
РИНКОВО-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ

Монографія

За загальною редакцією С.М. Ілляшенка

Харків
ТОВ «Діса плюс»
2015

УДК 338.242:005.591.6
ББК 65.9(4Укр)-2
Р-51

Рекомендовано до друку вченою радою Сумського державного
університету (протокол № 4 від 10 грудня 2015 р.)

Рецензенти:

Перерва П.Г., д.е.н., професор (НТУ «Харківський політехнічний
інститут»);

Чухрай Н.І., д.е.н., професор (Національний університет
«Львівська політехніка»);

Харічков С.К., д.е.н., професор (Одеський національний
політехнічний університет)

Р-51 **Ринково-орієнтоване управління інноваційним розвитком:**
монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Харків:
ТОВ «Діса плюс», 2015. – 448 с.

ISBN 978-617-7064-99-1

У монографії розглядаються теоретико-методологічні та методичні
підходи до вирішення проблеми підвищення ефективності управ-
ління інноваційним розвитком на державному, галузевому, регіо-
нальному рівнях та рівні окремих підприємств чи установ.

Висвітлено особливості стратегічного управління інноваційним
зростанням в Україні, розкрито сутність управління інноваційним
розвитком, запропоновано оригінальні інструменти маркетингу ін-
новацій та інноваційного менеджменту промислових підприємств.

Для фахівців у галузі маркетингу інновацій та інноваційного
менеджменту, викладачів, аспірантів і студентів вищих навча-
льних закладів

УДК 338.242:005.591.6
ББК 65.9(4Укр)-2

ISBN 978-617-7064-99-1

© Колектив авторів, 2015

Зміст

Вступ

7

Частина I

ІНСТРУМЕНТИ І МЕТОДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ

Розділ 1. Інноваційний розвиток і економічне зростання: стратегічні аспекти

- | | |
|---|----|
| 1.1. Інноваційний розвиток регіонів України: заходи подолання інноваційної проблемності | 13 |
| 1.2. Місце стратегії випереджаючого інноваційного розвитку серед інноваційних стратегій промислових підприємств | 21 |
| 1.3. Передумови прогнозування напрямків інноваційного розвитку промислових підприємств України | 25 |

Розділ 2. Стратегічний маркетинг у виборі пріоритетних напрямів інноваційного зростання підприємств

- | | |
|--|----|
| 2.1. Стратегічний аналіз як інструмент маркетингових досліджень конкурентного середовища на ринках продукції промислових підприємств | 42 |
| 2.2. Теоретико-методичні основи вибору напрямів реалізації стратегії імпортозаміщення промислових підприємств | 54 |
| 2.3. Порівняння витрат та доходів від створення стратегічного партнерства на прикладі ПАТ «Сумське НВО ім. М.В. Фрунзе» | 64 |
| 2.4. Діагностичні дослідження дисбалансу розвитку вертикально-інтегрованих промислових підприємств | 69 |

Розділ 3. Інструменти маркетингу і менеджменту інновацій у регулюванні соціально-економічного зростання

3.1. Маркетинговий підхід до вирішення проблем адміністративної реформи в Україні	81
3.2. Інноваційна складова економічної безпеки у сфері вищої освіти	88
3.3. Напрями удосконалення системи управління освітою на логістичних засадах	97
3.4. Роль держави в забезпеченні конкурентоспроможності промислового виробництва в умовах трансформації світової економіки	110
3.5. Оцінка впливу транспарентності ринку ПФІ на макроекономічні показники економіки	120
3.6. Адекватність управління потенціалом інфраструктури невикробничого призначення як спосіб раціоналізації соціальної сфери промислових підприємств	129

Розділ 4. Екологічні аспекти інноваційного розвитку

4.1. Обґрунтування підходів до оцінювання рівня екологічно спрямованого інноваційного розвитку	142
4.2. Система менеджменту екологічних цінностей як інноваційна концепція раціонального природокористування	151
4.3. Розвиток організаційно-економічних форм природогосподарського підприємництва: екологічні та соціальні орієнтири	160
4.4. Формування потенціалу активізації впровадження смарт-інновацій для сталого розвитку	166
4.5. Психологічні особливості просування органічної продукції	173

Частина II

ПОТЕНЦІАЛ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ: ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ

Розділ 5. Потенціал інноваційного розвитку як основа інноваційного зростання

5.1. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку інноваційного потенціалу підприємства	185
--	-----

5.2. Досвід вітчизняних підприємств з використання управління інновацій	192
5.3. Аналіз підходів до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства	200
5.4. Організація торгово-закупівельної діяльності підприємства	206

Розділ 6. Управління інтелектуальним капіталом підприємства: аспекти забезпечення інноваційного розвитку

6.1. Місце інтелектуального капіталу у реалізації інноваційного потенціалу промислових підприємств	213
6.2. Управління інноваційною культурою підприємства	218
6.3. Методичний підхід до управління іміджем промислового підприємства за результатами діагностики його стану	229

Розділ 7. Фінансове забезпечення економічного зростання: міжнародні та національні аспекти

7.1. Потенціал фінансового забезпечення реалізації державної екологічної політики в межах Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом	239
7.2. Управління фінансовим потенціалом на основі прогностичних моделей зовнішньоекономічної діяльності	248
7.3. Повышение уровня финансовой культуры как инструмент активизации региональной экономики в условиях внешних ограничений	256

Розділ 8. Інформаційні технології в інноваційному бізнесі

8.1. Маркетингова інформаційна система як підґрунтя розроблення стратегії розвитку підприємства	265
8.2. Інформаційне забезпечення стратегічного маркетингу підприємств торгівлі	275
8.3. Еволюція підходів до пропозиції хмарних сервісів для автоматизації бізнесу	285

Частина III

МАРКЕТИНГ І МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розділ 9. Управління інноваційним процесом на підприємстві

9.1. Оптимізація структури інноваційного процесу в організації	293
9.2. Теоретико-методичні засади багатофакторного аналізу інвестиційної привабливості інноваційних проєктів промислових підприємств	303
9.3. Особливості венчурної діяльності промислових підприємств	312
9.4. Аналіз інтегрованого інноваційного процесу на прикладі розроблення та впровадження обладнання для гранулювання	320

Розділ 10. Інновації у маркетингу та удосконалення ринково-орієнтованої діяльності вітчизняних підприємств

10.1. Маркетингові інновації: міжнародний контекст та практика українських підприємств	329
10.2. Діагностична складова управління процесами диверсифікації	339
10.3. Методика розрахунку профілю конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки)	349
10.4. Теоретичні засади та методи формування товарної політики банківської установи	357

Розділ 11. Маркетингові комунікації та просування інноваційної продукції

11.1. Сучасні аспекти визначення комплексу маркетингових комунікацій підприємства та його складових	371
11.2. Особливості планування комплексу синтезованих маркетингових комунікацій промислового підприємства	388
11.3. Організація виставкової діяльності ТОВ «Керамейя»	395
11.4. Оцінювання маркетингових каналів промислового підприємства: методичний аспект	405
11.5. Управління витратами у каналі розподілу продукції	420
11.6. Аудит логістичного сервісу як складова оптимізації логістичних процесів на підприємстві	426
11.7. Формування теоретичних засад щодо визначення сутності поняття «логістичний аутсорсинг»	433

Післямова	446
-----------	-----

Вступ

Зміни умов політико-економічного середовища в Європі і світі у цілому ініціювали зміну вектору розвитку економіки України. Вітчизняні товаровиробники змушені швидко переорієнтуватися на нові ринки: ЄС, азійських країн тощо. Ці ринки є висококонкурентними і успішний вихід і просування на них неможливі без внесення суттєвих інноваційних змін у номенклатуру і характеристики продукції, технології її виготовлення, методи ведення маркетингової діяльності. Тобто інноваційний шлях розвитку вітчизняної економіки стає безальтернативним. Відповідно це потребує адаптації до вітчизняних умов і удосконалення існуючих (переважно «західних») і розроблення нових інструментів і методів управління інноваційним розвитком на державному, регіональному та галузевому рівнях, а також на рівні окремих підприємств і установ.

З цих позицій колективом авторів, що включає працівників різних ВНЗ та наукових установ України, а також зарубіжних науковців, виконано комплекс теоретичних і прикладних досліджень, що у сукупності поглиблюють теоретико-методологічні та методичні засади ринково-орієнтованого управління інноваційним розвитком на різних рівнях узагальнення.

У колективній монографії представлено праці як відомих, так і молодих науковців, що дозволило всебічно розкрити проблематику розроблення і удосконалення інструментів і методів інноваційного менеджменту і маркетингу інновацій, їх ефективного використання у практичній діяльності підприємств та установ.

Мета написання даної книги – ознайомити колеґ-науковців, а також інших зацікавлених осіб з отриманими науковими результатами, показати необхідність подальшої розробки проблеми забезпечення ефективного управління інноваційним розвитком, окреслити напрями подальших досліджень.

До книги увійшли наукові праці учасників ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації у маркетингу», ініціативні розробки авторів, окремі результати досліджень за тематикою кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю (УІД) Сумського державного університету (СумДУ):

- «Механізми формування ринково-орієнтованих стратегій інноваційного прориву» (№ ДР 0112U008148);

- «Фундаментальні основи управління розвитком інноваційної культури промислових підприємств» (№ ДР 0115U000687);

- «Дослідження маркетингового середовища та інфраструктури промислових підприємств», (№ ДР 0112U008149);
- «Формування механізму просування продукції на ринку» (№ ДР 0112U008147).

Колектив авторів склали:

- Гляшненко С.М., д.е.н., професор, зав. каф. маркетингу та УІД СумДУ (Україна); доктор хабілітований, професор Економіко-гуманітарного університету м. Бельско-Бяла (Польща); науковий редактор (вступ, п. 9.1, п. 11.3, післямова);
- Божкова В.В., д.е.н., проф., професор кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 11.3);
- Герасимчук В.Г., д.е.н., проф., професор кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут» (п. 3.4);
- Денисенко М.П., д.е.н., проф., професор кафедри економіки підприємства Київського національного університету технологій та дизайну (п. 3.2);
- Дубовик Т.В., д.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (п. 8.2);
- Жихор О.Б., д.е.н., проф., професор кафедри економіки підприємств, бізнес адміністрування та регіонального розвитку Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова (п. 1.1);
- Ковальчук С.В., д.е.н., проф., завідувач кафедри маркетингу і товарознавства Хмельницького національного університету (п. 11.1);
- Коверга С.В., д.е.н., доц., завідувач кафедри обліку і аудиту ДВНЗ «Донецький державний педагогічний університет» (п. 2.4, п. 10.2);
- Мішенін Є.В., д.е.н., проф., професор кафедри теоретичної та прикладної економіки ДВНЗ «Українська академія банківської справи» (п. 3.3);
- Райко Д.В., д.е.н., проф., професор кафедри економічної кібернетики та маркетингового менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (п. 8.1);
- Телетов О.С., д.е.н., проф., професор кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 3.1);
- Федулова Л.І. д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту Київського національного торговельно-економічного університету (п. 10.1);

- Фролов С.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри фінансів ДВНЗ «Українська академія банківської справи» (п. 7.2);
- Хлобистов Є.В., д.е.н., проф., завідувач відділу економічних проблем екологічної політики та сталого розвитку Державної установи «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України» (Україна); доктор хабілітований, професор Економіко-гуманітарного університету м. Бельско-Бяла (Польща) (п. 7.1);
- Артюхов А.Є., к.т.н., доц., доцент кафедри процесів та обладнання хімічних та нафтопереробних виробництв, начальник Центру науково-технічної і економічної інформації СумДУ (п. 9.4);
- Баранова В.В., к.е.н., доц., доцент кафедри економіки і фінансів ФПМК Харківського національного університету внутрішніх справ (п. 1.1);
- Біловодська О.А., к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 11.5);
- Білоткач І.А., к.е.н., доцент, завідувач кафедри маркетингу Дніпропетровського державного аграрного університету (п. 4.5);
- Бреус С.В., к.е.н., доц., доцент кафедри економіки підприємства Київського національного університету технологій та дизайну (п. 3.2);
- Бурденко І.М., к.е.н., доц., доцент кафедри бухгалтерського обліку і аудиту Української академії банківської справи (п. 3.5);
- Бучацька І.О., к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (п. 8.2);
- Галяєва Л.Є., к.е.н., доц., доцент кафедри економічного аналізу, статистики та фінансів ФДБОЗ ВПО «Кубанський державний університет» (п. 7.3);
- Голишева Є.О., к.е.н., старший викладач кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 10.4);
- Грищенко О.Ф., к.е.н., старший викладач кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 10.4);
- Дериколенко О.М., к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та БА СумДУ, директор ПФ «Спецобладнання» (п. 9.3);
- Ілляшенко Н.С., к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 1.2);
- Карінцева О.І., к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та БА СумДУ (п. 4.4, п. 5.1);
- Каріщенко О.О., к.е.н., доцент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 8.3);

- Касьяненко Т.В., к.е.н., доцент кафедри фінансів і кредиту СумДУ (п. 4.1);
- Коблянська І.І., к.е.н., доцент кафедри економіки Сумського національного аграрного університету (п. 3.3);
- Лукаш С.М., к.е.н., доцент кафедри економіки Київського національного торговельно-економічного університету (п. 2.1);
- Мареха І.С., к.е.н., асистент кафедри економічної теорії СумДУ (п. 4.2);
- Мельник Ю.М., к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 2.2);
- Мішеніна Н.В., к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та БА СумДУ (п. 4.3);
- Мішеніна Г.А., к.е.н., доцент кафедри управління СумДУ (п. 4.3);
- Нагорний Є.І., к.е.н., доцент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 4.1);
- Олефіренко О.М., к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу та УІД СумДУ, комерційний директор ТОВ «Турбомаш» (п. 9.2);
- Пересадько Г.О., к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (п. 2.1);
- Росохата А.С., к.е.н., асистент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 1.3);
- Сагер Л.Ю., к.е.н., старший викладач кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 11.4);
- Сигида Л.О., к.е.н., асистент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 11.4);
- Цейтлін Л.М., к.ф.-м.н., докторант кафедри економічної кібернетики та маркетингового менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (п. 8.1);
- Чумак В.В., к.ю.н., провідний науковий співробітник відділу організації наукової роботи Харківського національного університету внутрішніх справ (п. 1.1);
- Шацька З.Я., к.е.н., доц., доцент кафедри економіки підприємства Київського національного університету технологій та дизайну (п. 5.2);
- Шипуліна Ю.С., к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу та УІД СумДУ, заступник декана факультету економіки та менеджменту з інформаційних та медіа технологій (п. 6.2);
- Шкарупа О.В., к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та БА СумДУ (п. 4.4);

Ярова І.Є., к.е.н., доц., доцент кафедри економіки Сумського національного аграрного університету (п. 4.3);
Ващенко Т.В., асистент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 2.2);
Громико М.Г., генеральний директор компанії «*Waste management systems*» (США) (п. 2.1);
Гайдабрус Н.В., асистент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 11.6);
Згоденко Р.О., аспірант кафедри економіки підприємств Донбаська державна машинобудівна академія (п. 10.2);
Кириченко Т.В., аспірант кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 5.3);
Колмакова В.М., провідний науковий співробітник відділу економічних проблем екологічної політики та сталого розвитку Державної установи «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України» (п. 7.1);
Колодка А.В., асистент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 6.3);
Латунова Д.А., аспірант кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 11.7);
Летуновська Н.Є., асистент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 3.6);
Матвеев П.С., аспірант кафедри економіки та БА СумДУ (п. 5.1);
Меркун І.В., аспірант кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 11.3);
Омельяненко В.А., асистент кафедри економічної теорії, керівник групи організації трансферу технологій Центру науково-технічної і економічної інформації СумДУ (п. 9.4);
Провозін М.В., асистент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 2.3);
Рот-Серов Є.В., аспірант кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 6.1);
Рябченко І.М., здобувач кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 10.3);
Савицька О.І., аспірант кафедри фінансів ДВНЗ «Українська академія банківської справи» (п. 7.2);
Савченко О.Ю., аспірант кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 5.4);
Савчук А.М., аспірант кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету (п. 8.2);
Степанець Д.С., аспірант кафедри економіки підприємства Донбаської державної машинобудівної академії (п. 2.4);
Тимохіна Я.О. асистент кафедри маркетингу та УІД СумДУ (п. 11.2);
Хмарська І.А., к.е.н., старший викладач кафедри маркетингу і товарознавства Хмельницького національного університету (п. 11.1);
Шестопапов В.Г., аспірант кафедри фінансів ДВНЗ «Українська академія банківської справи» (п. 7.2);
Шкарупа І.С., м.н.с. кафедри економіки та БА СумДУ (п. 4.4).

Частина I

Інструменти і методи
стратегічного управління
інноваційним розвитком

Розділ 1

Інноваційний розвиток і економічне зростання: стратегічні аспекти

1.1. Інноваційний розвиток регіонів України: заходи подолання інноваційної проблемності

Підходи до розв'язання проблем депресивних, проблемних і слаборозвинених регіонів перебуває в центрі уваги багатьох вітчизняних вчених. Україна в середині 90-х років розглядалася як депресивна територія, оскільки саме в цей період особлива увага приділяється її регіонам, які для активізації розвитку потребували допомоги ззовні. Враховуючи світовий досвід, ряд вчених вважають, що панацеєю у активізації соціально-економічного зростання територіально-суспільних систем різного ієрархічного рівня є інноваційна діяльність. Дослідження впливу впровадження інновацій і розвитку інноваційних процесів на формування пост-індустріального суспільства в Україні та на розвиток окремих регіонів загалом висвітлено в працях О.М. Алімова, О.І. Амоші, Є.І. Бойка, А.С. Гальчинського, В.М. Геєця, З.В. Герасимчук, С.В. Захаріна, М.А.Козоріз, А.І. Сухорукова, Л.І. Федулової, В.С. Яцкова та інших [5; 6; 14; 19; 40; 45 та ін.]. У результаті аналізу даних досліджень [11], ми дійшли висновку, що одним із стратегічних завдань інноваційної політики розвитку регіонів має бути обґрунтоване впровадження інновацій в депресивних, проблемних і слаборозвинених регіонах для активізації їх соціально-економічного зростання. Зазначимо, що питання віднесення тих чи інших регіонів України до депресивних, проблемних чи слаборозвинених по сьогоднішній день є дискусійним.

Інновації необхідні повсюдно, в тому числі і в організації діяльності, і це ні в кого не викликає сумніву. Наприклад, в Постанові Кабінету Міністрів від 6 серпня 2014 р. № 385 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» [32] стверджується, що формування ефективного і прозорого механізму фінансового забезпечення регіонального розвитку потребує врахування специфіки розвитку кожного регіону. Стратегія спрямована на визначення завдань та інструментів для

розв'язання соціальних проблем, підвищення рівня економічного потенціалу територій, продуктивності їх економіки, прибутковості бізнесу та доходів населення і, як наслідок, створення умов для загального підвищення соціальних стандартів, якості життя та розвитку бізнес-середовища. Однак така взаємозалежність потребує визначення та запровадження дієвого фіскального механізму та механізму перерозподілу, в іншому разі існує реальна загроза надмірної поляризації та зростання диспропорцій між економічно розвинутими містами та рештою території країни. У зв'язку із змінами у соціально-економічному розвитку держави, міжнародній економіці внаслідок глобальної кризи виникла потреба у скороченні переліку пріоритетів регіонального розвитку з метою концентрації фінансових ресурсів на основних завданнях, які матимуть системний та довгостроковий вплив на розвиток регіонів та національної економіки в цілому.

Але, при цьому в Законі України «Про інноваційну діяльність» [12] зазначається, що інноваційна інфраструктура – це сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо). При цьому, наголошується, що інноваційна інфраструктура є своєрідним «поживним середовищем», яке забезпечує сприятливий фон для взаємодії об'єктів інноваційної діяльності і яке включає систему необхідних соціальних, юридичних, економічних, інформаційних та інших інститутів, що підтримують як інноваційну діяльність, так і самих новаторів [12].

Основними елементами інноваційної інфраструктури, за Законом України «Про інноваційну діяльність», є державні інноваційні фінансово-кредитні установи, венчурні компанії та фонди, зони інтенсивного науково-технічного розвитку (технополіси), технологічні парки (технопарки), інноваційні центри (технологічні, регіональні, галузеві), інкубатори (інноваційні, технологічні, інноваційного бізнесу), консалтингові (консультаційні) фірми та ін. [12].

Важливу роль у розбудові інноваційної інфраструктури в проблемних, слаборозвинених та депресивних регіонах відіграв Закон України від 12 січня 2006 року «Про внесення змін до Закону України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» та інших законів України» [13] (в редакції від 01.06.2012 року). Цей документ визначає правові та економічні засади запровадження та функціонування спеціального режиму

інноваційної діяльності технологічних парків «Інститут електрозварювання імені Є.О. Патона» (м. Київ), «Напівпровідникові технології і матеріали, оптоелектроніка та сенсорна техніка» (м. Київ), «Інститут монокристалів» (м. Харків), «Вуглемаш» (м. Донецьк), «Інститут технічної теплофізики» (м. Київ), «Київська політехніка» (м. Київ), «Інтелектуальні інформаційні технології» (м. Київ), «Укрінфотех» (м. Київ), «Агротехнопарк» (м. Київ), «Еко-Україна» (м. Донецьк), «Наукові і навчальні прилади» (м. Суми), «Текстиль» (м. Херсон), «Ресурси Донбасу» (м. Донецьк), «Український мікробіологічний центр синтезу та новітніх технологій» (УМБІ-ЦЕНТ) (м. Одеса), «Яворів» (Львівська область), «Машинобудівні технології» (м. Дніпропетровськ).

В результаті досліджень нами розроблено систему заходів, спрямованих на подолання інноваційної проблемності в регіонах різного типу (табл. 1.1).

Таблиця 1.1. Заходи подолання інноваційної проблемності в різних типах проблемних регіонів за інноваційною проблемністю. (розроблено автором)

Рівень проблемності	Регіони	Пріоритетні заходи, які слід врахувати у регіональній політиці України
Регіони середнього рівня проблемності	Київ, Донецька, Луганська, Харківська, Дніпропетровська, Запорізька, Львівська, Одеська	Розбудова інноваційної інфраструктури, зміцнення і нарощування інноваційного потенціалу та повноцінне його використання, активізація дифузії інновацій у регіони кризового стану
Регіони високого рівня проблемності	Волинська, Івано-Франківська, Вінницька, Черкаська, Чернігівська, Сумська, Полтавська, Кіровоградська, Миколаївська, Херсонська, АР Крим, Севастополь	Зміцнення інноваційної інфраструктури. Створення суб'єктів базової інфраструктури (науково-дослідні інститутів, вищих навчальних закладів, державних лабораторій, лабораторій промислових підприємств тощо). Інтенсифікація інноваційної діяльності
Регіони кризового стану	Закарпатська, Тернопільська, Рівненська, Хмельницька, Житомирська, Київська	Забезпечення доступності до інноваційної інфраструктури та розвиток найважливіших елементів допоміжної інноваційної інфраструктури безпосередньо у проблемних регіонах. Активізація інноваційної діяльності. Реалізація окремих інноваційних соціально значимих проектів. Створення науково-дослідних підрозділів, виконання спільних наукових програм, обмін досвідом

Можна стверджувати, що рівень розвитку інноваційної інфраструктури регіонів України є неоднаковим. Заходи подолання інноваційної проблемності в різних типах проблемних регіонів за інноваційною проблемністю, які представлені у вищенаведеній табл. 1.1, мають бути враховані у регіональній політиці України.

Безумовно, велику роль у реалізації цих заходів відіграють конкурси інноваційних проєктів, які оголошувались Державним агентством з інвестицій та управління національними проєктами України. Відібрані інноваційні та інвестиційні проєкти мають можливість фінансово підтримуватися, або забезпечуватимуться кредитами на їх реалізацію за рахунок коштів, передбачених у Державному бюджеті України. У 2011 році, згідно Указу Президента «Про Державне агентство з інвестицій та управління національними проєктами України» [44] було встановлено, що Державне агентство з інвестицій та управління національними проєктами України є правонаступником Державного агентства України з управління національними проєктами та Державного агентства України з інвестицій та розвитку.

Але сьогодні наша країна знаходиться у непростій ситуації – часу змін та часу реформ. Тому, Кабінет міністрів України утворив комісію з ліквідації Державного агентства з інвестицій та управління національними проєктами. Про це йдеться у Розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про утворення комісії з ліквідації Державного агентства з інвестицій та управління національними проєктами» [36]: «утворити комісію з ліквідації Державного агентства з інвестицій та управління національними проєктами» [36]. Голові комісії доручено затвердити персональний склад комісії, забезпечити здійснення заходів, пов'язаних з ліквідацією Держінвестпроєкту та поінформувати у шестимісячний строк Кабінет міністрів про результати проведеної роботи.

У важкий для України час особливо важливим є те, щоб кожний громадянин продовжував робити свій внесок у життєдіяльність та розвиток країни в залежності від своїх здібностей та можливостей. Для того, щоб наша країна розвивалась та змінювалась, потрібно, щоб хлібороби пекли хліб, вчителі навчали молоде покоління, лікарі – лікували хворих. А інноватори, вчені, підприємці, молоді таланти – розробляли нові технології та втілювали у життя інновації. Саме тому, існує безліч різноманітних програм щодо інвестиційного розвитку України, які дозволяють

зачепити різні сфери діяльності та життя країни в цілому, та окремого громадянина зокрема.

Так, у 2014 році в Національному технічному університеті України «Київський політехнічний інститут» було відкрито III Всеукраїнський фестиваль інноваційних проєктів «*SikorskyChallenge 2014*». Фестиваль названо на честь всесвітньовідомого авіаконструктора, колишнього студента Київського політехнічного інституту Ігоря Сікорського. У рамках фестивалю проводяться Всеукраїнський конкурс інноваційних проєктів «*SikorskyChallenge 2014*» і конкурс «*Intel-Техно Україна 2014-2015*» – Національний етап Міжнародного конкурсу науково-технічної творчості школярів «*Intel ISEF*». Заключну професійну оцінку проєктів Конкурсу «*SikorskyChallenge*» забезпечує Український центр інноватики та патентно-інформаційних послуг. У 2015 році, також, буде проведено Всеукраїнський конкурс інноваційних проєктів «*SikorskyChallenge 2015*» за підтримки Національного центру «Мала академія наук України» спільно з Національним технічним університетом України «Київський політехнічний університет».

У 2015 році відбудеться «Конкурс інноваційних проєктів для вимушених переселенців *SocialChangeLab*» [20]. Громадська організація «Інтерньюз-Україна» за підтримки Програми МАТРА Міністерства закордонних справ Королівства Нідерландів запрошує активістів до участі у *SocialChangeLab* – конкурсі інноваційних ініціатив з соціальною складовою для підтримки вимушених переселенців та жителів південно-східних областей України. Мета проєкту – сприяти соціальній інтеграції переселенців і вирішенню їхніх нагальних потреб шляхом пошуку і реалізації інноваційних ідей і технологічних рішень. За результатами конкурсу Інтерньюз-Україна обирає три найуспішніші проєкти та підтримує їх грантами.

Існують цікаві приклади щодо інноваційного розвитку регіонів України. Так, в Івано-Франківській області діє «Програма розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності області до 2015 року» [35]. Зокрема, у лютому 2014 року створено індустриальний парк «Долина», який внесено до Реєстру індустриальних парків; затверджено концепції індустриальних парків «Калуш» та «Коломия»; у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника створено науковий парк «Прикарпатський національний університет».

Головним стримуючим чинником розвитку інноваційної країни та суспільства є державна політика. Лише прийняття програми ще не означає успішність її реалізації і необхідний вплив на регіональну інноваційну систему. Розробка таких документів та їх виконання в певній мірі залежить від реформи бюджетної системи, зокрема місцевого самоврядування в якості наданих об'ємів фінансових ресурсів. Але, все одно переважна концентрація інноваційних структур спостерігалась в місцях централізації фінансових ресурсів (найперше бюджетних) – у столиці та обласних центрах, а також в місцях функціонування потужних промислових комплексів: у Дніпропетровській та Харківській областях, м. Києві.

На сьогодні тільки створюється Державна цільова економічна програма «Створення в Україні інноваційної та нанотехнологічної інфраструктури» на 2016-2026 роки [7]. Саме тому, розвиток інноваційної інфраструктури було передбачено «Державною цільовою економічною програмою «Створення в Україні інноваційної інфраструктури на 2009-2013 роки» [33], яка затверджена Постановою Кабінету Міністрів України № 447 від 14.05.2008 року. У цій Програмі відмічалися усі недоліки сучасної інноваційної інфраструктури в Україні (неповна функціональність; недостатня розвиненість; вибіркова охопленість ланок інноваційного процесу; відсутність венчурних фондів та центрів трансферу технологій в інноваційному середовищі; недостатня підтримка діяльності винахідників, раціоналізаторів, науковців, що мають завершені науково-технічні розробки; неповне використання освітнього та наукового потенціалу, насамперед вищих навчальних закладів, у сфері інформаційно-комунікаційних, високих наукоємних технологій, а також інформаційних ресурсів системи науково-технічної та економічної інформації, зокрема бази даних технологій, науково-технічних досягнень; відсутність обґрунтованого механізму стимулювання створення інноваційної інфраструктури).

Визначальну роль у активізації розвитку проблемних регіонів районів може відіграти розвиток ринку логістичної нерухомості України, у складі якої важливе місце займає складський комплекс, без якого неможливий розвиток сучасної дистрибуторської мережі. Як зазначається в роботі [34], логістична нерухомість є одним із найбільш перспективних секторів вітчизняної нерухомості, що обумовлено такими особливостями, як: географічне положення України; високі темпи розвитку бізнесу та торгівлі,

зростаюча ділова активність, стан дефіциту якісних площ на ринку складської нерухомості; невеликий у порівнянні із Заходом термін окупності складських об'єктів (до сьома років). У Європі термін окупності такого формату об'єктів складає 20-25 років; відносно низькі витрати на будівництво складської нерухомості порівняно із іншими об'єктами нерухомості; високий рівень рентабельності складської нерухомості – до 18-20% на рік [34].

В структурі складської нерухомості виділяють складські комплекси (виробництво, склади, а також офісні приміщення, стоянки для автомобілів) та комплекси логістичних послуг, які надаються логістичними центрами. Такі комплекси вимагають значних земельних ресурсів, а тому їх почали розташовувати не тільки поблизу транзитних міст (Одеси, Харкова та Львова), але й біля портових (Миколаїв та Маріуполь) промислових (Донецьк, Кривий Ріг, Дніпропетровськ) та інших міст, розташованих безпосередньо на депресивних територіях.

При впровадженні інновацій і розвитку інноваційних процесів в умовах санації депресивних і активізації розвитку проблемних і слаборозвинених регіонів особливе місце займає фінансування проектів, які повинні мати проривний характер. І. Онищук зазначає, що найважливішими елементами схеми фінансування інвестиційного проекту проривного характеру є залучення всіх можливих джерел фінансування; пайовий характер фінансування; програмний характер фінансування; інтегрально поворотний характер фінансування; облік різних видів ризиків при реалізації інноваційних проектів [28]. Відповідно до сказаного, І. Онищук підсумовує, що джерелами фінансування інновацій у ринкових умовах господарювання стають державні засоби, засоби регіонального рівня, включаючи бюджетні, та засоби спеціальних фондів; галузеві (відомчі) засоби, що можуть досягати значних обсягів, та засоби спеціально створених центрів по вирішенню тієї чи іншої наукової проблеми (наприклад, засоби фонду енергозбереження); фінансові ресурси міжнародних фондів, а саме: закордонних державних і міждержавних організацій, засоби закордонних приватних компаній [28].

Істотною особливістю пропонованої І. Онищуком схеми фінансування інноваційного проекту полягає в раціональному поєднанні обсягів і джерел фінансування залежно від етапу реалізації нововведення, а також від характеру інновацій. Цей вчений підкреслює,

що з наукового погляду, суть новизни полягає в одержанні синергетичного ефекту від раціонального поєднання інвестицій різної спрямованості з різних джерел, які, у кінцевому підсумку, вирішують актуальне завдання прискорення науково-технічного прогресу у вітчизняній економіці проектів [28]. Таким чином, очевидно, що впровадження інновацій у проблемні регіони є цілком реальним завданням, реалізація якого вже в найближчі роки сприятиме активізації їх розвитку.

Актуальність інноваційної моделі розвитку зумовлюється стрімким зростанням впливу науки та нових технологій на соціально-економічний розвиток, що відбувся протягом останніх 20-30 років. Нові технології докорінно і швидко змінили структуру світової економіки. Формування інноваційної економіки потребує значних фінансових ресурсів, тому переваги від застосування інноваційної моделі отримали перш за все багаті країни. Для економік, що розвиваються, досягнення цих переваг залежить від ефективності їх спеціальної інноваційної політики, що полягає в дієвому державному стимулюванні прогресивної структурної перебудови економіки та реформуванні сфер освіти, науки, інноваційної діяльності на основі наявного науково-технічного потенціалу та з урахуванням світових тенденцій науково-технологічного розвитку [17].

Формування регіону, який орієнтований на інноваційний розвиток – це складний і довгостроковий процес, протягом якого повинна реалізовуватися політика державних і місцевих органів влади, відбита у нормативно-правових документах і визначальній стратегії формування інноваційного розвитку регіону, стимулювання участі частки (у тому числі іноземного) капіталу в розвитку регіону й умови стимулювання, зобов'язання державних і місцевих органів влади в участі в інноваційному розвитку регіону [20]. Цей складний процес повинен пройти етапи свого життєвого циклу, складові якого коливаються залежно від регіону, його територіального розташування, нормативно-правової бази, ємності науково-технічного потенціалу та інших чинників. Якщо Україна має намір інтегруватися до європейського співтовариства, забезпечити суспільний добробут європейського рівня, то запровадження такої політики виглядає безальтернативним і на цей час має певні передумови – наявний інноваційний потенціал.

1.2. Місце стратегії випереджаючого інноваційного розвитку серед інноваційних стратегій промислових підприємств

Сучасні промислові підприємства чітко розуміють, що для довгострокового та ефективного розвитку на ринку необхідна реалізація добре спланованої та обґрунтованої інноваційної політики. Саме інновації на сьогодні дозволяють підприємствам виживати в доволі скрутний час та складати прогнози на подальший розвиток. Однак, інноваційна діяльність хоча і є достатньо складно прогнозованою, та все ж таки потребує ретельного планування, що має відображатись в стратегії підприємства. Взагалі слід сказати, що під *стратегією інноваційного розвитку* слід розуміти план досягнення обраного підприємством перспективного напрямку/ів інноваційного розвитку завдяки оптимальному використанню та збільшенню рівня потенціалу інноваційного розвитку через реалізацію інноваційного процесу на підприємстві, що дозволяє приводити у відповідність внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства в довгостроковій перспективі.

Існує чимало напрацювань науковців в сфері поділу та виокремлення різновидів стратегій інноваційного розвитку, які можуть застосовувати в своїй діяльності промислові підприємства. Так, частіш за все в науковій літературі [1-4; 9; 18; 21; 22; 25; 29; 31; 37; 39; 41; 43; 47; 48] зустрічається розподіл інноваційних стратегій на два типи: активну (наступальна, експансивна) та пасивну (захисна, оборонна). При цьому деякі автори [2; 4; 9; 47] розмежують активні стратегії на активно (гостро) наступальну та помірковано (пасивно) наступальну. Окрім цих двох типів стратегій існують підходи [9; 21; 29; 41], які передбачають виокремлення наступних різновидів: проміжна, розбійнича, ліцензійна, залишкова, опортуністська. Всі ці підходи розмежують стратегії інноваційного розвитку залежно від рівня новизни тих інноваційних рішень та процесів, які дозволяють реалізувати обрану стратегію. Однак, існують і інші підходи до виокремлення класифікаційних ознак. Так, в роботах [18; 43; 48] автори поділяють стратегії у відповідності до рівня реалізації на підприємстві. В роботі [9] стратегії інноваційного розвитку класифікують в залежності від стадії інноваційного та життєвого циклу, на яких вона реалізується.

Та все ж саме «рівень новизни стратегічних заходів» в більшій мірі впливає на той напрям, який обирає та реалізує підприємство. Тому зупинимось більш детально саме на тих різновидах стратегії

інноваційного розвитку, які виокремленні за цією ознакою. Отже, розпочинаючи інноваційну діяльність, підприємство може обрати два шляхи – наступ чи захист. В роботі [15] нами розглянуто ці два шляхи з двох позицій: з позиції класифікації підходів до реалізації інноваційного процесу та з позиції вибору напрямку реалізації концепції інноваційного маркетингу.

Так, інноваційний процес в залежності від першочерговості появи пропозиції чи попиту на інновацію може мати два варіанти, що зображено на рис. 1.1.

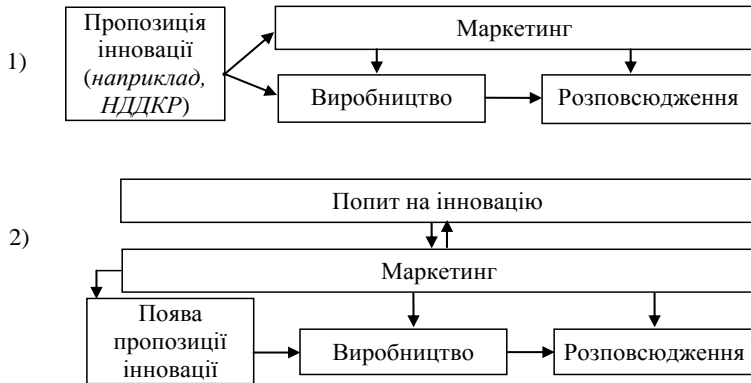


Рис. 1.1. Варіанти інноваційного процесу на підприємстві

1. Початкова поява пропозиції або *«supply-push»* – спочатку з’являється пропозиція інновації з боку певного підприємства, а потім завданням спеціалістів з маркетингу є створення попиту на неї і подальша реалізація всього комплексу маркетингу. Пропонується перейменувати цю концепцію в *«supply-push»* (замість широко відомої *«science-push»*), адже ідея інновації та її пробний зразок (а особливо інновації-послуги) не обов’язково з’являється в лабораторії.

2. Початкова поява попиту або *«demand-pull»* – спочатку вивчається існуючий невдоволений попит, а потім приймається рішення про створення певної інновації і подальшу реалізацію комплексу маркетингу.

З позиції вибору напрямку реалізації концепції інноваційного маркетингу вітчизняними промисловими підприємствами нами визначено два варіанти:

1. Імпорт закордонних інноваційних технологій (в т. ч. відкриття іноземними виробниками заводів на території України).

2. Розробка та впровадження власних інновацій – організація на вітчизняних підприємствах власних наукових лабораторій та постійна кропітка робота маркетингових служб по створенню інноваційної продукції, яка задовольняє вимоги саме вітчизняних покупців.

Слід зазначити, що ці два напрямки можуть реалізовуватись на підприємствах трьома шляхами: паралельним, послідовним та незалежним один від одного (рис. 1.2).

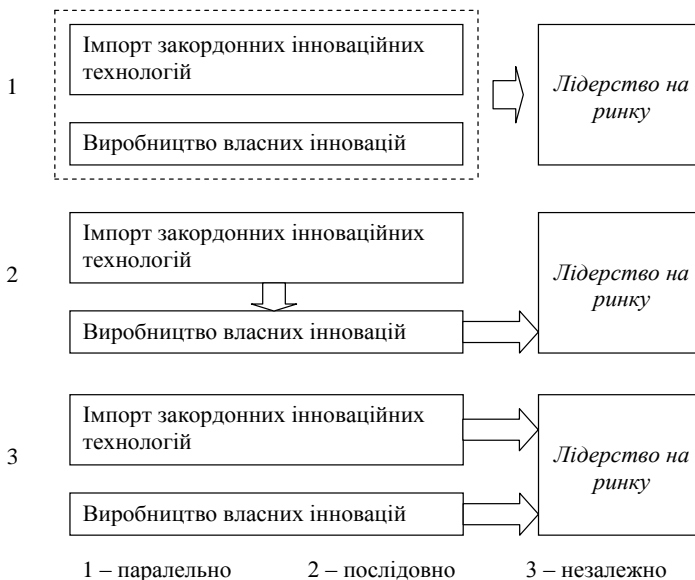


Рис. 1.2. Варіанти поєднання напрямків дій в рамках концепції інноваційного маркетингу

Звичайно, більшість підприємств бажають бути лідерами на ринку. Але, як відомо, виробництво інновацій, які відповідають потребам ринку є досить складною справою. Тому перед тим як прийняти рішення про налагодження діяльності з виробництва власних інновацій, слід ретельно оцінити наявні можливості.

Саме наявний інноваційний потенціал і є головним критерієм при прийнятті рішення про реалізацію тієї чи іншої стратегії

інноваційного розвитку. В табл. 1.2 нами проведено порівняльний аналіз існуючих типів стратегій інноваційного розвитку, що виокремленні за ознакою «рівень новизни управлінських рішень».

Таблиця 1.2. Порівняльна характеристика стратегій інноваційного розвитку

Характеристика	Агресивно наступальна	Помірковано наступальна	Захисна
Сутність	Використання випереджаючих розробок для зайняття лідируючих позицій	Постійне слідування та конкуренція з лідером	Намагання вижити та розвиватись за рахунок незначного вдосконалення існуючих інноваційних розробок
Головна ціль	Бути лідером		Втримати зайняті позиції
Основні завдання в межах аналізу ринку	Аналіз ринку з метою встановлення тих трендів, що будуть актуальними в майбутньому (трендвотчинг), налагодження наукової та творчої діяльності для генерування власних ідей інновацій	Вичікування лідера та аналіз його діяльності, копіювання наробок лідера та конкуренція за рахунок супутніх послуг, витрат, незначних удосконалень тощо	Аналіз ринку з метою виявлення пробілів ринку (покинутих, не достатньо цікавих для лідера) та виробництво вже існуючих інновацій
Потреби, які задовольняються	Нові (передбачається формування нових ніш, сегментів, ринків в цілому)	Приховані потреби, задоволення іншим чином	Існуючі потреби
Концепція реалізації інноваційного процесу	« <i>supply-push</i> »	« <i>demand-pull</i> »	« <i>demand-pull</i> »
Типи інновацій, що з'являються	Радикальні	Модернізуючі	Псевдоінновації, вже відомі новинки
Рівень ризику управлінських рішень	Високий	Поміркований	Нижче середнього
Головний акцент в потенціалі інноваційного розвитку	Високий рівень інноваційного потенціалу	Високий рівень виробничо-збутового потенціалу	Значний рівень ринкового потенціалу
Тип інноваційного розвитку	Випереджаючий	На рівні лідера	Наздоганяючий

Розглядаючи табл. 1.2 слід зупинитись на останній ознаці порівняння – тип інноваційного розвитку. Так по відношенню до лідера інноваційний розвиток може бути:

- *наздоганяючим* – який передбачає наслідування лідерів за рахунок використання їх досвіду у виробництві товарів та послуг.

- *розвитком на рівні лідера* – по суті це є відображення розвитку самих лідерів та їх найближчих послідовників.

- *випереджаючим* – про даний тип розвитку говорить його головний лозунг «перегнати не наздоганяючи». Тобто в даному випадку мова йде про створення нових якостей, що дозволять здійснити різкий прорив і випередити лідерів.

Нами сформовано власне визначення випереджаючого інноваційного розвитку, як такого, що є найбільш пріоритетним в існуючих умовах господарювання вітчизняних промислових підприємств. Отже, випереджаючий розвиток – це безперервний циклічний процес досягнення та утримання лідерства (за рівнем прибутковості) за рахунок використання інтелекту та творчих здібностей працівників, що спрямовані на «технологічний прорив» і виведення на ринок інноваційних товарів, котрі формують нові потреби споживачів.

Реалізація даного типу розвитку можлива за рахунок формування відповідної стратегії, яка як видно з табл. 1.2 відповідає стратегії агресивного наступу. Отже, виходячи з вищевикладеного можна визначити місце стратегії випереджаючого інноваційного розвитку серед інших інноваційних стратегій, а саме – вона є агресивно-наступальною стратегією і містить її головні характеристики.

1.3. Передумови прогнозування напрямків інноваційного розвитку промислових підприємств України

Досягнення економічних цілей суспільства пов'язане з інноваційним типом відтворення, базисом для якого є безперервний і цілеспрямований процес пошуку, підготовки та реалізації нововведень, який виступає фактором підвищення ефективності функціонування підприємства, а тому і принципових змін способів його розвитку. Саме тому однією із ознак сучасного етапу глобалізації економіки виступає зміна моделі розвитку економіки у напрямку інноваційності.

Згідно з твердженням Т.О. Соболевої: «каталізаторами глобалізації виступають інноваційні процеси» [38]. Так, вплив

загальносвітових процесів на науково-технічний стан розвитку суспільства в свою чергу є основним фактором формування міжнародних комунікацій. Можливість набуття окремими явищами характеристик всесвітнього масштабу обумовлює необхідність застосування інноваційних технологій на світовому ринку загалом та окремими суб'єктами господарювання зокрема для утримання конкурентних позицій та можливе їх покращення.

У цілому питання інноваційної діяльності визначається актуальним та вирішується різними вітчизняними та зарубіжними вченими. Так, одним із перших науковців, який започаткував наукові основи інноватики є Й. Шумпетер. Окрім того, до відомих зарубіжних учених, що висвітлюють дане питання можна віднести: Б. Твісс, Б. Санто, В.Д. Хартман, Р. Солоу, Є. Тоффлер, Є. Фон Хішпель, Х. Бернет, П. Друкер та ін. Серед російських та українських науковців, що досліджують теоретичні та методологічні засади інноваційної діяльності належать Р.А. Фатхутдінов, В.Г. Мединський, Ю.В. Яковец, В.В. Єрмолаєва, О.О. Лапко, Н.В. Краснокутська, С.М. Ілляшенко, Н.І. Чухрай, Т.К. Кваша, Д.М. Черваньов, Л.І. Федулова, Л.І. Нейкова, О.Є. Кузьмін, О.А. Біловодська, Н.В. Карпенко, П.Г. Перерва, Т.А. Васильєва, Ю.М. Бажал, Є.В. Лапін, О.П. Косенко, О.О. Лапко, О.І. Волков та ін. У працях наведених учених широко розкрито сутність інноваційної діяльності, її категорійний апарат, методології здійснення та особливості впровадження на вітчизняних підприємствах.

Зосереджуючи увагу на інноваційній діяльності, виникає необхідність дослідження трактування поданого поняття. Провівши аналіз поняття «інноваційна діяльність» згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність» [12], та твердженнями, які наводять вітчизняні та зарубіжні науковці Лапко О.О. [24], Краснокутська Н.В. [22], Ілляшенко С.М. [16], Друкер П. [10], ми дійшли висновку, що вона являє собою певну діяльність або процес інноваційного спрямування.

У рамках сучасних ринкових відносин постійної видозмінюється будь-яка діяльність підприємств України. Основні цілі підприємства та методи їх досягнення обумовлені значним пожаттям конкуренції, появою інноваційних інструментів ефективного менеджменту, прискоренням процесів інформатизації суспільства та особливостями еволюційного розвитку світових економічних систем.

З метою передбачення необхідних аспектів стратегічної політики підприємств в умовах, що склалися, все більшої актуальності

набуває прогнозування перспектив діяльності промислового підприємства. У даному випадку воно є визначальним етапом управлінського циклу, що забезпечує весь процес прийняття рішень науково-обґрунтованою інформацією, як про стан об'єкта прогнозування у майбутньому, так і про способи досягнення бажаних цілей. Будь-якому рішенням мають передувати аналіз ситуації, що склалася.

На сьогодні стан інноваційної діяльності підприємств України більшістю експертів-науковців [23; 26; 27; 30; 42; 49] визначається як кризовий і такий, що не відповідає сучасному рівню розвитку інноваційних процесів в країнах, для яких інноваційний розвиток є ключовим вектором економічної стратегії. Всесвітній економічний форум щорічно анонсує «Доповідь про глобальну конкурентоспроможність» («*The Global Competitiveness Report*», скорочено – *GCR*). Дана доповідь представляє рейтинг розвинутих країн світу за різними показниками конкурентоздатності, у тому числі інноваційна діяльність. За результатами 2014 року Україна на міжнародній арені у категорії «Інновації» посідає 81 місце серед 144 країн світу [56].

Аналізуючи динаміку місця України в категорії «Інновації» з 2008 року по 2014 рік виявлено загальну тенденцію до погіршення стану інноваційної діяльності в Україні у порівнянні з іншими країнами. Зведена інформація про місце в рейтингу України у категорії «Інновація» представлена на рис. 1.3.

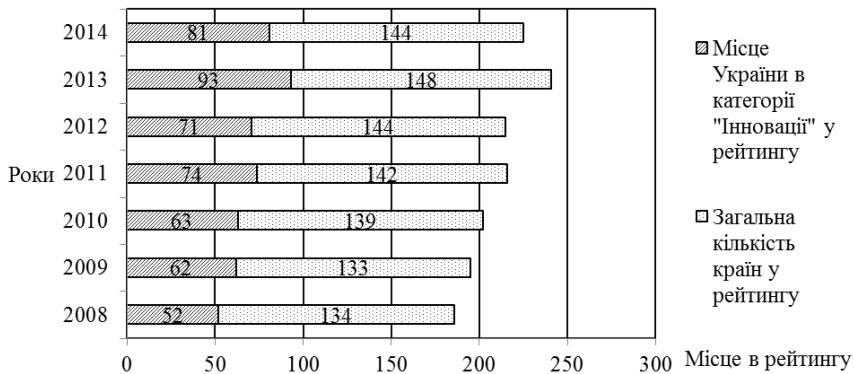


Рис. 1.3. Динаміка місця України в категорії «Інновації» у рейтингу GCR згідно з даними Всесвітнього економічного форуму (складено за даними [50-56])

Згідно із даними Всесвітнього економічного форуму категорія «Інновації» формується на основі семи показників, до цих показників відносять: можливості для інновацій, якість науково-дослідних установ, витрати підприємств на НДДКР, співробітництво між університетами та бізнесом в дослідній діяльності, державні закупівлі високотехнологічної продукції, кваліфікація та компетентність кадрів науково-дослідної сфери, патенти та винаходи (на 1 млн осіб). За кожним із наведених показників визначається місце України у рейтингу. Аналіз динаміки місця України за конкретизуючи ми показниками представлений на рис. 1.4.

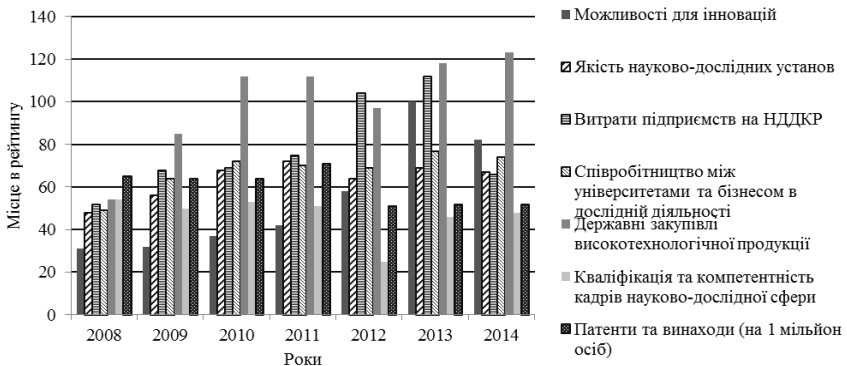


Рис. 1.4. Динаміка місця України в категорії «Інновації» за показниками у рейтингу GCR згідно з даними Всесвітнього економічного форуму (складено за даними [50-56])

Рис. 1.4 наочно відображає покращення позицій України в інноваційній сфері за майже всіма складовими показниками з 2008 по 2014 роки. Це свідчить про зниження рівня інноваційності України. Максимально низьке значення у рейтингу, що займає Україна, припадає на показник державних закупівель високотехнологічної продукції, що говорить про значні проблеми у даній сфері в порівнянні зі світовою спільнотою. За показником кваліфікації та компетентності кадрів науково-дослідної сфери Україна займає кращі позиції у порівнянні із іншими наведеними категоріями.

Огляд стану інноваційної діяльності України за міжнародним рейтингом Всесвітнього економічного форуму не охоплює проблематику інноваційної активності промислових підприємств України,

адже є загальним систематизованим базисом для оцінки країни в цілому. Зупиняючись детальніше на промисловості України слід зазначити, що не зважаючи на світові тенденції розвитку шостого та сьомого технологічних укладів, в Україні домінують на сьогоднішній день 3 та 4 технологічні уклади, характерною особливістю яких є акцент економіки країни на промисловість.

Згідно з даними Державного комітету статистики України [8] питома вага підприємств, що займаються інноваціями у загальній кількості підприємств України починаючи із 2002 року щороку знижувалася до 2006 року, у 2006 році даний показник почав збільшуватись, але сталій тенденції до зростання не спостерігається, адже 2008, 2009, та 2010 роки показують збереження низького рівня питомої ваги підприємств, що займалися та впроваджували інновації. У результаті у 2013 році наведений показник також почав знижуватись (рис. 1.5).

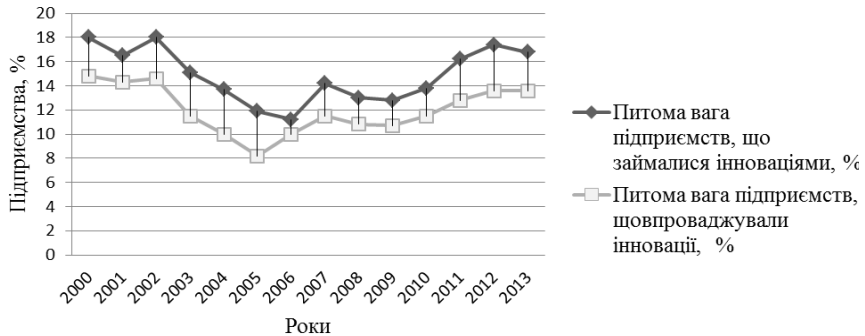


Рис. 1.5. Динаміка розкиду питомої ваги підприємств України, що займалися інноваціями та питомої ваги підприємств, що впроваджували інновації (складено за даними [8])

Вагомим проблемним аспектом інноваційної активності промислових підприємств України є постійний розрив даних між часткою підприємств, що займалися інноваційною діяльністю та часткою підприємств, що безпосередньо впроваджували інновації. Різниця між цими показниками за аналізом динаміки коливається в межах від 1,2% (2006 рік) до 3,8% (2012 рік). Так, різниця між показниками свідчить про неналагоджену систему реалізації інноваційного циклу підприємства. Тобто існує частка інновацій, яку промислові підприємства України мали за мету реалізувати у

своїй діяльності, але з огляду на причини внутрішнього та зовнішнього середовища інновації не дійшли до стадії комерціалізації. За результатами аналізу доповіді Державного комітету статистики України «Інноваційна діяльність промислових підприємств у 2013 році» [8] розглянуто кількість промислових підприємств України, що впроваджували інновації за типами інновацій, а саме: маркетингові, організаційні, процесові, продуктові (рис. 1.6).

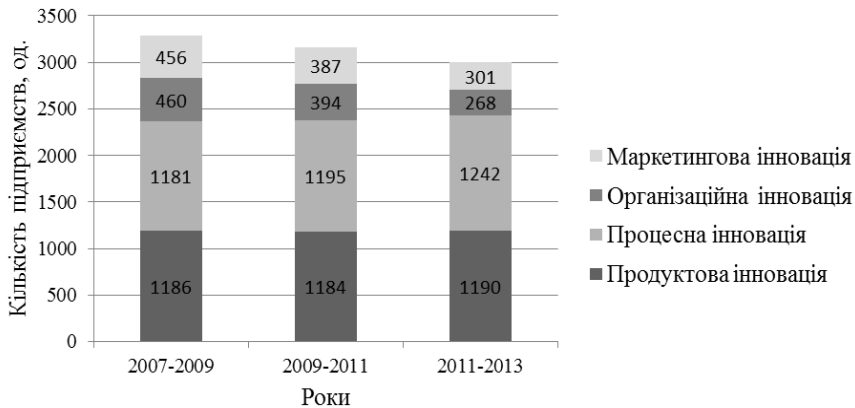


Рис. 1.6. Розподіл кількості промислових підприємств, що впроваджували інновації протягом трьох років, за типами інновацій (складено на основі [8])

Аналіз рис. 1.6 показує, що найменші частки у реалізації інновацій займають організаційні та маркетингові інновації. При цьому щороку їхня частка зменшується, а їхні темпи не пропорційні відповідним показникам продуктивних і процесних інновацій. Отже, загальна сукупність підприємств України, що впроваджують інновації, знижується за рахунок зменшення частки маркетингових та організаційних інновацій. Це є показником, що свідчить про непланованість процесів організації інновацій на промислових підприємствах, адже реалізація продуктивних та процесних інновацій повинна бути правильно організована та обґрунтована з точки зору ринкових позицій, а саме цього, як показує аналіз, стає дедалі менше.

З метою дослідження основних напрямів реалізації інновацій на промислових підприємствах України проведено аналіз витрат підприємств України на інновації за напрямками у період з 2000

по 2013 роки (рис. 1.7). Станом на 2013 р. витрати підприємств на дослідження і розробки склали 17,1%, на придбання інших зовнішніх знань – 0,9%, витрати на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 58%, інші витрати – 24%, що у порівнянні із аналогічними показниками 2000 року значно більші за всіма напрямками. Динаміка витрат за напрямками показує загальну тенденцію до збільшення витрат на інноваційну діяльність, але за рахунок збільшення витрат лише за деякими напрямками.

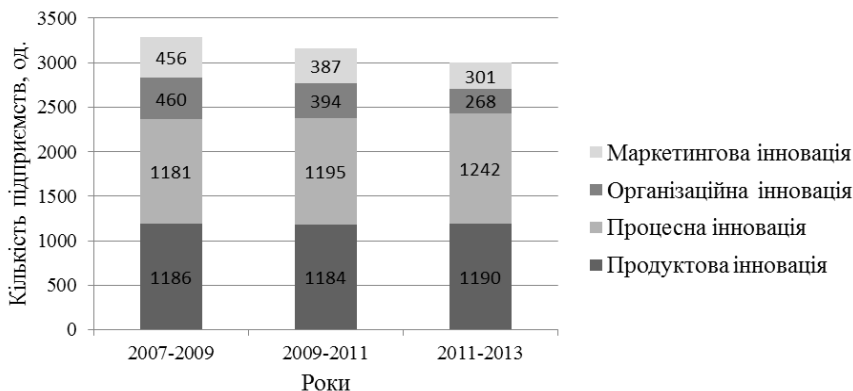


Рис. 1.7. Динаміка витрат підприємств України на інновації за напрямками (складено за даними [8])

Найбільшу частку у структурі витрат за всі досліджені роки має напрям «Придбання машин обладнання та програмного забезпечення», що підтверджує факт спрямування підприємствами на отримання готових інновацій, та їхніх технологій без реалізації організаційного підходу для ведення стратегічної діяльності.

Незначну частину у структурі витрат складають такий напрям як «Дослідження і розробки», що свідчить про небажання та (або) неможливість промисловими підприємствами здійснювати науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи в межах власне підприємства, що призводить до максимізації витрат підприємства на виконання пошукових, теоретичних та експериментальних робіт для створення інноваційних продуктів та технологій, а також витрат на розробку та організацію конструкторської та технологічної документації. Починаючи з 2007 року витрати підприємств на

дослідження і розробки розподіляються на внутрішні та зовнішні НДР. З 2007 по 2013 рік витрати на внутрішні НДР значно перевищують рівень витрат на зовнішні НДР. Максимальний розкид результатів відображається у 2013 р., де витрати на внутрішні НДР становлять 80,1%, а витрати на зовнішні НДР – 19,9%. Такий розкид витрат в більшій мірі свідчить про орієнтацію промислових підприємств України реалізовувати дослідження та розробки на внутрішніх ринках, не охоплюючи при цьому актуальних світових наукових та технологічних тенденцій. Мінімальну частку складають витрати на придбання зовнішніх знань. Це свідчить про те, що підприємства України майже не закуповують технології та інноваційні ідеї за кордонами країни. Так, у керуючих ланок промислових підприємств України відсутнє спрямування закупівлі готових інноваційних ідей за кордоном та актуалізується небажання сприймати досвід розвинутих країн світу.

До 2007 року Державним комітетом статистики України був виокремлений напрям витрат на підготовку виробництва для впровадження інновацій. Починаючи з 2007 року, даний напрям включений до інших витрат. У 2000 році витрати за цим напрямом склали 163,9 млн грн, а до 2006 року зросли до 954,7 млн грн. З 2007 року після включення наведеного напрямку до інших витрат їхній об'єм збільшився з 563,7 млн грн у 2006 році до 2 064,9 млн грн у 2007 році. Аналіз групи інших витрат показує, що щороку за напрямом підготовки виробництва для впровадження інновацій сума витрат збільшує групу інших витрат і в 2013 році вони становлять 2 290,9 млн грн. Ріст даної частки витрат у загальній структурі свідчить про розуміння необхідності промисловими підприємствами звертати більше уваги на поглиблений аналіз ситуації, що склалась навколо підприємства та усвідомлення необхідності реалізації грошових ресурсів на підготовку інновацій.

Аналіз інноваційної діяльності України показує нестабільність загальних процесів середовища промислових підприємств України, що проявляється у відсутності планомірного підходу до організації інновацій та обумовлено значною низкою факторів, що здійснюють вплив на інноваційну діяльність промислових підприємств України. Успішність інноваційної діяльності залежить від значної кількості факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, в більшій мірі умовою ефективності виступають внутрішні чинники, що є адміністративним інструментом досягнення

цілей підприємства. При цьому не можливо не звертати уваги на стан ринку, галузі, регіону. Аналіз наукових джерел показав низку недоліків, що виникають в процесі організації інноваційної діяльності підприємствами України. З позиції внутрішнього середовища можна виокремити основні проблемні аспекти, що виникають у процесі інноваційної діяльності промисловими підприємствами з позиції управління підприємством (рис. 1.8).

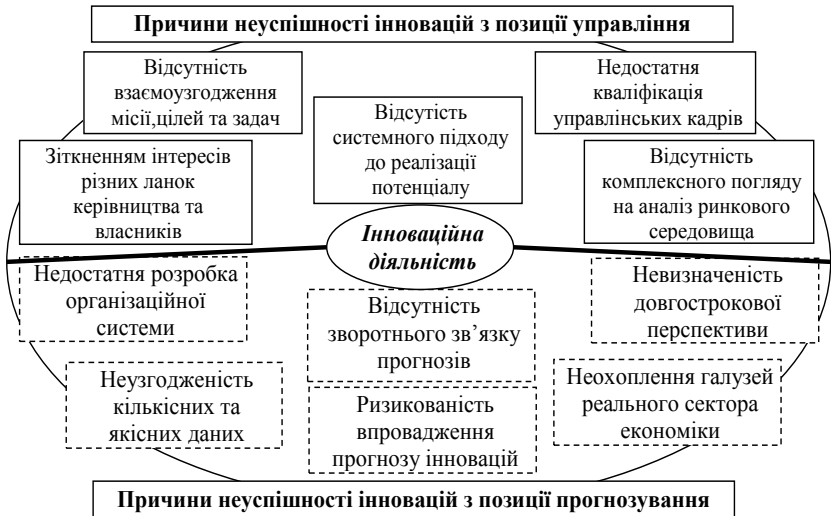


Рис. 1.8. Причини неуспішного здійснення інноваційної діяльності підприємствами України з позиції управління (в т. ч. при прогнозуванні)

Аналіз управлінських аспектів діяльності промислових підприємств в Україні з огляду принципів інноваційності показує, що існуючі засади управління діяльністю з прогнозування вичерпують себе, втрачають актуальність, не встигають за розвитком тенденцій у світовому масштабі, при цьому постійно існує ризик погіршення економічного стану підприємств, зменшення обсягів виробництва товарів та обсягів реалізації, аж до їх банкрутства. Причиною цьому найчастіше стає невідповідність вимогам ринку, невміння своєчасно зорієнтуватися в тенденціях розвитку ринку, вимог, що він продукує, помилки у визначенні всіх етапів політики свого розвитку, а також у прогнозах параметрів товарів, що випус-

каються. Рис. 1.8 представляє взаємозв'язок причин неуспішності інновацій з позиції управління та з позиції прогнозування. Здійснивши огляд основних причин неуспішного здійснення організації інноваційної діяльності промисловими підприємствами України та груп факторів, що здійснюють максимальний вплив на них, можна зробити висновок, що у сучасних умовах господарювання промислових підприємств України інноваційні рішення є запорукою їхньої ефективної діяльності. При впровадженні інновацій у діяльність підприємства обов'язковим аспектом виступає визначення їхньої ефективності та оцінка майбутніх результатів впровадження. Здійсненню певного управлінського кроку має передувати аналіз ситуації, що склалася та прогноз майбутніх варіантів розвитку подій. Деталізація причин неуспішного здійснення інноваційної діяльності підприємствами України з позиції управління представлена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3. Причини неуспішного здійснення інноваційної діяльності підприємствами України з позиції управління

Причина	Характеристика
Неефективність діяльності керівництва	Призводить до того, що основна мета функціонування підприємств зводиться виключно до отримання прибутку та максимального використання ресурсів підприємства, без урахування стратегічного (якісного) розвитку підприємств
Відсутність системного підходу в управлінні підприємством	Зберігається замкнутість вітчизняних підприємств на власний потенціал з опорою на свої внутрішні джерела. Сфера придбання та запозичення науково-технічних досягнень зводиться здебільшого до закупівлі технологій, втілених у готовому технологічному обладнанні, де закладена додана вартість, заснована на зарубіжному інтелектуальному капіталі
Зіткненням інтересів різних ланок керівництва та власників	При визначенні шляхів і способів досягнення поставлених цілей у рамках стратегій не співпадають погляди ведення інноваційної діяльності, де з боку власників існує інтерес максимального зменшення періоду окупності інновацій з метою максимізації прибутку без огляду на довгострокову перспективу
Недостатня кваліфікація управлінських кадрів	Даний фактор не дозволяє визначити основні напрямки стратегічного розвитку підприємства, у тому числі перспективних напрямів інноваційного розвитку
Відсутність системного погляду на аналіз ринкового середовища	Представники управлінської ланки люблять інтереси власне підприємства, мало звертаючи увагу на попит та запити споживачів, а також тенденції, що диктує ринок, особливо на інноваційні товари та послуги, на які попит ще невизначений

Враховуючи те, що економіці України як на макро-, так і на мікрорівні все більш притаманна ознака невизначеності, будь-які інноваційні рішення повинні ґрунтуватися на комплексному підході до оцінки ситуації, що склалася. Управлінські рішення стосовно інноваційного розвитку в системі господарювання підприємства є запорукою його ефективної діяльності. При прийнятті управлінських рішень обов'язковим аспектом виступає визначення їх ефективності та оцінка майбутніх результатів їх впровадження: наслідків, які вони можуть спричинити за собою. Системність, коректність та всеохоплення факторів впливу, наскільки дозволяє наявна інформація – це основні засади управлінських рішень, що обумовлюють необхідність прогнозування інноваційного розвитку на промислових підприємствах. Основними завданнями управлінських рішень в процесі прогнозування інноваційного розвитку є розробка прогнозу ринкової потреби в кожному конкретному товарі, окреслення основних економічних, соціальних і науково-технічних тенденцій, що впливають на потребу в тих чи інших товарах, вибір методу прогнозування і періоду прогнозу, обґрунтування економічної доцільності розробки нової або підвищення якості та ефективності продукції, що вже випускається, виходячи з наявних ресурсів і пріоритетів. Узгодження всіх вимог сучасного ринку в рамках процесу прогнозування можливе лише на основі прогнозування на засадах маркетингу.

Підходи до прогнозування, що існують на сьогоднішній день найчастіше не дозволяють враховувати постійне і прогресуюче зростання темпів змін зовнішнього середовища. В сучасній роботі промислового підприємства стосовно прогнозування інноваційного розвитку є низка недоліків, деякі з яких наведені на рис. 1.9. З метою подолання даних недоліків обов'язковим аспектом постає побудова тісного взаємозв'язку із умовами реального ринкового середовища, тобто побудова такої системи прогнозування інноваційного розвитку, що включала б та поєднувала засади маркетингу. Рекомендації щодо альтернативних варіантів усунення недоліків роботи системи прогнозування на підприємстві наведені на рис. 1.9.

Кожний управлінець на промисловому підприємстві у процесі прийняття рішень керується наявною ситуацією та намагається обрати найефективніший шлях розвитку підприємства. В той же час врахування основних недоліків, що окреслені вище, та намагання їх усунути шляхом застосування альтернативних варіантів на засадах маркетингу дає змогу досягти бажаного результату

впровадження інновацій та реалізувати стратегічну політику підприємства. Інноваційна діяльність значно залежить від системи загального управління підприємством, кадрового забезпечення та маркетингової діяльності. Ці складові при координації є гарантом успішного ведення стратегічної політики, а їх взаємоузгодження із виробничими, технічними, ресурсними та іншими аспектами господарської діяльності підприємства у доповненні із ефективним розкриттям можливостей зовнішнього середовища дають максимальний ефект від впровадження напряду інноваційного розвитку.

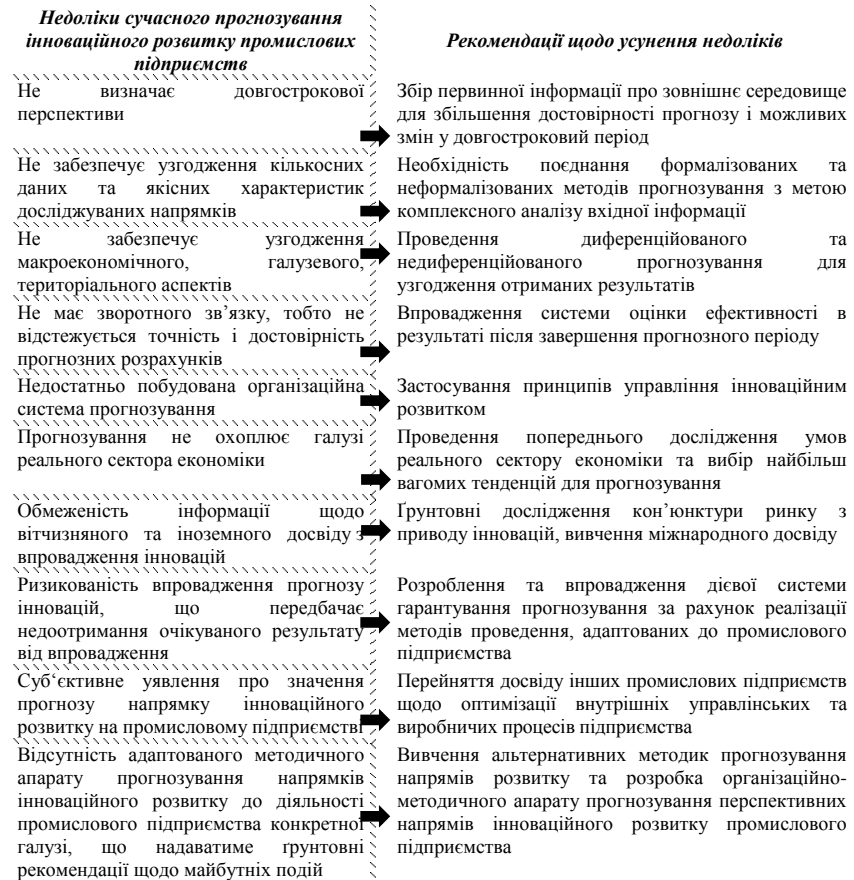


Рис. 1.9. Недоліки прогнозування інноваційного розвитку на промислових підприємствах та рекомендації щодо їх усунення

Аналіз основних недоліків сучасного прогнозування інноваційного розвитку промислових підприємств та виокремлення на їхній основі рекомендацій дозволяє стверджувати про необхідність побудови налагодженої системи прогнозування інноваційного розвитку на промислових підприємствах та обумовлює необхідність уточнення основних її категорій та методичного апарату реалізації в рамках промислового підприємства.

Так, виокремлення нової концепції поглядів на прогнозування інноваційного розвитку промислового підприємства надає можливість систематичного їхнього використання та поєднання із новими принципами поведінки, що диктує постійна зміна та модернізація світового ринку. Багатофакторність умов функціонування сучасних промислових підприємств зумовлює адаптацію засадах маркетингу в теорію успішного ведення бізнесу.

Список використаної літератури

1. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: [підручник] / Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. – К.: КНЕУ, 2003. – 394 с.
2. Богданов А.И. Стратегическое управление научно-техническим прогрессом на предприятии / А.И. Богданов. – М.: ВАФ, 1991. – 219 с.
3. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В.О. Василенко, В.Г. Шматько. – К.: ЦУЛ, 2003. – 439 с.
4. Водачек Л. Стратегия управления инновациями на предприятии: [сокращ. пер. со словац.] / Л. Водачек, О. Водачкова. – М.: Экономика, 1989. – 166 с.
5. Геець В.М., Семиноженко В.П. Інноваційні перспективи України – Харків: Константа, 2006. – 272 с.
6. Герасимчук З.В., Вахович І.М. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону: монографія. – Луцьк: ЛДТУ, 2002. – 248 с.
7. Державна цільова економічна програма «Створення в Україні інноваційної та нанотехнологічної інфраструктури» на 2016-2026 роки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: president.gov.ua.
8. Державний комітет статистики України: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ukrstat.gov.ua.
9. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне управління: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.
10. Друкер П.Ф. Практика менеджмента / П.Ф. Друкер. – пер. с. англ. – М.: Вільямс, 2003. – 398 с.

11. Жихор О.Б. Інноваційна політики розвитку регіонів: теорія та практика формування, механізми реалізації: [монографія] / Жихор Олена Борисівна. – Львів: Інститут регіональних досліджень НАН України, 2009. – 544 с.

12. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV. (Чинний з 07.08.2002 р.). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi.

13. Закон України «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.ua

14. Захарін С.В. Посилення ролі корпоративних структур у розвитку інноваційної економіки / С.В. Захарін // Фінанси України. – 2006. – № 5. – С. 117-126.

15. Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія / Н.С. Ілляшенко. – Суми: Сумський державний університет, 2011. – 192 с.

16. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 324 с.

17. Інноваційний розвиток в Україні: наявний потенціал і ключові проблеми його реалізації // Національна безпека і оборона. – 2004. – № 7. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: uceps.org/additional/analytical_report_NSD55_ukr.pdf.

18. Ковтун О.І. Інноваційні стратегії підприємств: теоретико-методологічні засади // Економіка України, 2013. – № 4 (617). – С. 44-56.

19. Козоріз М.А., Жихор О.Б. Аналіз фінансування наукових та науково-технічних робіт в Україні // Збірник науково-технічних праць «Науковий вісник НЛТУ України». Випуск 19.6. – Львів: національний лісо-технічний університет України, 2009. – С. 306-313.

20. Конкурс інноваційних проєктів для вимушених переселенців Social Change Lab – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: internews.ua/2015/04/socialchangelab.

21. Короткий курс лекцій з дисципліни «Інноваційний менеджмент». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: studme.com.ua/1026071013140/investirovanie/innovatsionnyu_menedzhment.htm.

22. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / Н.В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.

23. Кузьмін О.Є. Проблеми стимулювання інновацій машинобудівних підприємств України / О.Є. Кузьмін, Ю.Л. Логвиненко // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка», 2008. – № 624. – С. 151-159. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: vlp.com.ua/node/1963.

24. Лапко О.О. Інноваційна діяльність у системі державного регулювання / О.О. Лапко. – К.: ІЕПНАУ, 1999. – 253 с.

25. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. для вузів / А.П. Міщенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.
26. Нагорний Є.І. Проблеми підвищення результативності інноваційної діяльності вітчизняних промислових підприємств / Є.І. Нагорний, О.С. Телетов // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. – 2010. – № 7. – С. 230-235.
27. Непочатенко В.О. Вплив інституціональної структури на розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств / І.Ю. Гришова, В.О. Непочатенко // Економіка: реалії часу, 2013. – № 2. – С. 47-51. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html.
28. Онищук І. Формування організаційно-інвестиційного механізму реалізації інноваційних проектів і програм / І. Онищук // Регіональна економіка, 2004. – № 4. – С. 73-81.
29. П'ятницька Г.І. Інноваційні стратегії в сучасних умовах господарювання: суть та наукові підходи до формування вибору / Г.І. П'ятницька // Проблеми науки. – 2004. – № 11. – С. 21-29.
30. Передерій С.Л. Аналіз причин низької інноваційної активності високотехнологічних підприємств України / О.І. Амоша, Л.М. Саломатіна, С.Л. Передерій // Економіка промисловості, 2011. – № 4 (56). – С. 165-179.
31. Портер М.Э. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран: [пер. с англ.] / М.Э. Портер. – М.: Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
32. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» (від 6.08.2014 р.). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF.
33. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної цільової економічної програми «Створення в Україні інноваційної інфраструктури» на 2009-2013 роки» (від 14.05.2008 р. № 447). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua
34. Ринок логістичної нерухомості України: тенденції розвитку та перспективи. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: maygerconsulting.com/archive/081030-Logistics%20real%20estate%20market%20of%20Ukraine_ukr.pdf.
35. Рішення Івано-Франківської обласної ради «Про Програму розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності області до 2015 року» (від 05.06.2009 р. № 803-30/2009). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: if.gov.ua/?q=page&id=19374.
36. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про утворення комісії з ліквідації Державного агентства з інвестицій та управління національними проектами» (від 31.03.2015 р. № 290-р). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua.

37. Санто Б. Инновация как средство экономического развития [пер. с венг.] / Б. Санто. – М.: Прогресс, 1991. – 320 с.
38. Соболева Т.О. Стратегічне управління інноваціями на сучасному етапі світового розвитку / Т.О. Соболева // Тези міжнародної науково-практичної конференції «Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів», 2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: spkneu.org/index.php?option=com_content&view=article&id=211:soboleva2&catid=43:tezy2011section2&Itemid=113.
39. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми: монографія / М.Є. Рогоза, К.Ю. Вергал. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. – 136 с.
40. Сухоруков А.І. Концепція національної програми забезпечення економічної безпеки України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: niurr.gov.ua/ukr/conference/krug_stil_nov_2000/suhorukov.html.
41. Твисс Брайан Управление научно-техническими нововведениями: [сокращ. пер. с англ.] / Брайан Твисс. – М.: Экономика, 1989. – 271 с.
42. Товт Т.Й. Особливості фінансування інноваційної діяльності підприємств в Україні // Актуальні проблеми економіки, 2008. – № 3 (81). – С.102-108.
43. Томпсон А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2007. – 928 с.
44. Указ Президента «Про Державне агентство з інвестицій та управління національними проектами України» (від 12.05.2011 р. № 583/2011). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua.
45. Федулова Л. Оцінка рівня інноваційно-технологічного розвитку регіонів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: niss.gov.ua/Monitor/oktober08/18.html.
46. Черв'якова О.В. Модель державного регулювання діяльності інноваційної інфраструктури на регіональному рівні / О.В. Черв'якова // Державне управління, удосконалення та розвиток. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: dy.nauka.com.ua/index.phpoperation=1&iid=27.
47. Янковский К.П. Организация инвестиционной и инновационной деятельности / К.П. Янковский, И.Ф. Мухарь. – СПб.: Питер, 2001. – 448 с.
48. Chaffee E. Three models of strategy / E. Chaffee // *Academy of Management Review*, 1985. – Vol. 10, № 1.
49. Sichkarenko K.O. Some perspectives of the innovation development in Ukraine: needs in new technologies and materials / K.O. Sichkarenko // *Marketing and Management of Innovations*. – 2014. – № 4. – P. 107-114. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2014/4/107-114.
50. The Global Competitiveness Report 2008-2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2008-09.pdf.

51. The Global Competitiveness Report 2009-2010 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf.
52. The Global Competitiveness Report 2010-2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf.
53. The Global Competitiveness Report 2011-2012 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.weforum.org/docs/WEF_GCR_Report_2011-12.pdf.
54. The Global Competitiveness Report 2012-2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf.
55. The Global Competitiveness Report 2013-2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf.
56. The Global Competitiveness Report 2014-2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf.

Стратегічний маркетинг у виборі пріоритетних напрямів інноваційного зростання підприємств

2.1. Стратегічний аналіз як інструмент маркетингових досліджень конкурентного середовища на ринках продукції промислових підприємств

Одним із провідних інструментів маркетингових досліджень конкурентного середовища промислових підприємств є стратегічний аналіз, який представлений такими інструментами: *PEST*-аналіз, *SWOT*-аналіз, матриця *Boston Consulting Group (BCG)* та матриця *McKinsey*, галузевий, продуктовий аналіз, а також бенч-маркінг. Коротко розглянемо ключові підходи до застосування зазначених інструментів в аналізі конкурентного середовища.

PEST-аналіз передбачає проведення моніторингу зовнішнього середовища промислового підприємства за наступними напрямками: політичний стан (*P*), економіка (*E*), соціально-культурні чинники (*S*), технологічні фактори (*T*) з метою виявлення тенденцій та заходів, на які не може впливати промислове підприємство [2]. Зазначений вид аналізу проводиться за такими етапами [14]:

1. розробка переліку зовнішніх стратегічних факторів, вірогідність реалізації та впливу яких є високою;
2. оцінювання (за допомогою вагових коефіцієнтів) вірогідності настання кожної окремої події для конкретного промислового підприємства (сума вагових коефіцієнтів складає одиницю), ранжування подій відповідно до отриманих оцінок (5 – сильний вплив, суттєві загрози, 1 – відсутність впливу, загрози немає);
3. ідентифікація вагових оцінок (множення на силу впливу фактору) й підрахування сумарної оцінки, яка дозволяє зробити висновок щодо готовності підприємства реагувати на поточні та прогностичні чинники зовнішнього середовища.

У країнах з розвинутою ринковою економікою даний вид аналізу має дещо змінену назву – *STEP*-аналіз, де першочергового значення набувають фактори соціально-культурного та технологічного (інноваційного) розвитку. Форма проведення аналізу передбачає

побудову матриці або таблиці, де фактори оцінюються експертним методом за 10-бальною шкалою, а також доцільним є врахування позитивного або негативного впливу чинника на об'єкт дослідження.

SWOT-аналіз дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також його можливості та загрози. Застосування даного виду аналізу дозволяє ефективно управляти оточуючим середовищем промислового підприємства та ефективно впливати на внутрішні процеси розвитку. Матриця *SWOT* є відомою та поширеною серед теоретиків та практиків менеджменту й складається із чотирьох квадрантів – взаємозв'язків сильних і слабких сторін із можливостями та загрозами. У відповідності до отриманих результатів розробляється стратегія діяльності промислового підприємства із врахуванням доцільності посилення своїх слабких сторін та уникнення загроз, а також використанням можливостей та сильних сторін.

Одним із ключових етапів застосування *SWOT*-аналізу є побудова матриці «можливостей», «загроз», де передбачається ідентифікація ступеня важливості та впливу загроз і можливостей на функціонування підприємства [14]. Поряд з цим, доцільним є побудова профілю промислового підприємства з метою відокремлення впливу макросередовища від внутрішнього та ідентифікації найбільш релевантних факторів.

Враховуючи той факт, що на сьогоднішній день даний інструмент займає провідне місце в маркетингових дослідженнях конкурентного середовища, доцільно навести приклад його застосування на практиці. Зокрема, пропонується здійснити *SWOT*-аналіз Сумського фарфорового заводу як одного із провідних підприємств фарфорово-фаянсової промисловості.

Сумський фарфоровий завод був побудований в 1964 році. 3 травня 1965 року вийшла перша продукція порцелянових виробів. Протягом своєї історії підприємство постійно розширювало свої виробничі потужності і з кожним роком нарощувало обсяги випуску продукції. На даний момент йде розробка нового бренду – «Сумський фарфоровий двір», який асоціюється з екологічно чистими та якісними виробами.

В корпоративній стратегії підприємства можна розглянути 3 аспекти, які впливають на маркетинговий план:

- 1) місія/бачення. Місія «Сумський фарфоровий двір»: випускати найбільш широкий спектр продуктів, які змогли б задовольнити потреби найвибагливішого споживача та позиціонування компанії, як соціально орієнтованої;

2) цілі. Компанія «Фарфоровий завод» намагатиметься досягти таких цілей: нефінансові цілі (розширити свою присутність на українських та міжнародних ринках; підняти зацікавленість населення до фарфорових виробів; сформувати базу постійних клієнтів і забезпечити її поновлення); фінансові цілі (забезпечити окупність компанії та її самофінансування; після 2-го року діяльності досягти чистого прибутку на рівні 10% від доходу; забезпечити можливість повернення інвестицій після другого року діяльності компанії);

3) основна компетентність та конкурентна перевага компанії.

«Сумський фарфоровий двір» прагне досягти досить високого рівня випуску усієї продукції. Компанія створюватиме базу постійних клієнтів, що користуються послугами, поетапно впроваджуватиме різні види спортивних та тренувально-оздоровчих послуг. Узагальнено, ключовими напрямками є наступні: висока якість товарів; екологічність продукції; великий асортимент; соціальна орієнтованість компанії; індивідуальний підхід до кожного клієнта; ціна.

Виходячи з цього, необхідно провести ситуаційний аналіз, який починається з короткого SWOT-аналізу (визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз), що продовжується більш детальним аналізом галузі, конкурентів, безпосередньо підприємства, клієнтів. Нижче поданий узагальнений аналіз сильних і слабких сторін компанії, розглянуто зовнішні сприятливі і несприятливі чинники впливу на розвиток компанії, що є важливим під час складання маркетингового плану (табл. 2.1-2.2).

Таблиця 2.1. SWOT-аналіз АТЗТ «Сумський фарфоровий завод» (авторська розробка)

Потенційні внутрішні сильні сторони <i>Strengths</i>	Потенційні внутрішні слабкі сторони <i>Weaknesses</i>
1. Великий асортимент товарів. 2. Висока якість товарів. 3. Екологічність товарів 4. Можливість індивідуального підходу до кожного клієнта	1. Старе обладнання 2. Розташованість у Сумах 3. Неучасть персоналу у прийнятті певних управлінських рішень. 4. Відсутність «сильної» схеми, щодо збуту товару
Потенційні зовнішні можливості <i>Opportunities</i>	Потенційні зовнішні загрози <i>Threats</i>
1. Відсутність конкурентів у регіоні. 2. Дуже висока інвестиційна привабливість 3. Збільшення кількості потенційних споживачів	1. Підвищення податків. 2. Поява нових фірм на ринку. 3. Зниження рівня життя населення. 4. Підвищення конкурентних переваг з боку конкурентів

Таблиця 2.2. Матриця SWOT-аналізу АТЗТ «Сумський фарфоровий завод» (авторська розробка)

	<p>Можливості</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність конкурентів у регіоні 2. Висока інвестиційна привабливість 3. Збільшення кількості потенційних споживачів 	<p>Загрози</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення податків 2. Поява нових фірм на ринку 3. Зниження рівня життя населення 4. Підвищення конкурентних переваг з боку конкурентів
<p>Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Великий асортимент товарів 2. Висока якість товарів 3. Екологічність товарів 4. Можливість індивідуального підходу до кожного клієнта 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Намагатися увійти у число постачальників нової мережі, зробив акцент на якості нашої продукції 2.3 Можливість розробляти макети виробів в Інтернеті 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Робити ставку на те, що продукція не тільки високоякісна, а ще й екологічна. А сама компанія соціально орієнтована
<p>Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Старе обладнання 2. Розташування у Сумах 3. Неучасть персоналу у прийнятті певних управлінських рішень 4. Відсутність «сильної» схеми, щодо збуту товару 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Погана реклама Інтернет ресурсу може завадити просування продукту 2. По об'єктивним чи суб'єктивним причинам нова мережа може відмовитись від наших закупок 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Новий постачальник, з більш новим обладнанням може представити на ринок таку ж саму продукцію, але по меншим цінам

Варто зауважити, що висока динаміка зростання обсягів виробництва передусім зумовлена бажанням пересічного українця купувати якісні вироби. Щоб бути конкурентоздатним на ринку необхідно знати своїх конкурентів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3. Характеристика основних конкурентів АТЗТ «Сумський фарфоровий завод» у сфері виробництва

Конкурент	Сильні сторони	Слабкі сторони	Частка ринку, %
Імператорський фарфоровий завод	Велика популярність, сучасні технології, та наявність висококваліфікованих працівників	Високі ціни за надані послуги	60
Дружківський фарфоровий завод	Низькі ціни, кваліфікованість працівників	Підприємство на грані банкрутства	17
Першотравневий фарфоровий завод	Великий кадровий потенціал	Загроза наданню неякісних послуг	13
Зарубіжні заводи	Низькі ціни	Не висока якість	10

Аналізуючи дані табл. 2.3, можна констатувати, що головним конкурентом для АТЗТ «Сумський фарфоровий завод» є Імператорський фарфоровий завод, який знаходиться в Російській федерації м. Санкт-Петербург. Потенційними конкурентами також будуть інші заводи України та зарубіжжя.

Також, треба ще взяти до уваги той факт, що останнім часом на ринку фарфорової та фаянсової продукції спостерігається активна присутність китайських виробників з неякісною продукцією, а низька ціна та сучасна популярність східної культури роблять китайський фарфор популярним. «Сумський фарфоровий двір» вигідно відрізняється з-поміж конкурентів насамперед через такі характеристики:

- якість товарів, які надаються клієнтам, їх екологічність;
- великий асортимент і можливість індивідуального підходу;
- соціальна орієнтованість виробництва.

На особливу увагу заслуговують ризики. Зовнішні непередбачувані ризики зумовлені:

- зміною політичної ситуації та непередбачуваними державними заходами регулювання у сфері, оподаткування, ціноутворення, експорту-імпорту;
- злочинами та несподіваним зовнішнім екологічним і соціальним впливом; зривами у створенні необхідної інфраструктури, банкрутствами, затримками у фінансуванні, помилками у визначенні цілей.

Найбільш ймовірні групи ризиків для відділу реставрації охарактеризовані в табл. 2.4.

Як відомо Сумський фарфоровий завод тісно взаємодіє із іноземними країнами, тому політичні ризики можуть негативно вплинути на ефективність діяльності підприємства. Наприклад, у випадку загострення політичних конфліктів з Росією, підприємство може втратити вагому кількість клієнтів, тому що одним з головних ринків фарфору є Росія. Тому, при настанні такого становища підприємство понесе втрати в розмірі близько 40% потенційних клієнтів. Це ускладнить його фінансовий стан і може стати причиною для скорочення штату працівників, та можливо і збитковості взагалі.

Заходами для запобігання негативних наслідків політичних ризиків мають бути:

- систематичне проведення моніторингу політичного становища в Україні з прогнозуванням можливих змін;
- визначення та пошук альтернативних клієнтів;

- одержання гарантій та підтримку уряду.

Щодо маркетингових й товарних цілей підприємства, то новим напрямком є вихід і закріплення на ринку тренувально-оздоровчих послуг в м. Суми та Сумській області передбачає:

- залучення до клієнтської бази юридичних осіб (кафе, ресторанів, інше) на поставку посуду

- збільшення кількості клієнтів за рахунок використання індивідуального підходу;

- створення нових технологій, для виготовлення більш естетичних виробів.

Цільовою аудиторією виступає майже все населення. Продукція підприємства характеризується доступністю товару для кожного. Цільовими сегментами «Сумського фарфорового заводу» вважаються: населення; юридичні особи; індивідуальні клієнти;

Переважає більшість виробництв такого характеру займається виключно вузькою спеціалізацією (виробництво порцелянових виробів у дуже суворих рамках товарної лінії). Підприємство «Сумський фарфоровий двір» пропонує не тільки широкий спектр виробів товарів, можливість індивідуального підходу до клієнта та ексклюзивних виробів, а ще й інші, «не товарні» проекти, такі як проведення майстер-класів з виготовлення порцелянової продукції та створення у місті музею порцелянових виробів.

Таблиця 2.4. Основні види ризиків пов'язаних з випуском продукції

№	Перелік ризиків	Імовірність настання	Оцінка наслідків, %	Шляхи мінімізації
1	Недобросовісна реклама	30	40	Вибір ефективної рекламної компанії, створення гнучкої системи знижок
2	Різне підвищення цін на матеріали	5	20	Завчасне укладання договору постачання матеріалів з фіксованою ціною і неустойкою за не виконання зобов'язань
3	Неправильні або навмисні дії персоналу, які привели до виходу з ладу устаткування	15	60	Включення в договори пункту про гарантії і порядок компенсації втрат
4	Політичний ризик	10	75	Вивчення змін у законодавчій базі, передування в курсі політичних подій та міжнародних відносин

Більш того, наступним кроком розвитку підприємства є організація клубу колекціонерів таких виробів, що допоможе більш швидкими темпами просувати підприємство на ринок. Основні стратегії просування передбачають застосування реклами таких видів:

- промо-акція (одноразова);
- розміщення невеликої реклами у міських газетах (постійна);
- розміщення сіті-лайтів;
- замовлення статті у пресі, репортажі на ТВ;
- зробити бренд знайомим – розробка логотипу;
- промо-акції, ознайомлювальні стенди;
- сервіз +...(вечеря, кафе, кіно і т. д.);
- розміщення статей у люксових журналах;
- *ambient media* – велика надувна чашка, встановлена в місті, надувні рекламні конструкції;
- електронна розсилка каталогів з продукцією у *pdf*-форматі електронні банери в Інтернеті;
- друковані каталоги (для масового ринку).

Впровадження кожного виду реклами залежить від того, на якому етапі перебуває діяльність компанії. Промо-акція буде застосовуватися на першому етапі діяльності компанії – на час відкриття. Вона допоможе потенційним клієнтам дізнатися про відкриття нового центру та коротко ознайомитися із спектром товарів, що буде виробляти компанія. Крім того, на цій рекламі буде розміщуватися знижка на придбання будь-якого виду товару у розмірі 10%.

Щодо реклами у газеті та ТВ, то заплановано:

- частоту та розмір реклами збільшити і диверсифікувати її на різні газети;
- у рекламі розмістити логотип центру, він асоціативний та відрізнятиметься серед інших логотипів;

Що стосується реклами на сіті-лайтах, то вона буде необхідною у випадку відкриття нових напрямків послуг. Але інновації відбуваються не тільки в маркетинговій політиці просування, а й в інших складових маркетинг-мікс підприємства. Товарна стратегія підприємства «Сумський фарфоровий двір» передбачає наступне:

- якнайповніше задоволення різноманітних потреб клієнтів;
- унікальне надання послуг по виготовленню ексклюзивних порцелянових виробів;
- співробітництво з закладами громадського харчування (задля формування аудиторії постійних клієнтів).

Цінова стратегія Сумського фарфорового заводу по наданню послуг ґрунтується на таких пунктах:

- формування собівартості вироблених виробів із включенням до неї груп і видів витрат відповідно до поточного законодавства України і національних стандартів бухгалтерського обліку;
- регулювання рентабельності залежно від цінової політики конкурентів і поведінки та вподобань клієнтів;
- створення гнучкої системи знижок;
- підприємство орієнтується на споживачів з різним доходом.

