzxQ](https://www.youtube.com/watch?time_continue=2362&v=kP1OH6JUzxQ)
3. УКРАЇНА 2030 : Доктрина збалансованого розвитку / наук. ред. О Жилінська, відп. ред. О. Мельничук. – Львів : Кальварія, 2017. – 164 с.

**Рогоза М.Є.,**

*д.е.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України,  
завідувач кафедри економіки підприємства  
та економічної кібернетики,*

**Рогоза В.М.,**

*аспірант кафедри економіки підприємства та економічної  
кібернетики, Полтавський університет економіки і торгівлі*

## ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРИ ПРОЦЕСНОМУ УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ЕКОНОМІЧНОГО ОБ'ЄКТА

Побудова автоматизованої інформаційної системи при процесному управлінні економічним об'єктом вимагає технологій для вирішення декількох базових завдань пов'язаних із вибором і адаптацією до процесних модельних уявлень управління існуючих автоматизованих систем. Це пов'язано із необхідністю визначення об'єктів

управління структурною будовою на основі аналізу існуючої моделі бізнес-процесів економічного об'єкта та через необхідність врахування у формуванні сукупності об'єктів процесної моделі як потенційного джерела для управління його розвитком. Визначення інформаційних потреб системи управління економічним об'єктом у відповідності до процесної моделі управління та способів їх задоволення виконується на основі інтеграції локальних рішень задачі задоволення інформаційних потреб системи управління окремими бізнес-процесами в єдину інформаційну систему.

Аналіз інформації про сучасні інформаційні системи надає підстави стверджувати, що серед найбільш вирішених завдань у різних моделях побудови інформаційної системи на процесному управлінні є визначення об'єктів управління структурною будовою на основі аналізу існуючої моделі бізнес-процесів економічного об'єкта. Але важливі завдання із врахування у формуванні впливу сукупності об'єктів процесної моделі (як потенційного джерела у цьому) для управління розвитком економічного об'єкта знаходяться в різному стані їх вирішення. Для систем управління розвитком залишається актуальним питання використання технологій забезпечення економічної ефективності впровадження спеціалізованих інформаційних технологій у системах, методиках та алгоритмах оптимізації процесу використання інформаційних технологій. Оскільки, інформаційне забезпечення процесно-орієнтованого управління для любого економічного об'єкта буде використано у системах підтримки прийняття рішень, тому для побудови такої системи використовуються методи для визначення інформаційних потоків необхідних для обґрунтування прийняття рішень особам, що приймають рішення у центрах відповідальності бізнес-процесів [1]. Необхідно звернути увагу на те, що в управлінні процесами розвитку структура інформаційного забезпечення буде залежати від особливостей бізнес-процесів економічного об'єкта, а це означає, що при використанні методів процесно-орієнтованого управління розвитком необхідно здійснювати декомпозицію бізнес-процесів та оцінювати ефективність здійсненого реінжинірингу [1]. Управління розвитком економічного об'єкта вимагає наявності інформаційних потреб системи управління бізнес-процесами через інтеграцію локальних рішень задачі задоволення інформаційних потреб системи управління бізнес-процесами. Для цього пропонується на методично-інструментальному рівні інструменти вирішення проблеми обробки інформаційних потоків та їх аналізу, ідентифікація та визначення результатів діяльності, діагностику ефективності інформаційного забезпечення процесно-орієнтованого управління економічного об'єкта. При цьому у моделях інформаційних систем технології забезпечення

процесно-орієнтованого управління розвитком економічного об'єкта передбачають використання інструментарію ідентифікації змін зовнішнього середовища [2], що мають вплив на складові бізнес-процесів на економічному об'єкті, завдяки чому передбачається контроль виконання показників на кожному кроці бізнес-процесу, що забезпечує його ефективність. В умовах необхідності вирішення задач процесного управління, що вимагають творчого підходу та формалізованих знань про предметну область, аналітичні системи не завжди ефективні для прийняття рішень, тому необхідні системи з високою гнучкістю такі як інтелектуальні системи управління.

### Список використаних джерел

1. Рогоза М.Є. Концептуальні засади інформаційного забезпечення процесно-орієнтованого управління торговельними підприємствами / М.Є. Рогоза, С.П. Тронь // Наук. вісн. Херсонського держ. ун-ту. Серія : Економічні науки. – Херсон : 2016. – № 16 (3). – С. 51–54.
2. Рогоза В.М. Методології розробки та інтеграції систем управління економічними об'єктами за складного та динамічного конкурентного оточення / В.М. Рогоза // Матеріали VI всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (15–16 листопада 2016 року, Полтава): Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління. – Полтава : ПУЕТ. – С. 95–98. – Режим доступу : <http://www.ek.puet.edu.ua/files/es2016.pdf>.

**Романченко Т.В.,**

*аспірантка кафедри маркетингу та реклами КНТЕУ*

### ОМНІКАНАЛЬНІСТЬ ЯК ВИД ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

**Ключові слова:** оптиканальність, омніканальність, мультиканальність, торговельна мережа, стратегія збуту, opti-channel retail, multi-channel retail, strategy of sales.

За останні два десятиліття торгівля як форма економічного зв'язку між виробником і споживачем набула суттєвих змін, розвиток маркетингових технологій та сучасних інформаційних систем спровокував зміни у комунікації з кінцевим споживачем. Технології сьогодення дозволяють вивчити споживачів, детально їх сегментувати і пропонувати індивідуальні персональні заохочення.



Сучасний ритейлер змушений своєчасно і оперативно реагувати на зміни економічного середовища та стрімке поширення інформації і впроваджувати новітні маркетингові технології. Поняття «магазин» трансформується і модернізується, зникає межа онлайн та оффлайн продажів. У конкурентному змаганні за споживача торговельні мережі намагалися чимскоріше відкрити якнайбільше магазинів, конкуруючи за територіальним принципом, вигравав той ритейлер, чия мережа була найбільшою і найрозгалуженішою. Наразі така стратегія не є основною, якісний розвиток вийшов на перше місце і відносини зі споживачами стали запорукою репутації. У розрізі якісного розвитку ритейлер змушений оцінювати ефективність кожного каналу збуту. Експерти зазначають, що перевага буде за тими каналами, що забезпечують індивідуальний, неповторний споживчий досвід, пов'язаний з конкретним брендом, і саме такий споживчий попит стимулюватиме повторні покупки [1].

Нові формати і канали збуту в Україні найчастіше скопійовані з вдалих закордонних практик. Канали розвиваються по-різному, іноді незалежно в рамках одного ритейлера. Інтернет-магазини здебільшого відокремлені, для споживача це означає відсутність цілісності бренда.

Споживачі все одно не можуть торкнутися, потримати, спробувати або скуштувати продукт в Інтернеті. Інтернет не забезпечує миттєвого переходу власності до споживача. Інтернет-магазини відповіли на ці обмеження, відкривши магазини і шоуруми (real-world stores). В свою чергу, торговельні мережі впроваджують інтернет-продажі. Боротьба за споживача враховує зміну його уподобань, вимоги здійснювати покупки і отримувати інформацію зручно, швидко і, бажано, в реальному часі.

Оmnіканальність в Україні почала впроваджуватись саме як вдала закордонна практика у 2012 році, сьогодні це одна з пріоритетних стратегій розвитку бізнесу. Omніканальність помилково вважають синонімом багатоканальності чи мультиканальності. Мультиканальний споживач обирає власній шлях до придбання товару. Omніканальність об'єднує всі канали продажу і комунікацій в єдину систему, зосереджену на споживачі, тому omніканальність дає клієнту більше можливостей, комфорту, зручності і неповторного споживчого досвіду. Таким чином, omніканальність – це система каналів збуту та комунікації зі споживачем. За визначенням аналітиків БКГ, omніканальність – це маркетингова стратегія розподілу, що створює безшовний досвід зміни каналу для споживача [2].

Багатоканальність враховує демографію та психографію, щоб лише визначити пріоритет каналу у споживача. Омніканальність – це універсальна стратегія, яка дозволяє споживачу у будь-який час обрати канал у будь-якій точці контакту і здійснити покупку.

### **Список використаних джерел**

1. Тотальные продажи. 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/assets/total\\_retail\\_russian\\_2015\\_eversion.pdf](http://www.pwc.ru/ru/retail-consumer/publications/assets/total_retail_russian_2015_eversion.pdf).
2. The omnichannel opportunity for retailers. 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.bcg.com/publications/2013/marketing-sales-omnichannel-opportunity-retailers.aspx>

**Сакович В.В.,**

*ассистент кафедры налогов и налогообложения БГЭУ,  
г. Минск, Республика Беларусь*

### **ВНЕДРЕНИЕ ПАРТИСИПАТИВНЫХ ПРИНЦИПОВ В ГОСУДАРСТВЕННУЮ СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРОЙ**

В Республике Беларусь, как и в других постсоветских странах, обеспечение функционирования социальной сферы возлагается на государственный бюджет. Бюджетное финансирование социальной сферы позволяет обеспечить достаточно высокий уровень доступности социальных услуг для населения, и в то же время создает условия, в которых необходимо осуществлять усиленный контроль качества услуг социальной сферы и периодические мероприятия по его повышению.

Данная задача осуществима посредством внедрения партисипативной системы управления социальной сферой, концепция которой основана на сотрудничестве государства и населения при решении задач социальной сферы. Опыт зарубежных стран показал, что партисипативный стиль управления позволяет повысить качество управления государственными финансами, а также правильность государственных управленческих решений.

В мировой практике применяются следующие технологии реализации партисипативной схемы взаимоотношений государства и общества при решении социальных задач:

1) *Партисипативное бюджетирование*. Предполагает формирование финансового плана совместного управления, осуществляемого населением и местными органами власти. Так, гражданам предоставляется возможность выдвигать проекты по улучшению организации функционирования учреждений социальной сферы. До принятия бюджета производится анализ данных проектов с последующим выделением бюджетных средств на лучшие из них.

2) *Форсайт*. Это систематический, совместный процесс построения образа будущего в средне- и долгосрочной перспективе, нацеленный на повышение качества принимаемых в настоящий момент решений и координацию совместных действий [1].

3) *Бенчмаркинг*. Бенчмаркинг в сфере финансирования государственных расходов на социальную сферу предполагает наличие особой организации, которая занимается поиском и изучением наилучшей практики управления расходами государственных и частных организаций социальной сферы.

4) *Краудсорсинг*. Использование краудсорсинга в процессе финансирования государственных расходов на социальную сферу предполагает открытое обсуждение результатов осуществления социальных услуг государственными учреждениями с их непосредственными потребителями – населением, а также способов повышения эффективности работы государственных учреждений. Помимо перечисленных преимуществ, краудсорсинг способствует ускорению взаимодействия государства и общества посредством электронных каналов коммуникаций и повышению эффективности государственных расходов [2].

В бюджетной практике Республики Беларусь нашла отражение лишь такая технология как краудсорсинг. Сегодня внедрение краудсорсинга проходит начальный этап. Данная технология в бюджетном устройстве представлена в большей степени платформами, позволяющими населению установить связь с государственными органами. Так существует платформа позволяющая принять жалобы, зафиксировать недостатки работы ЖКХ и проконтролировать устранение данных недостатков. Официальные сайты отдельных государственных органов (например, районные администрации города Минска) имеют особую площадку, которая дает возможность гражданам предложить идею, сообщить о проблеме, поблагодарить и задать вопрос в отношении работы этого органа.