Ціноутворення на АТЗТ «Сумський фарфоровий завод» має певні особливості у зв'язку зі специфікою діяльності підприємства. Підприємство займається виробництвом керамічних виробів для домашнього господарства та керамічних декоративних виробів. Підприємство забезпечує своєю продукцією ринок як в Україні, так і в декількох країнах СНД.

Посилаючись на специфічність ринку, можна констатувати переважання попиту над пропозицією, адже зараз на території Сумської області відкривається велика кількість нових закладів в яких готують страви «східної кухні», тому при ефективній рекламі, підприємство буде мати постійні замовлення не тільки із території Сумської області чи України, а також з Росії по налагодженим каналам розподілу. Основними каналами збуту продукції будуть наступні:

- Інтернет-магазин;
- виставковий зал;
- мережі супермаркетів (відділи посуду);
- сувенірна продукція – аеропорти, великі вокзали, сувенірні магазини;
- разом з кухонними меблями;
- фірмовий магазин.

Як вже зазначалось, основним видом діяльності Сумського фарфорового заводу вважається виробництво фарфорових виробів. Погіршення рівня життя внаслідок фінансової кризи не створює сприятливих умов для збільшення попиту на цю продукцію, але грамотна маркетингова політика буде сприяти збільшенню збуту фарфорових виробів передусім на території України [21].

Матриця BCG передбачає здійснення аналізу конкурентної позиції компанії на ринку на основі життєвого циклу товару, у відповідності до якого товар у своєму розвитку проходить чотири стадії: вихід на ринок, період росту, зрілість та спад. З метою

проведення оцінки конкурентоздатності окремих напрямків бізнесу доцільно використовувати два критерії: темп росту галузевого ринку та відносна частка ринку [25]. Варто зазначити, що підхід до аналізу конкурентного середовища за допомогою матриці *BCG* заснований на двох гіпотезах [38]:

1 – бізнес, що займає більшу частку на ринку, отримує конкурентні переваги у порівнянні з витратами виробництва. Виходячи з цього, виникає припущення, що найбільший конкурент має найбільшу рентабельність за умови реалізації продукції за ринковими цінами та для нього фінансові потоки є максимальними.

2 – функціонування промислових підприємств на ринках, що розвиваються обумовлює загострення необхідності у фінансових ресурсах (оснащення та переоснащення виробництва, його розширення, інтенсифікація комунікаційної політики тощо). За умови помірному темпу розвитку ринку, товари не потребують суттєвого фінансування.

У разі підтвердження двох наведених вище гіпотез, виокремлюють чотири типи ринку: «дикі коти» (швидкий темп росту / невелика частка), «зірки» (швидкий темп росту / велика частка), «дійні корови» (повільний темп росту / велика частка), «собаки» (повільний темп росту / невелика частка) [13]. Отже, провідна концепція побудови матриці *BCG* полягає у використанні двох ключових параметрів: темпу росту цільового ринку / сегменту у якості індикатора його привабливості та частки ринку по відношенню до найбільшого конкурента – промислового підприємства у якості індикатора конкурентоздатності компанії.

Варто зазначити, що метод Бостонської консалтингової групи є дуже поширеним як серед науковців, так і серед маркетологів, тому доцільно зупинитися на його перевагах та недоліках. Основними перевагами застосування даного інструменту аналізу є [13; 38]:

- теоретичне обґрунтування взаємозв'язку між фінансовими надходженнями та параметрами, що аналізуються;
- об'єктивність процедури аналізу;
- наочність результатів;
- простота у використанні.

Поряд із зазначеними перевагами методу Бостонської консалтингової групи існує ряд недоліків [13; 24]:

- використання методу можливе лише у тих галузях, де чітко прослідковується ефект масштабу (промислове підприємство, яке володіє більшою ринковою часткою відносно головного конкурента, отримує конкурентну перевагу відносно витрат і навпаки);

- на ефект масштабу впливає значна сукупність факторів, що може призвести до спотворення результатів;
- неврахування зовнішніх джерел конкурентних переваг;
- у якості одиниці порівняння приймається головний конкурент.

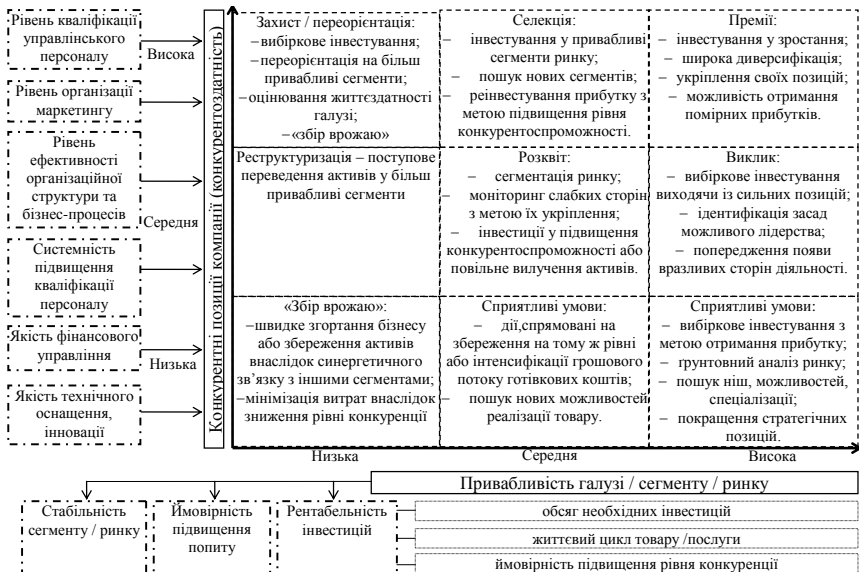


Рис. 2.1. Механізм побудови матриці McKinsey (складено автором на основі [2; 14; 24; 25])

Наступним інструментом стратегічного аналізу конкурентного середовища є метод консалтингової компанії *McKinsey*, який дозволяє встановити зв'язок (співвідношення) між привабливістю галузі та ринку в цілому та конкурентними позиціями промислового підприємства. Зазначені два параметри виступають узагальненими індикаторами й розміщуються на горизонтальній та вертикальній осях матриці відповідно. У даному контексті важливо зауважити, що дані параметри є узагальненими показниками ряду критеріїв, що дозволяє врахувати велику сукупність факторів впливу на формування стратегії діяльності промислового підприємства. Так, наприклад, привабливість галузі або ринку визначається на базі наступних індикаторів [13]: розмір ринку, потенціал його росту та розвитку, ціноутворення, характер та тип конкуренції, рівень прибутковості, ступінь соціальної відповідальності

промислових підприємств, юридичні обмеження, бар'єри входу / виходу на / з ринку, характер зв'язків між конкурентами тощо. Узагальнена інформація щодо критеріїв та показників, а також графічного зображення матриці *McKinsey* представлена на рис. 2.1.

Відповідно до представленого на рис. 2.1 механізму побудови та реалізації матриці *McKinsey*, можна виділити високі, середні та низькі показники ринкової привабливості та сильні, середні та слабкі конкурентні позиції. Як і матриця Бостонської консалтингової групи, даний метод стратегічного аналізу має свої переваги та недоліки, що представлені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5. Переваги та недоліки застосування матриці *McKinsey* (складено автором на основі [2; 14; 25; 35])

Переваги	Недоліки
багатокритеріальність (дозволяє врахувати великий перелік чинників впливу на функціонування промислового підприємства)	суб'єктивізм при виборі показників (факторів) конкурентоздатності та привабливості
	неточність отриманих висновків
охоплення широкого кола питань під час аналізу	проблема застосування кількісних показників (складність вибору шкали вимірювання показників)

Галузевий та продуктовий аналізи є похідними від розглянутих вище підходів, а саме на базі побудованих матриць (БКГ, *McKinsey*) відбувається аналіз конкретних параметрів.

Так, зокрема, продуктовий аналіз дозволяє ідентифікувати види діяльності, які доцільно розширити, а також дозволяє об'єктивно та ефективно розподілити ресурси всередині промислового підприємства.

Базою використання даного методу є портфельний підхід, відповідно до якого аналізу підлягає вся продукція, що виробляється / реалізовується підприємством й передбачає розмежування продуктового ряду за часткою на ринку та темпом її росту [13].

Аналогічно, проведення галузевого аналізу передбачає дослідження сукупності факторів зовнішнього середовища, які обумовлюють розвиток конкретного сегменту ринку й виявлення загроз, можливостей, сильних та слабких сторін по відношенню до конкурентів та безпосередньо до промислового підприємства. Даний вид аналізу має макроекономічний характер.

Одним із складових стратегічного аналізу виділяють бенчмаркінг – дослідження ринкового досвіду, стратегій, найкращих ділових практик у галузі функціонування з метою використання даного досвіду з урахуванням специфіки діяльності промислового підприємства для покращення якості його маркетингової діяльності [4]. Сутність даного підходу полягає у безперервному та систематичному процесі оцінювання діяльності підприємства та її порівняння з аналогічними процесами конкурентів-лідерів з метою отримання інформації, на основі якої можна удосконалити власну діяльність промислового підприємства [39]. Основним інструментом бенчмаркінгу є еталонне співставлення, застосування якого дозволяє не тільки виявити відмінності між власним бізнесом та конкурентним, а й виявити причини «відставання» від лідера та можливості їх уникнення. Виходячи із поставлених завдань, можна виділити два типи бенчмаркінгу: порівняльний та процесний.

Порівняльний бенчмаркінг – це залучення промислових підприємств до процесу виміру результатів, оцінювання та порівняння показників діяльності підприємства, а також рівня її розвитку [40]. Варто зазначити, що метою застосування інструменту бенчмаркінгу може бути не лише удосконалення, наприклад, виробництва, а й встановлення стратегічних орієнтирів та цілей діяльності.

Процесний бенчмаркінг – це пошук промислових підприємств, які реалізують найкращі практики ведення бізнесу у конкретній сфері діяльності з метою проведення їх детального аналізу [40]. За своєю сутністю, даний тип бенчмаркінгу передбачає проведення ґрунтовного функціонального дослідження підходів та особливостей діяльності не тільки конкурента, а й власного бізнесу, партнерів. У даному контексті, можливо виділити два напрямки проведення дослідження [17]:

- 1 – пошук найкращих практик – етапів процесу ведення бізнесу;
- 2 – аналіз факторів, що сприяють покращенню бізнес-процесу та підвищенню результативних показників діяльності й конкурентоздатності.

Отже, бенчмаркінг є одним із найбільш сучасних та актуальних (особливо у вітчизняних умовах) інструментів стратегічного аналізу конкурентного середовища, застосування якого дозволяє отримати ряд конкурентних переваг у разі ефективної та успішної реалізації проекту та досягненні запланованих результатів.

Таблиця 2.6. Порівняльна характеристика інструментарію стратегічного аналізу (складено автором на основі [31])

Інструменти	Етапи розробки стратегії				
	Розробка місії	Розробка стратегічних цілей	Вибір стратегії діяльності	Реалізація стратегії	Оцінювання
<i>PEST</i> -аналіз	+	+	+	-	-
<i>SWOT</i> -аналіз	+	+	+	-	-
Матриця <i>BCG</i>	-	+	+	+	-
Матриця <i>McKinsey</i>	-	+	+	+	+
Продуктовий аналіз	-	+	+	+	-
Галузевий аналіз	-	+	+	-	-
Конкурентний аналіз	+	+	+	+	+
Бенчмаркінг	-	+	-	+	+

Підсумовуючи дослідження інструментарію стратегічного аналізу, представимо порівняльну таблицю розглянутих методів в контексті їх використання під час маркетингових досліджень ринку продукції промислових підприємств (табл. 2.6).

2.2. Теоретико-методичні основи вибору напрямів реалізації стратегії імпортозаміщення промислових підприємств

Промисловий комплекс є визначальним для економіки будь-якої країни. Зовнішньополітична ситуація в Україні призвела більшість промислових підприємств до стадії занепаду та банкрутства. Низький рівень менеджменту щодо процесів стратегічного управління промислових підприємств, відсутність протекціонізму з боку держави вимагають від управлінської ланки прийняття новітніх стратегічних кроків швидкого та ефективного розвитку занедбаних виробничих потужностей для виготовлення продукції, здатної конкурувати та бути затребуваною на європейському ринку. Саме цей вектор покращання економічного стану держави є перспективним, адже через вплив політичної ситуації необхідно переорієнтувати вітчизняних виробників на пошук європейських партнерів. Одним з альтернативних напрямів є формування

стратегії імпортозаміщення, тобто переорієнтація виробництва на забезпечення процесу модернізації виробничих потужностей та створення конкурентоспроможного продукту власними силами.

Імпортозаміщення – один із масштабних інструментів захисту та розвитку економіки країни. У світовій практиці можна спостерігати велику кількість прикладів досвіду країн, які застосовували політику імпортозаміщення у своєрідному прояві з метою розвитку вітчизняних підприємств та укріплення економіки держави. Імпортозаміщення має бути перехідним етапом у процесі реструктуризації економіки країни, реалізовуватися для розвитку нових напрямів у промисловості, модернізації виробничих процесів, що забезпечить перехід до експортоорієнтованої моделі економіки.

Стратегія імпортозаміщення промислового підприємства – це системний підхід, який спрямований на зменшення питомої ваги імпортованих матеріалів, сировини та комплектуючих у складі готової продукції підприємства, що дозволяє підвищити ступінь адаптації до змін ринкових умов, знизити ступінь ризику, забезпечити повніше завантаження власних потужностей та підвищити ефективність виробництва [5].

Стратегія імпортозаміщення ґрунтується на модернізації виробництва, підвищенні якості виробленого товару, технологій підприємства, впровадженні інновацій. Це особливо актуально для держави, рівень виробничих галузей якої відстає від рівня країн, з якими вона взаємодіє. Слід зазначити, що саме поняття дістало більш ширшого сенсу: якщо раніше політика імпортозаміщення розглядалася як політика індустріалізації, то сьогодні під імпортозаміщенням мається на увазі зміна певних виробничих процесів, введення нових механізмів, які дозволять розвивати власні виробництва [37].

Поетапна реалізація стратегії імпортозаміщення призводить до позитивних зрушень у країні, а саме: зростання зайнятості населення, і як наслідок зниження безробіття та підвищення рівня життя; підвищення рівня науково-технічного прогресу і як наслідок рівня освіти; зміцнення економічної та продовольчої безпеки країни; збереження валютної виручки всередині країни і як наслідок до зростання валютних резервів і поліпшення торговельного балансу країни; зростання попиту на товари внутрішнього виробництва, що в свою чергу стимулює розвиток економіки країни, розширення виробничих потужностей.

Реалії сьогодення підтверджують необхідність впровадження стратегії імпортозаміщення. Наприклад, негативна динаміка структури зовнішньої торгівлі України, щоб прослідкувати динаміку зміни показників експортно-імпортних операцій у розрізі за приналежністю країн (табл. 2.7).

Таблиця 2.7. Динаміка та структура зовнішньої торгівлі України [9]

Показники	Всього		У тому числі до країн					
			СНД		ЄС		Інші країни	
	млн дол США	%	млн дол США	%	млн дол США	%	млн дол США	%
2011								
Експорт	11802,4	100	8661,5	73,4	2097,6	17,8	1043,4	8,8
Імпорт	19850,3	100	3559,5	17,9	9265,5	46,7	7025,4	35,4
Сальдо	-8047,9		5102,0		-7167,9		-5982,0	
2012								
Експорт	13286,6	100	9188,7	69,2	2538,3	19,1	1559,6	11,7
Імпорт	22464,6	100	3568,2	15,9	9386,3	41,8	9510,1	42,3
Сальдо	-9178,0		5620,5		-6848,0		-7950,5	
2013								
Експорт	10615,3	100	6960,5	65,6	2163,6	20,4	1491,2	14,0
Імпорт	19465,8	100	3202,6	16,4	8614,5	44,3	7648,7	39,3
Сальдо	-8850,5		3757,9		-6450,9		-6157,5	

Очевидно, що на рівні держави одним із визначальних завдань є розвиток експорту. Основною метою має бути максимальна інтеграція в світовий поділ праці, орієнтація на виробництво тих товарів, які є найбільш конкурентоспроможними. Нарощування обсягів експорту і зростання ВВП тягне за собою приріст імпорту, бо в структурі готової продукції існує висока частка імпортних складових. Саме тому робота зі зниження імпортоємності продукції є важливою та актуальною, так як ігнорування цієї задачі призведе до того, що при економічному зростанні країни макроекономічні проблеми лише ускладнюватимуться.

Одне із завдань імпортозаміщення – зниження саме імпортоємності ВВП та експорту. На рис. 2.2 наведемо схему взаємодії між учасниками виготовлення та реалізації промислової продукції.

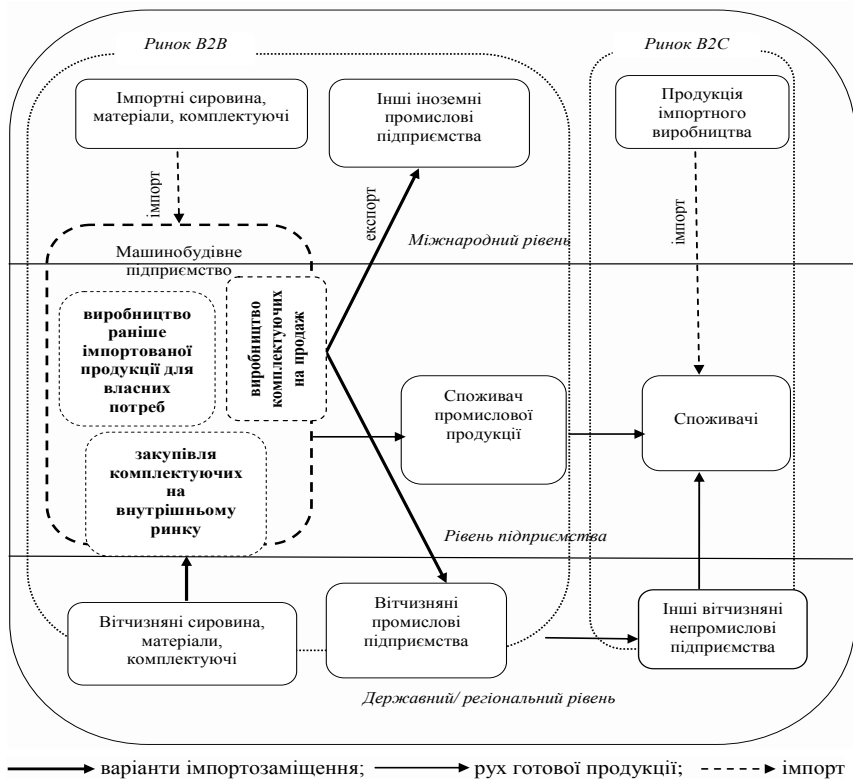


Рис. 2.2. Схема взаємодії між учасниками виготовлення та реалізації промислової продукції

Запропонована схема дає можливість наочно сформуванати уявлення про можливі напрями імпортозаміщення на ринку B2B. Наприклад, промислове машинобудівне підприємство імпортує певні ресурси для виробництва: сировину, матеріали або комплектуючі, найбільш простим є зміна імпортного постачальника на вітчизняного, звичайно, за умови, якщо на внутрішньому ринку є необхідна пропозиція. Якщо ж необхідна продукція відсутня, то є варіант розпочати виробництво необхідних комплектуючих власними силами. Реалізація цього напрямку дасть можливість реалізувати ще один варіант окрім власного використання та реалізації на внутрішньому ринку – це експорт такої продукції (тобто комплектуючих).

Таким чином кінцевий споживач отримає якісну продукцію вітчизняного виробництва, і тим самим відбудеться процес імпортозаміщення як на ринку *B2B* так і на ринку *B2C*.

Для промислових підприємств за напрямом трансформації структури комплектуючих готової продукції є два можливі варіанти стратегії розвитку [5]:

- 1) стратегія імпортозаміщення
- 2) стратегія орієнтації на імпортні комплектуючі у складі готової продукції

Напрями реалізації стратегії імпортозаміщення:

- виробництво комплектуючих для задоволення власних потреб;
- виробництво комплектуючих на продаж (внутрішній ринок та експорт);
- закупівля комплектуючих на внутрішньому ринку;
- підтримання оптимальної структури комплектуючих готової продукції;
- комбінація декількох напрямів.

Також, стратегія імпортозаміщення тісно пов'язана за змістом зі стратегією диверсифікації, якщо мова іде про перехід до виробництва нової для підприємства продукції (наприклад, комплектуючих) і її реалізації новим споживачам.

Основою індустріального розвитку економіки будь-якої країни є машинобудування. У той же час експорт сировинних ресурсів як стратегічного напрямку і базового варіанту розвитку національної економіки здійснює на машинобудівну галузь катастрофічний вплив, сприяє її прискореній деградації і знищенню. Машинобудування, як системоутворююча галузь сучасної економіки, що визначає рівень наукового, технологічного, виробничого і кадрового потенціалів країни, а також сталого функціонування усіх галузей промисловості, є головним плацдармом підйому економіки держави і надання їй інноваційного характеру.

Сьогодні імпортозаміщення, як найважливіший фактор досягнення збалансованого розвитку економіки промислових підприємств та держави в цілому, по праву і обґрунтовано є пріоритетом політики управління. Розумне вирішення цієї проблеми дозволить не тільки скоротити імпорт, зберігши в країні значний обсяг валютних коштів, але й здешевити товари, підтримати вітчизняного виробника, створити нові робочі місця, сприяти вдосконаленню вітчизняної інженерної освіти. Головне завдання полягає в тому, щоб істотно підвищити інвестиційну привабливість вітчиз-

няної промисловості і, насамперед, високотехнологічного машинобудування.

Для прийняття обґрунтованого управлінського рішення щодо формування стратегії імпортозаміщення необхідно здійснити глибинний поетапний аналіз. Попередніми даними для стратегічного планування є результати аналізу товарної політики підприємства. Схема впровадження стратегії імпортозаміщення передбачає поетапний аналіз та перевірку отриманих результатів для прийняття ефективних управлінських рішень стосовно переорієнтації діяльності підприємства з метою забезпечення його самостійності, конкурентоспроможності та прибутковості [23]. Після набуття досвіду на внутрішньому ринку та налагодження інноваційного процесу виробництва товарів перспективним шляхом стратегічного розвитку має стати експортоорієнтовне виробництво.

На першому етапі формування стратегії імпортозаміщення за результатами якісного аналізу виявляють доцільність застосування стратегії імпортозаміщення. Для цього використовують методичний підхід, який ґрунтується на поєднанні трьох методів комплексного стратегічного аналізу зовнішнього середовища промислового підприємства, що представлено на рис. 2.3 [15].

На другому етапі відбувається оцінювання техніко-економічного стану підприємства та вибір об'єкта впровадження стратегії імпортозаміщення. Методичний підхід передбачає поєднання інструментів методу модифікованої матриці БКГ, що базується на внутрішній інформації підприємства, та методу аналізу ієрархії (Сааті), підсумковим результатом якого є значення глобального пріоритету розглянутих сценаріїв за всіма критеріями з урахуванням їх значущості [29].

На третьому етапі проводиться вибір напряму реалізації стратегії імпортозаміщення та обґрунтування ефективності його застосування. Розроблений науково-методичний підхід передбачає поєднання інструментів теорії портфельних інвестицій Марковіца, що ґрунтується на визначенні оптимального портфеля акцій для інвестора з урахуванням формалізованого вигляду понять «дохідність» та «ризик», але адаптованого до бази аналізу – групи товарного портфеля промислового підприємства [16].

Вибір товарних груп, у межах яких доцільно реалізовувати стратегію імпортозаміщення, ґрунтується на розрахунку величини міри ринкового ризику (Rm) та коефіцієнта додаткової дохідності на одиницю ризику інвестицій (KAI).

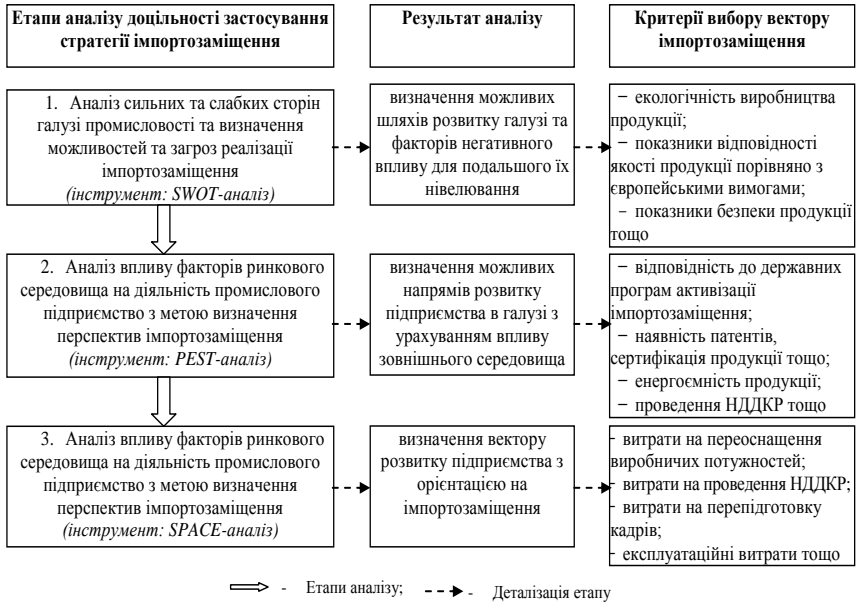


Рис. 2.3. Методичний підхід до аналізу доцільності реалізації стратегії імпортозаміщення

Із метою визначення міри ринкового ризику запропоновано, ґрунтуючись на методиці визначення коефіцієнта Бета, визначити відношення темпу приросту товарної групи до темпу приросту ринку взагалі. Цей показник дасть можливість перевірити перспективність вкладення інвестицій в ту чи іншу товарну групу.

$$R_m = \frac{Cov(R_g, R_s)}{Var(R_s)} \quad (2.1)$$

де R_m – міра ринкового ризику;

$Cov(R_g, R_s)$ – коваріація між темпом приросту обсягів реалізації товарної групи (R_g) і темпом приросту обсягу реалізованої продукції ринкового сектору (R_s);

$Var(R_s)$ – дисперсія темпу приросту обсягу реалізованої продукції ринкового сектору. Якщо коефіцієнт $R_m > 1$, то це свідчить про те, що за умов зростання ринку товарна група зростає швидше, якщо $R_m < 1$, то товарна група не відповідає ринковим вимогам.

Ґрунтуючись на підході розрахунку коефіцієнта Шарпа, проводиться аналіз додаткової дохідності на одиницю ризику інвестованих коштів для кожної з груп товарного портфеля промислового підприємства з метою визначення саме тієї групи (груп), дохідність якої (яких) буде більшою за нуль. Розрахунок коефіцієнта здійснюється на основі даних про темпи приросту обсягів реалізації групи у товарному портфелі та облікової ставки НБУ. Класична формула коефіцієнта Шарпа набере іншого вигляду під час аналізу товарних груп підприємства:

$$K_{AI} = \frac{R_g - R_f}{\sigma_p} \quad (2.2)$$

де K_{AI} – коефіцієнт додаткової дохідності на одиницю ризику інвестицій;

R_g – темп приросту товарної групи;

R_f – безризикова відсоткова ставка;

σ_p – стандартне відхилення темпу приросту товарного портфеля.

Таким чином, вибір напрямку реалізації стратегії імпортозаміщення на промисловому підприємстві можна узагальнити у вигляді матриці вибору напрямку реалізації стратегії імпортозаміщення (рис. 2.4), що будується на основі даних про:

1) частку групи в товарному портфелі підприємства (w_i). До розгляду обираються товарні групи із зони матриці БКГ – «Зірки» та «Дійні корови». Товарні групи, що потрапили до зон «Собаки» та «Важкі діти», додатково перевіряються за двома фільтрами, але до матриці вони не потрапляють;

2) ступінь пріоритету (P_i) напрямку реалізації стратегії імпортозаміщення за методом аналізу ієрархій.

Попередньо, під час відбору даних для побудови матриці, потрібно враховувати обмеження граничних значень показників:

- міри ринкового ризику ($R_m > 1$). Може набувати як від'ємного, так і додатного значення. Для побудови матриці ми розглядаємо випадок, коли міра ринкового ризику більша від 1, адже інвестора цікавить лише та товарна група, темп приросту якої більший від темпу приросту ринку взагалі;

- коефіцієнта додаткової дохідності на одиницю ризику інвестицій ($K_{AI} > 0$). Під час побудови матриці до уваги береться ситуація, коли додатковий дохід на одиницю ризику більший від 0.

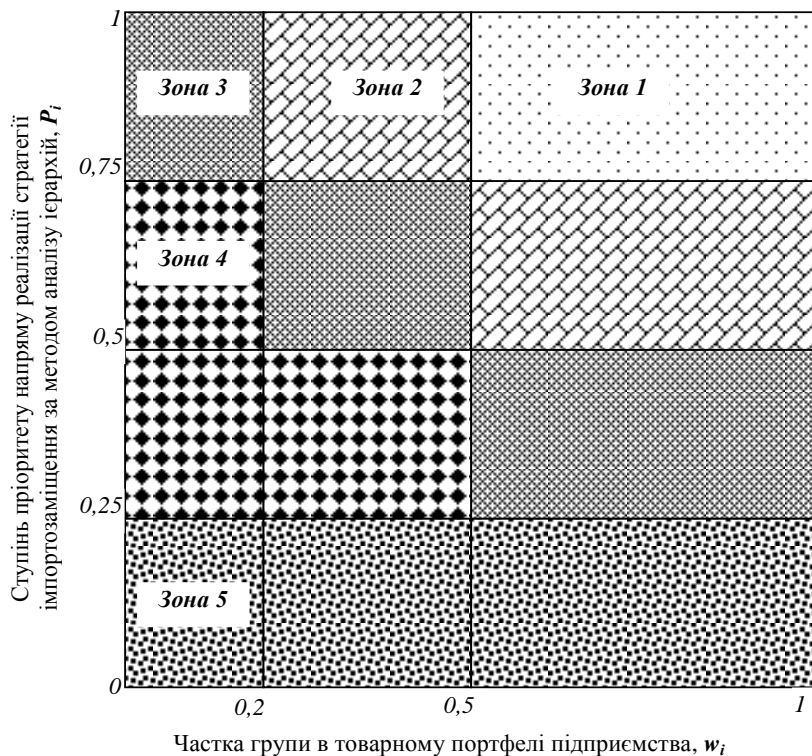


Рис. 2.4. Матриця вибору напрямку реалізації стратегії імпортозаміщення [6]

Вісі координат матриці вибору напрямку реалізації стратегії імпортозаміщення характеризують змінні w_i та P_i . А значення $R_m > 1$, $KAI > 0$ – на осях не відкладаємо, до уваги приймаємо лише значення, що перевищують критичний поріг допустимості.

Таким чином, згідно матриці (рис. 2.4) виділяємо п'ять зон за якими можна обирати напрям реалізації стратегії імпортозаміщення на промисловому підприємстві. На основі даних про частку групи в товарному портфелі, значення глобального рангу напрямку реалізації стратегії імпортозаміщення, диверсифікацію товарного портфеля, спеціалізацію та розмір промислового підприємства управлінською ланкою приймається рішення про напрям реалізації стратегії імпортозаміщення (табл. 2.8 [6]).

Саме визначення перспективних та прибуткових груп товарного портфелю підприємства забезпечує ефективне інвестування коштів у розвиток обраного напрямку. Прийняття управлінського рішення щодо інвестування коштів має бути обґрунтованим, саме ці показники відображають співвідношення між витратами та вигодами. Результати розрахунку значень показників *NPV*; *IRR*; *PP*; *PI* для кожного інвестиційного проекту є основою відбору інвестиційних проектів та можливості їх подальшого впровадження.

Таблиця 2.8. Узгодження напрямів реалізації та зон застосування стратегії імпортозаміщення промислового підприємства

	Виробництво комплектуючих для задоволення власних потреб	Виробництво комплектуючих на продаж	Закупівля комплектуючих на внутрішньому ринку	Збереження існуючої структури комплектуючих готової продукції
Зона 1				
Зона 2				
Зона 3				
Зона 4				
Зона 5				

Узагальнення досвіду різних країн стосовно практики застосування імпортозаміщення для оновлення внутрішньої економіки дозволило визначити проблеми та перспективи реалізації імпортозаміщення вітчизняними виробниками машинобудівної галузі. Визначення раціональних мотивів формування та реалізації стратегії імпортозаміщення на рівні управління розвитком підприємства дозволяє сформуванню більш чітко місії та завдання вищезазначеного розвитку промислового підприємства у нестійких зовнішніх умовах. Таким чином, можна узагальнити все вище викладене тим, що прийняття управлінських рішень щодо вибору стратегічного напрямку розвитку підприємства має ґрунтуватися на поетапному аналізі як діяльності підприємства, його взаємодії з ринком, так і продуктового портфелю для його оптимального співвідношення та подальшого розвитку саме продукції підприємства. Провівши глибинний аналіз підприємства та його продукції постає питання вибору інвестиційного проекту, класичний підхід до прийняття рішення є доступним та зрозумілим, що дозволяє оцінити інвестиційну привабливість обраних напрямів.

2.3. Порівняння витрат та доходів від створення стратегічного партнерства на прикладі ПАТ «Сумське НВО ім. М.В. Фрунзе»

В умовах вільної ринкової конкуренції підприємства вимушені постійно шукати шляхи підвищення ефективності діяльності. Тому не дивно, що у договірних відносинах перевага надається надійним партнерам, із якими налагоджені часом тривалі економічні взаємозв'язки. Часом, для виконання окремих завдань підприємства можуть створювати союзи: стратегічні альянси, спільні підприємства тощо. Окремими цілями створення таких партнерів є [18]:

- бажання якнайшвидше впровадити інноваційні розробки, що мають у окремих партнерів, тим самим скоротивши час між розробкою та впровадженням інновації;
- намагання проникнути на нові ринки збуту, не доступні окремо партнерам;
- намагання зменшити витрати та ризики при проведенні досліджень, розробці та впровадженні нових товарів чи послуг;
- можливість використовувати висококваліфікований науково-дослідний та інженерний потенціал партнерів, їх сучасні технології та новітні досягнення;
- перспектива зменшення часу та витрат на освоєння виробництва нової продукції через спільне виробництво та маркетинг;
- можливість ухилення від сплати квот, санкцій, податкового законодавства із одночасним утриманням досить високої частки ринку;
- бажання мати більший вплив на ринок та його учасників (наприклад шляхом продажі ліцензій);
- намагання посилити слабкі сторони підприємства та ще більше посилити переваги над конкурентами, тощо.

Переваги співробітництва між корпораціями очевидні:

- підвищується об'єднаний науково-технічний потенціал партнерів;
- створюються нові галузеві стандарти, що дозволяють міцно захопити значну частку на нових ринках що динамічно розвиваються;
- забезпечується доступ до нових ринків збуту, недоступних окремим компаніям;
- зменшуються ризики складних інвестиційних проектів та ін.

Однак вищенаведені цілі та переваги досить складно оцінити, щоб виявити яку ж насправді користь принесла спільна діяльність. Для грошового визначення ефективності необхідно порівняння

витрат на створення та підтримку стратегічного партнерства та доходів, які отримує підприємство від його функціонування. На нашу думку, основними джерелами додаткових доходів від стратегічного партнерства є:

- 1) зменшення резерву сумнівних боргів;
- 2) зменшення термінів виготовлення продукції за рахунок спрощеного оформлення договірних відносин;
- 3) зменшення видатків на банківські гарантії;
- 4) дисконтування майбутніх грошових потоків;
- 5) зменшення витрат на страхування (за схемою *incoterms-2000*).

До основних витрат, які несе підприємство відносяться:

- 1) витрати на юридичне оформлення стратегічного партнерства;
- 2) витрати на відділ по співпраці із стратегічними партнерами;
- 3) витрати на обслуговування продукції в рамках довгострокової гарантії на поставлену продукцію.

Розрахуємо прогнозну економічну ефективність для ПАТ «Сумське машинобудівне НВО ім. М.В. Фрунзе» на 2016 рік. Спершу визначимо додаткові доходи:

- 1) зменшення резерву сумнівних боргів.

Серед дебіторської заборгованості існує така, терміни повернення якої вже завершилися та існує впевненість у тому, що боржник її не поверне. Підприємство не зацікавлене у співпраці з такими не надійними партнерами. При налагодженні взаємовигідних відносин на основі стратегічного партнерства всі ризики по невиконанню договірних відносин мають ділитися порівну між виробником та споживачем, що дає можливість зменшити у майбутньому резерв сумнівних боргів на 50%. Виходячи із планових значень резерву за 2015 рік у розмірі 550 тис. грн 50% від цієї суми становить 275 тис. грн. Це і є сума зекономлених коштів від сформованого стратегічного партнерства.

2) зменшення термінів виробництва виготовлення продукції за рахунок спрощеного оформлення договірних відносин.

Позитивний ефект підприємство отримує за рахунок прискорення оборотності капіталу. Основними джерелами прискорення оборотності є:

а) стандартизація роботи із запуску виробництва та підготовки супровідних документів.

Фактично додатковий дохід за цим показником розраховується за формулою:

$$D_{ок} = (Ч_{сн} * ВЦ_{м} / ВЦ_{п} * B_n + (1 - Ч_{сн}) * B_n) - B_n, \quad (2.3)$$

де $D_{ок}$ – дохід від прискорення оборотності капіталу, тис. грн;
 $Ч_{сн}$ – частка підприємств, із якими буде створено стратегічне партнерство у аналізованому періоді, зазвичай не більше як 5%;
 $ВЦ_{ма}$ $ВЦ_{п}$ – відповідно виробничий цикл у минулому та плановому періодах, місяці / тижні;
 B – виручка від реалізації продукції у плановому періоді, тис. грн.

Виробничий цикл ПАТ «Сумське машинобудівне НВО ім. М.В. Фрунзе» становить, у середньому 9 місяців. Крім того, близько місяця підприємство витрачає на узгодження технічної та юридичної документації. Завдяки стратегічному партнерству, наявності стандартизованих договорів та досвіду співпраці, можна зменшити час на узгодження розбіжностей до 2-х тижнів. Таким чином, у тижнях виробничий цикл у минулому та плановому періодах буде становити 40 та 38 тижнів відповідно.

$$D_{ок} = (0,05 * 40 / 38 * 5\ 200\ 000 + (1 - 0,05) * 5\ 200\ 000) - 5\ 200\ 000 = (273\ 684 + 494\ 000) - 5\ 200\ 000 = 13\ 684 \text{ (тис. грн).}$$

3) зменшення видатків на банківські гарантії.

Механізм банківської гарантії застосовується для додаткового страхування договорів із залученням третьої сторони – фінансової установи. Зазвичай банківську гарантію вимагає близько третини підприємств. Розмір банківської гарантії встановлюється у відсотках від обсягу реалізації продукції і коливається в межах 0,25-4% [33]. У нашому випадку розмір банківської гарантії становить 3%. Із розрахунку переведення принаймні 5% партнерів на стратегічне партнерство (наприклад такі підприємства як ОАО «Новоіазот», Узбекистан; ДК «Туркменгаз», Туркменістан; ОАО «Нафтан», Білорусь; «Булгартрансгаз», Болгарія [19]) можемо припустити, що не буде необхідності укладання банківської гарантії.

Додатковий дохід від відмови стратегічних партнерів у банківській гарантії становитиме:

$$0,05 * 0,03 * 0,33 * 5\ 200\ 000 = 2\ 574 \text{ (тис. грн).}$$

4) дисконтування майбутніх грошових потоків.

Сучасна практика ділових відносин зазвичай передбачає авансову оплату у розмірі 50% договірної вартості. На таких умовах підприємство співпрацює із близько 20% ділових партнерів. Для прискорення робіт між стратегічними партнерами можуть бути встановлені більш довірчі відносини, що передбачатимуть повну передоплату за поставлену продукцію. Таким чином у підприємства оборотні кошти з'являться на початку виробничого циклу, а не по його завершенні. Враховуючи досить стрімкий ріст інфляції в нашій країні, це може стати додатковим джерелом доходу. З урахуванням того, що принаймні 5% партнерів погодяться на повну передоплату (замість 50%), враховуючи ставку дисконтування у розмірі 25%, розмір додаткового доходу становитиме:

$$0,2 * 0,05 * 0,5 * 9 / 12 * 0,25 * 5 200 000 = 4 875 \text{ (тис. грн).}$$

5) зменшення витрат на страхування (за схемою *incoterms-2000*).

Страховий тариф при страхуванні вантажів може становити 0,2-2,5% страхової суми [32]. Страхування застосовують у окремих випадках для зменшення ризиків при транспортуванні від втрати чи пошкодженні обладнання. Зазвичай вимагають 10-20% підприємств. Стратегічне партнерство передбачає підвищену відповідальність перед партнерами, тому не передбачає необхідності у додатковому страхуванні. Додатковий дохід становитиме:

$$0,05 * 0,15 * 0,01 * 5 200 000 = 390 \text{ (тис. грн).}$$

Таким чином загальний додатковий дохід від формування стратегічного партнерства можна визначити у розмірі:

$$275 + 13 684 + 2 574 + 4 875 + 390 = 21 798 \text{ (тис. грн).}$$

Розрахуємо витрати на формування та підтримання стратегічного партнерства.

1) витрати на юридичне оформлення стратегічного партнерства.

Витрати на юридичне оформлення стратегічного партнерства (послуги юрисконсульта) можуть бути пов'язані із розбіжностями в законодавстві (при міжнародних розрахунках), відмінності у оподаткуванні тощо. Вартість послуг юрисконсультів різноманітна і коливається в межах \$10-100 тис. Враховуючи важливість таких угод, їх довгостроковість та вплив на фінансові взаємовідносини між підприємствами для формування стратегічного партнерства мають залучатися групи кваліфікованих юрисконсультів, і витрати підприємства можуть становити до 5 млн грн.

2) витрати на відділ по співпраці із стратегічними партнерами.

Після формування стратегічного партнерства для оперативної співпраці на підприємстві має створюватися спеціалізований відділ по взаємодії із стратегічними партнерами. Такий відділ може налічувати 3-10 осіб, залежно від розмірів самого підприємства, різноманітності асортименту та кількості стратегічних партнерів. На місяць заробітна плата відділу становитиме близько 100 тис. грн. Крім того до щорічних витрат необхідно віднести витрати на приміщення, необхідне обладнання, енергоносії тощо у розмірі 300 тис. грн. Співпраця із стратегічними партнерами має передбачати досить часті відрядження працівників відділу (на вирішення невідкладних термінових питань, укладання договорів, консультації с приводу використання обладнання тощо). Вартість таких відряджень на рік становитиме близько 500 тис. грн.

Таким чином витрати на відділ по співпраці із стратегічними партнерами за рік становитимуть:

$$100 * 12 + 300 + 500 = 2\ 000 \text{ (тис. грн).}$$

3) витрати на обслуговування продукції в рамках довгострокової гарантії на поставлену продукцію.

Стратегічне партнерство передбачає посилену відповідальність перед партнерами, оскільки співпраця носить довгостроковий характер і обидві сторони зацікавлені у довгостроковому існуванні на ринку. Тому і гарантійне обслуговування промислової продукції та обладнання має бути подовжене на термін принаймні 5 років. Всі затрати на його обслуговування підприємство має покрити за власний рахунок. Враховуючи частоту настання гарантійних випадків у розмірі 3-5%, витрати на гарантійне обслуговування становитимуть:

$$0,05 * 0,05 * 5\ 200\ 000 = 13\ 000 \text{ (тис. грн).}$$

Загальні витрати на створення та підтримку стратегічного партнерства становитимуть:

$$5\ 000 + 2\ 000 + 13\ 000 = 20\ 000 \text{ (тис. грн).}$$

Порівнюючи ці витрати із додатковими доходами, які одержуватиме ПАТ «Сумське машинобудівне НВО ім. М.В. Фрунзе» щорічно (21 798 тис. грн) додатковий щорічний прибуток від стратегічного партнерства становитиме 1 798 тис. грн.

Звісно такий підрахунок є дещо узагальненим, але він дає змогу проаналізувати як довіра між промисловими підприємствами та спільний розподіл ризиків може впливати на результати діяльності. Слід пам'ятати, що стратегічне партнерство це не звичайна спільна діяльність, для нього першочерговим є розуміння усіма сторонами партнерства спільного місця на ринку та взаємозалежності результатів діяльності, більш просто – всі учасники зацікавлені у довгостроковому існуванні на ринку. Пріоритет у співпраці з стратегічним партнером може проявлятися у тому, що підприємства не приймають кращі пропозиції конкурентів та розподіляють ризики рівномірно, чим забезпечують довгостроковим характер взаємодії. Водночас кожне підприємство залишається самостійним суб'єктом господарювання та самостійно приймає відповідальні рішення, хоч пріоритетними є спільні цілі та завдання.

2.4. Діагностичні дослідження дисбалансу розвитку вертикально-інтегрованих промислових підприємств

Управління розвитком підприємства в сучасних економічних реаліях вимагає акцентування уваги дослідників на параметрах, показниках і характеристиках дисбалансу як результату відсутності чіткої узгодженості роботи внутрішніх підсистем підприємства. Значущість збалансованості зростає в умовах динамічного, складного, мало передбачуваного середовища, коли проявляються відмінності цілей, що виражають організаційні і економічні сторони стійкого функціонування. Особливу перспективність і значущість проблематика виявлення дисбалансу розвитку і його діагностики набуває в умовах формування вертикально-інтегрованих структур.

Вертикально-інтегровані промислові компанії найбільшою мірою схильні до впливу зовнішнього середовища оскільки працюють в набором ринків, сегментів, суміжних галузей, розміщують акції і інтегруються у світові економічні процеси швидшими темпами чим їх конкуренти. Така багатовекторність і невизначеність розвитку визначає склад зовнішніх і внутрішніх зацікавлених сторін і викликає дисбаланс їх підсистем (дивізіонів), що впливає на процес збереження або досягнення стійкого розвитку інтегрованої структури бізнесу в цілому.

Процес розвитку вертикально-інтегрованих компаній повинен враховувати чинники і проблеми росту окремих галузей, що

входять до її складу, перерозподіляти ресурси і інтереси на внутрішні підсистеми (дивізіони) з тим, щоб забезпечити максимально позитивні результати роботи компанії в цілому. Отже, виникає проблема формування системи локальних показників комплексних характеристик, в розрізі основних підсистем (видобуток вугілля, генерація і дистрибуція електроенергії і так далі) основне завдання яких сформувавши інтегральну оцінку рівня дисбалансу розвитку, виявити причини втрат і можливих ризиків від росту дисбалансу розвитку під впливом зовнішньої негативної динаміки. Вирішити таке комплексне завдання можна виключно шляхом розробки діагностичного підходу і відповідного аналітичного інструментарію оцінки адаптивності і збалансованості процесу розвитку вертикально-інтегрованої компанії.

Як вважають представники харківської наукової школи дослідження проблематики розвитку підприємств А.А. Пилипенко, І.В. Ярошенко одним з варіантів вирішення проблем розвитку є «...вдосконалення системи аналітичних досліджень, адаптованих до розкриття стратегічно важливих аспектів життєдіяльності й розвитку вертикально-інтегрованих структур та інтегрованих до них систем управління» [22]. Найбільш поширеними в даному випадку є розробки зарубіжних авторів: Р. Каплан, Д. Нортон, Н. Олве, К. Хьюберт, П. Нівен, М. Браун. Проте вони не враховують таких національних особливостей господарювання, як негативна динаміка макроекономічного впливу, низький ступінь ефективності взаємодії та координації у внутрішніх підсистемах, умови та характеристики рівня дисбалансів розвитку. Вітчизняні ж дослідники у сфері стратегічного управління (В. Пономаренко, О. Пушкар) підприємствами в цілому та інтеграційними структурами (С. Авдашева, В. Горбатов, О. Кизим, Я. Паппе, Л. Чепурда) зокрема взагалі недостатньо уваги приділяють розгляду саме діагностичних систем вимірювання рівня дисбалансів. Навіть розробки у сфері створення систем моніторингу (Е. Ананькин, Д. Хан) охоплюють, як правило лише оперативні аспекти управління централізовано-ієрархічними структурами.

Отже, діагностичний підхід до формування механізму вимірювання адаптивності та збалансованості процесу розвитку, враховуючи проблеми функціонування та умови розвитку вертикально-інтегрованих компаній, що функціонують у промисловості, дотепер не одержав достатнього науково-теоретичного й практичного обґрунтування. Це й зумовило доцільність формування апарату діагностичних досліджень дисбалансів розвитку.

Послідовність процесу діагностики дисбалансів розвитку дозволяє нам розглядати безперервний ланцюжок її здійснення, що включає визначення адаптивності вектору розвитку у тому числі рівня дисбалансу в ході оцінки рівня економічного стану підсистем розвитку інтегрованої структури, а також здійснювати оцінку ризиків і втрат від дисбалансів розвитку в ході комплексних аналітичних досліджень.

Дослідження проблеми дисбалансу припускає уточнення поняття «цільового орієнтуру розвитку». Для вирішення завдань дослідження запропоновано розширити трактування поняття «мети» до комбінації «цільовий орієнтир розвитку» з урахуванням взаємообумовленості цілей стійкого розвитку і функцій по зниженню дисбалансу: це бажаний стан якості і ефективності системи управління розвитком підприємства в результаті керованого циклічного процесу регулювання стійкого розвитку підприємства за критерієм мінімального дисбалансу.

Оскільки розвиток це процес, то будь-яке порушення економічної рівноваги в системі, збалансованості процесів, потоків, розрив цілей і результатів в компанії під вплив внутрішніх і зовнішніх змінних динаміки цього процесу і є дисбаланс. Якщо індикаторами розвитку є цільові орієнтири компанії, її ключових підсистем, то їх серйозна і глибока розбіжність формує інтегральний рівень дисбалансу розвитку.

Враховуючи складність і багатогранність поняття «стійкий розвиток» слід визнати, що в теорії і практиці на сьогодні немає єдиного загальноприйнятого трактування. Об'єднуючою тезою усіх представлених понять є рівновага або збалансованість яких-небудь елементів усередині системи (економічною, соціальною, політичною і так далі).

На підставі проведеного аналізу понять і категорій, що формують основу вивчення дисбалансів в економічних системах нами пропонується наступне трактування *дисбалансу розвитку* – це векторна інтегральна характеристика глибини розбіжності цільових орієнтирів підприємства, викликана відсутністю адаптивності і узгодженості функціонування його підсистем.

Векторність поняття «дисбаланс розвитку» витікає з природи оцінки розриву між цілями і результатами, розбіжністю між фактичними і необхідними параметрами процесу розвитку. Інтегральність поняття дисбалансу в справжньому дослідженні припускає, що стійкий розвиток це процес і результат узгодження цільових орієнтирів розвитку підприємства і зацікавлених сторін.

Особливу значущість придбаває той факт, що рівень дисбалансу залежить не лише від внутрішніх змінних процесу розвитку, але і підпадає під вплив зовнішнього середовища, отже, висуває на перший план завдання формування локальних показників розвитку підсистем підприємства відповідно до вимог підвищення узгодженості (організаційна, суб'єктивна сторона процесу розвитку) і адаптивності (структурна, об'єктивно-ресурсна сторона розвитку) функціонування організації в цілому. Саме на цьому аспекті акцентується авторська позиція в частині формування системи показників оцінки рівня дисбалансу, виявлення фаз його життєвого циклу.

З урахуванням авторської позиції в частині формування діагностичного інструментарію оцінки дисбалансів, під *діагностикою дисбалансів розвитку* ми розуміємо комплекс аналітичних, оцінних і прогнозних процедур, що дозволяють ідентифікувати інтегральний рівень дисбалансу, глибину розбіжності цільових орієнтирів підприємства і його підсистем, адаптивність його розвитку, що порушує, і необхідний рівень його стійкого розвитку.

При обґрунтуванні необхідності і змісту діагностики дисбалансів розвитку в частині ідентифікації варіантів його прояву було встановлено, що нині відсутній єдина обґрунтована система показників оцінки рівня дисбалансу розвитку вертикально-інтегрованої компанії і послідовна методика їх діагностики, із застосуванням сучасних математичних і оптимізаційних процедур. уточнено поняття «стійкий розвиток» як результуючої глобальної меті застосування інтеграційної методики і механізму управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу цільових характеристик: це процес керованого досягнення і мета збереження рівня дисбалансу цільових характеристик підприємства і цільових характеристик зацікавлених сторін в зоні допустимих значень «компроміс-консенсус» в процесі закономірних циклічних переходів до вищих рівнів якості і ефективності функціонування і розвитку підприємства у складі систем вищого рівня.

Узагальнюючи представлені погляди на зміст діагностики, ми вважаємо необхідним, на цьому етапі теоретичного дослідження, вивчити природу дисбалансу розвитку підприємства. Таке явище, як дисбаланс цілей, властиво будь-якому підприємству. Багато економістів (А.А. Алабугін [2], П.Ф. Друкер [12], І.П. Довбий [11] і ін.) зв'язують цю проблему, в першу чергу, з якістю застосування функцій розподілу ресурсів. Деякі групи зовнішніх зацікавлених сторін (постачальники, інвестори, партнери тощо) ставлять цілі

мінімізації своїх витрат, або збільшення прибули коштом підприємства. Підприємство, у свою чергу, формулює аналогічні цілі по відношенню до усіх зацікавлених сторін. В цьому випадку велика вірогідність появи конфлікту цілей, оскільки кількість ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових і інших) обмежена у більшості зацікавлених сторін. Тому і виникає проблема, пов'язана з виявленням проблем і управлінням розвитком підприємства за показниками дисбалансу в діапазоні можливих значень рівня дисбалансу «конфлікт – компроміс – консенсус». Для вертикально-інтегрованих компаній проблема конфлікту цілей ускладнюється неоднозначним впливом зовнішнього середовища на окремі ринки і взаємозв'язані з ними галузі.

Баланс в сучасному економічному словнику визначається як кількісне співвідношення, що складається з двох частин, які мають дорівнювати один одному, оскільки представляють вступ і витрачання рівної кількості ресурсів або результатів (грошей, товару) [26]. У свою чергу, баланс інтересів можна розуміти як характер взаємодії міжгрупових інтересів усередині підприємства, при якому вкладення засобів в розвиток виявляється виправданим з точки зору досягнення бажаного результату для кожної із сторін [20]. У цьому понятті не враховуються організаційні дисбаланси розвитку підприємства і цільових характеристик окремих зовнішніх зацікавлених сторін, тому вважаємо за можливе використовувати його в нашому дослідженні частково. В якості близьких до терміну «баланс» пропонується виділити ряд аналогічних якісних понять:

Компроміс – угода, що досягається взаємною поступкою яких-небудь інтересів [3; 36], як найбільш прийнятний стан цільових характеристик підприємства. Такий варіант більшою мірою влаштовує менеджерів підприємства.

Толерантність – терпимість або байдужість сторони по відношенню до інших інтересів [10]. На наш погляд слід дотримуватися терпимості інтересів підприємства по відношенню до міжгрупових інтересів зацікавлених сторін.

Консенсус – домовленість, повна згода відносно умов здійснення операції, діяльності, в яких зацікавлено декілька сторін [27]. Консенсус, на відміну від компромісу, має найбільшу міру узгодженості цільових характеристик, необхідність у взаємних поступках виражена трохи або відсутній. Це відповідає ідеальній якості управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу.

Для правильного розуміння суті терміну «дисбаланс» пропонується виділити його різні міри прояву: антагонізм – протиріччя, що характеризується гострою боротьбою ворожих сил, тенденцій; непримиренне протиріччя [30]. Це визначення відбиває крайню форму протилежності цільових орієнтирів розвитку підприємства і цільових характеристик зацікавлених сторін. На практиці така міра дисбалансу буває рідко.

Розузгодження – розбалансованість, відхилення (регульованої величини); неузгодження, нестикування [34]. Поняття розузгодження більшою мірою прийнятне для оцінки яких-небудь величин при їх порівнянні. Допускається використання визначення для оцінки якості і ефективності управління розвитком підприємства по окремих функціях управління і показниках дисбалансу цільових характеристик, що їх, що характеризують.

Конфлікт – зіткнення протилежно спрямованих, взаємовиключних цілей, інтересів, потреб, мотивів, думок або поглядів [7; 8]. Це визначення більшою мірою відбиває суть дисбалансу з причини його широти застосування в різних галузях знань таких, як економіка, конфліктологія, соціологія, психологія і так далі

Міра дії на баланс цільових характеристик (низька, середня або висока) з різними результатами узгодження інтересів. При високій мірі негативної дії чинників на баланс цільових характеристик і низькій якості управління з'являється «дисбаланс», при середній мірі дії можливий «компроміс» тієї або іншої міри і при низькій мірі дії – «консенсус» міжгрупових інтересів підприємства і зацікавлених сторін. Таким чином, рівень дисбалансу мінється в діапазоні «консенсус – компроміс – дисбаланс» залежно від виявленої міри впливу, адаптивності і системної збалансованості. У матричному виді це твердження виступає основою структурного аналізу рівня дисбалансу (рис. 2.5).

Ступінь визначеності результатів управління ефективністю підприємства за показниками дисбалансу розвитку можна оцінити детермінованими методами за наявності об'єктивних, достовірних і наданих в достатньому об'ємі даних виражених в натуральних або вартісних одиницях виміру (штуки, грн і так далі) Стохастичні методи застосовні при недостатності, неточності або складності отримання даних. У цьому дослідженні пропонується використовувати комплекс методів дослідження, оскільки відкриті системи залежать від безлічі як зовнішніх, так і внутрішніх чинників середовища, що оцінюються суб'єктивно, при недостатності статистичних даних.



Рис. 2.5. Вплив збалансованості і адаптивності розвитку підприємств на рівень дисбалансу

Залежно від того, якими методами отримані оцінки і наскільки вони точні, залежатиме ефективність розробки і реалізації плану заходів по усуненню дисбалансу розвитку. Це визначає необхідність розвитку методології в справжньому дослідженні на основі інтеграції комплексу методів: регресійного аналізу для оцінки адаптивності розвитку з урахуванням характеру і глибини дисбалансу, аналізу ієрархій для оцінки ризиків виникнення втрат від дисбалансу і визначення економічної ефективності сформованого механізму управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу за допомогою теорії нечітких великих кількостей.

Для верифікації отриманих статистичних результатів регресійного аналізу використовуються натуральні показники моделі змістовної оцінки рівня дисбалансу розвитку вертикально-інтегрованої компанії по показниках-індикаторах результативності функціонування її підсистем.

Величина негативної дії визначається розміром втрат, внаслідок дисбалансу розвитку. В процесі аналізу наукової літератури по управлінню розвитком, економіці і менеджменту не виявлено якій-небудь класифікації видів дисбалансу розвитку підприємства. Тому для повнішого розкриття суті дисбалансу рівня розвитку пропонується доповнити існуючі класифікації (табл. 2.9). Виділена авторська ознака – «міра дії на процес розвитку» представлена наступними видами дисбалансів – «низьким (консенсус підсистем розвитку), середнім (компроміс), високим (дисбаланс)».

Таблиця 2.9. Класифікація видів дисбалансу розвитку промислових підприємств (* – виділено автором)

Ознака	Види дисбалансу розвитку підприємства
Міра визначеності результатів управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу цільових орієнтирів розвитку	оцінюваний детермінованими методами
	оцінюваний стохастичними методами
Міра дії на процес розвитку*	<i>низький (консенсус підсистем розвитку)</i>
	<i>середній (компроміс підсистем розвитку)</i>
	<i>високий (дисбаланс підсистем розвитку)</i>
Характер виникнення дисбалансу цільових орієнтирів розвитку	спонтанний
	очікуваний (планований)
Суб'єкт – носій протиріччя інтегресів	індивідуальний
	міжособовий
	груповий
	міжгруповий
Рівні функціонування економіки	мікрорівень
	макрорівень
	мезорівень
	глобальний рівень
Причина виникнення дисбалансу цільових характеристик при обміні і розподілі ресурсів	відмінність мотивів і стимулів
	відмінність цінностей
	відмінності інтересів
Характерні риси протиріч	антагонізм
	розузгодження
	конфлікт
	конфлікт інтересів
	соціальний конфлікт
	економічний конфлікт

За характером виникнення види дисбалансу можна розділити на спонтанні і очікувані (регульовані і плановані). За наявності механізму управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу менеджери планують появи дисбалансу і розробляють відповідні управлінські рішення. Але якщо на підприємстві відсутній такий механізм, то висока вірогідність, що процеси будуть спонтанними.

Таким чином, отримав подальший розвиток понятійний апарат діагностичних досліджень дисбалансу процесу розвитку підприємств на основі уточнення понять «цільовий орієнтир розвитку», «дисбаланс розвитку», «діагностика дисбалансу розвитку». Уточнено трактування поняття дисбалансу, що відрізняється від існуючих його розумінням як несприятливої міри розбіжності цільових орієнтирів розвитку підприємства, що порушує узгодженість і адаптивність функціонування його підсистем. Систематизовано і доповнено існуючі класифікації видів дисбалансу розвитку промислових підприємств та виділено авторську ознаку – «міра дії на процес розвитку» представлений наступними видами дисбалансів – «низьким (консенсус підсистем розвитку), середнім (компроміс), високим (дисбаланс)». Основна проблема цього дослідження, що полягає подальшому вирішенню, є відсутність необхідного інструментарію для кількісної і якісної оцінки дисбалансу регулювання якості і ефективності управління розвитком підприємства за показниками дисбалансу цільових орієнтирів розвитку.

Список використаної літератури

1. Алабугин А.А., Шагеев Д.А. Управление развитием промышленно-го предприятия по показателям дисбаланса межгрупповых и организационных интересов: теория и практика: монография. – Челябинск: Изд-во НОУВПО РБИУ, 2014. – 236 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф: [пер. с англ.]. – М.: Экономика, 1991. – 416 с.
3. Анцупов А.Я. Конфликтология: учебник для вузов / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – 4-е изд. исп. и доп. – М.: Эксмо, 2009. – 512 с.
4. Березин И.С. Маркетинговый анализ. Принципы и практика. Российский опыт / И.С. Березин. – М.: ЭКСМО, 2002. – 400 с.
5. Ващенко Т.В. Організаційно-економічні засади формування стратегії імпортозаміщення промислового підприємства: автореферат... канд. економічних наук, спец.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Т.В. Ващенко. – Суми: СумДУ, 2015. – 20 с.
6. Ващенко Т.В. Реалізація стратегії імпортозаміщення як запорука розвитку експортного потенціалу промислових підприємств / Т.В. Ващенко // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2015. – № 3. – С. 200-211.

7. Волков Б.С. Конфликтология: учебн. пособ. для студентов высших учебных заведений / Б.С. Волков, Н.Д. Волкова. Изд. 3-е исп. и доп. – М.: Академический проект; Фонд «Мир», 2007. – 400 с.

8. Дедов Н.П. Социальная конфликтология: учебн. пособ. для студентов высшей школы / Н.П. Дедов, А.В.Морозов, Е.Г.Сорокина, Т.Ф. Суслова / под ред. А.В. Морозова. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 336 с.

9. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ukrstat.gov.ua.

10. Довбий И.П. Концептуальные основы согласования интересов в системе кредитования инновационной деятельности на макроуровне / И.П. Довбий, Е.С. Малахова // Транспортное дело – 2010. – № 8.

11. Довбий И.П., Амирова О.А. Концепция ресурсного обеспечения инвестиционно-инновационных процессов региона // Российское предпринимательство. – 2013. – № 9 (231). – С. 10-15.

12. Друкер П. Менеджмент. Вызовы XXI века / Питер Друкер; пер. с англ. Наталии Макаровой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 256 с.

13. Зозулев А. Методы анализа товарного портфеля компании / А. Зозулев // Отдел маркетинга, 2006. – №2. – С. 6-12.

14. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг; пер. с англ. – 9-е изд. – М.: Изд. Дом «Вильямс», 2003. – 1200 с.

15. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: монографія / Н.В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.

16. Марковиц Х. Выбор портфеля: Эффективная диверсификация инвестиций / Х. Марковиц. – М.: Дело, 1990. – 358 с.

17. Маслов Д.В., Белокоровин Э.А. Бенчмаркинг – выгодно ли учиться у других? / Д.В. Маслов, Э.А. Белокоровин. – [Електронний ресурс] Режим доступу: benchmarkingclub.ru/benchmarking.pdf.

18. Махова Г.В. Формування та функціонування стратегічних альянсів підприємств в Україні: теоретико-методичні аспекти: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Г.В. Махова – К., 2009. – 20 с.

19. ПАТ СМВО ім. М.В. Фрунзе. Партнери [Електронний ресурс]. – Режим доступу: frunze.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=294&Itemid=117&lang=ru.

20. Педько А.Б. Власність, контроль і конфлікт інтересів в акціонерних товариствах: монографія / А.Б. Педько. – К.: Вид. дім «Києво-Могилян. акад.», 2008. – 325 с.

21. Пересадько Г.О. Особливості розроблення бренда АТЗТ «Сумський фарфоровий завод» // Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – С. 290-297.

22. Пилипенко А.А., Ярошенко І.В. Організація управління інтегрованими структурами бізнесу в контексті збалансованої системи показників. Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 152 с.

23. Половинкин В.Н. Основы и перспективы политики импортозамещения в отечественной экономике / В.Н. Половинкин, А. Б. Фомичев // Журнал ProAtom. – 2014. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: proatom.ru/modules.php?file=article&name=News& sid=5541.

24. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2008. – 720 с.

25. Портер М. Конкуренция / М. Портер; пер. с англ. – СПб.: Вильямс, 2000. – 608 с.

26. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. – 2-е изд., испр. М.: ИНФРА-М, 1999. 479 с.

27. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 495 с.

28. Розрахунок резерву сумнівних боргів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: goo.gl/k800yu.

29. Саати Т.Л. Принятие решений при зависимостях и обратных связях. Аналитические сети / Саати Т.Л. – М.: Издательство «ЛКИ», 2008. – 360 с.

30. Санжаревский, И.И. Политическая наука: Словарь-справочник / И.И. Санжаревский. – 2010. – 425 с.

31. Стратегический анализ: эффективные инструменты и техники / Университетское управление, 2008. – № 4. – С. 99-138. – Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология. Менеджмент. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: ecsosman.hse.ru/data/2010/05/18/1214035316/2008-4-5.pdf.

32. Страхування вантажів і багажу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: strahovik.com/info/cargo/2.

33. Тарифи за документарними операціями для клієнтів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: eximb.com/upload/app_links/rates-documentary.pdf.

34. Тришин В.Н. Словарь синонимов ASIS / В.Н. Тришин. – 2010. – 566 с.

35. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. Как анализировать, сравнивать и конструировать данные, определяющие стоимость компании / Пер. с англ. // К. Уолш. – М.: Дело, 2000. – 360 с.

36. Шейнов В.П. Управление конфликтами: теория и практика / В.П. Шейнов. – Минск: Харвест, 2010 – 912 с.

37. Elvin D. An analysis of methods for identifying local import substitution opportunities to foster sustainable economies / D. Elvin // Unpublished

master's thesis, Department of Landscape Architecture and Regional Planning. – University of Massachusetts Amherst, 2008.

38. The Boston Consulting Group / official web-page. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: bcg.com.

39. Watson G.H. Strategic Benchmarking: How to Rate your Company's Performance Against the World's Best / G.H. Watson. – New York: John Wiley, 1993. – 288 p.

40. Zairi, M. Benchmarking for Best Practice / M. Zairi. – Oxford: Butterworth-Heinemann, 1992. – 512 p.

Інструменти маркетингу і менеджменту інновацій у регулюванні соціально-економічного зростання

3.1. Маркетинговий підхід до вирішення проблем адміністративної реформи в Україні

Про позитивний вплив децентралізації на економічний розвиток об'єднаних територіальних громад говорити зарано

З питання адміністративної реформи в Україні, яка присвячена децентралізація управління, зміні територіального її поділу з метою її ефективного подальшого розвитку останнього року, прийнята низка законів і постанов [19; 20], написано достатню кількість наукових та публіцистичних статей, присвячено багато диспутів, конференцій та дискусій, в тому числі дискусія «Реформи з децентралізації: кроки, перспективи, очікування, результати», що відбулася в обласних центрах практично в усіх областях України, на яких з доповіддю виступали так звані «батьки» адміністративної реформи, в тому числі директор Інституту розвитку територій Юрія Ганущак – експерт по проекту децентралізації України *DESPRO*, що фінансується Швейцарією. Його доповідь скоріше заплутала присутніх, більшість з яких складала голови місцевих рад, ніж щось прояснила.

На всіх ієрархічних рівнях влади тією чи іншою мірою зазначається, що процес переходу від централізованої до децентралізованої моделі управління в державі стає все необхіднішим для забезпечення спроможності місцевого самоврядування та побудови ефективної системи територіальної організації влади в Україні. Структуру різновидів адміністративно-територіального устрою (АТУ) України відповідно до державного устрою наведено в табл. 3.1. Пріоритетом в управлінні територіальними фінансами повинно стати підвищення прозорості, ефективності розподілу та витрачання коштів. Наголошується на тому, що успішне впровадження реформи децентралізації залежить від конкретних виконавців на

місцях і від громадськості, яка повинна здійснювати всебічний контроль діяльності державних та місцевих органів влади.

Таблиця 3.1. Різновиди адміністративно-територіального устрою України

Найменування періоду історичного розвитку України	Суб'єкти територіального устрою держави			
	Губернії, області	Повіти, райони	Містечка, міста	Волості, сільради, громади
Україна в складі Російської імперії, початок ХХ століття	12	102	160	1989
Українська Радянська соціалістична республіка в складі СРСР, кінець ХХ ст.	25	490	460	10279
Україна, 2020-2025 роки, прогноз	24	175	460	1650

Маємо за мету, з економічної точки зору, визначити позитивні та негативні аспекти процесу децентралізації та її вплив на подальший економічний розвиток України, в чому може допомогти інструментарій маркетингу – маркетингові дослідження та комплекс маркетингу. Як відомо, одним із способів маркетингових досліджень є з'ясування та ліквідація протиріч того чи іншого явища.

Одним з перших протиріч є з одного боку – децентралізація, з іншого – об'єднання. В перспективі передбачається створення до півтори тисячі сільських і селищних адміністративних утворень, до 180 районів в межах 24 існуючих на сьогодні областей, порівняльні дані наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2. Альтернатива територіального устрою України

Назва територіального устрою	Кількість поселень	Міська, селищна, сільська ради	Район	Місто обласного підпорядкування	Область
Діюча система АТУ	27409	11517	488	177	24+1
Модель системи АТУ	27409	1400-1500	170-180	24+1	

Окрім політичної складової, яку ми залишаємо поза увагою в даній статті, процес децентралізації є важливим аспектом у впровадженні реформи бюджетного процесу в органах місцевого

самоврядування. Зміни, які внесені до Бюджетного та Податкового кодексів України, насамперед, направлені на посилення ролі місцевих бюджетів та збільшення обсягів їхніх фінансових ресурсів шляхом перерозподілу доходів і видатків між бюджетами різних рівнів.

Як неодноразово зазначав нинішній прем'єр-міністр, пріоритетними галузями майбутнього розвитку України мають бути аграрний сектор та інформаційні технології, тобто немає сумніву що відродженням промисловості принаймні уряд перейматися не збирається. Але й сучасний стан сільського господарства не дає змоги сподіватися на подальше покращання, табл. 3.3.

Таблиця 3.3. Загальний стан експорту продукції аграрного сектора України

Найменування показника, відсотки	Роки спостережень			
	2012	2013	2014	I півріччя 2015
Обсяги сільськогосподарського виробництва	100	113,6	102,8	95,4
Експорт продукції тваринництва	100	112,8	93,7	77,2
Експорт продукції рослинництва	100	96,3	98,7	84,9
Експорт готових продуктів харчування	100	98,7	88,5	75,1

Тим більше неважко передбачити, що відбудеться з 2016-го року, коли відповідно до домовленостей з Євросоюзом, виробники аграрної продукції одержать свої квоти на українському сільськогосподарському ринку, як це відбулося, наприклад, у Болгарії, колись квітучій країні, яку зараз повністю виштовхнуто на економічне узбіччя Європи.

За проектом зміни державного устрою децентралізація податкових надходжень до місцевих бюджетів передбачається за рахунок переведення частини податків із загальнодержавних до місцевих, що дозволить досягти самостійності управління фінансовими ресурсами на місцевому рівні на користь регіону. Децентралізація будімо дасть можливість збалансувати наявні механізми надання суспільних послуг з існуючими потребами та пріоритетами для місцевих громад, а тому підвищить рівень відповідальності всіх органів місцевого самоврядування за виконання покладених на них функцій.

Однак використання можливих переваг децентралізації потребує забезпечення деяких передумов: належного рівня адміністративного та фінансового потенціалу органів місцевого самоврядування для необхідного виконання покладених на них функцій; урахування економічних критеріїв для чіткого розподілу видаткових зобов'язань між усіма рівнями влади; достатньої автономії органів місцевого самоврядування з питань визначення розміру та структури видатків місцевих бюджетів; наявності дієвих механізмів і стимулів відповідальності органів місцевого самоврядування для забезпечення ефективного надання суспільних благ.

В [23] зазначено, що Схвалені Верховною Радою зміни до бюджетного та податкового законодавства кардинально змінили якість фінансового забезпечення територіальних громад вже в 2015 році:

- обсяг фінансових ресурсів місцевих бюджетів, порівняно з 2014 роком, збільшився на 34,1 млрд грн (на 14,7%);

- власні ресурси місцевих бюджетів зросли майже втричі, органи місцевого самоврядування отримали реальні ресурси для вирішення питань місцевого значення (ЖКГ, благоустрій, місцеві соціально-економічні програми, оновлення інфраструктури);

- збільшились обсяги фінансування галузей «Освіта» (на 13%) та «Охорона здоров'я» (на 12%), порівняно з 2014 роком. Посилено відповідальність профільних міністерств за належне фінансування освітньої та медичної галузей, реформування системи соціальних стандартів та оновлення фінансових нормативів бюджетної забезпеченості;

- на 22% зменшилась кількість дотаційних місцевих бюджетів. Нова система вирівнювання дозволяє залишати більшу частину коштів на місцях, що забезпечило зменшення залежності органів місцевого самоврядування від прийнятих у центрі рішень;

- 3 млрд грн передбачено у Державному фонді регіонального розвитку, ці кошти мають бути спрямовані на створення інфраструктури об'єднаних територіальних громад;

- до категорії місцевих податків переведено плату за землю. Це перший крок до запровадження делегованих повноважень органів місцевого самоврядування, оскільки виключає органи місцевого самоврядування встановлюють ставки та пільги по платі за землю, навіть за межами населених пунктів;

- за місцевими бюджетами закріплено до 5% акцизу з тютюнових виробів, алкогольних напоїв та нафтопродуктів (орієнтовні надходження 8,1 млрд грн). Ці кошти в 2015 році можуть бути спрямовані місцевою владою на комунальне дорожнє господарство;

- закладено механізми стимулювання громад до об'єднання. Об'єднані громади відповідно до перспективного плану отримають дохідну базу та видаткові повноваження як у міст обласного значення.

Реформа системи взаємних стосунків між рівнями влади дає можливість вирішити деякі питання бюджетно-податкової децентралізації та робить відносини між рівнями влади прозорішими і передбачуванішими. Так само в [23] зазначено, що існує безліч невирішених проблем, серед яких можна виділити:

1. Низький дохідний потенціал місцевих бюджетів та недоліки існуючого адміністрування податків (досі не прийнято основний закон для децентралізації, в якому податки сплачуватимуться в місцях розташування підприємств, а не в місцях реєстрації, що де-факто скасує можливість деяких великих міст, в тому числі столиці України, мати бюджети в розрахунку на одного мешканця на порядок вище ніж в середньому по Україні, прим. автора).

2. Відсутність податкової автономії регіонів.

3. Неадекватна територіально-адміністративна структура (перший досвід об'єднань сільських громад практично виключає добровільність їх здійснення, прим. автора).

4. Недоліки системи міжбюджетних трансфертів та обмежений доступ органів місцевої влади до запозичень.

5. Занадто централізоване управління видатками.

Почнемо з основного: матеріальної спроможності громадян України утримувати себе і свою сім'ю, бюджет якої відповідно до першого рівня піраміди потреб за А. Маслоу (фізіологічні потреби) складається з трьох основних частин: їжа, одяг і елементарне житло. І, якщо на перших можна заощаджувати шляхом використання продуктів харчування без переробки (наприклад, картопля, м'ясо) та продуктів першої переробки (наприклад, борошно, ваговий цукор), меншого відвідування закладів громадського харчування тощо, а на других (одяг) – завдяки славнозвісному *second hand*, то з наданням комунальних послуг набагато складніше. Розглянемо цю, конче необхідну для життя людини складову.

1. На оплаті елементарного житло, або, як прийнято це називати, комунальних послуг заощадити важко, бо вони належать, як правило, до так званих природних монополій. У табл. 3.4 зазначено скільки коштують комунальні послуги в країнах Євросоюзу з різним рівнем життя людей та в Україні.

Таблиця 3.4. Порівняльна таблиця плати за комунальні послуги в деяких країнах Європи

Найменування країни	Середня заробітна плата, дол	Комунальні послуги	
		Ціна, дол	Відсоток від заробітної плати
Україна в складі СРСР	400	12	3
Велика Британія	3065	217	7
Німеччина	2904	223	7,7
Словаччина	1050	179	17
Польща	708	162	23
Греція	420	103	28
Україна	161	92	57

Тут завдання маркетингу на рівні регіону полягає в тому, щоб знизити оплату комунальних послуг до оптимального рівня, що одночасно відповідає критерію: максимуму можливої сукупної оплати та мінімуму субсидій.

2. Ключові положення децентралізації повинні бути узгоджені з широкими колами громадськості і різними політичними силами, щоб зміни політичних сил при владі не призводили до радикальних змін Концепції децентралізації і умов для ведення бізнесу в країні. Для цього потрібно провести ретельні маркетингові дослідження, за результатами яких можна з'ясувати загальні тенденції, для розроблення комплексу стратегічних та тактичних дій з децентралізації управління.

3. Потрібно мати наукове обґрунтування та детальну фінансову оцінку можливих ризиків і вигод для життя населення за результатами адміністративно-територіальної реформи. Децентралізація повинна орієнтуватися на зниження податкового навантаження та тиску на малий і середній бізнес.

4. Потрібно встановити чіткі етапи реалізації реформи із значенням відповідних термінів й результатів, що мають бути отримані на кожному з етапів, та відповідальних за їх досягнення осіб за принципом побудування короткострокової, середньострокової та довгострокової маркетингових стратегій.

5. Потрібно визначити, чим з погляду економічної та соціальної діяльності є кожен об'єкт на території громади. Спільні програми виробничого, торговельного, банківського та соціального

маркетингу мають створити необхідну кількість робочих місць, поліпшити умови для розвитку малого бізнесу, дати можливість нормально працювати вчителям, лікарям та іншим, так званим «бюджетникам» і покращать умови життя незахищеним верствам населення.

Суттєво має змінитися і самостійність окремого регіону (області). На сьогодні саме область має розгалужену внутрішню мережу комунікацій, є оригінальною з погляду природних умов (лісова, степова чи гірська зони, морське узбережжя) та охорони середовища (красиві ландшафти, чиста питна вода, свіже повітря) – тобто важливих складових «якості життя», що належать до компетенції актуального, перспективного напрямку у складі сталого економічного розвитку, рис. 3.1. [55]. Тобто на обласному рівні додається ще й комплекс екологічного маркетингу, який сприятиме ефективному розвитку цих регіональних утворень.

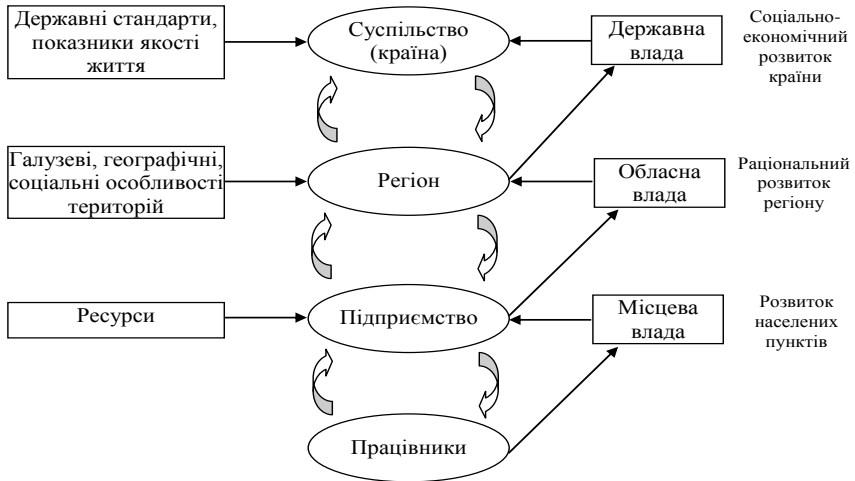


Рис. 3.1. Схема взаємодії межам рівнів компетенції центральної влади та місцевого самоврядування

Такий підхід допоможе забезпечити сталий соціально-економічний розвиток країни в цілому. Тому суспільство потребує конкретних дій зі сторони Уряду, проведення реальної, а не в черговий раз формальної реформи органів місцевого самоврядування. Для цього необхідно, по-перше, щоб децентралізація

проводилась у комплексі з іншими реформами (антикорупційною, пенсійною, бюджетною, податковою та ін.). По-друге, за принципом розробки маркетингових стратегій зорієнтувати короткострокову на повний перехід сплати податків не в місці реєстрації, а в місці розташування того чи іншого підприємства, фірми, компанії чи іншої бізнес-установи або її підрозділу, середньострокову – на створення законодавчої бази, в якій будуть чітко виписані права кожного члена громади і його переваги у порівнянні з представниками інших громад (таке існує в багатьох розвинутих країнах, зокрема в США, Німеччині тощо), довгострокову – на завершення створення громад з достатньою економічною активністю на власній території з гідним рівнем життя населення, що входить до її складу. По-третє, укрупнення громад ні в якому разі не має бути примусовим – тільки добровільним.

Лише за виконання цих умов вплив децентралізації на економічний розвиток об'єднаних територіальних громад буде позитивним.

3.2. Інноваційна складова економічної безпеки у сфері вищої освіти

Вітчизняна вища освіта перебуває під впливом науково-технічного прогресу, що зумовлює її роль та значення в умовах переходу до постіндустріального суспільства та економіки знань.

В економіці знань основною рушійною силою прогресу стає людина, оскільки саме вона створює знання. Одним із основних видів діяльності, що беруть участь у створенні людського капіталу, є освіта, дослідження ролі якої в сучасних глобальних умовах можливе лише за умови розуміння самої її природи. Значення, в якому поняття «освіта» вживається зараз, усталилося наприкінці XVIII ст., особливо під впливом Гете, Песталоцці та неогуманістів, і означало тоді загальний духовний процес формування людини на противагу виховним методам прихильників просвітителів [25].

В сучасному світі змінюється роль освіти – вона перетворюється на тривалий і безперервний процес, оскільки протягом всього життя людина стикається з проблемою старіння знань, необхідністю їх оновлення, поповнення й освоєння нових професійних сфер. Ці зміни, характерні для самого процесу освіти, відбуваються

на фоні глобальних процесів, що охоплюють економіку окремих країн, регіонів і світу в цілому [25].

Створення єдиного загальноосвітнього простору, шляхом реалізації болонського процесу (учасниками якого на сьогодні є 46 європейських країн, включно з Україною, а також значна кількість міжнародних організації підтримують ідеї процесу та сприяють його реалізації [5]) є одним з прикладів глобалізації на європейському рівні.

Характерними рисами глобалізації у сфері освіти є уніфікація знань, загальне прагнення країн світу до досягнення високої якості освіти. Глобалізація призводить до загострення конкуренції на міжнародному ринку освітніх послуг. Ринок освіти вражає за своїми масштабами. За оцінками СОР, його ємність складає близько 50-60 млрд дол США. Якщо врахувати, що кожен іноземний студент не лише вчиться, а й десь живе, харчується тощо, то можна подвоїти цю цифру. Основними конкуруючими центрами виступають США (їхня частка на ринку становить приблизно третину ринку), Європа (30% ринку), Нова Зеландія і Австралія (10-15%). Експортом освітніх послуг займаються 129 країн, що становить приблизно 70% від загальної кількості держав. Студенти здобувають вищу освіту в зарубіжних країнах, а застосовують отримані знання, працюючи у міжнародних компаніях по всьому світу. У провідних вищих навчальних закладах (ВНЗ) Великобританії, США, Канади іноземні громадяни становлять до 80% студентів [25].

Сьогодні в Україні освіта перебуває у складному становищі. Недостатній рівень державного фінансування призводить до відтоку кваліфікованих кадрів з цієї сфери. На всіх рівнях освітнього циклу відбулося зниження якості навчання. Нагальним є вирішення питання доступу до якісної вищої освіти, яка все більшою мірою стає платною, тобто недоступною для сімей з низьким рівнем доходу [58].

При цьому особливо актуальним є запозичення досвіду країн європейської спільноти в частині фінансування освітніх послуг. Так, згідно з результатами звіту Єврокомісії, який базується на даних з 29 європейських країн (включаючи Туреччину) за 2011 / 2012 навчальний рік найдорожчою вища освіта у Великобританії, а найдоступніша за рівнем оплати за навчання – у країнах Скандинавії і півдня Європи. Так, з вересня 2012-го року у Великобританії рівень цін на навчання піднявся до 6 тис., а в деяких випадках до 9 тис. фунтів стерлінгів – або близько 11,5 тис. євро.

У 2011 році, для порівняння, студенти платили в середньому 3 тис. 375 фунтів стерлінгів за один академічний рік [35].

У Північній Ірландії плата виросла з вересня 2012-го 3,5 до тис. фунтів. Для порівняння, у Швеції безкоштовно навчатися можуть не тільки громадяни цієї країни, а й студенти з Європейського Союзу (ЄС), країн Європейської асоціації вільної торгівлі та Європейської економічної зони. У норвезьких державних ВНЗ плата відсутня як для норвежців, так і для іноземних студентів. На навчання у приватних ВНЗ всі бажаючі мають право взяти кредит або грант у Фонду державної освітньої позики (*NSELF*) [35].

При цьому за даними звіту майже третина країн Євросоюзу відмовилася від плати за навчання в університетах – частково або повністю. До таких країн належать крім Швеції і Норвегії також Фінляндія, Данія, Австрія, Греція та Кіпр. Проте на студентів з країн, які не відносяться до ЄС, скасування плати за навчання не поширюється. Також в Чехії, Угорщині, Ісландії, Італії, Ліхтенштейні та Норвегії іноземні студенти не сплачують за навчання більше, ніж студенти з країн Євросоюзу [35].

В Німеччині з 2005 року (до того вища освіта була безкоштовною) уряд кожної землі отримав право самостійно приймати рішення про те, чи повинна бути вища освіта платною, чи ні. В деяких землях платиться податок на освіту, так, в таких землях як Баден-Вюртемберг, Баварія, Гамбург, Нижня Саксонія, Північний Рейн-Вестфалія, Саар в середньому плата становить 500 євро на семестр. В цілому по країні вона коливається в межах 300-600 євро. Проте це не йде ні в яке порівняння з вартістю навчання в Англії або деяких інших країнах Західної Європи [12]. У той же час, молодь може отримати кредити на навчання та оплату житла, але адміністративні витрати оплачуються усіма студентами, незалежно від місця навчання [35].

У Франції вища освіта є безкоштовною та доступною, проте обов'язковою умовою є сплата мита у розмірі менше 800 дол США (навіть у такому відомому університеті як Сорбонна). Згідно з даними французького Міністерства освіти, приблизний бюджет французького студента складає від 6 до 12,5 тис. євро на рік. Крім витрат на проживання також обов'язково потрібно оформляти медичну страховку, що коштує 350-750 євро на рік, витрати на харчування, транспорт, кишенькові витрати коливаються в 350-460 євро на місяць [13].

Більшість бельгійських студентів платить за навчання 500-650 євро на рік, італійці платять в середньому 1 тис. 400 євро, португальці – до 1 тис. євро. Практично усі країни надають студентам можливість отримувати різноманітні гранти (крім Туреччини та Ісландії), а також стипендії на освіту (зокрема, у Німеччині за державною програмою підтримки *BAföG* передбачена стипендія до 670 євро на місяць. Сума, в першу чергу, видається студентам з фінансово незахищених сімей та залежить від доходу, сімейного становища та житлових умов) [35].

Важливим видом «підтримки на основі досягнень» є грант, за яким виплати можуть становити від 150 до 750 євро на місяць. Також досить широко поширеними є позики. Так, у Великобританії студенти мають можливість тримати кредит і повернути, коли знайде добре оплачувану роботу [35].

Не зважаючи на те, що дані про Україну в звіті Єврокомісії відсутні, в найпопулярніших українських ВНЗ вартість навчання суттєво не відрізняється від цін у Європі [35].

За даними сайтів найбільш рейтингових серед абітурієнтів українських університетів, рік навчання на бакалавра в Національному університеті імені Тараса Шевченка рік буде коштувати від 15 до 30 тис. грн. У Київському політехнічному інституті – до 15 тис. 400 грн. На тлі київських цін вартість навчання у Львівському національному університеті імені Івана Франка здається помітно меншою – до 10 тис. грн. Проте на такій рейтинговій спеціальності як «Міжнародні відносини» плата за навчання є європейською – 22 тис. грн. Найбільше ж близько до українських показників ціни на навчання є в Латвії, де один навчальний рік коштує від 496 до 3 тис. 235 євро [35].

Також важливим аспектом є досить критичне відношення студентів до сучасної української освітньої системи. Так, 41% з них вважають, що вона забезпечує посередній рівень освіти, 7,5% – низький і дуже низький, 40% – загалом оцінюють рівень освіти як досить високий і 8% – як дуже високий. Хотіли б навчатися за кордоном 55% респондентів (29% утрималися б від цього). Головними перешкодами для отримання освіти за кордоном студенти назвали нестачу грошей (51,5%), недостатнє знання іноземних мов (33%), відсутність інформації про такі можливості (21%) і невизнання в Україні іноземних дипломів (9%). За хорошу освіту та високий рівень знань борються всього 38% опитаних студентів, а на диплом престижного ВНЗ розраховують 10% [54].

Загалом відбувається процес зниження авторитету українських вишів в очах студентів. Так, за даними нещодавнього соціологічного опитування, майже половині випускників і працевлаштувачів важко назвати хоч один український вищий навчальний заклад, що відповідає міжнародним університетським стандартам. Крім того, у топ-10 країн, куди їдуть на навчання українці, увійшли США, Франція, Чехія, Італія, Угорщина, Австрія, Великобританія [9].

Відповідно з результатами опитування проведеного міжнародним кадровим порталом *hh.ua* в листопаді 2012 року серед зареєстрованих користувачів сайту *hh.ua* майже половина респондентів (48%) відповіла, що має серйозні наміри виїхати з України. В опитуванні взяли участь 5017 респондентів, середній вік яких становить 30 років, частка опитаних чоловіків – 60%, жінок – 40%. 77% опитаних мають закінчену вищу освіту, 11% – незакінчену вищу, в опитуванні взяли участі навіть кандидати наук (2%) і така ж кількість аспірантів. Більш ніж третина (34%) респондентів є представниками економічної сфери освіти, технічної – 21%, інформаційних технологій – 11%, гуманітарної – 10%. 43% опитаних зізналися, що іноді розглядають можливість пошуку роботи за кордоном, і лише 4% зовсім не планують виїжджати з України [28].

Найпопулярніші для запланованої трудової міграції є розвинуті західні країни: Європа (63%) та США / Канада (42%). П'ята частина їде або планує їхати до Австралії. 16% опитаних відповіли, що їм не важливо, куди емігрувати, аби були хороші умови життя. Менш популярними виявилися Азія (8%), Південна Америка (5%), Африка (3%). Серед 5% респондентів, які хотіли б виїхати за кордон на навчання 71% обрали б країни Євросоюзу, 21% – США або Канаду, 5% – Австралію. Вагомими причинами при виборі країни є також хороший рівень освіти в західних країнах (48%) і наявність стипендій на навчання (27%). На безкоштовне навчання опитані розраховують мало (лише 19% респондентів), на родичів і знайомих покладається 12% опитаних. Для деяких респондентів важливим фактором вибору країни для подальшого навчання є володіння необхідною іноземною (найчастіше англійською) мовою [28].

Переважає більшість респондентів (72%) вважає, що головна причина виїзду молоді на роботу за кордон – відсутність гарного майбутнього для себе і своєї сім'ї в Україні. 44% опитаних вказали причиною потенційної міграції низький рівень оплати праці, 41% вважає, що в Україні немає умов для повноцінної реалізації

професійних якостей, а нестабільна політична ситуація видається «коренем зла» для 34% респондентів, 62% респондентів західні країни симпатичні без конкретизації. Опитані не вважають навчання в західних країнах найпростішим способом побудувати кар'єру за кордоном. 40% респондентів не впевнені в тому, що закордонна освіта допоможе їм залишитися в країні навчання, 27% вважає, що така освіта не має вирішального значення при намірі емігрувати [28].

З точки зору роботодавців відповідно до дослідження «Випускники українських ВНЗ очима роботодавців», що було проведено у 2012 році, якість підготовки випускників в українських вишах погіршилась. На те, що за останні 5 років це відбулося, вказало близько чверті (26%) роботодавців, 30% – зазначили, що якість підготовки не змінилася, а 20% – зауважили покращення якості підготовки молодих спеціалістів [7].

Найбільш важливими якостями працівників, як зазначають роботодавці, є практично-професійні навички, уміння вирішувати проблемні ситуації та навички роботи з клієнтами (саме цих навичок, за оцінками роботодавців, найчастіше бракує молодим спеціалістам). Проте випускники, порівняно із роботодавцями, помітно переоцінюють важливість навичок роботи із комп'ютером та знання іноземних мов, але менше ваги надають практично-професійним навичкам та умінню вирішувати проблемні ситуації. Найбільша кількість (46%) випускників відчувають, що їм не вистачає знання іноземних мов. Близько чверті випускників (25%) відчувають брак практичних професійних навичок, 13% – менеджерських навичок та навичок роботи із клієнтами, 9% – аналітичних навичок. Лише 8% випускників визнають, що їм не вистачає уміння вирішувати проблемні ситуації (хоча на нестачу таких навичок у випускників вказали 38% роботодавців) [7]. Більшість основних недоліків випускників, з якими зіштовхуються компанії, – відсутність практичних знань та уявлень про роботу в компанії, брак знань за фахом або загальноосвітніми предметами, відсутність *soft skills* – експерти пов'язують із недоліками в системі освіти. Необхідні зміни полягають в збільшенні практичної складової в освітньому процесі і відновлення матеріально-технічної бази вишів. Можливість таких змін більшість експертів бачать у поглибленні співробітництва між ВНЗ і бізнесом: залученні співробітників компаній до читання лекцій і семінарів, проведення практики для студентів і викладачів на базі компаній тощо [7].

З урахуванням зазначеного за таких умов, в яких зараз перебуває вітчизняна вища освіта, держава ризикує залишитись без конкурентоспроможних як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках праці випускників вітчизняних вишів. Вищій освіті потрібна концептуалізація, що потребує, зокрема, розробки адекватних сучасних умовам заходів, які передбачають впровадження інновацій у сферу вітчизняної вищої освіти з урахуванням інтересів держави, потреб ринку праці та вимог роботодавців, а також задля забезпечення як економічної безпеки ВНЗ, так і держави в цілому.

Практика показує, що інноваційні технології загалом і, зокрема, в освіті створюються та запроваджуються найбільш ефективно в країнах, де фінансування науки й освіти відповідає вимогам часу. Країни, які відносяться до постіндустріальної спільноти, на розвиток і функціонування освітньо-наукової сфери виділяють понад 11% консолідованого державного бюджету, в нерозвинених (бідних) країнах спроможні виділяти не більше 3% [57]. Адже країни, які недостатньо інвестують в освіту, не можуть розраховувати на динамічний розвиток ВВП (від освіти залежить – чи буде країна експортером сировини або, як високо розвинуті країни – від США, ФРН, Японії до Південної Кореї та Сінгапуру, виїде на ринок із високотехнологічною продукцією [4]).

Якість кінцевого продукту, яка може бути виміряна за набором критеріїв (збільшення частки в експорті продукції 5-го, 6-го, а у перспективі – 7-го технологічних укладів; посилення позицій вітчизняних вищих навчальних закладів (ВНЗ) у світових рейтингах університетів; підвищення індексів цитування вчених України; зростання конкурентоспроможності випускників ВНЗ на внутрішньому та міжнародному ринку праці тощо) є вагомим індикатором, котрий дозволяє оцінити інновації у сфері вищої освіти, а також важливим елементом інноваційної складової економічної безпеки у цій сфері.

Як зазначає в своїй праці С. О. Біла [3] В. Кремень досліджував зв'язок освіти та інноваційних процесів та наголошував на можливості створення мультиплікативного ефекту від практичного втілення освітнього потенціалу: «Наукова інновація з її гносеологічними властивостями є фактором, що виражає самодостатність усєї науки та інтелектуальної діяльності в цілому, моделює її динамізм і модернізаційну орієнтацію». Вихідною умовою інновацій В. Кремень вважає «Освітню і наукову інновацію – це здобуття знання, якого не було раніше в рамках домінуючої

світоглядної чи пошукової парадигми, яке не знаходило можливості використання його не лише для здобуття нового знання, а й для поширення в суспільстві» [3]. Таке явище, з точки зору вченого, потребує інтеграції освіти та науки. На практиці це може бути втілено за допомогою інтеграції науково-дослідних структур (системи національної академії наук) та університетів [3].

У цьому контексті важливого значення за сучасних умов розвитку економіки як світу, так і України набуває дослідження питань необхідності забезпечення ефективного функціонування вишів, які на практиці забезпечують інтеграцію освіти і науки, а також справляють вплив на підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки, сприяють забезпеченню економічного зростання України та економічної безпеки як ВНЗ, так і держави в цілому.

Як альтернатива традиційній академічній освіті, в сучасних умовах особливої популярності (зокрема в США) набуває дистанційна освіта та один з її проявів он-лайн освіта. Її переваги в США незаперечні: з одного боку, традиційна освіта невпинно дорожчає і стає не по кишені американцям. З іншого – звичайні курси, які пропонуються університетами, все частіше не встигають за потребами ринку, особливо у царині інформаційних технологій. Дистанційна освіта у цьому сенсі значно гнучкіша. Тож у слухачів он-лайн курсів значно кращі шанси отримати не лише диплом, а і навички, що будуть затребувані роботодавцем [38].

Розвиток он-лайн освіти в сучасному світі може виступати одним з напрямів подолання бідності, підвищення рівня життя населення, у зв'язку з тим, що він усуває практично всі перешкоди щодо доступу до якісної вищої освіти усім категоріям громадян.

Переваги он-лайн освіти незаперечні, в першу чергу, вона є загальнодоступною. Створення якісного он-лайн курсу коштує дорого, проте в розрахунку на кожного окремого студента він виходить практично безкоштовним. Зараз послуги відомих професорів оплачують крупні корпорації, які постійно знаходяться в пошуках спеціалістів. Провайдер масового он-лайн курсу має можливість аналізувати в процесі навчання кожний рух студента: наскільки активно він бере участь в обговоренні на форумах, як часто задає питання, як швидко і успішно здає тести. Це дозволяє виявити найбільш здібних студентів і пропонувати їхні кандидатури зацікавленим компаніям. Саме таке співробітництво між освітніми он-лайн платформами і компаніями є одним з шляхів монетизації цих сервісів [56].

Масова он-лайн освіта в найближчій перспективі стане важливим фактором конкурентоспроможності світових корпорацій на глобальному рівні. Вона відкриває нові горизонти. Он-лайн освіта дозволяє ліквідувати розрив, який існує у всьому світі – невідповідність системи академічної освіти потребам компаній. Лекції топових викладачів США чи Західної Європи до сих пір були надбанням максимум сотень людей одночасно. Інші не мали доступу через чисто фізичні і фінансові обмеження [56].

Одним з головним завдань, що сьогодні стоять перед провайдерами он-лайн освіти є забезпечення офіційного визнання своїх сертифікатів. *Udacity*, наприклад, пропонує своїм студентам можливість здати екзамен в водному з тестових центрів компанії *Person VUE*, що коштує 89 дол США, натомість студент отримує повноцінний сертифікат про пройдений курс – по аналогії з *TOEFL* чи *GMAT*. Рано чи пізно он-лайн освіта вийде в оффлайн, стане повноцінним учасником освітнього процесу. Це вже відбувається в США, на початку цього року американське міністерство освіти рекомендувало університетам захищувати кредити по декільком курсам з *Coursea*. Це відкриває дорогу для створення змішаних програм, які дозволять студентам з одного університету вибирати курси з інших університетів і отримувати за них кредити. Технологічний університет Джорджії вже відкрив запис на магістерську програму з комп'ютерних технологій, яка вперше в історії буде відбуватись повністю в форматі масових он-лайн курсів. Це суттєво скоротить вартість навчання для 10 тис. студентів, всі, хто успішно засвоїв цю програму, отримає справжній магістерський диплом [56].

Розвиток освітніх он-лайн проектів в досяжному майбутньому посилять конкуренцію на ринку вищої освіти. Першим прикладом застосування он-лайн освіти в Україні є створення українського проекту масової он-лайн освіти при Київському національному університеті імені Тараса Шевченка [56].

Зараз з розвитком он-лайн освіти, корпорації отримують можливість виявляти таланти уже в процесі навчання. Більш того, готувати спеціалістів конкретно під свої потреби. Конкуренція стає глобальною, тотальною і жорсткою. Он-лайн освіта є шансом для студентів з різних навчальних закладів усіх країн світу, в тому числі і з України (для доступу до он-лайн освіти потрібно тільки знати англійську, хоча існують переклади он-лайн курсів, та мати доступ до мережі Інтернет) та загрозою для традиційної

академічної освіти, що особливо актуально на фоні збільшення вартості освітніх послуг, які надаються університетами та відтоком кваліфікованих кадрів з України, в тому числі студентів на стадії навчання [56].

Враховуючи зазначене можна констатувати, що в умовах переходу до постіндустріального суспільства та економіки знань виникає необхідність акумуляції зусиль на всіх рівнях управління задля розробки адекватних сучасним умовам заходів, кінцевою метою реалізації яких є підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної економіки, забезпечення економічного зростання України, а також економічної безпеки ВНЗ і держави. До основних з таких заходів можна віднести:

1. Розвиток інноваційної інфраструктури університету (відкриття центрів трансферу технологій, бізнес-інкубаторів) [59].

2. Створення умов для залучення у сферу освіти засобів із позабюджетних джерел, але при цьому слід уникнути можливості подальшого соціального розшарування, поглиблення нерівності громадян при отриманні освіти [31].

3. Забезпечення співробітництва між вищими вітчизняними вищими навчальними закладами і ВНЗ провідних західних країн, реалізація з ними спільних проєктів, метою яких є підвищення мобільності студентів і викладачів та обмін досвідом між викладачами вищих навчальних закладів.

3.3. Напрями удосконалення системи управління освітою на логістичних засадах

Сучасні підходи щодо розвитку освіти в Європейських країнах та інших розвинених країнах світу базуються на пріоритетності формування конкурентоспроможного людського, інтелектуального та соціального капіталу, як основи для сталого, ефективного розвитку суспільства [64]. Концептуальною основою відповідних програмних документів (*Lifelong Learning Programme, Social learning*) є концентрація уваги на особистості, її всебічному духовному та професійному розвитку. Відтак, освіта розглядається як засіб його забезпечення, а механізми та інструменти управління відповідними освітніми системами спрямовані на створення умов для якнайповнішої реалізації особистісного потенціалу відповідно

до існуючих соціально-економічних умов розвитку країн та світу в цілому.

Ураховуючи євроінтеграційні прагнення та поступи України, а також зважаючи на сучасний стан та проблеми функціонування вітчизняної освітньої системи з точки зору реалізації її базової функції – забезпечення потреб економіки у фахівцях [29; 34] – є зрозумілим, що реформування освіти повинно стати основним напрямом системних перетворень у державі. Численні новації в освітній сфері України, що мали місце впродовж останніх років та відбуваються зараз, зорієнтовані, переважно, на трансформацію змісту та організації навчально-виховного процесу, удосконалення систем атестації знань та використання цих результатів, але, за деяким виключенням (зміни в системі управління вищою освітою), залишають поза увагою управлінську складову функціонування та розвитку освітньої системи як єдиного цілого.

Державними програмними документами, що визначають стратегічні та концептуальні засади державної політики в сфері освіти в Україні [41; 43], відповідно до загальноосвітньої практики, проголошено зорієнтованість національної освіти на особистісний розвиток. Разом з тим, відображаючи традиції вітчизняного законотворення, задекларований вектор спрямування розвитку освітньої сфери не знаходить відповідного відображення серед визначених законодавством заходів із реформування системи управління освітою [41; 44].

Система управління освітою в Україні має багаторівневу структуру, сформована на засадах державно-громадського управління та має чіткий функціональний поділ за рівнями освітньої системи (дошкільна, середня, професійно-технічна і т. д.). Органами державного управління освітою є: центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері освіти; центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері освіти; центральні органи виконавчої влади, яким підпорядковані навчальні заклади; орган виконавчої влади Автономної Республіки Крим у сфері освіти; місцеві державні адміністрації і органи місцевого самоврядування, а також утворені місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування структурні підрозділи з питань освіти (місцеві органи управління освітою) [44].

Метою освіти в Україні, відповідно до Закону «Про освіту» (1991 р.), є «всебічний розвиток людини як особистості та найвищої

цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання високих моральних якостей, формування громадян, здатних до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, підвищення освітнього рівня народу, забезпечення народного господарства кваліфікованими фахівцями». Разом з тим, у визначених цим документом повноваженнях суб'єктів державного управління освітою, не висвітлено механізмів, що сприяли б забезпеченню особистісної орієнтації освітніх процесів, розв'язанню проблем оцінки та аналізу талантів і здібностей осіб, інструментів розвитку персональних якостей, самовизначенню особистості у сфері її подальшого професійного розвитку. Професійне консультування молоді визначено як напрям діяльності в освітній сфері лише на нижчому рівні структури органів державного управління освітою – на рівні місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування [44]. Ураховуючи те, що професійне консультування – це лише окрема, і, до того ж, результуюча складова у системі заходів з професійної орієнтації, здійснення цієї роботи в сфері освіти органами місцевої влади за відсутності відповідних орієнтирів у загальнодержавній політиці щодо управління освітою, перетворює цей інструмент на звичайну формальність.

Яке ж відношення має професійна орієнтація до формування особистісно зорієнтованої системи освіти?

Реалізація людини в процесі праці є одним із важливих аспектів самореалізації особистості та її розвитку. У результаті досліджень вчених, що активно здійснювались впродовж ХХ століття, визначено стадії професійного розвитку особистості, зокрема, за Д. Сьюпером такими стадіями є [27]:

1. Стадія *зростання* (пробудження), яка охоплює період фізичного розвитку від 4 до 14 років. На цьому етапі формування уявлень про майбутню професію спочатку відбувається під впливом фантазії (4-10 років), згодом – інтересів (11-12 років), і далі як результат наявних здібностей (13-14 років).

2. Стадія *вивчення* або дослідження, що охоплює період від 15 до 24 років реалізується через період «тимчасового заняття» (15-17 років); перехідний період, в якому знання переносяться на реальний світ роботи або навчання (18-21 роки); період «випробування», коли прийняте рішення про вибір професії перевіряється в реальних умовах праці (22-24 роки).

3. Стадія «зміцнення», до якої входить «пробна» підстадія (25-30 років).

Виходячи з вищенаведеного, цілком зрозумілим є органічний взаємозв'язок та взаємозалежність процесів навчання та професійного розвитку. При цьому останній, зважаючи на недостатню зрілість механізмів самовизначення на певних етапах фізичного розвитку особистості, повинен бути керованим.

Досвід розвинених країн в сфері організації навчально-виховного процесу та професійної орієнтації цілком підтверджує доцільність та необхідність забезпечення їх органічного взаємозв'язку. Одними з найбільш відомих підходів щодо імплементації елементів професійної орієнтації в освітньому процесі, а також його побудови у відповідності до періодизації та змісту етапів професійного розвитку особистості, є сформовані системи навчання у США та Японії. Наприклад, курс «Розвиток кар'єри» (*Career development*), розпочинається у США для дітей з 5 річного віку і триває до 14-річчя (відповідає стадії зростання у періодизації професійного розвитку Д. Сьюпера). Навчання у старшій школі вже передбачає профілізацію освіти, при цьому учні самостійно здійснюють вибір предметів, що сприяє розвитку самостійності та відповідальності за прийняті рішення. Основою вибору є результати тестувань, а також власні вподобання. Під час вступу до вищого навчального закладу абітурієнт не зобов'язаний одразу обрати фахове спрямування, цей вибір може бути зроблений пізніше – наприкінці першого або навіть другого курсу (стадія вивчення за Д. Сьюпером). Таким чином, навчальний процес у США цілком віддзеркалює стадії становлення та професійного розвитку особистості і водночас його забезпечує. Як результат – рівень безробіття у США становить 7,9%. Не менш відомою є Японська модель освітньої системи, яка забезпечує органічне поєднання професійноорієнтаційної роботи з навчально-виховним процесом. В основі цієї системи – так званий «F-тест» («анкета Фукуями»), який передбачає глибокий самоаналіз та збирання інформації про професії, з яких учень планує обрати власну. Головна особливість запропонованого професором Фукуямою методичного підходу до організації навчального процесу у школі – запровадження «практичних проб», за допомогою яких кожен учень тестує зроблені ним висновки щодо майбутньої сфери професійної діяльності. Так, щороку учні 7-9-х класів обирають роботи з 16 фіксованих галузей праці. За три роки школярі можуть отримати до 48

професійних тестувань. Їх результати, а також результати поза-шкільної діяльності за фахом обов'язково фіксуються у *F*-тесті. Ці дані обробляються та систематизуються, на їх основі вчителі можуть запропонувати окремим школярам чи цілому класу скористатися іншими професійними програмами. Така система сприяє тому, що в Японії рівень безробіття – 4,6% є одним із найнижчих в світі [8].

Цікавими є методики поєднання професійноорієнтаційної роботи з навчанням у Великій Британії, Німеччині. Не вдаючись до подробиць, зазначимо, що всі вони ґрунтуються на оцінці професійної придатності (шляхом уведення у процес навчання елементів трудової діяльності з різних професійних спрямувань чи використання методик професійної діагностики), профілізації навчання, вихованні самостійності та відповідальності за прийняті рішення і обов'язково передбачають участь школярів у цьому процесі [8].

В Україні ж професійна орієнтація населення, як зазначалось вище, по-перше, не є предметом регулювання органів державного управління освітою, а по-друге, взагалі виведена з-під сфери дії освітянського законодавства і розглядається лише в контексті регулювання зайнятості.

Та чи є це перепоною для ефективної професійноорієнтаційної роботи з дошкільнятами, школярами, студентством? Аналіз чинних нормативно-правових актів з організації професійноорієнтаційної роботи дає підстави надати позитивну відповідь на це питання. Так, Порядком надання територіальними органами центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції, послуг з професійної орієнтації осіб [42] визначено, що професійноорієнтаційні послуги надаються усім соціальним групам та віковим категоріям осіб, які звернулися до територіальних органів, а також групам осіб, які потребують професійної орієнтації, за письмовим зверненням їх представників до центрального та/або територіальних органів. На наш погляд, за таких умов повноцінне долучення школярів до комплексної професійноорієнтаційної послуги є досить сумнівним, а охоплення професійною орієнтацією дошкільнят – взагалі малоімовірним.

Незважаючи на наявність «Концепції державної системи професійної орієнтації населення» (2008 р.) та плану заходів з її реалізації, професійна орієнтація в Україні здійснюється безсистемно

та має, переважно, формальний характер. По-перше, «План заходів з реалізації «Концепції державної системи професійної орієнтації населення» [39] був розроблений та прийнятий до виконання лише у 2010 р., а по-друге, передбачений механізм аналізу результатів професійноорієнтаційної роботи є недостатньо ефективним, оскільки передбачає лише оцінку кількості здійснених заходів, наданих послуг і чисельності охоплених ними осіб без вимірювання результативності проведеної роботи (рис. 3.2). Це, в свою чергу, унеможливорює удосконалення інструментарію професійноорієнтаційної діяльності.

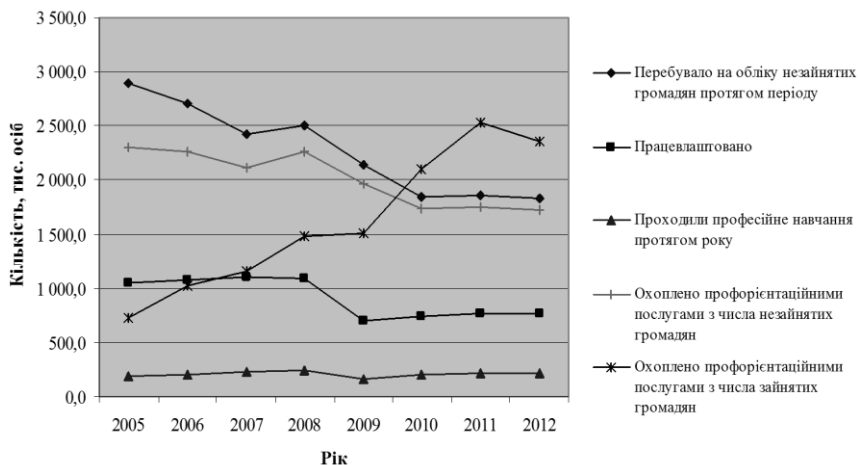


Рис. 3.2. Результати діяльності Державної служби зайнятості у сфері професійної орієнтації населення за 2005-2012 рр. (побудовано за даними [16])

Так, на фоні збільшення кількості зайнятих осіб, охоплених послугами з професійної орієнтації протягом 2005-2012 рр. (рис. 3.2), досить красномовними є дані щодо пануючих серед старшокласників думок про подальшу професійну діяльність та детермінантів її вибору: 49,2% старшокласників Чернівецької області визначальним під час вибору професії вважають рівень заробітної плати, а власні схильності – лише 46% [45]. Отже, більше половини опитаних молодих людей планують здобувати професію, яка недостатньо повно, а можливо, і взагалі не відповідає

їхнім здібностям. При цьому у десятці найпривабливіших професій старшокласниками названі такі: програміст, юрист, фінансист, бухгалтер, менеджер, дизайнер [45].

Вищезазначені «прогалини» в системі управління освітою в Україні цілком віддзеркалюють дані щодо стану та динаміки ринку праці, збалансованості попиту та пропозиції роботи в окремих сферах професійної діяльності тощо [2; 44; 53].

Отже, вирішення існуючих в освітній сфері проблем, на наш погляд, слід розглядати у контексті формування інтегрованої системи «загальна середня – професійно-технічна – вища – після-дипломна освіта – робоче місце», в якій основна увага зосереджена на конкретній особі (групі осіб, виділених відповідно до профілю навчання), відповідно до її потреб, здатностей, схильностей, вподобань. Тобто об'єктом регулювання системи управління освітою повинні бути першочергово – потоки тих, хто навчаються (зокрема, такі параметри як кількість осіб, дані щодо їх знань, результати оцінки професійної придатності, їх компетенції, рівень кваліфікації, територіальний розподіл, тривалість навчання, відповідність потребам ринку праці), а вже потім – інфраструктурне забезпечення процесу навчання (матеріально-технічна база, фінансування, атестація навчальних закладів, напрями підготовки та ліцензовані обсяги) [32]. Для підвищення ефективності функціонування вітчизняної системи освіти необхідно вибудовувати сучасні, побудовані на принципах стратегічного взаємовигідного партнерства, інституційні та організаційно-управлінські механізми активної інтеграційної взаємодії, як між ринком освітніх послуг і ринком праці [29], так і між закладами освіти різних рівнів. Методологічним підґрунтям формування та оптимального управління інтегрованими системами в освітній сфері, в яких об'єктом управління є потокові процеси, є логістичний підхід, у сучасному його розумінні.

Цільові орієнтири розвитку системи освіти на логістичних засадах можна сформулювати таким чином: *своєчасне забезпечення економіки фахівцями необхідного професійно-кваліфікаційного рівня у потрібній кількості, у потрібному місці відповідно до запитів споживачів (суб'єктів господарювання, установ та організацій незалежно від форм власності та галузевої належності) з найменшим рівнем витрат.*

Окремі напрями реформування управлінських механізмів в освітній сфері на логістичних засадах вже досліджувались у працях

науковців [43; 49; 50; 52]. Серед об'єктів логістичного управління в освітній сфері вченими виділяються як інформаційні, так і людські, матеріально-технічні потоки.

На наш погляд, логістизація освітніх процесів з позицій загальнодержавного, міжсекторального регулювання, забезпечення особистісної орієнтації навчальної та освітньої діяльності, вимагає розгляду інформаційних та людських потоків в освітній сфері як рівноважливих, невіддільних та взаємообумовлених, які повинні розглядатись комплексно – з позицій єдиного цілого. Так, інформацію слід розглядати крізь призму змісту навчальних дисциплін, їх сприйняття та засвоєння, формування необхідних знань та навичок. Зрештою, результатом функціонування освітньої системи з точки зору економіки, є не знання, а конкретні люди певної професії та кваліфікації, що надходять на ринок праці – тобто трудові ресурси. Такий підхід більш повно розкриває багатогранність та взаємозалежність інформаційних та людських потоків у освітній сфері. Ураховуючи сучасні погляди на роль людини в суспільстві та з точки зору забезпечення особистісного розвитку освіти, в якості головного об'єкта логістичного управління в освіті можна розглядати соціально-трудова потік. *Соціально-трудова потік у логістичній освітній системі* – це потік здатних до продуктивної праці людських ресурсів (здатність вимірюється компетенцією), що розглядаються в контексті існуючих соціальних умов та можливостей суспільного розвитку для формування фізично здорової та гармонійно розвинутої, освіченої, професійної, культурної, грамотної, духовно благополучної, вмотивованої особистості, здатної до професійного саморозвитку та вдосконалення. Інформаційний (статистична та аналітична інформація щодо параметрів соціально-трудова потік, ринку праці, умов розвитку економіки тощо), матеріально-технічний, фінансовий потоки можуть розглядатись як супутні.

За своїм змістом, *елементи соціально-трудова потік* – це особи, що проходять навчання на різних рівнях освітньої системи (базова загальна середня, повна загальна середня, професійно-технічна, вища освіта за рівнями, післядипломна освіта, підготовка науково-педагогічних кадрів), а також залучені у неформальні навчальні процеси, займаються самоосвітою, а також ті, хто вивільняються на різних етапах навчання з метою працевлаштування (чи обрання напрямку подальшого навчання).

Основними *параметрами*, які характеризують соціально-трудоий потік повинні стати такі:

- кількість осіб, що навчаються, за рівнями освітньої системи та напрямками підготовки (профілями навчання);

- результати кількісного та якісного вимірювання рівня компетенцій, а також професійної придатності осіб, що навчаються, за рівнями освітньої системи та напрямками підготовки (профілями навчання);

- співвідношення попиту і пропозиції на ринку праці;

- обсяги фінансування базових та супутніх освітніх послуг, витрати на перепідготовку кадрів та здійснення заходів із професійної орієнтації.

В основу формування елементів логістичної освітньої системи та їх взаємодії повинна бути покладена концепція професійного розвитку особистості та її періодизація.

Стадійність становлення та розвитку професійного потенціалу особистості, зокрема, запропонована Д. Сюпером, дозволяє зробити висновок, що інтеграція різних суб'єктів, які залучені до процесу професійного розвитку є органічним та невід'ємним елементом цього процесу. Ці стадії можуть становити основу для визначення механізмів та суб'єктів інтеграції. Так, на стадії *зростання* (4-14 років) основним центром формування знань та уявлень про професії є загальноосвітні навчальні заклади і вже тут об'єктивно необхідним є формування навичок трудової діяльності, знайомлення учнів з реальними умовами праці, реалізації тієї чи іншої професії, що вимагає участі роботодавців у цих процесах. Механізми такої співпраці можуть зводитись до організації екскурсій, «днів на виробництві», які дадуть змогу учням побачити зсередини змістове наповнення трудової діяльності особи тієї чи іншої професії. Доцільним було б також залучення до оплачуваних «виробничих практик» на виробничих об'єктах, в організаціях і установах. Це дасть можливість виховати в учнях повагу до будь-якої професії, зрозуміти, що кожен вид професійної діяльності є значимим у суспільстві, сформувати відповідальність за власне життя тощо. Водночас, це дозволить школярам зрозуміти власні здібності та навички, інтереси, сформує основу для свідомого вибору професії.

На наступній стадії (стадія *вивчення*, 15-24 роки), на якій сформовані уявлення повинні підкріплюватись більш глибокими, спеціалізованими знаннями, «центр уваги» та «центр відповідальності»

зміщується у бік закладів підсистеми професійної освіти, а також роботодавців. Саме на цьому етапі слід забезпечити інтеграцію вказаних суб'єктів освітньої системи з метою поглиблення спеціальних знань (загальноосвітніх, професійно-технічних та вищих навчальних закладів I-II рівнів акредитації, роботодавців) та їх практичної апробації. Це надасть можливість зрозуміти та перевірити власні можливості до опанування тим чи іншим видом діяльності, з'ясувати доцільність продовження обраного напрямку професійної діяльності та, за необхідності, змінити його. Варто додати, що використання у цих процесах діагностичних процедур є запорукою зменшення суспільних витрат, пов'язаних із підготовкою кадрів. Адже, «ціна помилки» щодо професійного самовизначення особи на цьому етапі ще є не такою значною. В *перехідному* періоді (18-21 роки) інтеграція вишів та роботодавців є запорукою зниження втрат держави, приватних осіб та суб'єктів господарювання внаслідок спільного діагностування, об'рунтування професійної придатності, рівня компетенцій тощо. Готовність роботодавців приймати участь в цьому процесі засвідчують соціальні проекти окремих представників середнього та великого бізнесу [2]. Нажаль, малий бізнес залишається осторонь цього процесу. І тому є об'єктивні причини – небажання бути «відкритими» через існуючий рівень тінізації економічних відносин.

Таким чином, освітня система може бути представлена як логістичний ланцюг, який об'єднує різні рівні освітньої системи (навчальні заклади за рівнями освіти), роботодавців та суб'єктів управління освітою в єдиному процесі формування конкурентоспроможного інтелектуального та людського капіталу. Головним результатом функціонування освітнього логістичного ланцюга є повне задоволення попиту на ринку праці щодо кількості та якості підготовлених спеціалістів, їх професійно-кваліфікаційних характеристик, а також просторово-часових параметрів їх розміщення, з найменшим рівнем суспільних витрат, пов'язаних із підготовкою кадрів. Для досягнення вказаної мети слід забезпечити виконання логістичного правила «7R» на кожному рівні освітньої системи. Це вимагає не лише зовнішнього, а також і внутрішнього оцінювання параметрів соціально-трудового потоку щодо відповідності значень його параметрів необхідним з точки зору формування конкурентоспроможного людського та інтелектуального капіталу, а також духовного розвитку особистості. Серед інструментів, що сприятимуть вирішенню цих завдань, можна

виділити існуючі методики професійного діагностування, а також психолого-педагогічну діагностику у трактуванні цього інструменту відповідно до [40]. Метою психолого-педагогічної діагностики є визначення напряму майбутньої професійної діяльності особи, що навчається.

Визначення та вибір параметрів організації руху потоку у логістичному управлінні здійснюється на основі оцінки та мінімізації загальних логістичних витрат. Цей принцип повинен становити основу організації руху соціально-трудового потоку в системі освіти. Основу логістичних витрат становлять витрати, безпосередньо пов'язані з формуванням та рухом соціально-трудового та супутніх потоків. Врахування у складі загальних витрат витрат від нераціональної організації поточкових процесів (нераціональність визначається невідповідністю результату функціонування системи освіти потребам ринку праці) дозволить приймати оптимальні управлінські рішення щодо: обсягів державного замовлення на підготовку фахівців за напрямами підготовки; скорочення чи збільшення ліцензованих обсягів підготовки фахівців за напрямами або в територіальному розрізі; орієнтирів професійноорієнтаційної роботи та інструментів її реалізації тощо. Отже, у складі загальних логістичних витрат з управління соціально-трудоим потоком можемо виділити:

- витрати, безпосередньо пов'язані з наданням основних та супутніх освітніх послуг на різних етапах підготовки;
- витрати, пов'язані із забезпеченням взаємодії між різними ланками логістичного освітнього ланцюга (зокрема, пов'язані зі здійсненням процедур оцінювання, відбору та добору, діяльності щодо професійної орієнтації населення), а також витрати, пов'язані з переміщенням елементів соціально-трудового потоку під час здійснення цих заходів;
- витрати роботодавців, пов'язані зі здійсненням професійного відбору;
- витрати, пов'язані з недостатньою якістю соціально-трудового потоку (додаткові витрати на перепідготовку, додаткове навчання);
- витрати, пов'язані з виплатою допомоги по безробіттю офіційно незайнятому населенню;
- втрати у вигляді зниження податкових надходжень до бюджетів всіх рівнів, зумовлені безробіттям;
- втрати валового внутрішнього продукту, зумовлені зниженням продуктивності праці та ін.

Мінімізація загальної суми наведених витрат вимагає розроблення та практичної реалізації ефективних інструментів інтеграції, як між окремими елементами освітньої системи, так і з роботодавцями. При цьому ефективність у даному випадку слід розглядати комплексно: з економічних (мінімізація витрат за заданих обмежень) та соціальних позицій (забезпечення самореалізації особи в професійній діяльності, розвиток особистості, рівні можливості всіх соціальних груп щодо доступу до освіти, реалізація гарантованих законом прав всіх громадян країни) [47]. Серед таких інструментів доцільно виокремити:

- діагностичні процедури з оцінки схильностей, уподобань, розумових та фізичних здібностей учнів загальноосвітніх навчальних закладів до оволодіння окремими видами професій із залученням усіх зацікавлених сторін;

- інтегровані програми навчання робітничим професіям на базі професійно-технічних навчальних закладів з отриманням диплому встановленого зразка на етапі здобуття загальної середньої освіти;

- інтегровані програми підготовки до вступу у вищі навчальні заклади на базі профільних груп із учнів шкіл, професійно-технічних навчальних закладів, вищів нижчого рівня акредитації;

- залучення до наукової діяльності обдарованої молоді на базі вищих навчальних закладів (конференції, наукові гуртки);

- спільні програми навчання студентів (учнів) та викладачів як на базі навчальних закладів професійно-технічного та вищого рівнів освіти, так і на базі виробничих площ роботодавців, забезпечення місць виробничої практики;

- стипендіальні програми (за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів, роботодавців, навчальних закладів системи професійної освіти) на всіх рівнях освітньої системи;

- діагностичні процедури з оцінки компетенцій випускника, матеріально-технічної бази навчальних закладів із залученням усіх зацікавлених сторін;

- залучення роботодавців до методичної роботи (розроблення освітніх стандартів, діагностичних процедур, навчальних програм і курсів, навчальної літератури);

- формування контрактних взаємовідносин з визначенням системи відповідальності за невиконання договірних зобов'язань. Комплексна система відповідальності за неналежне виконання умов контракту між замовником та виконавцем освітніх послуг

повинна охоплювати як заходи економічного (компенсації з боку роботодавців у випадку порушення зобов'язань щодо працевлаштування, компенсації витрат на пошук працівника, його навчання та перепідготовку та ін. – з боку навчальних закладів), так і адміністративного впливу.

Таким чином, можна констатувати, що логістичний підхід зміщує вектор аналізу в системі управління з концентрації на окремих функціональних складових (що характерне для сучасного стану системи управління освітою) до розгляду системи в комплексі, як єдиного інтегрованого механізму, у якому діяльність всіх функціональних ланок підпорядкована єдиній загальній меті. На наш погляд, головними напрямками удосконалення державної політики в сфері управління освітою на логістичних засадах повинні стати такі:

- подальший розвиток системи профільного навчання в старшій школі з формуванням профільних класів на основі оцінки професійної придатності учнів до виконання тієї чи іншої професійної діяльності;

- визначення професійної орієнтації як частини освітньої політики, розроблення та впровадження загальнонаціональних процедур професійного діагностування на різних рівнях освітньої системи, а також порядку документування та використання отриманих результатів (зокрема, в сфері державного фінансування освіти);

- удосконалення методичних підходів до обґрунтування управлінських рішень щодо розвитку освітньої системи на основі оцінки загальних витрат, пов'язаних зі зміною кількісних та якісних параметрів осіб, які проходять підготовку на різних рівнях освітньої системи, а також витрат від нераціональної організації цього процесу;

- подальший розвиток інформаційних технологій в сфері управління освітою.

Безумовно, всі ці заходи не будуть достатньо ефективними без удосконалення державної соціально-економічної політики України.

3.4. Роль держави в забезпеченні конкурентоспроможності промислового виробництва в умовах трансформації світової економіки

Приєднавшись 16 травня 2008 року до членства у Світової організації торгівлі (СОТ), до норм і правил світового господарювання, перед Україною постало надзвичайно важливе і гостре питання, чи вдасться державі поступово, крок за кроком долучатися до когорти розвинених країн, чи залишатися серед аутсайдерів, серед країн з незаможним і нещасливим населенням. При формальному рівноправ'ї членів СОТ, а членами СОТ є 161 країна світу, державі важливо всіяко, з використанням усіх правомірних важелів впливу захищати вигоди, інтереси не зарубіжного конкурента, включаючи імпортера, а насамперед, свого, вітчизняного товаровиробника.

Проблемам співставлення переваг і недоліків двох основних доктрин зовнішньоекономічної політики держави – протекціонізму і лібералізму (фритредерства) присвячена достатня кількість наукових досліджень, які «супроводжують» дану проблему упродовж не одного століття. Разом з тим, чимало питань теоретичного, методологічного, методичного та практичного характеру щодо визначення «ступеня відкритості» національної економіки, її промислової сфери в умовах викликів глобальних трансформацій задля національної і економічної безпеки держави залишаються недостатньо вивченими. Особливо це стосується не стільки розвинених країн, скільки країн, що розвиваються, які прагнуть до більш справедливого місця і ролі у міжнародному розподілі праці та її результатів. Саме з цих причин детальніше зупинимося на проблемі успішного використання методів як протекціонізму, так і вільної торгівлі на світовому ринку промислової продукції.

Протекціонізм. Держава, як інститут влади і управління суспільством, виникає на певній стадії цивілізаційного розвитку. З погляду однієї групи вчених (Т. Гоббс, Дж. Локк), держава формується в результаті укладання угоди між громадою і правителями. Прибічники іншої концепції (Д. Юм, Ф. Ніцше), опираючись на ідеї Платона, дотримуються думки, що держава з'являється внаслідок підкорення або завоювання однією групою войовничих і організованих людей іншої, менш керованої. З перших кроків становлення і функціонування держави постає важливе завдання

щодо надійного захисту її економічних інтересів від зазіхань з боку інших держав.

Доктрина протекціонізму (франц. *protectionnisme*, від лат. *protection* – захист, заступництво, прикриття) саме й пов'язана із зовнішньоторговельною політикою держави, яка спрямована не лише на завоювання зовнішніх ринків, але й на обмеження ввезення товарів з-за кордону задля підтримки власного виробництва, захист його від іноземної конкуренції. Протекціонізм виступає природною реакцією країни особливо в період проявів економічних криз.

Частина учених і політиків вважає, що протекціоністські заходи приводять до наступних позитивних ефектів:

1) створюються умови для зростання ВВП, поліпшення показників соціально-економічного розвитку держави, захисту споживчого попиту, внутрішнього ринку від експансії потужніших імпортерів, зміцнення економічної безпеки держави;

2) забезпечується розвиток вітчизняного виробництва, насамперед, нових виробництв і галузей національної економіки, які в процесі становлення потребують підтримки та захисту з боку держави;

3) митні платежі виступають важливим джерелом доходу бюджету держави, забезпечується підтримка на належному рівні торгового балансу країни;

4) знижується рівень структурного безробіття, викликаного імпортом дешевшої та ефективнішої продукції, створюються додаткові робочі місця;

5) здійснюється зміцнення національної безпеки (наприклад, за рахунок розвитку галузей, пов'язаних з військово-промисловим комплексом і т. п.).

Критики протекціонізму дотримуються думки, що дана доктрина негативно впливає на світову торгівлю і виділяють наступні її недоліки:

1) високі тарифні бар'єри можуть призводити до самоізоляції, торгових воєн, зменшення обсягів товарообігу у міжнародній торгівлі, виступати елементом прояву доктрини розбіжностей і конфронтації;

2) створюються умови для виникнення і посилення ролі внутрішніх монополій у промисловості, торгівлі і фінансовій сфері;

3) сповільнюються темпи зростання ВВП із-за виникнення перешкод на шляху науково-технічного прогресу, стримування роз-

витку спеціалізованих виробництв, консервації технологічних процесів, що супроводжується виготовленням продукції з низьким рівнем доданої вартості;

4) послаблення конкуренції призводить до зростання цін як на імпорту, так і на продукцію вітчизняного товаровиробника на внутрішньому ринку, веде до погіршення достатку населення;

5) знижуються обсяги експортних поставок на зовнішні ринки, проявляються застійні явища в економіці, посилюються прояви монополізму, знижується конкурентоспроможність вітчизняної продукції.

Одним із найбільш ранніх інструментів державної політики протекціонізму стало регулювання курсу валют з метою залучення іноземної валюти в країну, а також й для стимулювання купівлі-продажу іноземних товарів. Регулюванню також підлягала норма позичкового відсотка. Вводилися податкові пільги і субсидії на експорт. Встановлювалися високі мита на ввезення імпортованих товарів. Діяли прямі обмеження на споживання імпортованих предметів розкоші. Вказані заходи мали забезпечувати позитивне торговельне сальдо у зовнішньоекономічній діяльності.

Як відомо, в Англії протекціонізм (меркантилізм) активно використовувався з кінця XVII ст. і до середини XIX ст. В період пізнього меркантилізму створювалися передумови для переходу від феодалізму до капіталізму: переважання грошової ренти; виникнення мануфактури з наймом робочої сили; ліквідація роздробленості (як в Англії, так і у інших західноєвропейських державах); формування світового ринку товарів і послуг; створення великих мануфактур (підприємств) для постачання значних партій товарів на експорт; швидке зростання торгового капіталу. Пізній меркантилізм сприяв розвитку торгівлі, промисловості, суднобудуванню, міжнародному розподілу праці.

Прояв концепції протекціонізму у Навігаційному акті 1651 року в Англії. Оскільки ми торкнулися питання розвитку суднобудування, варто, на нашу думку, звернутися до аналізу Навігаційного акту 1651 року в Англії, здійсненого відомим автором не лише Періодичної системи хімічних елементів, а й «Толкового тарифу...» [30] вже у ролі економіста – Д.І. Менделєєвим. Отже, у зазначеному дослідженні автор наголошує: «А коли у XVII столітті запалали внутрішні міжусобиці, англійська торгівля і промисловість принизилася до того, що голландці взяли повну гору на морі, а продукти французької промисловості увірвалися у

надлишку в Англію, яка вивозити стала майже одну сировину і то на кораблях більш за все іноземних. Це дуже нагадує економічне положення, ще й нині існуюче у багатьох країнах, навіть почасти у нашій (не є виключенням й Україна-2016, – В.Г.). Поворот на краще як у політичному ладі, тобто в у припиненні внутрішніх свар, так і по відношенню до зовнішньої торгівлі і до внутрішньої промисловості розпочинається в Англії явно з половини XVII століття. І по відношенню до зовнішньої торгівлі поворот цей відобразився особливо ясно у знаменитому навігаційному акті 1651 року, виданому Кромвелем... Навігаційний акт діяв в Англії, спочатку з деякими короткотривалими перервами, упродовж двохсот років (! – В.Г.), до 1850 року, коли він був відміненим з відміною багатьох інших протекціоністських заходів...

Англія з держави третьорядної в торгово-політичному розумінні стала першокласною і з країни середнього достатку – найбагатшою, переважно завдяки розвитку колоніальної та взагалі морської торгівлі, і між націями, що будувала кораблі, Англії належить безперечно перше місце не лише за достоїнством або якістю будівництва, але й за її дешевизною і за кількістю... Але поставлена мета досягнута: Англія хотіла у вказаних справах виграти і виграла... Звідти й пішла англійська сила, наука і самосвідоме, здорове ставлення до промисловості і держави. Без своєчасно застосовуваного протекціонізму Англія, мабуть, пропала давним-давно, подібно Венеції або Ганзи, знайшли б там нормандську, або саксонську, або яку-небудь іншу кров і анексувала» [30, с. 19-23].

Оцінка, яка давалася зазначеному акту економістами, дуже різнилася. Наприклад, досить критично до аналізу Навігаційного акту Англії і взагалі до митної політики держави, який здійснив Д.І. Менделєєв, поставився Л.Л. Слонимський [51, с. 19-23]. В той же час, А. Сміт, хоча і вважав Навігаційний акт несприятливим для зовнішньої торгівлі, все-таки називав його «мудрим урядовим актом», зважаючи на його велике політичне значення.

Морська доктрина України. Після короткого аналізу протекціоністських заходів в Англії у XVII ст., що сприяло розвитку її суднобудівної галузі, спробуємо зупинитися на проблемі, пов'язаній з наслідками невтручання держави в аналогічній ситуації. Йтиметься про стан суднобудування в Україні. Відомо, що Україна у спадок отримала досить значну частину радянського морського комплексу: 30% суднобудівних підприємств, 27% тран-

спортного флоту і 50% пасажирських суден. Нині (2016р.) ситуація у галузі однозначно є критичною. Так, у замовленнях на будівництво суден у світі частка України складає лише 0,5% і вона продовжує знижуватися, невпинно втрачаючи конкурентні позиції на світовому ринку. Нині ринок суднобудування розподіляється між провідними суднобудівними країнами світу наступним чином: Південна Корея – 38%, Японія – 25%, Китай – 14%, ЄС – 12%, інші країни – 11%. Водночас, на суднобудівний ринок все впевненіше виходять нові його учасники: Бразилія, В'єтнам, Туреччина і Румунія. Створюють власну суднобудівну галузь Індія, Філіппіни, Сінгапур та Іран. Центри світового суднобудування переміщуються до країн Азії. Здійснюється перерозподіл ринку суднобудування, безумовно, за рахунок підтримки держави, за рахунок її протекціоністської політики.

Істотне послаблення позицій українського торговельного флоту на світовому ринку характеризується низкою негативних тенденцій: скороченням кількості торговельних суден; зменшенням валютних надходжень і податків від роботи флоту; фізичне старіння флоту; зниження обсягів перевезень експортно-імпортних вантажів, посилення залежності України від світового фрахтового ринку. Має місце відсутність коштів на оновлення флоту і невідповідність судноплавних компаній до жорстокої конкуренції на фрахтовому ринку [36].

Кабінет міністрів України своєю Постановою від 07.10.2009 р. № 1307 «Про затвердження Морської доктрини України на період до 2035 року» ставив за мету державної морської політики – визначення інтересів України у зовнішній та внутрішній політиці в Азовському і Чорному морях, Керченській протоці та інших районах Світового океану, визначення принципів, завдань, шляхів і способів реалізації державної морської політики. Разом з тим, якщо Навігаційний акт Англії 1651 року сприяв виходу держави на передові позиції у світовій торгівлі, то доктрини, стратегії і програми в Україні призводять на даний період лише до повного знищення суднобудівної галузі.

Від протекціонізму до лібералізму. Зазначимо, протекціонізм був панівною доктриною, визнаною провідними державами Європи, серед яких: Англія, Австрія, Пруссія, Швеція, а також Франція і Росія. За свідченням багатьох дослідників, держави Європи і Північної Америки досягли успіхів в індустріалізації, насамперед, завдяки протекціоністській політиці, що супроводжувалося

поліпшенням торгового балансу, зростанням зайнятості і добробуту населення.

Варто наголосити, як тільки та ж Англія досягла передових позицій у світовій торгівлі та індустріальному розвитку, саме вона стала ініціатором зміни доктрини протекціонізму, політики заступництва з боку держави на доктрину вільної торгівлі, або фритредерство (від англ. *free trade* – вільна торгівля). Фритредерство стало надзвичайно вигідним для тієї ж Англії з низки причин. Разом з тим, Д.І. Менделєєв зауважував: «Але вже вочевидь, якщо у цих справах Америка або Росія надасть шанси суперництва, Англія знову ж звернеться до митного заступництва [протекціонізму – В.Г.]» [30, с. 24-27].

В основу фритредерства покладено, як відомо з історії економічних вчень, теорію абсолютних переваг А. Сміта і порівняльних витрат виробництва Д. Рікардо, а надалі підкріплених теорією співвідношення факторів виробництва (Хекшера-Оліна), теоремою Столпера – Самуельсона, напрацюваннями нобелівських лауреатів з економіки, інших вчених-економістів і не лише.

Зміна світових центрів промислового виробництва на зламі тисячоліть. Оскільки у даному дослідженні ми робимо намір проаналізувати, яким чином досягають успіху держави світу на ринку промислової продукції в умовах так званої вільної торгівлі, зупинимося на прикладі Німеччини – однієї із провідних країн. Йдеться не лише про вивчення передового досвіду, але й про те, яким чином цей досвід використати для України в її устремліннях зайняти достойне місце серед інших держав світу.

При цьому варто нагадати ось яку закономірність. У 1913 році, коли розвиток капіталізму досяг свого максимуму напередодні першої світової війни, частка найбільших країн у світовому промисловому виробництві виглядала таким чином: США – 36%, Німеччина – 16%, Англія – 14%, Франція – 6%, Росія – 4%, Японія – 1%. Через 100 років ці ж країни залишаються, як і раніше, серед лідерів.

Так, за даними на 2012 рік, рейтинг країн ТОП-20 за часткою світового промислового виробництва виглядав наступним чином, у відсотках: Китай – 19, США – 15,7; Японія – 7,5; Німеччина – 4,8; Росія – 3,1; Саудівська Аравія – 2,5; Бразилія – 2,4; Південна Корея – 2,1; Канада – 2; Італія – 2; Мексика – 2; Індонезія – 1,9; Велика Британія – 1,9; Індія – 1,9; Австралія – 1,8; Франція – 1,8; Іспанія – 1,3; ОАЕ – 1,2; Іран – 1,1; Норвегія – 1 [46]. За дани-

ми [26], станом на 2010 рік частка країн у світовому промисловому виробництві складала: розвинуті країни – 56%; США – 19,4%; Західна Європа – 20,36%; Японія – 8,65%; країни, що розвиваються – 35,0%; Центральна та Східна Європа – 3,9%.

За показником валової доданої вартості (ВДВ) у промисловості з урахуванням паритету купівельної спроможності (ПКС) у рейтингу ТОП-20 станом на 2010 р. країни світу розташувалися наступним чином (млрд дол США): Китай – 4039, США – 2365; Японія – 932; Індія – 761; Росія – 731; Німеччина – 697; Мексика – 471; Південна Корея – 420; Бразилія – 419; Індонезія – 380; Італія – 331; Велика Британія – 316; Іран – 316; Франція – 256; Туреччина – 224; Таїланд – 221; Єгипет – 157; Нігерія – 135; Пакистан – 101; Філіппіни – 90.

До наведеного вище можна додати наступну ремарку, що півтора століття тому (середина ХІХ ст.) центр промислового виробництва перемістився з Китаю до Великої Британії. На зламі тисячоліть ініціативи (експансія) в економічному розвитку повертаються на «круги своя». Йдеться про економічні цикли. Йдеться й про те, що, можливо, до відомих циклів Дж. Китчина (3-4 роки), К. Жюгляра (7-11 років), С. Кузнеця (15-25 років) та Х. Кларка, М. Кондратьєва (45-60 років) варто додати «наддовгі» хвилі у цивілізаційному розвитку. Пов'язані вони можуть з конвергенцією нано-, біо-, інформаційних та когнітивних технологій (NBIC-конвергенція) при освоєнні Місяця, Марса, інших планет. Промислове виробництво за законами циклічного розвитку нині певним чином повертається до країн, що розвиваються. Йдеться про Китай, Індію, В'єтнам, Індонезію, Пакистан, Іран, Малі, Нігерію та інші країни. Зупинимося на «секретах» успіхів у світовій торгівлі промисловими товарами на прикладі ФРН в умовах і протекціонізму, і фритредерства.

ФРН. Німеччина за своїм експортним потенціалом займає 3-у сходинку у світовому рейтингу зі 196 країн після Китаю та США (2013 р.) і продовжує цей потенціал невпинно нарощувати. За даними Федерального статистичного управління країни, Німеччина у 2014 році зафіксувала рекордні показники експорту, імпорту і профіциту зовнішньоторговельного балансу. Зарубіжні поставання ФРН збільшилися і склали 1 трлн 133,6 млрд євро, імпорт також збільшився і досяг рисику у 916,5 млрд євро. Максимальний за весь час спостережень зовнішньоторговельний профіцит склав 217 млрд євро [14]. Не менш успішними очікуються результати зовнішньоекономічної діяльності за підсумками 2015 р.

ФРН – країна з високим рівнем індустріалізації економіки. Найбільш конкурентоздатними галузями на світовому ринку є: автомобілебудування, електротехнічна та авіаційно-космічна промисловість, виробництво інформаційної та комунікаційної техніки, точна механіка і оптика, суднобудування, чорна металургія, хімічна, фармацевтична та парфумерно-косметична промисловість.

Вважаючи, що протекціоністські заходи національних урядів багатьох країн створюють перешкоди для розвитку міжнародної торгівлі і гальмують зростання світової економіки, тим не менше керівництво ФРН не налаштовано поступатися позиціями своєї держави на світовому ринку перед конкурентами.

Проповідуючи принципи лібералізму, чимало дослідників випускають з поля зору особливості тієї так званої ліберальної реформи, яку у післявоєнний час втілював Л. Ерхард, професор, міністр економіки ФРН. У цьому зв'язку, скористаємося деякими узагальненнями, зробленими Д. Зікінім [21]. На думку автора, ліберальні реформи Л. Ерхарда беруть свій початок з фінансової підтримки Західної Німеччини з боку США за планом Маршалла. Ідеї економічних перетворень Л. Ерхарда спочатку торкнулися реформ у фінансовій сфері, пов'язаних з переходом від рейхсмарок до дойчмарок.

Критикуючи дирижизм і «рабів планування», Л. Ерхард підтримував в період реформ «Закон проти довільного завищення цін». Держава у співпраці з профспілками і торгово-промисловими колами запропонувала каталог доречних цін, у якому прописувався «обґрунтований рівень цін» на ряд товарів. Реалізовувалася також «Програма широкого споживання», у рамках якої випускалася продукція за цінами, що встановлювалися шляхом математичних розрахунків, а не за законом попиту і пропозиції.

За участю Л. Ерхарда американськими і німецькими економістами був розроблений план-прогноз розвитку економіки ФРН на декілька років вперед, що являло собою елементи індикативного і навіть директивного планування. На першому етапі перетворень широко використовувалася система податкових послаблень. У свою чергу, банки отримували дотації, з яких вони надавали довгострокові кредити промисловим підприємствам. Згідно із Законом «Про допомогу капіталовкладеннями» значні кредитні кошти пішли на розвиток чорної металургії, вугільної промисловості, енергетики, водного і залізничного господарств. Низка заходів спрямовувалася на зниження імпорту «до політично допустимих розмірів».

Період економічних успіхів в Європі співпав саме з процесом посилення ролі держави у проведенні економічної політики. Так, частка державних витрат у ВВП зросла і досягла у 1980 році 42,9% у ФРН проти 30,7% у 1961 році; у Франції – 43,0% проти 33,7%; у Нідерландах – 60,4% проти 35,0%; у Великій Британії – 42,8% у проти 30,7%; у Швеції – 63,2% проти 31,0%. У США цей показник склав 33,1% проти 29,7%. Незважаючи на подальшу хвилю неолібералізму, наприкінці 90-х років частка державних витрат у ВВП ФРН складала 49,7%, Італії – 50,1%, Франції – 54,8%, Бельгії – 55,0%.

Навіть у XXI столітті ФРН належить близько 99% споруджень мережі залізниць і підприємств водопостачання, близько 95% портових споруд, устаткування водних шляхів, міського транспорту і майже 80% автомобільних шляхів; практично увесь видобуток бурого вугілля, виробництво електроенергії на атомних електростанціях, 75% виплавки алюмінію, близько 50% видобутку залізної руди, свинцю, цинку і виробництва легкових автомобілів, понад 30% підприємств суднобудівельної промисловості [21].

Безумовно, «сильним цього світу» вигідно проповідувати доктрину фритредерства, не забуваючи про жорстке дотримання власних інтересів, захист, насамперед, інтересів національних товаровиробників.

Україна і СОТ. Процес приєднання України до системи ГАТТ / СОТ розпочався 17.12.1993р. зі створення відповідної Робочої групи і завершився, як відомо, 16.05.2008р. Членство в СОТ розглядалося більшістю політиків, аналітиків і вчених, що такий статус держави сприйматиметься «...не лише як формальне визнання торговельними партнерами успіхів країни у проведенні економічних реформ. Членство в СОТ – необхідна умова для забезпечення сталого економічного розвитку, залучення іноземних інвестицій та формування сприятливих умов зовнішньої торгівлі» [10, с. 4].

За розрахунками вітчизняних вчених та зарубіжних консультантів, приєднання до СОТ «... призведе до збільшення експорту товарів та послуг на 9,2%, тоді як імпорт зросте на 11,8%. В свою чергу, вищий рівень ВВП та, зокрема, сукупного експорту, призведе до зростання попиту на фактори виробництва та, як наслідок, до зростання реальної заробітної плати та доходності капіталу... Найбільш важливим чинником, який визначатиме зростання як добробуту, так і реального ВВП, буде покращення доступу до ринків, зокрема для металургії, хімічної промисловості та сільського

господарства. Лише ця зміна призведе до кумулятивного зростання добробуту на 6,4% та зростання реального ВВП на 2,7%. Це відбудеться завдяки зростанню експорту та, відповідно, підвищенню попиту та цін на фактори виробництва в середині країни» [10, с. 34].

Підписавши усі необхідні документи при вступі до СОТ у 2008 році, Україна у 2012 році, після закінчення трьох років своєї участі в організації, як це передбачено Статутом СОТ, вперше підняла питання про перегляд умов членства в СОТ. Представлений на розгляд членів СОТ перелік із 371 товарної лінії (147 – з промислових товарів, 224 – з сільськогосподарської продукції) з майже 11 тисяч викликав негативну реакцію з боку ЄС, США, Китаю, Канади та інших країн. Перегляд не відбувся.

Яскравим прикладом обстоювання своїх прав може слугувати Японія, коли Україна намагалася ввести додаткове мито на імпортні автомобілі у 2013 році з двигуном від 1,0 до 2,2 літра строком на 3 роки. Для машин з об'ємом бензинового двигуна 1-1,5 л сума мита була встановлена на рівні 6,46%, з об'ємом 1,5-2,2 л – 12,95%. Головним супротивником такого податку виступила не лише Японія. До неї приєдналися Євросоюз, США, Росія, Австралія, Корея, Індія і Туреччина.

Отже, Японія оскаржила зазначені дії з боку України як такі, що не відповідають процедурним вимогам СОТ і які порушують норми підписаних угод. Європейська комісія також критикувала це рішення, розцінивши його як створення додаткових торгових бар'єрів в автомобільному секторі. Експертна панель СОТ підтримала скаргу Японії проти України, закликавши її відмінити спеціальне мито на імпорту автомобілів. Експертна панель СОТ дійшла висновку, що Україна «діяла несумісно» з низкою міжнародних торгових норм, у тому числі з угодою ГАТТ від 1994 року. У СОТ ухвалили, що Україна повинна «привести свої заходи у відповідність із зобов'язаннями у рамках цих угод» [11].

Спроба України на початку 2015 року поставити знову питання про перегляд умов свого членства у СОТ так і залишилася на рівні спроби. Поясненням такої нерішучості, невпевненості при прийнятті рішень й остаточної відмови від перегляду умов членства у СОТ стало прагнення «бути передбачуваним торговельним партнером». Цілком можна зазначити, що така «передбачуваність» має працювати на Україну, а не за її рахунок зміцнювати економіку інших держав, переважно із «команди» «G7» чи «G20». Причина непродуманих рішень знаходиться дещо в іншій пло-

щині. На думку відомого економіста В.І. Сулова: «Головна причина кризи в Україні загальновідома і полягає в політиці швидкій, непідготовленій і непродуманій інтеграції вітчизняної економіки в систему міжнародного розподілу праці» [22].

3.5. Оцінка впливу прозорості ринку ПФІ на макроекономічні показники економіки

На сьогодні фінансові ринки вважаються неповноцінними, якщо в їх структурі відсутні ринки деривативів. Більш того, деякі дослідники навіть стверджують, що похідні повинні бути включені у визначення широкої грошової маси, що дозволить зробити грошово-кредитну політику центральних банків більш ефективною [62].

Крім того, наявність ринку ПФІ дозволяє отримувати інформацію, яка робить очікування учасників фінансового ринку більш прогнозованими. Важливо зазначити, що відсутність прозорості інформації на фінансовому ринку стало однією із причин іпотечної кризи 2008 року. Крім того, необхідність повноти розкриття інформації, яка повинна бути корисною та прозорою для її користувачів є важливим елементом ринкової дисципліни. При цьому важлива прозорість не тільки окремих приватних учасників ринку, але й великих фінансових установ-посередників, які є основою фінансової системи. Прозора інформація стає інструментом моніторингу щодо капіталу, ризиків та процесу ціноутворення і, таким чином, полегшує визначення критеріїв при прийнятті рішень для учасників ринку. Отже, є наявна потреба у реформуванні підходів до формування інформації про операції з ПФІ в Україні, що пов'язано саме з посилення прозорості на ринку ПФІ, що є запорукою стійкого функціонування усього фінансового ринку.

Додатковим аргументом необхідності дотримання вимог прозорості може служити наступний уривок з принципів ринкової прозорості (*Securities Regulators of Americas' Principles of Market Transparency*) ринку цінних паперів Америки: «На сьогодні є важливим зростання прозорості ринку цінних паперів. Безпристрасність і ефективність ринку цінних паперів безпосередньо пов'язано з їх прозорістю. Забезпечуючи захист для інвесторів, прозорість сприяє більш широкій участі на ринку цінних паперів, і тим самим підвищує ліквідність цих рин-

ків. Це збільшення ліквідності, в свою чергу, підвищує ефективність ринку. З іншої сторони, за рахунок зменшення впливу фрагментації ринку і підвищення ефективності ціноутворення ринків цінних паперів, транспарентність також сприяє безпристрасності ринку. З цих причин, регулятори несуть відповідальність за оцінку адекватності транспарентності ринків, що діють в їх відповідних юрисдикціях» [60].

Усвідомлення необхідності реформування регулювання в секторі ПФІ в світі почався з 2008 р. Саме в цей час було ухвалено рішення про зміцнення регулятивної транспарентності через удосконалення міжнародної системи фінансового регулювання, і особливо покращення інформаційного регулювання позабіржового ринку похідних інструментів. Першими кроками в реалізації зобов'язань щодо реформування позабіржового ринку ПФІ стали введення нових правил розкриття інформації на ринку ПФІ.

У липні 2010 р в США було прийнято нове законодавство, спрямоване на реформування фінансового регулювання – Акт Додда-Франка про реформування Уолл Стріт і захисту споживачів («*Dodd – Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act*») [6].

У Європейському союзі правила розкриття інформації на ринку ПФІ було змінено у березні 2012 р. Європейський Парламент прийняв Положення про позабіржові похідні фінансові інструменти, центральні контрагенти та торгові репозитарії (*Regulation on OTC derivatives, central counterparties and trade repositories*). У червні 2012 р. IOSCO оприлюднила *Final Report on International Standards for Derivatives Market Intermediary (DMIs) Regulation*. Цей документ встановлює стандарти, які повинні застосовуватися до регулювання учасників ринку, які виступають в якості посередників (дилери, маркет-мейкери, посередники, які укладають угоди за позабіржовими ПФІ, крім кінцевих посередників) на позабіржовому (OTC) ринку ПФІ і надають конкретні рекомендації для регулювання їх роботи.

Зауважимо, що більшість вітчизняних та російських робіт розглядають проблему транспарентності тільки у зв'язку з прозорістю фінансового становища банків і їх ризиків, а також розкриттям інформації про власників кредитних організацій [33]; оцінкою впливу інформаційної прозорості на можливості банків залучати зовнішні ресурси у контексті підвищення ефективності механізму регулювання зовнішніх запозичень банків України у посткризовий період [1]; формалізацією стану інформаційної про-

зорості в діяльності комерційних банків України у контексті впливу на фінансову стійкість банківської системи [17]. Отже, більшість вітчизняних науковців розглядають проблему тільки банківського сектору фінансової системи. На відміну від вітчизняних науковців у міжнародній практиці досліджувати ринкову прозорість та її вплив на процес ціноутворення почали з 90-х років ХХ століття. Так, наприклад, Фен Донг та Ліян Хан розглянули наслідки зміни вимог до прозорості в Китаї на ринках акцій, і стверджують, що після введення нових вимог до прозорості інформаційна ефективність більшості акцій поліпшилася, хоча кількісний склад акцій погіршився; ліквідність ринку значно зросла. Однак ці роботи досліджують вплив прозорості на ринку цінних паперів, а питання впливу прозорості саме ринку ПФІ на фінансовий ринок та економіку залишаються малодослідженими [61].

На даний момент при дослідженні прозорості українського ринку ПФІ існує декілька методологічних та нормативних проблем, а саме:

- не існує методів та моделей, які б дозволяли описати та оцінити вплив прозорості ринку ПФІ на ефективність діяльності вітчизняного фінансового ринку;

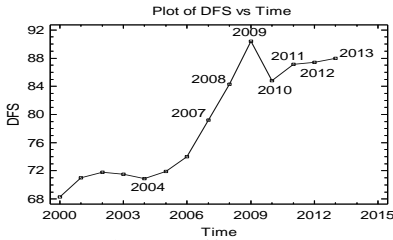
- сучасне законодавство не відповідає нормам міжнародного права щодо розкриття інформації на ринку ПФІ.

Наявність зазначених проблем спонукала нас на дослідження впливу змін до прозорості на прикладі найрозвинутішого ринку ПФІ – ринку ПФІ США.

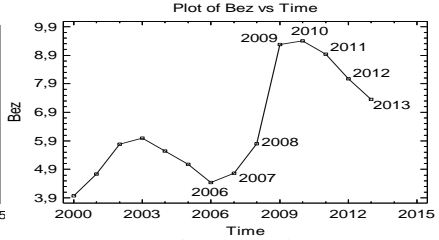
У ході дослідження було розраховано часові ряди макропоказників для США з 2000 р. до 2013 рр. Для визначення залежності макропоказників від прозорості побудовано графіки, які повинні відображати зростаючу залежність через зміни законодавства починаючи з 2010 року, у випадку, якщо присутня автокореляція, з 2011 року для річних даних і з 2010 року якщо дані щомісячні.

Серед розглянутих макропоказників США лише глибина фінансового сектору (*DFS*) та рівень безробіття (*BEZ*) мали чітку тенденцію до збільшення (зменшення) після 2010 року (рис. 3.3, а, б). До пояснюючих змінних, які також мали зростаючі (спадаючі) тренди для цього періоду – персональні доходи (*PDOX*) та ВВП США (*VVP*) (рис. 3.3 в, г), а також готівковий профіцит/дефіцит (*CPD*) (*CurProfDif*) (рис. 3.3, д).

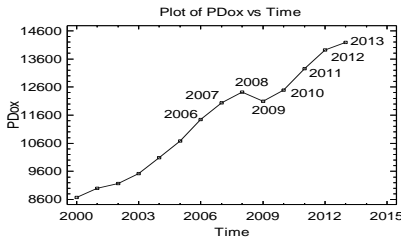
Що стосується фондових індексів опціонів США і ЄС, та фондових індексів ф'ючерсів США і ЄС (рис. 3.3 е-ж), то ми не можемо стверджувати тільки про вплив транспарентності на ці фондові індекси.



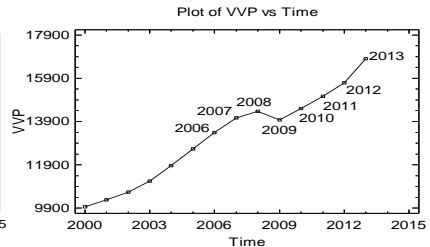
а) глибина фінансового сектору США



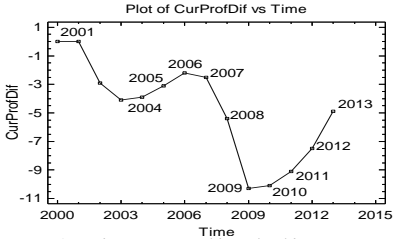
б) рівень безробіття



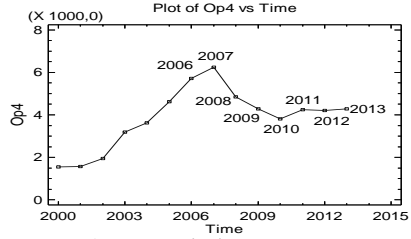
в) персональні доходи



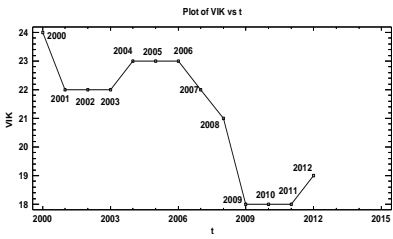
г) ВВП США



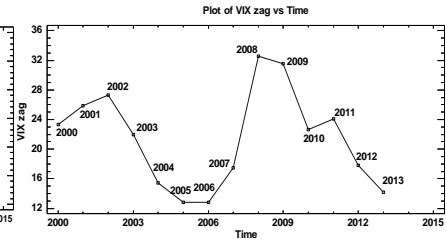
д) готівковий профіцит/дефіцит



е) обсяг опціонів



є) валові інвестиції в основний капітал, % до ВВП



ж) індекс волатильності VIX

Рис. 3.3. Макропоказники США а-ж

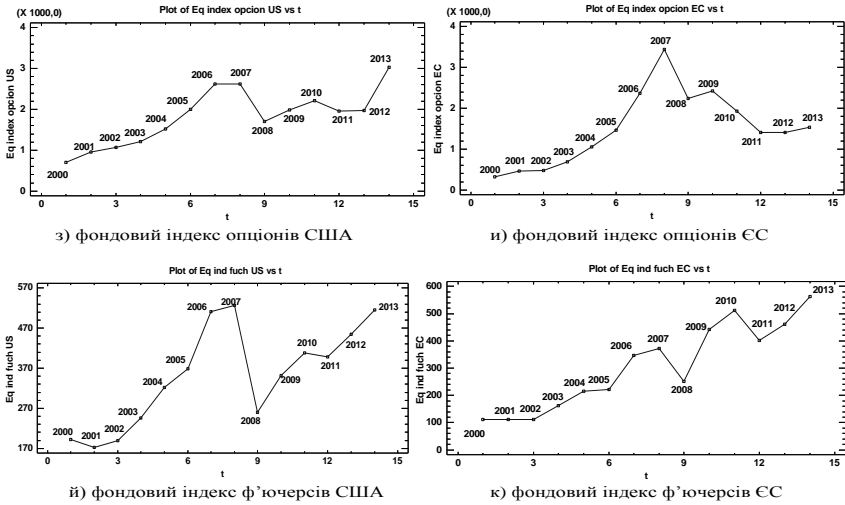


Рис. 3.3. Макропоказники США з-к

Для нашого дослідження глибина фінансового сектору є найбільш прийнятним показником з метою оцінки впливу прозорості на ефективність як ринку ПФІ, так і фінансового ринку. При цьому, якщо розглядати ринок ПФІ з точки зору впливу на реальну економіку через виконання ним інформаційної функції, що безумовно сприяє накопиченню й розподілу капіталу, зростанню ефективності фінансового ринку та його ліквідності, а наявність прозорої інформації значною мірою сприяє ефективному ціноутворенню на організованому ринку.

Крім того, показник глибини фінансового ринку характеризує насиченість економіки грошовими і фінансовими інструментами, а також рівень розвиненості фінансової архітектури, що в цілому дає оцінку можливостей акумулювати і розподіляти грошові ресурси для забезпечення потреб економічного зростання. Зазвичай цей показник вимірюється коефіцієнтом «гроші + квазігроші / валовий внутрішній продукт». Ураховуючи, що на розрахунок даного показника впливають дані фондового ринку, то будемо вважати, що ринок ПФІ є складовою фондового ринку. Отже, чим більш насичена економіка грошовими ресурсами, тим більше значення в господарському обороті має фондова складова.

Останнім часом чітко простежується тенденція до зростання ролі світового фондового ринку як джерела мобілізації фінансових

ресурсів державою і корпоративним сектором, перерозподілу засобів на вторинному ринку [37].

Для визначення взаємозв'язку між макропоказниками США за 2000-2013 рр. скористаємося кореляційним аналізом. У нашому дослідженні кореляційний аналіз дозволить обрати правильну специфікацію моделей. Результати матриці парних коефіцієнтів кореляції між основними макроекономічними показниками економіки США за 2000 – 2013 рр. наведено у табл. 3.5.

Аналіз матриці парних коефіцієнтів кореляцій (табл. 3.5) дозволив зробити висновки щодо щільності взаємозв'язків показників з показником глибини фінансового ринку. Так, за абсолютною величиною найбільш тісний взаємозв'язок з глибиною фінансового сектору мають змінні: (1) VIK_t – валові інвестиції в основний капітал із зворотнім знаком; (2) DFS_{t-1} – глибина фінансового сектору для періоду (t-1); (3) $PDOX_t$ – особисті доходи; (4) BEZ_t – рівень безробіття; (5) VVP_t – валовий внутрішній продукт; (6) CPP_t – готівковий профіцит/дефіцит із зворотнім знаком. В той же самий час матриця часткових коефіцієнтів кореляції вказує, що глибина фінансового сектору має тісний кореляційний зв'язок лише зі змінними VIK_t та з рівнем довіри – $PDOX_t$.

Таблиця 3.5. Матриця R_0 парних коефіцієнтів кореляцій між основними макроекономічними показниками економіки США за 2000-2013 роки

	<i>Bez</i>	<i>VVP</i>	<i>PDOx</i>	<i>CPP</i>	<i>VIK</i>	<i>DFS</i>	<i>vik min1</i>	<i>dfs min1</i>
<i>Bez</i>		0,5845*	0,6118	-0,9647	-0,9598	0,8129	-0,8824	0,9121
		0,0460	0,0345	0,0000	0,0000	0,0013	0,0001	0,0000
<i>VVP</i>	0,5845		0,9956	-0,6991	-0,6606	0,8600	-0,6902	0,8222
	0,0460		0,0000	0,0114	0,0194	0,0003	0,0130	0,0010
<i>Pdox</i>	0,6118	0,9956		-0,7077	-0,6967	0,8797	-0,7222	0,8410
	0,0345	0,0000		0,0100	0,0118	0,0002	0,0080	0,0006
<i>CPP</i>	-0,9647	-0,6991	-0,7077		0,9158	-0,8597	0,8570	-0,9315
	0,0000	0,0114	0,0100		0,0000	0,0003	0,0004	0,0000
<i>VIK</i>	-0,9598	-0,6606	-0,6967	0,9158		-0,8998	0,8478	-0,9331
	0,0000	0,0194	0,0118	0,0000		0,0001	0,0005	0,0000
<i>DFS</i>	0,8129	0,8600	0,8797	-0,8597	-0,8998		-0,7274	0,9139
	0,0013	0,0003	0,0002	0,0003	0,0001		0,0073	0,0000
<i>vik min1</i>	-0,8824	-0,6902	-0,7222	0,8570	0,8478	-0,7274		-0,9057
	0,0001	0,0130	0,0080	0,0004	0,0005	0,0073		0,0001
<i>dfs min1</i>	0,9121	0,8222	0,8410	-0,9315	-0,9331	0,9139	-0,9057	
	0,0000	0,0010	0,0006	0,0000	0,0000	0,0000	0,0001	

Проведений кореляційний аналіз дозволяє зробити вибір екзогенних змінних, які будуть використані для моделювання глибини фінансового сектору та визначення впливу транспарентності на нього. Саме змінні глибини фінансового сектору однозначно прореагували на прийняття закону про транспарентність відомий, як акт Додда-Франка.

Ураховуючи той факт, що вплив транспарентності складно визначити у чистому вигляді, так як на даний показник (глибина фінансового сектора) впливають й інші фактори, побудуємо моделі, які дозволять розрахувати максимальний рівень її впливу з урахуванням впливу інших макроекономічних змінних.

Так, для докризового періоду з 2000 до 2009 рр., глибина фінансового сектору США описувалась експоненційною функцією виду:

$$DFS_t = \exp(4,2217 + 0,00250494 * t^2), \quad (3.1)$$

Для оцінки математичної адекватності експоненційна модель глибини фінансового сектору США за період з 2000 по 2009 рр. та її прогностичну властивість застосуємо параметр Бокса-Ветца, який дозволив зробити висновок про адекватність моделі (при цьому $R^2 = 0,909$ та $F = 79,64$) і може бути використана, за умовою Бокса-Ветца, для прогнозу. Так, за експоненційною моделлю глибина фінансового сектору для 2010 р. очікувалась би в середньому на рівні 92,3%. У той час, коли вона фактично дорівнювала лише 84,8%. Різниця склала 7,5 пунктів. За лінійною моделлю така різниця склала б – 7,2%. Отже, насиченість фінансового сектору грошима та фінансовими інструментами знизилася в середньому на 7,3% у порівнянні з 2009 р. через фінансову кризу.

Проте дана модель не дозволяє встановити рівень чутливості глибини фінансового сектора до зміни транспарентності. Для подальшого дослідження і оцінки рівня впливу транспарентності на показник глибини фінансового сектору за періоду з 2000 по 2013 рр. США скористаємося авторегресійною моделлю розподіленого лагу глибини фінансового ринку (модель *ADL* (1,1) – модель 1) (табл. 3.6). В якій за ендогенну змінну приймаємо логарифм глибини фінансового сектору. У якості екзогенних змінних – логарифм персональних доходів в теперішньому та минулому періодах (роках) та глибину фінансового сектору в минулих періодах. Для відслідковування реакції фінансової глибини на транспарентність

застосуємо індикаторну змінну, для якої період з 2000 по 2010 роки приймаємо за нуль, а період 2011, 2012, 2013 роки – одиниця.

Таблиця 3.6. Авторегресійна модель розподіленого лагу глибини фінансового ринку

<i>Dependent Variable: LOG(DFS)</i>				
<i>Method: Least Squares</i>				
<i>Sample (adjusted): 2001 2013</i>				
<i>Included observations: 13 after adjustments</i>				
<i>Variable</i>	<i>Coefficient</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t-Statistic</i>	<i>Prob.</i>
<i>C</i>	-3.762192	0.839645	-4.480694	0.0021
<i>LOG(PDOXR)</i>	-1.464886	0.298880	-4.901246	0.0012
<i>LOG(PDOXR(-1))</i>	2.214509	0.326693	6.778554	0.0001
<i>LOG(DFS(-1))</i>	0.388219	0.087008	4.461870	0.0021
<i>TRAN</i>	0.045916	0.015167	3.027342	0.0164
<i>R-squared</i>	0.983933	Mean dependent var		4.370205
<i>Adjusted R-squared</i>	0.975900	S.D. dependent var		0.097515
<i>S.E. of regression</i>	0.015138	Akaike info criterion		-5.2594
<i>Sum squared resid</i>	0.001833	Schwarz criterion		-5.0421
<i>Log likelihood</i>	39.18631	Hannan-Quinn criter.		-5.3041
<i>F-statistic</i>	122.4805	Durbin-Watson stat		1.859154
<i>Prob(F-statistic)</i>	0.000000			

Згідно з протоколом (табл. 3.6) модель має вигляд:

$$\ln(DFS_t) = -3,762 - 1,465 * \ln(PDOX_t / icp) + 2,215 * \ln(PDOX_{t-1} / icp) + 0,388 * \ln(DFS_{t-1}) + 0,046 * TRAN_t, \quad (3.2)$$

де DFS_t – глибина фінансового сектору США в % для періоду t ;
 DFS_{t-1} – глибина фінансового сектору США в % для періоду $(t-1)$;
 $PDOX_t / icp$ – персональні доходи населення США в млрд дол для періоду t ;

$PDOX_{t-1} / icp$ - персональні доходи населення США в млрд дол для періоду $(t-1)$.

Інтерпретація моделі: зростання величини персональних доходів населення США для теперішнього періоду t ($PDOX_t / icp$) на 1%, при постійності інших факторів, зменшує глибину фінансово-

го сектору для теперішнього періоду в середньому на 1,465%. В той же час, вплив минулого періоду цього ж фактору призводить до збільшення глибини фінансового сектору в теперішньому періоді на 2,215%. Це свідчить, що величина приросту персональних доходів США дорівнює $(\beta^{s_{PDOX_t}} - \beta^{s_{PDOX_{t-1}}}) = 0,75$. При зростанні глибини фінансового сектору економіки в минулому періоді на 1%, при постійності інших факторів, призведе до збільшення глибини фінансового сектору економіки США в теперішньому періоді на 0,388%. Транспарентність, за цією моделлю, збільшує глибину фінансового сектору в середньому на 0,046%.

Для визначення дійсного впливу транспарентності, в рамках визначеної моделі, на глибину фінансового сектору розрахуємо стандартизовані або бета-коефіцієнти. До операції стандартизації звертаються за умови, якщо пояснюючі змінні мають різні одиниці вимірювання (у нас це долари та %).

У нашому випадку

$$\beta^{s_{PDOX_t}} = -0,93, \beta^{s_{PDOX_{t-1}}} = 1,418, \beta^{s_{DFS_{t-1}}} = 0,397 \text{ та } \beta^{s_{TRAN_t}} = 0,177.$$

Дані бета-коефіцієнтів свідчать, що найбільший вплив на збільшення глибини фінансового сектору США має величина приросту персональних доходів США $(\beta^{s_{PDOX_t}} - \beta^{s_{PDOX_{t-1}}})$ (частка $-0,488$), далі $-DFS_{t-1}$ (0,397), а вже потім $-$ транспарентність. Частка впливу останньої складає приблизно 0,177. Тобто, довгостроковий ефект збільшення глибини фінансового сектору від прийняття закону Додда-Франка («*Dodd – Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act*») в США складає в середньому 0,177%.

Для дослідження транспарентності та визначення її рівня впливу на показник фінансової глибини фінансового сектора проаналізовано дві економетричні моделі, зокрема: експоненційна модель глибини фінансового сектору США за період з 2000 по 2009 рр. та авторегресійна модель розподіленого лагу глибини фінансового ринку.

Моделі побудовані адекватно, на що вказують, зокрема високі коефіцієнти детермінації, які приймають значення від 0,953 до 0,99. Середнє значення коефіцієнта детермінації склало 0,969 або 96,9%. Це високий показник і означає, що варіація глибини фінансового сектору в середньому пояснюється (залежить) від варіації вибраних факторів на 96,5%. Еластичність впливу показника транспарентності на глибину фінансового сектору США за авто-

регресійною моделлю розподіленого лагу глибини фінансового ринку склало $-0,046$. Тобто у випадку прозорості інформації транспарентність позитивно впливає на глибину фінансового ринку США та збільшує її рівень в середньому на $0,046\%$.

Таким чином, дослідження впливу зміни нормативних вимог до транспарентності за допомогою економетричних моделей дозволили встановити прямий зв'язок між транспарентністю та фінансовою глибиною фінансового сектора. Дані висновки призводять до необхідності осмислення та подальших дій у процесі реформування регулювання ринку ПФІ України.

3.6. Адекватність управління потенціалом інфраструктури невиробничого призначення як спосіб раціоналізації соціальної сфери промислових підприємств

Об'єктивне оцінювання потенціалу інфраструктури невиробничого призначення сучасних промислових підприємств наражається на істотні труднощі, оскільки й досі бракує науково обґрунтованих загальних методик його визначення. Аналіз ефективності утримання та розвитку конкретних об'єктів соціальної сфери вимагає цілісної методики, що передбачає формування системи критеріїв та показників, за допомогою яких може бути оцінений результат діяльності власних закладів соціальної інфраструктури. Система таких критеріїв та показників формується на основі статистичних даних підприємства в динаміці та результатів, що містяться у фінансовій та нефінансовій звітності. У подальшому це дасть можливість сформулювати набір стратегічних альтернатив подальшого розвитку окремих об'єктів соціальної сфери, усунути слабкі сторони соціальної діяльності компанії за рахунок перегляду механізмів управління як малоефективними (згортання діяльності чи пошук шляхів підвищення їхньої результативності), так і перспективними соціальними об'єктами, що потребують додаткової підтримки.

До помилок вітчизняного бізнесу необхідно віднести те, що виділення коштів на соціальні заходи не контролюється, не перевіряється ефективність таких витрат. Недостатньо вивченими є дійсні потреби адресатів соціальних програм. Перша з вказаних проблем вирішується шляхом запровадження дієвих методик

оцінювання ефективності, а друга – в умовах недостатності коштів, що виділяються, для повного задоволення існуючих соціальних потреб, може бути вирішена шляхом з'ясування пріоритетності окремих видів соціальних витрат.

Складові концепції управління потенціалом соціальної інфраструктури підприємства розглядаються на чотирьох рівнях – теоретико-методологічному, методичному, інструментально-моделному та організаційному (рис. 3.4).

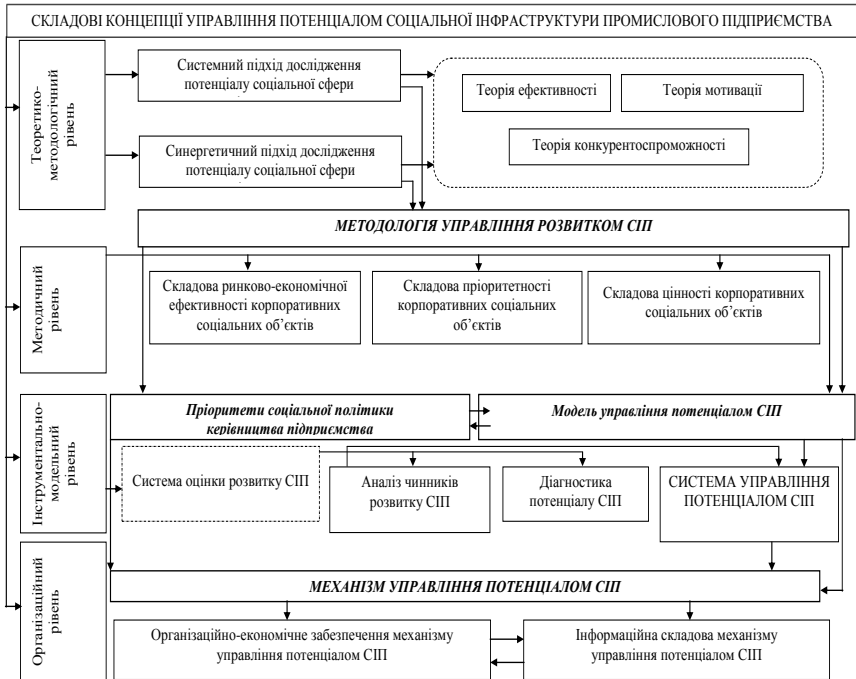


Рис. 3.4. Концепція управління потенціалом соціальної інфраструктури підприємства (СІП)

Рівень адекватності потенціалу підприємства пропонуємо оцінювати згідно сукупного поєднання достатності рівня показників за трьома складовими – складовою ринково-економічної ефективності, складової пріоритетності послуг окремих закладів соціально-культурного призначення для працівників та складової цінності об'єктів.

Ранжування значень показника рівня адекватності потенціалу об'єктів соціальної сфери підприємств дає можливість стверджувати про ефективність чи неефективність управління соціальною інфраструктурою (рис. 3.5).

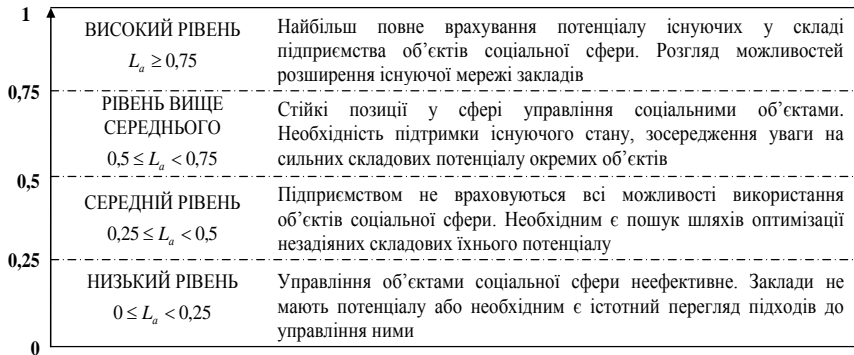


Рис. 3.5. Потенціал соціальних об'єктів у складі промислового підприємства

Важливо знати не тільки існуючий потенціал підприємства у сфері управління соціальними об'єктами, а й оцінити готовність суб'єкта господарювання до реалізації інструментів розвитку власних закладів інфраструктури, спроможності його до інноваційних змін, до здійснення стратегій управління окремими об'єктами соціального призначення відповідно до пріоритетності їх за переліком складових.

Готовність підприємства до впровадження заходів з розвитку соціальних об'єктів можна оцінити за набором критеріїв за допомогою експертного оцінювання за 6-бальною шкалою (0 балів – підприємство не відповідає визначеному критерію; 1 бал – підприємство дуже погано відповідає цьому критерію; 2 бали – підприємство погано відповідає зазначеному критерію; 3 бали – підприємство у цілому добре відповідає обраному критерію; 4 бали – підприємство дуже добре відповідає визначеному критерію; 5 балів – підприємство на даному етапі свого розвитку повністю відповідає цьому критерію). Оцінка показників здійснюється за формулою:

$$P_{з.р.см.} = \sum_{i=1}^n V_i \cdot B_i, \quad (3.3)$$

де $P_{з.р.см.}$ – готовність підприємства до впровадження заходів з розвитку соціальної інфраструктури підприємства;

V_i – вагомість i -го критерію оцінки готовності підприємства до впровадження заходів;

B_i – бальна оцінка i -го критерію оцінки готовності підприємства до впровадження заходів.

Рівень готовності підприємства до впровадження заходів з розвитку можна визначити за шкалою від 0 до 5 з кроком, що визначається за формулою:

$$I = (B_{max} - B_{min}) / n, \quad (3.4)$$

де I – крок шкали;

B_{max} – максимальний бал шкали;

B_{min} – мінімальний бал шкали;

n – кількість інтервалів.

У нашому випадку $I = (5 - 0) / 4 = 1,25$. Тому шкала матиме вигляд (рис. 3.6).

Повна неготовність	Мінімальна готовність	Середня готовність	Висока готовність
$0 \leq P_{з.р.см.} < 1,25$	$1,25 \leq P_{з.р.см.} < 2,5$	$2,5 \leq P_{з.р.см.} < 3,75$	$3,75 \leq P_{з.р.см.} \leq 5$

Рис. 3.6. Шкала оцінки рівня готовності підприємства до впровадження заходів з розвитку об'єктів соціальної сфери

Сформовано перелік критеріїв оцінювання рівня готовності підприємства до реалізації заходів з управління розвитком об'єктів соціальної сфери (рис. 3.7).



Рис. 3.7. Критерії для оцінки готовності підприємства до реалізації заходів з розвитку об'єктів соціальної сфери

1) *Відношення до ризиків* характеризує ставлення підприємства до ризикових рішень, їхню готовність іти на ризик, ігнорування прийняття ризикових рішень тощо. Як правило, рішення у сфері соціальної інфраструктури підприємства є ризиковими, тому що важко передбачити напевно, який буде дохід від понесених соціальних витрат. Зазначимо, що промисловість належить до тих сфер діяльності, де менеджмент більшою мірою має нейтральне відношення до ризику [24].

2) *Налагодженість відносин з органами місцевого самоврядування* означає наявність партнерських відносин у сфері управління соціальною інфраструктурою підприємства між суб'єктом господарювання та місцевими органами влади.

3) *Володіння сучасними методами управління соціальною сферою* означає обізнаність менеджерів, що займаються управлінням об'єктами соціальної сфери, у соціальній галузі, а саме у специфіці її діяльності, оцінюванні ефективності задіяних інструментів, залученні додаткових фінансових ресурсів тощо.

4) *Цільова направленість підприємства на збереження соціальних об'єктів* є суб'єктивним ставленням керівництва стосовно необхідності підтримки та розвитку об'єктів соціальної сфери та можливості досягнення ними ефективності.

5) *Рівень розвитку маркетингових служб на підприємстві* характеризує наявність такої ланки в організаційній структурі підприємства, яка відповідає за розроблення маркетингової стратегії управління об'єктами соціальної сфери, у т. ч. наявність її в складі об'єктів соціальної сфери.

б) *Фінансово-економічний стан підприємства* визначається на основі співставлення фактичних та нормативних значень широкого кола фінансових коефіцієнтів, які характеризують різні аспекти.

Рівень готовності повинен бути не менше 2,5. Тоді можна говорити про те, що підприємство готове до реалізації заходів з управління розвитком соціальної інфраструктури. Проте, наприклад, при рішенні обрати щодо об'єктів інфраструктури стратегію управління «скорочення об'єкта» ця умова не повинна обов'язково виконуватися, оскільки по суті за цієї стратегії підприємство фактично відмовляється від утримання об'єктів. Не важливо, у якому стані при цьому перебуває підприємство взагалі.

Співставлення значення рівня адекватності потенціалу промислового підприємства та його готовності до реалізації заходів з управління розвитком існуючої мережі об'єктів соціальної сфери дає можливість побудувати матрицю (рис. 3.8), за якою підприємства поділяють на групи «перспективні», «діячі», «перехідні» та «відстаючі», та визначаються позиції суб'єкта господарювання стосовно їх подальшого розвитку у сфері управління соціальними об'єктами.

Саме до групи «Перспективні» повинні прагнути вітчизняні підприємства. Найгірші позиції у суб'єктів господарювання групи «Відстаючі». Для них очевидно є необхідність кардинальних змін системи управління об'єктами соціальної сфери, але це наражається на суттєві складнощі через недостатню готовність до здійснення необхідних змін. Підприємства групи «Діячі» мають або дуже високі позиції за рівнем адекватності потенціалу соціальних об'єктів або при середньому рівні – високий чи середній ступінь готовності до впровадження заходів з розвитку об'єктів. У цілому це достатньо підготовлені до реалізації заходів з розвитку соціальної сфери підприємства зі стійким положенням у соціально-економічній сфері. Підприємства групи «Перехідні» не даремно входять до групи з такою назвою, тому що це суб'єкти господарювання із суперечливими позиціями на матриці, як-то високий рівень адекватності потенціалу управління об'єктами соціального призначення, але разом з тим повна неготовність до заходів з їх розвитку або ж низький потенціал поряд із високим ступенем готовності до управлінських дій. Зважаючи на те, що для здійснення заходів з управління потенціалом наявних об'єктів соціальної сфери промислового підприємства необхідним є рівень готовності до здійснення заходів не нижче 2,5, то достатньо, щоб

підприємство за положенням у матриці знаходилося у межах квадрантів 3, 4, 7, 8, 11, 12, 15, 16, щоб можна було говорити про можливість реалізації перспективних планів із розвитку об'єктів соціальної сфери. До цих квадрантів потрапляють підприємства груп «Перспективні», «Діячі» та «Перехідні».

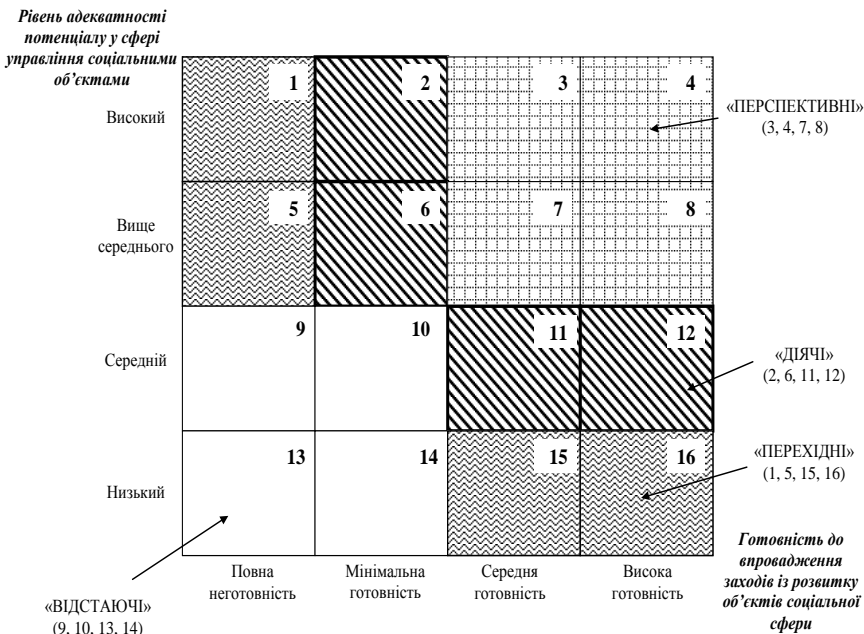


Рис. 3.8. Матриця «рівень потенціалу у сфері управління соціальними об'єктами – готовність до впровадження заходів з розвитку об'єктів соціальної сфери» промислового підприємства

Залежно від позицій на матриці (рис. 3.8) формується план подальших управлінських дій. Для підприємств групи «Перспективні» можливим є розширення невиробничої сфери з упровадженням соціальних інновацій. Для підприємств інших груп така можливість менш імовірна, але залежить від цільових установок керівництва суб'єктів господарювання.