Для дальнейшего внедрения и эффективного функционирования партисипативной системы управления социальной сферой в РБ необходимо выполнение следующих условий:

- 1) формування умов, підвищують зацікавленість державних органів у взаємодії з населенням;
- 2) розробка механізму партисипативного стилю управління, з закріпленням відповідних формальних правил на законодавчому рівні.
- 3) підвищення рівня відкритості інформації про державне управління та державних фінансах, а також підвищення бюджетної грамотності населення.

### **Літературні джерела**

1. Агеева А.Н. Партисипативні соціальні технології прийняття муніципальних управлінських рішень у зарубіжних країнах / А.Н. Агеева // *Juvenis scientia*. – 2017. – № 8. – С. 38–40.
2. Сапрыка В.А. Технологія краудсорсинга в системі управління ресурсами регіону / В.А Сапрыка, Т.В. Щастливенко // *Сучасні проблеми науки та освіти*. – 2014. – № 5. – Режим доступу : <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14661>. – Дата доступу: 21.11.2017.

**Свистільник В.Ю.,**  
*аспірант КНТЕУ*

### **ВПЛИВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ АСИМЕТРІЇ НА ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК**

Високий рівень інноваційного розвитку в країні одна з тих категорій, що сигналізують про сильну економічну систему держави. За сучасних умов (глобалізації, інформатизації економіки, небаченої інноваційної активності) суб'єкт господарювання повинен швидко реагувати на будь-які виклики, що їм пропонує ринок та бути у постійному пошуку шляхів удосконалення. Одним із викликів ринку в сучасній економіці є інформаційна асиметрія. Сутність зазначеного явища описує ситуацію на ринку за умов існування якої один із учасників угоди володіє більшим обсягом інформації необхідної для прийняття найбільш ефективного рішення.

Вплив інформаційної асиметрії на економіку в цілому та на підприємство як її складову має три основні напрями поширення: вертикальний, горизонтальний та регуляторний.

Вертикальне поширення інформаційної асиметрії притаманне для ринкових відносин типу «споживач-виробник». Вертикальне поширення інформаційної асиметрії проявляється на ринку у вигляді виникнення ефекту несприятливого відбору та ризику безвідповідальності. Наслідком ефекту несприятливого відбору є витіснення неякісними товарами та послугами товарів та послуг більш високої якості. Схожими наслідками загрожує також виникнення ризику безвідповідальності. Його сутність полягає в усвідомлених ризикових діях суб'єкта ринкових відносин, які призводять до певних втрат на які він готовий піти з метою отримання більшої вигоди [1].

Горизонтальне поширення інформаційної асиметрії – відносини «конкурент-конкурент». Проявляється у значному збільшенні трансакційних витрат пошуку інформації необхідної для прийняття найбільш оптимальних рішень та фантомній диференціації товару. Фантомна диференціація покликана надати тому чи іншому товару чи послугі фантомні (невластиві для нього) ознаки та за рахунок цього ввести в оману споживача.

Регуляторне поширення – поширення інформаційної асиметрії між державою та множиною регульованих нею економічних суб'єктів. Під час пошуку необхідної інформації суб'єкти господарювання часто здатні переходити навіть межі закону. Непереборне бажання отримати інсайдерську інформацію призводить неправомірного збирання комерційної таємниці шляхом підкупів працівників, посадових осіб, схилення їх до розголошення відомої їм конфіденційної інформації з метою використання її задля власної користі. У такому випадку основним завданням держави стає контроль та регулювання інформації, що поширюється на ринку. Проте, іноді держава в особі органів державної влади сама піддається впливу інформаційної асиметрії на ринку. Наслідком чого стає лобіювання суб'єктами інформаційної асиметрії, прийняття нормативних актів та здійснення такого регулювання, яке буде найбільш вигідним саме для нього.

Отже, виходячи із зазначеного вище можна зробити висновок, що інформаційна асиметрія та інноваційний розвиток – діаметрально протилежні явища. Існування інформаційної асиметрії здатне не тільки спотворювати інформацію на ринку, а й часто може стати причиною сповільнення інноваційного розвитку на ньому. Адже навіть стратегія диференціації товару, що за М. Портером є однією із основних конкурентних стратегій сутність якої полягає у створення свого роду унікального товару, аналогів якому немає на ринку за умов існування інформаційної асиметрії перетворюється в стратегію фантомної диференціації, що покликана запутати споживача видаючи

звичайний товар за такий, що має виняткові характеристики [2]. За таких умов основним завданням держави стає активний контроль та регулювання впливу інформційної асиметрії на ринок. Проте часто піддаючись її впливу органи державної влади не тільки не здатні зменшити її наслідки, а в деяких випадках свідомо приймають рішення на користь недобросовісних виробників.

### **Список використаних джерел**

1. Нуреев Р.М. Курс мікроекономіки : учебник для вузов / Р.М. Нуреев. – 2-е изд., изм. – М. : Изд-во НОРМА, 2002. – 572 с.
2. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер ; пер. с англ. – 3-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 453 с.

**Sevruk I.M.,**

*Candidate of Sciences (Economics), Senior Lecturer, International  
Economic Relations Department  
Kyiv National University of Trade and Economics*

### **MARKETING INNOVATIONS OF INTERNATIONAL RETAIL TRADE CHAINS IN UKRAINE**

The significance of the trade sector for economic development has been confirmed for several decades. For example, retail and wholesale services are key for the EU economy. They account for 11,1% of the EU's GDP and provide about 33 million jobs (almost 15% of the total number employed in the EU). More than 6 million retailers operate as intermediaries between thousands of suppliers and millions of consumers. The growing volume of international e-commerce has increased the potential market for retailers and the scope of products available to consumers [1].

As of 2017 in the Ukrainian grocery retail market there are eight international operators and local enterprises, whose assets are wholly or partly owned by a non-resident company. Among the TNCs there are present the following companies: Metro Group, Auchan Group, Rewe Group, Spar International, most of which entered the market or developed by opening their own stores («Billa», «Metro»), the acquisition of a national operator («Auchan») or by franchising («Spar»). In addition there are representatives of national business in the market, which however have

«foreign roots». These include the network of stores «NOVUS», «Furshet» (PJSC «Furshet»), Trading House «Amstor» and «Brusnichka» (LLC «Ukrainian Retail»).

The exit of international trade chains into the Ukrainian market is based on the traditional for other foreign markets, as well as special approaches to the formation and implementation of marketing strategies. Appealing to the practice of the mechanism of the transfer of marketing innovations that took place in the Ukrainian retail market, it varies and partially corresponds to the international tendencies of transnationalization in the field of commodity exchange: the policy of the global center («center-for-global»), which involves the development of new marketing technologies in the country of TNCs using the centralized resources of the company («Auchan», «Metro», «Billa», «Spar»); the policy of polycentrism («local-for-local»), whereby affiliated companies of the network use their own capabilities to develop new technologies that provide for their needs («Furshet», «Amstor», «Brushnichka», «Novus»). Other commonly used international retail mechanisms for the transfer of marketing innovations – «locally-leveraged» and an integrated system of technological development («globally-linked») in the Ukrainian retail market have not been properly presented [2].

The assessment of the practice of implementing marketing strategies of international trade chains in the Ukrainian market should also be carried out depending on the innovation orientation of marketing programs. We propose to distinguish between innovation and imitation strategies of retail chains. The results of the research on the marketing behavior of international trade chains in the Ukrainian market have confirmed the worldwide tendency towards the launching innovations by international operators. For example, the chain of stores «Metro» was the first to enter the Ukrainian market with the type of shop «cash and carry», what was then imitated by Trading House «Amstor» LLC. In general, the most widespread innovations in Ukrainian grocery retail market have been: increasing the share of goods under their own trademarks (private labels), expanding the system of sales of goods through the intensification of sales through the Internet, the introduction of flexible schemes of relationships with suppliers (marketing strategy), service differentiation and service levels (within communication policy) and others.

An analysis of the practice of formation and implementation of marketing innovations of international trade chains in the Ukrainian market allows us to formulate a number of conclusions. First, marketing innovation strategies are one of the effective tools for implementing the competitive advantages of international retailers on foreign markets. Secondly, the

development of marketing innovation strategies is conditioned by the influence of factors of a strategic and tactical nature in view of the goals and resource base of the trade chains, with a variation of the combination of the approaches of the «global center» and polycentrism. Thirdly, in addition to the positive effects on the development of the trade sector as a whole, a negative indirect effect on the participants in the supply chain for the trade sector, in particular small and medium-sized businesses, has been identified.

### References

1. European Commission, Retail Services [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ec.europa.eu/growth/single-market/services/retail\\_en](http://ec.europa.eu/growth/single-market/services/retail_en)
2. Кудирко Л.П. Маркетингові стратегії європейських роздрібних мереж в Україні / Л.П. Кудирко, І.М. Севрук // Екон. часопис ХХІ. – 2016. – № 158(3–4(2)). – С. 43–47.

**Седун А.М.,**

*к.т.н., проректор БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь*

**Кричевский С.Ю.,**

*к.э.н., декан БГЭУ, г. Минск, Республика Беларусь*

### **БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ КАК ФАКТОР ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Реализация стратегической задачи усиления инновационного развития экономики предъявляет все более высокие требования к образованию управленческих кадров. Успешный управленец ХХІ века должен обладать широким кругозором, обширным спектром знаний о современных технологиях управления экономическими процессами, умением их творческого применения в динамично изменяющейся инновационной бизнес среде. Приобретение таких навыков, как показывает международный опыт, может обеспечить только наличие особой системы экономического и управленческого образования. Ее наиболее эффективной формой стала в ведущих странах мира система бизнес-образования, под которой понимаются программы высшего экономического постдипломного образования, предназначенные для подготовки (как правило, в формате магистерских программ МВА), а также переподготовки и повышения квалификации управленческих кадров (форматы программ: Executive МВА, Mini МВА и т.п.).



На сегодня это самый динамичный и адаптивный к реалиям современного бизнеса сектор системы высшего экономического образования. Ведь он непосредственно соприкасается со сферами бизнеса, корпоративного менеджмента, экономической аналитики.

Историю становления и развития бизнес – образования в Республике Беларусь можно разделить на 2 основных этапа:

первый (проектный), охватывающий период с 1993 по 2015;

второй (системный), продолжающийся с 2015г. и по настоящее время.

Начальный этап развития характеризовался появлением разрозненных проектов в области бизнес-образования. Они появились почти одновременно, как в ведущих государственных университетах, так и в частных учебных заведениях и образовательных центрах. Первые в Беларуси бизнес-школы создали в 1993 г. Белорусский государственный экономический университет (Высшая школа управления и бизнеса) и частный образовательный центр Институт приватизации и менеджмента (Бизнес-школа ИПМ). Затем в 1996 г. Белорусский государственный университет учредил Институт бизнеса и менеджмента технологий. Три перечисленные бизнес школы и по сей день являются ведущими игроками в области бизнес – образования в Беларуси.