Раціоналізація соціальної сфери підприємств може багато в чому оптимізувати витрати на її утримання і підвищити позитивний ефект від її використання. Соціальне управління має

здійснюватися таким чином, щоб оптимально забезпечити задоволення людських потреб, ліквідувавши неефективні статті соціальних витрат на користь актуальних у розрізі діяльності конкретного суб'єкта господарювання. Зокрема, маються на увазі витрати на розвиток соціальної інфраструктури. Першочергового фінансування потребують ті об'єкти, які є важливими з позицій пріоритетності для працівників. Це має важливий стимулюючий вплив. При визначенні пріоритетності послуг об'єктів не враховуються обов'язкові, прийняті стандартні види послуг – такі, як, наприклад, медичні послуги (для підприємств, особливо, великих, наявність медико-санітарної частини з безкоштовними послугами для працівників є нормативом), харчування у їдальні тощо. Тому при аналізі пріоритетності доцільно оцінювати лише додаткові ненормовані послуги цих об'єктів (наприклад, коли заклад громадського харчування надає послуги з випікання кондитерських виробів чи послуги кейтерингу тощо).

Отже, оцінювання потенціалу соціальної інфраструктури промислових підприємств – це комплексний процес, що включає низку етапів, які у сукупності дають підстави стверджувати про ефективність кожного окремого об'єкта соціального призначення для підприємства.

Список використаної літератури

1. Ануфрієва К.В. Транспарентність у системі критеріїв залучення банками України зовнішніх фінансових ресурсів К. В. Ануфрієва // Економіка і прогнозування, 2010. – № 3. – С. 27-37. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: nbuv.gov.ua/j-pdf/econprog_2010_3_5.pdf.

2. Барометр ринку праці України 2013 рік // Кадровий Інтернет-портал Head Hunter. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: hh.ua/article/14608.

3. Біла С.О. Стратегічні пріоритети реформування системи вищої освіти в Україні як складова модернізації національної економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/4047/4194.

4. Боголіб Т.М. Розвиток інноваційної економіки і елітна освіта. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: disserlib.com/left_menu%20paruka/rozvitok.php.

5. Болонський процес в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: osvita.org.ua/bologna.

6. Буркова А.Ю. Тенденции развития законодательства о производных финансовых инструментах за рубежом / А.Ю. Буркова. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: lexandbusiness.ru/view-article.php?id=971.

7. Випускники українських ВНЗ очима роботодавців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: yourcompass.org/docs/Employees%20on%20University_Graduates.pdf.

8. Вискребенцева М.В. Професійна підготовка молоді в країнах далекого зарубіжжя: Німеччина, США, Японія, Велика Британія / М.В. Вискребенцева // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах, 2013. – Вип. 30. – С. 109-116.

9. Вітчизняні вищі навчальні заклади катастрофічно втрачають довіру абітурієнтів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: gazeta.ua/articles/life/_vitchiznyani-vischi-navchalni-zakladi-katastrofichno-vtrachayut-doviru-abituriyentiv/476374.

10. Вступ до Світової організації торгівлі: нові можливості для України. – Київ: УЦМІ, 2006. – 94 с.

11. ВТО призвала Україну отменить спецпошлину на импорт авто [Електронний ресурс]. – Режим доступу: nv.ua/business/markets/vto-prizvala-ukrainu-otmenit-specposhlinu-na-import-avto-56591.html.

12. Высшее образование в Германии // Образование в Европе. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: evropa.org.ua/edu/15.html.

13. Высшее образование во Франции // Образование в Европе. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: evropa.org.ua/edu/25.html.

14. Германия в 2014 году зафиксировала рекордный профицит внешнеторгового баланса. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: interfax.ru/business/422883.

15. Глобальні тенденції і проблеми розвитку освіти: наслідки для України: аналітична записка // Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: niss.gov.ua/articles/1537.

16. Динаміка основних показників за 1991-2012 // Державна служба зайнятості. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: dcz.gov.ua.

17. Довгань Ж.М. Вплив прозорості на фінансову стійкість банківської системи України / Ж.М. Довгань // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє: щорічник. – Вип. 16 / за заг. ред. М.В. Лазаровича. – Тернопіль: Економічна думка, ТНЕУ, 2011. – С. 66-72.

18. Екологоорієнтоване логістичне управління виробництвом: монографія / [Є.В. Мішенін, І.І. Коблянська, Т.В. Устік, І.Є. Ярова]; за наук. ред. д.е.н., проф. Є.В. Мішеніна. – Суми: ТОВ «ТД «Папірус», 2013. – 248 с.

19. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» № 157-VIII від 5 лютого 2015 року.

20. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» № 1508-VII від 17 червня 2014 року.

21. Зыкин Д. Главная тайна либералов: в мире нет успешного либерализма. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: km.ru/economics/2015/06/12/istoriya-khkh-veka/760048-glavnaya-taina-liberalov-v-mire-net-uspeshnogo-liberalizma.

22. Ингульский В. Рецепт спасения Украины: политика разумного протекционизма [Електронний ресурс]. – Режим доступу: 2000.ua/v-nomere/forum/mnenie/retsept-spasenija-ukrainy-politika-razumnogo-proteksionizma_arhiv_art.htm.

23. Кобушко І. Вплив децентралізації на економічний розвиток об'єднаних територіальних громад / І. Кобушко // Сумщина, № 33, 9.09.2015.

24. Кравченко В. Управління підприємницькими ризиками: суб'єктивні чинники / В. Кравченко // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка, 2009. – № 110. – С. 24-27.

25. Красовська О.Ю. Роль освіти в сучасних глобальних умовах. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: bibl.com.ua/ekonomika/21731/index.html.

26. Лидеры промышленного производства в мире [Електронний ресурс]. – Режим доступу: aftershock.su/?q=node/200944.

27. Лозовецька В.Т. Професійна орієнтація молоді в умовах сучасного ринку праці: монографія / В.Т. Лозовецька. – Київ: ІПТО НАПН України, 2012. – 157 с.

28. Майже половина молодих українців хоче працювати за кордоном [Електронний ресурс]. – Режим доступу: tyzhden.ua/News/65946.

29. Мартякова О.В. Сучасні моделі гармонізації ринків освітніх послуг та праці / О.В. Мартякова, О.В. Мудра // Вісник соціально-економічних досліджень, 2013. – Вип. 4 (51). – С. 274-281.

30. Менделеев Д. Толковый тариф, или Исследование о развитии промышленности России в связи с ее общим таможенным тарифом 1891 года / Менделеев Д. – С.-Пб.: Тип. В. Демакова, 1892. – 782 с.

31. Михаць С.О. Шляхи вдосконалення впливу освіти на економічне зростання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: tourlib.net/statti_others/myhac2.htm.

32. Мішенін Є.В. Застосування логістичного підходу в управлінні системою освіти / Є.В. Мішенін, І.І. Кобляньська // Збірник тез доповідей ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу» (24-25 вересня 2015, м. Суми). – Суми: ФОП Ткачов О.О., 2015. – С. 126-127.

33. Моисеев С.Р. Транспарентность банков и рыночная дисциплина: поиск эффективных решений / С.Р. Моисеев // Банковское дело. – 2011. – № 1. – С. 33-39. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: research.synergy.edu.ru/general/upload/content_list/BD-01-11.pdf.

34. Моспан Н.В. Вища освіта України в умовах розвитку ринкової економіки / Н.В. Моспан // Педагогічний процес: теорія і практика. –

2013. – Вип. 4. – С. 145-153. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: nbuv.gov.ua/j-pdf/pptp_2013_4_17.pdf.

35. Найбільше за вищу освіту платять британці // Найдоступніші виші – в країнах Скандинавії і на Півдні Європи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ua.commentis.ua/life/183110-ukrainski-vishi-nazdoganyayut.html.

36. Наумова Л.М. Стратегічні напрями розвитку українського суднобудування в умовах глобалізації економічного середовища // Ефективна економіка, 2014. – № 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3701.

37. Ноздрев С.В. Основные характеристики международного финансового рынка / С.В. Ноздрев // Российский внешнеэкономический вестник. – 2013. – Т. 2013. – № 12. – С. 86-92.

38. Онлайн освіта краще відповідає потребам ринку – експерти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: pravda.com.ua/inozmi/voa/2013/06/20/6992705.

39. План заходів з реалізації «Концепції державної системи професійної орієнтації населення»: розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.01.2010 р. № 150 (в редакції Постанови КМУ від 14.11.2012 № 1069) (за станом на 20.03.2015) // Кабінет Міністрів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon4.rada.gov.ua/laws/show/150-2010-%D1%80

40. Про затвердження Концепції профільного навчання у старшій школі: наказ МОНУ № 1456 від 21 жовтня 2013 року // Міністерство освіти і науки України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: osvita.ua/legislation/Ser_osv/37784.

41. Про затвердження плану заходів з реалізації Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 р.: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 686-р від 04.09.2013 р. // Кабінет Міністрів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon3.rada.gov.ua/laws/show/686-2013-%D1%80/page2.

42. Про затвердження Порядку надання територіальними органами центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції, послуг з професійної орієнтації осіб: наказ Міністерства соціальної політики України № 2 від 03.01.2013 р. // Міністерство соціальної політики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/go/z0131-13.

43. Про Національну доктрину розвитку освіти: Указ Президента України № 347 / 2002 від 17.04.2002 р. // Адміністрація Президента України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon5.rada.gov.ua/laws/show/347/2002.

44. Про освіту: Закон України № 1060-ХІІ від 23 травня 1991 року [Електронний ресурс] // Верховна Рада УРСР. – Режим доступу: zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1060-12.

45. Результати анкетування випускників 03.12.2014 // Державна служба зайнятості України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: dcz.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=341156&cat_id=85011.

46. Рейтинг стран по объему промышленного производства за 2012 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: kanaev55.livejournal.com/431925.html?page=1.

47. Решетникова О.А. Логистика массовой оценки учебных достижений учащихся: автореферат дис. кандидата пед. наук. по спец. 13.00.01 Общая педагогика, история педагогики и образования / О.А. Решетникова. – М.: Институт управления образованием РАО, 2011. – 27 с.

48. Розподіл безробітного населення та кількості вакансій (за розділами, підрозділами та класами класифікації професій) за 2013 р. // Державна служба зайнятості України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: dcz.gov.ua.

49. Складярова Н.Ю. К вопросу об образовательной логистике / Н.Ю. Складярова // Гуманитарные и социальные науки. – 2012. – № 5. – С. 323-330.

50. Скоробогатова Т.Н. Образовательная логистика: сущность и место в сервисной логистике / Т.Н. Скоробогатова // Ученые записки Таврического национального университета им. В.И. Вернадского. Серия «Экономика и управление», 2010. – № 3. Т. 23 (62). – С. 280-285.

51. Слонимский Л. Промышленные идеалы и действительность. I – Вестник Европы. 1891. № 11. С. 330-350.

52. Смирнов И.Г. Логістика освіти як складова логістики послуг [Електронний ресурс] / И.Г. Смирнов. – Режим доступу: rusnauka.com/4_SVMN_2007/Economics/19351.doc.html.

53. Статистичний щорічник України за 2013 р. / за ред. О.Г. Осауленка. – К.: Державна служба статистики, 2014. – 534 с.

54. Студенти критично оцінюють рівень освіти в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: osvita.ua/vnz/news/17104.

55. Телетов О.С. Інноваційні маркетингові структури промислових підприємств України / О.С. Телетов, М.В. Провозін // Науковий вісник РУЕТ: Economic Sciences 2015.

56. Тренды // Гарвард уже здесь. Конкуренция на рынке образования становится глобальной и тотальной // Репортер 13 сентября-19 сентября 2013. С. 50-53.

57. Химинець В.В. Інноваційна освітня діяльність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakinpro.org.ua/2010-01-18-13-44-15/151-2010-03-22-13-05-06.

58. Ціль 2. Забезпечення якісної освіти впродовж життя. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ukraine2015.org.ua/tsil2.

59. Чухрай Н.І. Академічне підприємництво за кордоном та в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12705/1/068_Akadem%D1%96chne%20p%D1%96dpri%D1%94m_448_458_714.pdf.

60. Avellaneda M., Cont R. Trade Transparency in OTC Equity Derivatives Markets / Marco Avellaneda, Rama Cont. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: math.nyu.edu/faculty/avellane/EquitiesTransparency-Study.pdf.

61. Dong F. Han L. Pre-trade Transparency and Market Quality: Evidence from China A Shares / Feng Dong Liyan Han // International Review of Economics & Finance 03/2014; 30:26-40. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: researchgate.net/publication/254770358_Pre-trade_Transparency_and_Market_Quality_Evidence_from_China_A_Shares_Markets1.

62. Savona P, Maccario A. 1998. On the Relation between Money and Derivatives and its Application to the International Monetary Market / P. Savona, A. Maccario // Open Economies Review 9 (1). – P. 637-664.

63. Singh R. Derivatives Market in Emerging Economies: Economic Benefits and Challenges / Rahul Singh // – Foundation International Conference of Asian Association of Derivatives Seoul, Korea, 2004. – 20 p.

64. Strategic framework – Education & Training 2020 // European Commission, 2009. [Электронный ресурс] Режим доступа: ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework/index_en.html.

Екологічні аспекти інноваційного розвитку

4.1. Обґрунтування підходів до оцінювання рівня екологічно спрямованого інноваційного розвитку

Протягом останніх 50 років людство стикнулося з інтенсивним зростанням чисельності населення планети та розвитком науково-технічного прогресу, що призвело до погіршення стану більшості екосистем біосфери, істотного зменшення біопродуктивності й біорізноманітності, катастрофічного виснаження ґрунтів і мінеральних ресурсів за небаченої забрудненості поверхні Землі, гідросфери й атмосфери. Саме необхідність задоволення зростаючих потреб людського суспільства призвела до розширення масштабів господарської діяльності, змін у пропорціях світового господарства, у виробничих потужностях, техніці й технологіях, асортименті продукції, виробничому й особистому споживанні. Моделі виробництва й споживання, що склалися в світі, перестали відповідати умовам гармонійного співіснування людини й природи.

Для істотного зменшення техногенного навантаження на довкілля, припинення процесів його деградації необхідно докорінно змінити існуючу практику господарювання шляхом відмови від «нульової» вартості природних ресурсів, що створить фінансові передумови для збалансованості соціально-економічного розвитку. Критерієм сталого розвитку повинен бути не приріст обсягів виробництва, а оцінка потенціалу його зростання в умовах збереження навколишнього природного середовища, підвищення добробуту та якості життя населення.

Значний вклад у дослідження питань екологізації зробили такі науковці, як: Н.М. Андреева, О.Ф. Балацький, О.О. Веклич, Т.П. Галушкіна, О.М. Громова, Л.Г. Мельник, В.А. Паламарчук, О.Ю. Попова, О.В. Прокопенко, С.І. Рассаднікова, О.В. Садченко, В.М. Степанов, В.М. Трегобчук, С.К. Харічков, М.А. Хвесик, Є.В. Хлобистов та ін. Однак, незважаючи на достатньо глибокі та вагомні наукові здобутки у цій сфері, проблема оцінки рівня екологічно спрямованого інноваційного розвитку держави, окремих регіонів та суб'єктів господарювання у контексті сталого розвитку залишається повністю невирішеною.

Важливим питанням в реалізації концепції сталого розвитку є виявлення системи критеріїв та вимірних показників за якими можливо оцінювати стан та рівень розвитку соціо-еколого-економічної системи. В цьому напрямку сьогодні працюють чисельні міжнародні організації, вітчизняні та зарубіжні наукові школи. Аналізуючи останні дослідження можна визначити, що сучасними підходами до оцінки сталого розвитку є індикативний і квазідинамічний.

В основу квазідинамічної концепції [1] покладена методологія оцінки різних видів потенціалів розвитку з отриманням кількісно-якісних показників, які враховуються у моделі в загальному вигляді, що на наш погляд затрудняє відображення кількісних і якісних змін у динаміці. Найбільш об'єктивним в цьому плані є індикативний підхід.

Економічна література трактує поняття індикатора з точки зору економічної системи, як показника, вимірника зміни економічної величини, що використовується для обґрунтування економічної політики, спрямованості розвитку економічних процесів та оцінки їх результатів та дозволяє передбачити в якому напрямку необхідно очікувати розвиток.

В рамках концепції сталого розвитку отримання індикаторів ускладнюється через зведення екологічної і соціальної складової і розглядаються як вихідна інформація що відображає стан усієї соціо-еколого-економічної системи, так і показники, що використовуються для проведення оцінки цієї системи. На погляд Л.Г. Мельника індикатори стійкого розвитку – це окремі «фрагменти» інформації, що відображають стан усієї системи. Розгляд цих невеликих, але важливих «фрагментів» допомагає краще зрозуміти повну картину поточного стану системи, з'ясувати в якому напрямку вона рухається: вдосконалюється, деградує або залишається незмінною [22]. Н.В. Бібік вважає, що індикатори стійкого (сталого) розвитку – показники, що використовуються для проведення оцінки якості життя населення, впливу людської діяльності на стан довкілля та здоров'я людей [2].

В процесі розробок і апробацій індикативного підходу значне поширення отримали різновиди індикаторів і методології їх визначення. За системою часткових індикаторів, які характеризують окремі аспекти сталого розвитку розроблена велика кількість методик міжнародними організаціями за різними схемами інтерпретації. Наприклад, Комісією ООН із сталого розвитку індикатори

ранжирувані за рівнем пріоритетності і представлені за схемою: «тема – підтема – індикатор». На сьогодні їх кількість зменшена до 57 [52]. За сутністю індикатори запропоновані для оцінки макроекономічного рівня країни і представляють собою сукупність не взаємопов'язаних показників у розрізі економічної, екологічної, соціальної та інституціональної складової з різною характеристикою виміру.

Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) розроблені інтегровані індикатори системи «навколишнє природне середовище – народне господарство», за цією методикою інтеграція прослідковується як горизонтальний взаємозв'язок між показниками в межах кожної системи за блоками «впливу – стану – реагування». Інтегровані індикатори представляють собою сукупність блоків показників, що в комплексі характеризують тенденції змін, причини, що зумовили ці зміни та способи реагування. За інтегрованими індикаторами, які гармонізовані з головними індикаторами ОЕСР в Україні проведена оцінка стану навколишнього природного середовища на державному рівні.

В реалізації інтегрально-агрегованого підходу широке розповсюдження в світі отримали індикатори розроблені структурами ООН та Всесвітнього Банку такі як: істинні заощадження, індекс розвитку людського потенціалу, природний капітал, індекс екологічної стійкості та інші [53]. Методики розрахунку цих індикаторів є досить відомі, звернемо увагу на їх особливостях.

Інтегрований індикатор істинні заощадження з'єднує в єдиний загальний показник дані оцінки соціо-еколо-економічної системи як цілісної. Розраховується Всесвітнім Банком для всіх країн світу. Значення цього показника важливе для проведення політики росту інвестицій в людський капітал, політики екологізації інноваційного розвитку.

Досить поширеним різновидом індикаторів є індекси, які відображають співвідношення величин будь-якого явища. Індексна форма показника дозволяє порівнювати країни по рівню екологічної стійкості, оцінювати результати природоохоронної політики, співставляти економічне зростання та охорону природи.

Агрегованим індикатором сталого розвитку є індекс розвитку людського потенціалу, що в більшій мірі відображає соціальну складову сталого розвитку. Суттєво впливає на значення індексу очікувана тривалість життя. За розрахунками зарубіжних вчених регіони з високим матеріальним рівнем життя, але зі складними

екологічними умовами мають значно нижчий індекс ніж ті регіони, що мають не високий валовий регіональний продукт на одну особу, але більш високу тривалістю життя. В цьому індексі частково віддзеркалюються негативні екологічні наслідки через захворювання населення, що є причиною низької тривалості життя. Методика дозволяє здійснювати розрахунки на державному та регіональному рівнях для оцінки і прийняття рішень в напрямку екологізації розвитку.

Індекс екологічної стійкості відображає рух різних країн світу в екологічному напрямку, є добрим вимірником антропогенного впливу на природу, враховує знищення рослинності, ефективність використання земельних ресурсів, можливість вирішення глобальних екологічних проблем, є по суті більше еколого-економічним вимірником. Індекс екологічної стійкості, розраховується за 22 індикаторами, кожен індикатор має від 2 до 5 змінних однакової ваги, при ранжируванні екологічних проблем всі прийняті за однакового важливі. Найбільш екологічно стійкими країнами за цим індексом визнані Фінляндія, Норвегія, Канада, Швеція, Швейцарія [3]. Індекс розглядається як загальний агрегований індикатор сталого розвитку, його значення отримано в процесі приєднання або агрегування великої кількості інформації, для його розрахунку використовуються і проміжні індикатори, що характеризують групу екологічної стійкості з набором змінних показників.

Спираючись на міжнародну методологію сьогодні більшість країн прагнуть розробити свої стратегії та показники сталого розвитку з урахуванням власних соціально – економічних та екологічних умов. Наприклад, російськими вченими індикатори стійкості розроблені для різних рівнів управління, диференційовані на базові з метою порівняння досягнутого рівня сталості у регіонах, додаткові та специфічні, що враховують соціо-еколого-економічну особливість регіонів. Для розробки індикаторів на регіональному рівні запропоновано вибірку на основі кількісного відображення виділених проблем, з урахуванням бази офіційної статистики. Так, для Томської області індикатори стійкості були упроваджені за схемою «тема – проблема – індикатор», коли визначеній проблемі відповідає свій набір індикаторів, крім того індикатори були ранжирувані за рівнем пріоритетності та регіональній специфіці. Для столиці Росії проведена диференціація структури індикаторів за схемою «тиск – стан – реакція», які характерні для систем Комісії ООН із сталого розвитку та ОЕСР та адаптована під цей

мегаполіс. Індикатори сталого розвитку розглядаються в глобальному масштабі, що відображають економічні, соціальні, та екологічні аспекти задоволення потреб сучасного покоління без обмеження задоволення потреб майбутніх поколінь [3]. По суті індикаторами є сукупність різних показників, як часткових, так і відомих інтегрованих та агрегованих показників стійкості.

В сучасній теорії та практиці можна виділити та систематизувати в рамках індикативного підходу наступні методології.

Перша базується на побудові системи часткових індикаторів за підсистемою економічних, екологічних, соціальних та інституціональних показників, кожен із індикаторів відображає окремі аспекти сталого розвитку.

Друга – створення інтегрального індикатора, який ґрунтується на інтеграції таких груп показників еколого-економічних, еколого-соціально-економічних і екологічних.

Третя на створенні агрегованого індикатора, процес агрегування здійснюється на основі трьох груп показників: економічних, соціальних, екологічних.

Інститутом прикладного та системного аналізу Національної академії наук України розроблена метрика вимірювання процесів сталого розвитку (МВСП) за інтегральним показником індекс сталого розвитку та ступенем гармонізації, адаптована до даних національної статистики та звітності комітетів та департаментів державної влади [13].

Індекс сталого розвитку представляє інтегровану оцінку сфери розвитку суспільства, що отримана агрегованим способом та враховує сумісно всі три складові сталого розвитку за індексами економічного, екологічного та соціального-інституціонального вимірів. Інтегрована оцінка за 11 категоріями політики та 45 індикаторами, визначеними по напрямкам стратегічної управлінської діяльності, може використовуватись як інструмент для прийняття управлінських рішень.

МВСП проводиться в такій послідовності: на першому етапі – вихідною базою є параметри у формі показників, що характеризують окремі сфери стійкого розвитку. Вони зводяться до індикаторів з розрахунковим ваговим коефіцієнтом. Певна група індикаторів відноситься до тієї чи іншої категорії політики. На другому етапі – за кожною сферою розвитку розраховується свій індекс виміру, що представляє агреговану оцінку конкретної сфери розвитку суспільства. Для розрахунку кожного з індексів через його

складові з відповідними ваговими коефіцієнтами всі дані, індикатори зводяться до нормованого виду у діапазоні від 0 до 1. На третьому етапі розраховується інтегрований індекс сталого розвитку та визначається ступінь гармонізації у системі координат за просторовим положенням трьох індексів: економічним, екологічним, соціальним. За цією метрикою індикатор сталого розвитку вченими представлений як кількісне подання певної характеристики одного або більше вимірів розвитку, за допомогою спрощення й агрегування великих об'ємів інформації, яке дає змогу оцінювати рівень розвитку, підвищувати ефективність і дієвість прийняття управлінських рішень в певному регіоні.

З використанням даних для 27 адміністративних одиниць України були зроблені розрахунки [16]. Виходячи із значення індексу сталого розвитку (Isd) усі регіони було розбито на шість груп (кластерів). До першої групи з надвисоким рівнем сталого розвитку ($1,00 > Isd > 0,6$) увійшов один з оцінюваних об'єктів – м. Київ ($Isd = 0,64$). Це пояснюється високими значеннями індексів економічного та соціального вимірів. Хоча за значенням індексу екологічного виміру столиця посідає одну з останніх сходинок – це не завадило їй зайняти першу в спільному рейтингу.

Дуже високе значення індексу ($0,60 > Isd > 0,55$) мають три області України: Харківська ($Isd = 0,58$), Дніпропетровська ($Isd = 0,57$) та Львівська ($Isd = 0,56$) області. Причиною такого стану стали вищі за середні і високі позиції цих регіонів у рейтингах за всіма вимірами сталого розвитку.

Дуже низькі значення індексу ($0,47 > Isd > 0,00$) мають регіони шостої групи, до якої увійшли Київська, Сумська, Кіровоградська області та АР Крим. Вони характеризуються низькими значеннями індексів вимірів сталого розвитку, а саме екологічного (Київська та Сумська область) та соціального (Кіровоградська область та АР Крим) вимірів.

На наш погляд, дана метрика представляє комбіновану методологію отримання інтегрованої оцінки агрегованим способом з використанням елементів системного підходу для регіонів країни, що з одного боку дає можливість порівнювати сталість розвитку регіонів, а з іншого не в повній мірі враховує специфіку екологічної та економічної складової, тієї чи іншої області, її природно-кліматичні умови, географічне розташування.

Таким чином, крім існуючих окремих самостійних методологій в рамках індикативного підходу можна виділити їх різні

комбінації. Систематизовані та доповнені авторами методології наведені у табл. 4.1.

Стадіями впровадження у господарську діяльність сталого розвитку є концепції екологізації інноваційної діяльності, які відображають зміну рівня екологічності суспільного виробництва, рівня залучення у виробництво та споживання природних ресурсів, рівня соціально-економічного розвитку держави, регіонів та суб'єктів господарювання. За своїм змістом сталий розвиток відповідає четвертій концепції екологізації інноваційної діяльності.

Таблиця 4.1. Систематизація методологій в межах індикативного підходу за видами індикаторів та способом отримання

№	Методологія в рамках індикативного підходу	Тлумачення поняття «індикатора» в межах методології	Види індикаторів	Група показників	Розробники та назва Індикаторів
1	Системна	сукупність не взаємопов'язаних вихідних даних – показників у розрізі кожної складової системи сталого розвитку	Часткові	економічні, екологічні, соціальні, інституціональні	Розробки комісії ООН із сталого розвитку, ОЕСР
2	Інтегрована	загальний (єдиний) показник, найчастіше індекс, що інформує про стан соціо-еколого-економічної системи	Загальні	еколого-економічні; соціо-еколого-економічні; екологічні	Розробки Всесвітнього Банку
3	Агрегована	показники отримані агрегованим способом шляхом групування споріднених даних за певними узагальненими статистичними ознаками	Проміжні Загальні	економічні, екологічні, соціальні, інституційні	Індекс екологічної стійкості, природний капітал
4	Комбінована (авторський підхід)	передбачається одночасна наявність і комбінація різних видів індикаторів	часткові і загальні; часткові, проміжні, загальні; загальні і проміжні	еколого-економічні; соціо-еколого-економічні; екологічні, економічні, соціальні, інституційні, тощо	Розробки Національної академії наук України, Інституту сталого розвитку Російської Федерації

Для визначення актуальної концепції екологізації інноваційної діяльності за розробленою методикою індикаторами концепцій можуть бути як часткові вимірники, що відображають екологічні, економічні та соціальні аспекти сталого розвитку так і загальні інтегровані чи агреговані показники, а також їх різні комбінації, що визначають особливість тієї чи іншої концепції і дають можливість передбачити, в якому екологічному напрямку спрямовує свою діяльність підприємство.

Базові індикатори концепцій екологізації інноваційної діяльності з урахуванням галузевих особливостей можуть бути обрані серед наступних, а вимірні показники отримані з урахуванням систематизованих вище методологій:

Концепція 1 – ліквідування наслідків екодеструктивного впливу процесів виробництва та споживання:

1. Очисні споруди для стічних вод;
2. Обладнання для знешкодження шкідливих викидів та скидів;
3. Устаткування для утилізації відходів;
4. Устаткування для обробки забруднення в оточуючому середовищі;
5. Послуги з очистки забруднених скидів та викидів.

Концепція 2 – екологічне удосконалення технологій виробництва:

1. Технології контролю за забрудненнями оточуючого середовища включно з технологіями очистки стічних вод;
2. Більш чисті технологічні процеси: нові виробничі процеси, що створюють менші забруднення або більш ефективно використовують ресурси;
3. Технології екологічного контролю та екологічний інструментарій;
4. Технології збереження природної відновлюваної енергії;
5. Технології удосконалення збереження водних ресурсів;
6. Технології контролю за шумом та вібрацією;
7. Технології виміру (біомаркери);
8. Послуги, з оновлення технологій виробництва;
9. Екологічні служби управління твердими та небезпечними відходами;
10. Екологічна консультація;
11. Нові системи екообслуговування продукту;
12. Екологічне управління для зменшення дії на оточуюче середовище продуктів та процесів.

Концепція 3 – зниження матеріаломісткості та енергоемності виробництва і споживання:

1. Інноваційний товар-аналог існуючого, що має переваги у використанні ресурсів;
2. Повторне використання матеріалів, води та високих температур;
3. Організація виробництва зі значною економією ресурсів;
4. Послуги, що дозволяють менше використовувати ресурси чи менш інтенсивно, наприклад повторне використання, сумісне користування.

Концепція 4 – екологізація усіх етапів еколого-економічного циклу інновацій:

1. Нові технологічні системи, що є більш сприятливими для оточуючого середовища;
2. Екологічні зміни на всіх етапах технологічного циклу;
3. Системні новації, що змінюють споживчу поведінку
4. Екоосвіта.

Таким чином, авторами проаналізовано методологічні підходи до оцінки рівня розвитку соціо-еколого-економічної системи. Визначено, що сучасним та об'єктивним підходом оцінки екологічно спрямованого інноваційного розвитку в контексті сталого розвитку є індикативний, з великим різновидом індикаторів та методологій їх виміру. В рамках індикативного підходу авторами проведена систематизація методологій оцінки екологічно спрямованого інноваційного розвитку для макроекономічного та регіонального рівнів економіки, а також окремих суб'єктів господарювання. Визначено, що крім існуючих окремих самостійних методичних підходів, можливі і різні їх комбінації.

Удосконалено трактування поняття «індикатори концепції екологізації інноваційної діяльності», що дає змогу їх визначити як часткові вимірники, що відображають екологічні, економічні та соціальні аспекти сталого розвитку, так і загальні інтегровані чи агреговані показники, а також їх різні комбінації, що визначають особливість тієї чи іншої концепції і дають можливість передбачити, в якому екологічному напрямі спрямовує свою діяльність суб'єкт господарювання.

Визначено базові індикатори концепції екологізації інноваційної діяльності з урахуванням галузевих особливостей, вимірні показники яких можуть бути отримані на основі систематизованих методологій.

Перспективами подальших досліджень в даному напрямі є практичні аспекти з оцінки рівня екологічно спрямованого інноваційного розвитку України, окремих її регіонів та суб'єктів господарювання у контексті сталого розвитку, а також розробка конкретних пропозицій з поліпшення результатів такої оцінки.

4.2. Система менеджменту екологічних цінностей як інноваційна концепція раціонального природокористування

Курс на трансформаційні зрушення в економічному розвитку будь-якої держави знаменує не що інше як перехід до нової системи ціннісних орієнтацій. У рамках концепції сталого розвитку, що носить глобальний характер, мова передусім повинна йти про цінності екологічного спрямування, які потребують досить чіткої ідентифікації та структурування на рівні глобальних наукових досліджень та дискусій.

Сучасні дослідження екологічних цінностей доводяться переважно до рівня аналізу морських екосистем [42; 54] та біологічного різноманіття [50; 51]. Подібні дослідження можна віднести до групи натуралістичних. Поряд із цим, існує ряд соціологічних досліджень [35-37; 49], що розглядають екологічні цінності як елемент екологічної картини світу, тобто приділяють увагу їх світоглядним аспектам. Втім в усіх роботах, проаналізованих нами, із розгляду виключаються питання загальної структуризації та класифікації екологічних цінностей, що ускладнює їх системний аналіз та об'єктивну оцінку. До того ж не враховано можливість управління екологічними цінностями у напрямку їх закріплення у певному суспільстві та збагачення кращим досвідом інших етнокультурних спільнот.

Проблема інкорпорування фактора екологічної культури та відповідної їй системи цінностей у практику економічної діяльності порушує питання про аксіологізацію (від грец. *axiōla* – цінність) природокористування. У зв'язку з цим в рамках концепції сталого розвитку з'являється поняття аксіологічного підходу до розуміння раціонального природокористування. Такий підхід є, по суті, новим.

Не вдаючись до філософського аналізу поняття «цінність», під екологічними цінностями будемо розуміти екологічні блага та послуги, наділені суспільною корисністю, яка фіксується у суспільній свідомості у формі природо-сприйняття (наприклад, любов та

шанобливе ставлення до землі) та природо-пізнання (наприклад, екологічна справедливість та відповідальність). Таке визначення пов'язує в єдиний комплекс матеріальні та нематеріальні аспекти екологічних цінностей. Матеріальна сторона екологічних цінностей розкривається передусім через цінності-блага (природні ресурси) і частково – через цінності-послуги (напр., утворення гумусу). Нематеріальні цінності охоплюють переважно цінності-послуги (наприклад підтримка фізичного та духовного здоров'я), цінності-емоції (природо-сприйняття), а також когнітивні цінності (природо-пізнання).

Екологічні цінності, у свою чергу, інкорпорується в екологічну культуру. Як еколого-економічна категорія, культура природокористування набуває двоїстої визначеності, а саме: екологічна культура є тотожною квотному споживанню природних ресурсів (як екологічна категорія); екологічна культура утворюється у середовищі екологічних інвестицій (як економічна категорія). Екологічне інвестування може розглядатися як дієвий механізм економічного управління природокористуванням. До найголовніших і керівних принципів екологічного інвестування можна віднести наступні: принцип підвищення задоволеності потреб в умовах життєдіяльності та процесах природо-відтворення; принцип збереження природно-ресурсного потенціалу для використання у майбутньому; принцип покращення екологічної якості навколишнього природного середовища; принцип максимального відновлення властивостей і якостей довкілля з урахуванням процесів самовідновлення в екосистемах тощо.

Термінологічне визначення екологічної культури у сфері природокористування полягає у розумінні її як усталених економічних відносин, ціннісною прерогативою яких є раціональне поведіння суб'єктів господарювання з навколишнім природним середовищем, що забезпечує отримання ними стійких економічних переваг.

Як зазначає Р. Енгель [43], існує щонайменше п'ять причин, що обумовлюють необхідність включення ціннісно-етичної компоненти до складу чинників сталого розвитку:

1. Нове розуміння значення культурних цінностей у суспільстві. Представники соціальних наук тривалий час акцентували увагу на політичних, соціальних та економічних чинниках суспільного розвитку, ігноруючи культурні фактори. Однак з часом дослідниками було з'ясовано, що саме культурні чинники відіграють критичну роль під час адаптації суспільства до природних

умов існування, обумовлюючи політичну та економічну надбудову суспільного устрою. У зв'язку з цим зростає розуміння того, що сталий розвиток будь-якої країни залежить від її культурної спадщини та релігійних традицій суспільства.

2. Кардинальний перегляд моральної мотивації людей до захисту навколишнього природного середовища у напрямку зростання можливостей її оцінки. Це передусім пов'язується зі зростанням потужності й чисельності соціальних рухів, спрямованих на збереження довкілля та альтернативний розвиток.

3. Етика дозволяє зробити процес прийняття політичних рішень ціннісно-орієнтованим. Етичне забарвлення суспільного розвитку є настільки важливим, наскільки важливими є його наукові, технічні та правові елементи.

4. Етика сприяє у розв'язанні основних екологічних конфліктів, які перешкоджають здійсненню природоохоронних проєктів. Прикладом такого конфлікту є протиріччя між стратегією господарського використання природних ресурсів та концепцією екоцентризму, що наголошує на збереженні природного капіталу.

5. Етика допомагає обґрунтувати нову культурницьку парадигму, яка сприятиме сталому розвитку будь-якого регіону. Оскільки потреба у сталому розвитку зародилася у зв'язку з появою та загостренням екологічних проблем, важливим завданням етики сталого розвитку є пошук можливостей поєднати традиційну антропоцентричну етику з етикою екологічною.

По суті, мова повинна вестися про процеси аксіологізації (інкультурації, аккультурації) природокористування, тобто інкорпорування фактору екологічних цінностей у практику економічної діяльності (табл. 4.2).

Екологічно виправдана економічна діяльність передбачає орієнтацію на певні еталонні показники еколого-економічного розвитку, що виправдовують необхідність застосування методів природогосподарювання, дружніх до довкілля. Екологічно обумовлена економічна діяльність є традиційним напрямом екологічної економіки, орієнтує господарську діяльність на екологічні імперативи суспільного розвитку [4], поява яких зумовлена вимогами збереження середовища людського існування. Монетарна концепція розглядає раціональне природокористування як екологічно ефективну економічну діяльність і забезпечує відповідну оцінку через співставлення доходів та витрат, виражених у вартісних показниках. Екологічно допустимі межі економічної діяльності вивчаються з позицій маржинальної теорії природокористування.

Таблиця 4.2. Методи аксіологізації природокористування

№	Методи	Форми екологічної інкультурації природокористування
1	Ідеалізм	екологічно виправдана економічна діяльність
2	Традиціоналізм	екологічно обумовлена економічна діяльність
3	Монетаризм	екологічно ефективна економічна діяльність
4	Маржиналізм	екологічно допустима економічна діяльність
5	Егалітаризм	екологічно збалансована економічна діяльність
6	Віталізм	екологічно безпечна економічна діяльність
7	Футуризм	екологічно відповідальна економічна діяльність
8	Менеджеризм	екологічно орієнтована економічна діяльність
9	Оптималізм	екологічно обґрунтована економічна діяльність
10	Універсалізм	екологічно гармонізована економічна діяльність
11	Раціоналізм	екологічно доцільна економічна діяльність
12	Реформізм	екологічно стійка економічна діяльність

Екологічно збалансована, або егалітарна, економічна діяльність виражається у знаходженні точки рівноваги між потребами людини та можливостями природи, встановлюючи баланс між екологічними та економічними важелями суспільного буття. Вітальна концепція природокористування полягає у тому, що людина бере на себе відповідальність за дотримання «правил безпеки» на планеті. Футуризм є похідним від вітальної концепції і тісно пов'язується з теорією поколінь у природокористуванні [46]. Практика керованого управління природокористуванням, або менеджеризм, знаходить відображення в екологічно орієнтованій, тобто керованій, економічній діяльності. Екологічно обґрунтована економічна діяльність спирається на обчислення оптимальних пропорцій в системі природогосподарування та прийняття на цій основі оптимальних управлінських рішень. Екологічно гармонізована економічна діяльність спирається на універсальні закони єдності людини і природи, розвиток екологічної свідомості, переорієнтацію усього соціального прогресу на гармонізацію з живою природою. Екологічно доцільна економічна діяльність є класичним методом раціонального природокористування, який охоплює рівні природо-охорони, природо-відтворення та екоконструктивного природо-перетворення. Новітня ж концепція сталого розвитку може бути імплементавана у сучасну економічну практику лише завдяки реалізації низки кардинальних екологічних реформ.

Таблиця 4.3. Класифікація екологічних цінностей

Класифікаційна ознака	Типологія цінностей	Приклади
За формою інкорпорування	Еколого-натуралістичні	Природні ресурси
	Суспільно-екологічні: - медико-гігієнічні	Якість продуктів, здоров'я
	- цінності-вигоди	Екосистемні послуги
	- цінності, породжені суспільною свідомістю	Екологічна справедливість, рівність, екологічний фемінізм
	- цінності, породжені емоціями	Любов та шанування землі
	Ландшафтно-екологічні	Парки, природно-заповідні фонди, прибережні морські зони
	Еколого-гуманітарні	Екологічна освіта, виховання, екологічна мудрість
За рівнем стратифікації	Цінності глобального значення	Екосистема планети, озоновий екран, космічні ресурси, атмосферне повітря
	Цінності національного значення	Природні ресурси держави
	Цінності регіонального значення	Регіональні запаси природних ресурсів
	Цінності локального значення	Лісосмуги, парки, місцевий пляж
За ступенем матеріальності носіїв культури	Носії матеріальної екологічної культури	Природні ресурси, бальнеологічні пляжі
	Носії нематеріальної екологічної культури	Еко-справедливість, екологічна відповідальність
За способом сатисфакції потреб	Спрямовані на задоволення біологічних потреб	Атмосферне повітря, питна вода, деревина
	Спрямовані на задоволення економічних потреб	Викопні види палива, мінеральні сировинні ресурси, біомаса
	Спрямовані на задоволення соціальних потреб	Ліс для відпочинку
	Спрямовані на задоволення естетичних потреб	Мальовничий краєвид
	Спрямовані на задоволення етичних потреб	Екологічна справедливість та відповідальність
За значущістю	Цінності	Запаси чистої питної води
	Псевдоцінності	Запаси забрудненої питної води
	Антицінності	Вирубані площі лісових масивів
За методами економічної оцінки	Економічна оцінка природних ресурсів	Витратний, результатний, рентний, відтворювальний методи, кадастрова оцінка
	Економічна оцінка екосистемних послуг	Метод транспортних витрат та гедоністичних цін, суб'єктивні оцінки

Самостійним науковим завданням є класифікація екологічних цінностей за наступними факторними ознаками: за формою інкорпорування, рівнем стратифікації, ступенем матеріальності носіїв культури, способом сатисфакції потреб, значущістю, методами економічної оцінки (табл. 4.3).

Класифікація екологічних цінностей полегшує завдання їх керованості. Менеджмент екологічних цінностей повинен бути спрямований передусім на формування екологічних цінностей у певному етнокультурному середовищі заходами державного економічного регулювання. До таких заходів ми відносимо, перш за все, податково-преференційні інструменти. Екологічно обумовлені податково-преференційні рішення, які приймаються сучасними ланками менеджменту у природоресурсній сфері, можуть бути систематизовані наступним чином:

1. Деструктивно-превентивні податкові рішення – об'єктами оподаткування можуть виступати якість навколишнього середовища (вуглецеві податки, податок за викиди в атмосферне повітря забруднюючих речовин стаціонарними джерелами забруднення, податок на шумове забруднення, податок на розміщення відходів тощо), обсяги споживання (податок на споживання енергетичних продуктів) та використання природних ресурсів (плата за природний газ, плата за користування надрами для видобування корисних копалин, збір за спеціальне використання води тощо) або дохід від використання природних ресурсів (податок на доходи нафтовидобувних компаній, податок на доходи від використання не відновлюваних природних ресурсів тощо). Ця група податкових рішень має на меті попередження дестабілізуючого антропогенно обумовленого впливу на навколишнє середовище і відповідає природоохоронному рівню раціонального природокористування.

2. Природо-стабілізуючі податкові рішення – об'єктами оподаткування можуть виступати несприятливі природні явища (податок на затоплення), збиток від нестійкого споживання та використання природних ресурсів (податок на екологічний слід) або результати природоруйнівної господарської діяльності (утилізаційний збір, податок на продукцію, що містить екологічно шкідливі речовини (напр. мийні засоби, що містять фосфати), податок на упаковку тощо). Мета даного пакету податкових рішень – стабілізація та подолання негативних наслідків природного або антропогенного впливу на навколишнє середовище (відповідають природо-відтворювальному рівню раціонального природокористування).

3. Екологобезпечні преференційні рішення – віднесення до складу витрат платника податку на прибуток підприємств витрат природоохоронного призначення, звільнення від оподаткування податком на прибуток підприємств доходів фондів, створених з метою екологічної діяльності, зниження ставки ПДВ у випадку випуску екологічно чистої, безпечної продукції (екологічний ПДВ), застосування методу прискореної амортизації для обладнання, призначеного для контролю за забрудненням навколишнього середовища (відповідають природоохоронному рівню раціонального природокористування).

4. Ресурсоощадні преференційні рішення – надбавка до закупівельної ціни електроенергії, що виробляється з відновних енергетичних ресурсів або порівняно менш вичерпних джерел енергії (зелений тариф), звільнення від оподаткування внаслідок підвищення енергоефективності виробництва, раціонального використання паливно-енергетичних ресурсів (як правило, енергоощадні), пільгові кредити на реалізацію програм зі збереження клімату (кліматоощадні) тощо (відповідають рівню природо-відтворення та екоконструктивного природо-перетворення).

Отже, екологічно обумовлені податково-преференційні рішення – це такі рішення, що приймаються на рівні держави, є результатом вибору певного культурного сценарію впливу на господарську діяльність, пов'язану із використанням ресурсопотоків, і які можуть носити деструктивно-превентивний, природо-стабілізуючий, екологобезпечний і ресурсоощадний характер.

В залежності від переважання тієї чи іншої екологічної ознаки, нами виокремлено п'ять можливих культурних сценаріїв розвитку природогосподарської діяльності.

Сценарій № 1 «Ігнорування ресурсозбереження». Цей напрямок природогосподарювання є екологічно деструктивним. У підприємств відсутня мотивація до ресурсозбереження, переважає порушення екологічного законодавства та стандартів якості довкілля. Країна-забруднювач, або країна-порушник перебуває поза культурними відносинами і не може претендувати на провідні позиції у глобальних рейтингах сталого розвитку.

Сценарій № 2 «Дотримання нормативних вимог з ресурсозбереження». Домінує правова екологічна культура. Бізнес реагує на застосування державою негативних економічних стимулів у межах існуючого правового поля. Країна з домінуючою правовою культурою є пасивним імплементатором ресурсозберігаючих заходів, що

носять реактивний, пасивно-примусовий характер, що, в принципі, не може відповідати вимогам сталого розвитку. Переваги дотримання податкової культури носять короткостроковий характер.

Сценарій № 3 «Ресурсозбереження за вимог ринку». Домінує ринкова екологічна культура. Орієнтація на прибуток від впровадження ресурсозберігаючих заходів. Виробництво екологічних товарів, що користуються підвищеним попитом. Формування сегментів сертифікованих одиниць скорочення викидів, впровадження міжнародних механізмів торгівлі емісійними сертифікатами, репрезентація ринків товарів, дружніх до довкілля.

Сценарій № 4 «Ресурсозбереження як стратегія конкурентних переваг». Домінує ділова екологічна культура. Екологічність товарів та послуг виступає критерієм диференціації на національному та міжнародному рівнях. Акцент на екологічних інноваціях як гарантах глобальної конкурентоспроможності.

Сценарій № 5 «Ресурсозбереження як стратегія сталого розвитку». Переважає корпоративна екологічна культура. Збереження природних ресурсів у довгостроковій перспективі – генеральна мета підприємницької діяльності. Зменшення еколого-деструктивного впливу на довкілля та залежності від природних ресурсів є основою державної корпоративної політики.

Таблиця 4.4. Взаємозв'язок податково-преференційних рішень з рівнями та методами раціонального природокористування

Еколого-економічні рівні раціонального природокористування	Методи ресурсозбереження	Типологія податково-преференційних рішень	
		Податкові рішення	Преференційні рішення
Природоохорона	Пряма економія, часткова регенерація, консервація	Деструктивно-превентивні	Екологобезпечні
Природовідтворення	Ресурсополіпшувальна економія, регенерація, рециркуляція ресурсопотоку, утилізація відходів, пролонгація життєвого циклу ресурсів, вторинне і комплексне використання ресурсів	Природостабілізуючі	Ресурсоощадні
Екоконструктивне природоперетворення	Ресурсозаміщувальна економія, екологічна конверсія, дематеріалізація	Прийняття рішень є екологічно не доцільним	Енергоощадні, кліматощадні

Проаналізуємо податково-преференційні рішення, що приймаються у сфері ресурсозбереження, на предмет зв'язку з еколого-економічними рівнями та методами раціонального природокористування (табл. 4.4).

Таким чином, податково-преференційні інструменти, що володіють значним потенціалом для регулювання ресурсозбереження, можуть використовуватися з метою агрегації еколого-економічних рівнів природокористування. Ефективна реалізація цього принципу на практиці стає потужним чинником перетворення економік різних країн на ресурсоефективні держави (табл. 4.5).

Таблиця 4.5. Обґрунтування економічної політики ресурсозбереження у країнах Євросоюзу на основі характеристик еколого-культурного профілю

Країни ЄС	Еколого-культурний сценарій	Методи ресурсозбереження	Оптимальні економічні інструменти
Німеччина	Ринкова екологічна культура	Пряма економія, рециклінг	Деструктивно-превентивні податки
Швеція	Ділова екологічна культура	Регенерація, ресурсозаміщувальна економія	Ресурсоощадні преференції
Данія	Правова екологічна культура	Регенерація, ресурсозаміщувальна економія, конверсія	Природо-стабілізуючі податки
Бельгія	Правова екологічна культура	Регенерація, конверсія	Деструктивно-превентивні та природо-стабілізуючі податки
Великобританія	Ринкова екологічна культура	Пряма та ресурсозаміщувальна економія, рециклінг	Деструктивно-превентивні податки
Франція	Корпоративна екологічна культура	Пряма економія, рециклінг, конверсія	Енергоощадні та кліматоощадні преференції
Словаччина	Правова екологічна культура	Регенерація, конверсія	Деструктивно-превентивні податки
Польща	Правова екологічна культура	Пряма економія, конверсія, рециклінг	Деструктивно-превентивні податки
Угорщина	Правова екологічна культура	Конверсія, регенерація	Деструктивно-превентивні податки
Румунія	Правова екологічна культура	Конверсія, регенерація, ресурсозаміщувальна економія	Деструктивно-превентивні податки

Теоретизація аксіологічного фундаменту сталого природокористування слугує інноваційною функцією методу для досліджень про-екологічних ціннісних орієнтацій певної соціальної спільноти. Дослідження перспектив збагачення українського досвіду природокористування кращими європейськими традиціями ресурсозбереження формує напрями подальших досліджень.

4.3. Розвиток організаційно-економічних форм природогосподарського підприємництва: екологічні та соціальні орієнтири

У ринкових умовах господарювання розширення підприємницьких ініціатив у природно-ресурсній сфері обумовлює необхідність розширення організаційно-економічних форм функціонування суб'єктів природо господарювання на інноваційній основі.

Варто зазначити, що філософія сучасного гармонічного розвитку бізнес-підприємницьких суб'єктів природо господарювання постійно змінюється з позиції необхідності забезпечення взаємозв'язку між економічною рентабельністю виробництва, рівнем екологічної безпеки та соціальним благополуччям. Так, підприємницьке природогосподарювання нами визначається як продуктивна та відповідальна організація процесів комбінування, мобілізації та консолідації ресурсів, а також факторів виробництва на інноваційній основі з метою максимального задоволення економічних, екологічних та соціальних потреб в різноманітних функціях природних ресурсів відповідно до принципів сталого природокористування та методології «зеленої» економіки. Природогосподарське підприємництво як фактор формування певної кількості продуктів природокористування та екосистемних послуг здійснюється шляхом створення певної унікальної комбінації ресурсів з певною системою технологічних, організаційно-управлінських та інституціональних перетворень інноваційного характеру на різних ієрархічних рівнях управління природно-ресурсним розвитком [23; 25; 26].

Класифікація національних підприємств на основі визначення форм власності виділяє державне, колективне, приватне та змішане підприємництво. У свою чергу, в країнах з розвинутою ринковою економікою виділяють державний та приватний сектори. Сучасна економічна теорія також виділяє три основні організаційно-правові форми підприємницької діяльності: одноосібне володіння, партнерство (товариство), корпорація (акціонерне товариство). Такий

розподіл форм підприємництва правомірний і для природо господарського чи екологічного підприємництва. Однак цивілізований розвиток ринкових відносин у природно-ресурсній сфері (еколого-ресурсній) обумовлює, на наш погляд, необхідність розширення організаційно-економічних форм природогосподарського підприємництва екологічного та соціального спрямування (рис. 4.1).

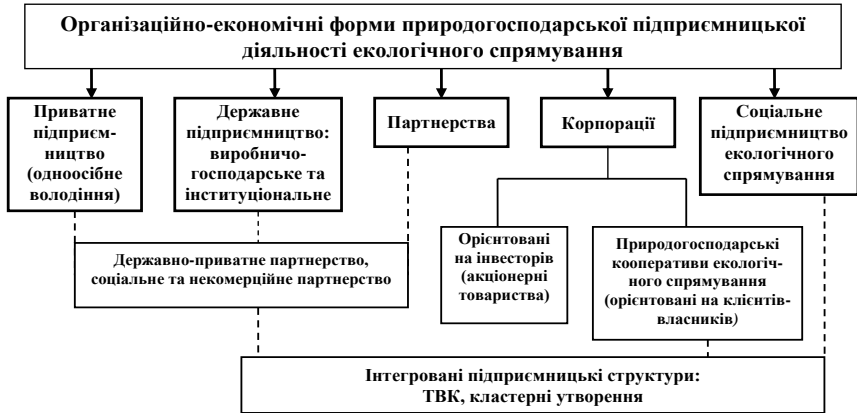


Рис. 4.1. Організаційні форми природогосподарського підприємництва екологічного спрямування: ТВК – територіально-виробничі комплекси (авторська розробка на основі [14, с. 37; 39])

Коментуючи представлену схему, слід зазначити, що такі форми, як одноосібне володіння, державне підприємництво, партнерства є достатньо досліджені та, маючи певні обмеження, переваги та недоліки в конкретних ситуаціях, не викликають особливих дискусій щодо їх реалізації у сфері природогосподарювання. Зауважимо лише, що державне підприємництво у природно-ресурсній сфері природогосподарювання можна визначити як інститут еколого-економічної системи, у рамках якого встановлюються та гарантуються певні вимоги, норми та правила взаємовідносин різних економічних суб'єктів природо господарювання щодо раціонального використання, відтворення та охорони природних ресурсів та екосистем. *Державне природогосподарське підприємництво екологічного спрямування* на основі ринкових та неринкових механізмів в одне ціле пов'язує діяльність інституційно оформлених суб'єктів природогосподарювання різних форм власності (підприємств, організацій), включаючи державу,

та надає їх функціонуванню більш цілеспрямованого екологічно та соціально орієнтованого характеру. Наразі існують різні позиції щодо майбутніх масштабів розвитку державного підприємництва, зокрема, в лісоресурсній сфері на еколого-економічних засадах: від необхідності його скорочення до істотного розширення його меж. Державне підприємництво в лісоресурсній сфері повинно формувати комплекс інститутів, які б забезпечували екосистемний підхід до лісогосподарського виробництва, відтворення екологічних та соціальних благ та послуг лісових ресурсів за участю державного капіталу.

Однак незадовільний стан природно-ресурсної сфери за екологічними та еколого-економічними параметрами дозволяє зробити висновок про неефективність сучасної державної форми природогосподарювання. Це обумовлює, на наш погляд, закономірний інтерес до нових організаційно-економічних форм розвитку підприємницьких ініціатив у природно-ресурсній сфері: державно-приватного партнерства, кооперативів екологічного спрямування, соціального підприємництва, інтегрованих підприємницьких об'єднань кластерного типу. Так, зокрема, найбільш узагальнено *державно-приватне партнерство* можна визначити як юридично оформлену на певний термін взаємовигідну економічну співпрацю органів і організацій державної влади (державних структур) та суб'єктів приватного підприємництва відносно об'єктів, що знаходяться у сфері безпосереднього державного (суспільного) інтересу і контролю [6; 8]. Таке партнерство також повинно передбачати розподіл еколого-економічного ризику та результатів природогосподарювання між партнерами в цілях найбільш ефективної реалізації інноваційно-інвестиційних проектів у сфері сталого та екосистемного розвитку лісового господарства, які мають важливе державне і суспільне значення.

Державно-приватне партнерство у природно-ресурсній сфері нами розглядається як система організаційно-економічних та правових форм, методів та інструментів щодо узгодження еколого-економічних та соціальних інтересів суспільства, територіальних громад, державних структур (органів влади та управління) та суб'єктів підприємництва щодо забезпечення сталого та екосистемного розвитку шляхом збалансованого розподілу сфер управління, контролю, ризиків та результатів між партнерами підприємницького природогосподарювання на довгостроковій та стратегічній платформі. Державно-приватне партнерство розглядається як

механізм з метою реалізації його інтегративної функції – узгодження еколого-економічних інтересів та вирішення протиріч, що виникають у природно-ресурсній сфері [24].

Варто також розвивати *некомерційне партнерство екологічного спрямування*, яке формується в межах співпраці некомерційних організацій та соціально-екологічно відповідальних підприємств природогосподарського комплексу.

Урахування принципових особливостей та відмінностей кооперативних організацій від інших форм підприємницької діяльності дозволили визначити *природогосподарський кооператив екологічного спрямування* як добровільне об'єднання суб'єктів природогосподарювання різних форм власності, що, не втрачаючи своєї незалежності і самостійності організовують та здійснюють виробничу діяльність заради реалізації спільних еколого-економічних інтересів. Причому діяльність у даній структурі, як відомо, базується не на прибутковій основі, а організована заради обслуговування своїх членів, зменшення їх видатків на споживання, в той же час з дотриманням вимоги пропорційності (щодо економії коштів та інших прибутків, фінансування своєї організації, покриття збитків, поділу ризику тощо), а також на засадах демократичної системи управління. Це передбачає участь усіх членів природогосподарського еколого-орієнтованого кооперативу у розробці та прийнятті принципових рішень. Напрямки діяльності таких природогосподарських кооперативів можуть бути досить багатоваріантні: матеріально-технічні ресурси для екологізації виробництва, сервісне обслуговування ресурсозберігаючих технологій, виробництво екологічно чистої продукції, забезпечення суб'єктів фінансовими ресурсами, інформаційне та консультативне обслуговування суб'єктів кооперування. Так, створення лісгосподарських кооперативів є необхідним для розвитку системи лісового фермерства для забезпечення широкомасштабної реалізації агролісомеліоративних заходів.

Слід зауважити, що без необхідної уваги наразі залишається розвиток екологічно орієнтованого інституціонального підприємництва. *Інституціональне підприємництво в природно-ресурсній сфері* нами розглядається як господарююча система, що забезпечує реалізацію можливостей щодо узгодження економічних, екологічних та соціальних інтересів, що виникають у процесі повного господарського обороту (виробництва, обміну, розподілу, надання та споживання природогосподарської, екосистемної продукції та

послуг). Згідно з роботою [33] інституційний підприємець у природно-ресурсній сфері нами розглядається як особа чи група індивідів, що об'єднують ресурси для зміни існуючої системи формальних обмежень у сфері природогосподарювання. Інституціональне підприємництво, на наш погляд, може частково охоплювати систему державного регулювання, яка формує інституціонально-регулюючі механізми у природно-ресурсній сфері.

Наразі досить актуальним та доцільним у процесі практичної реалізації принципів сталого екологічно збалансованого природогосподарювання є розвиток соціально-екологічного підприємництва. Для України форма соціального підприємництва ще перебуває на початковій стадії і не зайняла міцних та дієвих позицій, як, наприклад, у країнах Європи, Північної та Південної Америки.

У сучасній світовій практиці існують три основних підходи до розуміння соціального підприємництва, яке може визначатись як [19]:

1. Підприємницька діяльність некомерційних організацій, дохід від якої спрямовується на вирішення соціальних проблем та покращання якості життя.

2. Бізнес із соціальною місією, коли на перше місце виходить соціальний аспект від підприємницької діяльності, а потім фінансова ефективність.

3. Як інноваційна підприємницька діяльність, спрямована на здійснення соціальних перетворень у суспільстві та громадах.

Соціальне підприємництво визнається окремим напрямком економічної діяльності та згадується як «четвертий сектор» у суспільстві. Суб'єктами соціального підприємництва здебільшого є неприбуткові організації (громадські та благодійні), але можуть бути й підприємницькі установи або спеціальні підрозділи підприємств [12]. Некомерційні організації екологічного спрямування набирають все більшої ваги у вирішенні соціально-екологічних та економічних проблем у природно-ресурсній сфері.

Соціальне підприємництво екологічного спрямування нами розглядається як самостійна підприємницька діяльність некомерційної організації (місія та статутні цілі якої спрямовані на вирішення соціально-екологічних проблем) з метою отримання прибутку, що, не розподіляючись між учасниками, спрямовується на реалізацію заходів щодо покращання соціально-екологічних параметрів природно-ресурсного розвитку.

Необхідно констатувати, що ефективність та результативність підприємницької діяльності визначаються, зокрема, розміром

підприємства. Так, підприємства малого бізнесу виступають найважливішим механізмом підвищення ефективності виробництва у сфері природогосподарювання. Проте мале підприємництво є лише тим етапом, перехідною формою до дійсно ефективного природогосподарювання, оскільки основою інноваційного індустриально-промислового виробництва є кооперація та інтеграція, які базуються на свідомому виборі власника і підприємців.

Отже, при регулюванні природно-ресурсних відносин у ряді заходів, що стимулюють становлення ефективного природогосподарського підприємництва екологічного спрямування, держава повинна сприяти формуванню крупних природогосподарських корпорацій, які об'єднують суб'єкти господарювання за всіма технологічними етапами, зокрема, від лісовирощування та заготівлі до виробництва кінцевої лісопродукції. На наш погляд, такі корпорації могли б охопити, наприклад, сферу лісорозведення на непродуктивних та ерозійнонебезпечних сільськогосподарських землях.

Успішна реалізація регіональних природогосподарських екологічних проектів та програм пов'язана із знаходженням гнучких співвідношень участі в них державних, змішаних (державно-приватних), приватних і некомерційних організацій. Зокрема, створення підприємницьких процесів багатоцільового міжгалузевого використання та відтворення природних ресурсів потребує формування інтегрованих підприємницьких структур, орієнтованих на узгодження і реалізацію еколого-економічних інтересів. Так, наприклад, інтеграція лісових та аграрних підприємств різних форм власності і господарювання буде сприяти оптимізації загальної лісистості агроландшафтів, полезахисній лісистості, а також залісенню неугідь та непродуктивних сільськогосподарських земель за наявності інституціонально-регулюючих механізмів.

Таким чином, необхідно констатувати доцільність та необхідність застосування кластерного підходу до раціоналізації агро- та лісогосподарювання на основі формування та розвитку інтегрованих організаційних структур для конструктивної коопераційної взаємодії підприємств-природокористувачів та інших зацікавлених сторін. У даному контексті, зазначимо, що такі тенденції, як концентрація, спеціалізація виробництв, їх комбінування, об'єднання капіталів, взаємодія підприємств, банків та інших ринкових структур, тобто інтеграція економічних потенціалів учасників ринку, є об'єктивними економічними умовами виникнення та формування кластерного підходу.

Таким чином, ринкова орієнтація природно-ресурсного розвитку обумовлює необхідність інституціоналізації прогресивних форм організації природогосподарського підприємництва екологічного спрямування: державно-приватного партнерства, некомерційного партнерства, природогосподарських кооперативів екологічного спрямування, соціального підприємництва екологічного спрямування, інтегрованих підприємницьких структур (кластерних утворень).

4.4. Формування потенціалу активізації впровадження смарт-інновацій для сталого розвитку

Питання реалізації концепції сталого розвитку не тільки з часом не залишає своєї актуальності, а набуває нових ознак та потребує специфічних підходів. Сталий розвиток сьогодні є основою майбутньої ефективної діяльності економічних систем, обумовленої розвитком сучасних інновацій. При цьому, очевидність того, що суспільство має розвиватися за «зеленим» шляхом вже ні в кого не викликає сумнівів. Екологічні втрати й екодеструктивні явища в процесі господарської діяльності змушують суспільство виробляти компромісні управлінські рішення і втілювати в життя інновації, здатні трансформувати традиційну ситуацію екодеструктивності політики господарювання.

В сучасних умовах господарювання економічні системи працюють під впливом інтенсивних змін, що призводять до нерівномірності та невизначеності розвитку ринку, неузгодженості в реалізації потреб та вимог учасників ринку. Можливості підприємств як економічних систем у складних умовах функціонувати потребує перегляду управлінських підходів щодо формування потенціалу активізації впровадження інновацій, оскільки сьогодні тільки економічного зростання недостатньо для ефективного розвитку. Наразі існуючі темпи виробничої діяльності не можуть існувати з низьким рівнем ефективності екологічних і соціальних процесів, що потребує перегляду з точки зору інноваційної діяльності.

Одну з головних ролей у досягненні сталого розвитку відіграє інтенсивне і збалансоване використання інноваційного потенціалу як основи, на якій базуються і реалізуються його зовнішні і внутрішні відтворювальні процеси. Особливість традиційного управління, як відомо, полягає в тому, що воно базується і залежить від можливостей людини управляти виробничим процесом. Це пояснюється

тим, що людина з його вміннями, розумовими та фізичними здібностями раніше була центром основних виробничих процесів, а з появою «розумних» інновацій (смарт-інновацій) отримала можливість принципово нового впливу на весь економічний процес.

Поряд з цим сьогодні стає помітною тенденція зростання попиту на інформаційні сервіси, які несуть не тільки інформаційний характер, але і виробничий, тобто є засобом виробництва. Сучасні інноваційні напрями в економічному просторі стимулюють можливості традиційного управління економічними системами поряд з використанням смарт-технологій, вимагають створення системи ефективних алгоритмів прийняття управлінських рішень з урахуванням зміни факторів зовнішнього середовища. Використання смарт-інновацій за оцінками фахівців створює передумови до зниження екологоспоживності й ресурсоспоживності виробництва досить некапіталомістким шляхом. Смарт-інновації припускають використання комп'ютерних систем, інформаційних технологій і мікропроцесорів для виконання різнопланових завдань, обміну інформацією, фінансовими ресурсами тощо, і, в цілому, спрямовані на підвищення ефективності використання різного роду ресурсів.

На наш погляд, під смарт-інноваціями слід розуміти принципово нові інновації інтелектуального характеру (в т. ч. організаційного та технологічного характеру), підходи або процеси використання інновацій, які відзначаються якісно новими характеристиками «розумного» рішення певної проблеми, відповідають вимогам сучасного рівня розвитку соціально-економічних систем, базуються на винаходах із застосуванням програмного забезпечення та сприяють виникненню інтегральних економічних ефектів.

Аналіз літератури доводить, що до смарт-інновацій доцільно віднести наступні види інновацій:

- процесні інновації, які головним чином визначають розробку та впровадження технологічно нових або технологічно значно вдосконалених виробничих методів та процесів. Вони націлені на підвищення ефективності виробництва або передачу вже існуючої на підприємстві продукції, але можуть призначатися також і для виробництва та постачання технологічно нових або вдосконалених продуктів, які не можуть бути вироблені або поставлені з використанням звичайних виробничих методів. Прикладом може виступати впровадження роботизованої техніки і технологій;

- технологічні інновації, що означають розробку і застосування нових видів технологій в різних галузях виробництва та сферах

діяльності, які забезпечують виробництво нових видів продукції, підвищення їх якості, скорочення поточних витрат, підвищення економічної ефективності виробничих систем. У промисловості до технологічних інновацій можна віднести наступне: значні технічні зміни в продукті, зі зміною його конструктивного виконання, зміни, надають досить великий вплив на параметри, властивості, вартість того чи іншого продукту. Прикладом є формування Всеєвропейської енерго-інформаційної системи отримання та споживання «зеленої енергії» – *EnerNet*, яка є активною системою, що забезпечує збір (від окремих джерел), передачу, зберігання, перетворення і використання електричної енергії в найбільш ефективному режимі. *EnerNet* – гігантське міжнародне інтелектуальне підприємство на основі смарт-інновацій.

- організаційні інновації на основі смарт-технологій, що пов'язані, насамперед, з процесами реформування організаційних структур, удосконаленням організації виробництва і праці. Це дозволяє застосовувати інтерактивні смарт-інновації в управлінні персоналом, підвищенні кваліфікації персоналу, підвищення потенціалу розвитку підприємства за рахунок інтелектуальних інформаційних систем і засобів. Наприклад, використання смарт-методу (*S.M.A.R.T.*) постановки цілей в сфері управління персоналом, який полягає в розумінні кожного напрямку діяльності організації, в детальному висвітленні його при постановці цілей. Технологія правильної смарт-постановки цілей вимагає враховувати актуальність поставленого завдання, спосіб її досягнення, вимірність і конкретність, а саме: конкретне завдання (*Specific*), вимірне завдання (*Measurable*), досяжне за результатом завдання (*Attainable*), значиме за результатами завдання (*Relevant*), завдання, яке співвідноситься з конкретним терміном його виконання (*Time-bounded*). Цей підхід дозволяє максимізувати витрати часу на вирішення проблемних завдань в будь-якій сфері діяльності;

- управлінські інновації на основі смарт-технологій, пов'язані з реструктуризацією процесу управління підприємством. Вони реалізуються із застосуванням реінжинірингу розвитку або кризового реінжинірингу, застосовуваного в надзвичайно складній ситуації і коли для виходу з неї потрібні відповідні заходи радикального характеру. Прикладом може послужити інтегроване управління ресурсами на базі смарт-технологій. Наприклад, проєкт «Розумна вода» передбачає застосування смарт-об'єктів для потреб водного господарства в поєднанні з геоінформаційними технологіями та використанням «розумних» сенсорів;

- інформаційні інновації на основі смарт-технологій, які вирішують завдання організації раціональних інформаційних потоків у сфері науково-технічної та інноваційної діяльності, підвищення достовірності і оперативності отримання інформації. На думку К. Хамітова і В. Махарамлі сучасні компанії все більш активно використовують електронні системи зв'язку і управління, впроваджують інформаційні системи, засновані на технологіях програмного забезпечення [38].

Поступова інтеграція всіх видів смарт-інновацій, концентрація виробництва в рамках єдиного інформаційно-індустріального комплексу стає сьогодні одним з провідних напрямків розвитку. Це змінює характер виробничої діяльності, скорочує цикли та строки оновлення продукції, веде до зростання її різноманітності, створює передумови до активізації інноваційної діяльності підприємств в умовах нових ринкових відносин. Але, впровадження смарт-інновацій вимагає великої кількості часу і різного роду ресурсів, потребує значної уваги з боку керівництва підприємством та його безпосередньої участі та системи мотивування. Схематично процес формування активізації інноваційних напрямків розвитку економічних систем на основі смарт-інновацій представлений на рис. 4.2.

Потенціал активізації підприємств на основі смарт-інновацій розглядаємо з одного боку як абстрактну категорію, що є наслідком взаємодії всіх елементів соціально-економічних відносин підприємства з навколишнім середовищем, в т. ч. й прихованих, проте здатних відбутися, а з іншого – це основна сила (енергетична складова) розвитку підприємства, що характеризується системою показників, які відображають не лише наявні ресурси, а й їхні резерви, котрі можуть бути використані за певних умов та можливостей для сталого розвитку на основі смарт-інновацій. Все це в сукупності створює передумови для активізації діяльності підприємств для сталого розвитку.

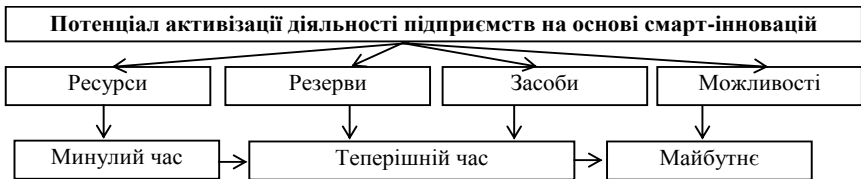


Рис. 4.2. Схематичне представлення взаємодії елементів потенціалу активізації підприємств на основі смарт-інновацій в часі



Рис. 4.3. Схема взаємозв'язку витрат й ефектів при впровадженні смарт-інновацій

Як свідчить аналіз літератури, в світлі реалізації концепції сталого розвитку потребує також уваги проблеми еколого-орієнтованості інновацій на основі ресурсозберігаючої трансформації економічних систем та екологічної модернізації його матеріально-технічної бази є дуже актуальними. Веклич О. зазначає, що можливості розвитку інноваційної бази суспільного виробництва визначаються ефективністю науково-технічної політики, а сам процес екологічної реструктуризації нездійснений без інноваційної діяльності, без екологічної орієнтації всього комплексу наукових, інженерних, технологічних знань [5]. На наш погляд, теоретично саме інноваційна складова економічного потенціалу активізації підприємств на основі смарт-інновацій є визначальним, провідним чинником екологічної модернізації матеріально-технічної бази, засобом активізації інноваційної діяльності для екологічної збалансованості суспільного прогресу, націленого на розвиток соціально, інноваційно та екологічно прийнятної моделі нової економіки.

Зважаючи на те, що підприємства є відкритими стаціонарними системами та звернувшись до теорії А. Маслоу, згідно з якою

всі потреби індивіда можна помістити в «піраміду», слід зазначити, що мотивація керівництва підприємств до впровадження смарт-інновацій залежить також від «піраміди» потреб підприємства в певний проміжок часу і це потрібно розуміти з позиції формування потенціалу активізації інноваційної діяльності підприємств. Відповідно до теорії Маслоу, якщо базові нижні рівні розвитку індивіда не задоволені, у людини не буде прагнення до більш високого. Щось подібне можна сказати і про потенціал потреб до активізації діяльності підприємств на основі смарт-інновацій, який умовно можна розділити на такі п'ять складових: потенціал виживання підприємства, потенціал економічної безпеки підприємства, соціально-економічний потенціал розвитку підприємства, потенціал зростання, інноваційний потенціал на основі смарт-інновацій. Потенціал активізації підприємств на основі смарт-інновацій – це високий рівень, який не може бути реалізований, поки не будуть заповнені нижні блоки «піраміди» потенціалу підприємства. Ми погоджуємось з тим, що «розумні» потреби – це здатність підприємства розвиватися на основі сучасних досягнень і втілювати в життя різного роду смарт-інновації для підвищення економічної ефективності та задоволення потреб сталого розвитку (рис. 4.4).



Рис. 4.4. Ієрархія потреб підприємства для формування потенціалу активізації впровадження смарт-інновацій

Перший рівень – взаємовідносини підприємства з навколишнім середовищем – мінімальний рівень розвитку підприємства (тобто задоволення «фізичних потреб» підприємства, в тих умовах, в яких воно функціонує). Фінансово-економічний стан підприємства може бути незадовільним, але в сутності діяльності підприємства повинна існувати певна його корисна функція або цінність, яка робить його корисним для бізнесу та суспільства, що дозволяє йому виживати в конкурентних умовах. Основна умова функціонування підприємства – потреби та мінімальна здатність виконувати ті функції, які від нього очікують власники.

Другий рівень – економічна безпека. А. Штангрет та Г. Пушак зазначають, що «в умовах кризи, коли підприємствам доводиться зіштовхуватись з перманентними загрозами й ризиками, які суттєво знижують поточний рівень їх економічної безпеки, проблема створення системи захисту, тобто комплексної системи економічної безпеки, стала першочерговою» [40]. Такий стан підприємства, коли є гарантія його економічної безпеки, характеризується накопиченням достатньої величини та ефективного використання всіх ресурсів, що дозволило б нейтралізувати загрози з боку зовнішнього середовища. Тобто: економічна безпека – це ключовий момент для впровадження інновацій в подальшому, тому вона повинна впроваджуватися на різних рівнях виробничо-господарської діяльності. Необхідно забезпечити безпечне функціонування підприємства на основі цілісності та системності.

Наступний шар піраміди – пов'язаний з комунікаційними потребами підприємства. Це рівень потреб, який визначається необхідністю самовираження підприємства як економічної системи. Задоволення комунікаційних потреб підприємства свідчить про досить високий рівень розвитку підприємства, розвинуту систему маркетингу та високий рівень привабливості. Комунікації є змістовним аспектом соціально-економічної взаємодії підприємства з навколишнім середовищем, однією із найбільших важливих характеристик його діяльності. Доцільно зазначити, що на світовому ринку утримують позиції на ринку ті підприємства, які є конкурентоздатними за рахунок розвинутої системи комунікаційних зв'язків, проводять цілеспрямовану роботу з розвитку взаємовідносин з різними колами громадськості та створюють ефективні системи інформатизації.

Названі рівні створюють передумови до формування наступних якісно пов'язаних рівнів розвитку підприємства: формування

потенціалу зростання та інноваційного потенціалу. Це той рівень, коли економічна система вирішує що буде робити для активізації своєї інноваційної діяльності. Це верхній рівень «піраміди», де знаходяться розумні потреби – еквівалент самореалізації по теорії Маслоу.

Таким чином, що розуміння реалізації зазначених потреб розвитку підприємства як економічної системи дозволяє визначити необхідні умови до формування потенціалу активізації його діяльності на основі смарт-інновацій, а саме: достатність параметрів фінансово-економічної безпеки, високий рівень ефективної діяльності підприємства, організаційно-комунікаційну гармонійність розвитку підприємства та достатній рівень мотивації керівного складу підприємства до впровадження смарт-інновацій на підприємстві.

Сьогодні актуалізується необхідність формування системи управління розвитком підприємства, яка має ґрунтуватися на використанні смарт-інновацій для побудови нового виду взаємозв'язків між різними рівнями напрямів діяльності, методів управління, управління сферами відповідальності на підприємствах, економії та управління ресурсами. Враховуючи, що підприємства потребують удосконалення системи мотивації впровадження смарт-інновацій, виникає необхідність розробки методологічних засад побудови механізму стимулювання впровадження смарт-інновацій, що в цілому принесе інтегральний суспільний ефект та сприятиме вирішенню завдань сталого розвитку. Це в свою чергу потребує розробки наукових підходів до прийняття ефективних рішень через вибір відповідних критеріїв, методів та моделей, розроблення механізмів активізації інноваційної діяльності підприємств.

4.5. Психологічні особливості просування органічної продукції

Сучасний етап розвитку ринкових відносин в Україні ставить вимоги для підприємств усіх галузей, включаючи і традиційне сільське господарство, звертатися до нових сучасних методів виробництва сільськогосподарської продукції, враховуючі ту користь, яку продукція сільськогосподарського виробництва повинна нести споживачам. Одним із таких напрямків розвитку аграрної сфери є створення й реалізація проектів природного агровиробництва.

При цьому слід зазначити, що навіть ідеально налагоджений проект – це не гарантія майбутнього комерційного успіху підприємства, якщо немає чіткого механізму його реалізації.

З початком індустріалізації, ростом населення і хімізацією всього, що тільки можна було хімізувати, людство вносить у природу такі хімічні чинники, яких до цього в ній не було. У живих організмах, у тому числі і в людському, виникають реакції, які протидіють проникненню до них таких штучно синтезованих сполук. У свою чергу це призводить до відхилень у живих організмах, виникають збої – хвороби та алергічні прояви. Більшу частину цих шкідливих речовин ми вносимо у свій організм самі разом із харчовими продуктами, водою і повітрям [11].

У виробництві харчових продуктів використовують інсектициди проти комах, гербіциди для знищення бур'янів, фунгіциди проти грибків, протравлювачі зерна перед висіванням та ін.

Рослини підживлюють синтетичними мінеральними добривами, до складу яких входить також багато небезпечних домішок, зокрема й важкі метали. В інтенсивних технологіях виробництва м'яса використовують гормони – стимулятори росту, антибіотики тощо. І це тільки початок циклу виробництва харчових продуктів, на якому вже використаний цілий букет небезпечних хімічних сполук. Під час переробки цієї, вже засміченої, сільськогосподарської продукції додають різні штучні смакові та ароматичні добавки, приправляють консервантами і барвниками.

Усе це в продуктах харчування реагує не тільки одне з одним, а й з корисними для нашого організму речовинами в їжі, змінюючи тим самим їх поживні властивості.

Не раз від людей доводиться чути, що овочі неможливо їсти, яблука не мають смаку, а від підсилювачів смаку вже нудить. Але з іншого боку, помідори зберігаються значно довше від їхнього вегетаційного періоду, яблука не псуються впродовж часу їх зберігання, банани дозрівають навіть тоді, коли на дворі морозна зима. З точки зору маркетингової служби супермаркету, де ми купуємо продукти харчування, це дуже добре, створюється ілюзія уникнення загрози нестачі продуктів харчування для людства.

Водночас усвідомлення зростаючої екологічної загрози внаслідок інтенсифікації сільськогосподарського виробництва стимулює у світі розробку розмаїтих альтернативних методів, які базуються на глибокому розумінні процесів, що відбуваються в природі. Ці методи спрямовані на поліпшення структури ґрунтів, відтворення

їх природної родючості, сприяють формуванню екологічно стійких агроландшафтів, які краще відповідають життестійкості рослин і тварин [10].

Розвиток органічного виробництва є досить актуальним на сьогодні через низку явних екологічних, економічних та соціальних переваг, що притаманні цій сфері діяльності. Сектор органічної продукції України останнім часом характеризується позитивною і сталою динамікою, причому дані тренди відповідають загальносвітовим.

Згідно з постановою ЄС 834/2007, «Екологічне виробництво утворює комплексну систему управління сільськогосподарськими підприємствами та виробництва продуктів харчування, яка поєднує в собі передову практику екологічного господарювання, підтримання високого рівня видового різноманіття, захист природних ресурсів, застосування високих стандартів у справі захисту тварин і спосіб виробництва, який враховує той факт, що певні споживачі надають перевагу продукції, виробленої із застосуванням природних речовин і з використанням природних процесів. Екологічний спосіб виробництва грає тим самим подвійну суспільну роль, так як з одного боку на специфічному споживчому ринку задовольняє попит на екологічні продукти, а з іншого боку надає суспільні блага, які вносять певний внесок у справу захисту навколишнього середовища і тварин, а також розвитку сільських регіонів» [32].

В свою чергу під органічною продукцією розуміється продукція, отримана в результаті сертифікованого виробництва, причому ця сертифікація на території нашої країни, у зв'язку із вступом в дію прийнятого Закону України «Про виробництво та обіг органічної сільськогосподарської продукції та сировини» (№425-VII, від 3 вересня 2013 року), повинна проводитися виключно у відповідності із цим Законом.

Нині в Україні національні стандарти органічної продукції знаходяться на етапі розробки та затвердження, тому продукція сертифікується визнаними на міжнародному ринку стандартами. Це такі як: IFOAM (міжнародна федерація з органічного сільськогосподарського руху); Стандарти органічного сільськогосподарського виробництва та маркування сільськогосподарської продукції і продуктів харчування «БІОЛАН» (приватні стандарти українських підприємств); Національна Органічна Програма (NOP) (національна органічна програма США); Японські сільськогосподарські

стандарти (*JAS*) (національні стандарти Японії); Стандарти «Біо Свіс» (*Bio Suisse*) (приватні стандарти швейцарської Асоціації «Біо Свіс») та інші [7; 30].

Потрібно зазначити, що розширення органічного сільського господарства не означає повернення в минуле. Це сучасна система застосування засобів механізації та інноваційних підходів, яка ніяк не гірша, ніж та, що застосовується в широко розповсюджені сучасному сільському господарстві. Різниця тільки в тому, що методи конвенціонального сільського господарства – це лікування від хвороб, спричинених самим способом конвенціонального господарювання.

За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, приблизно 70% українських виробників органічної продукції орієнтовані на експорт [30].

Необхідно зауважити, що, за дослідженнями вітчизняних науковців, більше 88% вітчизняних споживачів позитивно ставляться до органічної продукції та готові її купувати за таких умов:

- 1) забезпечення суворого контролю якості з боку державних органів;
- 2) виробництво повного асортименту продукції та доступність у торгівельній мережі;
- 3) незначне збільшення ціни на рівні 10-20% відносно традиційної продукції, що можливо за умови формування взаємозв'язку: державна підтримка виробників органічної продукції → зростання їх кількості → збільшення виробленої продукції та сировини.

Основними видами просування продукції природного агропромисловництва слід вважати: рекламу, створення доброзичливої думки, персональний продаж, стимулювання збуту.

Інтенсивний маркетинг органічних продуктів в Україні через мережі гуртової торгівлі та супермаркетів має значний потенціал для розвитку внутрішнього ринку органічних продуктів і може створювати, а надалі й стимулювати, попит споживачів. Це може сприяти створенню позитивного ставлення громадськості до органічного сектора загалом і, здебільшого, стимулюватиме споживання органічної продукції, розвиток природного агропромисловництва. Значна проблема полягає в тому, що через обмежений асортимент органічних продуктів українського виробництва супермаркети також запропонують широкий обсяг імпортованих марок, що створить серйозну конкуренцію для українських виробників [9].

При проведення досліджень була також поставлена мета оцінити особливості сприйняття споживачами продукції, що виробники та продавці декларують як органічну та реалізують на ринку для забезпечення потреб зацікавлених сторін.

Науковці констатують що, органічне виробництво має дві загальні групи цілей: комерційну і соціально-гуманітарну. Вважаємо за необхідне не погодитися з думкою багатьох авторів наукових праць, що комерційні цілі при органічному виробництві є максимально задоволеними. Значну частину продукції, що споживачі вживають у їжу і сприймають її органічною, або доброякісною, люди вирощують на власних присадибних ділянках і використовують для власних потреб не розраховуючи при цьому економічний ефект, а задовольняючись лиш розумінням того, що вирощена власними руками продукція є мінімально небезпечною.

Що стосується комерційного органічного виробництва, то експертні оцінки вважають потенційну ємність ринку споживання органічної продукції України у 40,0 млрд грн, що більше існуючого рівня майже у 500 разів.

Потрібно наголосити, що органічна продукція має багато переваг, але один істотний недолік, що уповільнює розвиток даного ринку – вартість. Рішення українців про перехід на органічні продукти харчування залежить, насамперед, від матеріальної можливості платити більше за більш якісні продукти і від розуміння переваг органічних продуктів перед неорганічними. Близько 60% українців готові перейти на органічні продукти харчування, якщо їх вартість буде перевищувати вартість стандартних продуктів на 10-25%; якщо ж їх вартість буде вище на 25-40%, то кількість потенційних споживачів знизиться до 47%. І така тенденція прослідковується з подальшим збільшенням вартості. Також потрібно відмітити значну недовіру громадян нашої держави до органів контролю у сфері виробництва та реалізації споживчих товарів.

Щодо ознак потенційного споживача органічної продукції, то за результатами дослідження одного з виробників органічної продукції компанії «Біолан» та досліджень проведених науковцями нашого університету, зроблено наступні узагальнення:

Демографічні – люди віком 40-49 років, які дбають про власне здоров'я і більше приділяють уваги походженню та складу продуктів, умовам, в яких вони були вирощені, а також мають достатню фінансову спроможність, щоб обирати продукти харчування, корисніші для здоров'я. Переважну більшість потенційних споживачів (60%) складають жінки;

Географічні – 25% споживачів мешкають у м. Києві, 24% – у містах с мільйонним населенням та 10% в обласних центрах. Інші 41% відсоток споживачів розподілено рівномірно по всіх регіонах нашої країни, при цьому значна їх частина споживає продукцію, яку вважає органічною, що була вироблена власноруч.

Соціально-економічні – люди з вищою освітою, з середнім і вище середнім доходом, рід занять пов'язаний з управлінською діяльністю;

Поведінкові – мають, в якості мотивації, здоровий спосіб харчування, яке забезпечує здоровий спосіб тривалого та щасливого життя;

Психографічні – ведуть здоровий спосіб життя, мають стійкі життєві принципи, немає чіткого розмежування за властивостями характеру.

По методу соціокультурної сегментації («*Kompass*») споживачі органічної продукції знаходяться в групі «Соціальна відповідальність», основними ознаками споживачів в якій є співпричетність, відповідальність та турбота. Дійсно, споживачі, що споживають, або прагнуть споживати органічну продукцію мають відповідальність в першу чергу перед собою та власною родиною за той спосіб життя, який вони ведуть та турботу за здорове майбутнє своїх ближніх в першу чергу.

Безумовно, основним мотиваційним фактором при прийнятті рішення щодо купівлі органічної продукції є її вартість та рівень матеріального забезпечення споживачів, що залежить від доходів, які вони отримують. Ці доходи, крім зарплати, є доходи від підприємницької діяльності, соціальні трансферти (пенсії та стипендії) та доходи від власності. Частка доходів від власності й підприємництва в Україні є незначною, а розміри трансфертів нижчі за рівень зарплат. До негараздів пов'язаних із наслідками зміни влади в нашій країні, лише половина населення України могла почувати себе відносно вільною діючою особою на ринку товарів, решта змушена витратити усі доходи на задоволення первинних потреб для виживання [31].

На теперішній час, кількість відносно забезпечених громадян приблизно ідентична у всіх регіонах країни і коливається в межах 6-8%. Людей із середніми прибутками менше на Заході і Сході України та, відповідно, більше в Центрі і на Півдні країни. Отже, частка «активних» споживачів в Україні вкрай невелика (близько 7%) і достатньо рівномірно розподілена по регіонах.

Погоджуємося з тезою, що головною метою будь-якого бізнесу, в тому числі і в сфері виробництва органічної продукції, є завоювання довіри – найважливішої частини успішного брендингу, причому не тільки з точки зору постачальників, але із точки зору покупців.

Аналізуючи дану інформацію правомірно зробити висновок, що органічна продукція зміцнюватиме свої позиції на ринку, при умові фінансової спроможності населення та поліпшенню якості виконання функцій контролю держави на споживчому ринку, для унеможливлення омані споживачів.

17 жовтня 2013 року Кабінет міністрів України ухвалив «Стратегію розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року», в якій передбачаються певні преференції для малих і середніх підприємств у галузі сільського господарства [47].

Ринок органічної продукції потребує окремої державної підтримки, яка, на нашу думку може відбуватися як у напряму формування привабливого для споживачів іміджу органічної продукції у ЗМІ, зацікавленості торговельних мереж по реалізації цих видів продуктів так і інших заходах.

Формування ринку органічної продукції є особливо актуальним питанням для всіх громадян нашої країни, які, обираючи вітчизняну якісну натуральну продукцію, тим самим будуть підтримувати вітчизняних виробників і загалом український аграрний сектор економіки.

Список використаної літератури

1. Бараннік В.О. Сталий розвиток регіонів України: формування концепції оцінки / В.О. Бараннік // Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності ф-ту економіки та менеджменту СумДУ, м. Суми, 3-5 квітня 2012 р. / Відп. за вип. О.В. Прокопенко. – Суми: СумДУ, 2012. – Т.3. – С. 24-26.

2. Бібік Н.В. Індикатори сталого розвитку – міжнародна практика та українські реалії / Н.В. Бібік // Економіка і регіон, 2009 – №2 (21). – С. 43-48.

3. Бобылев С.Н. Индикаторы устойчивого развития России (эколого-экономические аспекты): монография / под ред. С.Н. Бобылева, П.А. Макеенко. – М.: ЦПРП, 2001. – 220 с.

4. Брюханов М.В. Економічна оцінка впливу екологічних імперативів на рівень суспільного виробництва: автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.08.01 / М.В. Брюханов; [Сумський державний університет]. – Суми, 2006. – 28 С.
5. Веклич О.А. «Екологічна ціна» економічного зростання України [Електронний ресурс] / О. Веклич, М. Шлапак // Економіка України, 2012. – № 2. – С. 38-45.
6. Вилисов М. Государственно-частное партнерство: Политико-правовой аспект / М. Вилисов // Власть, 2006. – № 7. – С. 12-17.
7. Гуцаленко О.О. Сертифікація органічної продукції в Україні / О.О. Гуцаленко / Вінницький національний аграрний університет / sworld.com.ua/index.php/ru/economy-411/environmental-economics-and-the-environment-411/11827-411-1103.
8. Досвід та перспективи впровадження державно-приватних партнерств в Україні та за кордоном / [Винницький Б., Лендшел М., Онищук Б., Сегварі П.]. – К.: «К.І.С.», 2008. – 146 с.
9. Дудар Т. Аналіз стану маркетингу органічної продукції та шляхи розвитку каналів її збуту на агропродовольчому ринку. [Електронний ресурс] / Т. Дудар, О. Дудар. – Режим доступу: nbuv.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vldau/APK/2010_2/files/10dttapm.pdf.
10. Екологічне сільське господарство: кроки назустріч. Крок перший: екологічне землеробство / за ред. В.Підліснюк. – К.: Вид. центр НАУ, 2006. – 79 с.
11. Екологічні проблеми землеробства / за ред. І.Д. Примака. – К.: Центр навч. літ., 2010. – 456 с.
12. Жук В. Напрями підвищення соціальної відповідальності бізнесу на місцевому рівні / Жук В. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: niss.gov.ua/Monitor/November/13.html.
13. Згуровський М.З. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контексти: монографія (у 2 ч.) / Міжнар. рада з науки (ICSU) [та ін.]; Виконавці: А.О. Болдак, С.В. Войтко, О.А. Гавриш, І.М. Джигирей та інші: наук. кер. М.З. Згуровський. – К.: НТУУ «КПІ», 2010.
14. Зіновчук В.В. Організаційні основи сільськогосподарського кооперативу / Зіновчук В. В. – К.: Логос, 2001. – 380 с.
15. Игнатьева А.А. «Зеленая экономика»: практический вектор устойчивого развития или политический компромисс? – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: goo.gl/gruokN.
16. Касьяненко Т.В. Науково-методичні підходи щодо забезпечення реалізації екологічно спрямованого інноваційного розвитку / Т.В. Касьяненко // Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит», 2013. – № 1 (34). – С. 184-189.
17. Кокурин Д.И., Назин К.Н. Теоретический анализ категории «инновация». Сборник «Инновации в России: системно-институциональный анализ. 2-е изд. испр. М.: ТрансЛит, 2011.

18. Кремнев Д. SMART-цели и постановка SMART целей. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: kremnev.info/inf/blog/smart.
19. Либоракина М.И. Проблемы и перспективы местного самоуправления: независимая экспертиза реформы / М.И. Либоракина. – М., 2003. – 223с.
20. Мельник Л.Г. Экономика и информация: экономика информации и информация в экономике: энциклопедический словарь / Л.Г. Мельник. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2005. – 384 с.
21. Мельник Л.Г. Концептуальні підходи до змін моделей споживання та виробництва при переході до стійкого розвитку / Л.Г. Мельник, О.І. Мельник, О.І. Карінцева, В.В. Сабадаш, І.М. Сотник // Механізм регулювання економіки. – Вип. 3, 2007. – С. 51-58.
22. Мельник Л.Г. Методология развития: монография / Л.Г. Мельник. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2005. – 602 с.
23. Мішенін Є.В. Еколого-економічні та соціальні орієнтири лісоресурсного розвитку на підприємницьких засадах / Є.В. Мішенін, Г.А. Мішеніна, І.Є.Ярова//Вісник СНАУ. Серія «Економіка та менеджмент», 2012. – № 3 (51). – С. 3-10.
24. Мішенін Є.В. Концептуальні засади розвитку механізмів державно-приватного партнерства в лісоресурсній сфері / Є.В. Мішенін, Г.А. Мішеніна // Економіст, 2010. – № 12. – С. 54-58.
25. Мішенін Є.В. Концептуально-методологічні основи розвитку підприємництва у лісовому господарстві на еколого-економічних засадах / Є.В. Мішенін, Г.А. Мішеніна, І.Є. Ярова// Науковий вісник НЛТУ України, 2012. – Вип. 22.4. – С. 204-215.
26. Мішеніна Н.В. Розвиток підприємництва у природно-ресурсній сфері / Н.В. Мішеніна, Г.А. Мішеніна, І.Є. Ярова// Інновації у маркетингу і менеджменті: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М.Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. – С. 446-461.
27. Навстречу «зеленой» экономике: пути к устойчивому развитию и искоренению бедности – обобщающий доклад для представителей властных структур. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: un.org/ru/development/sustainable/ger_synthesis.pdf.
28. О разработке и применении Smart-технологий для мобильных систем связи. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: mm-dsp.com/files/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F_1.pdf.
29. Органік бізнес-довідник України (2014 рік) / [Електронний ресурс]. – Режим доступа: ukraine.fibl.org/index.php.
30. Панорама аграрного сектора України // Міністерство аграрної політики та продовольства України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НААН України», ГО «Центр аграрних реформ». – К., 2010. – С. 45.
31. Психология маркетинга и рекламы / Клаус Мозер. Пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2004. – 380 с.

32. Регламенты ЕС. Регламент совета (ЕС) № 834 / 2007 от 28 июня 2007 г. об экологическом производстве и маркировке экологической продукции и о прекращении действия Регламента ЕЭС № 2092/91 // Официальный бюллетень Европейского Союза от 20.07.2007. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: sozrf.ru/wp-content/uploads/2014/02/VO834.2007_Oekolandbau_ru.pdf.

33. Словарь терминов по институциональной экономике [Электронный ресурс]. – Режим доступа: courses.edu.nstu.ru/getfile.php?curs=190&file_id=1423.

34. Сотник І.М. Управління ресурсозбереженням: соціо-еколого-економічні аспекти: монографія / І.М. Сотник. – Суми: Вид-во СумДУ, 2010. – 499 с.

35. Станек О. Удовлетворенность местом жительства в малых поселениях: экологический фактор / О. Станек, П. Староста, В. Столбов // Социологические исследования, 2001. – № 7. – С. 97-105.

36. Титаренко Л.Г. Система экологических ценностей населения Республики Беларусь / Л.Г. Титаренко // Социология, 2012. – № 3. – С. 112-122.

37. Титаренко Л.Г. Экологически ориентированный образ жизни как составляющая высокого качества жизни населения и устойчивого развития общества / Л.Г. Титаренко // Социологический альманах, 2011. – Вып. 2. – С. 157-164.

38. Хамитова К., Махарамли В. Влияние информационно-коммуникационных технологий на инновационную экономику. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: rusnauka.com/10_DN_2012/Economics/14_105761.doc.htm.

39. Чистов С.М. Державне регулювання економіки / Чистов С.М., Никифоров А.С., Куценко Т.Ф. – К.: КНЕУ, 2004. – 440 с.

40. Штангрет А.М. Потенціал забезпечення економічної безпеки підприємства: теоретичні аспекти / А.М. Штангрет, Г.І. Пушак // Економічний вісник Донбасу, №3 (37), 2014 р. [Электронный ресурс] – Режим доступа: irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ecvd_2014_3_22.pdf.

41. Araya D. «ICTs and the green economy: U.S. and Chinese Policy in the 21st Century» // D. Araya, Y. Breindl & T. Houghton (Eds.), Nexus: New intersections in Internet research. Chapter 11, New York: Peter Lang, 2011. – P. 239-254.

42. Ecological Values of Shallow-Water Habitats: Implications for the Restoration of Disturbed Ecosystems / Cary B. Lopez, James E. Cloern, Tara S. Schraga, Amy J. Little, Lisa V. Lucas, Janet K. Thompson, Jon R. Burau // Ecosystems, 2006. – Issue 9. – P. 422-440.

43. Engel J.R. The ethics of sustainable development / J.R. Engel // *Ethics of Environment and Development: Global Challenge*, International Response. – Tucson: Univ. Arizona Press, 1990. – P. 6-8.
44. Herman R. (1990) Dematerialization / R. Herman, S.A. Ardekani, J.H. Ausubel // *Elsevier journal Technological Forecasting and Social Change* 37 (4): 333-348. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: phe.rockefeller.edu/dematerialization.
45. Integrated water resources management based on smart technologies from Esri and IBM. «Smart Water». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: credospb.com/ArcReview/number_68/water.html.
46. Marekha I.S. Generation-based Approach to Natural Resource Economics / I.S. Marekha // *Nauka i Studia*, 2015. – № 11 (142). – P. 25-28.
47. Organic Agriculture and Food Security (IFOAM Dossier 1, 2002) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: ifoam.org.
48. SMART 2020: Enabling the low carbon economy in the information age. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: gesi.org/files/Reports/Smart%202020%20report%20in%20English.pdf.
49. Tarek Ghalwash. Demand for Environmental Quality: An Empirical Analysis of Consumer Behavior in Sweden. Department of Economics, Umee University. SE-90187 Umee, Sweden.
50. The Economic, Social and Ecological Value of Ecosystem Services: A Literature Review: Final Report to the Department for Environment, Food and Rural Affairs. – 2005.
51. The Natural Ecological Value of Wilderness / H. Ken Cordell, Danielle Murphy, Kurt Riitters, J. E. Harvard III // *The Multiple Values of Wilderness*, 1999. – P. 205-249.
52. UN. Indicators of Sustainable Development: Guidelines and Methodologies – Full set of methodology sheets. – New York: UN, 2007. – 393 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: sustainabledevelopment.un.org/content/documents/methodology_sheets.pdf.
53. World Bank. World Development Report: Development and Climate Change, 2010. – Washington D.C.: World Bank, 2010 – 58 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: goo.gl/SMMoC3.
54. Your Marine Values: Public Report. – Institute for Marine and Antarctic Studies, 2013.

Частина II

Потенціал
інноваційного розвитку:
підходи до управління

Розділ 5

Потенціал інноваційного розвитку як основа інноваційного зростання

5.1. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку інноваційного потенціалу підприємства

Подолання економічної кризи, в якій опинилася Україна, і поступове відновлення зростання економіки, насамперед, неможливе без якісних перетворень в інноваційній сфері. Переорієнтація українських підприємств на європейський ринок зумовлює, в першу чергу, необхідність підвищення конкурентоспроможності продукції, що можливе лише із впровадженням інновацій. Саме підприємства, які функціонують на основі інноваційного підходу мають можливість завоювати лідерські позиції на ринку, досягти високих темпів розвитку, скоротити рівень витрат і отримати високі показники прибутку. Важливість розвитку інноваційного потенціалу підприємств та регіонів в цілому для сучасної економіки України неможливо переоцінити. Адже, саме завдяки впровадженню інновацій може бути відновлена економіка і досягнуте її зростання вже в найближчі роки. Тому сучасні економічні реалії вимагають інтенсивної інноваційної діяльності, ефективної організації досліджень та розробок, нововведень, зниження інноваційних ризиків, розвитку інноваційного потенціалу кожного підприємства.

Економіка промислово розвинутих країн формує таку систему взаємовідносин між наукою, промисловістю та суспільством, за якої інновації є основою розвитку промисловості і суспільства, а ті, у свою чергу, стимулюють розвиток інновацій і визначають напрямки їх наукової діяльності. Центральна роль в інноваційному процесі відводиться підприємству. Воно є джерелом ініціативи інноваційної діяльності, що пред'являє попит на інновації, здійснює їх реалізацію, встановлює взаємозв'язки зі споживачами для вивчення їх потреб та з науковими організаціями, які продукують нові знання.

Впровадження інновацій надає підприємству можливість отримати значні прибутки, які в процесі розподілу є джерелом

формування ВВП та бюджетів усіх рівнів. Проте важке фінансове становище промислових підприємств мінімізує можливості оновлення основних виробничих фондів, які зношені приблизно наполовину. У промисловому виробництві переважають застарілі технології, які призводять до споживання великої кількості матеріальних та енергоресурсів, яке у 4-5 разів вище, ніж у розвинених країнах.

Розвиток інноваційного потенціалу вітчизняних підприємств можна оцінити за рівнем впровадження інновацій. Динаміка впровадження та реалізації інновацій промисловими підприємствами за період 2000-2014 рр. наведена в табл. 5.1.

Таблиця 5.1. Впровадження інновацій на вітчизняних промислових підприємствах [16]

Рік	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %	Впроваджено нових технологічних процесів	У т. ч. мало-відходні, ресурсозбеігаючі	Освоєно виробництво інноваційних видів продукції, найменувань	З них нові види техніки	Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової %
2000	14,8	1403	430	15323	631	9,4
2001	14,3	1421	469	19484	610	6,8
2002	14,6	1142	430	22847	520	7,0
2003	11,5	1482	606	7416	710	5,6
2004	10,0	1727	645	3978	769	5,8
2005	8,2	1803	690	3152	657	6,5
2006	10,0	1145	424	2408	786	6,7
2007	11,5	1419	634	2526	881	6,7
2008	10,8	1647	680	2446	758	5,9
2009	10,7	1893	753	2685	641	4,8
2010	11,5	2043	479	2408	663	3,8
2011	12,8	2510	517	3238	897	3,8
2012	13,6	2183	554	3403	942	3,3
2013	13,6	1575	502	3138	309	3,3
2014	12,1	1743	447	3661	1314	2,5

Питома вага підприємств, що впроваджували інновації впродовж 2000-2014 років є низькою. Виходячи з табл. 5.1, починаючи з 2003 р. спостерігається зниження інноваційної активності

промислових підприємств. Зокрема, частка підприємств, що впроваджували інновації, зменшилася у 2003 р. до 11,5%, проти 14,6% у 2002 р. Проте, у 2005 р. питома вага інноваційних підприємств була найменшою і становила всього 8,2% у загальній кількості промислових підприємств. Починаючи з 2010 р., відбувається поступове зростання інноваційної активності промислових підприємств, і вже у 2012-2013 рр. питома вага інноваційних підприємств становить 13,6%, проте в 2014 р. вона зменшується до 12,1%, що насамперед пояснюється суспільно-політичною та економічною кризами в Україні.

Що стосується кількості інноваційної продукції, яка реалізується промисловими підприємствами на ринку, то її зростання спостерігається в 2005-2007 рр., а з 2008 р. відбувається поступове зниження її питомої ваги. У 2012-2013 рр. частка реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової становила лише 3,3%, а в 2014 взагалі – 2,5%. Для порівняння в економічно розвинених країнах, цей показник не опускається нижче 20%.

Негативні тенденції у впровадженні інновацій на промислових підприємствах відображаються не тільки у відносних, а й в абсолютних показниках. Так, кількість найменувань освоєного виробництва інноваційних видів продукції у 2002 р. становила 22 847 од., а у 2014 р. – 3661 од., що приблизно у 6 разів менше. Впродовж 2008-2010 рр. зменшилася кількість зразків нової техніки, проте 2014 р. характеризується найвищим значенням цього показника за досліджуваний період – 1 314 од., що насамперед є результатом підписання договору про асоціацію з ЄС. З 2007 р. збільшується кількість нових технологічних процесів. Якщо у 2000 р. цей показник становив 1 403 од., то у 2011 збільшився майже удвічі – 2 510 од.

Актуальним залишається питання щодо зниження енергоємності промисловості, яка впливає на собівартість продукції. Показники останніх років свідчать про низький рівень виробництва і використання маловідходних та ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах України.

Проаналізувавши структуру фінансового забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств, необхідно зазначити, що держава не приділяє цьому питанню належної уваги. Основним джерелом фінансування інноваційної діяльності є власні кошти підприємств, обсяг яких у 2014 р. становив 6 540,3 млн грн (84,98% від загальної суми витрат на фінансування інноваційної

діяльності). Але цього не достатньо для впровадження довготермінових інноваційних проєктів.

Відповідно до статистичних даних, найбільше скорочення фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств за період 2000-2014 рр. відбулося у 2009 р. і скоротилося на 33,7% порівняно з 2008 р, що було викликано економічною кризою. Зменшення фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств відбулося за рахунок як власних коштів (на 28,8% у 2009 р. проти 2008 р.), так і кредитних ресурсів (на 76,7% у 2009 р. проти 2008 р.). Обсяги фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств у 2010 р. зросли лише на 1,2% проти 2009 р. та становили 8 045,5 млн грн, проте вже у 2011 р. фінансування збільшилось майже вдвічі проти 2010 р. і сягало 14 333,9 млн грн. Починаючи з 2012 р. знову відбувається скорочення витрат на фінансування інноваційної діяльності, зокрема в 2014 р. сума витрат становить 7 695,9 млн грн, що є найнижчим значенням цього показника за останні 7 років (табл. 5.2).

Таблиця 5.2. Джерела фінансування інноваційної діяльності в Україні [16]

Рік	Загальна сума витрат, млн грн	У тому числі за рахунок: коштів, млн грн			
		власних	державного бюджету	Іноземних інвесторів	інші джерела
2000	1757,1	1399,3	7,7	133,1	217,0
2001	1971,4	1654,0	55,8	58,5	203,1
2002	3013,8	2141,8	45,5	264,1	562,4
2003	3059,8	2148,4	93,0	130,0	688,4
2004	4534,6	3501,5	63,4	112,4	857,3
2005	5751,6	5045,4	28,1	157,9	520,2
2006	6160,0	5211,4	114,4	176,2	658,0
2007	10821,0	7969,7	144,8	321,8	2384,7
2008	11994,2	7264,0	336,9	115,4	4277,9
2009	7949,9	5169,4	127,0	1512,9	1140,6
2010	8045,5	4775,2	87,0	2411,4	771,9
2011	14333,9	7585,6	149,2	56,9	6542,2
2012	11480,6	7335,9	224,3	994,8	2925,6
2013	9562,6	6973,4	24,7	1253,2	1311,3
2014	7695,9	6540,3	344,1	138,7	672,8

Зважаючи на те, що джерелом власних коштів, які спрямовуються на інноваційну діяльність є прибуток, а більшість вітчизняних промислових підприємств є збитковими, зрозумілою стає негативна тенденція їх інноваційної активності. Підприємства, які отримують прибуток, не поспішають інвестувати в інновації тому, що інноваційна діяльність є дуже ризикованою, порівняно з іншими видами діяльності.

Досвід провідних економік світу дає змогу побачити, що держава відіграє значну роль в інвестуванні інноваційної діяльності, оскільки забезпечує фінансування інновацій з Державного бюджету. Успіхи інноваційної діяльності в Японії, США, Німеччині, Великій Британії та інших провідних країнах світу забезпечили державні пільги. Вирішення проблем інноваційного розвитку в умовах нестачі власних фінансових ресурсів можливе лише за умови залучення іноземних інвестицій.

На українську економіку у світовому потоці прямих іноземних інвестицій припадає лише один відсоток. Такий невеликий потік прямих іноземних інвестицій зумовлений тим, що серед країн Європи Україна сприймається як одна з найбільш ризикованих [1, с. 56].

Частка іноземних коштів у фінансуванні інноваційної діяльності у 2013 р. становила 13,1%. У 2014 р. питома вага іноземних інвестицій значно скоротилася і становила лише 1,8%.

Значним недоліком системи національного регулювання розвитку інноваційної сфери є те, що вона, на відміну від законодавства більшості країн світу, не лише не сприяє розширенню джерел фінансування інноваційного розвитку, але й протидіє залученню небюджетних коштів та виключає можливість формування спеціальних, в тому числі відомчих фондів фінансування інноваційних проектів і програм [9, с. 132-134].

Інноваційний потенціал підприємств залежить від багатьох економічних факторів, які умовно можна розділити на дві категорії: зовнішні та внутрішні, які уповільнюють або сприяють його розвитку (табл. 5.3).

На нашу думку, загалом з метою підвищення рівня розвитку інноваційного потенціалу необхідно запровадити наступні заходи:

- 1) розробити на державному рівні механізм стимулювання впровадження інноваційних технологій;
- 2) здійснювати політику, спрямовану на підвищення платоспроможності населення;

Таблиця 5.3. Фактори, що сприяють або стримують розвиток інноваційного потенціалу підприємств України

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
<i>Сприяють розвитку інноваційного потенціалу</i>	
Розвиток конкурентних наукомістких товарів	Наявність фінансових та матеріально-технічних резервів для створення інновацій
Підтримка інноваційної діяльності на державному рівні	Позитивне ставлення суспільства до реформ, змін, нововведень
Міжнародна науково-технічна кооперація	Підтримка науково-технічного потенціалу
Забезпечення розвитку інноваційного комплексу	Розвиток інтелектуальної праці, мотиваційні чинники
Забезпечення на законодавчому рівні охорони прав на об'єкти інтелектуальної власності	
<i>Стримують розвиток інноваційного потенціалу</i>	
Недостатня кількість та різноманітність джерел фінансування	Низький рівень матеріально-технічної та наукової баз
Ускладненість науково-дослідних розробок	Недостатність орієнтації організацій на інноваційну діяльність
Низький рівень інноваційного потенціалу країни	Спротив щодо впровадження інновацій та нововведень
Недостатній рівень науково-технічного співробітництва на міжнародному рівні	Низька диверсифікація діяльності підприємства
Недосконалість законодавства щодо інноваційної діяльності	Відсутність матеріальних стимулів та умов творчої праці
Відтік наукових кадрів	Перевага інтересів існуючого виробництва
Недостатність інформації щодо інноваційних проектів	Низька якість аналітично-інформаційної бази підприємства

3) впровадити систему заходів, спрямованих на удосконалення кадрової політики з метою мотивації інноваційної активності персоналу, підвищення кваліфікації суб'єктів підприємницької діяльності;

4) запровадити механізм пільгового оподаткування та субсидювання суб'єктів господарювання, що займаються інноваційною діяльністю;

- 5) внести зміни до Бюджетного кодексу України, щодо розподілу бюджетних коштів на виконання державних програм;
- 6) запровадити гнучку кредитно-страхову систему забезпечення виконання інноваційних проєктів;
- 7) розробити механізм стимулювання працівників залучених до науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт;
- 8) впровадити механізм страхування ризиків, що пов'язані із реалізацією інноваційних проєктів;
- 9) оптимізувати використання природних, енергетичних ресурсів;
- 10) удосконалити нормативно-правову базу щодо захисту прав на інтелектуальну власність.

Реалізація запропонованих заходів надасть змогу значно підвищити рівень розвитку інноваційного потенціалу промислових підприємств, пришвидшити процес оновлення виробництва, ефективно використовувати внутрішні та залученні зовнішні інвестиції на інноваційну діяльність.

Нинішні економічні реалії в Україні вимагають від керівництва підприємств і організацій усвідомити важливість реформування суспільства у інноваційному напрямку, адже процвітання бізнесу і національної економіки в цілому можливе лише за розвитку інноваційного потенціалу.

З наведеного вище можна зробити наступні висновки. Проведене дослідження сучасного стану розвитку інноваційного потенціалу промислових підприємств показало відставання їхнього розвитку порівняно з підприємствами економічно розвинених країн. Українські підприємства мають значний дефіцит власних фінансових ресурсів, які потрібні для впровадження інноваційного розвитку, а також існує велика кількість перешкод щодо зовнішніх джерел фінансування. Вихід з кризового стану та переорієнтація економіки на шлях інноваційного розвитку є можливими лише за умови здійснення економічних реформ. На державному рівні інноваційна політика має стимулювати розвиток інноваційного потенціалу промислових підприємств та підтримувати впровадження інновацій, що забезпечить розвиток економіки країни в цілому.

5.2. Досвід вітчизняних підприємств з використання управлінських інновацій

Функціонування підприємств по всьому світі щорічно ускладнюється, що спричинене поглибленням кризових явищ в економіках держав, посиленням конкуренції, світовими глобалізаційними процесами. В таких складних умовах без використання нових підходів до управління підприємствам буде дуже складно адаптуватися до таких процесів, підвищити конкурентоспроможність та наділі розвиватись. Сформувати довготривалі конкурентні переваги на підприємствах можливо за рахунок проведення безперервної інноваційної діяльності. Однак, інноваційна діяльність на підприємстві є дуже складною, ризикованою та витратною [26]. Основою інноваційної діяльності на підприємстві є різноманітні інновації.

Вперше термін «інновація» як економічну категорію визначив Й.А. Шумпетер на початку ХХ століття. При цьому під інновацією розумілися зміни з метою впровадження до використання нових споживчих товарів, нових виробничих, транспортних засобів, ринків і форм організації виробництва [22]. З розвитком ринкових умов інновації стають передумовою та основною рушійною силою розвитку підприємств.

Першу класифікацію інновацій розробив Й. Шумпетер. Її використовували до кінця 1960-х рр. Він виділив п'ять типів інновацій, серед яких є особливий вид інновацій – організаційні інновації – впровадження нових організаційних форм.

В подальшому дослідниками класифікація інновацій була розширена і уточнена. Термін «організаційні інновації» було доповнено і його стали трактувати як управлінські інновації. Управлінські інновації – вдосконалення організаційної структури, стилю й методів прийняття рішень, використання нових способів обробки інформації і документації тощо. Більшість дослідників розглядає управлінські інновації, як спосіб покращення організаційної структури, стилю і методів прийняття рішень, використання нових засобів обробки інформації.

Хоча прийнято вважати, що основою розвитку будь-якого підприємства є застосування продуктових інновацій, але по значущості слід вважати головними управлінські інновації. Саме вони забезпечують підприємству отримання довготривалих конкурентних

переваг, які не можуть бути скопійованими конкурентами, рішення стратегічних задач та інше [28, с. 176].

Метою розробки і впровадження управлінських інновацій на підприємстві є:

- підвищення ефективності виробництва при реалізації технічних (технологічних) нововведень;
- посилення впливу на темп матеріалізації технічного прогресу та розповсюдження нововведень;
- створення нових форм та методів планування, організування, регламентування праці та виробництва, а також у сферах ціноутворення, мотивації і оцінки результатів діяльності.

Підставою для впровадження управлінських інновацій є зміна завдань, які розв'язує підприємство, що викликано об'єктивними причинами, які відбуваються в зовнішньому середовищі [18, с. 628-633].

На відміну від продуктових, технологічних, процесних та ринкових інновацій, управлінські інновації, здійснюють опосередкований вплив на ефективність діяльності підприємств. Незважаючи на це, за останні сто років найкращих результатів діяльності досягли ті підприємства, що впроваджували саме управлінські інновації [26].

Якщо подивитися та проаналізувати наявний досвід успішних підприємств по всьому світі, то можна побачити, що майже всі вони так чи інакше використовували управлінські інновації. Приклади найвідоміших з таких підприємств-інноваторів наведено в табл. 5.4 [28].

З даних табл. 5.4 можна зробити висновок, що всі досліджені закордонні підприємства-інноватори є відомими брендами, як «старими», заснованими ще у XIX сторіччі (наприклад, «*General electric*»), так і «молоді», засновані наприкінці XX сторіччя (наприклад, «*Google*»). Необхідністю впровадження саме управлінських інновацій на них викликана зміною завдань, що спричинено необхідністю подальшого розвитку підприємств. Кожне підприємство створило і впровадило унікальні власні управлінські інновації, які важко скопіювати конкурентам. В результаті впровадження управлінських інновацій усі досліджені підприємства досягли успіху.

Таблиця 5.4. Приклади зарубіжних підприємств, що застосували управлінські інновації [28]

Назва	Рік заснування	Основний вид діяльності	Причини застосування управлінської інновації	Сутність управлінської інновації
«General electric»	1878	освітлювання (лампочки)	поєднання різних бізнесів для розробки інноваційних продуктів, стрімке розширення підрозділів компанії	удосконалено промислову дослідницьку лабораторію
«DuPont»	1802	порох	стрімке розширення підрозділів компанії, підвищення якості роботи підрозділів	розроблено: - метод ROI, для розвитку техніки бюджетування капіталовкладень; - стандартизований спосіб порівняння результатів роботи промислових відділів
«Procter & Gamble»	1837	мило та свічки	інтенсивне економічне зростання та розширення видів продукції підприємства	створено бренд-менеджмент; розроблено метод рівномірного накопичення нематеріальних активів
«Visa»	1958	платіжна система (банківська сфера)	необхідність займатися комерційною діяльністю в будь-якому куточку світу, в будь-який час і спосіб	організаційні інновації в сфері банківських послуг, що поєднала 21 тис. фінансових інститутів та 1,3 млрд власників кредитних карт по всьому світі
«Linux»	1969	комп'ютерна сфера	створення повнофункціональної та вільної операційної системи	розроблено комп'ютерну програму на основі відкритого програмного коду; створено механізм координації діяльності окремих розробників зі всього світу з метою досягнення однієї цілі
«Toyota»	1933	автомобілебудування	зробити підприємство організацією, що безперервно навчається, з рахунок постійного аналізу та удосконалення	розроблено принцип безперервного удосконалення шляхом використання розумових здібностей співробітників нижчих ланок управління

Назва	Рік заснування	Основний вид діяльності	Причини застосування управлінської інновації	Сутність управлінської інновації
«General Motors»	1908	автомобілебудування	стрімкий розвиток підприємств, що входили до складу компанії	створено дивізійну організаційну структуру
«Whole Foods»	1980	мережа продуктових магазинів	«Створити компанію, засновану на коханні, а не на жахах», тобто співтовариство, що створює цінності для людей	удосконалено структуру підприємства шляхом створення маленьких автономних груп людей, що управляють окремим відділом в магазині
«Whirlpool»	1911	виробництво побутової техніки	стрімке зниження обсягів продажу	впроваджено системний принцип управління «інновації всюди і від кожного», завдяки якому забезпечено інноваційність кожного проекту розвитку товару
«Google»	1998	комп'ютерні технології	розширення видів діяльності, пошук інноваційних ідей від людей по всьому світі, які можуть змінити світ і життя людей в ньому	створено невеликі автономні інноваційні групи («Google Lab»), які витрачають 20% робочого часу на розробку інноваційних проектів

Вітчизняні підприємства для підвищення ефективності діяльності також використовують різноманітні управлінські інновації. При розробці рейтингу вітчизняних підприємств-інноваторів було враховано такі критерії як відомість підприємства, впровадження підприємствами сучасних підходів до управління, діяльність з управління ланцюгами постачання, присутність та успішність збуту на висококонкурентних вітчизняних та зарубіжних ринках, ефективна політика науково-технічного розвитку виробництва, привабливість підприємств для інвестицій. За результатами дослідження було сформовано рейтинг підприємств-інноваторів провідних галузей України:

1. Рейтинг підприємств високотехнологічного машинобудування України за рівнем управлінських інновацій у 2013 році [20]:

1 місце – Запорізький автомобілебудівний завод;

- 2 місце – Богдан;
- 3 місце – Новокраматорський машинобудівний завод (НКМЗ);
- 4 місце – Турбоатом;
- 5-6 місце – Мотор Січ.

2. Рейтинг найбільш інновативних підприємств кондитерської галузі у ТОП-100 кондитерських компаній світу, який щорічно публікується журналом *Candy Industry* у 2014 році [24]:

- 20 місце – корпорація «Рошен»;
- 38 місце – ЗАО «Конті»;
- 57 місце – компанія «АВК».

3. Рейтинг найбільш інновативних агрохолдингів за рівнем управлінських інновацій у 2014 році [19]:

- 1. Миронівський хлібопродукт (МХП).
- 2. «Мрія агрохолдинг».
- 3. «Укрпромінвест-агро».

Проаналізуємо, які саме управлінські інновації застосовували відомі вітчизняні підприємства різних галузей, щоб досягти таких високих результатів в рейтингах (табл. 5.5-5.7):

Узагальнюючи дані, представлені в табл. 5.5-5.7, можна дійти висновку, що:

1. Найбільш потужні великі вітчизні підприємства активно використовують управлінські інновації. Більшість з таких підприємств є «молодими», заснованими після становлення України, як самостійної держави. Тільки у галузі машинобудування є «старі» підприємства, але вони за період свого заснування до сьогодення змінювали форму власності.

2. Головним критерієм застосування тих чи інших видів управлінських інновацій як на закордонних, так і на вітчизняних підприємствах є необхідність змін в діяльності підприємства. Такі зміни можуть бути зумовлені різними чинниками: стрімке зниження обсягів продажу, розширення видів діяльності, стрімке розширення підрозділів компанії та інше.

3. Якщо на закордонних підприємствах в більшості з них управлінські інновації є унікальними та особливими для кожного підприємства, то на вітчизняних підприємствах вони є стандартними і однотипними. Такі інновації не складно скопіювати підприємствам-конкурентам, тому всі галузеві підприємства рухаються в одному інноваційному напрямку.

Таблиця 5.5. Приклади вітчизняних підприємств високотехнологічного машинобудування, що застосували управлінські інновації

Назва	Рік заснування	Основний вид діяльності	Причини застосування управлінської інновації	Сутність управлінської інновації
Запорізький автомобілебудівний завод	1863	автомобілебудування	Оновлення виробництва, стабільність функціонування та подальший розвиток підприємства	Реінжиніринг-бізнес-процесів; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO 9001:2008</i>); Управління поставаннями (логістика); Бренд-менеджмент
Корпорація «Богдан»	2000	автомобілебудування	Оновлення виробництва, стабільність функціонування та подальший розвиток підприємства	Реінжиніринг-бізнес-процесів; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO 9001:2008</i>); Управління поставаннями (логістика); Бренд-менеджмент
Новокраматорський машинобудівний завод (НКМЗ)	1928	автомобілебудування	Оновлення виробництва, стабільність функціонування та подальший розвиток підприємства	Реінжиніринг-бізнес-процесів; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO 9001:2008</i>); Управління поставаннями (логістика)
«Турбоатом»	1934	проекування та виробництво різних турбін	Оновлення виробництва, стабільність функціонування та подальший розвиток підприємства	Система управління бізнес-процесами; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO 9001:2008</i>); Управління поставаннями (логістика)
Корпорація «Мотор Січ»	1907	авіаційні двигуни та газотурбінні установки	Оновлення виробництва, стабільність функціонування та подальший розвиток підприємства	Система управління бізнес-процесами; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO 9001:2008</i>); Управління поставаннями (логістика); Бренд-менеджмент

Таблиця 5.6. Приклади вітчизняних підприємств кондитерської галузі, що застосували управлінські інновації

Назва	Рік заснування	Основний вид діяльності	Причини застосування управлінської інновації	Сутність управлінської інновації
Корпорація «Рошен»	1996	виробництво кондитерських виробів	Зміна форми власності, оновлення виробництва та подальший розвиток підприємства	Система управління бізнес-процесами; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO 9001:2008</i> ; <i>ISO 22000:2005</i> ; Управління поставаннями (логістика); Бренд-менеджмент
Група компаній «Конті»	1997	виробництво кондитерських виробів	Зміна форми власності, оновлення виробництва та подальший розвиток підприємства	Система управління бізнес-процесами; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO 9001:2008</i> ; <i>ISO 22000:2005</i> ; Управління поставаннями (логістика); Бренд-менеджмент
Компанія «АВК»	1991	виробництво кондитерських виробів	Зміна форми власності, оновлення виробництва та подальший розвиток підприємства	Система управління бізнес-процесами; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO 9001:2008</i> ; <i>ISO 22000:2005</i> ; Бренд-менеджмент

4. Так само, як і на закордонних підприємствах, розробку управлінських інновацій здійснюють не тільки ті вітчизняні підприємства, що знаходяться на стадії розвитку або стабілізації, а й ті, що знаходяться на стадії занепаду. Більшість вітчизняних підприємств знаходяться або знаходились в передкризовому або кризовому стані (окрім новостворених), і управлінські інновації для них стали рушійною силою до покращення діяльності та шляхом виходу з кризи.

5. Впровадження управлінських інновацій на вітчизняних підприємствах дало змогу їм адаптуватись до умов ринку, перейти до розробки нових видів продукції або впровадити нові види діяльності. Вони стали поштовхом, рухомою силою, що прискорила процес переходу.

Таблиця 5.7. Приклади вітчизняних сільськогосподарських, що застосували управлінські інновації

Назва підприємства	Рік заснування	Основний вид діяльності	Причини застосування управлінської інновації	Сутність управлінської інновації
ПАТ «Миронівський хлібопродукт»	1998	вищювання сільгосп-продукції	Стабільність функціонування та подальший розвиток підприємства	Система управління бізнес-процесами; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO</i> 9001:2008); Управління постачаннями (логістика); Бренд-менеджмент; Система замкнутого циклу виробництва та управління
«Мрія агрохолдинг»	1992	вищювання сільгосп-продукції	Стабільність функціонування та подальший розвиток підприємства	Система управління бізнес-процесами; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO</i> 9001:2008); Управління постачаннями (логістика); Бренд-менеджмент; Управлінська система точного землеробство
Холдинг «Укрпромінвест-агро»	2004	вищювання сільськогосподарських культур, виробництво цукру	Стабільність функціонування та подальший розвиток підприємства	Система управління бізнес-процесами; Менеджмент якості (міжнародний стандарт <i>ISO</i> 9001:2008); Управління постачаннями (логістика); Бренд-менеджмент Управлінська система «Електронний журнал агронома» – забезпечення постійного моніторингу посівів і якості польових робіт

Таким чином, в умовах сьогодення управлінські інновації стають головною рушійною силою подальшого розвитку як закордонних, так і вітчизняних підприємств. І хоча їх створення є унікальним процесом для кожного підприємства, однак це потребує менших витрат та є менш ризикованим для підприємств, ніж впровадження продуктових, технологічних, процесних або ринкових інновацій.

5.3. Аналіз підходів до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Практика господарювання свідчить, що в умовах стрімкого інноваційного розвитку та висококонкурентного середовища за-порукою підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств є раціональне використання ресурсного потенціалу, яке має ґрунтуватися на принципах логістики. Такий підхід не тільки сприятиме зведенню до мінімуму витрат, пов'язаних із запасами, налагодженню ефективного виробничого процесу, а й забезпечуватиме отримання бажаного кінцевого результату у вигляді виробництва високоякісної продукції з метою задоволення потреб і запитів споживачів та отримання планових фінансових показників.

Логістика сьогодні набуває ще більш важливого значення, особливо в умовах зростання масштабів світової економіки та ускладнення господарських зв'язків. Серед багатьох фахівців у сфері логістики домінує точка зору, згідно з якою вдосконалення управління матеріально-технічним постачанням повинно бути направлене на мінімізацію господарських витрат. Тобто, оптимальне управління ресурсами підприємством має ґрунтуватися на логістичній концепції, яка сприяє інтеграції всіх процесів на підприємстві, починаючи від доставки до нього сировини постачальниками, і закінчуючи реалізацією готової продукції кінцевим споживачам.

Активне використання логістичного підходу до управління ресурсами, в першу чергу, пов'язано з тим, що сьогодні зберігається тенденція до зростання ролі і збільшення функцій відділів логістики.

В будь-якій сфері діяльності практично кожній компанії необхідний такий відділ. Відділ логістики може виконувати різні функції залежно від спеціалізації.

Крупні підприємства переважно мають відділ логістики як самостійний підрозділ. У ньому працюють всі фахівці даної області. Він може включати рядових логістів, директорів з логістики, водіїв, диспетчерів. Невеликі організації обмежуються вузькими підрозділами або окремими співробітниками, які виконують функції логістів і можуть числитися у відділі, близькому за призначенням (транспортний відділ, склад і т. д.). Таким чином, відділ логістики покликаний забезпечити безперервний виробничий процес з метою досягнення запланованих фінансово-економічних показників.

Для організації налагодженої системи управління виробничозбутовими процесами на підприємстві та завчасного виявлення прогалин, котрі несуть збитки, необхідно проводити оцінку ефективності управління ресурсами. Адже своєчасне виявлення ланок, котрі порушують процеси безперервних поставок запасів, дає змогу швидко виправити збої у виробничому процесі та уникнути зривів у поставках готової продукції.

Така оцінка має бути комплексною і систематизованою з метою виявлення як функціонує ресурсний потенціал, чи досягаються поставлені цілі, як зміни та вдосконалення в управлінні впливають на повноту використання ресурсів підприємства та ефективність управління ними.

Основою соціально-економічного розвитку будь-якого підприємства є його ресурсний потенціал, кількісні та якісні характеристики якого відображають впорядковану сукупність ресурсів. Отже, на думку Шаманської О.І. [25] ресурсний потенціал підприємства – це сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які використовуються для виробництва продукції, а також спроможність працівників використовувати їх з метою виробництва та реалізації продукції для отримання прибутку. Він є багатокomпонентним. Як правило, величина цього потенціалу визначається обсягом окремих видів ресурсів, які перебувають у розпорядженні підприємства: матеріальні; трудові; нематеріальні; інформаційні; фінансові. Однак, ми вважаємо, що вказані вище 5 груп ресурсів, які традиційно виділяються в більшості наукових видань, не охоплюють всі ресурси, які мають бути виокремлені на промислових підприємствах, особливо в умовах інноваційного розвитку. Це можна пояснити тим, що ресурсний потенціал підприємства характеризує не весь запас конкретного ресурсу, а ту його частину, яка залучена у виробництво з урахуванням економічної доцільності та досягнень науково-технічного прогресу і містить не тільки сформовану систему ресурсів, а й нові альтернативні ресурси та їхні джерела.

На основі аналізу поняття «ресурсний потенціал підприємства» та його основних компонентів, нами удосконалено та запропоновано авторський підхід до виділення складових елементів ресурсного потенціалу в умовах інноваційної спрямованості промислових підприємств: 1) матеріальні ресурси, які забезпечують безпечітійне функціонування виробничого процесу за рахунок предметів і засобів праці; 2) нематеріальні ресурси – дозволяють розробляти та патентувати власні підходи до управління виробництвом,

створюючи тим самим потужну репутацію фірми; 3) технічні ресурси (або основні фонди) – беруть участь у процесі виробництва з метою перетворення матеріальних ресурсів у товар; 4) фінансові ресурси – забезпечують мобілізацію коштів для запуску виробничого процесу; 5) трудові ресурси – формують основу сильного кадрового складу; 6) інформаційні ресурси – створюють умови для швидкого і легкого обміну інформацією між відділами, а також для автоматизованого управління процесом виробництва; 7) інноваційні ресурси – є основою всіх процесів на підприємстві і покликані виконувати найважливішу функцію: одержання різного роду продуктових, технологічних й організаційних переваг над конкурентами.

Отже, запропонований підхід до виділення складових елементів ресурсного потенціалу промислових підприємств є більш повним, системним та раціональним, так як він дозволяє логічно розподілити ресурси залежно від їх функціонального спрямування. Метою такого підходу є досягнення високої економічної ефективності логістики запасів, що передбачає знаходження компромісу між зменшенням витрат, пов'язаних із запасами, задоволенням потреб споживачів промислової продукції та забезпеченням потреб виробничого процесу.

Закономірним результатом використання ресурсного потенціалу підприємства є насамперед виробництво продукції високої якості, що дає можливість отримання високої віддачі. Ресурсний потенціал підприємства слід розглядати, з одного боку, як специфічну економічну категорію, що є наслідком взаємодії всіх ресурсів підприємства, не лише наявних, а й прихованих, а з іншого – як економічну основу підприємства, що характеризується системою показників, які відображають не тільки наявні ресурси, а й їхні резерви, які можуть бути використані за визначених умов.

Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства має бути комплексною та систематизованою. У такій оцінці повинні міститися узагальнені висновки щодо використання ресурсів підприємства, засновані на принципі системності. Процес оцінювання повинен відбуватися також у певній послідовності і мати потребу в чіткій організації. Тобто, оцінка – це результат визначення та аналізу якісних і кількісних характеристик підприємства [25]. Тому така оцінка дає можливість встановити як функціонує ресурсний потенціал, наскільки ефективно він використовується, і чи досягаються поставлені цілі підприємства.

Для організації налагодженої системи управління виробничо-збутовими процесами на підприємстві та завчасного виявлення прогалин, котрі несуть збитки, необхідно проводити оцінку ефективності використання ресурсів. Адже своєчасне виявлення ланок, котрі порушують процеси безперервних поставок запасів, дає змогу швидко виправити збої у виробничому процесі та уникнути зривів у поставках готової продукції.

Аналіз фахової літератури і практика господарської діяльності засвідчують, що на даний момент ще мало вивчені комплексні методичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу, які забезпечують досягнення стратегічних цілей і завдань розвитку підприємства. Відповідно, це говорить про те, що на сьогодні, ще не розроблені чіткі етапи проведення та критерії оцінки ресурсного потенціалу підприємства. Тому ми пропонуємо такі етапи для виконання такої процедури оцінки на промисловому підприємстві:

1. Аналіз структури ресурсного потенціалу конкретного промислового підприємства (наявність чи відсутність тієї чи іншої складової).

2. Аналіз сильних і слабких сторін використання ресурсного потенціалу.

3. Визначення головних показників, що характеризують конкретну складову потенціалу (матеріальна; нематеріальна; технічна; фінансова; трудова; інформаційна; інноваційна).

4. Розрахунок показників ефективності використання складових ресурсного потенціалу підприємства.

5. Розрахунок інтегрального показника рівня ефективності використання ресурсного потенціалу.

6. Інтерпретація отриманих результатів.

7. Розроблення рекомендацій щодо виявлення резервів максимізації від використання ресурсного потенціалу та одержання конкурентних переваг, зокрема у вигляді виробництва високоякісної продукції з метою отримання планових фінансових показників.

Отже, запропонований підхід до формування етапів оцінки рівня ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств допоможе систематизувати та впорядкувати сукупність управлінських дій, направлених на організацію ефективного та раціонального управління виробничим процесом промислових підприємств.

Подальший аналіз опублікованих праць показав [2; 13; 15; 25], що серед найпоширеніших підходів до оцінювання ефективності використання ресурсів є метод діагностики ресурсного потенціалу, який слід проводити у формі комплексного, поетапного і поелементного дослідження. Так, при комплексній формі оцінювання ресурсного потенціалу досліджуються всі ресурси підприємства (зазвичай матеріальні; трудові; нематеріальні; інформаційні; фінансові), що інтегруються в єдиний показник. Основними методами інтегрування показників є експертний та рейтинговий. Використовуючи поетапне оцінювання найчастіше акцентується увага на головних критеріях, що визначають здатність підприємства вирішувати його основні завдання. У цьому випадку проблема зводиться до деталізації головних критеріїв, що забезпечують комплексне оцінювання.

Автор [14] для оцінки ресурсного потенціалу промислового підприємства пропонує застосовувати комбінаційну основу використання декількох методів і проводити її за інтегральним показником (базується на використанні системи одиничних, комплексних та інтегрального показників) та індексною формою їх аналізу. Інтегральний показник пропонується розрахувати як суму комплексних показників оцінки виробничого, трудового, фінансового, інформаційного потенціалів з урахуванням вагомості їх значення у формуванні ресурсного потенціалу підприємства.

Автори [10; 11; 17] використовують інтегровані моделі контролінгу для проведення оцінки ефективності використання ресурсів. Зокрема, серед них можна виділити методи пріоритетної оцінки ресурсів, грошової оцінки елементів потенціалу, ресурсно-регресійний або індексний метод та ін.

На наш погляд, доречно погодитися з тим, що оцінювати ресурсний потенціал слід на основі комплексного підходу, однак жоден із вище запропонованих способів його оцінки не відображає всі складові. Отже, необхідно розробити інтегральний показник, котрий допоможе систематизувати сукупність ресурсів з метою організації ефективного та раціонального управління виробничим процесом промислових підприємств.

На основі проведеного нами аналізу щодо елементів, котрі мають бути покладені в основу розроблення інтегрального показника оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу, ми пропонуємо включати наступні складові:

- матеріальні ресурси, оцінювання яких включає аналіз потенційних можливостей предметів і засобів праці, технічних та технологічних ресурсів підприємства;
- нематеріальні ресурси, оцінювання яких передбачає аналіз стану репутації підприємства та комплексу наявних прав власності;
- фінансові ресурси, оцінювання яких полягає в аналізі фінансових показників, показників прибутковості, ліквідності та платоспроможності;
- трудові ресурси, оцінка яких включає аналіз показників плинності кадрів, рівня продуктивності праці трудових ресурсів;
- інформаційні ресурси, оцінювання яких включає аналіз технічного забезпечення інформаційними системами;
- технічні ресурси, оцінка яких дає можливість визначити на скільки раціонально використовуються основні фонди на підприємстві;
- інноваційні ресурси, оцінювання яких полягає в аналізі показників рівня рентабельності та внутрішньої норми прибутковості інноваційних проєктів.

Отже, в період стрімкого інноваційного розвитку та висококонкурентного середовища запорукою підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств є раціональне використання ресурсного потенціалу, яке має ґрунтуватися на принципах логістики. Закономірним результатом використання ресурсного потенціалу підприємства на засадах логістики є насамперед виробництво продукції високої якості.

Ресурсний потенціал підприємства слід розглядати, з одного боку, як специфічну економічну категорію, що є наслідком взаємодії всіх ресурсів в логістичній системі підприємства, не лише наявних, а й прихованих, а з іншого – як економічну основу підприємства, що характеризується системою показників, які відображають не тільки наявні ресурси, а й їхні резерви (інновації), які можуть бути використані за визначених умов.

З метою виявлення як функціонує ресурсний потенціал, чи досягаються поставлені цілі, як зміни та вдосконалення в управлінні впливають на повноту використання ресурсів підприємства необхідно проводити оцінку ефективності використання ресурсного потенціалу. Така оцінка має бути комплексною і систематизованою.

5.4. Організація торгово-закупівельної діяльності підприємства

Одним із найважливіших факторів успішного ведення бізнесу у сфері роздрібно́ї торгівлі є управління товарними запасами. Це пов'язано з тим, що товарні запаси є основною частиною оборотних коштів підприємства. Товарні запаси утворюються на всіх стадіях руху товару: на складах виробничих підприємств, у дорозі, на складах оптових і роздрібних товарних підприємств.

Ефективне управління товарними запасами підприємства полягає в забезпеченні безперебійного задоволення потреб населення в товарах відповідного асортименту. При цьому виникає необхідність запобігання зростанню надлишків товарів на складах, що призводить до уповільнення оборотності товарних коштів, збільшення витрат зі зберігання товарних запасів. Зменшення запасів товарів на складах сприяє вивільненню оборотних коштів, але в той самий час дефіцит товарів на складах призводить до зниження якості задоволення попиту населення, зниження величини товарообігу, зменшення рентабельності торговельного підприємства та позначається на іміджі організації. Таким чином, постає питання щодо ефективного управління системою товарних запасів на підприємстві.

Останнім часом спостерігається збільшення кількості публікацій, присвячених питанню вдосконалення системи управління товарними запасами. Проблеми управління товарними запасами на підприємствах викликають особливий інтерес вітчизняних фахівців, зокрема таких, як: Н.О. Бородіна [4], О.А. Біловодська [3], О.М. Тридід, Г.М. Азаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко [23], О.А. Варчук [6] та інші.

У зарубіжній літературі питання аналізу і планування товарних запасів розкриті в працях багатьох учених, що займалися дослідженням способів оптимізації торгово-закупівельної логістики. Проте серед питань управління товарними запасами не вирішеними залишаються питання оптимізації, що стосується процесу закупівлі товарів та визначення оптимального розміру замовлення.

Дослідження організації торгово-закупівельної діяльності підприємства роздрібно́ї торгівлі з метою розроблення заходів щодо її вдосконалення є важливим етапом діяльності торговельних підприємств.

Товарні запаси є частиною товарного забезпечення, що є сукупністю товарної маси, що рухається зі сфери виробництва до споживача [8]. Необхідність утворення товарних запасів зумовлена:

- часом, необхідним для транспортування товарів від місця виробництва до місця продажу, включаючи час на завантаження-розвантаження;
- коливаннями, що спричинені сезонністю виробництва та споживання продукції;
- додатковими діями для підсортування через невідповідність між виробничим і торговельним асортиментом товарів;
- особливістю територіального розміщення виробництва;
- особливостями транспортування товарів;
- технічними характеристиками зберігання товарів.

Загальний принцип, на якому засновані всі системи управління запасами, – це взаємозв'язок вхідних і вихідних параметрів (рис. 5.1).

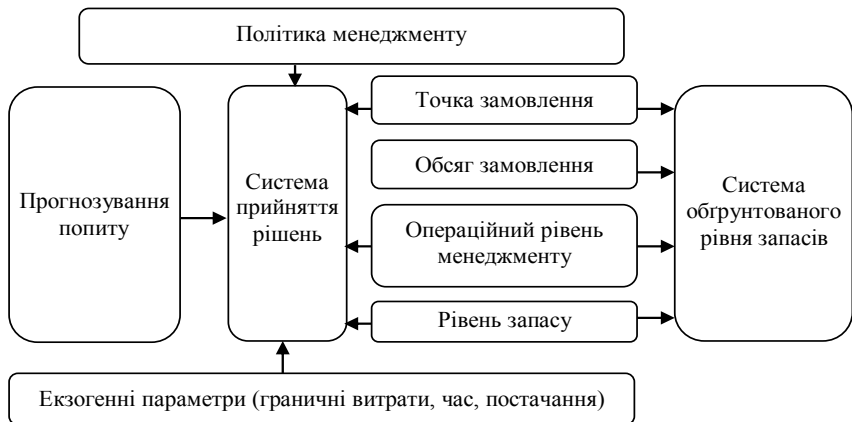


Рисунок 5.1. Система управління запасами [23]

Запаси є своєрідним буфером між послідовними поставками товарів, що виключає необхідність безперервних поставок. Фактичний контроль за станом запасів здійснюється завдяки безпребійному контролю над ними. Необхідність організації служби контролю за станом запасів обумовлена підвищенням витрат у разі виходу фактичного розміру запасу за рамки, передбачені нормами запасу. Найбільш актуальними серед користувачів

системами управління запасами є моделі *EOQ*, засіб червоної лінії, двосекторний засіб. Не викликає сумнівів використання методу управління запасами за відомим принципом *Just-In-Time*. При цьому повнота й вірогідність інформаційної бази забезпечується за рахунок автоматизації обліку та використання міжнародної системи кодування товарів. У розвинених країнах набув актуальності класифікаційний підхід до управління запасами (*ABC*-аналіз). Основний принцип цього підходу полягає у використанні класифікації запасів і виділенні трьох груп – *A*, *B*, *C* залежно від ступеня впливу певного виду запасів на зростання товарообороту підприємства.

Головним індикатором ефективності різних складових асортименту вважають показники збуту. Вони можуть вказати на ті продукти, які необхідно виключити з виробничої програми. З цією метою застосовують спеціальний аналіз, варіантом якого є *ABC*-аналіз. За ним продукція поділяється на три класи за одним із трьох критеріїв – збут, прибуток та відшкодування витрат. До групи «*A*» відносять запаси, реалізація яких вносить найбільший вклад в обсяг товарообороту в грошовому вираженні. До цієї групи відносяться запаси, що забезпечують 80% обсягу реалізації. Як правило, їх питома вага в обсязі запасів у натуральному вираженні не перевищує 5%. Запаси цього вигляду вимагають особливої уваги менеджерів. До групи «*B*» відносять запаси середнього рівня важливості, що забезпечують 15% обсягу реалізації підприємства. Їхня питома вага в натуральному вираженні, як правило, складає приблизно 15%. Товарні запаси, реалізація яких має незначний вклад в обсяг товарообороту – приблизно 5%, відносять до групи «*C*». Часто вони складають значну частину в обсязі запасів у натуральному вираженні – приблизно 80% [23]. Принцип класифікації запасів на групи за їх важливістю для підприємства наведений у табл. 5.8.

Таблиця 5.8. Класифікація запасів за методом *ABC*-аналізу

Групи запасів	Частка в обсязі товарообороту в грошовому вимірі	Частка в обсязі товарообороту в натуральному вимірі	Чи варто використовувати складні кількісні методи управління
1. Група А	80%	5%	Так
2. Група В	15%	15%	У деяких випадках
3. Група С	5%	80%	Не варто

Для проведення *ABC*-аналізу необхідно:

- 1) установити вартість кожного товару (за закупівельними цінами);
- 2) установити обсяг реалізації товарної одиниці за кварталами;
- 3) просумувати дані про кількість і обсяг реалізації товарних одиниць;
- 4) знайти частку в обігу кожного товару;
- 5) розподілити товари на групи залежно від їхньої частки в загальних витратах на придбання.

Принцип диференціації асортименту в процесі аналізу *XVZ* інший – тут весь асортимент поділяють на три групи залежно від рівномірності попиту і точності прогнозування. Методика *XYZ*-аналізу передбачає:

1. Визначення загального обсягу реалізації кожної товарної одиниці.
2. Знаходження середнього обсягу реалізації для кожного товару за аналізований період.
3. Розрахунок коефіцієнта варіації для кожного товару за формулою [8]:

$$K = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}}{\frac{n}{\bar{x}}} \cdot 100\%, \quad (5.1)$$

де x_i – обсяг поставок постачальника в i -му періоді, тис. грн;
 \bar{x} – середній обсяг поставок за аналізований період, тис. грн;
 n – кількість періодів.

4. Присвоєння значення груп кожному постачальнику.

Група «*X*» містить стабільні товарні одиниці, коефіцієнт варіації яких не перевищує 10%, група «*Z*» характеризує нестабільні товари, коефіцієнт варіації яких становить більше 25%, усі інші належать до групи «*Y*».

Торгівельні компанії на даний момент знаходяться у пошуку перспектив зниженні торгівельних запасів. Компанії намагаються виробляти якомога більше товарів. Проведене дослідження свідчить про необхідність удосконалення процесу управління товарними запасами. Резерви прискорення оборотності запасів підприємства залежать від багатьох чинників. Знаючи динаміку обсягів

продажів та необхідність у товарних запасах, можна знизити витрати на утворення і зберігання товарних запасів. Виходячи з даних, одержаних у ході *ABC*- та *XYZ*-аналізів можна робити висновки щодо можливих напрямків зміни асортиментної та маркетингової політики підприємства. Для успішної діяльності торгового підприємства необхідно постійно відстежувати динаміку основних показників за товарними групами та мобільно реагувати на зміни всередині діючого ринку. Перспективою подальших досліджень є з'ясування мотиваційних чинників інноваційних змін в управлінні запасами на підприємствах різного типу.

Список використаної літератури

1. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія / Л.Л. Антонюк, А.М. Поручник, В.С. Савчук. – К.: КНЕУ, 2003. – 399 с.

2. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки, 2008. – № 7 (85). – С. 71-76.

3. Біловодська О.А. Конспект лекцій з дисципліни «Логістика» / О.А. Біловодська. – Суми: Сумський державний університет, 2012. – 70 с.

4. Бородіна Н.О. Маркетинг: навч. посіб. / Н.О. Бородіна. – К.: Кондор, 2007. – 362 с.

5. Буркинський Б.В. Інноваційна стратегія у соціально-економічному розвитку регіону: наукове видання / Б.В. Буркинський. – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2007. – 140 с.

6. Варчук О.А. Проблеми організації та методики контролю інноваційних витрат на промислових підприємствах / О.А. Варчук, І.В. Витичак // Збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Проблеми ринку та розвитку регіонів України в XXI столітті», 2014. – С. 31-33.

7. Гик В.В. До питання контролю витрат на інновації / В.В. Гик, В.О. Озеран. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/22978/1/83-Нук-153-154.pdf.

8. Грицай О.І. Удосконалення класифікації витрат на інноваційні процеси промислового підприємства / О.І. Грицай // Вісник Хмельницького національного університету, 2009. – Т. 3, № 6. – С. 219-223.

9. Давідов М.В. Шляхи організаційно-фінансового забезпечення інноваційного процесу на підприємствах України / М.В. Давідов // Актуальні проблеми економіки, 2008. – № 4 (82). – С. 130-134.

10. Дерев'яно Ю.М. Методичні підходи щодо визначення ефективності використання ресурсів / Ю.М. Дерев'яно // Механізм регулювання економіки, 2006. – № 2. – С. 46-56.
11. Ємельянов О. Ефективність використання виробничих ресурсів підприємства та їх вплив на експлуатаційні витрати / О. Ємельянов, О. Курило // Схід, 2009. – № 8 (99). – С. 63-66.
12. Захарченко В.І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. / В.І. Захарченко. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.
13. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
14. Кузьменко О.В. Обґрунтування методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства / О.В. Кузьменко // Економічний німецький вісник, 2014. – №1 (7). – С. 280-286.
15. М'яких І.М. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації / І.М. М'яких // Актуальні проблеми економіки, 2009. – №1 (91). – С. 136-142.
16. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ukrstat.gov.ua.
17. Павленков М.Н. Ресурсное обеспечение предприятия: интегрированная модель контроллинга / М.Н. Павленков, А.В. Парамонов // Российское предпринимательство, 2011. – № 3. Вып. 1 (179). – С. 75-81.
18. Прокопишин Л.П. Управлінські інновації та особливості їх використання на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах / Л.П. Прокопишин // Вісник Національного університету «Львівська політехніка», 2008. – № 628. – С. 628-633.
19. Рейтинг наиболее инновационных агрохолдингов Украины. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: latifundist.com/novosti/16784-rejting-naibolee-innovatsionnyh-agroholdingov-ukrainy.
20. Рейтинг підприємств високотехнологічного машинобудування України за рівнем управлінських інновацій у 2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: sites.kpi.kharkov.ua/HightechBiz/index.php/2014/02/07/rejting-pidpriemstv-visokotekhnologichnogo-mashinobuduvannya-ukrayini-za-rivnem-upravlins-kih-innovatsij-u-2013-r.
21. Сіренко Н.М. Управління стратегією інноваційного розвитку економіки України: монографія / Н.М. Сіренко. – Миколаїв, 2010. – 416 с.
22. Стадник В.В., Йохна М.А. Інноваційний менеджмент [навч. посіб.] / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – К.: Академвидав, 2006. – 464 с.
23. Тридід О.М. Логістика: навч. посіб. / О.М. Тридід, Г.М. Азаренкова, С.В. Мішина, І.І. Борисенко. – К.: Знання, 2008. – 566 с.
24. Хто володіє найбільшими кондитерськими компаніями світу / Candy Industry. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: economics.lb.ua/business/2014/07/19/272881_pyat_naybilshih_konditerskih.html.

25. Шаманська О.І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства / О.І. Шаманська // Електронне фахове видання «Ефективна економіка», 2013. – № 3. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1860.

26. Шацька З.Я. Досвід зарубіжних підприємств з використання управління інновацій / З.Я. Шацька // Ефективна економіка. Електронне фахове видання, 2011. – № 9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: economy.nauka.com.ua?index.php?operation=1&ind=707.

27. Шацька З.Я. Сутність та зміст управлінських інновацій як економічної категорії / З.Я. Шацька // Вісник КНУТД, 2011. – № 6 (62). – С. 260-265.

28. Шацька З.Я. Управлінські інновації в системі підприємства / З.Я. Шацька // Актуальні проблеми економіки. Науковий економічний журнал, 2012. – № 1 (127). – С. 176-182.

Розділ 6

Управління інтелектуальним капіталом підприємства: аспекти забезпечення інноваційного розвитку

6.1. Місце інтелектуального капіталу у реалізації інноваційного потенціалу промислових підприємств

На сучасному етапі розвитку світового господарства економічні процеси, що відбуваються у ньому, все більше набувають характерних рис постіндустріалізму. І хоча концепція «постіндустріалізму» була сформована більше сорока років тому, проте не можливо стверджувати, що світова економіка із усією своєю сукупністю економічних суб'єктів має стовідсоткові характерні риси так званої «чистої» економіки постіндустріального суспільства за Д. Беллом. Так, наприклад, ціла низка регіонів світу переважно мають риси індустріально-розвинених, в яких пріоритетним напрямком розвитку є масове виробництво товарів з використанням морально застарілого обладнання та технологій. У той самий час, провідні країни світу для забезпечення свого соціально-економічного розвитку використовують переважно інтелектуальний капітал, інформацію та інновації.

Відомий американський соціолог і публіцист Д. Белл, автор концепції «постіндустріального суспільства», аналізуючи трансформації, що відбувалися на той час в економіці США та інших розвинених країнах світу у сфері зайнятості населення у виробничій та невиробничій сфері зазначав, що відбувається невпинне зростання кількості зайнятих у сфері надання послуг, частка від надання послуг у структурі ВВП провідних економік світу невпинно зростає. Таким чином було сформовано поняття «постіндустріального суспільства» – суспільства, в економіці якого пріоритет перейшов від переважного виробництва товарів до надання послуг, проведення досліджень, організації системи освіти і підвищення якості життя, в якому клас технічних спеціалістів став основною професійною групою і, що найважливіше, в якому впровадження нововведень все більшою мірою залежить від досягнення теоретичних знань. Постіндустріальне суспільство передбачає

виникнення інтелектуального класу, представники якого на політичному рівні виступають як консультанти, експерти або технократи [21]. Стає очевидним, що однією з характерних рис сучасного економічного розвитку є використання інтелектуального капіталу на всіх рівнях економіки, в усіх галузях матеріального виробництва та надання послуг. Слід зазначити, що визначальним фактором соціально-економічного розвитку стають люди та знання, якими вони володіють. В даних умовах актуальним є поняття «економіки знань» – економіки, що базується на продукуванні, обробці, обміні, широкому використанні у своїй діяльності та продажі знань. Дослідженню питання сутності та специфіки поняття «знання» присвятили свою увагу багато вчених, проте існує багато різних точок зору щодо визначення цього поняття.

Знання в теорії штучного інтелекту – сукупність даних (у індивідуума, суспільства або у системи штучного інтелекту) про світ, що включають інформацію про властивості об'єктів, закономірності процесів і явищ, а також правила використання цієї інформації для ухвалення рішень.

Таким чином можна стверджувати, що поняття «знання» в економіці у найбільш загальному розумінні – це не що інше як сукупність інформації, якою володіє певний економічний об'єкт про властивості економічного середовища в якому він діє, закони поведінки об'єктів цього середовища, про закономірності та процеси, що в ньому відбуваються та правила використання цієї інформації при ухваленні рішень щодо поведінки в цьому середовищі. П. Друкер зазначав, що «знання» є єдиною конкурентною перевагою в умовах нестабільності [22]. Іншими словами знання – це сукупність інформації, якою володіє об'єкт, що дозволяє приймати ефективні рішення в будь-яких умовах, адже ґрунтується не лише на фактах, а й на розумінні законів поведінки середовища, в якому він перебуває [16].

Стає очевидним, що в умовах постійного загострення конкуренції в економічному середовищі саме знання стають ключовим фактором випереджального розвитку. Але що ж представляють собою знання на рівні окремого підприємства? Б.З. Мільнер виділяє три основні компоненти, що входять до складу системи управління знаннями в організації [11]:

- кадровий;
- технологічний;
- організаційний.

Саме накопичення та ефективне використання знань у цих фундаментальних сферах діяльності підприємства забезпечують його випереджальний розвиток. В цілому розвиток системи знань на підприємстві дозволяє:

- швидко реагувати на зміни у ринковому середовищі;
- підтримувати за допомогою інформаційних технологій постійний комунікаційний зв'язок із клієнтами;
- оптимізувати свою діяльність як на внутрішньому так і на зовнішньому рівні за допомогою використання знань, систем автоматизації та інформатизації.

Таким чином, побудова системи управління знаннями та ефективно її використання позитивно відображається на підвищенні ефективності економічної діяльності як на рівні окремого підприємства, так і на рівні світового господарства.

У сучасних умовах глобального економічного розвитку надзвичайно актуальним є питання використання інтелектуального капіталу як одного із основних засобів реалізації інноваційного потенціалу підприємств. Знання є ключовим елементом, що входить до складу інтелектуального капіталу. З огляду на те, що значну роль в економіці України займає виробничий сектор, основу якого складають промислові підприємства, особливо актуальним є питання використання знань та інтелектуального капіталу з метою підвищення ефективності їх діяльності за рахунок реалізації інноваційного потенціалу.

Статистичні дані, що публікуються щорічно у доповідях Світового банку та інших провідних організацій вказують на те, що роль інтелектуального капіталу стає все більш значущою, про що свідчать економічні показники розвитку провідних країн світу [12]. Стає очевидним, що підприємствам необхідно вдосконалювати якість ведення виробничої діяльності та управлінські підходи за рахунок використання знань та інноваційних підходів, які б давали змогу реалізувати потенціал підприємства та здобувати конкурентні переваги на ринку.

Існують різні погляди вчених щодо визначення поняття інтелектуального капіталу. Так, наприклад, Е. Брукінг визначає інтелектуальний капітал, як нематеріальний актив, до складу якого входять знання, творчі здібності людей, їх професійні навички (людські активи), інтелектуальна власність, інфраструктурні активи та інше [1]. В.Л. Іноземцев під інтелектуальним капіталом розуміє сукупність інформації, знань, які відіграють роль

«колективного мозку», що накопичує інформацію, що пов'язана із повсякденними знаннями та навичками працівників, їхнім досвідом, спілкуванням між ними, а також імідж підприємства, та організаційну структуру [6].

Очевидно, що ключовим елементом інтелектуального капіталу є знання. Вони є основним засобом реалізації інноваційного потенціалу підприємства. Адже для підвищення ефективності діяльності підприємства не достатньо оперувати лише сукупністю даних та інформацією про явища та факти. Потрібні знання про явища та процеси, які дозволяють орієнтуватися в умовах нестабільності, дають можливість зрозуміти поведінку гравців ринку, передбачити ринкові тенденції, дають змогу швидкої адаптації та переорієнтації своєї діяльності в умовах невизначеності, ринкової нестабільності, економічних і фінансових криз та соціальних потрясінь. Водночас знання виступають з одного боку, ресурсом, яким володіє його носій, а з іншого – можливістю, засобом реалізації наявного потенціалу (рис. 6.1) [15].



Рис. 6.1. Співвідношення потенціалу інноваційного розвитку, інтелектуального капіталу та знань

У загальному випадку в інтелектуальному капіталі виділяють три складові:

- *людський* (до нього, як правило, входять знання, культура праці, особистий досвід, креативність працівників, ноу-хау та ін.);

- *організаційний* (представлений патентами, ліцензіями, товарними знаками, корпоративною культурою, організаційною структурою та ін.);

- *споживчий* (інтерфейсний – зв'язки із контактними аудиторіями, до яких входять постачальники, споживачі, фінансові установи).

Разом із тим, інтелектуальний капітал має ресурсну (наявність інтелектуального капіталу, як така) складову та потенційну складову (можливість реалізації потенціалу за рахунок знань та знання як правильно використовувати ресурсну складову).

Разом із тим, відповідно до [7] інтелектуальний капітал має ресурсну та потенційну складові (рис. 6.2). Перша характеризує загальний обсяг, релевантність, актуальність та інші інтелектуальні ресурси. Друга – можливість їх реалізації.

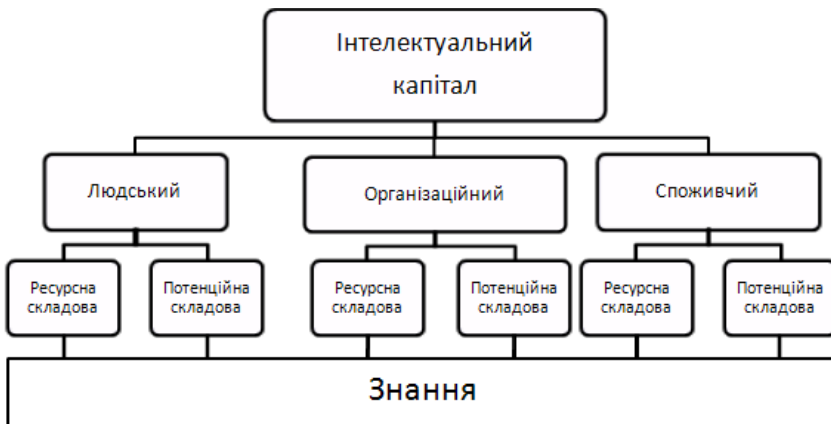


Рис. 6.2. Структура інтелектуального капіталу (доповнено авторами за даними [9])

Очевидно, що знання є тим компонентом, який міститься у всіх складових інтелектуального капіталу, виступаючи тим елементом, який за своєю природою відповідає на питання: ЯК зробити необхідне?

Таким чином, очевидно, що знання містяться у кожному з елементів інтелектуального капіталу:

- в людському елементі знання характеризують можливість людини якісно і творчо виконувати свою роботу необхідним

чином, саме так, як цього вимагає технологія виконання чи певні вимоги до ведення виробничого процесу або надання послуг;

- організаційна складова інтелектуального капіталу також містить у собі знання, адже патенти, ліцензії – це явні знання, задокументований, формалізований результат розумової діяльності;

- знання також мають свій прояв і в споживчій підсистемі інтелектуального капіталу. Так зв'язки із контактними аудиторіями завжди вимагають знань, які пояснюють правила побудови чи підтримки цих зв'язків.

Отож, інтелектуальний капітал-сукупність інтелектуальних ресурсів (які впливають із його структури: людських, організаційних та споживчих), що представлені як у матеріальній так і нематеріальній формі та можуть бути використані як засіб чи можливість реалізації інноваційного потенціалу підприємства.

В умовах нестабільності та постійно зростаючих вимог ринку, підприємствам необхідні інструменти, які б давали змогу отримувати конкурентні переваги та підтримувати стійкий довготривалий розвиток. Одним із найефективніших таких інструментів є інтелектуальний капітал та знання, як його складова. Реалізація інноваційного потенціалу підприємств дає змогу рухатися у бік прогресивного та стабільного розвитку.

6.2. Управління інноваційною культурою підприємства

У сучасній економіці інноваційна культура є одним із головних факторів формування інноваційно-сприятливого середовища як на рівні окремих підприємств та установ, так і національних економік у цілому. У цих умовах актуалізується завдання розроблення дієвих механізмів цілеспрямованого управління процесами формування і розвитку інноваційної культури. Проте якщо на державному рівні ця проблема окреслена і здійснюються окремі заходи, спрямовані на її розв'язання, то на рівні окремих організацій (підприємств і установ), принаймні у вітчизняній практиці, інноваційна культура як чинник забезпечення інноваційного зростання практично не розглядається. У той же час, як свідчить практика найбільш успішних зарубіжних підприємств, цілеспрямоване управління формуванням і розвитком інноваційної культури є одним із найбільш ефективних заходів формування їх інноваційно-сприятливого середовища.

Відповідно, вітчизняні товаровиробники, які прагнуть витримати конкурентний тиск і перемагати в конкурентній боротьбі на національному й міжнародних ринках, повинні приділяти істотну увагу питанням управління розвитком власної інноваційної культури.

Проблематиці управління розвитком інноваційної культури присвячені праці низки вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, В.В. Зубенко [5] показано важливість інноваційної культури як складової корпоративної культури підприємства в забезпеченні сприятливих умов його зростання.

Етапи формування інноваційної культури досліджено в роботі О.І. Вікарчук [2]. Схему формування інноваційної культури підприємства запропоновано Е.А. Ларичевою [10].

Питання моделювання інноваційної культури підприємства висвітлено в роботах Г.М. Захарчишин, О.Я. Андрійчук [4] та Л. Патори, Н. Цимбаліста [13].

Загальні підходи до діагностики стану інноваційної культури викладено в книзі К.К. Камерона [5]. Підходи до кількісної оцінки її стану запропоновано С. Казмірчук [8]. Проте, незважаючи на наявні напрацювання, невирішеними є питання розроблення ефективної системи управління процесами формування і розвитку інноваційної культури на рівні підприємств та установ, як одного з головних елементів їх інноваційно-сприятливого середовища. При цьому система управлінських заходів повинна базуватися на результатах діагностики її стану стосовно конкретних умов господарювання на обраних цільових ринках.

Метою дослідження є розроблення теоретико-методичних засад управління формуванням і розвитком інноваційної культури підприємства на основі діагностики її стану.

Основний матеріал. Автором виконано комплекс досліджень [14; 18-20], за результатами яких розроблено узагальнений алгоритм управління процесом формування і розвитку інноваційної культури підприємства:

1. Оцінка інноваційної культури підприємства: за окремими елементами; за окремими складовими; у цілому (методика див. у [9]).

2. Діагностика поточного стану інноваційної культури й визначення необхідності прийняття управлінських рішень щодо забезпечення її належного рівня [19].

3. Конкретизація заходів щодо управління інноваційною культурою: її підсистемами і їх елементами. Прогнозування витрат на їх виконання та очікуваних результатів [20].

4. Оптимізація структури інструментів і методів формування та розвитку інноваційної культури підприємства [20].

5. Виконання заходів щодо розвитку інноваційної культури підприємства, контролюючи при цьому витрати та результати.

6. Повернення до п. 1.

Розглянемо (відповідно до запропонованого алгоритму) конкретні процедури управління процесами формування і розвитку інноваційної культури на прикладі підприємства ТОВ «Технолог».

У табл. 6.1 подано результати експертної оцінки стану його інноваційної культури за методикою автора [18]. У якості експертів виступали керівники і провідні фахівці підприємства, а також представники споживачів. Узгодженість думок експертів перевірена за коефіцієнтом конкордації.

Переведення бальних оцінок у нормалізовані проведено за схемою, що зображена на рис. 6.3.

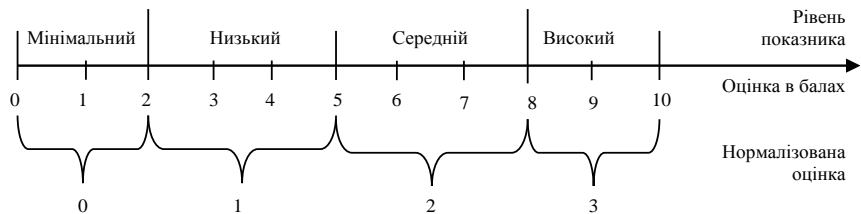


Рис. 6.3. Співвідношення бальних і нормалізованих оцінок складових інноваційної культури підприємства, (розроблено автором)

Таблиця 6.1. Оцінка інноваційної культури підприємства ТОВ «Технолог»

Організаційна складова		Мотиваційна складова		Інтелектуально-креативна складова	
Критерій	Значення	Критерій	Значення	Критерій	Значення
1. Урахування інтересів працівників	6,71	1. Визнання і кар'єра: відчуття затребуваності знань, досвіду тощо	6,92	1. Здатність вийти за межі наявних знань і досвіду	5,67

Продовження таблиці 6.1

Організаційна складова		Мотиваційна складова		Інтелектуально-креативна складова	
Критерій	Значення	Критерій	Значення	Критерій	Значення
2. Сприйнятливість організації до несподіваних, нетривіальних рішень	5,08	2. Творчість та ініціатива: потребуваність інновацій і інноваторів	6,71	2. Бажання й здатність передавати знання, навички, досвід та ін. учням і колегам	
3. Гнучкий графік роботи	7,29	3. Свобода праці і творчості: свобода творчості від політичних, релігійних, бюрократичних та інших обмежень	6,42	3. Прагнення до самореалізації й визнання	7,42
4. Сприятливі умови праці й відпочинку	7,42				
5. Практична зорієнтованість діяльності персоналу	7,92	4. Імідж першовідкривача: правова захищеність авторських прав	6,67	4. Спрямованість на результат	7,25
6. Гнучкість організаційних структур управління	5,17	5. Матеріальні блага: висока оплата результатів праці	6,54	5. Результативність праці	7,00
7. Мобільність вертикальних і горизонтальних зв'язків і переміщення персоналу	5,83	6. Інноваційний бізнес: участь інноваторів у прибутку	5,75	6. Здатність до прогнозування в умовах невизначеності	6,25
8. Свобода комунікації і передачі інформації	7,17	7. Психологічний комфорт: толерантне ставлення колег і керівництва, гарантії зайнятості	7,50	7. Здатність до тривалої мобілізації й зосередження	5,92
9. Демократичний стиль управління	6,96				
10. Підтримання балансу між збереженням традицій і їх модифікацією	7,33	8. Визнання і слава: визнання й вдячності колег, керівництва, широкого загалу	6,50	8. Безперервне самонавчання й самовдосконалення	6,75
<i>Інтегральна оцінка О_{о.б.}, балів</i>	<i>6,73</i>	<i>Інтегральна оцінка О_{м.б.}, балів</i>	<i>6,62</i>	<i>Інтегральна оцінка О_{і.б.}, балів</i>	<i>6,83</i>
<i>Нормалізована оцінка Орг</i>	<i>2</i>	<i>Нормалізована оцінка Омот</i>	<i>2</i>	<i>Нормалізована оцінка Ошт</i>	<i>2</i>

Діагностика стану інноваційної культури запропоновано проводити за схемою, що подана в табл. 6.2.

Таблиця 6.2. Матриця прийняття рішень щодо вибору дій з управління складовими інноваційної культури за результатами діагностики стану її підсистем, ([18] адаптовано і доповнено)

Стан інноваційної культури	Нормалізована оцінка складових інноваційної культури			Управлінські рішення
	<i>Оорг</i>	<i>Омот</i>	<i>Ошт</i>	
Високий	3	3	3	Підтримка досягнутого рівня. Реагування на зміни стану зовнішнього середовища
	2	3	3	
	3	2	3	
	3	3	2	
Середній (загалом достатній)	3	2	2	Коригувальні дії щодо підвищення рівня відповідних складових. Порівняння зі станом інноваційної культури основних конкурентів і внесення відповідних коректив
	2	3	2	
	2	2	3	
	2	2	2	
Низький	1	1	1	Комплекс дій щодо підвищення рівня пріоритетних складових, в ідеалі – усіх
	3 або 2	1	1	
	1	3 або 2	1	
	1	1	3 або 2	
Незбалансованість інноваційної культури	3 або 2, або 1	3 або 2, або 1	0	Формування складових інноваційної культури (з $I_i = 0$). Підвищення рівня складових з $I_i = 1$
	3 або 2, або 1	0	3 або 2, або 1	
	0	3 або 2, або 1	3 або 2, або 1	
Інноваційна культура не сформована	3 або 2, або 1	0	0	Формування інноваційної культури з урахуванням наявності її окремих елементів
	0	3 або 2, або 1	0	
	0	0	3 або 2, або 1	
Інноваційна культура практично відсутня	0	0	0	Формування інноваційної культури «з нуля»

Враховуючи дані табл. 6.1 і рекомендації табл. 6.2 визначено рішення щодо управління розвитком інноваційної культури підприємства:

- стан інноваційної культури підприємства знаходиться на середньому рівні (загалом достатній);

- необхідно здійснювати коригувальні дії щодо підвищення рівня відповідних складових та порівняння зі станом інноваційної культури основних конкурентів і внесення відповідних коректив.

Їх конкретизація (відповідно до рекомендацій [14]) і врахування поточного стану інноваційної культури основних конкурентів, який оцінювався експертним методом, дозволили визначити комплекс заходів щодо розвитку інноваційної культури (див. табл. 6.3). Узгодженість думок експертів перевірена за коефіцієнтом конкордації.

Таблиця 6.3. Заходи, спрямовані на розвиток інноваційної культури

Складава інноваційної культури	Заходи щодо розвитку складових інноваційної культури
<i>1. Організаційна</i>	
1.1. Врахування інтересів працівників	Проведення анкетування співробітників для визначення їхніх потреб, перегляд і коригування (за необхідності) їх посадових обов'язків
1.2. Сприйнятливість організації до несподіваних, нетривіальних рішень	Моніторинг розвитку подій у зовнішньому мікро- і макросередовищі, коригування організаційних структур управління
1.3. Гнучкий графік роботи	Передбачення можливості впровадження індивідуального графіку роботи для окремих категорій співробітників, у т. ч. можливість працювати вдома
1.4. Сприятливі умови праці й відпочинку	Створення зон відпочинку, дотримання графіку роботи та відпочинку співробітників, забезпечення робочих місць необхідними меблями та технікою
1.5. Практична зорієнтованість діяльності персоналу	Підтримання досягнутого рівня. Існуюча система в цілому задовільна
1.6. Гнучкість організаційних структур управління	Перегляд організаційних структур управління: комбінування проектно-орієнтованої структури з пульсуючою, як такої, що забезпечує гнучкість і високу ефективність
1.7. Мобільність вертикальних і горизонтальних зв'язків і переміщень персоналу	Формування політики інформаційної відкритості, приведення функціональних обов'язків співробітників у відповідність до нових організаційних структур управління, сприяння просуванню співробітників за результатами їх праці
1.8. Свобода комунікації і передачі інформації	Створення он-лайн приймальні для оперативного вирішення проблем, надання можливості спілкування персоналу з керівниками підприємства
1.9. Демократичний стиль управління	Розширення практики залучення персоналу для обговорення і прийняття управлінських рішень
1.10. Підтримання балансу між збереженням традицій і їх модифікацією	Існуюча система в цілому задовільна, роз'яснення персоналу необхідності внесення коректив до існуючих принципів формування і розвитку корпоративної культури

Складава інноваційної культури	Заходи щодо розвитку складових інноваційної культури
<i>2. Мотиваційна</i>	
2.1. Визнання і кар'єра: відчуття затребуваності знань, досвіду тощо	Запровадження системи доплат за вислугу, рівень кваліфікації. Нагородження кращих працівників преміями та грамотами
2.2. Творчість та ініціатива: затребуваність інновацій і інноваторів	Надання індивідуальних грантів на розроблення та реалізацію нових проєктів
2.3. Свобода праці і творчості: свобода творчості від політичних, релігійних, бюрократичних та інших обмежень	Надання більшої свободи персоналу щодо вибору методів вирішення поставлених завдань, вибору графіку роботи тощо
2.4. Імідж першовідкривача: захист авторських прав	Безумовне забезпечення прав розробників на створювану ними науково-технічну продукцію
2.5. Матеріальні блага: висока оплата результатів праці	Упровадження «Положення» про стимулювання співробітників за високі результати їх інноваційно-орієнтованої діяльності
2.6. Інноваційний бізнес: участь інноваторів у прибутку	Забезпечення гарантій щодо юридичного захисту авторських прав інноваторів
2.7. Психологічний комфорт: толерантне ставлення колег і керівництва, гарантії зайнятості	Підтримання досягнутого рівня. Існуюча система в цілому задовільна
2.8. Визнання і слава: визнання й вдячність колег, керівництва, широкого загалу	Упровадження системи морального стимулювання інноваторів
<i>3. Інтелектуально-креативна</i>	
3.1. Здатність вийти за межі наявних знань і досвіду	Проведення тренінгів для персоналу щодо застосування формалізованих методів генерування і відбору інноваційних ідей
3.2. Бажання й здатність передати знання, навички, досвід та ін. учням і колегам	Існуюча система в цілому задовільна. Упровадження практики наставництва досвідчених співробітників по відношенню до новачків
3.3. Прагнення до самореалізації й визнання	Підтримання досягнутого рівня. Існуюча система в цілому задовільна
3.4. Спрямованість на результат	Упровадження внутрішньо-фірмового рейтингу працівників і підрозділів, який впливає на їх кар'єрне зростання і оплату праці
3.5. Результативність праці	
3.6. Здатність до прогнозування в умовах невизначеності	Проведення тренінгів для персоналу щодо застосування методів прогнозування тенденцій розвитку науки і техніки, змін споживчого попиту тощо
3.7. Здатність до тривалої мобілізації й зосередження	Упровадження системи відбору й тестування персоналу, проведення тренінгів
3.8. Безперервне самонавчання й самовдосконалення	Участь у семінарах та конференціях

У табл. 6.4 подано очікувані значення витрат на реалізацію цих заходів, а також їх результатів. Вона побудована за методикою автора [20]. Табл. 6.4 може бути деталізована за окремими елементами складових інноваційної культури підприємства.

Таблиця 6.4. Матриця прогнозування приросту показників стану складових інноваційної культури

Організаційна складова			Мотиваційна складова			Інтелектуально-креативна складова		
За-хід	Витра-ти, грн	Прогнозо-ване збіль-шення показника, бали	За-хід	Витра-ти, грн	Прогнозо-ване збіль-шення показника, бали	За-хід	Витра-ти, грн	Прогнозо-ване збіль-шення показника, бали
1.1	500	2	2.1	20000	2	3.1	10000	2,5
1.2	20000	2	2.2	50000	2,5	3.2	0	2
1.3	0	1	2.3	0	1,5	3.3	0	1
1.4	5000	1,5	2.4	0	2	3.4	0	2
1.5	1000	2	2.5	0	1,5	3.5	15000	2
1.6	700	2	2.6	0	1	3.6	12000	3
1.7	8000	2	2.7	20000	2	3.7	14000	2
1.8	600	2	2.8	20000	2	3.8	10000	2,5
1.9	0	1						
1.10	500	2						

Оптимізація структури інструментів і методів формування та розвитку інноваційної культури підприємства доцільно проводити з використанням модифікації авторської економіко-математичної моделі [20].

Цільова функція:

$$O_{IK} = \sum_{j=1}^3 O_j \cdot B_j \rightarrow \max, \quad (6.1)$$

$$O_j = \sum_{i=1}^{N_j} P_{ji} \cdot B_{ji}, \quad (6.2)$$

$$P_{ji} = P_{ji} + \sum_{k=1}^{K_m} \Delta P_{jik}. \quad (6.3)$$

Обмеження:

$$P_{min} \leq P_{ji} \leq P_{max} \quad (6.4)$$

$$\sum_{k=1}^{K_m} Z_k \leq Z_{max} \quad (6.5)$$

де O_j і B_j – відповідно, значення показника j -ї складової інноваційної культури ($O_{o.б.}$, $O_{м.б.}$, $O_{i.б}$ – див. позначення у табл. 6.1), а також її вагомості;

P_{ji} – значення i -го показника j -ї складової;

P_{min} , P_{max} – відповідно мінімальне та максимальне значення i -го показника j -ї складової;

ΔP_{jik} – приріст значення i -го показника j -ї складової, внаслідок застосування k -го інструменту чи методу розвитку інноваційної культури;

Z_k – витрати на k -й інструмент чи метод;

K_m – кількість заходів щодо розвитку відповідного показника;

Z_{max} – ліміт загальних витрат на розвиток інноваційної культури.

Розрахунки за представленою економіко-математичною моделлю після її конкретизації даними, що подано в табл. 6.4, виконані автором за допомогою програми *Microsoft Excel* (функція «Розв’язувач»). При цьому було взято до уваги, що $P_{max} = 10$. Максимальні кошти, які підприємство може виділити на розвиток інноваційної культури, $Z_{max} = 87$ тис. грн. Перелік заходів із рівнями прогнозованої результативності, отриманих у результаті проведених розрахунків, подано в табл. 6.5.

Сума витрат на проведення запропонованих заходів складає 86 800 грн, що не перевищує максимально виділених коштів (87 тис. грн). У результаті проведення запропонованих заходів рівень інноваційної культури підприємства збільшиться на 1,38 бали та складе 8,12 бали. Рівні організаційної, мотиваційної та інтелектуально-креативної складових становитимуть відповідно 8,1; 7,6; 8,5, що відповідає високому рівню інноваційної культури (рис. 6.3, табл. 6.5) та потребує підтримки досягнутого рівня та реагування на зміни стану зовнішнього середовища.

Таблиця 6.5. Заходи, обрані за результатами моделювання (формули 1-5), для покращення стану інноваційної культури

Складова інноваційної культури	Обрані заходи щодо розвитку складових інноваційної культури	Вартість проведення заходу, грн	Прогнозоване збільшення складової, бали
<i>1. Організаційна</i>			
1.1. Урахування інтересів працівників	Проведення анкетування співробітників для визначення їхніх потреб, перегляд і коригування (за необхідності) їх посадових обов'язків	500	2
1.2. Гнучкий графік роботи	Передбачення можливості впровадження індивідуального графіку роботи для окремих категорій співробітників, у т. ч. можливість працювати вдома	0	1
1.3. Сприятливі умови праці й відпочинку	Створення зон відпочинку, дотримання графіку роботи та відпочинку співробітників, забезпечення робочих місць необхідними меблями та технікою	5000	1,5
1.4. Гнучкість організаційних структур управління	Перегляд організаційних структур управління: комбінування проектно-орієнтованої структури з пульсуючою, як такої, що забезпечує гнучкість і високу ефективність	1000	2
1.5. Мобільність вертикальних і горизонтальних зв'язків і переміщення персоналу	Формування політики інформаційної відкритості, приведення функціональних обов'язків співробітників у відповідність до нових організаційних структур управління, сприяння просуванню співробітників за результатами їх праці	700	2
1.6. Свобода комунікації і передачі інформації	Створення он-лайн приймальні для оперативного вирішення проблем, надання можливості спілкування персоналу з керівниками підприємства	8000	2
1.7. Демократичний стиль управління	Розширення практики залучення персоналу для обговорення і прийняття управлінських рішень	600	2
1.8. Підтримання балансу між збереженням традицій і їх модифікацією	Існуюча система в цілому задовільна, роз'яснення персоналу необхідності внесення коректив до існуючих принципів формування і розвитку корпоративної культури	0	1

Продовження таблиці 6.3

Складова інноваційної культури	Обрані заходи щодо розвитку складових інноваційної культури	Вартість проведення заходу, грн	Прогнозоване збільшення складової, бали
<i>2. Мотиваційна</i>			
2.1. Свобода праці і творчості від політичних, релігійних, бюрократичних обмежень тощо	Надання більшої свободи персоналу щодо вибору методів вирішення поставлених завдань, вибору графіку роботи тощо	0	1,5
2.2. Імідж першовідкривача: правова захищеність авторських прав	Безумовне забезпечення прав розробників на створювану ними науково-технічну продукцію	0	2
2.3. Матеріальні блага: висока оплата результатів праці	Упровадження «Положення» про стимулювання співробітників за високі результати їх інноваційно-орієнтованої діяльності	0	1,5
2.4. Інноваційний бізнес: участь інноваторів у прибутку	Забезпечення гарантій щодо юридичного захисту авторських прав інноваторів	0	1
2.5. Визнання і слава, вдячність колег, керівництва, широкого загалу	Упровадження системи морального стимулювання інноваторів	20000	2
<i>3. Інтелектуально-креативна</i>			
3.1. Здатність вийти за межі наявних знань і досвіду	Проведення тренінгів для персоналу щодо застосування формалізованих методів генерування і відбору інноваційних ідей	10000	2,5
3.2. Бажання й здатність передати знання, навички, досвід та ін. учням і колегам	Існуюча система в цілому задовільна. Упровадження практики наставництва досвідчених співробітників відносно новачків	0	2
3.3. Спрямованість на результат	Упровадження внутрішньо-фірмового рейтингу працівників і підрозділів, який впливає на їх кар'єрне зростання і оплату праці	0	1
3.4. Результативність праці		0	2
3.5. Здатність до прогнозування в умовах невизначеності	Проведення тренінгів про застосування методів прогнозування тенденцій розвитку науки і техніки, змін споживчого попиту тощо	15000	2
3.6. Здатність до тривалої мобілізації й зосередження	Упровадження системи відбору й тестування персоналу, проведення тренінгів	12000	3
3.7. Безперервне самонавчання й вдосконалення	Участь у семінарах та конференціях	14000	2

Підводячи підсумки, необхідно зазначити:

- автором розроблено узагальнений алгоритм управління процесом формування і розвитку інноваційної культури підприємства, конкретизовано зміст його процедур;

- запропоновано модифіковану матрицю прийняття рішень щодо вибору дій з управління складовими інноваційної культури підприємства за результатами діагностики її стану (у т. ч. стану її окремих підсистем і їх елементів);

- виконана практична апробація розроблених автором процедур управління процесом формування і розвитку інноваційної культури підприємства, за результатами розроблено комплекс рекомендацій щодо підвищення її рівня;

- на основі запропонованої автором економіко-математичної моделі оптимізації структури інструментів і методів формування та розвитку інноваційної культури підприємства (за допомогою програми *Microsoft Excel*, функція «Розв'язувач») відібрано комплекс управлінських заходів, які дозволяють в умовах обмеженості фінансових ресурсів досягти максимально можливого збільшення рівня інноваційної культури.

Отримані результати в сукупності формують теоретико-методичні засади управління розвитком інноваційної культури підприємства на основі діагностики її стану. А це, у свою чергу, дозволяє цілеспрямовано формувати інноваційно-сприятливе середовище на підприємстві як основу його інноваційного зростання.

6.3. Методичний підхід до управління іміджем промислового підприємства за результатами діагностики його стану

Імідж підприємства має дві сторони – зовнішню і внутрішню. Відповідно, управління іміджем передбачає реалізацію комплексу управлінських дій, які спрямовані як на його зовнішню, так і внутрішню складові.

Звичайно, на конкурентні позиції підприємства більшою мірою впливає зовнішній імідж, який формується у свідомості економічних контрагентів і контактних аудиторій. Проте, внутрішній імідж, який формується, насамперед, у свідомості персоналу підприємства та зовнішніх референтних груп, впливає на зовнішній, а тим самим і на розвиток іміджу підприємства в цілому.

Тому приходимо до висновку про необхідність застосування комплексної оцінки виконання іміджевого проекту (рис. 6.4).

Пропонується виділяти 4 підходи, що визначають головні сфери діяльності підприємства, які впливають на підвищення його іміджу (табл. 6.6). Дані підходи об'єднують в собі засоби впливу на формування та управління складовими іміджу, за якими здійснюється його оцінка.

Таблиця 6.6. Характеристика підходів до управління іміджем підприємства

Мета		Сутність управлінських заходів
Виробничий підхід	удосконалення технології виробництва; забезпечення високого рівня якості продукції; підвищення конкурентоспроможності продукції	унікальна торгова пропозиція; забезпечення високої якості товару; інноваційність та високотехнологічність виробничого процесу; відповідність ціни якості товару; наявність широкого кола сервісних послуг; впровадження інноваційних технологій; створення науково-дослідної лабораторії; створення прогнозуючих та інноваційно-дослідницьких структур на підприємстві; відкриття філій підприємства в регіонах; вихід на міжнародні ринки
Кадровий підхід	забезпечення високого рівня внутрішнього іміджу підприємства; завоювання підприємством іміджу гарного роботодавця	підбір висококваліфікованого персоналу; формування організаційної культури та позитивного соціально-психологічного клімату; формування моральної системи мотивації персоналу; формування матеріальної системи мотивації персоналу; заходи з професійного розвитку персоналу
Комунікаційний підхід	зростання кількості споживачів підприємства; підвищення поінформованості економічних контрагентів про діяльність підприємства; зростання кількості повторних закупок; налагодження системи внутрішніх комунікацій	розробка фірмового стилю підприємства; розробка комплексу маркетингових комунікацій; створення власного веб-сайту; розробка системи внутрішніх комунікацій на підприємстві; виставкова діяльність; використання іміджевої реклами; діяльність з <i>PR</i> та публічні виступи керівника підприємства; активна участь в суспільному житті, розширення соціальної реклами та благодійність
Споживчий підхід	спрощення процедури пошуку нових економічних контрагентів; підвищення лояльності споживачів; нівелювання впливу конкурентів	створення бази даних реальних та потенційних споживачів та контрагентів; постійний зв'язок (у т. ч. зворотний) з клієнтами; формування програми лояльності для постійних споживачів; постійний аналіз запитів споживачів та удосконалення якості продукції згідно до них; проведення маркетингових досліджень

Сутність адекватного управління іміджем підприємства полягає в правильній комбінації зазначених підходів та відповідних заходів в їх рамках відповідно до поставленої мети та стадії життєвого циклу підприємства. За результатами оцінки іміджу, з урахуванням спонукальних причин відповідно яких підприємство має той чи інший рівень, формується комплекс управлінських заходів для покращення іміджу. Сукупність даних заходів автором пропонується називати імідж-проектом.