Нынешний этап развития определяется процессом институционализации бизнес – образования, как системы. Он связан с реализацией Концепции формирования и развития системы бизнес-образования Республики Беларусь, утвержденной Постановлением Совета Министров 31 августа 2015 г.

Для государственного регулирования национальной системы бизнес-образования создан Республиканский совет по развитию системы бизнес-образования, в который включены представители ассоциаций профильных учебных заведений и бизнес – союзов. При этом нормативно-методическое обеспечение его работы осуществляют Министерство образования и Министерство экономики Республики Беларусь.

В сегмент бизнес-образования включены услуги по подготовке специалистов посредством реализации образовательных программ II ступени высшего образования (магистратуры) по специальностям направления образования «Управление» и образовательных программ дополнительного образования взрослых в рамках группы специальностей «Бизнес-управление» направления образования «Управление», включая программы MBA, Executive MBA, Mini MBA.

Ключевым субъектом системы бизнес-образования должна стать бизнес-школа, под которой понимается коммерческая организация, осуществляющая реализацию образовательных программ повышения

квалифікації керівних працівників і спеціалістів в межах групи спеціальностей «Бізнес-управління» напрямлення освіти «Управління», освітніх програм перепідготовки керівних працівників і спеціалістів по спеціальності «Ділове адміністрування».

С метою реалізації концепції розроблений план, передбачає виконання в 2016–2018 гг. комплексу заходів по зміні і доповненні Кодексу РБ об освіті, відповідних нормативно-правових актів.

Послідовне інституціональне розвиток національної системи бізнес-освіти є оптимальною можливістю перетворення цього перспективного освітнього формату в один з потужних факторів інноваційного розвитку Білорусі, а також її експортного потенціалу в області освітніх послуг.

**Сілакова Г.В.,**

*к.е.н., доцент кафедри фінансів*

**Петухова О.М.,**

*д.е.н., професор кафедри менеджменту та адміністрування*

*Національний університет харчових технологій*

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах важливим фактором забезпечення економічної безпеки підприємства є розробка та впровадження інновацій у виробничий процес. Освоєння наукоємних технологій забезпечує підвищення ефективності виробництва, поліпшення якості продукції і послуг, посилення конкурентних переваг підприємства і тим самим сприяє зміцненню системи його економічної безпеки. Водночас, впровадження інновацій окрім додаткових можливостей, спричиняє виникнення додаткових ризиків, що потребує активізації системи забезпечення економічної безпеки на інноваційних засадах [1, с. 53].

При плануванні інноваційного розвитку підприємства важливо чітко усвідомлювати особливості функціонування всіх елементів, що беруть участь у виробничій діяльності, а також у розробці та реалізації нововведень, їх взаємодії між собою та із зовнішнім середовищем, що обумовлює застосування системного підходу для забезпечення економічної безпеки підприємства в контексті його інноваційного розвитку.

Під системою економічної безпеки інноваційного розвитку підприємства доцільно розуміти сукупність елементів управління підприємством, що беруть участь у формуванні та реалізації інноваційної стратегії, а також їх взаємозв'язок, визначають процес інноваційного розвитку, описують його реалізацію і координацію з метою забезпечення інноваційного розвитку та економічної безпеки підприємства з урахуванням досягнення цілей інноваційної діяльності.

Побудова системи економічної безпеки інноваційного розвитку підприємства здійснюється наступним чином:

1. Визначення мети досягнення економічної безпеки підприємства в межах його інноваційного розвитку. Основною метою є підвищення стійкості підприємства в довгостроковій перспективі на основі зміни якісних і кількісних характеристик інноваційної діяльності.

2. Визначення способу системного опису системи економічної безпеки інноваційного розвитку підприємства на основі поєднання різних наукових підходів: системного, комплексного, ієрархічного, функціонального, процесного.

3. Розроблення загальної схеми системи економічної безпеки інноваційного розвитку підприємства та опис її підсистем:

– процесної, яка складається з наступних етапів: 1) визначення показників інноваційного розвитку підприємства, його бажаного стану і завдань розвитку; 2) аналіз поточного стану інноваційної діяльності підприємства; 3) визначення альтернатив і напрямків інноваційного розвитку підприємства; 4) перетворення елементів, функцій і властивостей інноваційної діяльності підприємства; 5) оцінка результатів інноваційного розвитку підприємства; 6) прогнозування інноваційного розвитку підприємства на наступний період.

– функціональної, в межах якої здійснюється реалізація наступних функцій інноваційного розвитку підприємства: проведення наукових досліджень і конструкторських розробок; організація дослідного та серійного виробництва; проведення маркетингових досліджень та розробок; планування та організація інформаційного забезпечення; фінансове забезпечення інноваційного розвитку; аналіз ефективності інноваційного розвитку; координація інноваційного розвитку; організація стратегічного контролю.

– виконавчої, яка складається з підрозділів і фахівців, що безпосередньо здійснюють планування, організацію і впровадження змін, а також поточний контроль.

4. Визначення вхідних і вихідних інформаційних потоків та опис взаємозв'язків в системі економічної безпеки інноваційного розвитку підприємства.

5. Розроблення рекомендацій щодо впровадження системи інноваційного розвитку підприємства.

6. Аналіз результатів роботи системи економічної безпеки інноваційного розвитку підприємства.

Побудова системи економічної безпеки інноваційного розвитку за описаною послідовністю дозволить підготувати всі структури підприємства до ефективної розробки та реалізації стратегії інноваційного розвитку, що відповідає поточному стану підприємства та забезпечить стійкість його економічної безпеки.

### **Список використаних джерел**

1. Волощук Л.О. Інноваційна та інтелектуальна безпека промислового підприємства як об'єкти управління в умовах його розвитку [Електронний ресурс] / Л.О. Волощук, А.В. Крисенко // Економіка: реалії часу. Наук. журнал. – 2016. – № 6 (28). – С. 53–62. – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n6.html>

**Стукач Т.М.,**

*к.е.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЗОВНІШНІЙ ТОРГІВЛІ ПРОДУКЦІЄЮ АПК УКРАЇНИ**

Досліджуючи умови та перспективи інтеграції економіки України у міжнародну світову спільноту слід зауважити, що її трансформація у рівноправного партнера економічно розвинених країн стримується невисокою продуктивністю і культурою сільськогосподарського виробництва; застосуванням несучасних технологій, що визначає низьку якість та високу собівартість продукції. Тому, ресурсна орієнтація українського експорту робить зовнішньоторговельні позиції України вразливими, оскільки попит на сировинні товари є непостійним і характеризується значною ціновою мінливістю.

Україна суттєво програє розвиненим європейським країнам за показниками продуктивності праці в аграрному секторі. Основною причиною подібного відставання є застарілий рівень технологій в агропромисловому комплексі нашої держави.

Дослідження динаміки розвитку поставки агротоварів показали, що найбільше на європейський ринок Україна поставляє зернові, соняшникову олію і насіння соняшникових культур. Так, за період

2000–2017 рр. обсяг українського експорту агропродовольчих товарів зріс з 1,1 млрд дол. США до 22,6 млрд дол. США, або в 20 разів, і становив 1,3% від загального експорту на світовому агропродовольчому ринку.

Одним із перспективних напрямків зростання обсягів зовнішньої торгівлі в АПК є використання е-торгівлі. В аграрному сегменті ринку е-торгівлі в Україні представлені електронні крамниці, електронні біржові майданчики (незалежні, що пропонують проводити електронні торги на їх платформі, та внутрішньо-корпоративні, а також веб-сайти.

В Україні тільки три аграрні компанії працюють через індивідуальні майданчики – «Нібулон», «Миронівський Хлібопродукт» і «Астарта-Київ» [1].

«Астарта-Київ» створювала майданчик власними силами, а майданчики «Миронівський Хлібопродукт», «Нібулон», для українського аграрного ринку взагалі унікальні. Обидві вони інтегровані з інформаційними системами управління компаній, а також з хмарним майданчиком SmartTender.biz.

Таким чином, тендерний процес повністю автоматизований, фахівці компанії в системі планують закупівлі, які тут же відображаються на сайті. При цьому втратити або спотворити якісь дані просто неможливо. Використання хмарного ресурсу SmartTender.biz розширює базу постачальників компаній «Миронівський Хлібопродукт», «Нібулон», адже про кожний їх тендер повідомлення надходить не тільки постачальникам з їх власної бази, але і всім компаніям, зареєстрованим на SmartTender.biz.

На думку експертів SmartTender.biz, в 2016 р. на трьох електронних торгових майданчиках (newtend.com, SmartTender.biz і zakupki.prom.ua) з постачальниками було укладено договорів більш ніж на 7 млрд грн (2015 р. – 5 млрд грн). Користуватися електронними майданчиками можуть як великі і середні, так і малі агропідприємства. При цьому кожен користувач може виступати в двох іпостасях: організатора торгів і постачальника. Тобто агрокомпанія може на єдиній платформі як закуповувати, так і продавати продукцію. Це зручно і дозволяє скоротити час пошуку постачальника або покупця. Також електронний майданчик дозволяє агрокомпаніям економити 15–25% коштів на закупівлі завдяки зниженню організаційних витрат і близько 30% – завдяки конкуренції безлічі постачальників [2].

Таким чином, перехід аграрного ринку в систему електронної комерції дозволить значно підвищити стійкість і результативність діяльності підприємств АПК України, яким сьогодні доводиться

здійснювати свою діяльність в умовах нестабільного політичного та економічного середовища. На зовнішньому ринку використання такого майданчику надасть змогу розширювати обсяги експорту продукції при якому дозволять в автоматичному режимі регулювати терміни постачання та обсяг продукції, а також зменшать маркетингові витрати, що пов'язані із виходом підприємства на зовнішній ринок.

Експортна діяльність, безумовно, є більш складною з точки зору організації усіх процесів і з точки зору управління якістю товарів та послуг. Взаємодія зі «світовим» покупцем націлює виробника на оптимізацію витрат, на швидку реакцію на зміни уподобань, на врахування індивідуальних вимог, на формування безумовних переваг продукції.

За таких умов, експортерам продукції АПК на сьогодні варто звернути увагу на такий основний аспект міжнародного досвіду з фінансування зовнішньоекономічних операцій, як фінансування ЗЕД за допомогою міжнародного факторингу. У ньому істотна роль належить експортному факторингові – продажу експортером своєму факторові короткострокових дебіторських заборгованостей (звичайно до 60–90 днів) по експорту. Обслуговуючи своїх клієнтів-експортерів, факторингові компанії (експорти-фактори) часто діють разом з іноземними факторинговими компаніями, що функціонують у країнах імпорту (імпортери-факторами). Імпортери-фактори допомагають експортерам одержувати інформацію про існуючого або потенційного дебітора у своїй країні, забезпечувати страхування ризику неплатежу іноземного дебітора, стягувати дебіторську заборгованість і т.д.

Міжнародний факторинг є найбільш простим розв'язком даної проблеми, як для великих, так і невеликих експортно-орієнтованих компаній. Роль факторингу полягає в інкасації грошових коштів у країні імпортера, забезпечення 100% захист від ризику неплатежу, забезпечення фінансування для експортера й надання інших консультативних послуг.