Отже, імідж-проект підприємства – це комплекс заходів в рамках підходів до управління іміджу, який націлений на підвищення його поточного рівня. На рис. 6.4 показано схему формування імідж-проекту підприємства.

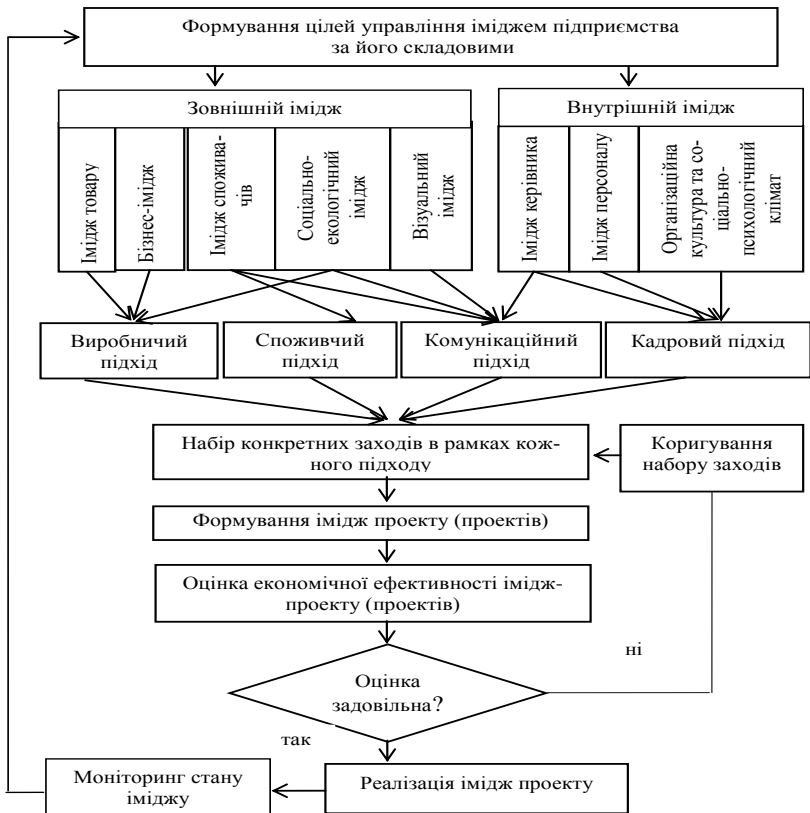


Рис. 6.4. Схема формування та оцінки імідж-проекту

На основі оцінки поточного іміджу визначається необхідність підвищення рівня його складових, а в їх рамках окремих елементів. Далі визначаються головні чинники, які спричиняють зниження рівня складових. Після цього в межах кожного підходу формується набір управлінських дій. Такий поетапний процес дозволить обирати саме ті управлінські заходи, які необхідно реалізувати в кожній конкретній ситуації відповідно до оцінок складових іміджу та елементів.

Слід зазначити, що у процесі розроблення імідж-проектів необхідно контролювати витрати на їх розробку і реалізацію і зіставляти з очікуваними економічними результатами. Витрати на імідж-проект мають прогнозний характер. Їх розрахунок здійснюється в рамках запропонованих управлінських заходів (табл. 6.7). Запропонований перелік витрат може бути розширеним в залежності від специфіки діяльності підприємства та особливостей впровадження заходів в рамках запропонованих підходів.

При прийнятті рішень у сфері управління іміджем промислового підприємства необхідно провести оцінку їхньої ефективності. Ефективність кожного ухваленого управлінського рішення доцільно розглядати з різних позицій, комбінуючи при цьому критерії різних видів ефективності. При цьому слід вибудовувати ієрархію критеріїв оцінювання ефективності рішень за ознакою їх пріоритетності. Це завдання, як правило, виконується на етапі формування рішення. Тільки після побудови ієрархічної системи критеріїв для оцінки ефективності управлінського рішення можна приступати до розробки альтернативних варіантів рішень та порівняння.

Комплексна оцінка ефективності іміджевого проекту передбачає врахування декількох ефектів. Це пояснюється тим фактом, що промислове підприємство в якості суб'єкта ринку (ринкових відносин) тісно пов'язане та взаємодіє з іншими суб'єктами на різних ринках (продуктів та послуг, факторів виробництва, капіталу), утворюючи взаємопов'язаний «потік» витрат та доходів. Результатом діяльності підприємства є отримання доходів.

З позиції іміджу дохід цікавий в якості «предмету», з приводу якого виникають відносини між підприємством та іншими ринковими суб'єктами (власникам – прибуток, державі – податки, банкам – відсотки, персоналу – заробітна плата тощо). Виникає необхідність оцінки іміджу за допомогою економічних методів на основі розрахунку та інтерпретації фінансово-економічних показників

та паралельно аналізу ставлення зацікавлених груп контактних аудиторій до підприємства.

Таблиця 6.7. Опис орієнтовних витрат та їхньої доцільності для реалізації імідж проекту

Підходи	Орієнтовні напрямки витрат
Виробничий	закупівля, встановлення та налагодження високотехнологічного обладнання; створення науково-дослідних лабораторій; витрати на НДДКР; освоєння та впровадження нових передових технологій для виробництва продукції; покращення рівня сервісних послуг; обладнання робочих місць
Кадровий	витрати в рамках системи професійного розвитку персоналу; витрати в рамках системи матеріальної мотивації персоналу; витрати на перекваліфікацію кадрів; витрати на найм висококваліфікованих працівників
Комунікаційний	<i>Для підвищення рівня зовнішнього іміджу:</i> витрати на маркетингові дослідження щодо оцінки комунікаційної політики; витрати на створення фірмового стилю; витрати на створення та підтримання сайту підприємства; витрати на реалізацію комплексу маркетингових комунікацій; витрати на виставкову діяльність; витрати на благодійні заходи; маркетингові витрати пов'язані з проведенням соціальних досліджень та збір вторинної інформації. <i>Для підвищення рівня внутрішнього іміджу:</i> витрати на реалізацію внутрішньофірмових заходів; програмне забезпечення для передачі інформації; внутрішньофірмові видання
Словничий	витрати на пошук та налагодження зв'язків зі споживачами, економічними контрагентами та партнерами; витрати на пошук потенційних клієнтів та ведення переговорів з новим та постійними клієнтами

Оціночний показник ставлення зацікавлених груп контактних аудиторій до підприємства є достатньо складним для обчислення проте важливим, адже саме поняття іміджу підприємства визначає позитивне ставлення контактних груп аудиторії до діяльності підприємства. Тому аналізу підлягають усі групи сприйняття зовнішнього та внутрішнього іміджу.

Узагальнюючи викладене автором розроблена послідовність та визначено зміст процедур діагностики іміджу промислового підприємства.

На рис. 6.5 зображена схема взаємодії інформаційних потоків на етапах управління іміджем підприємства. Далі у табл. 6.8 надається характеристика інформаційного забезпечення етапів управління іміджем підприємства.

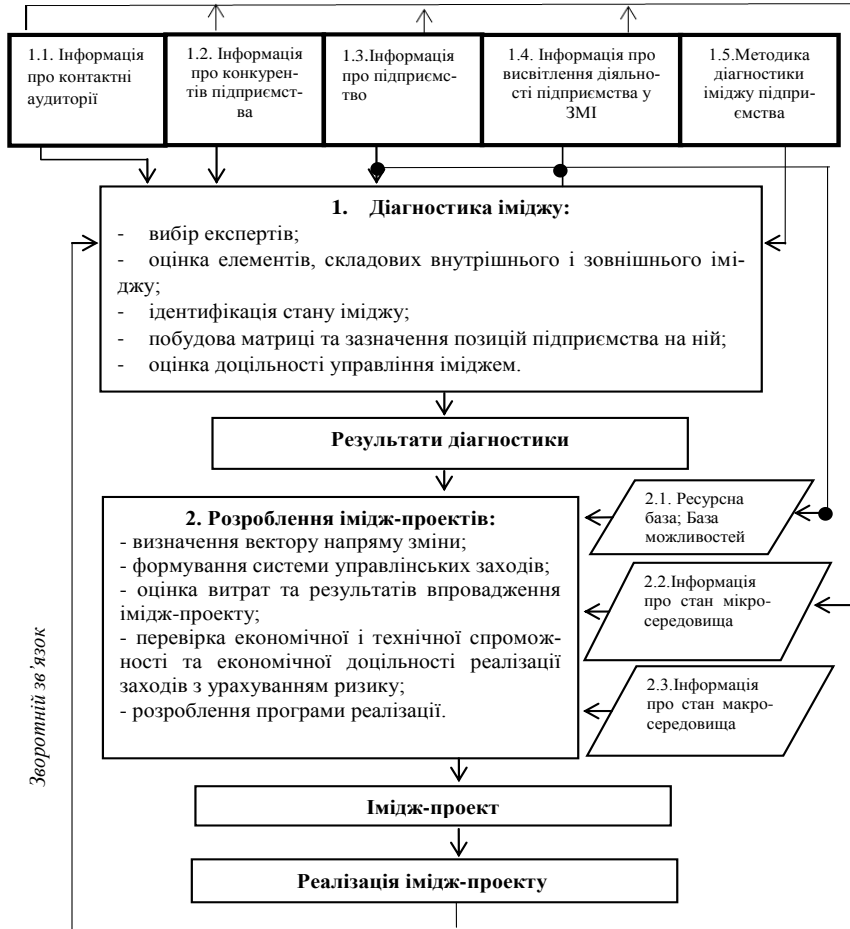


Рис. 6.5. Схема взаємодії інформаційних потоків на етапах управління іміджем

Таблиця 6.8. Характеристика інформаційного забезпечення етапів управління іміджем підприємства

Документи	Детальний опис інформації	Джерела надходження	Методи збору і аналізу	Форма реалізації інформації при ухваленні рішень
1.1.	Характеристика контактних аудиторій та їхні очікування від співпраці	Результати маркетингових ринкових досліджень; функціональні структурні підрозділи	Метод польових та кабінетних досліджень	Формування критеріїв оцінки іміджу
1.2.	Частка ринку, ціна товару, якість товару, сервісні послуги, взаємовідносини з контактними аудиторіями	Результати маркетингових ринкових досліджень;	Метод польових і кабінетних досліджень	Дані для здійснення розрахунків
1.3.	Техніко-економічна характеристика підприємства, керівний склад, чисельність персоналу, етап життєвого циклу підприємства, наявність філій чи представництв тощо	Функціональні структурні підрозділи	Метод кабінетних досліджень	
1.4.	Медіа канали, які використовуються для інформування, характер їх публікацій, сприйняття публікацій економічними контрагентами та контактними аудиторіями	Служба PR або відділ маркетингу, результати ринкових досліджень, моніторинг ЗМІ	Метод кабінетних досліджень	Дані для здійснення розрахунків
1.5.	Методика, критерії і оцінки іміджу підприємства	Відділ маркетингу	Метод польових і кабінетних досліджень	Оцінка рівня іміджу підприємства
2.1.	Стан техніки і технологій, асортимент, якість, ціна та конкурентоспроможність продукції, що випускається, фінансовий стан, система маркетингу, рівень кваліфікації персоналу тощо	Функціональні структурні підрозділи	Аналіз внутрішньої документації, звітів; маркетингові дослідження	Умови для прийняття подальших управлінських рішень

Документи	Детальний опис інформації	Джерела надходження	Методи збору і аналізу	Форма реалізації інформації при ухваленні рішень
2.2.	Рівень купівельної спроможності споживачів, тенденції в зміні поведінки споживачів, характеристики економічних контрагентів та контактних аудиторій	Результати ринкових досліджень	Метод польових досліджень (опитування)	
2.3.	Соціально-економічні, політико-правові, природно-екологічні, демографічні, техніко-технологічні складові середовища господарювання. Загальноекономічні та галузеві тенденції розвитку	Законодавчі та нормативні акти, періодичні видання, мережа Інтернет, банки даних тощо	Метод кабінетних досліджень	Результати оцінки ступеня відповідності внутрішніх умов розвитку зовнішнім

Висновки, зроблені за результатами аналізу дозволять забезпечити високу ефективність іміджевих проектів та можливість попередити загрози, які будуть виникати в процесі їхньої реалізації.

Список використаної літератури

1. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии / Э. Брукинг / Пер. с англ., под ред. Л.Н. Ковачин Питер, 2001. – 288 с.
2. Вікарчук О.І. Еволюція формування інноваційної культури / І.О. Вікарчук // Сталий розвиток економіки, 2013. – № 3 (20). – С. 310-314.
3. Горбаткин Д. Подходы к формированию имиджа организации в среде современных менеджеров / Д. Горбаткин // Корпоративная имиджология, 2007. – № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ci-journal.ru/article/82/200701image_organization.
4. Захарчишин Г.М. Концептуальна модель інноваційної культури підприємства / Г.М. Захарчишин, О.Я. Андрійчук // Наук. вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. – Львів: НЛТУ України, 2008. – Вип. 18.8. – С. 272-278.

5. Зубенко В.В. Инновационная культура в системе организационной культуры предприятия / В.В. Зубенко // Экономика и управление, 2007. – № 4-5. – С. 93-97.

6. Иноземцев В.Л. За пределами экономического общества. Постиндустриальные теории и постэкономические тенденции в современном мире / В.Л. Иноземцев. – М.: Academia. – Наука, 1988. – 640 с.

7. Ілляшенко С.М. Сутність, структура і методичні основи оцінки інтелектуального капіталу підприємства / С.М. Ілляшенко // Економіка України, 2008. – № 11. – С.16-26.

8. Казмірчук С. Інноваційна культура: роль і місце в інноваційному розвитку підприємства / С. Казмірчук // Соціально-економічні проблеми і держава, 2010. – Випуск 1 (3). – С. 66-70.

9. Камерон К.К. Диагностика и изменение организационной культуры / К.К. Камерон, Р. Куин; пер. с англ. / под ред. И.А. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.

10. Ларичева Е.А. Развитие инновационной культуры на предприятии / Е.А. Ларичева // Вестник Брянского государственного технического университета, 2009. – № 2 (22). – С. 128-133.

11. Мильнер Б.З. Управление знаниями: эволюция и революция в организации. М. – 2003. – 176 с.

12. Офіційний сайт Світового банку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.TECH.CD/countries/1W?display=graph.

13. Патора Л. Формування інноваційної культури як основи для розвитку інноваційного потенціалу підприємства / Л. Патора, Н. Цимбаліста // Проблеми економіки та управління: Вісник НУ «Львівська політехніка», 2008. – № 628. – С. 603-608.

14. Прокопенко О.В. Мотивація персоналу і інноваційна культура підприємства / О.В. Прокопенко, Ю.С. Шипуліна // Маркетинг: теорія і практика. Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля / Ред. кол.: Т.С. Максимова (гол. ред.). – Луганськ, вид-во СНУ ім. В. Даля, 2014. – № 21. – С. 134-142.

15. Рот-Серов Є.В. Знання та інтелектуальний капітал як основа реалізації інноваційного потенціалу промислових підприємств / Є.В. Рот-Серов // Тези доповідей ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу». (24-25 вересня 2015 року). – Суми: ФОП Ткачов О.О., 2015. – С. 152-154.

16. Рот-Серов Є.В. Знання як ключовий чинник формування постіндустріальної моделі розвитку суспільства / С.М. Ілляшенко, Є.В. Рот-Серов // Основні принципи, напрями та завдання економічного розвитку країн: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпропетровськ, 6-7 березня 2015 р.). – Дніпропетровськ: НО «Перспектива», 2015. – С. 29-31.

17. Управління інноваційним розвитком підприємств: монографія / С.М. Ілляшенко, О.А. Біловодська. – Суми: Університетська книга, 2010. – 281 с.
18. Шипуліна Ю.С. Вплив інноваційної культури на організацію і результативність діяльності підприємства-інноватора / Ю.С. Шипуліна // Прометей, 2013. – № 3. – С. 77-83.
19. Шипуліна Ю.С. Інноваційна культура як основа сприятливого середовища інноваційного розвитку організації: методичні засади оцінки // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2013. – № 1. – С. 236-246.
20. Шипуліна Ю.С. Підходи до оптимізації структури інструментів і методів формування та розвитку інноваційної культури підприємств / Ю.С. Шипуліна // Вісник НТУ «ХП», 2013. – № 44 (1017). – С. 137-145.
21. Bell D. Notes on the Post-Industrial Society // The Public Interest, (№7 1967) С. 102-118.
22. Drucker P.F. The New Productivity Challenge // Harvard Business Review 1991. November-December. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: hbr.org/1991/11/the-new-productivity-challenge/ar/1.
23. TACIS: The European Union's Tacis Program. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: rsci.ru/grants/fonds/100.php.

Фінансове забезпечення економічного зростання: міжнародні та національні аспекти

7.1. Потенціал фінансового забезпечення реалізації державної екологічної політики в межах Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом

Національна стратегія наближення (апроксимації) законодавства України до права ЄС у сфері охорони довкілля фокусується на положеннях статті 363 Глави 6 «Навколишнє середовище» і Додатку XXX до Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Співробітництво у сфері охорони навколишнього середовища передбачає чітко визначені терміни й основні етапи імплементації, адміністративну відповідальність та впровадження фінансових інструментів реалізації.

Важливою складовою співробітництва України з Європейським Союзом є спільна реалізація в Україні програм секторальної бюджетної підтримки ЄС, що передбачає переказ Європейською комісією на безоплатній і безповоротній основі фінансових ресурсів до Державного бюджету України за умови проведення структурних реформ. У 2010 р. було підписано Угоду про фінансування програми «Підтримка реалізації Стратегії національної екологічної політики України», яка передбачає термін реалізації з 27 грудня 2010 року по 26 грудня 2015 року. У рамках Угоди визначено дев'ять основних показників, за якими здійснюється оцінка ефективності реалізації державної екологічної політики та заплановано бюджет програми у розмірі 35 млн євро.

Головним напрямом співпраці України та ЄС у сфері охорони навколишнього природного середовища в рамках Угоди про асоціацію між Україною і ЄС визначено апроксимацію (поступове наближення) законодавства України до відповідних права та політик ЄС. Методологічно питання вартості апроксимації до джерел права ЄС у природоохоронній сфері постають як питання оцінки додаткових витрат, що виникають у природоохоронній сфері – понад той базовий їх рівень, що вже склався (рис. 7.1).

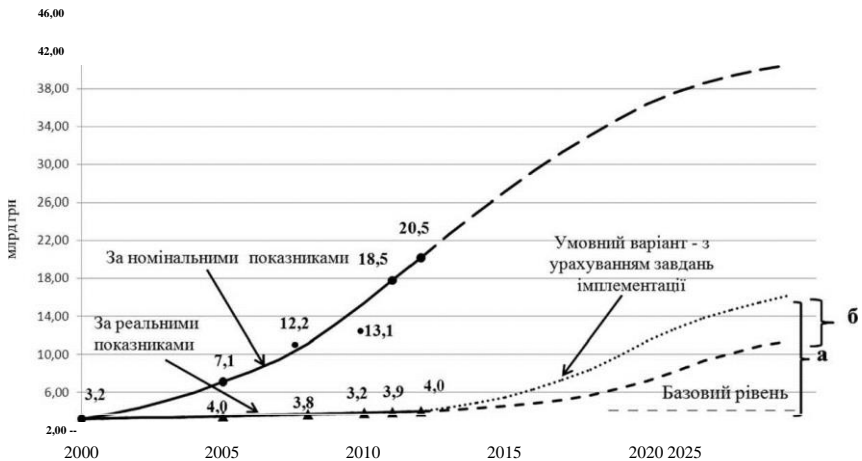


Рис. 7.1. Динаміка витрат на охорону навколишнього природного середовища в Україні

Із рис. 7.1 видно, що в екологічній сфері у середньо- та довгостроковій перспективі прогнозується істотне збільшення природоохоронних витрат, які пов'язані з апроксимацією до джерел права ЄС у сфері охорони довкілля. Попри те, що зазначені витрати постають як додаткові до базового фінансування в його перспективній динаміці, виникає потреба в розробленні окремої фінансової стратегії, яка має бути збалансована за строками реалізації та джерелами коштів.

В структурі витрат на апроксимацію виділяються дві групи джерел, зокрема:

- 1) витрати у бюджетній сфері (по суспільному сектору);
- 2) витрати по приватному сектору.

Прикладами перших є Директива 1999/31/ЄС про захоронення відходів, Директива 91/271/ЄЕС про очистку міських стічних вод та ін. Прикладами других є Директива 2010/75/ЄС про промислові викиди, Директива 98/70/ЄС про якість бензину та дизельного палива, Директива 1999/32/ЄС про зменшення вмісту сірки у деяких видах рідкого палива та низка інших.

Особливе місце належить збалансуванню й оптимізації джерел фінансування з витратами на апроксимацію. Для збалансування джерел фінансування, в першу чергу, необхідно оцінити можливості державного та місцевого бюджетів за їх складовими

(кошти підприємств, гранти, позики, допомогу міжнародних фондів та інші надходження). З боку держави можлива допомога підприємствам на запровадження інноваційних технологій у екологічній сфері через надання пільгових цільових кредитів.

Оптимізація екологічних статей витрат за джерелами коштів на апроксимацію має враховувати строки упровадження та їх широкий часовий діапазон – від 2 до 10 років, згідно з якими розподіляються і витратні показники. Згідно [14], планування витрат з апроксимації законодавства і реалізації відповідної фінансової стратегії можлива за двома альтернативними сценаріями:

1) шляхом розподілу фінансування за окремими напрямками природоохоронної діяльності, що склалися в національній практиці;

2) шляхом консолідації коштів зі здійснення цільового фінансування на бюджетному рівні за системою встановлених пріоритетів.

Перший сценарій (стратегія) пов'язаний із розподілом коштів між низкою бюджетних програм і, як наслідок, послабленням контролю за їх виділенням та пріоритетним використанням.

Другий сценарій (стратегія), враховуючи особливу відповідальність України за своїми зобов'язаннями за Угодою про асоціацію, передбачає формування на найближчі 5-6 років окремої бюджетної програми з фінансування апроксимації. Це істотно посилить гарантії виділення коштів та цільового їх використання і водночас спростить вирішення питання бюджетної підтримки відповідних заходів з боку ЄС та міжнародних фінансових організацій і фондів.

На думку більшості експертів, абсолютний рівень додаткового фінансування програми апроксимації не є критичним для системи природоохоронного фінансування в Україні. Однак специфіка питання і надзвичайно широке коло проблем правового регулювання, що постають у зв'язку із завданнями апроксимації національного законодавства, визначають потребу в отриманні як технічної допомоги, так і прямої фінансової підтримки з боку ЄС.

Серед потенціалу імовірних джерел фінансування природоохоронної діяльності в Україні, згідно Національної стратегії наближення (апроксимації) законодавства України до права ЄС у сфері охорони довкілля [14], розглядаються наступні:

- 1) екологічний податок;
- 2) природно-ресурсні платежі;

3) міжнародна технічна допомога;

4) позики міжнародних фінансових інститутів, передусім МБРР і ЄБРР (у тому числі коштів, отриманих від продажу одиниць установленної кількості парникових газів за Кіотським протоколом);

5) інші незаборонені законодавством джерела.

В цілому екологічні платежі становлять в Україні менше одного відсотка від доходів зведеного бюджету, що не відповідає практиці країн як ЄС, так і ОЕСР у цілому. Такі розбіжності тісно пов'язані зі складом і структурою екологічних податків. Більш значною (близько 4%) є в Україні частка платежів за природні ресурси, однак слід враховувати, що 72% цих платежів – це надходження за землю, які в європейській практиці не належать до екологічних. Доходи від платежів за інші види природних ресурсів (у тому числі мінеральні з нафтою та газом) мають загальнобюджетне призначення і є недостатніми як резерв коштів для апроксимації [14].

Проте серед переліку вищезазначених потенційних джерел фінансування не розглядаються фонди охорони навколишнього природного середовища (екологічні фонди). Тоді як огляд зарубіжного досвіду свідчить, що екологічні фонди створено у всіх країнах із перехідною економікою і вони відіграють значну роль у природоохоронному фінансуванні. Наприклад, екологічні фонди, як юридичні особи, діють у Польщі, Болгарії, Чехії, Угорщині, Словаччині, Російській Федерації, Естонії тощо. При цьому більшість екологічних фондів у країнах Центральної та Східної Європи мають загальну спрямованість і позабюджетний статус. В основному вони є доповненням до загального бюджету в частині природоохоронної діяльності.

В Україні фонди охорони навколишнього природного середовища як альтернативні джерела природоохоронного фінансування створені на загальнодержавному та місцевому рівнях в 1992 році. До 1998 р. фонди діяли як позабюджетні, але починаючи з 1998 року, згідно з Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про охорону навколишнього середовища» та «Про Державний бюджет України на 1998 рік», Державний, республіканський АР Крим та місцеві позабюджетні фонди охорони навколишнього середовища змінили свій статус і були включені до відповідних бюджетів: Державного, республіканського АР Крим, обласних, міських (селищних).

Сучасна система цільових екологічних фондів, згідно чинного законодавства [4], складається з Державного, АР Крим, та місцевих фондів охорони навколишнього природного середовища. При цьому фонд охорони навколишнього природного середовища АР Крим та місцеві фонди охорони навколишнього природного середовища утворюються у складі відповідних бюджетів за місцем заподіяння екологічної шкоди.

Основними джерелами формування фондів охорони навколишнього природного середовища, є:

- частина екологічного податку згідно із законом;
- частина грошових стягнень за шкоду, заподіяну порушенням законодавства про охорону навколишнього природного середовища в результаті господарської та іншої діяльності, згідно з чинним законодавством;
- цільові та інші добровільні внески підприємств, установ, організацій та громадян.

Після прийняття нового Бюджетного кодексу України [2], починаючи з 2011 року, екологічний податок є головним і стабільним джерелом наповнення фондів охорони навколишнього природного середовища (державного, обласного та місцевих). Розподіл коштів від сплати екологічного податку між місцевими (сільськими, селищними, міськими), обласним та Державним фондами охорони навколишнього природного середовища встановлено у певних пропорціях, як передбачено природоохоронним законодавством. При цьому розподіл екологічного податку характеризувався цільовим призначенням надходжень та закріпленням значної частки отриманих коштів за місцевими бюджетами виключно через спеціальний фонд. Так, наприклад, у «Прикінцевих та перехідних положеннях» Бюджетного кодексу [2], розподілення екологічного податку між державним та місцевими бюджетами упродовж 2011-2014 рр. передбачалося виключно через спеціальний фонд наступним чином:

- до державного бюджету: у 2011 – 2012 рр. – 30%; у 2013 році – 53%, із них 33% спрямовується на фінансове забезпечення цільових проектів екологічної модернізації підприємств у межах сум сплаченого ними екологічного податку; з 2014 р. – 65%, із них 50% – на фінансове забезпечення цільових проектів екологічної модернізації підприємств у межах сум сплаченого ними екологічного податку;

- до місцевих бюджетів: у 2011 – 2012 рр. – 70%, у тому числі: до сільських, селищних, міських бюджетів – 50%, обласних бюджетів та бюджету Автономної Республіки Крим – 20%, бюджетів міст Києва та Севастополя – 70%; у 2013 році – 47%, у тому числі: до сільських, селищних, міських бюджетів – 33,5%, обласних бюджетів та бюджету Автономної Республіки Крим – 13,5%, бюджетів міст Києва та Севастополя – 47%; у 2014 р. – 35%.

Проте у 2014 році, згідно із Законом України № 1165-VIII «Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2014 рік» [5], до загального фонду державного бюджету віднесено 31,6% надходжень екологічного податку (крім податку, визначеного п. 4 ч. 3 ст. 29 Бюджетного кодексу України та п. 10 ст. 11), до спеціального фонду державного бюджету – 33,4%. Таким чином, прийняті законодавчі зміни збільшили загальний фонд державного бюджету за рахунок частини екологічного податку при одночасному зменшенні відповідних надходжень до спеціального фонду державного бюджету, тобто до екологічних фондів.

Законом України № 1622-VII від 31.07.2014 [6], знову були внесені нові зміни у розподіл екологічного податку, згідно яких він розподіляється наступним чином: до загального фонду віднесено екологічний податок, що справляється за утворення радіоактивних відходів та 53,5% екологічного податку (крім податку, визначеного п. 4 ч. 3 ст. 29 Бюджетного кодексу України), та ст. 10, до спеціального фонду – 11,5%.

Якщо після зміни пропорцій у розподілі екологічного податку між загальним та спеціальним фондом державного бюджету у 2014 році (із 33,4%, що зараховуються до спеціального фонду державного бюджету лише 60,6% коштів передбачено на здійснення природоохоронних заходів, крім податку, визначеного п. 4 ч. 3 ст. 29 Бюджетного кодексу України, включаючи захист від шкідливої дії вод сільських населених пунктів та сільськогосподарських угідь), то нові зміни відрахування 11,5% передбачали використання цих коштів на природоохоронні заходи повністю. Проте в цілому зміни у розподілі екологічного податку упродовж 2014 року привели як до скорочення видатків на здійснення природоохоронних заходів, так і до зменшення кількості цих заходів.

Таким чином, до 31 липня 2014 року екологічний податок (раніше збір за забруднення навколишнього природного середовища) зараховувався виключно до спеціального фонду державного

та відповідних місцевих бюджетів, а відповідні витрати на здійснення природоохоронних заходів мали постійне бюджетне призначення і проводитися виключно в межах і за рахунок фактичних надходжень спеціального фонду бюджету через систему фондів охорони навколишнього природного середовища.

Зміни до Бюджетного кодексу України та Закону України «Про Державний бюджет України на 2014 рік» після 31 липня 2014 року [6], згідно з якими було скасовано спеціальне джерело наповнення державного та місцевих фондів охорони навколишнього природного середовища, а доходи від екологічного податку скеровано до загального фонду державного та відповідних місцевих бюджетів, фактично означають ліквідацію вищезазначених природоохоронних фондів.

Після прийняття ґрунтовних змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин на основі законопроекту №1557 від 28 грудня 2014 року [7], та прийняття Закону України «Про Державний бюджет України на 2015 рік» фактично було закріплено норму щодо спрямування екологічного податку до загального фонду державного та відповідних місцевих бюджетів, що в результаті призвело до значного розширення їх дохідної бази.

У Пояснювальній записці до проекту Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» щодо цільового спрямування екологічного податку [18], зазначається, що в результаті вищезазначених «маніпуляцій» тільки Державний фонд охорони навколишнього природного середовища у 2014 році вже втратив близько 3 млрд гривень надходжень від екологічного податку, кошти якого було спрямовано до загального фонду державного бюджету та перерозподілено на інші видатки абсолютно не пов'язані із природоохоронною діяльністю.

Така практика розподілу видатків місцевих бюджетів стала можливою через нововведені норми Бюджетного кодексу (статті 90 та 91), коли екологічний податок (крім фінансування природоохоронних заходів місцевого значення) може спрямовуватися на заходи, що взагалі не мають ніякого відношення до природоохоронної діяльності, а саме:

- утримання ветеринарних лікарень та лабораторій;
- проекти ліквідації підприємств вугільної і торфодобувної промисловості;
- утримання водовідливних комплексів;

- проекти реструктуризації та ліквідації об'єктів підприємств гірничої хімії, підземного видобутку залізної руди, консервації ртутного виробництва,

- заходи державних програм у сфері житлово-комунального господарства з будівництва та реконструкції водопровідних та каналізаційних споруд;

- модернізацію систем теплопостачання;

- модернізацію та ремонт ліфтового господарства;

- реконструкцію та ремонт житлових будинків,

- оснащення житлового фонду будинковими засобами обліку енергоносіїв та споживання води;

- будівництво мереж зовнішнього освітлення вулиць;

- капітальний ремонт гуртожитків, що передаються у власність територіальних громад.

Таким чином, за результатами аналізу трансформації надходжень та видатків екологічних фондів в Україні та, враховуючи процеси апроксимації, можна зробити наступні висновки.

1. Сучасне інституційне забезпечення діяльності фондів охорони навколишнього природного середовища у системі державної екологічної політики України не відповідає новим викликам через низьку адаптованість до сучасних ринкових реалій і потребує свого реформування.

2. В умовах децентралізації влади, зміни, які внесені до Бюджетного кодексу України та Закону України «Про Державний бюджет України на 2014 рік», фактично скасували спеціально визначене основне джерело наповнення державного та місцевих фондів охорони навколишнього природного середовища – екологічний податок.

3. Сучасне спрямування доходів від екологічного податку до загального фонду державного та відповідних місцевих бюджетів на практиці фактично означає ліквідацію вищезазначених природоохоронних фондів як можливого потенційного джерела програми апроксимації. Зарахування екологічного податку до загального фонду місцевих бюджетів означає, що, збільшуючи власну дохідну частину загального фонду місцевих бюджетів до 80% (у тому числі ресурс обласних бюджетів збільшується на 45%), зібрані кошти від екологічного податку втрачають своє екологічне маркування і можуть витратитися на інші статті витрат, що не мають природоохоронного значення.

4. При формуванні Державного бюджету України на 2016 рік необхідно відновити дію окремих норм бюджетного законодавства щодо забезпечення спрямування надходжень від екологічного податку до спеціального фонду державного та місцевих бюджетів. Реалізація даної пропозиції, з одного боку, передбачає виключення екологічного податку із статей 64,66, 69 чинного Бюджетного кодексу, з іншого боку, – включення його до складу доходів спеціального фонду місцевих бюджетів. Таким чином, статтю 691 Бюджетного кодексу України слід викласти в наступній редакції: 80% екологічного податку (крім податку, що справляється за утворення радіоактивних відходів (включаючи вже накопичені та/або тимчасове зберігання радіоактивних відходів їх виробниками понад установлений особливими умовами ліцензії строк), у тому числі: до бюджетів міст республіканського АР Крим та обласного значення, сільських, селищних. – 25%, обласних бюджетів – 55%, бюджетів міст Києва та Севастополя – 80%.

5. Огляд зарубіжного досвіду свідчить, що екологічні фонди створено у всіх країнах з перехідною економікою. Проте, суттєвою їх відмінністю є юридичний статус і незалежність від бюджету. Доцільно дослідити польський досвід діяльності екологічних фондів з метою його адаптації до процесів децентралізації влади в Україні.

6. Пропонується створення в Україні 3-рівневого позабюджетного Національного екологічного фонду на правах юридичної особи (на зразок Екофонду в Польщі) як можливого джерела проведення апроксимації, що сприятиме:

- створенню ринкової системи управління охорони навколишнього природного середовища України з відповідним фінансовим і кадровим забезпеченням;
- визначенню юридичного розпорядника природоохоронних коштів з усіма правами та обов'язками по цих коштах;
- зменшенню кількості екологічних фондів і сконцентрує їх кошти на пріоритетних напрямках, які визначатимуться відповідними територіальними громадами;
- здійсненню об'єктивного розподілу коштів та проведення екологічної політики шляхом надання пільгових кредитів і дотацій;
- вирішенню проблеми фінансування неприбуткових на перших порах природоохоронних заходів.

Таким чином, вважаємо, що проблема підвищення адміністративної та фіскальної ефективності справляння екологічних

податків, з одного боку, та реформування діяльності фондів охорони навколишнього природного середовища в Україні, з іншого боку, є однією із базових у формуванні джерел фінансування природоохоронної сфери загалом та апроксимації до відповідного законодавства ЄС.

7.2. Управління фінансовим потенціалом на основі прогнозних моделей зовнішньоекономічної діяльності

Зовнішньоекономічна діяльність здійснюється у національних інтересах України у правовому та економічному просторі поточних і перспективних взаємовідносин з іноземними країнами у різних галузях. Однією з пріоритетних областей діяльності є розвиток міжнародних економічних зв'язків, який здійснюється з метою підвищення ефективності національної економіки, формування та зміцнення конкурентних переваг для вітчизняних товаровиробників і залучення України до світового поділу праці.

Загальновідомо, що в світовій економіці показники розвитку зовнішньої торгівлі відіграють важливу роль. Вони допомагають визначити рівень розвитку зовнішньоторговельної діяльності, місце та роль країни в світовому торговельному просторі. Основними показниками розвитку міжнародних зовнішньоторговельних відносин є експорт та імпорт. Причому вважається, що для країни розвиток експортного потенціалу є основою зовнішньоекономічної діяльності, гарантом економічної безпеки, прискорювачем економічного зростання тощо.

Україна, маючи високий потенціал, використовує його недостатньо ефективно. Спостерігається зменшення вартісних обсягів експорту, що свідчить про кризовий стан виробництва, зорієнтованого переважно на експорт. Головні експортно-орієнтовані галузі залишаються надзвичайно енергоємними, що робить їх критично залежними від імпортних енергоносіїв та обмежує можливості нарощування експорту за рахунок девальвації національної валюти. Більшість національної продукції не відповідає європейським стандартам, що призводить до низької конкурентоспроможності української продукції. Про це свідчить низька частка машин, обладнання, об'єктів інтелектуальної власності (ноу-хау, патентів) в експорті України (до 10%). Важливим негативним фактором ЗЕД України являється те, що країна протягом багатьох років так

і залишається експортером переважно сировини та напівфабрикатів і не спромоглася збільшити частку товарів з високою доданою вартістю в загальній структурі експорту. В той же час у порівнянні з країнами-партнерами імпортна квота та індекс чистої торгівлі України нижче середнього рівня, що зумовлено великою часткою імпорту у зовнішньоторговельних відносинах [9, с. 45]. В контексті описаних проблем виникає необхідність здійснення кроків для покращення ситуації, серед яких можна виокремити:

- посилення конкурентних позицій на світових ринках українських виробників-експортерів за рахунок впровадження нових технологій, що забезпечують відповідність продукції вимогам міжнародних стандартів;

- створення нових експортоорієнтованих виробництв на основі вітчизняних науково-технічних розробок;

- активне застосування нових форм торгівлі (створення торгових компаній за кордоном, фінансово-промислових груп з іноземними партнерами відкриття складальних виробництв з одночасним формуванням мереж технічних центрів);

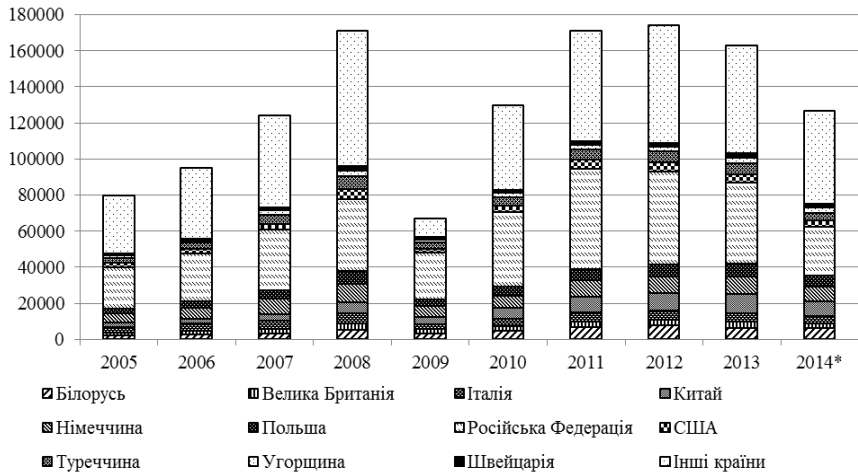
- вдосконалення механізму управління і регулювання зовнішньоекономічної діяльності [22, с. 196].

Зміцнення позицій регіонів та країни в цілому на міжнародній арені та конкурентоспроможність її економіки можуть бути реалізовані через ефективну зовнішньоекономічну політику. Оскільки реальна участь країни в експортній діяльності є, як відомо, багаторівневим системним процесом, то характерною особливістю сучасного стану розвитку експортної діяльності України є глибокі зміни у співвідношенні динаміки можливостей загальнодержавного і регіонального рівнів експортної діяльності і відповідно посилення експортної активності регіонів. Отже, формування якісно нового рівня взаємовідносин України із світовим співтовариством потребує глибокого вивчення об'єктивних основ та обґрунтування практичних шляхів розгортання більш активної участі її регіонів в експортній діяльності, розширення їх повноважень в організації і розвитку цього процесу. Зрозуміло, що без певних теоретичних досліджень здійснити це неможливо, так само як без останнього неможливо забезпечити повноцінну і рівноправну інтеграцію України у світове господарство, ефективну реалізацію її потенціалу. Вважаємо, що успішне функціонування економіки держави передбачає наявність експортно-імпоротної стратегії, яка б забезпечувала не тільки фінансовий та соціально-економічний розвиток,

але і економічну безпеку країни. Відсутність системного регулювання зовнішньоторговельних операцій не тільки послаблює можливості виконання функцій держави, але і спричиняє комплексні кризові явища бюджетування, грошово-кредитного ринку та соціально-економічної системи [10, с. 88]. Такого роду стратегії пропонуємо реалізовувати, враховуючи показники зовнішньоторговельного обороту України, який необхідно прогнозувати на декілька років.

Використовуючи загальнодоступну інформацію та застосовуючи математичний апарат маємо можливість спрогнозувати товарооборот для країни та виокремити стратегічних партнерів в контексті її зовнішньоекономічної діяльності.

Для втілення зазначеної мети є важливим вивчення попереднього досвіду країни, його аналіз та можлива розробка прогнозів. Активність експортно-імпортних операцій характеризує місце країни у міжнародному співтоваристві. З метою проведення аналізу міжнародної співпраці України розглянемо географічну структуру зовнішньоторговельного обороту за період з 2005 по 2014 роки (рис. 7.2).



* – без урахування території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя

Рис. 7.2. Географічна структура зовнішньоторговельного обороту України, млн дол США [8]

За поданими даними чітко прослідковується нарощення зовнішньоторговельного обороту України з 2005 по 2008 роки. У 2009 році відбувся значний спад, який пояснюється економічною кризою України 2008-2009 рр., що став наслідком світової фінансової кризи 2007 року який розпочався з краху ринку іпотечних кредитів у США. Також спад зазначених показників спостерігається і у 2013-2014 рр., що пов'язаний з порушенням територіальної цілісності країни та політичною і економічною нестабільністю. Що стосується структури експортно-імпортних операцій товарів та послуг, то в середньому за аналізований період близько 65% всього зовнішньоторговельного обороту займає 11 країн, а саме: Білорусь (3,5%), Велика Британія (2,1%), Італія (3,4%), Китай (4,8%), Німеччина (6,3%), Польща (4,1%), Російська Федерація (28,9%), Туреччина (3,0%), Угорщина (1,9%) та Швейцарія (1,3%). Більше 100 країн експортно-імпортних країн партнерів займають близько 35% решти обороту з Україною.

Однією з важливих складових забезпечення стабільності у економіці країни є зовнішньоекономічна діяльність, що має вплив на всі галузі економіки. Аналіз минулого досвіду по співпраці у експортно-імпортній діяльності з іноземними країнами є основою для прогнозування можливих наслідків та прийняття вірних управлінських рішень і економічних заходів. Більшість зарубіжних науковців використовує гравітаційну модель для прогнозу торговельних потоків між країнами.

Склярів М.В. визначає гравітаційну модель як модель, що описує соціальні та економічні взаємодії між просторовими об'єктами (містами, регіонами, країнами) [23]. Загалом типова гравітаційна модель застосовується для опису та прогнозування різних соціальних та економічних взаємодій між районами, ґрунтується на припущенні, що величина (сила) взаємодії пропорційна добутку показників чисельності населення районів та обернено пропорційна відстані між ними [3].

Уперше було запропоновано використовувати «гравітаційну модель міжнародної торгівлі» у 1962 році голландським економістом Я. Тінбергеном. Це був аналог закону тяжіння Ньютона, де маса Землі замінена на валовий внутрішній продукт [11]. У своїй моделі автор припустив, що існує залежність між обсягами товарообігу з однієї країни до іншої від розміру її економіки та віддаленості між ними [17]. Модель Я. Тінбергена має наступний вигляд:

$$X_{ij} = a_0(Y_i)^{a1}(Y_j)^{a2}(D_{ij})^{a5} + \varepsilon, \quad (7.1)$$

де, X_{ij} – вартість товарообігу із країни i в країну j ;

Y_i, Y_j – показники, що характеризують номінальний ВВП відповідних країн;

D_{ij} – фізична віддаленість економічних центрів країн i та j , км;

a_0 – вільний член;

ε – випадкова помилка.

У 1966 році голландський економіст Х. Ліннеман удосконалив класичну гравітаційну модель, яку ми застосуємо для порівняння прогнозних значень [34]. Для більш точного прогнозного значення Х. Ліннеман доповнив альтернативну модель додатковими змінними, яка має наступний вигляд:

$$X_{ij} = a_0(Y_i)^{a1}(Y_j)^{a2}(N_i)^{a3}(N_j)^{a4}(D_{ij})^{a5}(A_{ij})^{a6}(P_{ij})^{a7} + \varepsilon, \quad (7.2)$$

де, N_i, N_j – чисельність населення країн i та j ;

A_{ij} – будь який інший фактор, що перешкоджає чи сприяє торгівлі, торгові бар'єри (наприклад, наявність кордонів або антидемпінгових режимів в одній з країн);

P_{ij} – торгові преференції, що існують між державами (якщо такі відсутні $P_{ij} = 1$, в іншому випадку $P_{ij} = 2$);

$a_1, a_2, a_3, a_4, a_5, a_6, a_7$ – коефіцієнт еластичності експорту відповідно від ВВП країни-експортера, від ВВП країни-імпортера, від чисельності населення країни i , від чисельності населення країни j , від відстані між країнами, від будь якого іншого фактору та від торгових преференцій.

На основі офіційних статичних даних, щодо зовнішньоторговельного обороту між Україною та найвагомішими країнами партнерами, проведемо розрахунок для кожної із запропонованих гравітаційних моделей та порівняємо отримані результати (табл. 7.1).

Можемо відмітити, що за проведених розрахунків майже у кожному випадку показник ВВП України є вагомим та має значний вплив на зовнішньоторговельний оборот. Розраховані моделі мають досить високу точність, адже розрахований коефіцієнт детермінації знаходиться в діапазоні від 0,7 до 0,9 [9, с. 59] та лише розрахована модель Я. Тінбергена для Італії має значення $R_2 = 0.66$, це свідчить про помітну щільність зв'язку між обраними факторами.

Таблиця 7.1. Гравітаційна модель, що характеризує динаміку зовнішньоторговельного обороту України та країни партнера

Країна	Модель за Я. Тінбергеном	Модель за Х. Ліннеманом
Білорусь	$X_{ij} = 0,021 \cdot (Y_i)^{0,551} \cdot (Y_j)^{1,109}$ $R^2 = 0.825; F_{\text{факт}}(16,48) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 1,22181E+60 \cdot (Y_i)^{-0,242} \cdot (Y_j)^{1,095}$ $(N_i)^{-34,251} \cdot (N_j)^{-41,6545}$ $R^2 = 0.952; F_{\text{факт}}(24,77) > F_{\text{табл}}(5,19)$
Велика Британія	$X_{ij} = 3,256 \cdot (Y_i)^{0,010} \cdot (Y_j)^{1,133}$ $R^2 = 0.949; F_{\text{факт}}(17,07) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 1,9235E+91 \cdot (Y_i)^{0,133} \cdot (Y_j)^{0,925}$ $(N_i)^{-5,640} \cdot (N_j)^{-13,601}$ $R^2 = 0.969; F_{\text{факт}}(25,53) > F_{\text{табл}}(5,19)$
Італія	$X_{ij} = 428824,025 \cdot (Y_i)^{-0,587} \cdot (Y_j)^{0,915}$ $R^2 = 0.661; F_{\text{факт}}(6,83) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 7,81886E+27 \cdot (Y_i)^{-0,588} \cdot (Y_j)^{1,178}$ $(N_i)^{-0,342} \cdot (N_j)^{6,866}$ $R^2 = 0.741; F_{\text{факт}}(3,57) < F_{\text{табл}}(5,19)$
Китай	$X_{ij} = 0,023 \cdot (Y_i)^{0,687} \cdot (Y_j)^{0,733}$ $R^2 = 0.974; F_{\text{факт}}(134,01) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 3,21274E-73 \cdot (Y_i)^{2,248} \cdot (Y_j)^{0,653}$ $(N_i)^{-8,028} \cdot (N_j)^{51,587}$ $R^2 = 0.988; F_{\text{факт}}(109,80) > F_{\text{табл}}(5,19)$
Німеччина	$X_{ij} = 0,2702 \cdot (Y_i)^{0,544} \cdot (Y_j)^{0,757}$ $R^2 = 0.952; F_{\text{факт}}(70,28) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 1,35175E-19 \cdot (Y_i)^{1,198} \cdot (Y_j)^{0,747}$ $(N_i)^{-5,648} \cdot (N_j)^{8,966}$ $R^2 = 0.978; F_{\text{факт}}(55,80) > F_{\text{табл}}(5,19)$
Польща	$X_{ij} = 0,029 \cdot (Y_i)^{0,702} \cdot (Y_j)^{0,827}$ $R^2 = 0.957; F_{\text{факт}}(79,33) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 3,3877E-108 \cdot (Y_i)^{1,119} \cdot (Y_j)^{0,681}$ $(N_i)^{14,715} \cdot (N_j)^{7,910}$ $R^2 = 0.969; F_{\text{факт}}(39,17) > F_{\text{табл}}(5,19)$
Російська Федерація	$X_{ij} = 87,2192 \cdot (Y_i)^{-0,168} \cdot (Y_j)^{1,293}$ $R^2 = 0.765; F_{\text{факт}}(11,42) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 1,00195E+56 \cdot (Y_i)^{-1,682} \cdot (Y_j)^{2,212}$ $(N_i)^{13,501} \cdot (N_j)^{-25,525}$ $R^2 = 0.818; F_{\text{факт}}(5,64) > F_{\text{табл}}(5,19)$
США	$X_{ij} = 0,253 \cdot (Y_i)^{0,120} \cdot (Y_j)^{1,225}$ $R^2 = 0.883; F_{\text{факт}}(26,57) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 1,3906E-294 \cdot (Y_i)^{-1,263} \cdot (Y_j)^{1,572}$ $(N_i)^{21,814} \cdot (N_j)^{38,951}$ $R^2 = 0.910; F_{\text{факт}}(12,72) > F_{\text{табл}}(5,19)$
Туреччина	$X_{ij} = 43,635 \cdot (Y_i)^{-0,436} \cdot (Y_j)^{1,472}$ $R^2 = 0.976; F_{\text{факт}}(139,97) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 2,33202E-30 \cdot (Y_i)^{0,777} \cdot (Y_j)^{1,095}$ $(N_i)^{-1,488} \cdot (N_j)^{7,151}$ $R^2 = 0.991; F_{\text{факт}}(147,08) > F_{\text{табл}}(5,19)$
Угорщина	$X_{ij} = 5,28386E-05 \cdot (Y_i)^{1,184} \cdot (Y_j)^{0,889}$ $R^2 = 0.704; F_{\text{факт}}(8,33) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 3,8121E+121 \cdot (Y_i)^{2,226} \cdot (Y_j)^{0,391}$ $(N_i)^{-56,719} \cdot (N_j)^{21,061}$ $R^2 = 0.859; F_{\text{факт}}(7,42) > F_{\text{табл}}(5,19)$
Швейцарія	$X_{ij} = 0,0405 \cdot (Y_i)^{0,573} \cdot (Y_j)^{0,837}$ $R^2 = 0.713; F_{\text{факт}}(8,67) > F_{\text{табл}}(4,74)$	$X_{ij} = 3,22866E-2118 \cdot (Y_i)^{1,948} \cdot (Y_j)^{0,341}$ $(N_i)^{-5,093} \cdot (N_j)^{6,862}$ $R^2 = 0.728; F_{\text{факт}}(3,35) < F_{\text{табл}}(5,19)$

Кожна з розрахованих моделей може свідчити про вплив обраних факторів. Так на прикладі зовнішньоекономічних зв'язків з Білорусією модель Я. Тінбергена трактується так: зі збільшенням ВВП Білорусії на 1% відбудеться зростання зовнішньоторговельного обороту даної країни із Україною на 0,55%. Збільшення ВРП

регіону на 1% призведе також до збільшення обороту на 1,1%. Що стосується модель розрахованою за Х. Ліннеманом, то для Білорусії збільшення ВВП призводить до зменшення зовнішньоторговельного обороту з Україною на 0,24%. Показник ВРП України зі збільшенням буде позитивно впливати та демонструватиме зростання на 1,09%. Показники населення як Білорусії так і України зі збільшенням на 1% будуть зменшувати експортно-імпорتنний оборот на 34,25% та 41,65% відповідно. Дане пояснення стосується лише відносин з однією країною, для інших держав вплив показників буде інший, у відповідності до розрахованих моделей наведених у табл. 7.1.

Для кожної із розрахованих моделей здійснено перевірку на адекватність за допомогою Критерію Фішера. З даних табл. 7.1 бачимо, що виконується рівність $F_{факт} > F_{табл}$, що вказує на суттєвий рівень пояснення причинно-наслідкових зв'язків запропонованої моделі. При цьому розрахунок за моделлю Х. Ліннемана для Італії та Швейцарії не перевищує табличного значення, що свідчить про не значимість моделі та відсутність зв'язку між обраними факторами.

Для застосування розрахованих моделей та здійснення прогнозу використали екстраполяцію трендів необхідних факторів. Розраховані дані за гравітаційними моделями Я. Тінбергена та Х. Ліннемана зобразимо графічно для кожної країни, що досліджувалась на майбутні 3 роки (рис. 7.3, 7.4).

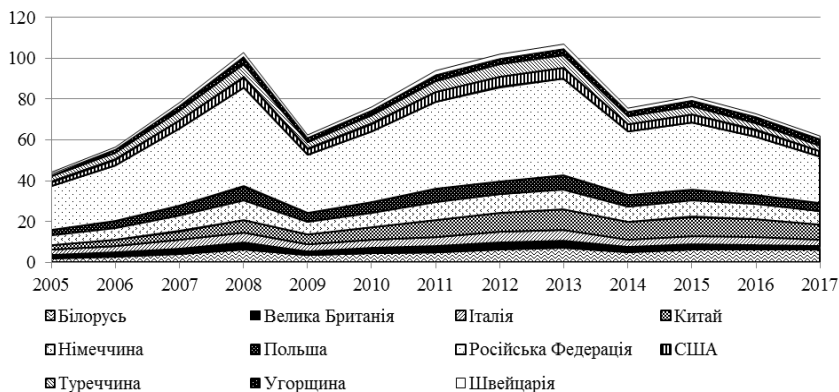


Рис. 7.3. Прогноз зовнішньоторговельного обороту України з основними країнами партнерами за моделлю Я. Тінбергена, млрд дол США

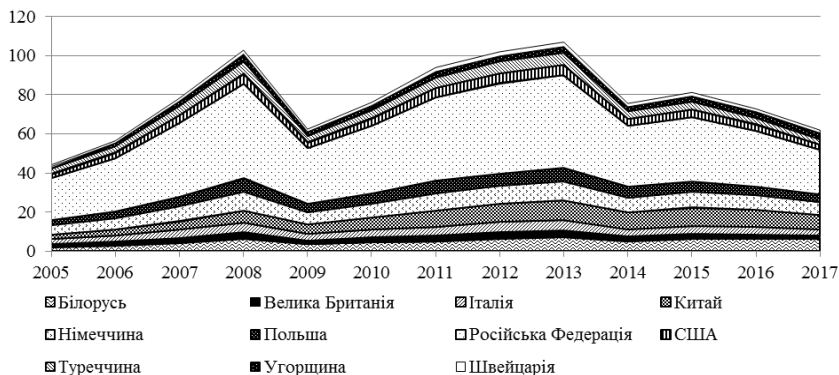


Рис. 7.4. Прогноз зовнішньоторговельного обороту України з основними партнерами за моделлю Х. Ліннемана, млрд дол США

Прогнозні значення за поданими моделями різняться, що пояснюється набором різних факторів, для розробки кожного з прогнозів. Використання зазначених моделей має велике значення для розвитку експортно-імпоротної діяльності країни, бо з'являється не лише можливість здійснити прогноз на майбутнє зазначених показників, а також провести політику диверсифікації зовнішньоекономічної діяльності. В той же час не варто нехтувати впливом зовнішньоекономічної діяльності на фінансовий потенціал регіонів та країни в цілому. І в даному контексті, на наш погляд, подальший розвиток зовнішньоторговельного обороту України може розвиватися за трьома сценаріями:

- прогнозований сценарій;
- сценарій інтенсивної торгівлі;
- сценарій екстенсивної торгівлі.

І в залежності від розвитку подій та очікуваного сценарію за інших рівних умов буде спостерігатися різноманітний ефект для фінансового потенціалу України. Оскільки прогнозований сценарій передбачає збереження тенденцій та структури експортно-імпорتنних відносин між Україною та країною партнером, то цілком очевидно, що буде прослідковуватися пряма залежність між успішною зовнішньоекономічною діяльністю та рівнем нарощення фінансового потенціалу, адже виникає можливість активізувати раніше невикористані резерви для інтенсивного розвитку. Якщо деталізувати, то зростання рівня фінансового потенціалу регіону в цілому буде зумовлюватися за рахунок нарощення окремих структурних

елементів, зокрема фінансового потенціалу суб'єктів господарювання регіону (фінансового потенціалу реального сектора економіки та фінансового потенціалу фінансово-кредитних установ у регіоні).

Якщо реалізується сценарій інтенсивної торгівлі, що передбачає поглиблення товарообороту між зазначеними суб'єктами через підвищення конкурентоспроможності продукції та її об'ємів продажу і модернізацію експортоорієнтованих галузей економіки, то нарощення загального обсягу фінансового потенціалу відбувається за рахунок уже згаданого фінансового потенціалу суб'єктів господарювання регіону та інвестиційного потенціалу території, оскільки в такому випадку потенційно зростає можливість залучення іноземного капіталу в регіон.

Найбільш небажаним є сценарій екстенсивної торгівлі що характеризується зміною орієнтації торгово-економічних відносин та реалізується через пошук нових ринків збуту. У такому випадку мова про нарощення фінансового потенціалу йти не може ні в якому разі, адже за найбільш позитивними прогнозами він залишиться на попередньому рівні. Але найвірогідніше буде спостерігатися негативна тенденція скорочення фінансового потенціалу за всіма його структурними елементами.

Отже, використовуючи гравітаційну модель для розрахунку зовнішньоторговельного обороту регіону є можливість не лише спрогнозувати майбутні показники, а і тим самим з'являється можливість у диверсифікації експортно-імпортних відносин та розвитку як регіону зокрема, так і країни в цілому. А це безпосередньо прямо чи опосередковано впливає на рівень фінансового потенціалу регіонів.

7.3. Повышение уровня финансовой культуры как инструмент активизации региональной экономики в условиях внешних ограничений

Современные тенденции социально-экономического развития Российской Федерации в целом и региональных территориальных образований в частности демонстрируют настоятельную необходимость принятия адекватных решений в сфере управления человеческим капиталом. Именно этот ресурс способен оказать первостепенное определяющее воздействие в условиях внешних ограничений доступа к дополнительным финансовым источникам,

активизировать работу всех отраслей экономики в кризисных условиях. Повышение уровня финансовой культуры экономически активной части населения способно помочь ее адаптации к новым постсанкционным реалиям экономической ситуации в России, которая уже характеризуется многими отечественными экономистами-исследователями и практиками как кризисная [31].

Необходимо отметить, что в настоящее время задача развития финансовой культуры не получила широкого распространения ни на федеральном, ни на региональном уровнях, в основном ставится цель повышения уровня финансовой грамотности населения. При этом принципиально важно понимать, что это разные понятия, имеющие разные целевые ориентиры и, соответственно, выполняющие различное общественное функциональное назначение.

Определяя понятие и сущностные аспекты надстроечной категории «финансовая культура», можно отметить, что определений базовой категории «культура» к настоящему времени ученые насчитывают более 500. [12] Конечно, в определении культуры и понимании ее природы достаточно много разногласий, однако в рамках настоящего исследования мы будем понимать, что в соответствии с такими трактовками культуры как «усовершенствование, высокое развитие» [29], «высокий уровень чего-нибудь, высокое развитие, умение» [28], «уровень развития каждой из областей жизни (интеллектуальной, общественной и производственной)» [27] культура выражает высокий уровень качественного развития духовных достижений (например, «культурный человек» в значении воспитанный и т. д.).

Определяя смысл дефиниции «культуры финансовой» нужно с одной стороны исходить из так называемого «уровневого» смысла понятия «культура» (например, когда культура противопоставляется бескультурью – отсутствию культуры). С другой стороны для разграничения понятий «финансовая грамотность» и «финансовая культура» нужно учитывать, что под финансовой культурой понимается более широкий спектр знаний, навыков и компетенций, присущий индивидууму или обществу в целом, чем в определении финансовая грамотность.

То есть если под финансовой грамотностью понимать достаточный уровень знаний и навыков в области финансов, который позволяет правильно оценивать ситуацию на рынке и принимать разумные решения, то финансовая культура – это более высокий качественно иной уровень владения и применения финансовых

знаний. С позиции своего развития финансовая культура, являясь частью экономической культуры общества, представляет собой исторически сложившуюся совокупность способов деятельности в области финансового хозяйства, с помощью которой люди приспособляются к условиям своего существования [15].

Интерпретируя современное понимание культуры [24], можно сказать, что финансовая культура – это система ценностей, жизненных представлений, правил и норм, образцов поведения в области финансовых отношений, совокупность способов и приемов человеческой экономической деятельности, объективированных в предметных, материально-финансовых носителях и передаваемых последующим поколениям.

Таким образом, финансовая культура включает в себя нематериальную финансовую культуру – созданные человеком абстракции, такие, как ценность финансовых накоплений, понимание сути рыночных отношений, склонность к сбережениям, нормы, принципы и правила в обращении с финансовыми ценностями, и материальную финансовую культуру – материально-физические накопления в формах различных продуктов финансовых институтов.

Финансовая культура – это основа, позволяющая людям интерпретировать свой опыт в управлении финансовыми ресурсами и экономически разумно и эффективно направлять свои действия, что в дальнейшем способствует развитию не только личного благосостояния, но и общего уровня развития страны в целом и региона, в частности. Поэтому финансовая культура может рассматриваться как особый вид капитала, реализуемый в различных экономических процессах, происходящих на макро и микро уровнях – это управление ресурсами, инвестиционное проектирование и т. д.

При обосновании подходов к пониманию финансовой культуры на региональном уровне за основу можно принять предложенную Л.С. Леонтьевой модель организационной культуры по концепции Кренфильдской школы бизнеса [13], применение которой возможно в связи с тем, что региональная финансовая культура, в определенной мере, может рассматриваться как подсистема экономико-организационной культуры всего государства.

Таким образом, необходимо рассматривать задачу повышения уровня финансовой культуры и на федеральном и на региональном уровнях с позиции тех целевых установок, которые определяют горизонты перспективного развития экономики. Так, в Южном федеральном округе в соответствии с таким программным

документом [26] указан ряд угроз и слабых сторон, деструктивно влияющих на развитие региональной экономики. По нашему мнению современный кризисный уровень развития экономики России, обусловленный, в том числе и введением внешних ограничений в ходе реализации санкционной политики, вносит некоторые коррективы в состав лимит-факторов, ограничивающих экономического развития в намеченных параметрах.

Такой лимит-фактор, как отток профессиональных кадров, усиливающийся на фоне уменьшения трудоресурсного потенциала во многих соседних российских регионах и в государствах – участниках СНГ, может в создавшихся условиях усилить кадровый дефицит на юге России и затруднить реализацию намеченных проектов общероссийского масштаба. Усложняет ситуацию неблагоприятная для местной экономики демографическая структура населения, высокую долю в которой составляют дети пенсионеры. При более высокой, чем в России в целом, средней продолжительности жизни населения анализируемых территориальных образований это влечет постоянный рост демографической нагрузки на трудоспособное население, производительность труда которого невысока. Так, например, в Краснодарском крае количество пенсионеров за 2014 г. выросло с 1482,6 до 1509.

Если ранее предполагалось, что только монопрофильные города в перспективе могут столкнуться с проблемами растущей безработицы в случае кризиса базового предприятия и стать локальным очагом экономической депрессии, то в настоящее время повысилась вероятность повышения уровня безработицы и в других населенных пунктах. Это может произойти вследствие сокращения оборотов самой объемной доли в валовом региональном продукте – торговле, снижение покупательской способности будет подталкивать работодателей сокращать количество торговых точек и обслуживающего его персонала.

Одним из серьезных по воздействию лимит-факторов является существенный размер теневой экономики, а также более высокая, чем в среднем по России, доля теневой занятости, нелегальной миграции [16]. В будущем в связи с затруднением доступа к финансовым ресурсам многие предприниматели также будут стараться оптимизировать свои расходы, уходя в теневые сферы экономики.

Специфическими внутренними лимит-факторами развития южных регионов выступают неэффективная система профессионального образования, неспособная удовлетворить кадровые

потребности строек и предприятий округа, значительный, выше среднероссийского уровня, немногочисленность организаций, предоставляющих наукоемкие бизнес-услуги. К сожалению, в ситуации сокращения и оптимизации расходов в целях преодоления кризисных процессов в экономике и борьбы с последующей рецессией велика вероятность того, что расходы на формирование специалистов с высоким уровнем финансовой культуры будут существенно урезаны.

Отягощает влияние этого лимит-фактора нарастание волны миграционных настроений и оттока части активной части трудоспособного населения высшей квалификации за границу. В условиях обесценения национальной валюты, снижения покупательной способности населения, усилилась тенденция трудовой миграции последних 8-10 лет в страны Азии, в том числе и в Китай, Южную Корею, в Австралию [30]. На развивающихся рынках есть большая потребность в квалифицированных специалистах, при этом российские регионы лишаются профессионалов. При этом происходит замещение трудовыми резервами из Средней Азии более низкого качества, без соответствующего образования и знания русского языка, в основном это низкоквалифицированный контингент рабочих специальностей.

Последствия продолжающейся геополитической напряженности и введенных санкций оказывают влияние на развитие потребительского рынка страны в целом и ЮФО в частности. На фоне снижения реальных располагаемых денежных доходов и достаточно высоких темпов инфляции на потребительском рынке произошло снижение покупательского спроса населения и, как следствие, сокращение оборота розничной торговли и платных услуг населению (единственным исключением стал Краснодарский край, являющийся центром туристско-рекреационной сферы и получивший дополнительный приток денежных средств за счет приезжающего на отдых населения).

По данным исследовательского холдинга Ромир, полученным на основе панели домашних хозяйств *Romir Household Panel*, в феврале 2015 г. повседневные потребительские расходы снизились в номинальном выражении на 2,5% по сравнению с январем, а с учетом потребительской инфляции реальные повседневные расходы в феврале оказались ниже расходов февраля 2014 г. на 5-6 процентов. Такого сильного снижения покупательской активности за столь короткий срок в России не наблюдалось в течение последних 15 лет [21].

Проявление такой жесткой «оптимизации» повседневных расходов населения усугубило влияние лимит-фактора недостаточного спроса домохозяйств, в перспективе такая постоянная экономия может вызывать не только негативные экономические последствия, но и социальную напряженность в обществе.

Можно отметить, что одним из факторов, ограничивающих рост предпринимательства в регионах, является высокий уровень инертности занятого населения. Большинство россиян (51%) в большей степени устраивает работа по найму и получение стабильной зарплаты, чем возможность иметь собственное дело (35%). [20] Практически половина населения считает, что государство должно заботиться о благосостоянии всех своих граждан (50%). 26% полагает, что государство должно помогать всем гражданам, попавшим в трудную жизненную ситуацию. Только 4% считает, что люди должны обеспечить себе достойную жизнь без какого-либо вмешательства государства. Эти факты демонстрируют низкий уровень ответственности за принятие собственных экономических решений и желание переложить ее на плечи государства.

Для преодоления указанных лимит-факторов, в частности безработицы, необходимо предпринять ряд мер по активизации предпринимательской активности в форме микропредпринимательства и самозанятости. Именно образованные кадры способны реализовать в государстве оптимальную работу инновационного потока.

Необходимо привнесение финансовой культуры именно в предпринимательскую среду, той активной части трудоспособной части населения, которая занята в рыночном секторе экономики. Согласно проведенным исследованиям, из 35% желающих владеть бизнесом число молодежи до 25 лет составляет 58%, а доля людей старше 55 лет – всего 20%. [20] С помощью повышения уровня финансовой культуры возможно оказать целенаправленное воздействие на эту группу общества, и в дальнейшем позитивное воздействие будет оказываться и на желание других групп в повышении уровня финансовой просвещенности.

Повышение уровня финансовой культуры также способно помочь всем экономическим субъектам (и предпринимателям и домохозяйствам) формировать оптимальные экономические стратегии развития, нацеленные на будущее. Также умение адекватно интерпретировать получаемые из различных СМИ и аналитических исследований экономических сведений очень важно для понимания текущей ситуации и формирования будущих проектов.

Так, в настоящее время, большая часть населения, пережившая в недавнем прошлом кризис 2008 г. с небольшими затруднениями, согласно исследованиям Левада центра, считает, что и создавшаяся сложная ситуация может завершиться в короткие сроки [25]. Однако, экономисты, профессионалы, занимающиеся макроэкономикой, высказывают другие прогнозы. В этом случае повышение уровня финансовой культуры могло бы способствовать правильному восприятию текущей ситуации и созданию оптимальных стратегий развития, нацеленных, например, на режим долгосрочной оптимизации расходов.

Необходимо учитывать, что население в российских регионах в силу национальной специфики и особенностей развития общества в конце XX-начале XXI вв. научилось адаптироваться к сложным экономическим условиям жизни. Поэтому и сегодня, как и 20 лет назад, россияне в большей степени рассчитывают на собственные возможности (71%), чем на государственную поддержку (25%) [20]. На собственные силы полагаются более обеспеченные люди, на социальную поддержку со стороны государства, чаще надеются люди старшего возраста с низким потребительским статусом. Таким образом, неоспоримым представляется утверждение, что у среднего класса сформирована подушка безопасности – денежные накопления в различных формах. Одной из задач повышения уровня финансовой культуры также является оптимальное управление этими финансовыми активами, в том числе и с учетом интересов региона.

Таким образом, существует настоятельная необходимость разработки и реализации целостной концепции развития финансовой культуры населения не только на федеральном, но и региональном уровне. Успешная реализация такого проекта позволит произвести переключение приоритетов всех хозяйствующих элементов общества в пользу ценностей модернизации и развития, что в итоге будет способствовать экономическому росту и региона в отдельности и страны в целом.

Список використаної літератури

1. Андреева Г.І. Організація і методика економічного аналізу: навч. посіб. / Г.І. Андреева, В.А. Андреева. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – 294 с.

2. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 року N 2456-VI [Електронний ресурс] – Режим доступу: zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-171.
3. Гравітаційна модель Словопедія. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: slovopedia.org.ua/53/53395/362996.html.
4. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» № 1264-XII від 25.06.1991 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua.
5. Закон України № 1165-VIII від 27.03.2014 «Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2014 рік» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1165-18.
6. Закон України № 1622-VII від 31.07.2014 «Про внесення змін до Закону України «Про Державний бюджет України на 2014 рік». [Електронний ресурс] – Режим доступу: zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1622-18.
7. Закон України від 28.12.2014 № 79-VIII «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon4.rada.gov.ua/laws/show/79-19.
8. Зовнішньоекономічна діяльність. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ukrstat.gov.ua.
9. Зовнішньоторговельні аспекти конкурентної політики України в умовах СОТ: монографія / А.А. Мазаракі, В.В. Юхименко, О.П. Гребельник, Т.М. Мельник [та ін.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К.: Київ. Нац. торг.-екоп. ун-т, 2008. – 309 с.
10. Коломацька С.П. Зовнішньоекономічна діяльність в Україні: правове регулювання та гарантії здійснення: навч. посібник / С.П. Коломацька. – К.: ВД «Професіонал», 2011. – 288 с.
11. Корнилюк Р. Нобелівська історія: батько економічних моделей / Р. Корнилюк // Forbes Україна: Інтернет-журнал, 2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: forbes.ua/ua/opinions/1396724-nobelivska-istoriya-batko-ekonomichnih-modelej.
12. Кравченко А.И. Культурология: учебн. пособ. для вузов. – 3-е изд. М.: Академический Проект, 2002. – 496 с.
13. Леонтьева Л.С. Организационная культура (региональный аспект) – М.: МИРБИС, 2004.
14. Національна стратегія наближення (апроксимації) законодавства України до права ЄС у сфері охорони довкілля, 2015. – 112 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: menr.gov.ua.
15. Никифоров О.А. Роль финансовой культуры в формировании российского предпринимательства // Современные проблемы науки и образования. 2012. – № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: science-education.ru/101-5406.
16. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: gks.ru.
17. Полякова О.Ю. Моделирование змін зовнішньоторговельних зв'язків у контексті розширення європейського союзу / О.Ю. Полякова, В.О.Шликова / Проблеми економіки, 2014. – №1. – С. 330-336.

18. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України» щодо цільового спрямування екологічного податку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GH2GW1AA.html.

19. Размер номинального ВВП: Ereport.ru мировая экономика. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ereport.ru/stat.php?razdel=country.

20. Россияне рассчитывают на помощь государства // Известия, 18.12.2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: izvestia.ru/news/580951.

21. Сайт исследовательского холдинга. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: romir.ru.

22. Сисоева Т.П. Фактори впливу на розвиток зовнішньоекономічної діяльності регіону // Зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного університету: Серія: Економічні науки. – Черкаси: ЧДТУ, 2007. – Вип. 18. – С.194-197.

23. Скларов М.Ф. Значення та роль гравітаційної моделі при розміщенні міжнародних транспортних коридорів [Електронний ресурс] – Режим доступу: rusnauka.com/15_APSN_2011/Economics/2_87764.doc.html.

24. Социология: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.И. Добренькова. – М.: Гардарики, 1998. – 244 с.

25. Сплошная пустота. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: lenta.ru/articles/2015/01/11/2015.

26. Стратегия социально-экономического развития Южного федерального округа на период до 2020 года (Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 5 сентября 2011 года N 1538-р.)

27. Толковый словарь Ефремовой. Т. Ф. Ефремова. 2000.

28. Толковый словарь Ожегова. С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова. 1949-1992.

29. Толковый словарь Ушакова. Д.Н. Ушаков. 1935-1940.

30. Цветкова Р. Россия может лишиться самых успешных и креативных граждан // Независимая газета, 24.03.2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ng.ru/ng_politics/2015-03-24/9_migration.html.

31. Чеботарев А. Спад или застой // Аргументы и факты, 2015. – № 12. – С.11.

32. Чисельність населення Землі: Contryometers. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: countrymeters.info/ru.

33. GDP (current US\$): The World Bank. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?page=1.

34. Zhang J., Kristensen G. A Gravity Model with Variable Coefficients: The EEC Trade with Third Countries / J. Zhang, G. Kristensen. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1538-4632.1995.tb00913.x/pdf.

Розділ 8

Інформаційні технології в інноваційному бізнесі

8.1. Маркетингова інформаційна система як підґрунтя розроблення стратегії розвитку підприємства

Сучасне ринкове середовище характеризується динамічністю та значною невизначеністю, що спричинює формування жорстких умов виживання. Зміни попиту, зростання кількості суб'єктів ринку, поява численних ризиків зумовлюють стрімкий темп дій учасників ринкових відносин. Сучасна орієнтація на клієнта вимагає поглибленого знання його потреб, постійного спостереження за ними і попередження їх розвитку, правильної спрямованості маркетингових заходів, більш тісної взаємодії з клієнтурою. У такому режимі виникає необхідність розробки і реалізації ефективного маркетингового підходу, що забезпечив би підприємству відповідну реакцію на зовнішню динаміку. Це завдання передбачає, зокрема, формування певного стилю управлінського мислення, насамперед стратегічного бачення довгострокових перспектив, яке можливе лише за умови впровадження маркетингового управління в діяльність підприємства, адже тільки маркетинг виконує найважливішу соціальну функцію – приводить у відповідність, узгоджує суперечливі ринкові інтереси виробників і споживачів, що є вкрай важливим для досягнення результативності підприємницької діяльності в умовах ринкової кон'юнктури. Підприємство здійснює економічну діяльність для реалізації соціальних та економічних цілей, управління його функціонуванням неможливе без урахування чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Єдиним управлінським інструментом, здатним урахувати зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, акцентуючи увагу на тих або інших особливостях підприємства як суб'єкта та об'єкта виробничої діяльності, є маркетинг. Тому, розглядаючи менеджмент підприємства, основну увагу доцільно приділити саме управлінню маркетингу як основі розвитку підприємств.

Так, серед невирішених проблем залишається проблема щодо формування маркетингової інформаційної системи як єдиного,

систематизованого простору якісної й конкретної інформації, що стає підґрунтям щодо розробки стратегії розвитку підприємства. Використання інформаційної системи на базі автоматизованих інформаційних технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках, а також забезпечує безперервний та оперативний зв'язок з партнерами та споживачами. Важливим кроком на шляху підвищення конкурентоспроможності є впровадження маркетингової інформаційної системи, яка є важливою частиною інформаційно-аналітичного процесу на підприємстві. Саме завдяки даній системі менеджери підприємства можуть отримувати маркетингову інформацію із зовнішнього бізнес-середовища за допомогою функціонування системи маркетингових досліджень [17]. У зв'язку з необхідністю вирішення даної практичної задачі, яка пов'язана з управлінням і підвищенням конкурентоспроможності підприємства, подана робота є актуальною як з боку теоретичних розробок так і з практичного застосування.

Аналіз практичного застосування маркетингу на підприємствах машинобудівної галузі Харківського регіону показав, що сучасні умови їх господарювання вимагають нових підходів до здійснення маркетингової діяльності. Структура маркетингу на підприємстві повинна не тільки реалізувати традиційні функції збуту, дослідження та реклами, а й забезпечувати комплексний підхід до управління розвитком маркетингової діяльності, використовуючи при цьому в повному обсязі можливості та переваги комунікаційної політики та якісного інформаційного забезпечення, що підтверджено проведеними результатами маркетингових досліджень [14; 16].

За результатами досліджень виявилось про освідомлення управлінців сучасних підприємств щодо важливості використання маркетингової інформації в умовах непередбачуваності, динамічності ринкового середовища та взаємодії з споживачами та партнерами. Проте, слід зазначити, що на відміну від іноземних фірм, які при проведенні маркетингових досліджень часто користуються послугами спеціалізованих дослідницьких чи консалтингових компаній, вітчизняні підприємства проводять маркетингові дослідження здебільшого самостійно, силами працівників відповідних відділів [15; 16].

На сучасному етапі розвитку ринку робота з маркетингу виконується широким колом працівників [15; 16].

Управлінсько-аналітичний блок може бути репрезентований керівниками вищої й середньої ланок у цій галузі: директор / менеджер з маркетингу, збуту, реклами (можливо ще конкретніше – з друкованої, зовнішньої, ефірної реклами), зі зв'язків із громадськістю, менеджер з товару / товарної лінії (продукт-менеджери), керівник проекту (рекламного, маркетингового дослідження), директор / менеджер з дослідницької діяльності / з польової роботи, старший аналітик ринку (провідні фахівці з маркетингових / рекламних досліджень), головний редактор / художник, продюсер. Їх загальне завдання – управління всією структурою, окремим напрямом, функцією.

Виконавчий блок ще більш різноманітний. По-перше, це менеджери й адміністратори нижчої ланки: офіс-маркетолог, консультант, координатор, молодший аналітик (фахівець із обробки даних), бібліотекар-аналітик, контактор, фахівець зі справ споживачів, інтерв'юер, агент з придбання / продажу часу / місця (рекламний агент), торговельний (комерційний) агент (комівоєжер, продавець). По-друге, творчі працівники: художник, редактор, дизайнер, текстувик, фотограф, оператор, музикант, артист. Останні в більшості випадків не працюють у цій сфері на постійній основі, а наймаються в міру появи відповідних замовлень.

Розглядаючи попит на фахівців галузі маркетингу, у 2015 р. у порівнянні з минулим роком зросла частка вакансій для фахівців в бренд-менеджменті і продакт-менеджменті. Як і в минулі періоди в 2015 році найбільший конкурс відзначався на вакансії в *PR* / маркетингових комунікаціях та арт-директорів. Роботодавцям не стало простіше шукати досвідченого Інтернет-маркетолога.

Виконуючи аналіз розвитку маркетингової сфери бізнесу з позиції кадрового списку маркетологів, слід відмітити, що замість старих назв кадрів маркетингового бізнесу (інженер з маркетингу, зі збуту, договірної роботи, з розвитку збутової мережі, з реклами, конструктор й інженер з реклами, економіст зі збуту, товарознавець, інженер з організації виробництва) у департаменті маркетингу усе активніше вводять нові посади: провідний фахівець з маркетингу, маркетолог, маркетолог-економіст, фінансист-маркетолог, маркетолог-аналітик, інтернет-маркетинг менеджер, трейд-маркетолог, менеджер з маркетингу, менеджер з реклами, менеджер зі збуту, *PR*-менеджер, бренд-менеджер, рекламний

агент тощо. Таким чином, колишній кадровий перелік істотно розширився та змінився.

Аналізуючи практичне застосування маркетингу на підприємствах, особливу увагу приділяють розгляду зв'язку маркетингу з іншими відділами підприємства, інформаційній взаємодії між ними. Взаємозв'язок із структурними підрозділами підприємства залежить від розуміння маркетингових функцій, які направлено на досягнення цілей підприємства. Виконання ж маркетингових функцій залежать від ступеня інтегрованості підрозділів підприємства, що забезпечує швидкість передачі інформації. Результати дослідження 35% підприємств від всієї сукупності досліджених промислових підприємств України говорять про те, що 60,7% респондентів оцінили рівень внутрішньоорганізаційної міжфункціональної співпраці на своєму підприємстві як високий. Відділи характеризують як достатньо інтегровані, між працівниками налагоджені тісні професійні взаємовідносини, відбувається залучення працівників різних підрозділів до участі у спільних проєктах, існує формальний та навіть неформальний обмін інформацією між працівниками. 35,7% підприємств характеризують рівень міжфункціональної співпраці як середній. Підрозділи підприємства відокремлені один від одного, проте за необхідності виконують спільну роботу, а обмін інформацією між працівниками носить діловий характер. 3,6% підприємств зазначили низький рівень внутрішньоорганізаційної міжфункціональної співпраці. Кожен підрозділ виконує чітко окреслене коло роботи, а обмін інформацією між працівниками та їхня співпраця зведені до мінімуму [14; 16; 20].

Інформація уявляє собою сукупність внутрішньої інформації з інших підрозділів фірми в обробленому, підготовленому для аналізу виді (статична звітність, внутрішні маркетингові дослідження) та зовнішньої інформації про стан і динаміку зовнішнього середовища представлена у статистичних зведеннях, аналітичних оглядах, ЗМІ, Інтернет, маркетингових дослідженнях та інформації отриманої в результаті економічної, соціальної діяльності (взаємодія зі споживачами, партнерами, участь у виставках, конференціях, соціальних проєктах).

75,0% з опитаних підприємств необхідну інформацію про основних конкурентів, споживачів та партнерів отримує шляхом аналізу друкованих видань (каталоги, прайс-листи, довідники); 64,3% респондентів – завдяки особистим контактам; ще 60,7%

опитаних використовують для цього Інтернет, і лише 28,6% підприємств здійснюють маркетингові дослідження. 42,8% підприємств активно вивчає як існуючих так і потенційних споживачів їх продукції, 53,6% акцентують увагу на споживачах, з якими вже встановлено ділові відносини [14; 16; 20].

В результаті формується маркетингова інформаційна система, єдиний, систематизований простір якісної й конкретної інформації, що стає підґрунтям розробки стратегії розвитку підприємства, обґрунтованих і зважених управлінських рішень, оперативного та адекватного реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Так, наприклад, на її основі 53,6% підприємств здійснює прогнозування тенденцій стану зовнішнього середовища, 32,1% – виготовляє продукцію відповідно до визначених вимог споживачів, 42,9% – розробляє конкретні засоби ті інструменти конкурентної боротьби.

Розглядаючи інший бік інформаційного простору, слід розглянути маркетингову комунікаційну політику підприємства, яка забезпечує обізнаність продукції підприємства, самого підприємства як споживача, партнера, збільшує шанси на утримання вже існуючих партнерських відносин та розвиток нових.

Аналіз промислових підприємств машинобудування України говорить про те, що підприємства використовували засоби маркетингової комунікаційної політики не регулярно [14; 16; 20]. Серед всіх засобів маркетингової комунікаційної політики найчастіше використано публікації у спеціалізованих виданнях та друк інформаційної продукції, менше – промислові виставки. Спонсорська допомога, участь у конференціях та симпозіумах, подарунки для постійних клієнтів взагалі не використовувалися машинобудівними підприємствами, хоча на промисловому ринку такі засоби маркетингової комунікаційної політики мають велике значення – вони сприяють налагодженню тісного зв'язку з партнерами та споживачами.

Для того, щоб отримати більш чітку картину комунікативної активності машинобудівних підприємств, наведено результати опитування серед працівників машинобудівних підприємств, споживачів та експертів у цій галузі (топ-менеджмент, працівники відділів маркетингу, реклами та збуту). За результатами опитування [14; 16; 20] 4000 респондентів, з яких 2000 працівників машинобудівних підприємств, 1965 споживачів та 35 експертів у галузі машинобудування виявилось, що машинобудівні підприємства

проводять не надто активну комунікаційну політику. Більшість опитаних вважають, що найбільшу вагу у комунікаційному комплексі машинобудівного підприємства відіграють публікації у спеціалізованих виданнях (35%) та участь у промислових виставках (47%). Зокрема 60% опитаних брали участь у промислових виставках та 40% із них подавали інформацію про підприємство до спеціалізованих видань. Щодо прогресивних засобів комунікації, наприклад, Інтернет, 55% опитаних взагалі не розглядають його як засіб комунікації. Також за даними опитування переважна більшість машинобудівних підприємств не користувалася послугами рекламних чи піар-агенцій, що у свою чергу говорить про наявність проблем, пов'язаних з неправильним проведенням комунікаційної політики. Не зважаючи на те, що на частині машинобудівних підприємств (40%), існує підрозділ маркетингу чи реклами, на підприємствах немає професіоналів, які б займалися проведенням комунікаційної політики (у більшості випадків (60%), комунікаційною політикою займаються працівники відділу збуту, на 5% підприємств – відділ маркетингу). З іншого боку, підприємства не звертаються за зовнішньою професійною допомогою. Звичайно, все це не сприяє формуванню ефективної комунікаційної політики. Крім того, опитування також виявило, що комунікаційний комплекс, якщо і формується машинобудівними підприємствами, то нерегулярно, безсистемно і незаплановано. Це в свою чергу говорить про те, що перед розробкою комунікаційної політики не проводять ситуаційний аналіз (80% опитаних), хоча його проведення є запорукою її успіху. Також опитування показало, що практично не проводиться аналіз ефективності впровадження комунікаційних засобів. Із числа опитаних респондентів 30% проводять аналіз ефективності комунікаційної політики, 40% проводять такий аналіз не регулярно, а інші 30% не вважають його необхідним.

За результатами опитування споживачів виявилось, що при виборі машинобудівних підприємств споживачі користуються публікаціями у спеціалізованих виданнях (35%) та відомостями, які отримують на промислових виставках (25%), менша ж частина користується порадами партнерів по бізнесу та рекомендаціями знайомих. Значна частина опитуваних (85%) вказала на недостатню кількість інформації про машинобудівні підприємства в засобах масової інформації. У свою чергу, інформація, яка існує в

засобах масової інформації, на думку 65% опитуваних, взагалі є не якісною.

Експерти висловлюють думку про те, що маркетингова комунікаційна політика позитивно впливає на ефективність діяльності підприємств. Проте засоби комунікаційної політики необхідно використовувати системно. Тільки тоді використання засобів маркетингової комунікаційної політики забезпечує якісне інформування споживачів про підприємство, сприяє збільшенню обсягів продажу, створенню позитивного іміджу та підвищенню конкурентоспроможності підприємства у цілому.

Отже, лише наявність маркетингових підрозділів на підприємстві не є гарантом підвищення ефективності його діяльності. Створення результативного департаменту маркетингу, що забезпечує збалансованість цілей та можливостей підприємства з умовами та очікуваннями зовнішнього середовища, вимагає комплексного підходу на кожному етапі перебудови організаційної структури підприємства. Так, на підготовчому етапі необхідно досягти розуміння реальної користі від використання маркетингової концепції в процесі управління розвитком підприємства, забезпечити належну кваліфікацію керівників і персоналу; на етапі проектування – домогтися однозначного розуміння корпоративної мети як на рівні керівництва так і на рівні персоналу, визначити ступень інтеграції маркетингу в організаційну структуру, розподілити ролі та функції між відділом маркетингу та іншими відділами підприємства, активізувати комунікативні зв'язки підприємства та забезпечити якісну систему обробки даних; на етапі безпосереднього функціонування нової організаційної структури приділяти особливу увагу можливим протиріччям між відділом маркетингу та іншими відділами підприємства.

Департамент маркетингу покликаний акумулювати інформацію з різних відділів для прийняття адекватних управлінських рішень. Департамент маркетингу тісно взаємодіє з іншими підрозділами, як це показано на рис. 8.1.

Керуючись загальними цілями підприємства, маркетинговий підрозділ висуває на перший план розробку рекомендацій щодо формування і проведення виробничо-збутової політики підприємства, а також координацію діяльності в цій сфері всіх підрозділів фірми. Рекомендації з питань ринкової орієнтації виробничо-господарської і збутової діяльності підприємства, надані відділом маркетингу, після затвердження керівництвом фірми стають

обов'язковими для застосування всіма підрозділами, що зайняті зазначеними видами діяльності.



Рис. 8.1. Взаємозв'язок департаменту маркетингу з іншими підрозділами

Департамент маркетингу, що вбирає в себе функцію комунікацій, врешті-решт, відіграє вирішальну роль у системі «ринок – підприємство» (рис. 8.2).



Рис. 8.2. Роль департаменту маркетингу в системі «ринок – підприємство»

Найбільш повна структура департаменту маркетингу повинна забезпечувати виконання завдань, полегшувати керівництво, мінімізувати координаційні проблеми; забезпечувати мобільність департаменту маркетингу, вмотивованість співробітників та реалізацію їх творчого і професійного потенціалу. Така структура і штатний розклад департаменту маркетингу будується і видозмінюється також виходячи зі стану конкуренції, зовнішніх каналів збуту, числа і величини ринків, числа і структури потреб, купівельної спроможності споживачів, правових норм, політичних і суспільних відносин, величини компанії, її ринкового досвіду, числа і різноманітності пропонованих компанією товарів і послуг, кваліфікації співробітників, фінансового потенціалу, наявних каналів збуту.

В розрізі даного дослідження структурною одиницею маркетингу на крупному підприємстві машинобудівної галузі є департамент маркетингу з функціями: стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності на підприємстві, що є основою стратегічного розвитку підприємства, інформаційно-комунікаційного забезпечення підприємства в процесі взаємодії зі споживачами та партнерами [15; 16].

В більшості випадків на підприємствах машинобудування функціонує підрозділ маркетингу за лінійно – функціональним типом. Це найпоширеніший тип ієрархічної структури, що побудований на принципах: ієрархічності; відповідності повноважень; розподілу праці на окремі функції; формалізації й стандартизації діяльності; знеособленості функцій; кваліфікаційного відбору.

Відповідно до даного типу організаційної структури функціональна організація департаменту маркетингу будується таким чином, що у ній відповідальність розподіляється за сферами збирання й аналізу (дослідження) інформації, планування асортименту, збуту, реклами, розподілу тощо. У цьому випадку фахівці з маркетингу керують різними видами (функціями) маркетингової діяльності. Вони підпорядковуються віце-президентові з маркетингу, який і координує їхню роботу. Функціональна організація маркетингу є найпростішою, проте її ефективність знижується із зростанням номенклатури продуктів, що випускаються, та збільшенням кількості ринків збуту. Це зумовлене насамперед тим, що у функціональній організації відсутня особа (крім самого керівни-

ка підрозділів маркетингу), яка відповідає за маркетинг окремих продуктів у цілому чи за маркетингову діяльність на певних ринках.

Недосконалість такої організації полягає у відсутності ланок, що займаються питаннями стратегічного планування; неоднозначності критеріїв ефективності і якості роботи підрозділів, організації в цілому; великій кількості рівнів управлінської вертикалі; перевантаженості керівників, поганій взаємодії при рішенні питань, суміжних для підрозділів; дублюванні функцій на різних рівнях управління і як наслідок – дуже високі витрати на зміст управлінської структури.

В загальному випадку організаційна структура департаменту маркетингу за функціональною ознакою поєднує відділ досліджень, плановий відділ, відділ збуту та логістики, відділ реклами, стимулювання і *PR*.

В умовах створення справжнього ринкового механізму, посилення соціальної спрямованості розвитку економіки, переведення торгівлі на економічні методи господарювання та необхідності забезпечення якнайповнішого задоволення попиту населення вже недостатньо вдосконалення окремих напрямків комерційної діяльності, за цих умов потрібен комплексний підхід до здійснення такої діяльності. Орієнтація підприємства у своїй діяльності на комплексну систему управління діяльністю на основі маркетингу забезпечить йому правильне встановлення критеріїв вибору напрямів маркетингової стратегії та оцінки її діяльності, створить передумови для прийняття конкретних рішень у галузі маркетингу та визначення ефективності їх реалізації. У зв'язку з цим у структурі департаменту маркетингу вважається необхідним створити нові, ефективніші відділи: відділ розвитку бізнесу (ВРБ), який відповідав би за якісне планування, контроль, оцінку й аналіз ефективності маркетингової діяльності компанії, а також відділ комунікацій, завданнями якого мають стати кваліфікована систематизація та оптимізація інформаційної бази з розподілом по споживачах, впровадження сучасних комп'ютерних й інформаційних технологій роботи з інформацією, забезпечення якісного взаємозв'язку зі споживачами і партнерами, розробка комунікаційної стратегії.