Переваги, які надає факторинг експортерам продукції АПК міжнародної торгівлі, досить цікаві. Можна стверджувати, що факторинг виступає альтернативою іншим видам міжнародного торговельного фінансування. Міжнародний факторинг стає ефективним інструментом для учасників зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК, що дозволяє їм з меншими ризиками й витратами виходити на нові міжнародні ринки товарів і послуг, застосовувати такі форми розрахунку, як акредитив, документарне інкасо, і торгувати на умовах відкритого рахунку [3].

Підводячи підсумки, можна сказати, що міжнародний факторинг успішно застосовується в іноземних ринкових економіках. Але в умовах нашої дійсності він одержав до сьогодні дуже невелике поширення. Цьому, можливо, сприяє нестабільність нашої економіки, відсутність чіткої законодавчої бази щодо даного виду кредитування тощо. Це негативно впливає на положення деяких підприємств, тому що, виходячи з західного досвіду роботи, міжнародний факторинг має багато переваг перед звичайними видами кредитування.

### Список використаних джерел

1. Валькова Н.В. Розвиток інтернет-торгівлі в Україні: динаміка та вплив факторів / Н.В. Валькова // Наук. вісник Ужгородського ун-ту. Серія «Економіка». – 2014. – Вип. 2 (43). – С. 39–42.
2. Маловичко С. В. Аналіз сучасних тенденцій та динаміки розвитку електронної торгівлі на підприємствах України / С.В. Маловичко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.problecon.com/export\\_pdf/](http://www.problecon.com/export_pdf/)
3. Світовий досвід формування фінансових ресурсів підприємства в процесі фінансового менеджменту та можливості застосування його в Україні / О.М. Верстяк // Міжнародна економіка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2012/v4/NV-2012-v4\\_9.pdf](http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2012/v4/NV-2012-v4_9.pdf)

**Тітенко З.М.,**

*к.е.н., асистент кафедри фінансів*

*Національного університету біоресурсів і природокористування України*

### **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Сучасні економічні процеси вимагають інноваційності розвитку підприємств, як передумови їх ефективної діяльності в певному конкурентному середовищі. Для вітчизняних підприємств забезпечення інноваційного розвитку є, по суті, головною передумовою конкурентоспроможності як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку, а також підвищення результативності їх діяльності.

Інноваційний розвиток підприємств передбачає не лише продуктові і технологічні інновації, які в зв'язку з недостатністю ресурсного забезпечення мають ряд проблем щодо їх впровадження, але й

управлінські, маркетингові та організаційні інновації. Потрібно розуміти, що в умовах сьогодення даний вид інновацій може стати передумовою стійкого розвитку підприємств, а також прискорити нарощення складових інноваційного потенціалу, що забезпечить інноваційний розвиток підприємства.

Слід зазначити, що на інноваційний розвиток впливають багато чинників, що сприяють інноваційного розвитку або перешкоджають впровадженню інновацій. Їх, більшості випадків, доцільно поділити на дві групи: чинники зовнішнього та внутрішнього впливу. До зовнішніх чинників відносяться чинники, які здійснюють вплив на інноваційний розвиток з боку навколишнього середовища підприємства. До таких факторів відносять: політичну ситуацію в країні, рівень економічного зростання країни, наявність зовнішніх джерел фінансування, національну та міжнародну законодавчу базу, податкову політику, науково-технічний прогрес в країні, екологічну ситуацію в країні та міжнародні програми з екологічної безпеки тощо [1].

Варто зазначити, що вплив зовнішніх факторів має як позитивну, так і негативну дію, оскільки в Україні недостатньо розвинута інноваційна інфраструктура, недосконале інформаційне та законодавче забезпечення. Тому для України поки що характерна незначна кількість інноваційної продукції принципової новизни, низька інноваційна активність підприємств, що підтверджується даними статистичних щорічних обстежень.

У 2016 році інноваційною діяльністю в промисловості займалися 834 підприємства, або 18,9% від загальної їх кількості. Варто зазначити, що в порівнянні з 2010 роком кількість підприємств суттєво зменшилася на 628 підприємств, проте їх частка зросла на 5,1%. і була найвищою за останні роки. Протягом 2016 року на інновації підприємства витратили 23,2 млрд грн, у тому числі на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 19,8 млрд грн, на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 2,4 млрд грн, на придбання існуючих знань від інших підприємств або організацій – 0,1 млрд грн та 0,9 млрд грн – на іншу інноваційну діяльність [2].

Найбільше коштів на інноваційну діяльність витрачено підприємствами Дніпропетровської, Харківської, Вінницької областей та м. Києва. Варто зазначити, що основним джерелом фінансування інноваційної діяльності залишаються власні кошти підприємств – 22036,0 млн грн (або 94,9% загального обсягу витрат на інновації).



Основними факторами, що стримують інноваційний розвиток підприємств є економічні фактори, зокрема недостатність власних коштів, а також невідповідність матеріально-технічної бази для впровадження новітніх технологій. Крім того несприятлива політична та економічна ситуація в країні негативно впливає на залучення інвестицій на розвиток інновацій.

Отже, реалізація напрямів розвитку інноваційної діяльності в Україні сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств, а також прискорить процес оновлення матеріально-технічної бази та сприятиме залученню додаткових інвестицій.

### **Список використаних джерел**

1. Горн А.П. Как организовать успешное малое инновационное предприятие : (методические рекомендации, учебные материалы, нормативные акты) / А.П. Горн, Т.В. Лузина. – Тюмень, 2011. – 205 с.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/)

**Трубей О.М.,**

*к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

**Губар С.І.,**

*асистент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

### **ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ІНЖИНІРИНГУ ЯК ІННОВАЦІЙНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ТЕХНОЛОГІЇ**

Об'єктивні закони функціонування ринкової економіки неодмінно призводять до появи нових, більш ефективних інструментів конкурентної боротьби. Постійна зміна умов провадження підприємницької діяльності, що обумовлена потужним впливом факторів як зовнішнього так і внутрішнього бізнес-середовища, спонукає власників та менеджерів до застосування інноваційних інструментів управління бізнесом. Сучасні умови господарювання вимагають активної позиції щодо впровадження нових методів управління, одним з яких і є бізнес-інжиніринг.

Бізнес-інжиніринг, як наукова концепція та управлінська технологія почав формуватися у 80–90 рр. минулого сторіччя на перетині розвитку менеджменту, економіки, інформаційних технологій та

інженерії. Сьогодні бізнес-інжиніринг, безперечно, може вважатися атрибутом західної бізнес-культури зі своєю історією, методологією та механізмом реалізації, технологічною основою якого становлять інструменти управління архітектурою підприємства (Enterprise Architecture Management tools, ЕАМ-інструменти).

Аналіз сучасної наукової та бізнес-літератури створює засади для виокремлення сутнісних характеристик цієї управлінської технології [1], [2], [3]. Зокрема, бізнес-інжиніринг – це:

- система створення бізнесу, як інженерної науки, через проектування і управління бізнес-процесами;
- управлінська концепція, що базується на процесному підході;
- технологія організаційного управління, заснована на використанні точних описів діяльності підприємства, його процесів, структур, цілей та інших компонентів (у формі карт, моделей, схем тощо);
- інструмент підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

Більшість спускових механізмів сучасних змін пов'язана з розвитком галузі інформаційних технологій. Це повною мірою стосується і бізнес інжинірингу, який виник на стадії переходу від індустріального розвитку економіки в інформаційне суспільство. Окрім цього факту, можна виділити інші, не менш суттєві, *драйвери появи та розвитку бізнес-інжинірингу*:

- зміни навколишнього середовища організацій (ринки, клієнти, капітал тощо);
- стрімкий розвиток інформаційних технологій;
- ускладнення структури компаній та поява великомасштабних проектів;
- пошук інноваційних управлінських рішень;
- необхідність забезпечення конкурентних переваг бізнесу;
- оновлення старих способів розв'язання проблем;
- можливості синтезу інформаційних, наукових, технічних та економічних знань;
- необхідність здійснення трансформацій;
- пошук шляхів оптимізації створення цінності.

Це далеко не повний перелік основних активаторів появи та розвитку бізнес-інжинірингу. Однак, і наведена аргументація вже виглядає достатньо переконливою, з позиції необхідності застосування даної управлінської технології в сучасних умовах ведення бізнесу. Не сприйняття цих фактів загрожує бізнесу втратою клієнтів і як наслідок послабленням конкурентних позицій та кризою системи створення споживчої цінності.

Таким чином, набутий міжнародний досвід застосування інженерного підходу до управління бізнесом цілком може бути імплементований у діяльність вітчизняних підприємницьких структур, оскільки для його використання сьогодні створені усі необхідні передумови. Основною залишається проблема зміни парадигми управління у свідомості власників і менеджерів.

### Список використаних джерел

1. Michael Hammer & James Champy. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution // Harper Business Essentials Series. Harper Business Essentials, 2009.
2. Кудрявцев В.Д. Технологии бизнес-инжиниринга : учеб. пособие / Д.В. Кудрявцев, М.Ю. Арзуманян, Л.Ю. Григорьев. – СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2014. – 427 с.
3. Маслянко П.П. Бізнес-інжиніринг організаційних систем / П.П. Маслянко, О.С. Майстренко // Наукові вісті НТУУ «КПІ». – 2011. – № 1. – С. 69–77.

**Уманців Ю.М.,**

*д.е.н., професор, професор кафедри економічної теорії  
та конкурентної політики КНТЕУ*

**Єфремова О.С.,**

*аспірант кафедри економічної теорії  
та конкурентної політики КНТЕУ*

### ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ЩОДО СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Мале підприємництво є важливою складовою національних економік розвинених країн, забезпечуючи їх соціально-економічну стабільність та розвиток, зайнятість населення, впровадження інновацій. Суттєвий внесок сектора малого підприємництва в економіку розвинених країн забезпечується сприятливим економічним середовищем, зниженими ризиками тощо.

Більше, ніж 20 мільйонів малих та середніх підприємств країн Європейського Союзу складають 99% бізнесу присутнього на його теренах [1]. В малому та середньому бізнесі зайнято 2/3 активного працюючого населення Європи. Саме мале підприємництво є рушієм

економічного зростання, інновацій та зайнятості в Європі. За даними Європейського інвестиційного банку тільки в 2013 році 21,6 млн малих та середніх підприємств забезпечили робочими місцями 88,8 млн людей та створили майже 60% доданої вартості всього Європейського Союзу, тобто 3,7 трлн євро [2]. Основні принципи політики Європейського Союзу стосовно підтримки малого бізнесу вказані в Акті з питань малого бізнесу для Європи, прийнятому в 2008 році. Даний закон засвідчує центральну роль малих підприємств в економіці країн Європейського Союзу. В даному напрямку Європейська комісія, яку представляють як виконавчий орган ЄС, керується принципом «Think small first», тобто «Спочатку думай про малий» [3]. В 2011 році було представлено нову концепцію ставлення до малого бізнесу, суть якої полягає у зменшенні регуляторного тиску на малі підприємства. Створений при Європейській комісії Генеральний Директорат з підприємництва та промисловості в тому числі займається просуванням та розвитком малого та середнього бізнесу, зокрема надає підтримку державам-членам ЄС та їх регіонам для впровадження політики ЄС стосовно просування малого бізнесу та його вихід на міжнародні ринки [3; 4]. Європейський портал для малого бізнесу, створений Європейською комісією для забезпечення широкого он-лайн доступу до всієї інформації, що стосується підтримки малого бізнесу в Європі. З його допомогою підприємці можуть знайти джерела фінансування свого бізнесу, партнерів, тут висвітлюється інформація про всі тематичні заходи, що проводяться Європейською комісією та розміщені приклади вдалих історій застосування елементів підтримки малого підприємництва [4].

У країнах Європейського Союзу реалізується велика кількість програм підтримки малого бізнесу, серед яких варто виділити COSME та програми Європейського Союзу по мікрофінансуванню за участю Європейської комісії, Європейського інвестиційного фонду та Європейського інвестиційного банку [5; 6].

Конкурентоспроможність малих та середніх підприємств (Competitiveness of Small and Medium-sized Enterprises – COSME) – програма розрахована на період з 2014 до 2020 року з запланованим бюджетом у 2,3 млрд євро. COSME є комплексною програмою орієнтованою на створення сприятливого середовища для ведення підприємницької діяльності, серед основних напрямів якої варто виокремити підтримку кредитування та гарантування малому підприємству за посередництва місцевих фінансових інститутів, консультаційну підтримку стосовно особливостей ведення бізнесу в Європейському Союзі, підтримку освітніх програм з навичок ведення бізнесу [5; 6].

Забезпечення реалізації ефективної державної фінансової політики по підтримці малого підприємництва – це тривалий і фінансово затратний процес. Вивчення використовуваних моделей та форм фінансової підтримки малих підприємств в країнах ЄС дозволить країнам Східної Європи значно покращити власну систему підтримки малого підприємництва та створити основи для формування конкурентоспроможної економіки.

### **Список використаних джерел**

1. Офіційний сайт Європейської Комісії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ec.europa.eu/growth/smes/>
2. Офіційний сайт Європейського інвестиційного фонду [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eif.org/>
3. Grajkowska A. Valuing intellectual capital of innovative start-ups / A. Grajkowska // Journal of Intellectual Capital. – Vol. 12 – Pp. 179–201.
4. Apostoliuk O.Y. State financial support for small business innovative development / O.Y. Apostoliuk // Actual Problems of Economics. – 2016. – № 2 (176). – С. 100–108.
5. COSME. Europe's programme for small and medium-sized enterprises [Електронний ресурс] / European Commission. – Режим доступу : <http://ec.europa.eu/growth/smes/cosme/>
6. Small Business Innovation Research: SBIR.gov. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.sbir.gov/about/about-sbir](http://www.sbir.gov/about/about-sbir).

**Файвішенко Д.С.,**

*к.е.н., доцент кафедри маркетингу та реклами КНТЕУ*

### **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ОСНОВНИЙ ФАКТОР РОСТУ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ**

Одним з пріоритетів ефективного розвитку економіки України в умовах трансформаційних процесів, серед стратегічних напрямів підвищення конкурентоспроможності та рентабельності промислових підприємств є підвищення ролі інноваційної системи. Виконання цього важливого завдання можливе у разі фінансування та структурно-інноваційної перебудови національної економіки.

Стан і тенденції інноваційної активності промислових підприємств сьогодні присвячено багато робіт та досліджень відомих вчених, зокрема: І. Сокирська [1], С. Ковальчук [2], О. П. Кавтиш [3],

П. Стецюк [4], та ін., проте, аналіз вітчизняного та європейського досвіду формування та розвитку напрямів інноваційного розвитку економіки залишається актуальним.

Пріоритетні напрями сталого розвитку національної економіки та розроблені довгострокові стратегічні цілі дають змогу накреслити шляхи підвищення фінансування інноваційної діяльності, а саме: створення високотехнологічних виробничих процесів на інноваційно-активних підприємствах; обсягів державної підтримки конкурентних точок економічного росту і орієнтирів стратегічного цільового планування та функціонального управління; завдань структурно-інноваційної перебудови економіки з широким використанням сучасних джерел фінансування, що можуть бути представлені такими ринковими формами асигнувань, як банківський кредит та лізинг, форфейтинг, франчайзинг, венчурне фінансування, продаж облігацій підприємств тощо; гармонізованих методів та індикаторів моніторингу динаміки і результативності інноваційного розвитку національної економіки [1, с. 202].

Інноваційний розвиток в країні відбувається відповідно до положень Закону України «Про інноваційну діяльність» і в певному сенсі є похідною від кількісних та якісних показників, що характеризують стан наукової сфери країни та її фінансове забезпечення [2]. Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» джерелами фінансового забезпечення цієї діяльності є: кошти Державного бюджету України; кошти місцевих бюджетів; власні кошти спеціалізованих державних та комунальних інноваційних фінансово-кредитних установ; власні чи запозичені кошти суб'єктів інноваційної діяльності; кошти (інвестиції) будь-яких фізичних і юридичних осіб; інші джерела, не заборонені законодавством України [2].

Існує ряд джерел фінансування інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, до яких відносяться: власні кошти, тобто прибуток, амортизація, власні накопичення підприємства, мобілізовані внутрішні активи; залучені кошти – від емісії цінних паперів, від продажу акцій або одержані у вигляді пайових та інших внесків; позикові кошти, що можуть бути представлені сучасними ринковими формами асигнувань, як банківський кредит та лізинг, форфейтинг, франчайзинг, венчурне фінансування, продаж облігацій підприємств [2].

Необхідність активізації інноваційної діяльності промислових підприємств висуває нові вимоги до оцінки інноваційної діяльності суб'єктів господарювання. У зв'язку з цим розроблено п'ять груп показників, а також методика їх розрахунку, які дають змогу досліджувати інноваційну активність промислових підприємств: показники

інноваційної активності галузі; показники інноваційності продукції; показники росту ефективності виробництва за рахунок збільшення інноваційної активності підприємства; показники фінансової забезпеченості інноваційної діяльності; показники витрат на інноваційну діяльність.

Таким чином, для активізації інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств необхідно здійснювати широкий комплекс заходів, пов'язаних з діями органів влади, так і з діями самих підприємств. Крім того, основою покращення динаміки інноваційної діяльності повинно бути виявлення і застосування внутрішніх резервів підприємства. Базою акумулювання та оптимального розподілу ресурсів, потенційних можливостей та резервів підприємств повинна бути чітко розроблена, комплексна і одночасно деталізована стратегія розвитку на довгострокову та середньострокову перспективу, а також програма розвитку на короткий термін.

### **Список використаних джерел**

1. Сокирська І.Г. Діагностика фінансового забезпечення діяльності підприємства / І.Г. Сокирська // Фінанси України. – 2003. – № 1. – С. 89–93.
2. Ковальчук С. Сучасний стан інноваційного розвитку промислових підприємств України / С. Ковальчук // Економіст. – 2012. – № 10. – С. 27–32.
3. Кавтиш О.П. Стан і тенденції інноваційної активності промислових підприємств / О.П. Кавтиш // Вісник Чернігівського нац. технологічного ун-ту, 2012
4. Стецюк П.А. Стратегія і тактика управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств : монографія / П.А. Стецюк. – Київ : ННЦ ІАЕ, 2009. – 370 с.

**Федулова І.В.,**

*д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту КНТЕУ*

### **МЕТОДОЛОГІЯ ТРЕНІНГОВИХ ПРОЦЕДУР ПРИ ВИВЧЕННІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Методологія представляє собою вчення про метод, тобто про той спосіб, за допомогою якого потрібно змінити будь-що в навколишньому середовищі або дослідити його. Інакше кажучи, це деяка система загальних принципів і способів перетворювальної діяльності.

Тренінг – це особлива форма навчання, під час якої людина максимально оволодіває новими знаннями, отримує нові навички, переглядає власні цінності та пріоритети, коригує, удосконалює та розвиває певні якості та властивості своєї особистості, обирає для себе такі форми та методи поведінки, які відповідають саме її ситуації та індивідуальності. Серед інших форм навчання саме тренінг дає можливість на 90% засвоїти отриману інформацію.

При розробці методології тренінгів насамперед потрібно визначити, що ми прагнемо змінити або удосконалити в діяльності або в управлінні сучасною організацією, яка функціонує в складному і невизначеному ринковому середовищі. Тобто потрібно відповісти на питання, яким чином можна це зробити більш ефективніше ніж дозволяють існуючі програми і методики.

Дослідження різновидів тренінгів дозволило зробити висновок про те, що найбільш прийнятним варіантом повинен стати тренінг набуття практичних навичок і освоєння знань. Навички при цьому розуміються як стійка і добре відпрацьована дія, яка виробляється шляхом багатократних вправ. Навички формуються таким чином [1]:

- на 10% в результаті сприйняття інформації на слух;
- на 25% в результаті сприйняття зорових образів;
- на 65% в результаті практичної діяльності.

Основна увага в таких тренінгах приділяється факторам поведінки і її цільоспрямованому корегуванню. Найбільш результативне удосконалення поведінки компанії в бізнес-середовищі можливе шляхом оптимізації поведінки людей, які управляють цією компанією. Для цього потрібно побудувати модель поведінки, яка відображує правильні і неправильні дії як самого економічного суб'єкта – організації по відношенню до інших суб'єктів ринку, так і поведінки управлінців, які створюють своїми діями умови для успіху або поразки у формуванні і реалізації стратегії підприємства.

Основними елементами при розробці даної моделі повинні стати наступні об'єктивно існуючі альтернативні особливості, які притаманні в тій або іншій ступені сучасному бізнес-середовищу.

1. Можливість як поразки так і успіху на ринку у вигляді зростання/зниження прибутків, завойовування/втрати клієнтів, просування/провалу нового товару і інші внаслідок високої невизначеності і непередбаченості умов конкурентного середовища. Звідки може виникнути можливість поразки для учасників в ігровій ситуації при виборі ними очевидно правильних дій. Такі негативні результати спряють збереженню властивостей раціонально і тверезо оцінювати ситуацію, де, як здається на вигляд, успіх вважається найбільш ймовірним і досяжним.



2. Загальна стандартизація і індивідуалізація рішень. Дана особливість припускає наявність стандартних рішень типових ситуацій для досягнення необхідного результату будь-якою компанією і необхідність знайти індивідуальні варіанти дій для ситуацій, в які попадає тільки дана конкретна компанія, унікальна своєю поведінкою на ринку, кваліфікацією персоналу і іншими параметрами.

3. Галузева стандартизація і спеціалізація рішень. Компанії, які діють в межах визначної галузі, підпорядковуються загальним правилам, які відрізняються від правил, що діють в інших галузях. Але для організацій всіх галузей можна знайти закони бізнесу і прийоми конкурентної боротьби, які будуть ефективними для них.

4. Принцип заперечення вже досягнутих результатів. Керівництво будь-якої компанії діє у відповідності з необхідністю постійно ставити перед собою нові цілі, які відкидають цілі, які були поставлені раніше або вже досягнуті. Якщо цей процес зупиняється, то організація припиняє свій розвиток і занепадає.