8.2. Інформаційне забезпечення стратегічного маркетингу підприємств торгівлі

Сучасний стан і тенденції розвитку економіки Україні в період впливу кризи свідчать про загострення конкуренції між підприємствами. Практика роботи підприємств в країнах з розвиненими ринковими відносинами показує, що зберігаючи конкурентоспроможність на ринку, долають кризові ситуації лише ті підприємства, управління яким побудовано на принципах маркетингу. Адаптація до динамічних змін ринку і вибір оптимальної маркетингової стратегії розвитку стають центральною проблемою діяльності підприємств торгівлі в Україні. З метою збереження та посилення своїх позицій саме стратегічний маркетинг підприємств торгівлі дає можливість обґрунтувати і обрати напрям майбутнього розвитку підприємства, з урахуванням цільових стратегічних установок від «бажаного майбутнього до сьогодні», забезпечити більш ефективний розподіл ресурсів, підвищити здатність подолання змін оточуючого середовища. Проблемою керівництва сучасних підприємств в Україні є те, що вони відносяться до стратегічного маркетингу як до необов'язкової статті витрат. Згідно з дослідженнями *Advanter Group*, в якому брало участь 128 українських компаній, 86% українських компаній розглядають маркетинг лише як допоміжну функцію, а не основу розробки стратегій та досягнення успіху на ринку, і лише 11% керівників визнають віддачу від вкладень в розвиток маркетингу на підприємстві [3].

Питання стратегічного маркетингу підприємств розглядали багато вчених, серед яких: І. Ансофф, П. Друкер, Питер Р. Диксон, Ф. Котлер, Д.В. Кревенс, Ж.-Ж. Ламбен, М.Х. Мескон, Г. Мінцберг, М.Е. Портер, А.Дж. Стрікленд, А.А. Томпсон., А.А. Богданов, О.С. Віханський, Е.П. Голубков, Е.В. Егоров, М.И. Круглов, С.А. Кузнецова, В.Д. Маркова, С.А. Попов, Е.А. Уткін, Р.А. Фатхутдинов, та ін. Водночас, чимало аспектів наукової проблеми щодо особливостей розробки та реалізації маркетингових стратегій розвитку підприємств торгівлі залишаються дискусійними, недостатньо висвітленими. Більшість авторів з зазначеного переліку наголошують, що процес стратегічного маркетингу підприємств торгівлі слід починати з аналізу потреб. Автори В.В. Нікішкін, А.Б. Цветкова акцентували увагу на тому, що основне завдання підприємств торгівлі – це забезпечення можливості покупки будь-якого товару при відповідній якості торгівельного

обслуговування [2]. Балабанова Л.В. відмітила, що підприємства торгівлі знаходяться у кращому становищі, ніж підприємства-виробники, являючись, за суттю, каналом розподілу, який має більш тісні контакти зі споживачами, тому дослідницька робота щодо вивчення та аналізу потреб на підприємствах торгівлі повинна вестися безперервно, систематично [1].

Котлер Ф. визначає однією з головних задач стратегічного маркетингу підприємства торгівлі це позиціонування підприємства. Ключовим фактором у позиціонуванні магазину він називає ціну, оскільки підприємства торгівлі частіше, ніж виробники стикаються з проблемою встановлення ціни на товар, в зв'язку з мінливістю ринкових умов [7]. Окрім ціни, важливим є також розміщення підприємства торгівлі, персонал, вибір постачальників та збутова політика. На думку Т.В. Нечаєвої успішне розміщення торговельного підприємства забезпечує його стійку конкурентну перевагу [10]. За визначенням В.Ф. Егорова стратегічний маркетинг торговельних підприємств – це процес, здійснюваний торговельним підприємством з ринковою орієнтацією для досягнення економічних фінансових показників, що перевищують середньо ринкові, шляхом здійснення комплексу рішень в межах стратегій маркетингового напрямку по наданню послуг більш високої якості, ніж у конкурентів [4].

Таким чином, на розробку маркетингових стратегій розвитку підприємств торгівлі впливають результати вивчення та аналізу потреб споживачів, покупців в товарах (послугах), встановленої ціни на них, сформований рівень якості торговельного обслуговування, розміщення підприємства торгівлі і конкурентного сусідства аналогічних торговельних підприємств, рівень кваліфікації персоналу підприємства, вибір постачальників та збутова політика, комунікаційний комплекс заходів. Ми пропонуємо розглядати стратегічний маркетинг підприємств торгівлі, як процес розробки довгострокової стратегії підприємства торгівлі, направлений на формування ефективної цінової, асортиментної політики, політики збуту (продажу) та комунікаційної політики для задоволення потреб споживачів на основі моніторингу та аналізу даних зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства, виявлення можливостей розвитку підприємства в умовах невизначеності оточуючого середовища, прогнозування майбутнього підприємства (цілей та завдань) при досягненні економічних, маркетингових, фінансових показників.

У процесі стратегічного маркетингу керівники підприємства потребують великої кількості інформації та використання інформаційних систем для збору та обробки інформації.

Відповідно, на сучасному етапі практика управління маркетинговою діяльністю підприємств торгівлі свідчить про значні інформаційні потреби керівництва щодо обґрунтованості прийняття стратегічних та оперативних маркетингових рішень, які в повній мірі не задовольняються, що пов'язане з націленістю інформації в основному на внутрішнє середовище, а інформація про зовнішнє середовище має фрагментарний характер. Це підтверджується і результатами проведених досліджень «*International Data Corporation (IDC)*»: об'єми даних подвоюються кожні два роки і ця тенденція буде зберігатися до 2020 року, при цьому 90% інформації буде знаходитись в неструктурованому вигляді [2].

Як зазначають вітчизняні дослідники, в сучасних умовах на 60% збільшився обсяг інформації, що є у розпорядженні керівництва підприємств, порівняно з 10 роками тому, але час на прийняття управлінських рішень скоротився в 3 рази [9]. Саме моделювання розвитку маркетингової діяльності підприємств торгівлі при забезпеченні ефективного їх функціонування та конкурентоспроможності передбачає використання значних інформаційних ресурсів при відповідному рівні розвитку інформаційних технологій у процесі розробки, реалізації та контролю за ефективністю маркетингових стратегій.

Інструментарій формування інформації характеризується багатоваріантною методологічною основою і наявністю різноманітних методик аналізу, що враховують умови зовнішнього середовища, що змінюються, складність макроекономічних процесів, їх важливість при здійсненні продажу товарів, послуг і виборі варіантів стратегічних рішень. Існуюче протиріччя між системою інформаційного забезпечення стратегічного управління, що складалася, і її невідповідність вимогам, що до неї висуваються, свідчать про актуальність проблематики дослідження.

Інформаційна система підприємства торгівлі є середовищем, складовими якого є комп'ютери, комп'ютерні мережі, програмні продукти, бази даних, персонал, технічні та програмні засоби для вибору, аналізу, дослідження та обробки інформації. Таким чином, інформаційне забезпечення стратегічного маркетингу підприємств – це діяльність щодо створення інформаційних систем залежно від їх призначення та сфери використання [8].

Необхідність використання інформаційних технологій при вирішенні завдань стратегічного маркетингу підприємств торгівлі зумовлена стрімким розвитком ринку інформаційно-комунікаційних технологій, значним зростанням обсягів інформації, яку необхідно опрацювати, накопичувати, оновлювати, враховуючи швидку зміну її корисності. Використання інформаційних технологій зумовлено також тим, що з кожним роком в Україні зростає частка он-лайн торгівлі, яка в загальному обсязі української роздрібно торгівлі в 2014 році становила близько 2,0%, тоді як в країнах Євросоюзу середній показник сягав 6,3%, у Великій Британії –13,0% [19]. Така різниця свідчить про очевидний потенціал зростання ринку в Україні. Наприклад у мережевих роздрібних підприємствах, що спеціалізуються на продажі побутової техніки, ТОВ «Діеса» («Ельдорадо») частка покупок через Інтернет зросла з 5,0% в кінці 2013 року до 10,0% в 2014. У «Фокстроту» 12,0% покупок здійснюються в он-лайн магазині, а в наступному році цей показник сягатиме 20,0% [5].

Також важливим аспектом діяльності підприємств торгівлі є надання споживачам можливості здійснювати покупки в різних каналах продажу: через сайт та в магазинах підприємства, за допомогою соціальних мереж, мобільних додатків, по електронній пошті, на Інтернет-аукціонах та інші, і забезпечити взаємозв'язок всіх каналів, тобто використовувати «омніканальну» стратегію.

В Україні даний напрямок тільки починає розвиватись, проте він є досить перспективним, про що свідчать дослідження американських дослідницьких компаній та плани введення омніканальних стратегій українськими підприємствами.

Згідно з дослідженням *SapientNitro*, 53,0% споживачів надають перевагу покупкам через магазини, ніж через інші канали продажів, 81,0% споживачів хочуть взаємодіяти з магазинами за допомогою телефонів, ще 61,0% бажають використовувати будь-який пристрій: смартфон, планшет або персональний комп'ютер для здійснення покупок [18].

Згідно з дослідженням мультинаціональної консалтингової та аутсорсингової компанії «Accenture» у 2014 році відзначено, що: 88% споживачів використовували б мобільні інструменти для накопичення балів лояльності та для використання акцій магазинів в режимі реального часу; 82% використовували б функції електронних полиць для доставки товарів додому або в магазин; 74% хотіли б мати доступ до оцінок та відгуків про товари інших

покупців; 63% хотіли б отримувати інформацію про супутні товари, пов'язані з товарами в їхньому споживчому кошику; 61% хотіли б платити при оформленні замовлення через телефон [11].

Таким чином, використання «омніканальної» стратегії є неможливим без впровадження інформаційних технологій, тому керівникам підприємств торгівлі варто приділяти увагу вибору та впровадженню програмного забезпечення, технічного оснащення, яке використовується в діяльності підприємства.

Дослідження практичного використання стратегічного маркетингу підприємствами торгівлі України та інформаційне забезпечення цього процесу, здійснювалось автором А.М. Савчук у 2014 році за допомогою анкетування керівників підприємств, заступників керівників, маркетологів та відповідальних за розробку маркетингових стратегій на підприємствах. Загалом було досліджено діяльність 137 підприємств роздрібною та оптово-роздрібною торгівлі, різної організаційно-правової форми та з різних регіонів України. Опитування проводилось на підприємствах, які згідно з критеріями частини 3 статті 55 Господарського Кодексу України відносяться до великих та середніх, оскільки використання стратегічного маркетингу на малих та мікропідприємствах вважалось недоцільним за відсутності можливостей та потреб у розробці маркетингових стратегій.

Як свідчать результати опитування А.М. Савчук (див. рис. 8.3), на даний момент 91,2% великих та 47,3% середніх підприємств розробляють маркетингову стратегію в межах загальної корпоративної стратегії розвитку підприємства; керівники 8,5% великих підприємств та 33,6% середніх підприємств не розробляють маркетингові стратегії, проте підтверджують необхідність її розробки в сучасних умовах розвитку економіки, і лише 19,2% середніх підприємств не розробляють маркетингову стратегію та вважають недоцільною її розробку.

Розглядаючи основну мету використання стратегічного маркетингу підприємствами торгівлі, було визначено, що 57,1% опитаних розробляють маркетингові стратегії з метою максимізації прибутку; 45,7% респондентів – для забезпечення фінансової стійкості підприємства, тобто фінансово-економічний аспект є ключовим при розробці маркетингових стратегій; 43,8% респондентів основною метою називають збільшення частки підприємства на ринку, яка є індикатором його потенційних переваг. На думку 32,4% керівників підприємств торгівлі метою використання

стратегічного маркетингу є зростання числа покупців, що забезпечується внаслідок покращення роботи магазинів, впровадження програм лояльності та ефективної реалізації маркетингової та цінової політики підприємства.

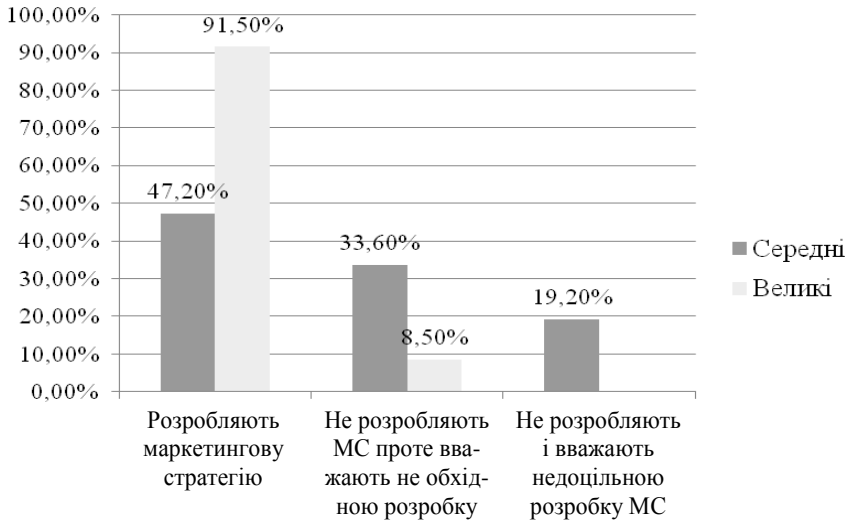


Рис. 8.3. Рівень застосування маркетингових стратегій на підприємствах торгівлі України (розроблено автором)

Як було встановлено завдяки опитуванню, при вирішенні завдань стратегічного маркетингу найчастіше використовуються *ERP* системи та системи бізнес аналітики. На 93,75% великих та 81,73% середніх підприємств використовують *ERP* системи, які консолідують інформацію щодо фінансового і управлінського обліку, а також надають різноманітні аналітичні можливості.

Системи бізнес-аналітики використовуються здебільшого на великих підприємствах (84,1%) та на 36,84% середніх підприємств. Серед переваг цього програмного забезпечення є можливість обробки великих даних в режимі реального часу та багатовимірний аналіз даних, що дуже важливо саме для великих підприємств. Популярності серед підприємств торгівлі України набули також *CRM* системи (використовують на 65,1% великих і 35,2% середніх підприємств) та спеціалізовані маркетингові програми (48,75% великих підприємств та 31,57% середніх). Значно

рідше використовують геоінформаційні системи (33% великих та 10,52% середніх підприємств), та програми для статистичної обробки даних (33,75% великих і 32,1% середніх підприємств). Впровадження CRM систем на підприємствах торгівлі зумовлено необхідністю автоматизації програм лояльності, створення єдиної бази інформації по клієнтах, управління знижками та бонусами, фіксації історії покупок. Окрім цього, функціональні можливості CRM систем дозволяють проводити сегментацію споживачів, дослідження їхніх вподобань та поведінки, дослідження ефективності комунікацій в межах обраних сегментів та ін.

Беззаперечним лідером серед українських підприємств по використанню є програма IC, якою користуються 62,8% опитаних. Така прихильність зумовлена зручністю використання, сумісністю з багатьма іншими програмними продуктами і відносно невисокою вартістю впровадження та обслуговування.

За даними звіту SAP в Україні більшість підприємств обирають системи бізнес-аналітики, які мають широку функціональність та достатньо високий рівень складності впровадження, такі як: SAP, Oracle та Microstrategy. Системою бізнес-аналітики німецького розробника SAP Business objects, користуються 20% опитаних. Популярність даного виробника програмних продуктів серед українських підприємств підтверджується тим, що 14,3% респондентів використовують програмний продукт Oracle BI, 11,4% використовують програмне забезпечення Microstrategy, менше 10% опитаних використовують Microsoft BI, Qlick View та SAS BI. Слід відмітити, що на світовому ринку відбувається протилежна ситуація все більше підприємств різних галузей обирають системи бізнес-аналітики, які мають меншу функціональність, але більш прості у використанні, такі як: Tableau, Qlik View та Microsoft BI. [22].

Особливе місце у системі інформаційного забезпечення стратегічного маркетингу підприємств торгівлі займає підсистема Інтернет-маркетингових комунікацій, оскільки направлена на доведення інформації споживачу і отримання зворотного зв'язку для коригування управлінських рішень в реальному режимі часу.

Інформаційно-аналітичне забезпечення Інтернет-рекламних кампаній є важливою складовою при формуванні Інтернет-маркетингових комунікаційних програм. Підприємства торгівлі постійно займаються збором маркетингової інформації для того, щоб об'єктивно оцінювати ситуацію в зовнішньому маркетинговому середовищі на різних етапах проведення Інтернет-рекламної

кампанії, проводити аудит бренду, здійснювати контроль за безпосередньою реалізацією кампанії, знаходити найбільш вигідні рекламні майданчики, визначати ставлення та активності аудиторії в мережі Інтернет тощо.

При проведенні Інтернет-реklamних кампаній підприємствам торгівлі рекомендовано збирати такі групи даних:

1. Дані, про поточні позиції рекламованого бренду в мережі Інтернет до проведення Інтернет-реklamної кампанії, серед яких основними є: загальні тенденції відвідування сайту (відслідковують звіти за допомогою сервісу «*Google Analytics*»); аналіз спільнот у соціальних мережах (аналіз за допомогою статистичного кабінету групи, рекламного кабінету соціальної мережі та сервісів аналізу спільнот у соціальних мережах: «*SocialBahers*» та «*Nippel*»); аналіз згадувань про рекламований бренд в мережі Інтернет (за допомогою сервісу «*Social Mention*» та «*Marketing Grader*»).

2. Дані, які аналізуються під час проведення Інтернет-реklamної кампанії: характеристика користувачів у соціальних мережах (аналізуються по таким характеристикам: приріст спільнот за період, кількість унікальних відвідувачів та переглядів, стать, вік, географія, активність, охоплення, з якого пристрою користувач заходить тощо); дані про проведення Інтернет-реklamної кампанії в соціальній мережі (аналізуються за такими характеристиками: витрати – кількість коштів, витрачений оголошенням або кампанією за обраний період; *CTR* – ефективність оголошення, кількість переходів по оголошенню, поділене на кількість показів; вимірюється у відсотках, якщо було обрано оплату за переходи, цей параметр буде також впливати на частоту показів оголошення: більш ефективні оголошення мають більше шансів на те, щоб з'явитися на сторінках користувачів; переходи – кількість переходів по оголошенню; покази – появи оголошень на сторінках, що завантажуються користувачами; охоплення – кількість унікальних користувачів, яким хоча б раз було показано рекламне оголошення; вступ/підписку/установку – кількість, які вступили до спільноти, що підписалися на публічну сторінку або які встановили додаток; переходи на сайт – переходи на сайт рекламодавця по посиланню (діє лише для відео), тощо); дані про поточні результати Інтернет-реklamних кампаній (за допомогою сервісу «*Google Analytics*» здійснюється щоденний моніторинг по таким показникам: вартість контактів, кількість

переходів, кількість показів, *CTR*, звідки користувач перейшов на необхідну сторінку тощо); дані про поточні витрати Інтернет-рекламної кампанії.

3. Дані, які аналізуються після проведення Інтернет-рекламної кампанії: дані про комунікаційні показники результативності; дані про економічні показники результативності; порівняльний аналіз позицій рекламованого бренду в мережі Інтернет до, під час та після проведення Інтернет-рекламної кампанії.

Враховуючи проаналізовані особливості аналітико-інформаційного забезпечення Інтернет-рекламних кампаній визначено, що воно є недосконалим і потребує удосконалення. Одним із можливих шляхів покращення інформаційно-аналітичного забезпечення може бути створення єдиної інформаційної системи, яка б складалася із наступних підсистем: підсистема даних, про результати досліджень рекламованого бренду перед запуском Інтернет-рекламної кампанії (табл. 8.1); підсистема даних про конкурентне середовище в мережі Інтернет (табл. 8.2); підсистема даних про поточні результати Інтернет-рекламних кампаній (за періодами) та підсистема даних про результати Інтернет-рекламної кампанії (табл. 8.3). Характеристика інформаційної системи аналізу рекламних кампаній наведена у табл. 8.1, табл. 8.2 і табл. 8.3.

Таблиця 8.1. Підсистема даних про конкурентне Інтернет-середовище підприємства (власна розробка автора)

Джерела отримання даних	Характеристика даних
<p>«Google Alerts»; «SocialMention»; «Marketing Grader»; «Competitive Research & Keyword Research Gadget»; «InfiniGraph»; «Google Keyword Planner»; «Nippeb»; «SEMRush»; «SpyFu»; «Web-site Review»; «mooRank»; «SpyOn-Web»; «SimilarWeb»; «Complete Digital Marketing Solutions»; «What Runs Where»; «Open Site Explorer»; «Ahrefs»; «Majestic SEO»</p>	<p>Порівняльний аналіз переваг рекламованого бренду із конкурентами; дослідження їх комунікаційної активності; дослідження наявності рекламно-комунікаційних повідомлень; аналіз відвідування сайтів за допомогою спеціалізованих сервісів; аналіз загадувань конкурентів; дослідження присутності у соціальних мережах; аналіз соціально-демографічних характеристик аудиторій у соціальних мережах; аналіз розміщеного контенту; виявлення активності спільнот, визначення показників середньої реакції на пост; аналіз запитів у пошукових системах; дослідження SEO-оптимізованості; аналіз додаткових рекламно-комунікаційних інструментів; дослідження рекламної стратегії в офлайн</p>

Таблиця 8.2. Підсистема даних про результати досліджень рекламованого бренду в мережі Інтернет (власна розробка автора)

Джерела отримання даних	Характеристика даних
<p>«Google Analytics»; «ЯндексМетрика»; «Google Alerts»; «Nippel»; «SocialMention»; «Marketing Grader»; «InfiniGraph»; Статистичний кабінет спільноти; Рекламний кабінет соціальної мережі; «Google Keyword Planner»; «SEMRush»; «SimilarWeb»</p>	<p>Дані проведеного аудиту бренду в мережі Інтернет (соціально-демографічні характеристики; психологічні характеристики; особливості споживання і відношення до продукту, мотивація споживання; частота споживання; особливості покупки, відносини покупця і споживача, типові місця і час покупки; представлення бренду в мережі Інтернет; характеристика відвідувачів сайту; кількість запитів у пошукових системах; представлення бренду в соціальних мережах; активність користувачів у соціальних мережах; наявність діалогу адміністрації із користувачами на сторінках у соціальних мережах; наявність попередніх комунікаційних активностей; аналіз рекламних кампаній в офлайн і тощо)</p>

Таблиця 8.3. Підсистема даних про поточні результати Інтернет-реklamних кампаній підприємства (власна розробка автора)

Джерела отримання даних	Характеристика даних
<p>«Google Analytics»; «ЯндексМетрика»; «Google Alerts»; «Nippel»; Статистичний кабінет спільноти; Рекламний кабінет соціальної мережі; «InfiniGraph»; «Google Keyword Planner»</p>	<p>Дані про поточні результати за періоди рекламної кампанії: охоплення; конверсія; соціально-демографічні характеристики аудиторії; приріст спільнот; вартість контактів, кількість переходів, кількість показів, <i>CTR</i>, звідки користувач перейшов на необхідну сторінку, <i>CPM</i>, <i>CPC</i>, <i>CPV</i>, <i>CPA</i>, <i>CPO</i>, <i>CPS</i>, <i>CPL</i>, <i>eCPM</i>, ефективність оголошення, кількість переходів по оголошенню, поділене на кількість показів; вимірюється у відсотках, якщо було обрано оплату за переходи, цей параметр буде також впливати на частоту показів оголошення: більш ефективні оголошення мають більше шансів на те, щоб з'явитися на сторінках користувачів; переходи – кількість переходів по оголошенню; покази – появи оголошень на сторінках, що завантажуються користувачами тощо</p>

Отже, для більш систематизованого та ефективного підходу до збору, аналізу та обробки даних було запропоновано створювати

єдиною інформаційною системою кожної Інтернет-рекламної кампанії торговельного підприємства.

Дослідження виявило, що систематичне накопичення й узагальнення маркетингової інформації у відділах маркетингу характерне в основному для великих та середніх підприємств торгівлі, що дозволяє їм формувати банк даних для оптимізації процесів планування та відстеження результатів маркетингової діяльності. Проведений аналіз підходів до формування інформаційного забезпечення та використання інформаційних технологій дозволив визначити наявність різних програмних продуктів та відповідно методик обрахування результативних показників, для здійснення корегувальних управлінських дій.

В цілому можна зробити висновок, що для більшості керівників маркетингових підрозділів вітчизняних підприємств є необхідність постійного моніторингу і накопичення інформації щодо впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток маркетингової діяльності підприємств, для розширення ринків збуту, збільшення сегменту споживачів, підвищення конкурентоспроможності та стабільного розвитку. Актуальним відповідно є питання створення маркетингової інформаційної системи підприємств торгівлі при використанні сучасних інформаційних технологій.

8.3. Еволюція підходів до пропозиції хмарних сервісів для автоматизації бізнесу

Хмарні технології або хмарні обчислення все глибше проникають практично в усі сфери людського життя: від вирішення задач бізнесу і навчання до різноманітних способів проведення дозвілля.

Відповідно до [21], хмарні обчислення (англ. *cloud computing*) – це інформаційно-технологічна концепція, що передбачає забезпечення повсюдного та зручного мережевого доступу до загального пулу обчислювальних ресурсів, які можуть бути оперативно надано та звільнено з мінімальними експлуатаційними витратами чи зверненнями до провайдера.

Хмарні обчислення у звичному для нас вигляді з'явилися відносно нещодавно – у 2006 році. Саме у 2006 році компанія *Amazon* запустила сервіс під назвою *Elastic Compute cloud (EC2)*, як веб-сервіс який дозволяв його користувачам запускати свої

власні додатки. Сервіси *Amazon EC2* та *Amazon S3* стали першими доступними сервісами хмарних обчислень [12]. З огляду на молодий вік концепції хмарних обчислень, класифікація моделей обслуговування перебувають у постійному процесі трансформацій. Тому ми розглянемо одну із найбільш популярних.

Згідно неї, хмарні обчислення можуть реалізовуватися у трьох видах [21]:

- програмне забезпечення як послуга (*SaaS*, англ. *Software-as-a-Service*);
- платформа як послуга (*PaaS*, англ. *Platform-as-a-Service*);
- інфраструктура як послуга (*IaaS*, англ. *Infrastructure-as-a-Service*).

Для кінцевого споживача, якому потрібно вирішувати бізнес-задачі, найбільш швидким варіантом залучення у хмарну інфраструктуру є перший – програмне забезпечення як послуга. Однак швидкість далеко не завжди стоїть на першому місці серед аргументів для прийняття рішення.

Все залежить від спектру вирішуваних задач, масштабів бізнесу, рівня його унікальності, кваліфікації співробітників компанії і нарешті від обсягу наявних фінансових ресурсів (рис. 8.4).

Наприклад, чим більшою є компанія, тим менше їй підходить масовий недорогий бізнес-додаток з обмеженим функціоналом. У таких споживачів, як правило, є специфічні потреби під які слід робити особливі налаштування чи навіть інтегрувати хмарний додаток у його ІТ інфраструктуру.

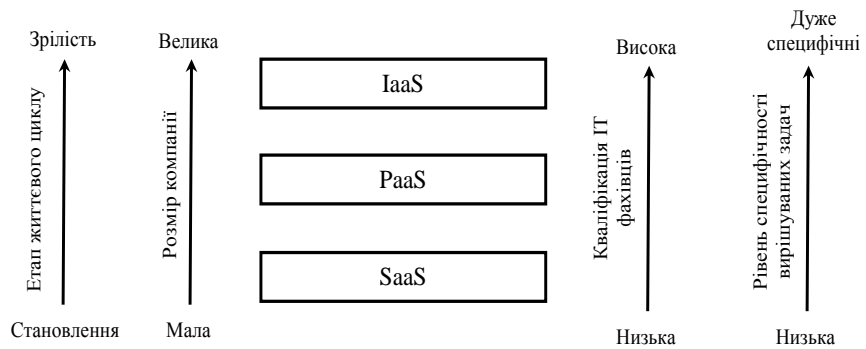


Рис. 8.4. Застосовність моделей хмарних обчислень у залежності від параметрів бізнесу споживача послуг

Зупинимося більш докладно на моделі *SaaS*, як найбільш масовій. Згідно з цією моделлю, споживачу надається можливість використання прикладного програмного забезпечення провайдера хмарного сервісу доступного з будь-якої точки світу з різних клієнтських пристроїв. Підключення, як правило, відбувається за допомогою тонкого клієнта або через веб-інтерфейс. Контроль за усією фізичною та віртуальною хмарною інфраструктурою, оновленням та налаштуванням програмного забезпечення (з виключенням окремих користувацьких налаштувань) залишається за провайдером хмарного сервісу.

Як було зазначено вище, ринок хмарних обчислень є відносно новим і безперечно з великим потенціалом зростання. З кожним роком збільшується кількість операторів хмарних сервісів та їх клієнтів. Проте все ще значна частина бізнес-середовища ставиться до хмарних сервісів із насторогою.

Основними аргументами тут є надійність та безпека даних. Причому поняття надійності розповсюджується також і на оператора хмарних сервісів: чи буде він існувати протягом тривалого часу; що доведеться робити у разі його банкрутства чи виходу із бізнесу. Безпека полягає у неможливості доступу зловмисників до інформації про діяльність організації-клієнта. Так чи інакше, клієнтам доводиться покладатись на чесність оператора хмари.

З урахуванням описаного, цікавою є еволюція підходів операторів хмарних сервісів до просування їх послуг на ринку. На нашу думку, станом на сьогодні варто виділити три етапи (рис. 8.5).

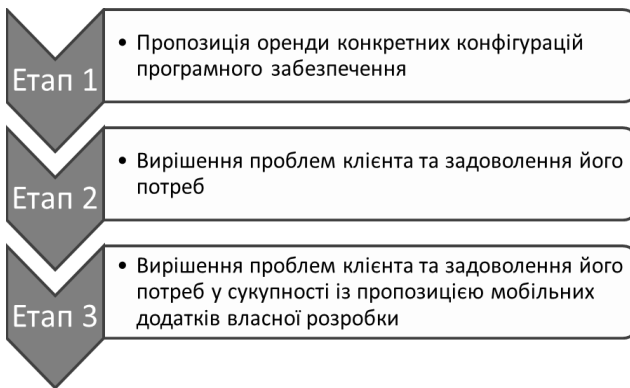


Рис. 8.5. Етапи еволюції підходів до пропозиції хмарних сервісів для автоматизації бізнесу

Перший етап можна охарактеризувати наступним чином:

- пропозиція хмарних на ринку B2B як масового продукту;
- хитрощі щодо утримання клієнта (наприклад, річна підписка);
- обіцянка роботи з сервісом без впровадження;
- оптимізація сайтів з метою спонукання купівлі (вигляд на кшталт цільових сторінок, послуга зворотного зв'язку та ін.).

Споживачам пропонувався певний функціонал без пояснення переваг, які він принесе бізнесу. Завданням операторів хмар було залучити та утримувати якомога більше нових клієнтів. Основний упор робився на простоту підключення послуг та прогресивність концепції хмарних обчислень як такої. Проте клієнти не поспішали, а тих, хто погодився, утримували довгостроковою підпискою на сервіси. Та як показала практика, клієнти потребували більшого. Їм була потрібна не просто автоматизація окремої управлінської чи адміністративної функції, а повноцінна автоматизація бізнесу з можливістю зростання та масштабування.

Зараз на ринку ще існують оператори, які залишилися на першому етапі еволюції, наприклад [6], проте їх кількість постійно зменшується.

Наступним кроком операторів хмарних сервісів (рис. 8.5) стало наближення до клієнтів через допомогу у вирішенні проблем останніх. Коротко другий етап можна охарактеризувати так:

- на перший план виходять компанії-інтегратори, які об'єднують кілька відособлених рішень у цілісний продукт для бізнесмена;
- створюються цінності для клієнта;
- масовий продукт стає індивідуальним;
- створюються комплекси сервісів з єдиною точкою входу. Клієнт реєструється один раз і отримує можливість самостійно підключати та відключати велику кількість різноманітних сервісів, управляти масштабами їх споживання залежно від власних потреб;
- урахування галузевої приналежності клієнта. Створення спеціалізованих рішень для окремих галузей;
- урахування етапу життєвого циклу компанії. Окремі пропозиції для стартапів та для зрілих фірм;
- гнучкі налаштування послуг;
- управління обсягом споживання ресурсів. Клієнт самостійно може збільшувати або зменшувати обсяги споживання хмарних послуг залежно від власних потреб;
- адаптація під регіон знаходження клієнта. Урахування особливостей законодавства різних країн.

Що стосується переходу до третього етапу еволюції у пропозиції хмарних сервісів, то він відбувається поступово. Одночасно присутні підходи як другого, так і третього етапів. Ключовими особливостями подальшого розвитку є:

- інтеграція мобільних співробітників у корпоративну систему в режимі реального часу. Мобільні пристрої отримують функціонал аналогічний настільним рішенням. У той же час радикально змінюється інтерфейс у бік голосового управління та застосування штучного інтелекту;

- підготовка мобільних рішень для різних категорій співробітників (торгові представники, сервісний персонал, керівники).

Розглянемо на прикладах, яким чином хмарні технології можуть вплинути на забезпечення бізнесу.

Приклад 1. Підприємець-початківець. Інвестицій не вистачає для розвитку.

Ідеальний варіант у цьому випадку – скорочення витрат та залучення підрядника. Оренда програмного забезпечення на цьому етапі дозволяє зекономити та визначитися з переліком дійсно необхідного для роботи програмного забезпечення.

Приклад 2. Компанія, яка динамічно розвивається. Кількість співробітників – 15-20 осіб. Є пул постійних клієнтів.

Оренда програмного забезпечення дозволяє легше подолати проблеми зростання та отримати готові рішення стосовно автоматизації та формалізації бізнес-процесів компанії. Цінується надійність збереження корпоративної інформації та доступність системи у часі.

Приклад 3. Невелика компанія, яка знаходиться у віддаленому районі з не дуже якісним доступом у Мережу. Клієнти – добрі знайомі, бізнес стабільний.

Найкращий варіант у такому випадку – створення власної ІТ-інфраструктури.

Взагалі хмарні обчислення продовжують динамічно розвиватися постійно змінюючись відповідно до потреб ринку. Постійно розширюється клієнтська база. Викристалізувалися критерії за якими можна практично безпомилково визначити потрібні масштаби хмарних сервісів та їх набір для потреб бізнесу різних розмірів та галузей.

Список використаної літератури

1. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.
2. Головний виклик для сучасного ритейлу – як перетворити інформацію в стратегічний ресурс. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: delo.ua/tech/glavnyj-vyzov-dlja-sovremennogo-ritejla-kak-prevratit-informaci-241696.
3. Длигач А. Что не так с маркетингом в Украине. Форбс. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: forbes.ua/opinions/1347104-chto-ne-tak-s-marketingom-v-ukraine.
4. Егоров В.Ф. Стратегический маркетинг торгового предприятия. Проблемы современной экономики, № 4 (44), 2012.
5. Індекс інфляції (Україна). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: index.minfin.com.ua/index/infl.
6. Інфосервіс. Офіційний сайт. Режим доступу. – infoservis.kiev.ua/accounting/solutions/3.php.
7. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб.: ПИТЕР, 1998. – 442 с.
8. Лавров, С.Н. Основы маркетинга промышленных объектов / С.Н. Лавров, С.Ю. Злобин./ – 6-е изд., стереотип. – М.: Внешторгиздат, 2007. – 216 с.
9. Наумова О.Е. «Підвищення ролі маркетингових інформаційних систем при забезпеченні ефективного управління маркетингом підприємств»/ О.Е. Наумова // Економічний вісник Донбасу, 2013. – № 2 (32). С. 129-134.
10. Нечаева Т.В. Экономический журнал ВШЭ №2 1998, Т.В. Нечаева, С. 227-244.
11. Новое поколение ВІ: все попроще. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ko.com.ua/novoe_pokolenie_bi_vse_poproshhe_111519.
12. Облачные вычисления, краткий обзор или статья для начальника, 2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: habrahabr.ru/post/111274.
13. Особенности комплекса маркетинга в розничной торговле Никишкин В.В., Цветкова А.Б., Маркетинг в России и за рубежом № 4, 2001.
14. Райко Д.В. Результати маркетингових досліджень щодо доцільності формування департаменту маркетингу на підприємствах машинобудівної галузі Харківського регіону / Д.В. Райко // Маркетинг в Україні, 2012. – Київ. – № 4 (73) – С. 58-64.
15. Райко Д.В. Формування департаменту маркетингу промислового підприємства / Д.В. Райко // Маркетингові аспекти управління інноваційним розвитком: монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2014. – С. 197-205.
16. Райко Д.В. Формування маркетингових підрозділів на підприємствах Харківського регіону / Д.В. Райко // Економіка та підприємництво. –

К.: Державний Вищий навчальний заклад «Київський Національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана», 2013. – № 30. – С. 188-198.

17. Райко Д.В., Лебедева Л.Е. Концептуальна модель автоматизованої інформаційної системи маркетингу на підприємстві/ Д.В. Райко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – Суми: Сумський державний університет, 2014. – № 3. – С.142-153.

18. ТПП України сьогодні. [Електронний ресурс] Режим доступу: ucsi.org.ua/ua/about.shtml.

19. Українська Інтернет-торгівля готується до 3G. [Електронний ресурс] Режим доступу: today.mts.com.ua/posts/ukrayinska-internet-torgivlya-gotuyetsya-do-3g.

20. Ястремська О.М. Аналіз перебігу процесів господарювання та маркетингової діяльності машинобудівних підприємств / О.М. Ястремська, Д.В. Райко // Социально-экономическое развитие Украины и ее регионов: проблемы науки и практики: монография / под ред. В.С. Пономаренко, Н.А. Кизима, Е.В. Раевневой. – Харків: ИД «ИНЖЭК», 2011. – С. 261-278.

21. Peter Mell. The NIST Definition of Cloud Computing / Peter Mell Timothy Grance // Recommendations of the National Institute of Standards and Technology, 2011. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: csrc.nist.gov/publications/nistpubs/800-145/SP800-145.pdf.

22. SAP Survey Finds Retailers «Don't Know Where New Skilled Managers Will Come From, Don't See Required Skills Reflected in the Current Talent Pool» November 5, 2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: news-sap.com/sap-survey-finds-retailers-dont-know-where-new-skilled-managers-will-come-from-dont-see-required-skills-reflected-in-the-current-talent-pool/#sthash.bDoPZ5KD.dpuf.

Частина III

Маркетинг і менеджмент
інновацій на підприємстві

Розділ 9

Управління інноваційним процесом на підприємстві

9.1. Оптимізація структури інноваційного процесу в організації

Аналіз процесів економічного розвитку окремих підприємств і установ, як і національних економік у цілому свідчить, що в їх основу покладено інновації і інноваційну діяльність. Інноваційна діяльність у загальному випадку передбачає як науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), так і їх маркетинговий супровід (маркетинг інновацій). На підтвердження цьому можна навести думку одного з найбільш авторитетних фахівців у галузі стратегічного менеджменту П. Друкера, який основними функціями бізнесу вважає інновації і маркетинг [5]. Відповідно, забезпечення узгодженої взаємодії НДДКР і маркетингу інновацій є однією з головних передумов цілеспрямованого управління розвитком (переважно інноваційним) господарюючих суб'єктів. Проте різноманітність видів інноваційного бізнесу, а разом з тим і варіантів інноваційного процесу, ускладнюють формування ефективних стратегій інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання визначення ролі і завдань маркетингу інновацій, забезпечення його узгодженої взаємодії з НДДКР на етапах інноваційного процесу, його структурного наповнення розглядалися у багатьох публікаціях. Зокрема, типи інновацій і відповідні їм варіанти інноваційного процесу, а також завдання маркетингу інновацій на них розглядаються у роботі Т.І. Шерстобитової [24]. Підхід до впровадження інтегративної функції управління маркетинговою та інноваційною діяльністю підприємства викладено у роботі Н.С. Ілляшенко [8]. Сучасні форми організації інноваційного процесу, варіанти побудови його моделі для різних типів інноваційної діяльності економічних структур викладено у роботі О.В. Юдіної [27]. Розробленню методичного підходу до раціональної організації інноваційного процесу на підприємстві шляхом взаємоузгодження складових його ринкової, виробничої та інноваційної діяльності відповідно до обраного типу інноваційного бізнесу присвячена робота

О.О. Карпіщенко [14]. Варіант структурної моделі інноваційного процесу запропоновано В.Є. Рассихіною та О.В. Мартиноюю, ними ж уточнено роль маркетингу на його етапах [20]. Авторське бачення структури інноваційного циклу екологічно-орієнтованої інноваційної діяльності, підходи до прогнозування його етапів висвітлено В.Ю. Школою [26]. Структурну модель інноваційного процесу та деталізовану схему взаємодії його суб'єктів, з визначенням їх ролі і місця запропоновано у роботі В.В. Гольберт [4].

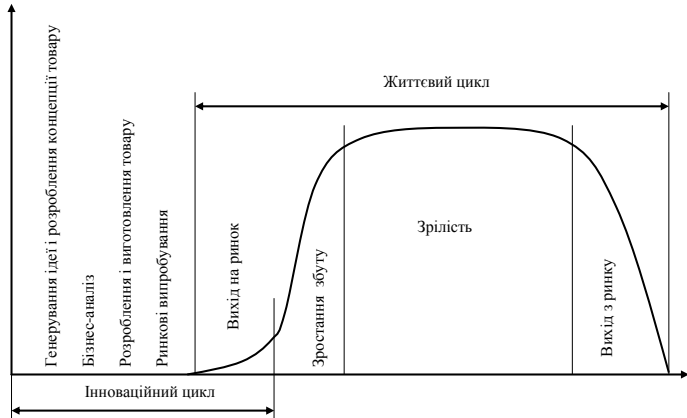
Невирішені раніше питання, що є частиною загальної проблеми. Проте наявні публікації не розкривають особливостей взаємодії НДДКР і маркетингу інновацій для різних видів інноваційного бізнесу, що охоплюють певні етапи інноваційного процесу, який є багатоваріантним. А це, в свою чергу, не дозволяє ефективно управляти інноваційним процесом, приводити у відповідність роботи з продукування інноваційних ідей (визначення і обґрунтування перспективних напрямів інноваційного розвитку), створення (розроблення та виготовлення) і комерціалізації інновацій. Вирішення цих питань потребує виділення можливих варіантів інноваційного процесу, визначення їх відповідності типам інноваційного бізнесу і інноваційним стратегіям, які вони реалізують, а також потенціалу інноваційного розвитку організації-інноватора, аналізу специфіки її науково-дослідної і маркетингової діяльності для кожного з виділених варіантів. Лише на цій основі можна розробити рекомендації щодо вибору раціональної структури і змісту процедур інноваційного процесу організації і, відповідно, забезпечення взаємодії НДДКР і маркетингу інновацій на його етапах.

Метою статті є розроблення і наукове обґрунтування рекомендацій щодо вибору раціональної структури і змісту інноваційного процесу, залежно від наявного потенціалу інноваційного розвитку організації і ступеня радикалізації інновації, який забезпечує узгоджену взаємодію НДДКР і маркетингу інновацій на його етапах для різних типів інноваційного бізнесу.

Основний матеріал. Спираючись на результати аналізу сутності різних типів інноваційних стратегій [29], особливостей основних типів інноваційного бізнесу [7, с. 22-34], а також ролі і завдань маркетингу інновацій для можливих варіантів інноваційного процесу [11] автором розроблено узагальнену схему інноваційної діяльності організації (підприємства чи установи), яка подана на рис. 9.1. Її конкретизація для певного підприємства чи установи

потребує урахування мети інноваційної діяльності, наявного потенціалу інноваційного розвитку [18, с. 11-16], ступеня радикалізації інновації, що створюється і (або) комерціалізується тощо.

Затіненням на схемі (рис. 9.1) подано варіанти структури інноваційного процесу (1-10), що охоплюють різні етапи інноваційного і життєвого циклу (ЖЦ) товарної інновації. Їм поставлено у відповідність типи інноваційного бізнесу та інноваційні стратегії.



Ліцензування		1							
Імітаційна	Венчурний	2							
Ліцензування		3							
Імітаційна	Експлерент			4					
Нішера	Патієнт				5				
Традиційна, Захисна	Віолент					6			
Нішера	Комутант							7	
Імітаційна		8							
Наступальна	Комбінований	9							
Захисна					10				
Наступальна, захисна		11							
Інноваційна стратегія	Інноваційний бізнес	Варіанти структури інноваційного процесу							

Рис. 9.1. Узагальнена схема варіантів інноваційної діяльності організації (авторська розробка на основі [7; 11; 29])

Розглянемо детально виділені на рис. 9.1 варіанти структури інноваційного процесу.

1. Інноваційний процес починається з аналізу відповідності внутрішніх можливостей розвитку (потенціалу інноваційного розвитку) організації (підприємства та установи) зовнішнім, які

генеруються ринком. У випадку невідповідності проводять пошук можливостей її забезпечення, як правило, шляхом створення і впровадження інновацій різної спрямованості: продуктових, технологічних, управлінських тощо. Це передбачає генерування ідей інновацій і відбір кращих з них. На їх основі розробляють концепції інновацій, які описують варіанти їх ідей у зрозумілих для споживачів термінах (словах, формулах, ескізах і т. п.). Далі відбувається юридичний захист інноваційної розробки – патентування, якщо мова йде про технічні чи технологічні рішення. Завершується інноваційний процес продажем патенту. Розробка концепції товару у цьому випадку необхідна для підвищення споживацької привабливості патенту. Такого роду інноваційна діяльність характерна для організацій венчурного бізнесу, які реалізують інноваційну стратегію ліцензування.

2. Інноваційний процес починається з придбання патенту (патентів) на технічні чи технологічні рішення. Далі проводиться бізнес-аналіз у ході якого оцінюють ринкові перспективи продукту (виробу чи технології), який може бути створеним на їх основі і який реалізує запропоновану концепцію товару, або ж створену нову. За його результатами розробляють маркетингову програму просування інновації на ринку і оцінюють можливість її реалізації на конкретному підприємстві чи установі. За позитивного результату оцінки розробляють комплект конструкторсько-технологічної документації, виготовляють дослідний зразок (дослідну партію) продукції і проводять лабораторні випробування. Далі проводять ринкові випробування, за їх результатами, за необхідності, вносять корективи у конструкторсько-технологічну документацію і сам продукт. Завершується процес продажем ліцензії на право виробництва інноваційної продукції. Цей вид інноваційного процесу властивий венчурному бізнесу який реалізує імітаційну інноваційну стратегію.

3. Інноваційний процес послідовно включає роботи варіантів 1 і 2. Їх виконують організації венчурного бізнесу, які реалізують стратегію ліцензування.

4. Інноваційний процес включає роботи етапу «виведення на ринок» (інновації) ЖЦ товару. Їх виконують організації експлеренти, які реалізують імітаційну стратегію. Вони створюють нові ринки (ринки інноваційних продуктів), або ж радикально змінюють існуючі. Експлеренти, як правило, йдуть на альянси з великими підприємствами, які можуть розгорнути комерційне

виробництво інноваційних продуктів, оскільки самі вони обмежені в виробничих і фінансових можливостях.

5. Інноваційний процес включає роботи етапу «зростання обсягів збуту» ЖЦ товару. Їх виконують організації пацієнти, які доводять характеристики інноваційного продукту до вимог нових сегментів ринку (диференціація інноваційного продукту), уточнюють коло цільових споживачів, реалізують заходи комплексу маркетингу, пов'язані з освоєнням визначеного сегменту ринку. Зазвичай, пацієнти ухиляються від прямої конкуренції з лідерами ринку. Вони намагаються орієнтуватися на сегменти чи ніші ринку, де є незадоволений попит, а також на ті, які не приваблюють основних конкурентів.

6. Інноваційний процес включає роботи етапу «зрілості» ЖЦ товару. Їх виконують віоленти – крупні підприємства, які діють у сфері крупносерійного чи масового виробництва. Вони реалізують традиційну чи захисну інноваційну стратегію та виробляють модифіковані (поліпшуючі інновації) продукти середньої ціни і якості, які призначені для широкого кола споживачів і можуть бути швидко сприйняті ними. Реалізують заходи, пов'язані з оцінками перспектив нового масового ринку і його завоюванням (традиційна стратегія), а в подальшому – зі збереженням існуючих задовільних ринкових позицій (захисна стратегія).

7. Інноваційний процес включає роботи етапу «вихід з ринку» ЖЦ товару. Їх виконують організації комутанти, які орієнтуються на споживачів-аутсайдерів і задовольняють їх специфічні потреби.

8. Інноваційний процес починається з придбання патенту на технічні і технологічні розробки і включає роботи варіантів 2 та 4. Їх виконують організації які мають потужності для ведення маркетингової та виробничо-збутової діяльності, меншою мірою науково-дослідної. Вони реалізують імітаційну інноваційну стратегію.

9. Інноваційний процес включає роботи варіантів 1, 2 і 4. Їх виконують організації які мають потужності для ведення маркетингової, науково-дослідної та виробничо-збутової діяльності. Вони реалізують наступальну інноваційну стратегію.

10. Інноваційний процес включає роботи варіантів 5, 6 і 7. Їх виконують підприємства крупносерійного чи масового виробництва, які мають потужності для ведення науково-дослідної та виробничо-збутової діяльності, меншою мірою маркетингової. Вони реалізують захисну інноваційну стратегію.

11. Інноваційний процес охоплює роботи варіантів 9 і 10. Їх виконують підприємства крупносерійного чи масового виробниц-

тва, які мають потужності для ведення маркетингової, науково-дослідної та виробничо-збутової діяльності. Вони послідовно реалізують наступальну (варіант 9) та захисну (варіант 10) інноваційну стратегію. Для створення інновацій вони можуть формувати внутрішні венчури.

Як слідує з викладеного, варіанти 8-11 реалізують потужні підприємства, які мають комбінований типу інноваційного бізнесу. Автором запропоновано методичний підхід до вибору варіанту інноваційного процесу з ряду можливих альтернатив, наприклад, 8 чи 9 (табл. 9.1).

Таблиця 9.1. Порівняння ефективності самостійної розробки інноваційного продукту «з нуля» (варіант 9) і закупки патенту (варіант 8), ([13] модифіковано)

Вартість робіт	Тривалість інноваційного циклу		
	$T_p > T_L$	$T_p \approx T_L$	$T_p < T_L$
$B_p > B_L$	придбати патент	придбати патент	?
$B_p \approx B_L$	придбати патент	варіанти рівнозначні	власна розробка
$B_p < B_L$?	власна розробка	власна розробка

Умовні позначення у табл. 9.1: B_p – вартість робіт з розробки і освоєння виробництва нового товару власноруч; B_L – вартість придбання патенту і освоєння виробництву товару; T_p – тривалість робіт з розробки і освоєння виробництва нового товару власноруч; T_L – тривалість робіт з придбання патенту і освоєння виробництву товару; ? – проблемні варіанти, що потребують подальших досліджень.

Рішення щодо доцільності реалізації робіт варіанту 10 (після 7, 8 чи 9) приймається на основі оцінки його економічної ефективності.

Спираючись на результати аналізу виділених варіантів інноваційного процесу, автором уточнена сутність і зміст НДДКР і маркетингу інновацій на етапах інноваційного і життєвого циклу інноваційного продукту. Результати подано у табл. 9.2.

Слід також зазначити, що організація-інноватор може провадити інноваційну діяльність яка охоплює усі (варіант 11) або кілька виділених на рис. 9.1 і у табл. 9.2 варіантів інноваційного процесу. Причому, як послідовно (для одного чи різних інноваційних продуктів), так і одночасно для різних продуктів.

Таблиця 9.2. Співвідношення НДДКР і робіт маркетингу інновацій на етапах інноваційного і життєвого циклу товару (авторська розробка)

Етапи інноваційного і ЖЦЦ циклу	Види інноваційного процесу											НДДКР	Маркетинг інновацій	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			
Генерування ідей і розроблення концепції інновації													Генерування і відбір кращих ідей з застосуванням формалізованих методів: аналізу прототипу, мозкової атаки, синектики, ліквідації ситуації «глухого кута», морфологічних карт тощо. Прогнозування техніко-економічних характеристик інновації. Юридичний захист	SWOT-аналіз. Аналіз поточних і перспективних потреб споживачів та інших суб'єктів ринку. Укрупнена оцінка відповідності нової продукції вимогам суб'єктів ринку. Пошук шляхів посилення ринкової привабливості товарної інновації
Бізнес-аналіз													Уточнення техніко-економічних характеристик товарної інновації. Формування бізнес-ідей, головної мети та цілей інноваційного проекту. Техніко-економічне обґрунтування проекту	Проведення комплексу маркетингових досліджень, розроблення стратегії і програми маркетингу щодо просування нового товару на ринку. Оцінка достатності маркетингового потенціалу підприємства
Створення (розроблення і виготовлення) нового товару													Розроблення конструкторської і технологічної документації, вдрацювання технології, попередні випробування дослідного зразка, державні випробування (за необхідності)	Уточнення цільового ринку, оцінка конкурентних позицій товарної інновації, розроблення програми ринкових випробувань
Ринкові випробування													Коригування конструкції товарної інновації і технології її виготовлення за результатами ринкових випробувань	Пробний маркетинг

Продовження таблиці 9.2

Етапи інноваційного і ЖЦ циклу	Види інноваційного процесу											НДДКР	Маркетинг інновацій	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			
Виведення інновації на ринок													Проведення комплексу лабораторних досліджень щодо удосконалення нової продукції та технології її виготовлення	Пошук (формування) цільового ринку; уточнення кола цільових споживачів та їх запитів; аналіз ринкової адекватності інновації; вибір стратегії ціноутворення; заходи формування первинного попиту; формування збутової мережі тощо
Зростання обсягів збуту													Диверсифікація інновацій відповідно до запитів споживачів цільових сегментів. Удосконалення конструкції та технологій виготовлення	Аналіз конкурентів та їх продукції. Визначення тенденцій змін запитів споживачів. Сегментація ринку. Розроблення програми маркетингу для нових цільових сегментів
Зрілість													Розробка модифікованих продуктів з оптимальним співвідношенням ціна/якість. Удосконалення інновації і технологій її виготовлення	Аналіз ринку і розробка програми маркетингу. Маркетинговий контроль реалізації і прибутковості. Конкурентний аналіз
Вихід ринку	3												Розроблення модифікацій продуктів для задоволення запитів споживачів аутсайдерів. Удосконалення продукції і технологій її виготовлення	Аналіз ринку і розробка програми маркетингу. Маркетинговий контроль реалізації і прибутковості

Автором розроблена таблиця рішень для обґрунтування вибору послідовності процедур інноваційної діяльності (варіанту інноваційного процесу) конкретної організації, залежно від стану її потенціалу інноваційного розвитку, а також ступеня новизни інновації (табл. 9.3). Оцінки стану потенціалу інноваційного розвитку (ОПР), що зазначені у табл. 9.3, розраховуються за формулою [9]:

$$O_{ПР} = (O_P, O_I, O_{В.З}), \quad (9.1)$$

де: O_P – показник рівня ринкового потенціалу;

O_I – показник рівня інноваційного потенціалу;

$O_{В.З}$ – показник рівня виробничо-збутового потенціалу.

При цьому: $O_I = 1$, якщо рівень і-го потенціалу достатній (високий); $O_I = 0$, якщо рівень і-го потенціалу недостатній (низький). O_I розраховується за методикою [25].

У клітинках табл. 9.3 виділенням вказано номери рекомендованих варіантів інноваційного процесу при зазначених варіантах ОПР та ступеня радикалізації інновації.

При цьому, якщо організація планує послідовно реалізувати кілька варіантів інноваційного процесу (кожному з яких відповідає окремий інноваційний проект), наприклад, 9 і 10, то для кожного з них за табл. 9.3 виконується окрема оцінка доцільності їх виконання.

Таблиця 9.3. Таблиця рішень щодо вибору варіантів структури інноваційного процесу (авторська розробка)

Ступінь новизни інновації	Оцінка рівня потенціалу інноваційного розвитку $O_{ПР} = (O_P, O_I, O_{В.З})$							
	1, 1, 1	1, 1, 0	1, 0, 1	0, 1, 1	1, 0, 0	0, 1, 0	0, 0, 1	0, 0, 0
Радикальні	9, 11	2, 3	8		4	1		
Поліпшуючі, модифікуючі	5		6	7, 10				

Якщо ж підприємство паралельно (паралельно-послідовно) планує реалізувати кілька різних інноваційних процесів (для різних продуктів), то оцінка доцільності виконання кожного з них виконується аналогічним чином. Проте на кожному етапі інноваційного чи ЖЦ (див. рис. 9.1 і табл. 9.2) слід оцінювати достатність

потенціалу інноваційного розвитку організації для всіх інноваційних процесів (інноваційних проектів) які одночасно виконуються на ньому.

Узагальнюючи викладене, розроблена укрупнена блок-схема алгоритму вибору раціональної структури інноваційного процесу (рис. 9.2).

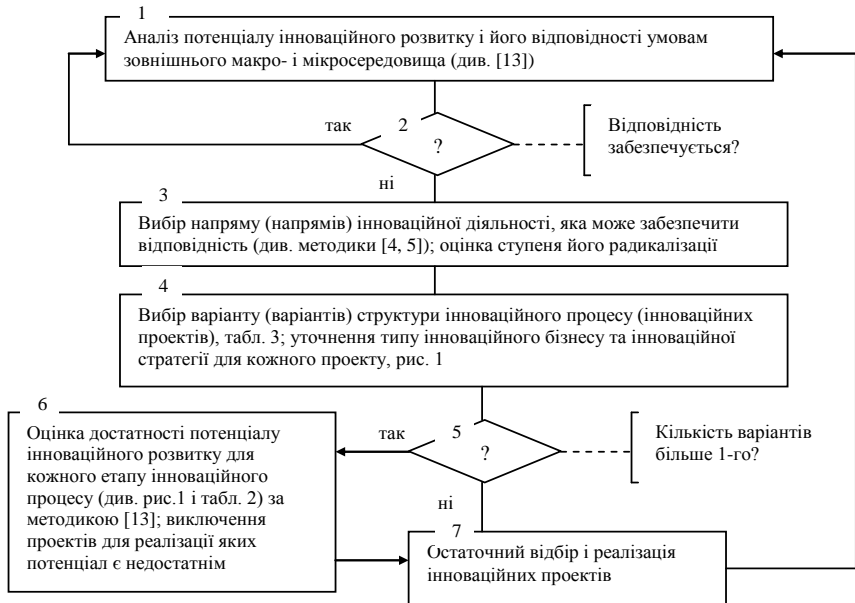


Рис. 9.2. Алгоритм вибору раціональної структури інноваційного процесу (авторська розробка)

Підводячи підсумки можна зробити такі висновки:

1. Розроблена узагальнена схема інноваційної діяльності організації, яка характеризує взаємоз'язки видів інноваційного процесу, інноваційного бізнесу та інноваційних стратегій. Уточнено особливості виконання робіт виділених видів інноваційного процесу.

2. Запропоновано рекомендації щодо визначення доцільності виконання робіт окремих етапів інноваційного процесу для організацій, які мають комбінований тип інноваційного бізнесу.

3. Уточнено сутність і зміст видів НДДКР і робіт маркетингу інновацій на етапах інноваційного і життєвого циклу нового продукту.

4. Розроблено таблицю рішень для вибору варіантів інноваційного процесу, які доцільно реалізувати конкретній організації, залежно від стану складових підсистем її потенціалу інноваційного розвитку та ступеня радикалізації інноваційного продукту.

5. Розроблено укрупнену блок-схему алгоритму вибору раціональної структури інноваційного процесу в межах одного чи кожного з кількох інноваційних проектів, які реалізує організація.

Авторські розробки у комплексі дозволяють істотно підвищити обґрунтованість і знизити ризик вибору раціонального варіанту інноваційного процесу конкретної організації у конкретних ринкових умовах, а також виду її інноваційної стратегії, забезпечити взаємно узгоджену взаємодію НДДКР і маркетингу інновацій на етапах інноваційного процесу.

Подальші дослідження повинні бути спрямовані на розроблення засад механізму управління інноваційним процесом на етапах інноваційного і життєвого циклу нового продукту.

9.2. Теоретико-методичні засади багатофакторного аналізу інвестиційної привабливості інноваційних проектів промислових підприємств

Забезпечення ефективної діяльності машинобудівного підприємства в умовах все більш зростаючої конкуренції як з боку вітчизняних, так і з боку іноземних виробників зумовлює пошук новітніх заходів і засобів зростання рентабельності як фактору подальшого розвитку даного суб'єкта господарювання. Впровадження інноваційних проектів один із важливих напрямків застосування таких новітніх заходів і передбачає досягнення кількох завдань, що включають: утримання постійного покупця; освоєння нових ринків збуту; виведення нового продукту на ринок; оптимізація витрат підприємства. Реалізація даних завдань спрямована на зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку та покращення показників його фінансових результатів. Однак, слід зважати на той факт, що в умовах обмеженості фінансових ресурсів на вітчизняному фінансовому ринку постає питання доцільності інвестування інноваційних проектів.

Залучення коштів для фінансування певних проектів підприємств має деякі проблеми. Наприклад, нарощення власного капіталу зумовлює значні витрати на емісію акцій (якщо це акціонерне товариство), у випадку їх часткової реалізації підприємство може отримати збитки. Крім того, як правило, емітуючи цінні папери, емітент орієнтується на одного великого інвестора, який в змозі викупити усі акції, однак цілі даного інвестора передбачають не максимізацію прибутків компанії і отримання певних відрахувань з них, а отримання контролю над підприємством, що ускладнює прийняття певних самостійних управлінських рішень. Мобілізація кредитних ресурсів для промислових підприємств також має деякі проблеми, оскільки масштаби таких підприємств та їх діяльність викликають складнощі у пошуку такого банку, який би зміг повністю профінансувати потреби підприємства, через недостатню капіталізацію ресурсів та нормативні обмеження Національного банку України. Залучення ж коштів з інших джерел, наприклад, облігаційні позики, є найменш застосовуваними українськими підприємствами через проблему недостатнього розвитку вітчизняного фондового ринку.

Питанням аналізу діяльності інноваційно-активних промислових підприємств, а також впроваджуваних ними інноваційних проектів присвячено праці провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких слід виділити А.Г. Рубенштейна [34], Б.Г. Холла та Дж. Лернера [30], А. Пейджа [33], Ф. Котлера [15], І.І. Ройзмана [21], С.М. Ілляшенка [12; 17], Т.Л. Безрукову [1], Е.І. Крилова [16], В.М. Аньшину та А.А. Дагаєву [6], тощо.

Аналіз публікацій та практики господарювання свідчить, що питання доцільності впровадження інновацій на виробництві досліджене достатньо повно. Поряд з цим, в умовах динамічних зрушень як в світовій, так і у вітчизняній економіці, які супроводжуються дисбалансами руху фінансових потоків можливості підприємства по забезпеченню власної конкурентоспроможності через фінансування інноваційно-активної діяльності суттєво знижуються й проблема адекватного оцінювання інвестиційної привабливості інноваційних проектів не вирішена остаточно.

Метою статті є формалізація моделі оцінювання інвестиційної привабливості інноваційного проекту машинобудівного підприємства на різних стадіях його життєвого циклу.

Методичні засади багатofакторного аналізу інноваційного проекту.

Основним завданням промислового підприємства при виборі інноваційної стратегії розвитку є процес прийняття таких інноваційних рішень, які сприятимуть мінімізації витрат і ризиків на шляху досягнення поставлених цілей. Як свідчить практика, більшість інноваційних проектів приймаються до впровадження без узгодження зі службою маркетингу, хоча безпосередньо інноваційний маркетинг дозволяє оцінити доцільність розробки та впровадження таких інновацій.

У контексті дослідження інвестиційної привабливості інноваційного проекту підприємства необхідно розробити такий методичний підхід, який дозволить кількісно оцінити вплив інвестування коштів в інноваційні проекти на отримання відповідних фінансових результатів підприємства. Дана оцінка надасть додаткову інформацію про доцільність впровадження запропонованих інноваційних проектів та сприятиме прийняттю ефективного управлінського рішення. Окрім цього, у результаті отриманого позитивного ефекту суб'єкт господарювання надалі буде спроможний підтримувати статус інноваційно-активного підприємства, що є невід'ємною конкурентною перевагою на галузевому ринку.

Отже, розглянемо авторський підхід до побудови моделі для оцінювання інвестиційної привабливості конкретного інноваційного проекту. Сутність даної моделі полягає у розрахунку фінансового результату від реалізації підприємством відповідного проекту на основі комбінації: адитивної моделі операційного аналізу ефективності інноваційного проекту, пріоритетність характеристик якого визначається формальним методом відносного розкиду, що надає змогу оцінити імовірність ефективності проекту; триніomialної моделі формування витрат на етапах інноваційного проекту розглянутих в розрізі песимістичного, середньостатистичного та оптимістичного підходів. Практичну апробацію моделі запропоновано провести в ході аналізу інноваційного проекту ТОВ «Турбомаш» (м. Суми, Україна), що передбачає виготовлення нової продукції – гранулятора.

Враховуючи зазначені аспекти оцінювання інвестиційної привабливості інноваційного проекту конкретного підприємства його результативний показник пропонується розраховувати наступним чином:

$$FinRe z_t = INC \cdot p_{PR_t} - YNVitr_t \quad (9.2)$$

де – фінансовий результат від впровадження підприємством інноваційного проекту в t -ий місяць його життєвого циклу;

INC – дохід від впровадження підприємством інноваційного проекту;

PPR_t – ймовірність ефективності інноваційного проекту в t -ий місяць його життєвого циклу;

$YNVitr_t$ – явні та неявні витрати підприємства від впровадження інноваційного проекту в t -ий місяць його життєвого циклу.

Складовими елементами співвідношення (9.2) виступають складні функціональні залежності від декількох змінних. Отже, пропонується детально розглянути методики формування кожної із складових формули (9.2).

Перший етап – розрахунок доходу від впровадження підприємством інноваційного проекту (табл. 9.4).

Таблиця 9.4. Вхідні та розрахункові дані для визначення доходу від впровадження ТОВ «Турбомаш» інноваційного проекту, грн

№	Показник	До впровадження інноваційного проекту	Після впровадження інноваційного проекту
1	Чистий дохід (чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та інші операційні доходи)	18015546,00	22845146,00
2	Змінні витрати, у тому числі:	13115317,49	15885961,10
2.1	собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) в межах змінних витрат	13115317,49	15885961,10
3	Валова маржа (1-2)	4900228,51	6959184,90
4	Постійні витрати, у тому числі:	3424825,45	3974825,45
4.1	собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) в межах постійних витрат	1297119,31	1347119,31
4.2	адміністративні витрати	989844,77	1289844,77
4.3	витрати на збут	463907,67	583907,67
4.4	інші операційні витрати	673953,71	753953,71
5	Фінансовий результат від операційної діяльності (3-4)	1475403,06	2984359,45

Якщо проаналізувати основні доходні та витратні фінансові потоки, які підприємство має до реалізації інноваційного проекту

і які очікує отримати в майбутньому від обсягів продажів, то доцільно відзначити їх абсолютне зростання за усіма поданими статтями.

Другий етап побудови моделі передбачає визначення ймовірності ефективності впровадження підприємством інноваційного проекту, а його виконання потребує реалізації кількох кроків.

Перш за все, необхідно визначити показники операційного аналізу підприємства – характеристик ефективності впровадження підприємством проекту до та після реалізації інновації: прибуток від операційної діяльності (E_1); коефіцієнт валової маржі (E_2); точка беззбитковості (E_3); запас фінансової міцності (E_4); коефіцієнт запасу фінансової міцності (E_5); сила впливу операційного левериджу (E_6).

Визначивши показники операційного аналізу, потрібно кількісно оцінити пріоритетність характеристик ефективності впровадження підприємством інноваційного проекту за допомогою застосування формального методу відносного розкиду, який передбачає застосування формули:

$$w_i = \frac{\delta_i}{\sum_{i=1}^6 \delta_i}, \quad \delta_i = \frac{\max E_i - \min E_i}{\max E_i} = 1 - \frac{\min E_i}{\max E_i}, \quad (9.3)$$

де w_i – ваговий коефіцієнт i -го показника оцінювання ефективності впровадження підприємством інноваційного проекту;

$\max E_i$ – максимальне значення i -го показника оцінювання ефективності впровадження підприємством інноваційного проекту;

$\min E_i$ – мінімальне значення i -го показника оцінювання ефективності впровадження підприємством інноваційного проекту.

Після проведення математичних перетворень формула (9.3) набудатиме вигляду:

$$w_i = \frac{\delta_i}{\sum_{i=1}^6 \delta_i} = \frac{\frac{\max E_i - \min E_i}{\max E_i}}{\sum_{i=1}^6 \frac{\max E_i - \min E_i}{\max E_i}} = \left(1 - \frac{\min E_i}{\max E_i}\right) / \sum_{i=1}^6 \left(1 - \frac{\min E_i}{\max E_i}\right) \quad (9.4)$$

Переходячи до практичних розрахунків за формулою (9.4), виникає необхідність проведення наступних кроків: вибір максимального значення в розрізі кожного показника, вибір мінімального значення в розрізі кожного показника, обчислення співвідношення розмаху до максимального значення, обчислення результативного показника – вагових коефіцієнтів показників оцінювання ефективності впровадження машинобудівним підприємством інноваційного проекту (табл. 9.5)

Таблиця 9.5. Проміжні розрахунки визначення ймовірності ефективності до та після впровадження підприємством інноваційного проекту

Характеристики	Ваги	Максимальне значення	Мінімальне значення	(макс-мін) /макс	Стандартне відхилення	Нормативне значення	Бінарні показники (до та після впровадження проекту)	
							7	8
A	1	2	3	4	5	6	7	8
E1	0,2992	2984359,45	1475403,06	0,5056	1066993,29	1917366,2	0	1
E2	0,0634	0,30	0,27	0,1071	0,02	0,28	0	1
E3	0,0207	13048290,73	12591270,05	0,0350	323162,42	12914432,5*	1	0
E4	0,2641	9796855,27	5424275,95	0,4463	3091880,49	6704974,8	0	1
E5	0,1763	0,43	0,30	0,2979	0,09	0,34	0	1
E6	0,1763	3,32	2,33	0,2979	0,70	3,03*	0	1
Ймовірність ефективності впровадження інноваційного проекту							0,0207	0,9793

Примітка: * – показник-дестимулятор; E1 – прибуток від операційної діяльності, тис. грн; E2 – коефіцієнт валової маржі, %; E3 – точка беззбитковості, тис. грн; E4 – запас фінансової міцності, тис. грн; E5 – коефіцієнт запасу фінансової міцності, %; E6 – сила впливу операційного леввериджу, од.

Згідно з результатами, поданими у табл. 9.5, вагові коефіцієнти розподілені таким чином: прибуток від операційної діяльності – 0,2992, запас фінансової міцності – 0,2641; коефіцієнт запасу фінансової міцності та сила впливу операційного леввериджу – по 0,1763; коефіцієнт валової маржі – 0,0634; точка беззбитковості – 0,0207. Даний розподіл вагових коефіцієнтів пояснюється їхньою пріоритетністю у впливі на формування кінцевого показника

ефективності – прибутку. Тому, найвагоміший вплив на кінцевий ефект справляють прибуток від операційної діяльності та запас фінансової міцності.

Визначення ймовірності ефективності впроваджуваного інноваційного проекту передбачає перехід від абсолютних значень оцінювання показників ефективності впровадження підприємством інноваційного проекту до бінарних. Якщо зростання показника позитивно впливає на ефективність інвестиційного проекту, індикатор ідентифікується як стимулятор і йому надається бінарна характеристика «1». Якщо ж зростання показника дає обернений ефект, то він ідентифікується як дестимулятор і йому надається бінарна характеристика «0» (у даному випадку це точка беззбитковості). За результатами формалізації цього етапу отримано наступні висновки. Ймовірність ефективності реалізації інноваційного проекту протягом року реалізації проекту зростає з 0,0207 до 0,9793, однак слід зауважити, що таке зростання на окремих етапах проекту має нерівномірний характер. Імовірність ефективності реалізації тривалий час є досить низькою – протягом перших п'яти місяців її значення не перевищує 0,1, з 6-го по 9-й місяць значення імовірності зростає з 0,11 до 0,34. Практично, за три останні місяці ймовірність реалізації проекту зростає втричі (табл. 9.6).

Таблиця 9.6. Динаміка зміни показника ймовірності ефективності впровадження інноваційного проекту протягом року

Місяць	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
W_i	0,02	0,03	0,04	0,06	0,08	0,11	0,17	0,24	0,34	0,49	0,69	0,97

Сценарний аналіз витрат інноваційного проекту.

Наступним кроком в побудові концептуальної моделі є розрахунок явних та неявних витрат підприємства від впровадження інноваційного проекту (табл. 9.7).

Триноміальна модель формування витрат від впровадження інноваційного проекту в залежності від стадії його життєвого циклу передбачає ідентифікацію трьох сценаріїв зростання витрат в залежності від стадії його життєвого циклу:

1 місяць:

- песимістичний підхід:

$$YNVitr_1 = \max_{i=1-3} \{ YNVitr_{1i} \} \quad (9.5)$$

де:

$$\begin{aligned} YNVitr_{11} &= YNVitr \cdot \eta_{11} = YNVitr \cdot u = YNVitr \cdot \exp\left(\sigma \cdot \sqrt{2 \cdot \frac{T}{N}}\right), \\ YNVitr_{12} &= YNVitr \cdot \eta_{12} = YNVitr \cdot d = YNVitr \cdot \exp\left(-\sigma \cdot \sqrt{2 \cdot \frac{T}{N}}\right), \\ YNVitr_{13} &= YNVitr \cdot \eta_{13} = YNVitr \cdot m = YNVitr \end{aligned} \quad (9.6)$$

Таблиця 9.7. Явні та неявні витрати ТОВ «Турбомаш» від впровадження інноваційного проекту

Вид витрат	Складові витрат	Сума витрат, грн
Явні витрати (ЕІСПІ)	<i>L</i> – вартість ліцензії на використання технологій інноваційного проекту	25200,00
	<i>IE</i> – витрати на впровадження технології проекту	217160,24
	<i>ST</i> – проведення заходів з навчання персоналу	9356,00
	<i>DE</i> – додаткове обладнання	8150,00
Неявні витрати (ІСПІ)	<i>WE</i> – заробітна плата співробітників, тимчасово залучених до впровадження технології проекту	34740,87
	<i>AP</i> – додаткові виплати (премії) співробітникам, за понаднормативну роботу	84211,76
	<i>CM</i> – вартість виконання доопрацювань розробником або оновлення	5734,00
	<i>PV</i> – позавиробничі витрати	5100,00
Всього		389652,87

- середньостатистичний (номінальний) підхід:

$$YNVitr_1 = \frac{\sum_{i=1}^3 YNVitr_{1i}}{3}, \quad (9.7)$$

- оптимістичний підхід:

$$YNVitr_1 = \min_{i=1 \div 3} \{ YNVitr_{1i} \}. \quad (9.8)$$

Аналогічно описаному вище підходу формуються витрати від впровадження інноваційного проекту для 2-12 стадій його життєвого циклу.

На завершальному етапі побудови моделі здійснимо розрахунок фінансового результату від впровадження підприємством інноваційного проекту для кожного із прогнозів. Представляючи графічно фінансові результати від впровадження інноваційного проекту ТОВ «Турбомаш» на різних стадіях його життєвого циклу (рис. 9.3) зазначимо, що для оптимістичного підходу характерною є прибутковість, починаючи з 7-го місяця, при цьому загальна сума показника інвестиційної привабливості всього проекту становить 1 233 673 грн. Деяко нижчі, але прибуткові результати (63 833 грн) дозволяє отримати середньостатистичний підхід, за якого надходження прибутку починається з 8-ої стадії життєвого циклу інновації. Найгірша ситуація характерна для песимістичного підходу, за якого позитивні грошові потоки очікуються лише з 10-го місяця, при цьому у загальному розглянутий інноваційний проект є збитковим в обсязі 1 344 911 грн.

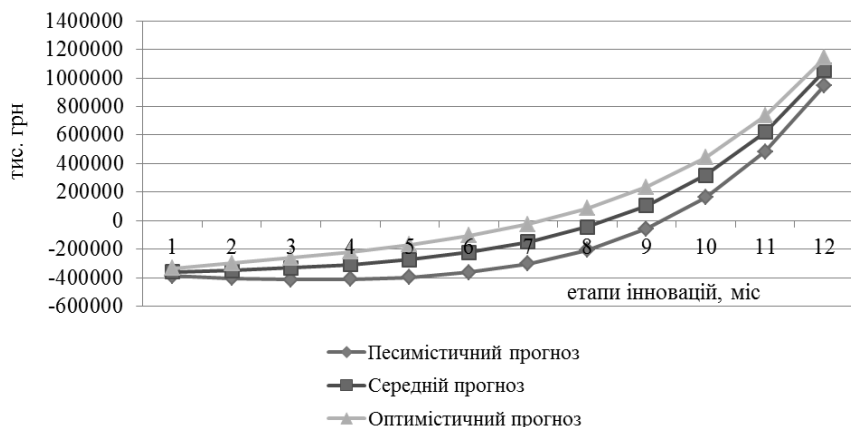


Рис. 9.3. Динаміка інвестиційної привабливості інноваційного проекту в залежності від стадії його життєвого циклу

Середньостатистичний (реальний) прогноз передбачає отримання прибутку, однак в умовах фінансової нестабільності при прийнятті рішення щодо реалізації даного проекту потрібно схилитися в бік песимістичного сценарію. Тому з метою реалізації даного інноваційного проекту як розширення асортименту та завоювання нового сегмента ринку, ризик-менеджмент підприємства повинен прийняти відповідні заходи щодо нівелювання ризиків досліджуваного проекту.

Застосування запропонованого методичного підходу дає змогу оцінити інвестиційну привабливість інноваційного проекту впроваджуваного як підприємствами машинобудівної галузі, так і підприємствами інших секторів економіки, зважаючи на специфіку і структуру витрат кожного з них, шляхом розрахунку очікуваного фінансового результату. При цьому важливим є застосування триніomialної моделі, яка широко використовується в маркетингових дослідженнях при аналізі ризику і дозволяє оцінити результати за трьома шляхами: песимістичним, реалістичним (номінальним) і оптимістичним. Отримані кількісні показники можуть бути використані як об'єктивне джерело для прийняття управлінського рішення щодо доцільності реалізації інноваційного проекту.

9.3. Особливості венчурної діяльності промислових підприємств

Інноваційна, інвестиційна і венчурна діяльності мають низку спільних характеристик, але з метою отримання максимальної ефективності від певної діяльності необхідне докорінне з'ясування її сутності та особливостей. Розглянемо основні характеристики та детермінанти розвитку венчурної діяльності промислових підприємств в Україні.

Як зазначив Дуглас Норт (лауреат Нобелівської премії 1993 р. з економіки за дослідження, що дозволяють пояснювати економічні та інституційні зміни): «Все, що потрібно для економічного процвітання, – це інвестиції та інновації». Ці дві сфери (фінанси та інновації) поєднує в собі венчурна діяльність (від англ. *venture* – ризиковий), яка є прогресивним видом економічної діяльності, що забезпечує безперервний економічний та науково-технічний розвиток і відповідає не лише сучасним вимогам, а й потребам майбутніх (не тільки відносно її здійснення, а й з огляду вимог прийдешніх поколінь) періодів.

Якщо класична економічна діяльність спрямована на максимально ефективне використання наявних можливостей і ресурсів підприємства, то венчурна – передбачає активне впровадження різних видів інновацій і пошук потенційних можливостей і ресурсів. Як і інші види господарської діяльності венчурна діяльність має загальні (притаманна всім видам) та специфічні характеристики (табл. 9.8).

Таблиця 9.8. Основні характерні відмінності венчурної діяльності від інших видів

Параметри діяльності	Венчурна діяльність	Інші види господарської діяльності
Суб'єкти	Господарські організації (підприємства)	
		Громадяни
Об'єкти	Матеріальні, нематеріальні, фінансові ресурси, наймана праця	
	Інтелектуальні, інформаційні ресурси	
Принципи	Системність, комплексність, безперервність, економічність, гнучкість, збалансованість, обґрунтованість, цілепокладання	
	Об'єднання зусиль	Самостійність
	Селективність	Взаємоузгодженість
	Ініціативність	Циклічність
	Планомірність	Багаваріантність
Мета	Одержання економічних і соціальних результатів	
	Одержання науково-технічних і інноваційних результатів	
Основне завдання	Отримання надприбутку	Отримання прибутку
Основні риси	Спільні інтереси	Самостійність
	Економічна зацікавленість сторін (на різних етапах)	Особиста економічна зацікавленість
	Інноваційність, як основа	Інноваційність, як складова
	Ризиковість (спільні ризики)	Ризиковість (власні ризики)
Функції	Інноваційна, ресурсна, організаційна, соціальна, мотиваційна	
Результати діяльності	Спільна власність декількох учасників діяльності	Власність суб'єкта господарювання
Роль в економічному розвитку країни	Створення нових робочих місць, конкурентного середовища; розвиток інфраструктури, інвестиційної діяльності	
	Вплив на структурну перебудову	Безперервний розвиток
	Поява нових видів виробництв	Збільшення обсягів виробництва
	Швидке оновлення техніко-технологічної бази	Планомірне оновлення виробничої бази

Венчурна діяльність є специфічним видом підприємницької діяльності. Якщо до основних видів підприємництва науковці [3, с. 49-50] відносять: торговельне, виробниче, фінансове та інформаційне, то венчурна діяльність поєднує в собі ознаки всіх, крім першого виду. Відзначимо, що це не єдиний випадок, коли види підприємницької діяльності, що є самостійними, переплітаються (наприклад, фінансове підприємництво і фінансові послуги). На рис. 9.4 блоком виокремлено ті види підприємництва, які, на наш погляд, може в себе включати венчурна діяльність.

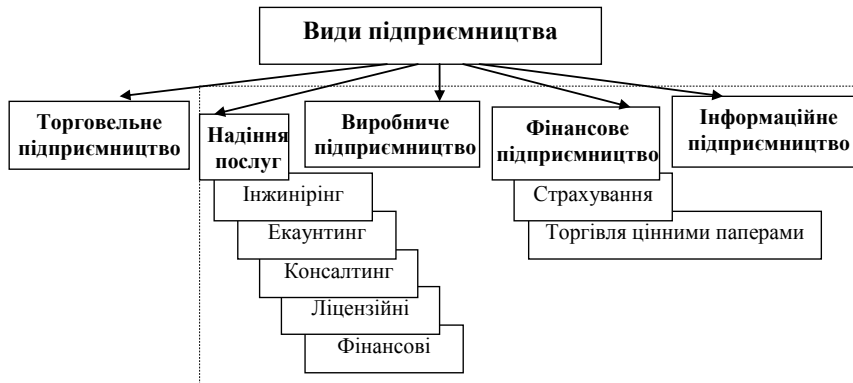


Рис. 9.4. Види підприємництва, які може включати венчурна діяльність

Аналіз основних тенденцій інноваційного розвитку в Україні дозволить визначити можливі детермінанти (від лат. *determinans* – визначальний; причина, що визначає виникнення явища) розвитку венчурної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання.

Сучасна інноваційна активність в Україні слабка (в порівнянні з провідними країнами світу), але це відбувалось не через брак ідей, а через застій і корупцію в економіці і політиці та мінімальну ймовірність перспектив успішної реалізації конструктивних інноваційних проектів. Отже, економічна, політична і адміністративна кризи є важливою детермінантою венчурної діяльності промислових підприємств в Україні.

За даними [19] у 2014 р. інноваційною діяльністю у промисловості займалися 1609 підприємств, або 16,1% обстежених промислових підприємств (у 2013 р. – 1715 підприємств, або 16,8%; у

2012 р. – 1758 підприємств, або 17,4%), що свідчить про наявність потужного інноваційного потенціалу підприємств, який використовується не в повній мірі (або не в тих напрямках, які потрібні державі).

Так, тільки кожне четверте підприємство реалізовувало продукцію, що була новою для ринку. Її обсяг склав 7,1 млрд грн, з якої 40% 85 підприємств поставили на експорт (у 2013 р. – 12,4 млрд грн, у т. ч. 53,0% 102 підприємства поставили на експорт). 787 підприємств реалізовували продукцію, яка була виключно новою для них (у 2013 р. їх було 86,0%). Її обсяг становив 18,6 млрд грн, чверть якої (25,6%) 238 підприємств реалізували за межі України (у 2013 р. – 23,5 млрд грн, 40,4% якої 271 підприємство реалізувало за межі України). [19]

Слабкість і спадні тенденції впровадження інновацій є важливим поштовхом до венчурної діяльності.

На технологічні інновації у 2014 р. підприємства витратили (рис. 9.3) 7,7 млрд грн (проти 9,6 млрд грн у 2013 р. та 11,5 млрд грн у 2012 р.), у т. ч. частки коштів на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 5,1 млрд грн (або 66,5% загального обсягу інноваційних витрат) та на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 1,7 млрд грн (22,8%) збільшилася, а на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 47,2 млн грн (0,6%) стабільно зменшилася, інші витрати становили 0,8 млрд грн (10,1%) [19].

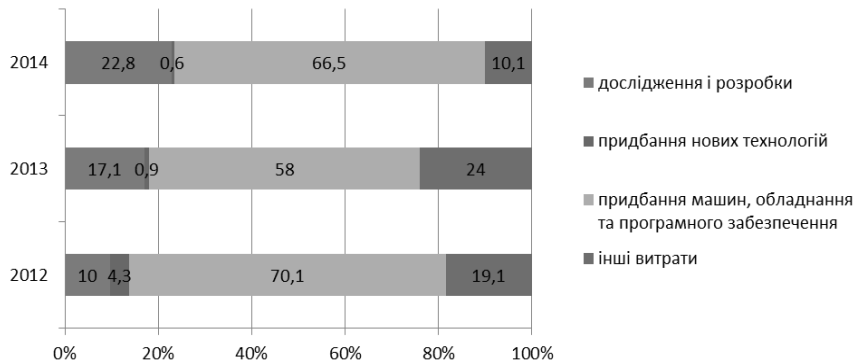


Рис. 9.5. Розподіл обсягу витрат за напрямками інноваційної діяльності, % (складено автором за матеріалами [19])

Основним джерелом фінансування інноваційної діяльності у 2014 р. залишалися власні кошти підприємств – 86,08% загально-го обсягу витрат (проти 72,9% у 2013 р. і 63,9% у 2012 р.), до речі, їх частка невпинно зростає; фінансова підтримка держави – 4,61% (1,9% і 2,2%, відповідно), кошти вітчизняних та іноземних інвесторів – 1,93% (14% і 10%); частка кредитів значно незначна і складала 7,38% (проти 6,6% і 21,0%) (рис. 9.5) [19].

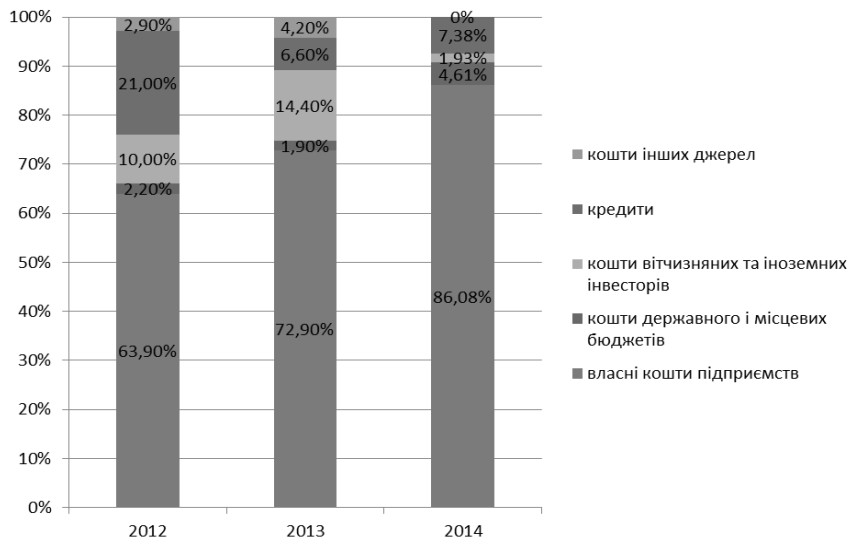


Рис. 9.6. Розподіл обсягу фінансування інноваційної діяльності за джерелами, % (складено автором за матеріалами [19])

Таким чином, нерозвиненість фінансової інфраструктури для підтримки венчурної діяльності також є детермінантою її розвитку. Ця проблема без підтримки держави буде дуже довго вирішуватись, а законодавче підкріплення (наприклад, створення системи державного фінансування венчурних проектів, механізмів компенсації втрат інвесторів від невдалих венчурних проектів, запровадження нових підходів до податкового стимулювання венчурної діяльності, дозвіл пенсійним фондам фінансувати венчурні проекти і т. п.) може значно прискорити ці процеси, що вкрай важливо в сучасній ситуації.

Упровадження інновацій у 2014 р. здійснювали 1208, тобто 3/4 загальної кількості інноваційно активних промислових підприємств,

проти 1 312 (77%) підприємств у 2013р. Упроваджували інноваційні види продукції 600 підприємств (у 2013 р. – 683), кількість таких видів становила 3 661 найменування (у 2013 р. – 3138), з них 1 314 – машини, устаткування, апарати, прилади (у 2013 р. – 809). Нові технологічні процеси запровадили 614 підприємств (у 2013 р. – 557). Кількість процесів становила 1 743 (у 2013 р. – 1 576), з них маловідходних, ресурсозберігаючих – 447 (у 2013 р. – 502), табл. 9.9 [19].

Таблиця 9.9. Впровадження інновацій на промислових підприємствах (складено автором за матеріалами [19])

Показники	Роки		
	2012 р.	2013 р.	2014 р.
Впроваджено:			
- інноваційних видів продукції, найменувань	3403	3138	3661
- з них машин, устаткування, приладів, апаратів тощо	942	809	1314
- нових технологічних процесів	2188	1576	1743
- з них маловідходних, ресурсозберігаючих	554	502	447
Придбано нових технологій	739	651	543
Реалізовано інноваційної продукції, млрд грн	36,2	35,9	25,7

У 2014 р. 905 підприємств реалізували інноваційну продукцію на 25,7 млрд грн, або 2,5% загального обсягу реалізованої промислової продукції (у 2013 р. – 1031 підприємств на 35,9 млрд грн або 3,3%; у 2012 р. – 36,2 млрд грн або 3,3%). Реалізацію продукції за межі України здійснювали 295 підприємств, обсяг якої становив 7,5 млрд грн (проти 344 підприємств у 2013 р., обсяг якої склав 44,7% від загального обсягу реалізованої інноваційної продукції, у т. ч. в країні СНД – 25,3%.) [19].

Отже, інноваційний розвиток саме промислових підприємств України є детермінантою вітчизняної венчурної діяльності в промисловості.

Незважаючи на те, що інноваційна діяльність вітчизняних підприємств прогресує з року в рік, стрімкий розвиток відбувається нерівномірно, і в окремих сферах він, навпаки, протидіє усяким формам прогресу. Це стосується, на наш погляд, самої організації (менеджменту) впровадження нових видів та напрямків.

В Україні венчурний бізнес ще п'ять років тому був долею обраних: українські програмісти, які працювали на західні компанії, знаходили раціональніші способи рішення технологічних

проблем та пропонували (продавали) свої рішення цим компаніям. Наприклад, харківський програміст Д. Балін, засновник *DB Best Technologist*, розробив технологію управління базами даних, яку у 2005 р. купила *Microsoft*. Угоду оцінили в 100 млн дол. Інший приклад – купівля українського *Viewdle* компанією *Google* (угода оцінюється в 30-45 млн дол) [23].

Слід відзначити, що всі детермінанти венчурної діяльності можна умовно поділити з позицій підприємства на зовнішні (на які не можливо вплинути окремому суб'єкту господарювання) і внутрішні (що можуть бути змінені на мікрорівні).

Так, до зовнішніх віднесемо:

- глобалізаційні процеси в світі і в Україні,
- політична, економічна і адміністративна кризи в країні, в га-лузі, на підприємстві (від останнього це потребує в обов'язковому порядку впровадження системи антикризового менеджменту),
- нерозвиненість фондового ринку (у першу чергу, відсутність механізмів виходу інвесторів з венчурного бізнесу),
- недорозвиненість венчурної, інноваційної і фінансової інфра-структури,
- недосконала законодавча база (державної підтримки потре-бують і венчурне страхування, і міжнародні патенти з перспекти-вних стратегічно-важливих напрямків розвитку, і захист об'єктів інтелектуальної власності тощо),
- слабкість інституту захисту інтелектуальної власності,
- відсутність гарантій та стимулів для венчурних інвесторів.

До внутрішніх можна віднести:

- брак ресурсного потенціалу (у першу чергу, вільних фінансо-вих коштів, відповідних кадрів),
- недостатність генерації нових ідей (навіть за наявності фі-нансування НДДКР),
- активізацію патентної діяльності (у т. ч. міжнародної, спільно з ВНЗ),
- мінімізація ризиків.

Систематизація і узагальнення детермінант венчурної діяль-ності суб'єктів господарювання в Україні дозволили виокремити групи і підгрупи та визначити в їх рамках основні, найбільш зна-чучі для промислових підприємств (рис. 9.5). Це дозволить в по-дальшому більш точно визначити стратегічні орієнтири в діяль-ності венчурних підприємств [35].



Рис. 9.7. Детермінанти венчурної діяльності промислових підприємств в Україні

Таким чином, за результатами дослідження основних особливостей венчурної діяльності на детермінант такої діяльності для промислових підприємств України зазначимо:

1. Венчурна діяльність має свої специфічні особливості і є невід'ємною складовою еволюційних процесів, необхідною умовою розвитку економіки та підвищення конкурентоспроможності окремих її галузей.

2. Активізація венчурної діяльності в Україні не можлива без державної підтримки.

3. Виокремлення детермінант венчурної діяльності в Україні та їх систематизація дозволяють в подальшому визначити та формалізувати методологічні та науково-методичні підходи до її здійснення вітчизняними промисловими підприємствами

Для подолання тенденцій, що склалися в науково-інноваційній сфері, та й в економіці країни, потрібне широке використання в управлінні підприємств ринкових механізмів, концентрація зусиль на рішенні стратегічних і масштабних завдань інноваційного розвитку. На рівні держави – це формування і розвиток ринку венчурів, інновацій і зміцнення правової основи науково-технічної діяльності.

9.4. Аналіз інтегрованого інноваційного процесу на прикладі розроблення та впровадження обладнання для гранулювання

Сьогодні у зв'язку з прискоренням інноваційного процесу для управління процесами розробки і трансферу технологій необхідно вивчати світовий досвід і активно використовувати нові моделі інноваційного менеджменту. Важливими вимогами до них є забезпечення ефективного управління якістю, безпекою продукції, ризиками, екологічними аспектами, персоналом і ресурсами, фінансами та інформацією, процесами і термінами на основі нових інформаційних технологій, що в результаті забезпечить підвищення конкурентоспроможності продукції і самого підприємства.