Вищеназвані особливості сучасного бізнес-середовища слугують визначеними ситуаційними елементами для розробки процесу навчання, відображення яких диктується існуючими економічними умовами конкуренції і підприємництва.

Разом з тим модель тренінгу повинна відображати як поведінку самих управлінців, які створюють своїми діями умови для успіху або поразки у формуванні і реалізації стратегії підприємства, так і забезпечувати корегувальні впливи на цю поведінку.

### **Список використаних джерел**

1. Методичні рекомендації для тренерів щодо розроблення та проведення тренінгів – Київ : Національна школа суддів України, 2016. – 90 с.

**Хлопак С.В.,**

*к.е.н., доцент кафедри туризму та рекреації КНТЕУ*

### **ЗБАЛАНСОВАНА СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ (BSC) ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Досягнення стратегічних цілей туристичних підприємств в умовах глобальних змін, що перетворюють інформацію та інтелектуальний капітал на один з вирішальних факторів суспільного виробництва,

вимагає пошуку нових ефективних концепцій стратегічного управління підприємницькою діяльністю в туризмі. Особливий інтерес у їх складі з точки зору забезпечення реалізації таких управлінських функцій, як контроль, аналіз та планування, являє збалансована система показників (BSC), методологія використання якої була запропонована на початку 1990-х років американськими дослідниками Д. Нортон та Р. Капланом. BSC як інструмент управління призначена для оцінки ефективності підприємства за набором показників, підібраних таким чином, щоб врахувати усі істотні з позицій реалізації стратегії аспекти його діяльності.

Згідно із визначенням Інституту сертифікованих бухгалтерів з управлінського обліку, «Збалансована система показників – це підхід, необхідний для забезпечення менеджменту компанії інформацією, що допомагає у формуванні стратегічної політики та цілей організації».

Система вважається збалансованою, оскільки: по-перше, усі її елементи взаємопов'язані і зміни будь-якого з них обов'язково відображаються на інших; по-друге, ґрунтується на комплексному підході до моніторингу як матеріальних, так і інтелектуальних активів; і по-третє, при використанні BSC для цілей управління завжди дотримується баланс між стратегічним та оперативним менеджментом, результатами минулої діяльності і цільовими орієнтирами, елементами зовнішнього та внутрішнього середовища.

За даними журналу «Fortune», BSC є основним інструментом виконання стратегії у понад 80% з 500 організацій, що входять до рейтингу Fortune-500. Серед них «Coca-Cola», «Samsung Electronics», «McDonalds», «BMW», «General Electric», «Boeing» та інші.

Спираючись на класичну концепцію, можна констатувати, що збалансована система показників в туризмі – це сукупність принципів обліку та аналітичних прийомів для підвищення ефективності роботи туристичного підприємства в чотирьох сферах діяльності: фінанси, робота з клієнтами, навчання персоналу та організація внутрішніх бізнес-процесів. На нашу думку, базовий перелік сфер використання BSC в туристичній галузі може бути доповнений також інноваційною діяльністю та екологічними зобов'язаннями підприємств.

Показники усіх складових BSC поділяються на стратегічні (директивні) та діагностичні (індикативні). Перші відображають результати, досягнуті у ході стратегічного управління, другі – поточний стан бізнес-процесів і розраховуються на основі планових і звітних даних. Після декількох років практичного використання BSC стає можливою не тільки оцінка її переваг при реалізації стратегічних завдань туристичного підприємства, але і виявлення недоліків у його

роботі, основних причин збитків, тенденцій у продажах туристичних послуг, причинно-наслідкових зв'язків між вищеназваними явищами.

Динамізм ринкових змін обумовлює необхідність активної інноваційної діяльності підприємств сфери туризму, пов'язаної з трансформацією наукових досліджень та технологічних розробок у новий або удосконалений туристичний продукт. Зазвичай у інноваційній складовій BSC використовують такі показники:

1. Питома вага інноваційних послуг у загальному обсязі реалізації туристичного підприємства.
2. Частка прибутку від реалізації інноваційних продуктів.
3. Вплив на фінансовий результат процесних інновацій, тобто впровадження нових програмно-технологічних засобів.
4. Питома вага оборотних коштів, що спрямовуються на фінансування інноваційної діяльності.
5. Середній час розробки нового туристичного продукту.

Використання збалансованої системи показників в туристичних компаніях нерідко відкладається і цьому є широкий спектр причин – від високої вартості проекту до відсутності зрозумілої стратегії розвитку підприємства. Суттєвою перешкодою при впровадженні BSC в галузі туризму є необхідність використання великої кількості показників, які складно формалізуються, а також недостатня увага вищого керівництва підприємств до регулярного менеджменту. Процес імплементації BSC важко реалізується ще й тому, що система орієнтована здебільшого на аналіз нефінансових показників, які неможливо отримати з бухгалтерської звітності, що передбачає проектування окремої системи збору та обробки даних.

Для створення на туристичному підприємстві збалансованої системи показників без відчутних фінансових та трудових витрат необхідно використовувати максимальну кількість тих індикаторів, які застосовувалися керівниками підрозділів у повсякденній роботі до впровадження системи, та дотримуватися чіткого балансу між результуючими та випереджаючими показниками.

У більшості випадків основною причиною невдалого запровадження BSC поставала недостатня увага керівництва до регламентів розрахунків показників, внаслідок чого інформація збиралася частково, дані виявлялися недостовірними.

Попри всі переваги, збалансована система показників на туристичному підприємстві повинна використовуватися не замість, а разом з традиційними засобами обліку, аналізу та контролю. Компаніям, що функціонують на туристичному ринку, не варто обмежуватися введенням BSC, адже реорганізувати свою діяльність вони можуть і

за допомогою інших інструментів стратегічного менеджменту, серед яких загальне управління якістю (TQM) на основі міжнародних стандартів ISO/TC 228 – Tourism and related services, логістична концепція Just in Time, реінжиніринг внутрішніх бізнес-процесів тощо.

**Хмурова В.В.,**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту КНТЕУ*

## **ОСОБЛИВОСТІ СТАНОВЛЕННЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

Публічно-приватне партнерство не є якимось новим економічним механізмом. В останні роки в країнах Західної Європи спостерігається сталий розвиток проектів публічно-приватного партнерства. Більш того, чисельність країн, що бажають і вже активно застосовують даний механізм взаємодії, неухильно зростає. Публічно-приватне партнерство користується найбільшим попитом серед громадського сектору, оскільки завжди є потреба в модернізації вже зношеної інфраструктури, забезпеченні доступності послуг, економії бюджету тощо. Вартість інфраструктури, створеної в рамках публічно-приватного партнерства, помітно зростає в перспективі. Вкладення в інфраструктуру, вважаються найбільш надійними, оскільки, навіть намагаючись заощадити на формах споживання, ми гарантовано оплачуємо користування такими об'єктами, як ЖКГ, водовідведення тощо. На 1-му місці – охорона здоров'я, на 2-му – освіта, на 3-му – автодороги [1].

Основним завданням органів державної влади при виконанні проектів публічно-приватного партнерства є створення більшої доданої вартості для надання суспільних послуг. Для досягнення цієї мети здійснюється наданням більш дешевих послуг, що надаються приватним бізнесом, націленим на результат за допомогою сучасних методів планування і можливістю більш швидко здійснювати інновації та підвищувати ефективність. Ще однією метою держави в рамках публічно-приватного партнерства стає передача приватному інвестору ризиків, пов'язаних з будівництвом, проектування, фінансуванням і плануванням самого об'єкта, а також його подальшою експлуатацією. Основною ж метою приватного сектора є досягнення максимального прибутку від проектів в рамках співпраці з органами державної і муніципальної влади. Цілі держави при використанні механізму

публічно-приватного партнерства: підвищення рівня життя населення, сприяння розвитку «людського капіталу»; усунення структурних обмежень економічного зростання; сприяння підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, зміцнення їх позицій на внутрішньому і зовнішньому ринках; соціально-економічний розвиток регіонів.

Цілі бізнесу при використанні механізму публічно-приватного партнерства: розширення простору для вільного руху капіталу, його проникнення в ті сфери, які раніше були для нього недоступні; залучення бюджетних коштів для здійснення проекту; розширення можливостей для отримання кредитів під проект від різних фінансових організацій за рахунок отримання державних гарантій; полегшення роботи з органами влади та управління за рахунок участі держави в проекті, в тому числі отримання ліцензій, дозвільної документації; створення позитивного образу компанії.

У концепції публічно-приватного партнерства закладено протиріччя: з одного боку, у держави існують зобов'язання перед суспільством і відповідні витрати, а з іншого, у приватного сектора – інтереси отримання прибутку. Однак недостатній розвиток соціальної та виробничої інфраструктур є перешкодою як для реалізації перспективних планів бізнесу, так і для виконання державою своїх обов'язків. Механізми публічно-приватного партнерства передбачають можливості участі влади будь-якого рівня – регіонального, муніципального.

Основний аспект розвитку публічно-приватного партнерства полягає в тому, що державна влада визначає, в яких послугах, роботах і інфраструктурі країна має потребу, а приватний бізнес висуває свої пропозиції, які повинні найбільшою мірою відповідати вимогам держави. Публічно приватне партнерство – це альтернатива приватизації державної і муніципальної власності, коли приватизація неможлива по соціальним або стратегічним причин. В рамках публічно-приватного партнерства держава відіграє провідну роль, з одного боку, як головний користувач послуг (в особі населення), що надаються в рамках проекту, а з іншого – як суб'єкт, який встановлює спеціальні умови його реалізації [2]. Важлива частина угод в рамках публічно-приватного партнерства – розподіл між учасниками проекту завдань, можливостей і ризиків. При цьому, як правило, дотримується така умова: рішення конкретного завдання покладається на того партнера, який може зробити це з найбільшою ефективністю. Розподіл завдань і відповідальності між державою і приватним сектором залежить від сфери реалізації проекту. Чим більше значення має громадська послуга, тим нижче ринкові ризики, пов'язані з її наданням, і тим вище потреби в державному регулюванні [2].

## Список використаних джерел

1. Айрапетян М.С. Зарубежный опыт использования государственно-частного партнерства [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://wbase.duma.gov.ru: 8080 / law? d&nd=981605628&mark=r981605004>
2. Сильвестров С. Партнерство держави і приватного сектора / С. Сильвестров // Економіка Росії: ХХІ століття. – 2005. – № 18. – С. 13.

**Цибульов П.М.,**

*д.т.н., професор Київського інституту інтелектуальної власності та права НУ «ОЮА»*

## **ІННОВАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС ЯК ПІДСИСТЕМА НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Сучасні економіки розвиваються, переважно, завдяки інноваціям. Сутністю інноваційної діяльності є максимізація соціально-економічного ефекту за рахунок використання результатів інтелектуальної праці (інтелектуального капіталу). Універсальним інструментом для цього слугує національна інноваційна система (НІС).

За даними офіційної статистики обсяг реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої промислової продукції України становить всього 1,4% (2015 р.). Це означає, що наукова сфера або не генерує придатні для використання у виробництві результати, або такі результати є, але відсутній механізм їх трансферту до виробництва.

Відповіді на ці питання можна одержати шляхом аналізу НІС. Але на цей час відсутня модель НІС України, що містить необхідний і достатній для виконання її функцій набір підсистем та їх елементів, встановлює зв'язки між ними, а також враховує особливості, які пов'язані з переходом від планової до ринкової моделі розвитку економіки України

Аналізуючи існуючі моделі НІС [1] приходимо до висновку, що НІС повинна містити три підсистеми: глобальну (світову) інноваційну систему, підсистему державного сприяння інноваційній діяльності та підсистему інноваційного процесу. Метою роботи є розроблення підсистеми інноваційного процесу моделі НІС України.

Якщо розглядати виробництво інноваційної продукції як процес біля витоків якого стоять винаходи або інші нематеріальні результати інтелектуальної діяльності, а в кінці знаходиться виробнича інновація, що приносить прибуток, то в якості елементів підсистеми інноваційного процесу доцільно вибрати його етапи: дослідження, розробка, виробництво і реалізація. Для забезпечення функціонування цієї підсистеми необхідні ще два елементи: фінансування і посередництво.

Щоб забезпечити цілісність підсистеми необхідно враховувати зв'язки між її елементами. Як показує досвід, зв'язки є слабким місцем НІС України. Це пояснюється тим, що різні етапи здійснюють різні групи людей: вчені, розробники, виробники, фахівці з ринкової діяльності. Ці групи людей часто не розуміють один одного. Тому потрібна ще один елемент (посередництво), тобто група фахівців, які мають цілісне бачення інноваційного процесу та здатні створити зв'язки між усіма елементами підсистеми.

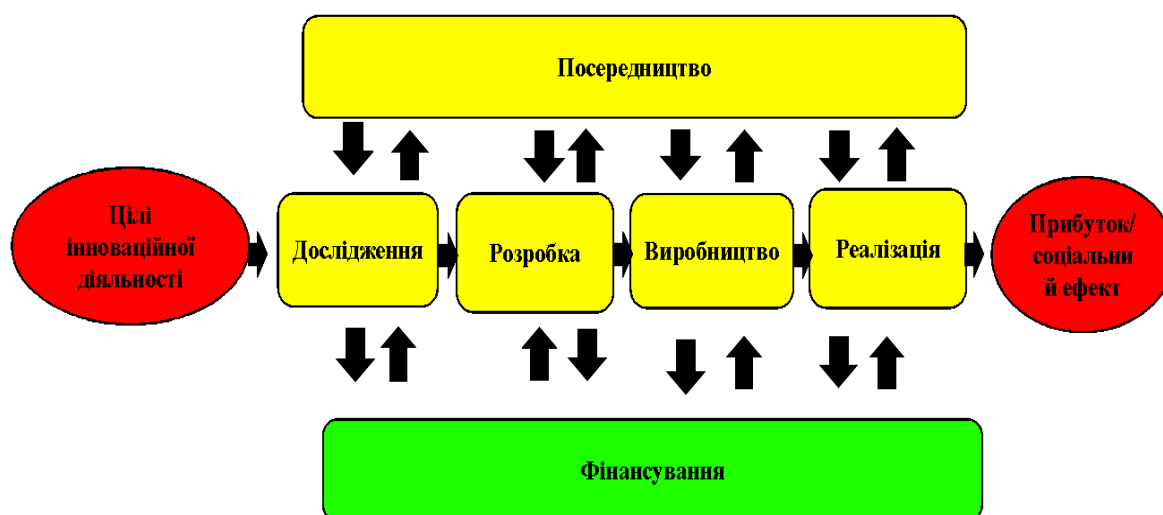


Рис. 1. Модель підсистеми інноваційного процесу

Важливим елементом підсистеми інноваційного процесу є «фінансування». Без фінансування процесів та інфраструктури кожного етапу підсистеми унеможлиблюється здійснення функції підсистеми в цілому. Зауважимо, що це може бути не обов'язково пряме фінансування, а економічна підтримка у вигляді податкових та інших преференцій. Зазначимо, що в Україні фінансування етапу «дослідження» здійснюється, переважно, за рахунок консолідованого бюджету. Але держава не в змозі фінансувати другий і третій етапи підсистеми інноваційного процесу, оскільки, за даними експертів, співвідношення між обсягами фінансування етапів: «дослідження», «розробка», «виробництво» – складає 1:10:100. Тому для фінансування другого і третього етапу необхідно залучати кошти інвесторів.

Представлена на рис. 1 підсистема не є самодостатньою. Для створення цілісної моделі НІС необхідно врахувати ще дві згадані вище підсистеми і встановити зв'язки між ними. Але навіть на представленій вище моделі інноваційного процесу можна досліджувати вплив на продуктивність процесу окремих чинників: розміру фінансування, структури та сили зв'язків між елементами, інфраструктури окремих елементів, компетентності персоналу тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Андрощук Г.О. Національні інноваційні системи: еволюція, детермінанти результативності : монографія / Г.О. Андрощук, С.А. Давимука, Л.І. Федулова. – Київ : Парлам. вид-во, 2015. – 512 с.

**Ціпуринда В.С.,**

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту КНТЕУ*

## **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОРГІВЛІ**

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку ринку в країні характеризується швидкоплинними змінами і, відповідно, потребує розробки наукових основ технології управління змінами з урахуванням діалектичних закономірностей розвитку систем, та новітніх досягнень міждисциплінарного синтезу наук, що надає можливість обґрунтувати і застосувати ефективний організаційний механізм управління змінами, якісно діагностувати стан системи управління у динаміці розвитку підприємства, прогнозувати його розвиток в найбільш упорядкованому напрямку та вибирати відповіді моделі нових підходів до управління змінами у діяльності підприємств, у т.ч. і торговельних, що потребує і відповідних інноваційних управлінських рішень на кожному етапі життєвого циклу підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загальнометодологічні аспекти вдосконалення управління узгодженим розвитком підприємств у їх зовнішньому середовищі, знайшли відображення у працях таких відомих зарубіжних науковців, як Н.А. Пашкуса, З.А. Савельєвої, А. Субетто, І Френца та ін. Зазначеній проблематиці присвячено також достатньо наукових робіт вітчизняних вчених: Тарасевича В.М., Федулової Л.І., Чухно А. та ін. Сучасні моделі, система управління змінами на підприємстві, викладені у працях Л.І. Федулової [1] та



інших. Вплив сучасних теорій менеджменту на структурні зміни підприємства вивчали Н.А. Пашкус, З. Савельєва [2]. Теоретичні аспекти філософії управління змінами та системного моделювання організаційного механізму управління змінами на підприємстві знайшли своє висвітлення у роботах В.А. Полякова [3]. Окремим питанням розвитку системних змін (у тому числі і на підприємстві) у метасистемі (планетному середовищі) приділяв увагу А.І. Суббето [4]. Питання управління інноваційними змінами на сучасних підприємствах вивчали Л.І. Федулова [5], М. Френц [6]. Проблемам сучасних фінансово-економічних криз та шляхам і методам їх подолання присвятив свої дослідження А.А. Чухно [7].

**Виділення невіршеної проблеми.** При всій позитивній оцінці зазначених досліджень, поза увагою ще залишається проблема цілісного комплексного підходу до вивчення актуальних теоретико-методологічних, методичних і практичних питань, пов'язаних із формуванням сучасного механізму управління змінами на підприємстві торгівлі у відповідності до його етапів життєвого циклу, що обумовили вибір теми.

**Виклад основного матеріалу.** Інноваційна система управління змінами на підприємствах торгівлі повинна забезпечувати можливість усвідомленого включення кожного працівника у виробництво і управління процесами з конкретизацією розуміння кожним співробітником загальних і проміжних цілей підприємства й узгодження їх з особистими цілями; конкретизацію внеску кожного працівника в загальний цикл спільної діяльності з уточненням і деталізацією посадових обов'язків і сфер відповідальності; дисципліну і ініціативність персоналу. Верифікація інноваційних розробок у сфері управління змінами на підприємстві «Ласкомекс», м. Лодзь, Польща у 2012–2017 р.р. дає можливість стверджувати, що активне включення персоналу в управління нововведеннями досягається через **виробниче самоврядування, яке** активізує процес колективного сприяння інноваційному розвитку підприємства, всеосяжної участі персоналу в управлінні.

**Висновки:** Отже, будь-яке підприємство в перехідний період не може існувати і розвиватися, ефективно реагувати на зміни у внутрішнім і зовнішнім середовищі, не маючи чіткої системи навчання персоналу, організації і мобілізації його на постійне здійснення нововведень. Інноваційні процеси повинні відбуватися постійно і безупинно, внаслідок розвитку підприємства як системи, що самоорганізується і самонавчається, що стимулює здатність персоналу до мобілізації і прояву високої активності в управлінні за допомогою колективної стратегії розвитку і виробничого самоврядування.

## Список використаних джерел

1. Інноваційний розвиток економіки: модель, система управління, державна політика / за ред. Л.І. Федулової. – Київ : Основа, 2005. – 552 с.
2. Пашкус Н.А. Современные теории управления: теории менеджмента на пороге XXI века / Н.А. Пашкус, В.Ю. Пашкус, З.А. Савельева. – СПб. : Изд. дом «Сентябрь», 2002. – 268 с.
3. Поляков В.А. Философия управления / В.А. Поляков. – М. : Новый центр, 2012. – 88 с.
4. Субетто А.И. Ноосферизм. Т. 1. Введение в ноосферизм / А.И. Субетто. – СПб. : Астерион, 2003. – 538 с.
5. Федулова Л.І. Управління інноваційним розвитком підприємства // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 2. – С. 122–135.
6. Френц М. Открытые и закрытые инновации: сравнительный анализ национальных практик / М. Френц, Л. Ламберт // Форсайт. – 2008. – № 3 (7). – С. 16–31.
7. Чухно А.А. Сучасна фінансово-економічна криза: природа, шляхи і методи її подолання / А.А. Чухно. – Економіка України. – 2010. – № 1. – С. 4–16.

**Чаюн І.О.,**

*к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів підприємства КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Економічний потенціал перебуває в процесі відтворення через призму таких його елементів, як трудові, природні, інноваційні ресурси, капітал та інформація. Ресурси є базовими елементами потенціалу, що дають змогу реалізувати наявні можливості. Виділяють такі види використовуваних ресурсів: технічні (особливості виробничого устаткування, необхідних матеріалів); технологічні (динамічність технології, наявність конкурентоспроможних ідей, наукові розробки); кадрові (кваліфікаційний, демографічний склад працівників, їхня здатність пристосовуватися до змін цілей підприємства); ресурси організаційної структури системи управління (характер і гнучкість керівної системи); інформаційні (характер інформації про можливості підприємства у внутрішньому середовищі, можливість її розширення); фінансові (склад капіталу, ліквідність, можливість отримання кредитів). Отже, в економічному потенціалі поєднуються кадрові, виробничі, інноваційні,

інформаційні та фінансові ресурси. Разом з цим, в процесі аналізу виявлено значні розходження у визначеннях поняття «економічного потенціалу», які наводяться в сучасній спеціальній літературі.

Сутність економічного потенціалу підприємства, на нашу думку, є здатністю підприємства у конкурентному середовищі мобілізувати ресурси, навички і можливості для досягнення поставлених цілей з максимальною результативністю при оптимальній взаємодії із зовнішнім середовищем.

Важливою складовою потенціалу є здатність управлінського персоналу застосовувати свої вміння та здібності для реалізації місії і досягнення цілей підприємства в оптимальний спосіб. П. Друкер називає такі здібності й уміння компетенцією підприємства, визначаючи її як здатність створювати найбільшу цінність для споживача. При цьому він стверджує, що у конкурентному середовищі підприємство, щоб досягти успіху, повинно не просто мати необхідні компетенції, але й володіти «визначальною» або «виключною» компетенцією, яка дасть змогу перемагати конкурентів у боротьбі за споживача.

Визначальні та виключні компетенції можуть створюватись лише за рахунок інноваційних ресурсів, процесів та рішень. Отже, потенціал підприємства визначається не тільки «сукупністю природних умов і ресурсів», запасів і цінностей, які можуть бути використані для досягнення певних цілей, а й такими чинниками, як рівень інновацій щодо продуктів, процесів та рішень.

У фаховій літературі стверджується, що «потенціал підприємства» є похідною величиною від системних ресурсів і компетентності, які реалізуються за допомогою бізнес-процесів. Проте це визначення недостатньо характеризує соціально-економічну роль потенціалу у суспільному житті. Адже ресурси та компетенції зумовлюють лише його потенційні внутрішні можливості. Що ж стосується конкурентних переваг у ринковому середовищі, то їх набуття залежить від системи управління підприємством, від вміння управлінців знайти спосіб найкращого на певний момент використання наявних ресурсів та компетенцій.

Зростання масштабів виробництва і підвищення вимог споживачів до товарів та якості обслуговування, розвиток суспільного поділу праці, підсилення взаємозалежності між підприємствами різних галузей, та від ринкового середовища, обмеженість ресурсів та загострення конкуренції спонукають підприємства здійснювати систематичну інноваційну діяльність.

Рекомендації «OSLO» передбачають дуалістичний підхід до визначення інновації, окремо характеризуючи інновацію-продукт та інновацію-процес:

– інновація, спрямована на створення нових видів продукції, або інновація продукції (product innovation) – комерціалізація продукції, яка втілює у собі технологічні зміни;

– інновація процесів (Process innovation), присутня у випадку наявності значних змін технології виробництва деякого виду продукції.

Спираючись на здобутки закордонних та вітчизняних дослідників ми визначаємо, що інноваційний потенціал підприємства – це ключова складова економічного потенціалу, яка характеризує виключну компетенцію підприємства що до створення та застосування нових продуктів, процесів, їх ефективної комерціалізації, завдяки якій підприємство досягає успіху на ринку.

**Шевчун М.Б.,**

*асистент кафедри менеджменту КНТЕУ*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ЛОГІСТИЧНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ**

Сьогодні загострення конкуренції на світових ринках диктує проблему впровадження логістики в практичну діяльність підприємств як одного з найважливіших факторів підвищення конкурентоспроможності компаній. Головним глобальним завданням логістики є зростання прибутку підприємства за рахунок досягнення з найменшими витратами максимальної пристосованості підприємства до мінливої ринкової ситуації.

Інновації, особливо у логістиці, – суттєвий елемент підвищення ефективності економіки. Логістична інновація починається з ідеї і проходить фази дослідження, розробки та створення нових стадій логістичних процесів та їх комерціалізацію. Активна реалізація інноваційних процесів – спосіб повернення до життя традиційних видів економічної діяльності. Він полягає у вливанні в них рушійних сил, здатних забезпечити конкурентоспроможність і створити нові робочі місця за допомогою цілеспрямованого розвитку всієї технологічної бази. На сучасному етапі спостерігається істотне зростання ролі окремих суб'єктів господарської діяльності, що супроводжується цілеспрямованою взаємодією один з одним і зовнішнім середовищем у межах, передбачених механізмами ринкового регулювання, та вимагає орієнтації на інноваційний тип розвитку [1]. Ефективність реалізації такої концепції значною мірою визначається наявністю маркетингового та логістичного забезпечення, що дає змогу виявляти

та використовувати існуючі та перспективні ринкові можливості, підтримуючи певний баланс зовнішніх і внутрішніх чинників, з метою досягнення успіху в конкуренції, максимізації показників прибутковості, досягнення високої прихильності споживачів на ринку тощо. Необхідність істотного скорочення часових інтервалів і витрат в сфері постачання, виробництва і дистрибуції в умовах загострення конкуренції і адаптації до складної і динамічної структури мотивацій і пріоритетів споживачів пояснює загострення зацікавленості з боку вітчизняних підприємців до логістики як наукової основи сучасного управління потоковими процесами. Узагальнення зарубіжного досвіду логістичної діяльності в аспекті інноваційної діяльності підприємств обґрунтовує подвійну корисність концепції логістики: з одного боку як філософії управління інноваційною діяльністю, а з іншого – як безпосередньої організаційно-економічної інновації, що приводить до реальної економії витрат (зокрема транспортних, складських, пакувальних тощо). Інноваційна логістика спрямована на підвищення рівня управління логістичними процесами за рахунок застосування різноманітних інновацій, націлених на покращення якості обслуговування споживачів, зростання ефективності потокових процесів і зниження сукупних витрат на їх реалізацію.

Фінансова криза, яка сьогодні постала на світових ринках, обумовлює необхідність пошуку резервів оптимізації витрат та часу, відведених на інноваційні процеси. Логістика, яка зорієнтована на мислення категоріями витрат та ефективності, акцентує увагу на тих аспектах інноваційної діяльності, яким ще донедавна в економічній літературі не приділялось достатньо уваги. Реалізація нових вимог, які ставляться перед підприємствами, змушує їх до пошуку і створення нових стратегій діяльності, які збільшують гнучкість і уможливають виживання в суперництві з конкурентами [2]. Логістичне забезпечення інноваційної діяльності відбувається в результаті взаємодії. При економічній взаємодії інвестицій (інноваційних) та логістики відбувається взаємозалежний та взаємообумовлений вплив між ними, що носить двоякий характер. Завдання логістичної підтримки інноваційної діяльності полягає у ефективному русі матеріальних, інформаційних, фінансових потоків по створенню інновацій.

Для ефективного розвитку економіки інноваційна діяльність повинна базуватись на логістичній концепції, як джерелі отримання конкурентних переваг. Тобто, на даному етапі інновації вступають у системну взаємодію з комплексом наявних технологій, зокрема логістичних, створюючи підґрунтя для розвитку такого напрямку як логістична підтримка інноваційної діяльності.

## Список використаних джерел

1. Європейська логістична асоціація [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.google.ru>
2. Захаров О.М. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, методи оцінки та механізми збільшення / О.М. Захаров, А.А. Зокін [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.logistics.ru/9/2/i20\\_64.htm](http://www.logistics.ru/9/2/i20_64.htm)

**Шкуропадська Д.Б.,**  
*аспірант кафедри економічної теорії  
та конкурентної політики КНТЕУ*

## **ІННОВАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ СТІЙКОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Сучасний етап розвитку національної економіки орієнтований на активізацію інноваційної діяльності, формування її інноваційної моделі, спрямованої на підвищення добробуту населення. Інновації є основним інструментом формування конкурентних переваг країни на світовому ринку та забезпечення стійкості національної економіки. Економіка України є нестійкою та високо чутливою до викликів сучасності, що впливає на рівень її інвестиційно-інноваційної активності й конкурентоспроможності товарів та послуг [1]. З огляду на це, виникає необхідність пошуку інструментів забезпечення стійкості економіки.

Під інструментом забезпечення стійкості економіки розуміють заходи та важелі, що використовуються державою для забезпечення здатності економічної системи країни протистояти, адаптуватися та відновлюватися після негативних зовнішніх впливів [2]. Стійка національна економіка повинна бути здатною після дії шоківих впливів повертатися в стан, що є не гіршим за попередній.

Інновація виникає у результаті здійснення наукових досліджень і розробок, спрямованих на удосконалення виробничої діяльності, економічних, правових і соціальних відносин в галузі науки, культури, освіти, в інших сферах суспільної діяльності. Інноваційна діяльність спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [3]. Інноваційну діяльність необхідно постійно вдосконалювати відповідно до об'єктивних вимог ринку та

оцінювати її результативність. Одним з індикаторів, що оцінює інноваційний розвиток національної економіки є рівень інноваційної продукції у товарному експорті. Цей індикатор характеризує інноваційну активність суб'єктів господарювання на зовнішньому ринку.

Рівень інноваційної продукції у товарному експорті України за період 2008-2016 років скоротився з 6,7% до 1,1%. У 2008 році індикатор становив 6,7%, у 2009 – 4,3%, у 2010 – 3,4%, у 2011 – 2,3%, у 2012 – 2,4%, у 2013 – 3,2%, у 2014 – 1,3%, у 2015 – 1,1%, у 2016 – 1,1% [4]. Індикатор для України за період 2008–2016 років не відповідав пороговому значенню ( $\leq 7$ , що визначено у Методиці розрахунку рівня економічної безпеки України від 19.10.2013, № 1277). Негативна динаміка індикатора свідчить про низький рівень інноваційного розвитку національної економіки. Тенденція до зменшення індикатора обумовлює те, що, експортуючи сировину та імпортуючи високотехнологічну продукцію, Україна посилює свою сировинну залежність і відставання від розвинутих країн.

На основі аналізу індикатора рівня інноваційної продукції у товарному експорті України визначимо основні шоківі впливи, що мали місце у 2008–2016 роках: зниження інноваційної активності; спад інноваційного товаровиробництва; скорочення надходжень валютної виручки від експорту.

Таким чином, інновації наразі в Україні продукуються в недостатній кількості, що в свою чергу негативно впливає на рівень стійкості економіки. Основними напрямками активізації інноваційної діяльності в Україні є розвиток інституційних умов для цієї діяльності; удосконалення системи заходів державної підтримки винахідництва та інновацій; розроблення галузевих стратегій розвитку на інноваційних засадах.

### Список використаних джерел

1. Пустовойт О.В. Системна нестійкість і альтернативи розвитку української економіки / О.В. Пустовойт // Економіка України. – 2012. – № 8. – С. 32–43.
2. Бойко А.В. Механізми забезпечення стійкості економіки України до глобальних викликів і ризиків сучасності / А.В. Бойко // Економіка та управління національним господарством. – 2014. – № 3 (46). – С. 34–41.
3. Верба В.А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства // Проблеми науки. – 2003. – № 3. – С. 22–31.
4. Офіційний веб-сайт державної служби статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

*Наукове видання*

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ  
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

**МАТЕРІАЛИ ХІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕС-ФОРУМУ**

*(Київ, 22 березня 2018 року)*

---

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 11,63. Тираж 40 пр. Зам. 298.

Видавець і виготовлювач

Київський національний торговельно-економічний університет  
вул. Кіото, 19, м. Київ-156, Україна, 02156

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК № 4620 від 03.10.2013 р.