Метою даного дослідження є аналіз особливості інтегрованої розробки продукції і процесів в рамках інноваційного університету на прикладі технологічного пакету для хімічної промисловості.

Інтегрована розробка продукції і процесів (*Integrated Product and Development Process, IPPD*) – це підхід, який систематично використовує міжфункціональні команди розробників для інтегрованого та паралельного застосування всіх необхідних інструментів і методів для виробництва конкурентоспроможної продукції.

Підхід *IPPD* розглядається в рамках п'ятого покоління інноваційного процесу (*SIN*), що являє собою розвиток інтегрованої моделі (*4G*) і більш тісну стратегічну інтеграцію взаємодіючих компаній в рамках мережі. *SIN* відображає процес паралельної розробки інновації, що характеризується використанням експертних систем, імітаційного моделювання, інтегрованих систем гнучкого виробництва та автоматизованого проектування, тісно пов'язаних з постачальниками. Це модель стратегічних мереж, стратегічної інтеграції і встановлення зв'язків, в якій до паралельного процесу додаються нові функції (НДДКР з використанням систем обчислювальної техніки та інформатики, з допомогою яких встановлюються стратегічні зв'язки). Інтегрування інноваційних систем і мереж спрямоване на вихід першим на ринок з новим продуктом або новою моделлю (уміння робити «швидко» й «вчасно»). При цьому ключова компетенція кожної компанії – це здатність контролювати швидкість розвитку продукту на основі контакту зі споживачем і партнерами. Серед основних особливостей бізнес-моделей інтегрованої розробки продукції і процесів відзначимо [31; 32]:

- акцент на системному інтегруванні та створенні мереж;
- перехід процесів розробки та проектування в електронний вигляд з використанням інформаційних систем управління –

процес «електроніфікації інновацій», що характеризується збільшенням використання експертних систем, інтегрованих систем гнучкого виробництва та автоматизованого проектування, пов'язаних з постачальниками;

- фокус у зовнішньому середовищі на «системах бізнесу»;
- перехід до філософії «відкритих інновацій» через створення стратегічних партнерств для спільного проведення маркетингових досліджень та НДДКР;
- додаткова цінність продуктів все більше формується в якості інших нецінових факторів;
- інтегрування систем менеджменту передбачає відповідність вимогам відразу декільком стандартам (*ISO* систем менеджменту якості і систем екологічного менеджменту, стандарти *OHSAS* систем менеджменту виробничої безпеки і охорони праці тощо);
- інноваційний процес складається в результаті взаємодії трьох систем: новатора, організації та зовнішнього середовища. Системи пов'язують в єдине ціле взаємодіючі і взаємопов'язані процеси, складові діяльності підприємств, що спрямовують роботу учасників мережі на досягнення головної мети бізнесу – отримання прибутку шляхом задоволення вимог і очікувань споживачів.

Таким чином, у моделях інтегрованого інноваційного процесу акцент робиться на інтеграцію досліджень і розробок з виробництвом і на більш тісне співробітництво з постачальниками та споживачами.

Вважаємо, що концепція *IPPD* є особливо актуальною для сучасного інноваційного університету, що являє собою навчально-науковий та виробничий комплекс, в якому органічно поєднуються наукові, освітні, виробничі та бізнес-структури. Володіючи значним науковим потенціалом такий університет генерує наукові та бізнес-ідеї, що реалізуються на практиці в технопарках і бізнес-інкубаторах. Інноваційний університет стає привабливим для бізнесу: компанії відкривають в ньому свої наукові і виробничі підрозділи, що співпрацюють з базовими кафедрами, навчально-науковими та виробничими лабораторіями і центрами.

Аналіз практики останніх років показує збільшення числа подібних університетів, що використовують у своєму розвитку синергетичний ефект об'єднання можливостей академічної науки з високотехнологічними виробництвами та потребами інноваційного розвитку економіки країни і регіону. В умовах інноваційного університету різні підрозділи мають інтегруватися для створення

нового продукту, дозволяючи зменшувати термін розробки продукту при одночасному зниженні витрат. У той же час значно зростає роль горизонтального співробітництва (створення спільних підприємств за ліцензійними договорами чи стратегічних альянсів).

Ми проаналізуємо особливості практичної реалізації моделі інтегрованого інноваційного процесу на прикладі технологічного пакету розробок Сумського державного університету в галузі «Хімічна і харчова промисловість», розділ «Технології та устаткування для гранулювання».

При створенні технологічного пакету задіяний цілий ряд технологій (матеріалознавство, хімічні технології, тепло- і масообмінні технології, автоматика тощо), що об'єднані в технологічний пакет «Гранулятор». Таким чином, можна застосувати принципи «творчого симбіозу»: злиття декількох технологій в одну, що спрощує загальну структуру системи, усуваючи тим самим (або відсуваючи) межі, що обмежують її еволюцію.

Проведений нами аналіз показав, що за напрямком «Технології та устаткування для гранулювання» ускладнення виконуваних інженерно-технологічних завдань вимагає ретельного пророблення впроваджуваних у промислову практику технологій й технічних рішень. Відтак потреба в якісно виконаних наукових, проектних, конструкторських і дослідницьких роботах об'єктивно зростає, що формує нову роль університетів та науково-дослідних установ. Збільшуються й витрати на дані види робіт як відображення зростаючого фізичного обсягу робіт і зростання вартості послуг на розробку науково-технічної продукції.

Сучасним та універсальним способом дослідження обладнання такого типу є математичне моделювання виконуваних технологічних процесів. В рамках цього підходу агрегат для гранулювання являє собою складну систему, що складається з підсистем, оператора, власне обладнання та середовища функціонування.

При цьому досліджувану технологічну систему пропонуємо розглядати у вигляді інформаційної моделі «чорного ящика». Входами моделі є регульовані експлуатаційні параметри й режими роботи – група керованих факторів, умови роботи – група некерованих факторів), функціональний рівень оператора – група керованих факторів, а виходом – показники ефективності функціонування агрегату. На параметри процесу гранулювання впливають якісні та фізичні властивості сировини, температура, вологість продукту, характеристики середовища при гранулюванні, конструктивні особливості технологій, включених до складу технологічного пакету.

Далі ми розглянемо особливості розвитку наукових розробок пакету та їх техніко-економічні характеристики.

Першою розробкою пакету був вібраційний гранулятор, що застосовується в хімічній промисловості та призначений для диспергування плаву азотних (аміачна селітра, карбамід) і складних добрив на рівномірні краплі в грануляційній вежі.

У порівнянні з іншими типами грануляторів, які використовуються в промисловості, розроблені віброгранулятори забезпечують підвищення агротехнічної цінності добрив; високу надійність у роботі; одержання монодисперсних гранул; усунення налипання у вежах; зменшення пилоутворення; інтенсифікацію теплообміну у вежі. Зазначені технологічні рішення стали можливі завдяки можливості міждисциплінарних досліджень в рамках університету.

Наступним за функціональністю є розроблений вихровий гранулятор, призначений для використання в більш широкому спектрі галузей – нафтохімічній, харчовій, металургійній та фармацевтичній [22; 28; 35; 36].

Основні компоненти установки з їх застосуванням показані на рис. 9.8, що ілюструє необхідність комплексного підходу до управління розробкою та комунікаціями.

Обладнання цього типу може бути використано для гранулювання різних речовин з розчинів і розплавів та дозволяє одержувати гранульовані продукти без застосування грануляційних веж. В основу роботи гранулятора покладено інноваційну технологію грануляції з розплавів, розчинів і суспензій, що заснована на вдосконаленні динаміки руху потоку гранул.

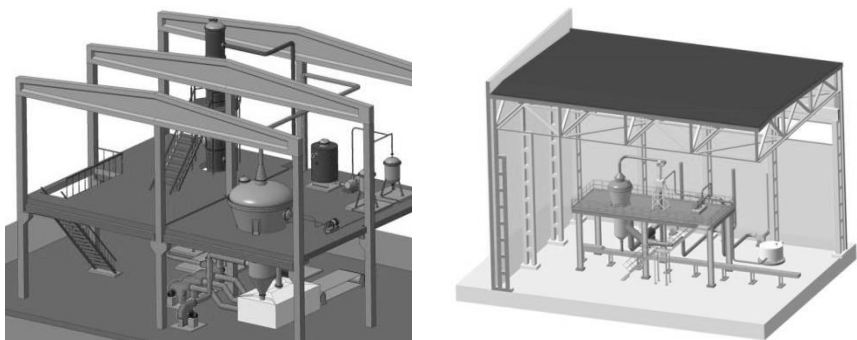


Рис. 9.8. Компонівка установки отримання гранул з застосуванням вихрового гранулятора

Основними перевагами гранулятора є наступні:

- збільшення монодисперсності гранул заданої структури з проведенням їхньої класифікації за розміром гранул;
- одержання гранул пористої структури зі збереженням міцності;
- можливість істотного зменшення габаритних розмірів (зокрема, висоти) робочого простору;
- збільшення часу перебування гранули в робочому просторі вихрового апарата та можливість керування рухом гранули в робочому просторі;
- універсальність (можливість проведення процесів грануляції та сушіння в обсязі одного пристрою);
- технологічність і простота виготовлення;
- можливість швидкого переналагодження і зміни конструктивних і технологічних параметрів.

Малогабаритний гранулятор вихрового типу з перемінним по висоті перерізом робочого простору також може бути застосований для виробництва гранул з особливими властивостями, зокрема, аміачної селітри для гірничодобувної галузі промисловості (з пористим поверхневим шаром). Запропонований спосіб отримання гранул пористої структури дозволяє:

- одержувати продукт із заданими якісними показниками;
- підвищити вибухові властивості продукції із збереженням механічної міцності;
- зменшити кількість циклів термообробки.

Розроблена технологія і обладнання дозволяє одержувати аміачну селітру з пористим поверхневим шаром, що за своїми споживчими властивостями не поступається аналогам російського виробництва, а за деякими параметрами навіть перевершує. Основною відмінністю створеної технології виробництва щодо існуючої технології на основі грануляційних веж є простота обладнання, можливість організації малотонажного виробництва безпосередньо на місці використання продукції (рис. 9.9).

До ключових пріоритетних напрямів розвитку аналізованого пакету відносяться:

- докорінне технічне переозброєння діючих і будівництво нових виробничих потужностей на основі сучасних ресурсозберігаючих та енергоефективних технологій;
- збільшення глибини переробки мінеральної сировини і залучення в переробку вторинної сировини,
- зниження негативного впливу на навколишнє середовище;

- перехід на міжнародні стандарти в галузі управління якістю продукції, промислової безпеки і охорони праці, охорони навколишнього середовища, корпоративні стандарти підготовки і підвищення кваліфікації кадрів, управління науково-дослідними проектами та будівельними роботами;

- забезпечення конкурентоспроможності в умовах мінливої кон'юнктури ринку сировини і готової продукції за рахунок розподілу ризиків за видами продукції, розподілу реалізації продукції по ринках.



Рис. 9.9. Компонівка установки отримання гранул пористої аміачної селітри

Таким чином, розробка в умовах високотехнологічного науково-дослідного університету дозволяє об'єднати досягнення різних галузей на основі системного інтегрування та створення мереж, і цим реалізувати модель інтегрованого інноваційного процесу, що базується на виявленні потреб і подальшої розробки продукту, а також пошуку перспективних, поки не позначених можливостей розвитку технологій і областей застосування, пошуку втрачених і забутих технологічних і продуктових ідей, які можуть бути ефективно втілені.

Згідно концепції *IPPD* інновацій університет присвячує багато часу на дослідження і розробку більш високого технологічного рівня грануляторів. За ці роки було виготовлено і поставлено в ряд країн у світі комплекс обладнання з високою якістю і задоволення потреб клієнтів. Ця репутація є результатом спільного проведеного НДДКР, контролю якості і підтримки обладнання.

З наведеного опису шляхів розвитку моделей інноваційних процесів видно, що на кожному наступному етапі в них відбуваються такі зміни, які багато в чому обумовлені збільшенням їх складності. Таким чином, можна виділити основні положення їх розвитку, пов'язані із цим параметром:

- на організаційному рівні інноваційні процеси змінюють свою форму від односпрямованої послідовної взаємодії між різними підрозділами інноваційних систем до таких, де має місце реалізація мультидисциплінарних проектів, в яких задіяні різні підсистеми одночасно;

- об'єднання орієнтації на технології та творчі продукти й на кон'юнктуру ринку;

- поява елементів зворотного зв'язку і зворотного впливу;

- паралельне виконання інноваційних процесів, що призвело до зростання швидкості їх протікання.

Список використаної літератури

1. Безрукова Т.Л. Формирование инвестиционной привлекательности в процессе управления инновационным проектом / Т.Л. Безрукова, М.К. Добросоцкий // *Инновационная экономика*, 2010. – № 9 (9). – С. 27-31.

2. Божкова В.В. Методичні підходи до вибору стратегій просування інновацій на ринок / В.В. Божкова, О.М. Дериколенко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2010. – №1. – С. 34-41.

3. Гой І.В. Підприємництво: навч. посіб. / І.В. Гой, Т.П. Смелянська. К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 368 с.

4. Гольберт В.В. Структурная модель инновационного процесса. [Электронный ресурс] – Режим доступа: goo.gl/JGjGSp.

5. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П. Друкер; пер. с англ. М. Котельниковой. – М.: ФАТР-ПРЕСС, 1998. – 288 с.

6. Инновационный менеджмент: Концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития: учебн. пособ. / под ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2007. – 584 с.

7. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудкин и др. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327 с.

8. Ілляшенко Н.С. Механізм управління підприємством на засадах інноваційного маркетингу / Н.С. Ілляшенко // *Механізм регулювання економіки*, 2009. – № 4, Т. 2. – С. 42-47.

9. Ілляшенко С.М. Аналіз ринкових можливостей і потенціалу інноваційного розвитку організації на базі екологічних інновацій / С.М. Ілляшенко // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. – 2012. – № 3. – С. 229-241.

10. Ілляшенко С.М. Концептуальні засади маркетингового прогнозування стратегічних напрямів науково-технологічного інноваційного розвитку України на основі експертних оцінок / С.М. Ілляшенко // Вісник національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління, 2010. – № 668. – С. 68-74.
11. Ілляшенко С.М. Роль і завдання маркетингу інновацій на етапах інноваційного і життєвого циклу товару // Маркетинг: теорія і практика. Зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля / Ред. кол. Т.С. Максимова (гол. ред.). Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – № 15. – С. 156-167.
12. Ілляшенко С.М. Стратегічне управління інноваційною діяльністю на підприємстві на засадах маркетингу інновацій / С.М. Ілляшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 12. – С. 111-119.
13. Ілляшенко С.М. Теоретико-методичні засади оцінки ринкової адекватності ідей і задумів товарних інновацій / С.М. Ілляшенко, О.Ф. Балацький, О.О. Міцура // Механізм регулювання економіки, 2009. – № 3. Т.2. – С. 17-26.
14. Карпіщенко О.О. Розроблення методичного підходу до раціональної організації інноваційного процесу на підприємстві / О.О. Карпіщенко // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2012. – № 1. – С. 156-153.
15. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент: Экспресс- курс / Ф. Котлер: пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2004. – 496 с.
16. Крылов Э.И. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: учебн. пособ. / Э.И. Крылов, В.М. Владова, И.В. Журавкова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 608 с.
17. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: Монографія / за заг. ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – 624 с.
18. Механізм управління потенціалом інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія / за ред. к.е.н., доцента Ю.С. Шипуліної. – Суми: ТОВ «ДД «Папірус», 2012. – 458 с.
19. Офіційний сайт Державної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ukrstat.gov.ua.
20. Рассихина В.Є. Маркетингова інтеграція інноваційного процесу на основі концепції життєвого циклу товару / В.Є. Рассихина, О.В. Мартинова // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2011. – № 4. – С. 46-51.
21. Ройзман И.И. Сложившаяся и перспективная инвестиционная привлекательность крупнейших отраслей отечественной промышленности / И.И. Ройзман, И. В. Гришина // Инвестиции в России, 1998. – № 1. – С. 37-39.
22. Склабинский В.И., Артюхов А.Е. Опытнo-промышленное внедрение процесса получения пористой аммиачной селитры в вихревых грануляторах / Научный вестник Национального горного университета. – 2013. – №6. – С. 42-48.

23. Стартапы и бизнес-инкубаторы – как они находят друг друга в Украине. / Официальный сайт ООО «Компания «Гидулян», 10 июля 2013 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: gidulyan.com.

24. Шерстобитова Т.И. К вопросу концептуальных основ инновационного маркетинга / Т.И. Шерстобитова // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки, 2010. № 4 (16). – С. 137-146.

25. Шипуліна Ю.С. Управління потенціалом інноваційного розвитку підприємства на основі його діагностики / Ю.С. Шипуліна // Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: Монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. СМ. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. – С. 304-383.

26. Школа В.Ю. Економічні основи прогнозування життєвого циклу екологічних інновацій: Дис... канд.. екон. наук: 08.00.06 / В.Ю. Школа. – Суми: Сумський державний університет, 2008. – 220 с.

27. Юдина Е.В. Современные формы организации инновационного процесса / Е.В. Юдина // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2008. – № 11 (49). – С. 141-147.

28. Artyukhov A.E., Moskalenko K.V., Fursa O.S. Investigation of the Gas Stream Motion in the Vortex Granulator / International Journal of Research and Innovations in Science and Technology, 2014. – Vol. 1. – pp. 11-17.

29. Christopher Freeman. The economics of industrial innovation. – London: Campus Verlag, 1982.– 448 p.

30. Hall B.H., Lerner J. The Financing of R&D and Innovation / B.H. Hall, J. Lerner // NBER Working Papers №15325. – National Bureau of Economic Research, Inc., 2009.

31. Krapyvny I.V. International innovation networks as new stage of innovation development / I. V. Krapyvny, V.A. Omelyanenko, N.O. Vernydub // Economic Processes Management: International Scientific E-Journal. – 2015. – № 1. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015_1/2015_1_17.pdf.

32. Omelyanenko V.A. Analysis of Potential of International Inter-Cluster Cooperation in High-Tech Industries, International Journal of Econometrics and Financial Management, 2014. –Vol. 2. – No. 4. –141-147.

33. Page A.L. Assessing new product development practices and performance: Establishing crucial norms / A.L. Page // Journal of Product Innovation Management, 1993. – № 10. – P. 273-287.

34. Rubenstein A.H. Factors Influencing Success at the Project Level / A.H. Rubenstein, A.K. Chakrabarti, R.D. OKeefe, W.E. Souder, H.C. Young // Research Management, 1976. – № 19. May. – P. 15-19.

35. Sklabinskyi V.I., Artyukhov A.E. Kononenko M.P. Environmental aspects implementation of high-granulation equipment for the production of nitrogen fertilizers / International Journal of Sustainable Development. – Varna, 2013. – Vol. 13. – pp. 10-16.

36. Sklabinskyi, V.I.; Artyukhov, A.E.; Kononenko, M.P.; Rossi, P.C. Quality improvement of granular nitrogen fertilizer in the prilling plants / CLICAP 2015: Congreso Latinoamericano de Ingeniería y Ciencias Aplicadas. – 2015. – pp. 611-618.

Розділ 10

Інновації у маркетингу та удосконалення ринково-орієнтованої діяльності вітчизняних підприємств

10.1. Маркетингові інновації: міжнародний контекст та практика українських підприємств

На етапі реалізації євроінтеграційних процесів стає очевидним, що для українських підприємств актуалізуються питання щодо виробництва нової продукції, до того ж не тільки якісної й високого технічного рівня, а й такої, що відповідає кращим зарубіжним аналогам і необхідна вітчизняним та закордонним споживачам. Крім того, при виробництві й реалізації такої продукції підприємство має усі можливості для максимального використання своїх конкурентних переваг. У зв'язку з цим, інноваційна діяльність промислових підприємств стає ключовим інструментом у конкурентній боротьбі, що забезпечує умови для реалізації запитів споживачів, а найбільшого успіху досягають ті підприємства, які впроваджують у свою господарську діяльність різні типи інновацій.

Саме інноваційний фактор розвитку, на нашу думку, вимагає від підприємств ефективного застосування концепції маркетингу в аспекті взаємодії усіх учасників процесу обміну, що сприяє розвитку нових підходів до управління інноваційними процесами, спрямованих на їхню оптимізацію за умови підвищення задоволення інтересів усіх суб'єктів економічної системи.

З позицій маркетингу, під інновацією розуміють і якісно новий товар, що не має аналогів, новий для даної фірми або даного ринку, і товар-імітацію, що вже має аналоги у вітчизняній або закордонній практиці, і товар з новою сферою застосування. Проте, будь-яку інновацію варто відрізнити за призначенням: вона доповнює, заміщує чи витісняє нововведення.

З теорії інноватики відомо, що згідно Керівництва Осло (методологічний документ в галузі управління інноваціями), розробленого ОЕСР, є чотири типи інновацій – продуктові, маркетингові, організаційні, процесові [38]. Кожна з них характеризується

певним набором критеріїв, для віднесення її до того або іншого типу. Зокрема, особливістю маркетингових інновацій є можливість утворення активів нематеріального характеру, що відображаються на балансі компаній. В останні десятиліття вартість подібних активів у великих корпораціях постійно зростає.

Згідно зазначеного вище Керівництва, маркетинговими інноваціями називають впровадження нового методу маркетингу, включаючи значні зміни в дизайні або упакуванні продукту, його складуванні, просуванні на ринок або в призначенні ціни продажу. Вони спрямовані на краще задоволення потреб споживача, відкриття нових ринків або завоювання нових позицій для продукції фірми на її ринку з метою збільшення обсягу продажів. Крім загальних властивостей, необхідних для впровадження інновацій на ринок, суттєве значення для споживача мають конкретні показники якості: конструкторські характеристики, дизайн, споживчі властивості, експлуатаційні можливості, комфортність і, звичайно, ціна.

В умовах постіндустріального суспільства, коли сфера послуг поширює свій вплив, заслуговує на увагу підхід до розуміння сервісних, а потенційно – будь-яких інновацій П. ден Хертога, який пропонує уникати жорстких кордонів між технологічними й організаційними, продуктовими й процесовими інноваціями. На думку вченого, такі параметри характеризують скоріше різні сервісні інновації, ніж самі типи інновацій – хоча окремі інновації можуть фокусуватися на тому або іншому напрямку й тим самим ідентифікуватися в його рамках [37].

П. Дойль виділяє три типи маркетингових інновацій: (1) нові способи ведення комерційної діяльності, які являють собою новаторські підходи до постачання вже давно існуючих продуктів і обслуговуванню як «лояльних», так і нових споживачів; (2) нові старі продукти, що являють собою нові способи застосування знайомих споживачам продуктів; (3) нові ринки, які представляють нові групи споживачів продуктів [7]. Емінова Н. під маркетинговими інноваціями розуміє єдність стратегій управління підприємством, що дозволяє не тільки відповідати споживчим перевагам, але й забезпечувати тривалі відносини за рахунок пропозиції споживачам вигод, що сприймається ними як нові [35].

Загалом, якщо систематизувати класифікацію інновацій Керівництва Осло й інші методологічні підходи, то серед найпоширеніших видів маркетингових інновацій можна виокремити наступні: використання нових методів досліджень; застосування нового

виду, характеру або засобів реклами; вибір нової маркетингової стратегії охоплення й розвитку цільового сегмента; зміна концепції, закладеної в товарно-асортиментній політиці; зміна наявної або використання нової цінової стратегії; нові підходи встановлення вихідної ціни й системи дисконтування; побудова нових каналів збуту, вихід на нові ринки збуту; зміна спрямованості політики просування компанії; використання нових форм і засобів комунікаційної політики; застосування нових стратегій сегментації ринку; обрання нетрадиційних для компанії методів стимулювання збуту й залучення споживачів, франчайзинг, ліцензування, прямий продаж і т. ін.

В якості критерію класифікації пропонується цілий спектр характеристик, що дозволяє враховувати продукт, умови і ринки при організації маркетингової діяльності в рамках управління інноваціями. Зокрема, враховуються наступні критерії: характер концепції, на якій започатковане нововведення і його спрямованість; ступінь новизни товарів для підприємства, від якої залежить його конкурентоспроможність, інтенсивність нововведення [36]. Маркетингові інновації спрямовані на більш повне задоволення потреб споживачів, розширення їхнього складу, відкриття нових ринків збуту з метою підвищення обсягів продажу. Зміни в дизайні продукту, що є складовою нової маркетингової концепції, відносяться до змін у формі й зовнішньому вигляді продукту, які не впливають на його функціональні й споживчі характеристики. Вони також включають зміни в упакуванні, що для таких продуктів, як, наприклад, продукти харчування, напої, мийні засоби, є визначальним для їхнього зовнішнього вигляду.

У зв'язку з тим, що на початку XXI ст. відбувається трансформація парадигм процесів одержання знань і управління інноваціями в компаніях – перебудова інноваційного процесу із закритого типу, коли всі знання й інновації жорстко контролюються та їхній витік неприпустимий, до моделі відкритого типу – підприємства намагаються комбінувати внутрішні й зовнішні знання для створення успішних маркетингових інновацій або відразу звертаючись до зовнішнього середовища обмінюватися готовими інноваціями [34]. У комплексному підході до маркетингових інновацій сьогодні особливе значення надається розвитку мереж і зворотних зв'язків усередині компаній і між ними. Використання мережевого підходу дозволяє забезпечити як ефективне функціонування всієї економічної системи підприємства, так і кожного її елемента

окремо. Отже, інтеграційне утворення формується як інститут і передбачає норми внутрішньомережевої координації дій учасників мережі. Зазначені положення мають безпосереднє відношення до формування інтеграційної політики українських підприємств, особливо за умови їхнього впливу на внутрішній ринок – один із перспективних у світі за темпами зростання.

За таких умов, слід враховувати, що суспільство прискорено розвивається, а отже, задовольнити його зростаючі потреби в товарах, послугах, інформації, що володіють достатньою для споживачів корисністю стає усе складніше. Серед причини зазначеного можуть бути наступні: товари тривалого користування стали використовуватися в якості «одноразових», оскільки ремонт і догляд за ними стають частіше дорожчими, ніж проста заміна їх новим продуктом; постійно зростає кількість нових брендів, що при жорсткій конкуренції приводить до скорочення конкурентів у результаті збільшення впливу вхідних бар'єрів; для сучасних виробників характерна гонка за новими торговельними марками-брендами, що скорочує життєвий цикл готових продуктів і вимагає усе більше зусиль для розробки їхніх варіантів; інформаційно-комунікаційні технології прискорюють темпи інновацій, полегшують появу нових продуктів і ускладнюють процеси копіювання й конкуренції. Основними причинами комерційних невдач сучасних інноваційних продуктів, на думку американських експертів, є: неправильна оцінка вимог, пропонованих споживачами до товарів-новинок – близько 32%, технологічна недосконалість товарів-новинок – 23%, високий рівень ціни на товари-новинки – 14%, недосконала збутова діяльність – 13%, запізнений початок продажу товарів-новинок – 10%, політика конкурентів на ринку – 8% [10].

В умовах української дійсності, коли постійно відчувається нестача фінансових коштів, упровадження технологічних інновацій є проблематичним, тому для більшості підприємств як альтернатива є маркетингові інновації, які можуть стати основою в конкурентній боротьбі за споживача товарів і послуг. Виробники, орієнтуючись на потреби клієнтів, намагаються запропонувати ринку більш якісні й удосконалені товари, які будуть мати ціннісні характеристики й користуватися попитом. Нові практики маркетингу можуть відігравати ключову роль у продуктивності фірми, а також у виході на нові ринки або сегменти ринку та розробленні нових способів просування продукції.

Згідно офіційної статистики [21], в Україні у 2013 р. (останні оприлюднені дані) понад три чверті інноваційно активних промислових підприємств займалися впровадженням інновацій (або 12,9% обстежених промислових) – це на 4,3% менше, ніж у 2012 р. Інноваційні види продукції впроваджували 683 підприємства, кількість яких становила 3138 найменувань, з них 809 – нові види машин, устаткування, прилади, апарати тощо. Нову виключно для ринку продукцію впровадили 171 підприємство кількістю 640 найменувань. У 2013 році 1031 підприємство реалізувало інноваційної продукції на 35,9 млрд грн, або 3,3% загального обсягу реалізованої промислової продукції (у 2012 р. відповідно 36,2 млрд грн та 3,3%). Слід зазначити, що інноваційна продукція – це продукція, яка є новою або значно удосконаленою в частині її властивостей або способів використання. Новими продуктами вважаються товари та послуги, що суттєво відрізняються своїми характеристиками або призначенням від продуктів, що виготовлялися підприємством раніше. Значні покращення можуть здійснюватися за рахунок змін в матеріалах, компонентах та інших характеристиках виробів, що поліпшують їхні властивості. Сюди включаються значні вдосконалення в технічних характеристиках, компонентах та матеріалах, у вбудованому програмному забезпеченні та інших функціональних характеристиках [21].

Інноваційні процеси у 2013 році впровадили 665 підприємств, з яких 557 – упровадили нові або вдосконалені методи обробки та виробництва продукції (технологічні процеси). Їхня кількість становила 1 576 процесів, у т. ч. маловідходних, ресурсозберігаючих – 502. Організаційні інновації здійснювали лише 125 підприємств. Нові маркетингові концепції (стратегії) у 2013 році запровадили 155 підприємств. В 2014 році загальна кількість впровадження нових технологічних процесів збільшилася, проте кількість та питома вага маловідходних і ресурсозберігаючих зменшилася (рис. 10.1).

В регіональному розрізі характерною тенденцією слід вважати помітну серед інших регіонів частку реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої промислової продукції Закарпатської та Сумської області. Дослідження показують: якщо високі показники Сумської області традиційно пояснюються її високим промисловим потенціалом, особливо розвитком високотехнологічного машинобудування, то Закарпаття в останні роки є прикладом формування сучасної моделі економіки за допомогою

тісної технологічної інтеграції із зарубіжними компаніями в рамках транскордонного співробітництва й відповідного міжнародного трансферу технологій.



Рис. 10.1. Динаміка впровадження нових технологічних процесів
Джерело: розраховано та складено на основі даних [6]

За даними статистичного спостереження упродовж 2010-2012 рр. частка підприємств, які займалися інноваційною діяльністю становила 20,4%, у т. ч. здійснювали технологічні інновації – 10,0% (відповідно 21,0% і 9,8% – протягом 2008-2010 рр.). Із загальної кількості обстежених підприємств 5,0% займалися лише технологічними інноваціями, 10,4% – лише організаційними та маркетинговими інноваціями (нетехнологічними інноваціями), 5,0% – технологічними і нетехнологічними інноваціями. (Загальна кількість обстежених підприємств упродовж 2010-2012 рр. – 34 014. Лише 6 930 були інноваційно активними, решта – 27 084 – не інноваційно активні) [21].

Згідно міжнародного порівняння інноваційної активності підприємств переробної промисловості за результатами обстеження 2008-2010 рр. (за даними Інституту статистики ЮНЕСКО) Україна, по-перше, має найменшу частку інноваційно активних підприємств (15,8%) та найбільшу частку не інноваційних підприємств (84,2%); по-друге, входить до групи країн з низькою часткою підприємств з маркетинговими інноваціями (табл. 10.1).

Таблиця 10.1. Міжнародне порівняння інноваційної активності підприємств переробної промисловості за результатами обстеження 2008-2010 рр. (за даними Інституту статистики ЮНЕСКО) у відсотках до загальної кількості обстежених підприємств (складено за даними статистичного збірника «Наукова та інноваційна діяльність в Україні у 2013 році» [21])

№	Країна	Інноваційно активні підприємства	У тому числі підприємства з маркетинговими інноваціями	Не інноваційні підприємства
1	Білорусь	25,1	3,9	74,9
2	Болгарія	22,8	13,1	77,2
3	Велика Британія	38,4	17,6	61,6
4	Естонія	53,1	25,6	46,9
5	Іспанія	33,7	15,9	66,3
6	Латвія	19,5	13,8	80,5
7	Литва	22,2	16,8	77,8
8	Німеччина	71,8	48,0	28,2
9	Польща	18,1	13,9	81,9
10	Словаччина	31,3	18,5	68,7
11	Угорщина	18,8	16,2	81,2
12	Україна	15,8	13,8	84,2
13	Чехія	39,2	29,8	60,8

В той же час, статистичні дані показують (табл. 10.1), що усі наведені країни, окрім Німеччини, також мають невисокий рівень упровадження маркетингових інновацій на підприємствах переробної галузі. Загалом, дослідження вказують на існування проблеми упровадження нетехнологічних інновацій на світовому рівні й обумовлено це, зокрема, обмеженнями, які гальмують впровадження нововведень у сфері маркетингу, серед яких: висока вартість процесів розробки й реалізації маркетингових проєктів; наявність державних і соціальних обмежень, що звужують рамки використання інноваційних ідей (безпека продуктів для споживача, екологічна сумісність); нестача капіталу в підприємств; глобалізація конкуренції; зниження рентабельності торговельних марок компаній-послідовників та ін. Джерелами більшості нетехнологічних інновацій виступають практика бізнесу, досвід

компаній, які змогли досягти стійкої конкурентної переваги. Нетехнологічні інновації також захищаються (хоча в значно меншому ступені) законодавчо, як і інтелектуальна власність. Один із яскравих прикладів – захист за допомогою товарного знака моделі економічної доданої вартості (*economic value added, EVATM*) *Stern-Stewart consulting*, розроблена американцями Джоуелом Стеріом і Беннетом Стюартом.

Що стосується української практики, то ситуація пов'язана з недооцінкою й нерозумінням багатьма підприємствами ефектів і вигоди від використання маркетингових інновацій: по-перше, витрати на маркетингові інновації відносно невеликі, по-друге, такі інновації створюються на основі вивчення думки споживачів і по-третє, період впровадження даних інновацій відносно короткий у порівнянні з технологічними й продуктовими інноваціями. Серед українських підприємств промисловості найпоширеніші інновації, спрямовані на розширення ринків за рахунок реалізації нових маркетингових стратегій (70%) і використання нових прийомів просування товарів (67%). Досвід підприємств щодо виявлення й визначення шляхів мобілізації маркетингових інноваційних рішень показує, що деякі з них іноді випадають із поля зору вищого менеджменту, якщо ця робота проводиться без врахування відповідної наукової й детальної класифікації інновацій. Тому необхідно вести постійний пошук шляхів удосконалювання й створення нових моделей інформаційного обміну із зовнішнім і внутрішнім маркетинговим середовищем, зокрема, спілкування із цільовою аудиторією.

Серед причин, що стримують реалізацію ролі інноваційного фактору підвищення конкурентоспроможності української економіки, зокрема, можна назвати наступні: незатребуваність інновацій, оскільки українська економіка в її нинішньому стані не формує активної зацікавленості переважної частини господарюючих суб'єктів у результатах наукових розробок або ж останні виявляються не в змозі ефективно використовувати інноваційні розробки; відсутність інститутів розвитку, що забезпечують функціонування економіки інноваційного типу у всіх її складових (організація й управління розробками; їхнє фінансування, маркетинг, комерціалізація та ін.); мала чисельність висококваліфікованих фахівців, здатних працювати в інноваційній сфері; відсутність ефективної й узгодженої державної науково-технологічної, промислової й інноваційної політики.

Та все ж, незважаючи на існуючі обмеження, у сучасному світі інноваційні технології – одні з визначальних і найважливіших концепцій розвитку маркетингового середовища організації. Маркетингові інновації за частотою впровадження й багатоплановістю випереджають інші типи нововведень. Інтерактивний інноваційний процес, інтерактивний маркетинг, наукова та інноваційна мережа, інтерактивне телебачення, бездротові засоби – все це результат технологічних, інноваційних проривів, якими маркетингологи успішно користуються й одержують необхідні норми прибутку при розробці й упровадженні маркетингових інновацій. Вони поширюються ще швидше, у більшості випадків багато компаній намагаються копіювати маркетингові нововведення. Це відбувається, тому що на відміну від організаційних інновацій, маркетингові відносяться до клієнтського інтерфейсу компанії й видимі всім учасникам ринку – і споживачам і постачальникам і, звичайно, конкурентам. Тому підприємства можуть взяти на озброєння найбільш ефективні маркетингові інструменти й засоби в сферах цінової, збутової, товарної й комунікаційної політики, що застосовуються конкурентами а можуть привнести що-небудь абсолютно нове в практику маркетингової діяльності в глобальному масштабі.

Закордонний досвід свідчить, що на ринку виграє той, хто у своїй діяльності застосовує інноваційний підхід, а основною метою стратегічного планування ставить маркетингові інновації. Економіка знань вимагає адекватних новій технологічній базі методів організації й управління, які поки слабо освоєні українськими компаніями. В управлінській практиці використовується переважно вже накопичений і опрацьований досвід лідерів, використання якого створює можливості значного зростання ефективності діяльності підприємств. Безумовно, освоєння передового досвіду не означає сліпого копіювання кращих практик, це творчий процес, результати якого можуть привести до значного зростання конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу за рахунок розвитку систем і методів сучасного інноваційного менеджменту.

Нові умови мікроекономічного розвитку, обумовлені пошуком шляхів та інструментів виходу на європейський ринок, вимагають зрозумілого й чіткого формування нових цілей, завдань і стратегій маркетингової діяльності інноваційних підприємств у промисловості, що формують і реалізують ефективну систему маркетингу інноваційної продукції. Діяльність у сферах виробництва та сервісу повинна бути повною мірою адекватна вимогам

глобального ринку інноваційних продуктів і послуг та забезпечувати вигідне конкурентне позиціонування вітчизняних інноваційних підприємств на внутрішньому й зовнішньому ринках, де планування інноваційного маркетингу налаштоване на успішне формування й виконання маркетингової стратегії й плану маркетингу інноваційних продуктів як основного компонента стратегії, націленої на позиціонування інноваційного продукту на нових ринках і нових споживачах.

Для цього необхідно мати модель управління маркетинговими інноваціями, започатковану на ефективному функціонуванні спеціальної групи маркетингової служби підприємства для підвищення конкурентоспроможності власної продукції. Повинен бути організований процес, що включає планування виробництва інновацій, дослідження ринку, налагодження комунікацій, встановлення цін, організацію просування інновацій і розгортання служб сервісу.

В українських умовах, де значна частина вітчизняних підприємств, навіть тих, хто згідно статистики відноситься до інноваційних, займається імпортозаміщенням, одним з основних завдань маркетингу є пошук партнерів, що володіють перспективними знаннями й технологіями, і формування між ними горизонтальних відносин – створення інноваційної екосистеми підприємства. Такі відносини повинні сприяти відновленню технологічних ланцюжків по критичних напрямках розвитку вітчизняної економіки й активному формуванню інноваційних кластерів і регіональних інноваційних систем, що сприяють технологічній кооперації, надають зацікавленим сторонам спеціалізованих послуг – проведення маркетингових досліджень, організація міжнародного трансферу технологій, аутсорсингу, надання спеціалізованої інформації. Підприємства, інтегровані в кластер, зможуть зайнятися завданнями комплексного проектування й виробництва кінцевих інноваційних продуктів, передоручивши проектування й виробництво окремих модулів спеціалізованим фірмам.

Сьогодні міжнародний ринок високотехнологічної продукції являє собою розгалужену систему зв'язків між її виробниками та споживачами, а також складний механізм узгодження їх технічних та організаційних рішень. Власне, для реалізації управління між виробником високотехнологічної продукції та її кінцевим споживачем необхідна розбудова мережі. Існує необхідність мережевого управління сферою генерації та комерціалізації знань в умовах глобальної економіки; потреба у співробітництві, коопе-

рації та взаємодії на всіх рівнях, у тому числі міжнародному, оскільки: (1) надто висока вартість інфраструктури для окремого учасника ринку; (2) складність та масштаб наукових проблем або ж масштабність процесу дослідження.

Таким чином, роль маркетингових інновацій в системі господарювання постійно зростає й для того, щоб успішно вирішувати проблеми, що виникають при їх розробці й упровадженні, потрібні креативні бізнес-моделі стратегічного управління на підприємствах та висококваліфікований персонал, що володіє гнучкістю й підприємницькими здібностями та навичками мережевого співробітництва.

10.2. Діагностична складова управління процесами диверсифікації

Успішний розвиток економіки багато в чому залежить від функціонування всіх її ланок. Важливу роль грає діагностика й організація процесів інтеграції й диверсифікованості виробництва промислових підприємств, що забезпечують підвищення стабільності, керованості й ефективності діяльності підприємств в умовах конкурентної боротьби. Інтеграція й диверсифікованість являють собою зміни в поділі праці, спеціалізації й кооперації, у потоках ресурсів виробництва, продукції й послуг по рівнях господарювання для досягнення поставлених цілей бізнесу. Багатогранність і складність виділених процесів приводить до того, що більшість досліджень у цей час ведеться в умовах невизначеності, а висновки й рекомендації мають недостатню вірогідність. Тому практика розробки й прийняття рішень по управлінню інтеграцією й диверсифікованістю йде найчастіше методом проб і помилок з відповідними результатами, які не завжди є позитивними й відповідають об'єктивним вимогам виробництва.

Науково обґрунтовані підходи до диверсифікації виробництва на підприємстві дозволяють впливати на динаміку виробничого потенціалу, гнучкість системи з випуску нової диверсифікованої продукції.

На сучасному етапі актуальність досліджень значно зростає у зв'язку з підписанням та ратифікацією у 2014 р. угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Це означає, що конкуренція усередині країни доповнюється більш сильною й організованою зовнішньою

конкуренцією підприємств закордонних країн. Звідси необхідність подальшої розробки проблеми діагностики процесів інтеграції й диверсифікованості промислових підприємств.

Найбільше поширення в теорії й практиці розвитку інтеграції й диверсифікованості промислових підприємств у цей час одержали погляди закордонних учених. Сюди відносяться праці Т. Веблена, Дж. К. Гелбрейта, Р. Коуза, Д. Норта, М. Портера, Й. Шумпетера, К. Ерроу й ін. Окремим аспектам управління процесами інтеграції й диверсифікованості присвячено роботи О.І. Амоши, С.А. Генова, М.В. Дерези [5], Ю.В. Ігнатішина, С.М. Ілляшенко [12], Ю.Б. Іванова, Л.В. Лабунського, П.П. Лутовінова, В.Г. Мохова, О.М. Попової [26], М.Ю. Русакова [27], Н.Б. Рудих, О.В. Семенкової, В.В. Стадник [28] та ін.

Завдання діагностичного підходу – розробити теоретико-методологічні й методичні положення по діагностиці процесів інтеграції й диверсифікованості виробництва на сучасному етапі розвитку промисловості.

На основі аналізу теоретичних і методологічних підходів, а також використання наробітків фундаментальних наук виникає необхідність введення в науковий оборот поняття – соціально-економічні інваріанти, до яких належать неминучі передумови суспільного виробництва і його ланок – *ресурси-результати, види діяльності-споживання, відтворювальні цикли й фази розвитку*, що відображають об'єктивні витоки й кваліметричні характеристики господарської діяльності. Їхнє введення дозволяє обґрунтувати цілісну модель будь-якого соціально-економічного явища або процесу й глибше розкрити сутність діагностики досліджуваної проблеми.

Одночасно виділяються дев'ять основних станів розвитку підприємств, які визначають відповідну типологію, рівні еволюції інтеграції й диверсифікованості виробництва, що забезпечують стабільність, керованість і ефективність розвитку по кожному елементові перерахованих трьох соціально-економічних інваріантів у взаємозв'язку з рівнями господарювання, зовнішніми й внутрішніми факторами виробництва [12].

Інтеграція являє собою певний процес перетворення потоків функціонування виробничих ресурсів-результатів і видів діяльності-споживання, спрямований на їхню консолідацію для забезпечення основних цілей комерційної діяльності суб'єктів господарювання і

їхніх ланок [13, с. 38]. Дуже часто вона (інтеграція) протікає одночасно з диверсифікованістю, що, у свою чергу, являє собою певний процес розосередження потоків функціонування ресурсів-результатів, видів діяльності-споживання підприємства і його ланок по зміні профілю створюваних видів продукції, послуг, що надаються спрямований на стійке забезпечення основних цілей комерційної діяльності. Використання інваріантів у визначенні інтеграції й диверсифікованості виробництва підприємств на сучасному етапі дозволяє представити дані процеси в цілому як форми ринкової й неринкової змін (об'єднання й розосередження) руху структури й утримування потоку ресурсів-результатів, видів діяльності-споживання по фазах відтворювальних циклів підприємств у відповідності зі спеціалізацією, кооперацією й технологією виробництва продукції й послуг, спрямовані на забезпечення стійкого й керованого розвитку, досягнення основних цілей комерційної діяльності [26].

Наведене визначення охоплює всі сторони й елементи диверсифікованості й інтеграції виробництва підприємств промисловості на основі виділених інваріантів. Воно дозволяє враховувати й уточнювати перетворення в структурі, змісті й формах, у конкретних історичних умовах і наслідках інтеграції й диверсифікованості виробництва підприємств до необхідної деталізації. Одночасно створюється можливість комплексно моделювати даний процес із високим рівнем вірогідності прогнозованих результатів в межах існуючої діагностичної практики.

Інтеграція й диверсифікованість виробництва промислового підприємства охоплює всю сукупність об'єктивних і суб'єктивних інтересів і потреб, виробничих відносин, у які вступають учасники суспільного виробництва по рівнях господарської діяльності. Загальним недоліком сучасних систем діагностики цих процесів є відсутність об'єктивної теоретичної й методичної обґрунтованості ефективності комплексних рішень по інтеграції й диверсифікованості діяльності учасників виробництва й ресурсів, що ними використовуються. Цей процес здійснюється в умовах невизначеності й переважно методом проб і помилок, тобто потребує суттєвого вдосконалення апарату діагностики задля його суттєвого вдосконалення [5].

Інтеграція й диверсифікованість виробництва підприємств промисловості являє собою: по-перше, форми процесу перетворення соціально-економічних інваріантів господарської діяльності

суб'єктів виробництва [13, с. 40]; по-друге, зміни в господарській діяльності, спрямовані на підвищення стабільності, керованості, безпеки розвитку бізнесу й ефективності досягнення комерційних цілей [14]; по-третє, зміни, що виражаються в перетворенні потоків функціонування елементів виробництва й одержуваної продукції [26, с. 121]. У ринкових умовах інтеграція й диверсифікованість виробництва підприємств промисловості здійснюється значною мірою на стихійних основах без належної погодженості по вертикалі й горизонталі об'єктивних потреб і інтересів всіх учасників суспільного виробництва.

На основі використання досягнень фундаментальних наук у роботі [27, с. 79-86] розкривається типологія основних станів інтеграції й диверсифікованості виробництва на підприємствах промисловості. По своїй сутності типологія характеризує собою еволюцію, об'єктивну спрямованість процесів інтеграції й диверсифікованості, а також рівень їхньої ефективності й можливості визначення стратегії (табл. 10.2).

Таблиця 10.2. Типологія систем інтеграції й диверсифікованості виробництва на підприємствах промисловості (фрагмент) [27, с. 80]

Текстова характеристика типу інтеграції та диверсифікації	Математичне вираження типу інтеграції та диверсифікації	Форми прояву інтеграції та диверсифікації виробництва підприємств промисловості
1. Замкнута система інтеграції та диверсифікації	$W_X = 0;$ $W_Y = 0$	Незмінна система інтеграції та диверсифікації, не передбачає зростання продуктивності праці і якості продукції
2. Ресурсопоглинаюча система інтеграції та диверсифікації	$W_X \neq 0;$ $W_Y = 0$	Інтеграція та диверсифікація спрямовані на пошук зовнішніх ресурсів для життєзабезпечення суб'єктів господарювання
3. Виснажуюча система інтеграції та диверсифікації	$W_X = 0;$ $W_Y \neq 0$	Інтеграція та диверсифікація орієнтовані на експорт природних ресурсів
4. Стаціонарна система інтеграції та диверсифікації	$div W_X = div W_Y = 0$	Система інтеграції та диверсифікації орієнтуються на постійні обсяги виробництва і споживання в промисловості
5. Екстенсивна система інтеграції та диверсифікації з процесами простого зростання	$div W_X = div W_Y$	Система інтеграції та диверсифікації орієнтовані на прості темпи зростання продуктивності праці та обсягів виробництва в промисловості, а також відповідне збільшення чисельності зайнятих

Текстова характеристика типу інтеграції та диверсифікації	Математичне вираження типу інтеграції та диверсифікації	Форми прояву інтеграції та диверсифікації виробництва підприємств промисловості
6. Екстенсивна система інтеграції та диверсифікації з процесами простого спаду	$-divWX = -divWY$	Система інтеграції та диверсифікації орієнтована на зниження темпів продуктивності праці, обсягів виробництва в промисловості при збереженні чисельності зайнятих
7. Інтенсивна система інтеграції та диверсифікації	$divWY > divWX$	Система інтеграції та диверсифікації орієнтують на якісне поліпшення виробництва і управління, на високі темпи розвитку виробництва в промисловості, впровадження високих технологій, підвищення добробуту всього населення країни
8. Деградуюча система інтеграції та диверсифікації	$divWX > divWY$	Скорочується чисельність зайнятих у виробництві, збільшується апарат управління, знижуються (погіршуються) соціально-економічні показники розвитку виробництва в промисловості (продуктивності праці, споживання і т. д.)
9. Перехідна система інтеграції та диверсифікації		Два варіанти: 1) система інтеграції та диверсифікації орієнтовані на використання резервів для руйнування (ліквідації) виробництва в промисловості; 2) система інтеграції та диверсифікації орієнтовані на використання резервів для екстенсивного та інтенсивного розвитку виробництва в промисловості

Все це породжує загальний стихійний характер інтеграції й диверсифікованості в діяльності суб'єктів господарювання. У результаті підприємства на свій страх і ризик проводять організаційно-економічні й інші перетворення, які найчастіше не дають бажаного для підприємства промисловості й суспільства ефекту. Особливості розвитку промисловості в цей час накладають також специфіку на процеси внутрішньої й зовнішньої інтеграції й диверсифікованості підприємств. В умовах суспільного виробництва, у тому числі й приватної власності, об'єктивно існує певна ієрархія даних процесів по рівнях господарювання, що припускає їхнє узгодження по вертикалі й горизонталі. Найбільш застарілими формами таких узгоджень є стихійно-ринкові, насаджувани

в цей час в Україні. В основі цих процесів, як правило, лежать інтереси груп власників, пов'язані із забезпеченням необхідної стабільності, надійності, безпеці й прибутковості їхнього бізнесу. Виходячи з теорії невизначеності важко визначити найбільш раціональні межі, форми й наслідки інтеграції й диверсифікованості підприємств. Саме тому наступним кроком вдосконалення діагностичного апарату можуть стати цілісні моделі, а також моделі корисності розвитку й управління на основі використання загального закону збереження потужності. Адаптація їх до конкретних підприємств, дозволяє успішно вирішувати такі завдання (табл. 10.3) [14, с. 246].

Таблиця 10.3. Сукупність моделей ефективного управління інтеграцією й диверсифікованістю на підприємствах промисловості (на основі [14; 27; 28])

1. Модель загального розвитку й управління інтеграцією й диверсифікованістю виробництва підприємств промисловості	2. Класифікатор загального прогресу – основа раціональної стратегії інтеграції й диверсифікованості виробництва підприємств промисловості	3. Цілісна модель розвитку підприємств, інтеграції й диверсифікованості підприємств промисловості
4. Модель типології інтеграції й диверсифікованості підприємств промисловості	5. Економіко-математичні моделі оптимізації інтеграції й диверсифікованості підприємств промисловості	6. Методика розрахунку ефективності заходів щодо інтеграції й диверсифікованості підприємств промисловості
7. Моделі визначення корисності заходів щодо інтеграції й диверсифікованості організаційно-економічних ресурсів підприємств промисловості	8. Моделі визначення корисності заходів щодо інтеграції й диверсифікованості науково-технічних і кадрових ресурсів підприємств промисловості	9. Моделі визначення корисності заходів щодо інтеграції й диверсифікованості техніко-технологічних ресурсів підприємств промисловості

По-перше, інтеграція й диверсифікованість можлива лише по трьох інваріантах – *ресурсам-результатам, видам діяльності-споживання, технологічним циклам*. По-друге, межі інтеграції й диверсифікованості обумовлюють троякий вплив на структуру, зміст й наслідки даного об'єднання й розосередження – позитивно,

нейтрально, негативно. По-третє, вони пов'язані зі змінами структури корисних, марних, шкідливих витрат, втрат і резервів розвитку. По-четверте, наявні попередні вихідні дані про ідеологію, цілі, критерії, швидкість інтеграції й диверсифікованості, за основними показниками-індикаторами дозволяє провести цілком адекватний розрахунок наслідків, у тому числі й за часом. По-п'яте, є можливість змоделювати найбільш перспективні й кращі варіанти інтеграції й диверсифікованості для всіх учасників даного процесу, а також визначити етапи й терміни перетворення даної форми або взаємин учасників за часом з урахуванням корисних, марних, шкідливих витрат, втрат і резервів для розвитку. Напрямки інтеграції й диверсифікованості можна представити у формі матриць по інваріантах: *ресурсам-результатам, видам діяльності-споживання, циклам і фазам розвитку* (технології виробництва), що охоплюють внутрішні й зовнішні форми й фактори (табл. 10.3).

Таблиця 10.4. Соціально-економічна структура механізму визначення шляхів і форм інтеграції й диверсифікованості виробництва підприємств промисловості (на основі [27 с. 79-86])

Предметна галузь внутрішньої й зовнішньої інтеграції й диверсифікованості	Просте відтворення	Розширене відтворення			Скорочене відтворення		
		<i>Екстенсивне</i>	<i>Інтенсивне</i>	<i>Еволюційне</i>	<i>Екстенсивне</i>	<i>Інтенсивне</i>	<i>Еволюційне</i>
<i>1. Ресурси</i>	P ₁ П	P ₁ РЕК	P ₁ PI	P ₁ РЕВ	P ₁ СЕК	P ₁ СІ	P ₁ СЕВ
<i>2. Результати</i>	P ₂ П	P ₂ РЕК	P ₂ PI	P ₂ РЕВ	P ₂ СЕК	P ₂ СІ	P ₂ СЕВ
<i>3. Види діяльності-споживання</i>	ВП	ВЕК	ВPI	ВРЕВ	ВСЕК	ВСІ	ВСЕВ
<i>4. Цикли й фази розвитку</i>	ЦФП	ЦФРЕК	ЦФPI	ЦФРЕВ	ЦФСЕК	ЦФСІ	ЦФСЕВ

Примітки: P₁ – ресурси; P₂ – результати; В – види діяльності-споживання; ЦФ – цикли й фази розвитку; П – просте відтворення; Р – розширене відтворення; С – скорочене відтворення; ЕК – екстенсивне виробництво; І – інтенсивне виробництво; ЕВ – еволюційне виробництво.

Використання системно-цілісної методології пізнання у визначенні форм інтеграції й диверсифікованості переводить, по-перше, дослідження з умов невизначеності в умови визначеності – споконвічного знання основних елементів, механізму й наслідків даних процесів; по-друге, створює передумови для попереднього визначення моделей і розрахунків сукупного коефіцієнта перспективності або невігідності інтеграції й диверсифікованості по тих або інших варіантах; по-третє, дозволяє державним і муніципальним органам влади й управління, їхнім чиновникам вийти на якісно новий рівень координаційної й консультаційної діяльності надання допомоги в розвитку бізнесу. Кожна предметна галузь і стратегії відіграють трояку роль, також виконують п'ять соціально-економічних функцій у розвитку інтеграції й диверсифікованості. Однак у конкретному випадку вони мають різний вплив на одержання результату (табл. 10.4).

Це відображається в коефіцієнтах зросту-зниження витрачених ресурсів, виконуваних обсягів робіт і отриманих результатів, частки в структурі витрат бюджету соціального часу й ресурсів до проведення заходів і після їхнього проведення. Як видно з табл. 10.4 власники й керівники мають досить широкі можливості вибору напрямків і стратегій розвитку свого бізнесу. Виділені основні чотири блоки предметної області інтеграції й диверсифікованості обумовлюють у цілому масштаби, темпи й форми розвитку. Системно-цілісна модель, перетворена в матрицю (рис. 10.2) припускає використання універсального математичного апарату нелінійної оптимізації соціально-економічних процесів і їхніх складових елементів.

Вона дозволяє комплексно враховувати всі основні фактори (інваріанти) процесу інтеграції й диверсифікованості виробництва в конкретно-історичних умовах у взаємозв'язку з рівнями господарювання. Представлена матриця дає ключ до розрахунку загальних, особливих, окремих і одиничних характеристик інтеграції й диверсифікованості виробництва підприємства в ринкових умовах. Для визначення найбільш раціональних ланцюжків інтеграції й диверсифікованості виробництва на рівні підприємства необхідно використовувати математичний апарат нелінійного моделювання, тензорну математику [27, с. 79-81].

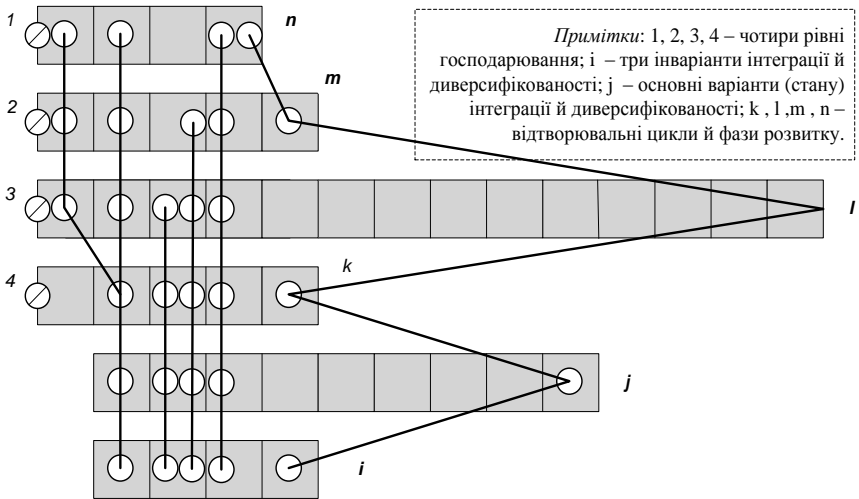


Рис. 10.2. Матриця основних соціально-економічних варіантів інтеграції й диверсифікованості виробництва підприємств промисловості (на основі [27; 28])

Тут доцільно враховувати цикл відновлення виділених ланцюжків інтеграції й диверсифікованості виробництва (розробка нової ідеї інтеграції й диверсифікованості, освоєння, тиражування, модернізація, вичерпання потенціалу й перехід до нової ідеї) відповідно позначимо А, В, С, Д, Е, їхні питомі ваги – $\alpha, \beta, \gamma, \delta, \varepsilon$. Введемо єдині позначення коефіцієнтів: r_1, r_2, r_3, r_4, r_5 . Кожна з фаз має свій вектор і кількісну характеристику. Звідси оптимізація процесів інтеграції й диверсифікованості може бути виражена наступною математичною моделлю:

$$\langle \bar{\alpha}, \bar{\beta}, \bar{\gamma}, \bar{\delta}, \bar{\varepsilon} \rangle \Rightarrow |\xi 0| \dots \{Q\Delta\} \dots \rightarrow \{r_1, r_2, r_3, r_4, r_5\} \dots \rightarrow O\Psi, \leftarrow \{\Delta Q\}, \quad (10.1)$$

де $Q\Delta$ – градієнт збільшення потужності потоку-процесу інтеграції й диверсифікованості;

r_1, r_2, r_3, r_4, r_5 – коефіцієнти перетворення потужності;

$\alpha, \beta, \gamma, \delta, \varepsilon$ – вектори окремих фаз циклу відновлення інтеграції й диверсифікованості;

ξO – можливе збільшення потужності потоку-процесу (зміни інтеграції й диверсифікованості);

$O\Psi$ – фактичне збільшення потужності потоку-процесу (зміни інтеграції й диверсифікованості);

ΔQ – збільшення потужності потоку за рахунок оптимізації взаємодії елементів.

Таким чином, за результатами роботи виявлено особливості, типологія й основні тенденції в розвитку інтеграції й диверсифікованості виробництва на підприємствах промисловості в умовах ринкової економіки, що дозволяє визначити стан і основні шляхи підвищення ефективності управління даним процесом на сучасному етапі, та окреслені елементи діагностики ефективності інтеграції й диверсифікованості виробництва на основі оптимізації функціонування всіх ресурсів, суб'єктів і об'єктів управління, суб'єктно-об'єктних відносин.

Численні підходи, щодо дослідження ефективності процесів інтеграції й диверсифікованості виробництва обумовили необхідність вдосконалення й систематизації діагностичного апарату аналізу, оцінки та прогнозування результативності проведених заходів за основними показниками-індикаторами діяльності підприємства. Аналіз дозволив виділити, на наш погляд, найбільш комплексні з них. До них належать: відсоток прибутку на вкладений капітал за рік, зміна показника валового прибутку, ефективності використання оборотних коштів, ефективності використання основних коштів, темп росту продуктивності праці, зміни структури витрат виробництва й обігу. Названі показники в цілому відображають ефективність намічуваних і проведених заходів, а їхні значення, отримані в результаті розрахунків, дозволять обумовити в комплексі доцільність або недоцільність проведення конкретних заходів, тобто сформулювати діагностичну базу прийняття майбутніх стратегічних рішень.

10.3. Методика розрахунку профілю конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки)

На даному етапі розвитку економічна наука пропонує значну кількість методик, пристосованих до регіональних, об'єктових та інших особливостей товарних ринків, які оцінюють рівень конкурентоспроможності промислової продукції вітчизняного виробництва. У сучасній економічній літературі виділяється понад 100 методів оцінки конкурентоспроможності та понад 300 показників рівня конкурентоспроможності підприємства [15].

Проведений аналіз показав, що існують наступні основні підходи, методи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, які базуються на різних концептуальних засадах [1; 2; 4; 9; 11; 19; 23-25]:

1. Критеріальні, в яких інформаційною базою є абсолютні значення ключових показників: метод (методика) Фатхутдинова; теорія конкурентних переваг М. Портера; аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена; *SPACE*-аналіз; *GAP*-аналіз; *LOTS*-аналіз; *PIMS*-аналіз; модель аналізу Мак-Кінсі 7S; формалізований метод Іванова; методика Ансоффа щодо конкурентоспроможності фірми; метод інтегрального критерію. Ці методи вважаються найточнішими при наявності необхідної інформації.

2. Експертні, які базуються на оцінках експертів: *STEP* – аналіз; *SWOT*-аналіз; аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555; метод американської асоціації управління; метод порівнянь; метод рангів; метод вивчення профілю об'єкта. Експертні методи є простішими у використанні, але мають недолік – суб'єктивність оцінок.

3. Графічні, надають візуальне уявлення про результати оцінки: теорія конкурентних переваг М.Портера; *SWOT* – аналіз; модель аналізу Мак-Кінсі 7S; аналіз конкурентоспроможності фірм Ж.-Ж. Ламбена.

4. Математичні методи, будуються на факторних моделях оцінки з розрахунком інтегральних показників: методика Ансоффа щодо конкурентоспроможності фірми; формалізований метод Іванова; методика Градова щодо детермінантів «національного ромба»; метод американської асоціації управління; метод порівнянь; метод рангів; метод інтегрального критерію; метод таксономічного показника. Недоліком методу є наявність значних математичних обчислень.

5. Логістичні методи, що базується на логічних припущеннях: *STEP*-аналіз; *SPACE*-аналіз; *GAP*-аналіз; *LOTS*-аналіз; *PIMS*-аналіз; метод на основі нечітких множин.

О.О. Чередніченко [33] об'єднує методики оцінки конкурентоспроможності продукції у три групи.

Перша група – це підходи, що базуються на традиційному методі оцінки конкурентоспроможності товару та описують розрахунки одиничних і групових показників з виокремленням найбільш значущих критеріїв для споживача за якісними характеристиками товару та за економічними. Проте, цей підхід найбільш дієвий на етапі передпроектних досліджень.

Друга група – маркетинговий підхід, враховує окрім вимог споживача до його ціни та якості ще чинники, що визначають конкурентоспроможність усієї маркетингової діяльності підприємства такі як: організація сервісу, гарантійне обслуговування, оперативність постачання, репутація підприємства, популярність його торгової марки та думка про неї споживача тощо. Інші науковці пропонують додатково оцінювати рівень маркетингового оточення, тобто рекламу, імідж підприємства та престиж торговельної марки.

До недоліків подібних підходів можемо віднести трудомісткість збору інформації, використання експертних методів, що підвищують суб'єктивність оцінки. До переваг – можливість прогнозування конкурентоспроможності продукції на майбутні періоди завдяки врахуванню результатів маркетингової діяльності підприємства.

Третя група включає в себе виробничий підхід, який заснований на оцінці рентабельності продажу конкретного товару та його ринкової долі, розрахованій як середня геометрична від конкурентних переваг, оскільки обидва показники є відносними величинами. Дана методика більш відповідає оцінці конкурентоспроможності на етапі реалізації товару, так як вказує на продукцію, що приносить підприємству найбільший прибуток. Недоліком є неможливість визначення параметрів продукції, за якими вона програє конкурентові.

Таким чином, кожен із розглянутих підходів може використовуватися для оцінки конкурентоспроможності продукції на різних етапах її знаходження на ринку.

Незважаючи на багатоплановий індивідуальний характер досліджень конкурентоспроможності продукції та методичних підхо-

дів, залишається складним розробити єдину методику оцінювання конкурентоспроможності продукції. Для кожного виду продукції існує специфічний набір факторів, що визначають її конкурентоспроможність, врахування яких дасть змогу дійти до застосування цілісної системи показників, які дозволять повністю оцінити конкурентоспроможність продукції.

Зауважимо, що різні методи оцінювання конкурентоспроможності застосовують різні групи факторів, в основному виявлені за допомогою експертних оцінок. Тому під час оцінювання конкурентоспроможності продукції вважаємо доцільним застосування комплексного підходу.

Важливою проблемою при оцінці конкурентоспроможності підприємства, продукції є дефіцит інформації. Внаслідок закритості фінансової і іншої інформації, що відноситься до «комерційної таємниці», методи, що засновані на кількісних оцінках, мають обмеження щодо використання [20].

Враховуючи специфіку машинобудівної продукції, виділити лише один параметр для оцінювання її конкурентоспроможності неможливо. Тому для діагностики конкурентоспроможності продукції пропонуємо використовувати комплексний набір параметрів із визначенням профілю конкурентоспроможності продукції товаровиробника.

Для оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції товаровиробника можемо використовувати систему одиничних та інтегральних показників. Сукупність інтегральних показників конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки) матиме такий вигляд:

$$P_k = \{P_{k1}, P_{k2}, P_{k3}, P_{k4}\} = \{ID_z, IZ, II, I\} \quad (10.2)$$

де P_k – профіль конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки);

$ID_z = \{D_{z1}, D_{z2}, D_{z3}\}$ – показники ділових зв'язків;

$IZ = \{Z_1, Z_2, Z_3, Z_4\}$ – показники задоволеності споживача;

$II = \{I_1, I_2\}$ – показники іміджу;

$IT = \{T_1, T_2\}$ – показники торговельної марки.

Формуємо профілі фактично досягнутих та оптимальних показників конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки).

Фактично досягнутий профіль конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки) формуємо як сукупність:

$$P_{кдж} = \{P_{кд1}, P_{кд2}, P_{кдж}\} = \{IK_{д1}, IK_{д.2}, IK_{дж}\}, \quad (10.3)$$

Оптимальний профіль конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки) формуємо як сукупність:

$$P_{коj} = \{P_{ко1}, P_{ко2}, P_{коj}\} = \{IK_{о1}, IK_{о2}, IK_{оj}\}, \quad (10.4)$$

Визначення інтегральної оцінки показників ділових зв'язків, задоволеності споживача, іміджу та торговельної марки відбувається шляхом додавання значень зважених відповідних показників (за формулами 10.4, 10.5).

$$IK_{д,j} = \sum K_{зв.д,j} = K_{д,j} \cdot M_j, \quad (10.5)$$

де M_j – коефіцієнт вагомості відносного показника конкурентоспроможності продукції товаровиробника;

$K_{дj}$ – відносний j -й показник конкурентоспроможності продукції товаровиробника фактично досягнутий;

$K_{зв.д,j}$ – відносний j -й зважений показник конкурентоспроможності продукції товаровиробника фактично досягнутий;

$IK_{д,j}$ – відносний j -й інтегральний показник конкурентоспроможності продукції товаровиробника фактично досягнутий.

$$IK_{о,j} = \sum K_{зв.о,j} = K_{о,j} \cdot M_j \quad (10.6)$$

де $K_{о,j}$ – відносний j -й показник конкурентоспроможності продукції товаровиробника оптимальний;

$K_{оj}=1$; $K_{зв.о,j}$ – відносний j -й зважений показник конкурентоспроможності продукції товаровиробника оптимальний;

$IK_{о,j}$ – відносний j -й інтегральний показник конкурентоспроможності продукції товаровиробника оптимальний.

Розрахунок вагомості відносних показників пропонуємо здійснювати методом експертних оцінок.

Запропонована система показників дозволяє оцінити конкурентоспроможність продукції товаровиробника (або торговельної марки) за окремими складовими за кількісними та якісними показниками.

Розглянемо детальніше показники конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки).

Показники ділових зв'язків.

– Індекс укладених договорів (кількість фактично укладених договорів у запланованій кількості договорів):

$$I_{у.д.} = \frac{N_{укл.}}{N_{заг.}}, \quad (10.7)$$

де $N_{укл.}$ – кількість фактично укладених договорів за аналізований період;

$N_{заг.}$ – загальна кількість запланованих договорів за аналізований період.

– Індекс оплачених договорів (кількість фактично оплачених договорів у загальній кількості укладених договорів):

$$I_{о.д.} = \frac{N_{опл.}}{N_{заг.укл.}}, \quad (10.8)$$

де $N_{опл.}$ – кількість фактично оплачених договорів за аналізований період;

$N_{заг.укл.}$ – загальна кількість укладених договорів за аналізований період.

– Індекс повністю реалізованих поставок згідно вимог споживачів (кількість вчасно виконаних замовлень за договором у загальній кількості поданих до виконання замовлень):

$$I_{р.д.} = \frac{N_{вик.}}{N_{заг.п.вик.}}, \quad (10.9)$$

де $N_{вик.}$ – кількість вчасно виконаних замовлень за договором у аналізованому періоді;

$N_{заг.п.вик.}$ – загальна кількість поданих до виконання замовлень у аналізованому періоді.

Показники задоволеності споживача.

– Індекс повторного звернення споживача для розміщення замовлення (кількість замовлень, які були здійснені повторно у загальній кількості договорів).

$$I_{\text{повт.зам.}} = \frac{N_{\text{повт. зам.}}}{N_{\text{заг.зам.}}}, \quad (10.10)$$

де $N_{\text{повт.зам}}$ – кількість повторних замовлень за аналізований період;

$N_{\text{заг.зам.}}$ – загальна кількість замовлень за аналізований період.

– Індекс звернення нових споживачів (кількість нових клієнтів за аналізований період у загальній кількості клієнтів):

$$I_{\text{зв.нов.сп.}} = \frac{N_{\text{н.сп.}}}{N_{\text{заг.сп.}}}, \quad (10.11)$$

де $N_{\text{н.сп.}}$ – кількість нових споживачів підприємства за аналізований період;

$N_{\text{заг.сп.}}$ – загальна кількість споживачів підприємства за аналізований період.

– Індекс постійних споживачів (кількість постійних клієнтів за аналізований період у загальній кількості клієнтів):

$$I_{\text{пост.сп.}} = \frac{N_{\text{п.сп.}}}{N_{\text{заг.сп.}}}, \quad (10.12)$$

де $N_{\text{п.сп.}}$ – кількість постійних споживачів підприємства за аналізований період;

$N_{\text{заг.сп.}}$ – загальна кількість споживачів за аналізований період, з якими взаємодіє підприємство.

– Індекс виконаних в строки зауважень:

$$I_{\text{вик.заув.}} = \frac{N_{\text{вик.заув.}}}{N_{\text{скарг.}}}, \quad (10.13)$$

де $N_{\text{вик.заув.}}$ – кількість виконаних в строки зауважень підприємства за аналізований період.

3. Показники іміджу.

– Індекс рекомендацій постійних споживачів продукції підприємства:

$$I_{рек.} = \frac{N_{сп.рек.}}{N_{заг.сп.}}, \quad (10.14)$$

де $N_{сп.рек.}$ – кількість постійних споживачів підприємства, що рекомендували його іншим.

– Індекс позитивних відгуків від споживача з якості компонентів і строків поставки продукції:

$$I_{поз.відг.} = \frac{N_{заг.зам.} - N_{скарг}}{N_{заг.зам.}}, \quad (10.15)$$

де $N_{заг.зам.}$ – загальна кількість замовлень підприємства за аналізований період;

$N_{скарг}$ – кількість скарг споживачів.

4. Показники торговельної марки.

– Показник правового захисту:

- відсутня реєстрація торговельної марки (0 балів);
- торговельна марка на етапі реєстрації (5 балів);
- торговельна марка зареєстрована (10 балів).

– Відповідність торговельної марки та торгового знаку і назви та виду діяльності підприємства:

- торговельна марка та торговий знак не пов'язані з назвою та видом діяльності підприємства (0 балів);
- торговельна марка та торговий знак частково пов'язані з назвою та видом діяльності підприємства (5 балів);
- торговельна марка та торговий знак повністю відповідають назві та виду діяльності підприємства (10 балів).

Таким чином, сформовану критеріальну базу для оцінки профілю конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки) можна представити в табл. 10.5.

Таблиця 10.5. Зведена таблиця групи критеріїв показників ділових зв'язків підприємства ($D_{з,i}$), задоволеності споживача (Z_i), іміджу (I_i) та торговельної марки (T_i) для оцінки профілю конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки)

Група показників	Назва показників	Позначення показника	Відносне значення показника ($K_{д,j}$)	К-т вагомості (M_j)	Зважені показники фактично досягнуті ($K_{зв,д,j}$)	Зважені показники оптимальні ($K_{зв,о,j}$)
Ділові зв'язки, ($D_з$)	Індекс укладених договорів	$D_{з1}$	$K_{д,D_{з1}}$	$M_{D_{з1}}$	$K_{зв,д,D_{з1}}$	$K_{зв,о,D_{з1}}$
	Індекс оплачених договорів	$D_{з2}$	$K_{д,D_{з2}}$	$M_{D_{з2}}$	$K_{зв,д,D_{з2}}$	$K_{зв,о,D_{з2}}$
	Індекс повністю реалізованих поставок згідно вимог споживачів	$D_{з3}$	$K_{д,D_{з3}}$	$M_{D_{з3}}$	$K_{зв,д,D_{з3}}$	$K_{зв,о,D_{з3}}$
Σ				1	$PK_{д,D_з}$	$PK_{о,D_з}$
Задоволеність споживача, (Z_i)	Індекс повторного звернення споживача для розміщення замовлення	Z_1	$K_{д,Z_1}$	M_{Z_1}	$K_{зв,д,Z_1}$	$K_{зв,о,Z_1}$
	Індекс звернення нових споживачів	Z_2	$K_{д,Z_2}$	M_{Z_2}	$K_{зв,д,Z_2}$	$K_{зв,о,Z_2}$
	Індекс постійних споживачів	Z_3	$K_{д,Z_3}$	M_{Z_3}	$K_{зв,д,Z_3}$	$K_{зв,о,Z_3}$
	Індекс виконаних в строки зауважень	Z_4	$K_{д,Z_4}$	M_{Z_4}	$K_{зв,д,Z_4}$	$K_{зв,о,Z_4}$
Σ				1	$PK_{д,Z}$	$PK_{о,Z}$
Імідж, (I_i)	Індекс рекомендацій постійних споживачів	I_1	$K_{д,I_1}$	M_{I_1}	$K_{зв,д,I_1}$	$K_{зв,о,I_1}$
	Індекс позитивних відгуків від споживача з якості компонентів і термінів поставки продукції	I_2	$K_{д,I_2}$	M_{I_2}	$K_{зв,д,I_2}$	$K_{зв,о,I_2}$
Σ				1	$PK_{д,I}$	$PK_{о,I}$
Торговельна марка, (T_i)	Показник правового захисту	T_1	$K_{д,T_1}$	M_{T_1}	$K_{зв,д,T_1}$	$K_{зв,о,T_1}$
	Відповідність торговельної марки та торговельного знаку і назви та виду діяльності підприємства	T_2	$K_{д,T_2}$	M_{T_2}	$K_{зв,д,T_2}$	$K_{зв,о,T_2}$
Σ	1			1	$PK_{д,T}$	$PK_{о,T}$

Для визначення рівня конкурентоспроможності продукції товаровиробника використовуємо формулу:

$$\Delta\Pi_k = \sqrt{\sum_{j=1}^n (\Pi_{koj} - \Pi_{kdj})^2}, \quad \Delta\Pi_k \in (0; 1) \quad (10.16)$$

Перелік критеріїв не є фіксованим для профілів, їх підбір здійснюється залежно від специфіки вимог господарської ситуації, не регламентована і кількість показників – вона може скорочуватись або доповнюватись залежно від характеру та сфери використання.

З аналізу формули (10.16) можемо зробити висновок, що чим ближче значення показника до нуля, то ближчі значення фактично досягнутих показників до оптимальних і конкурентоспроможність продукції товаровиробника вища. Крім оцінювання конкурентоспроможності продукції товаровиробника дана методика на основі отриманих значень абсолютної відмінності дозволяє здійснювати сортування досліджуваної продукції і, відповідно, встановлювати різну ціну на неї. Вважаємо, що запропонований методичний підхід до оцінки профілю конкурентоспроможності продукції товаровиробника (або торговельної марки) надає можливість корегувати склад урахованих у моделі факторів, а також оцінювати ймовірні наслідки їх зміни в майбутньому.

10.4. Теоретичні засади та методи формування товарної політики банківської установи

Банківський продукт (послуга) є складовим елементом комплексу банківського маркетингу, оскільки будь-яка взаємодія клієнта з банком здійснюється у зв'язку з вирішенням певного питання про банківський продукт (послугу): придбання, сервіс, заміна тощо.

У загальному розумінні маркетингова товарна політика є комплексом заходів, у рамках якого один або кілька товарів використовуються як основні інструменти досягнення цілей фірми [3].

Під товарною політикою банківських установ розуміють діяльність зі створення нових, обслуговування та вдосконалення існуючих банківських (продуктів) послуг з метою задоволення виникаючих потреб наявних або потенційних клієнтів.

З іншого боку у [16] пропонується поняття продуктової політики банківських установ як сукупності методів та інструментів

щодо реалізації інноваційних змін в існуючому продуктовому портфелі банку з метою максимізації банківського прибутку.

Надалі зауважимо, що терміни «товарна політика» та «продуктова політика» є синонімічними, тому для зручності надалі будемо використовувати поняття «товарна політика банківської установи».

Переважає більшість банків України та світу має широку спеціалізацію та пропонує на ринку не один, а певну сукупність банківських продуктів (послуг). Тому у товарній політиці банківської установи можна виокремити певні структурно-логічні елементи та управлінські дії, що пов'язані з ними (рис. 10.3).

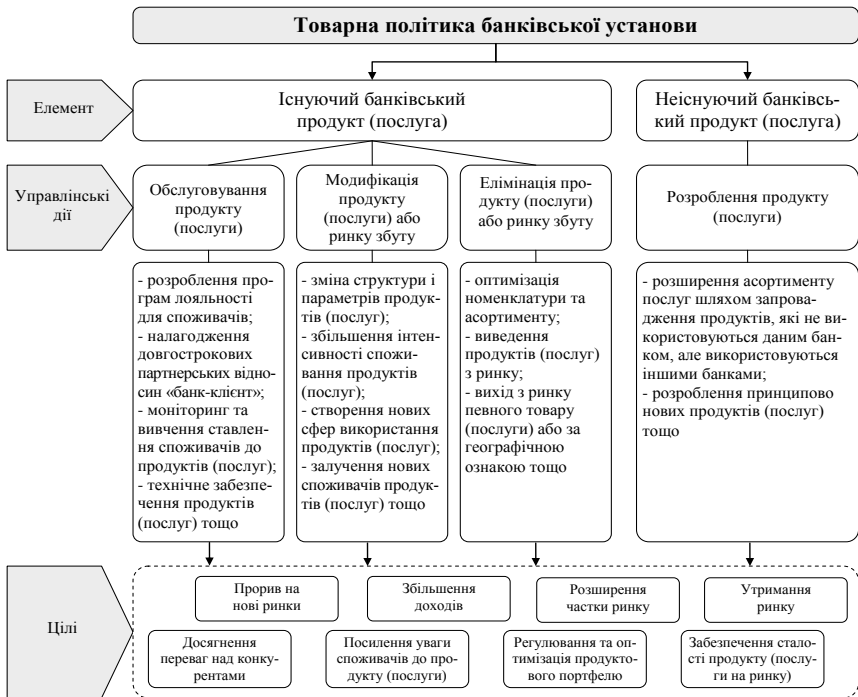
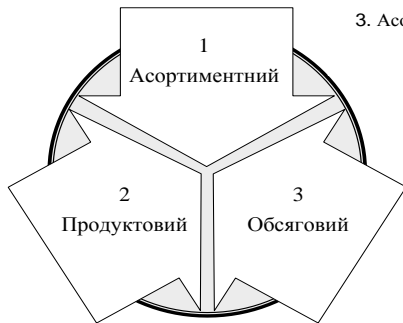


Рис. 10.3. Структурно-логічні елементи товарної політики банківської установи та управлінські дії, що пов'язані з ними

У товарній політиці банківської установи можна виокремити три укрупнені напрямки (рис. 10.4), які відповідають за логічно відокремлений комплекс маркетингової роботи.



3. Асортиментний напрямок товарної політики включає комплекс заходів щодо управління асортиментом надаваних банківських продуктів та послуг
2. Продуктовий напрямок передбачає здійснення комплексу заходів щодо моніторингу якості банківських продуктів та послуг з подальшим їх коригуванням та удосконаленням, а також впровадження систем управління якістю
1. Обсяговий напрямок охоплює заходи впливу на вартість банківських продуктів та послуг через обсяги пропозицій на ринку

Рис. 10.4. Напрямки товарної політики банківської установи

Товарна політика банківської установи є результатом інтеграції сучасних методів контролінгу, маркетингу і менеджменту з метою [16]:

- моніторингу поточного стану банківської установи (аналіз ринкових позицій, центрів прибутків, проблемних зон господарювання, динаміки клієнтської бази тощо);
- аналізу показників господарювання (фінансового стану, прибутковості, ризикованості тощо);
- виявлення перспективних напрямків розвитку банківської установи (оновлення та оптимізація продуктового портфелю, аналіз ринків збуту, аналіз та впровадження новітніх технологій тощо);
- визначення рівня стресостійкості та запасу міцності банківської установи у нестійкому середовищі господарювання.

Ефективність реалізації товарної політики залежить від внутрішніх та зовнішніх можливостей банківської установи, тому особливу увагу необхідно приділяти методам та засобам моніторингу та аналізу середовища господарювання.

Складові комплексу маркетингу банківської установи тісно пов'язані між собою: кожен елемент виступає як причина, так і наслідок для іншого елемента. Так, наприклад, базуючись на наявних характеристиках банківського товару (послуги) та встановленої на нього ціни розробляється система комунікацій та збуту; і навпаки, у процесі збуту виявляються необхідні напрямки удосконалення товару, комунікаційних інструментів, ціни. Під час формування товарної політики банківської установи необхідно детально аналізувати потреби та запити наявних і потенційних споживачів, типізацію споживачів та специфіку їх діяльності, існуючі продуктові портфелі конкурентів, тенденції розвитку ІТ технологій тощо.

Таблиця 10.6. Напрями діагностики товарної політики банківської установи

Метод	Сутність	Об'єкт аналізу	Індикатори
Аналіз ринку банківських продуктів та послуг	Здійснюється аналіз наявних та потенційних ринків з метою отримання даних по поточний стан середовища господарювання та виявлення напрямків розвитку	Структура ринку, економічні показники розвитку ринку, попит, поведінка суб'єктів ринку, філіальна мережа, тенденції розвитку галузі тощо	Частка ринку, динаміка розвитку частки ринку, обсяг збуту, динаміка обсягу збуту, місткість ринку, рівень попиту, рівень конкурентоспроможності продукту (послуги), дохід, витрати, рентабельність тощо
Аналіз внутрішнього середовища банківської установи	Здійснюється аналіз внутрішній процесів забезпечення реалізації товарної політики банківської установи з метою ефективного розподілу ресурсів та організаційних зусиль банківської установи	Організаційна структура, розподіл прав та обов'язків персоналу, компетенції персоналу, інформаційні потоки, порядок виконання операцій тощо	Час здійснення операцій та процесів, ланцюг прийняття рішень, трудомісткість, втрати у наслідок помилок персоналу, витрати на мотиваційні заходи тощо
Аналіз банківського товару та послуги	Досліджується життєвий цикл банківського товару (послуги), складові конкурентоспроможності з метою формування оптимальної структури товарного портфелю	Атрибути банківського товару (послуги), товарна номенклатура та асортимент	Конкурентоспроможність продукту (послуги); витрати, доходи, прибутковість та динаміка їх зміни, рейтинг популярності банківських товарів (послуг)
Аналіз клієнтів банківської установи	Здійснюється аналіз наявних та потенційних клієнтів банківської установи (їх потреб, запитів, критеріїв та мотивів) з метою формування / коригування політики обслуговування	Юридичні та фізичні особи	Динаміка та характеристика клієнтської бази за різними критеріями оцінки (географічне положення, вік, сфера діяльності, обсяг наданих послуг тощо), прибутковість клієнтів
Аналіз рівня розвитку ІТ технологій	Досліджуються використувані банківською установою ІТ технології та визначаються напрямки їх заміни чи вдосконалення	ІТ технології, інформаційна система	
Прогнозування	Досліджуються тенденції розвитку банківських продуктів і послуг під впливом факторів мікро- та макросередовища	Тренд, суспільна думка, побажання бізнес спільноти, суміжні сфери діяльності, експертні оцінки	Попит, конкуренція, рівень ризику, витрати, доходи, прибутковість, період окупності тощо

У табл. 10.6 представлено найбільш використовувані напрями діагностики товарної політики банківської установи.

Успішна товарна політика банківських установ повинна спиратися на такі принципи:

- *якості* – надання високоякісного банківського обслуговування за конкурентоспроможними цінами;
- *комплексності* – планомірне, пропорційне обслуговування клієнтів банку на основі оптимального поєднання технічних, фінансових, людських та інших ресурсів;
- *розвитку* – безперервне удосконалення, трансформування та розширення спектру використовуваних фінансових інструментів і надаваних продуктів та послуг;
- *аналітичності* – дослідження, аналіз та оцінка тенденцій розвитку галузей економіки, вивчення потреб суб'єктів ринку, дослідження інформаційних технологій тощо;
- *індивідуалізації* – прагнення до використання індивідуального підходу у роботі з клієнтами.

Товарна політика вносить значний внесок у конкурентоспроможність банківської установи, а також її стійкість, адаптивність та готовність до функціонування в умовах невизначеності та ризику.

Велика частина управлінських завдань у рамках здійснення товарної політики банківської установи пов'язана із питаннями формування та оптимізації продуктового портфелю.

Продуктовий портфель банківської установи – сукупність усіх банківських продуктів та послуг згрупованих у однорідні групи і які пропонуються банківською установою на ринку з метою отримання прибутку.

Продуктовий портфель банківської установи (рис. 10.5) може бути описаний та охарактеризований за такими показниками:

1. **Ширина продуктового портфелю** (базовий асортимент банківських продуктів та послуг) – це кількість основних видів послуг, які банківська установа може запропонувати своїм клієнтам.
Ширина продуктового ряду

Базовий асортимент банківських продуктів та послуг формується на етапі створення банківської установи і регулюється чинним законодавством.

Використовуючи показник ширини продуктового портфелю можна виокремити два типи банківських установ – універсальні та спеціалізовані. Відмінністю універсальної банківської установи від спеціалізованої є те, що нею пропонується, як правило,

повний набір продуктів та послуг, дозволених чинним законодавством. Головною перевагою універсальної банківської установи є гнучкість та адаптивність до умов ринку, падіння прибутковості по одній асортиментній групі згладжується результатами інших асортиментних груп. Головною перевагою спеціалізованої банківської установи є економія на витратах та більша зосередженість на якості.

2. Глибина асортименту банківських продуктів та послуг – це кількість модифікацій певного виду банківського продукту або послуги, які спрямовані на задоволення потреб однорідної групи банківських клієнтів.

Якщо категорії базового асортименту майже не відрізняються у банківських установ, то глибина асортименту визначає унікальність банківської установи на ринку та формує її конкурентоспроможність.

3. Насиченість продуктового портфелю – загальна кількість банківських продуктів та послуг, що пропонуються на ринку.

4. Гармонійність продуктового портфелю – ступінь подібності банківських продуктів та послуг, що входять до різних асортиментних груп продуктового портфелю банківської установи за критерієм призначення, технології надання та обслуговування, каналів розподілу тощо.

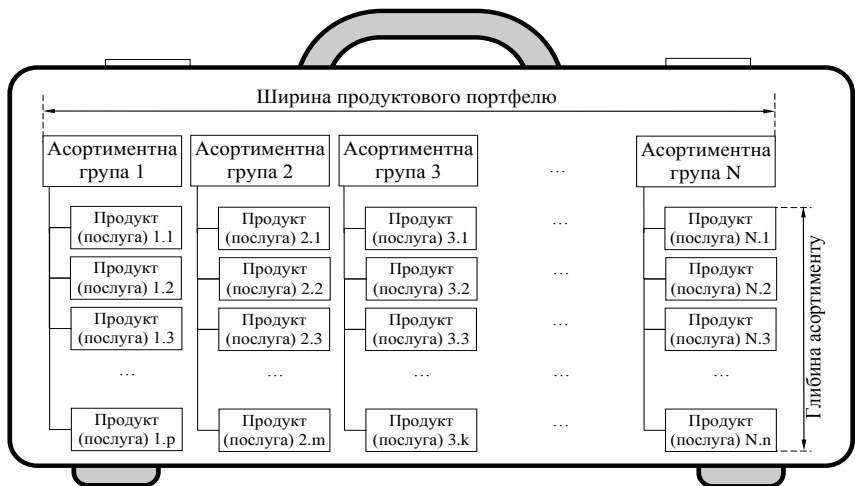


Рис. 10.5. Структура продуктового портфелю банківської установи

З метою формування уявлення про структуру продуктивних портфельів банківських установ вважаємо за доцільне розглянути класифікацію банківських продуктів і послуг з точки зору їх функціонального призначення (рис. 10.6).

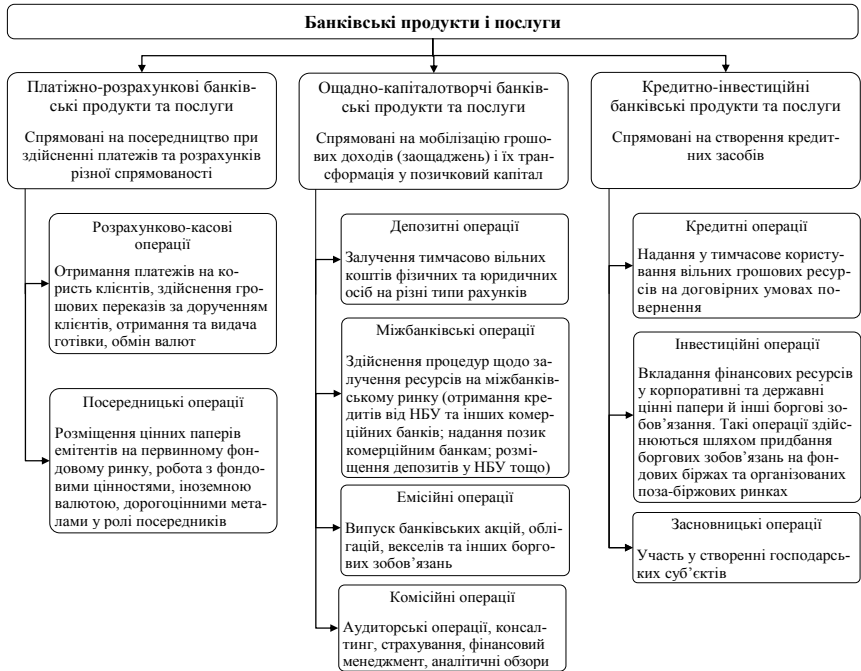


Рис. 10.6. Класифікація банківських продуктів і послуг з точки зору їх функціонального призначення [8; 16, с. 241]

Для формування продуктового портфелю можна використовувати різні підходи, наприклад, формувати структуру за функціональним критерієм, або за типом споживачів, або способом реалізації продукту (послуги). Зазвичай банківські установи використовують множинний підхід, комбінуючи функціональний критерій із типізацією споживачів.

Формуючи продуктивний портфель, банківська установа повинна орієнтуватись на цільові сегменти (здійснювати грамотну політику позиціонування), враховувати типізацію клієнтів (фізичні та юридичні особи; малі, середні та великі підприємства; сфера

діяльності тощо) та їх мотивацію співпраці із банківськими установами.

Оптимальна структура продуктового портфелю банківської установи передбачає, що продукти та послуги знаходяться на різних етапах життєвого циклу та враховують потреби і запити споживачів максимально ефективно за даних умов господарювання.

Управління та модифікація продуктовим портфелем банківських установ зазвичай зводиться до запровадження таких заходів:

- розширення наявного асортименту завдяки впровадженню нових видів або модифікацій існуючих продуктів та послуг;
- скорочення наявного асортименту завдяки видаленню певних видів продуктів та послуг;
- заміна неактуальних банківських продуктів та послуг;
- позиціонування або репозиціонування банківських продуктів та послуг на ринку;
- виявлення нових форм та сфер використання банківських продуктів та послуг;
- моніторинг якості надаваних клієнтам банківських продуктів та послуг, впровадження заходів щодо її утримання або покращення (менеджмент якості).

За умови насиченості конкуренції та значної вибагливості клієнтів роль менеджменту якості банківських продуктів та послуг останнім часом значно посилилась. Категорія «якість» є суб'єктивною категорією, яку можна дослідити використовуючи кількісні і якісні критерії. Наприклад, надійність наданого банківського продукту (послуги), безпека банківського продукту (послуги) та дій, що її супроводжують, зовнішній антураж надання, сервісне обслуговування, швидкість надання банківського продукту (послуги) та інші.

Цікаво, що переважна більшість клієнтів банків мають усталену асоціацію (або, навіть, стереотип) про те, що якість банківського продукту або послуги – це лише привітність та чемність його персоналу, а іноді додається і критерій швидкості та компетентності обслуговування.

Т.П. Ніколаєва [22] пропонує використовувати двухаспектний методологічний підхід дослідження якості банківських продуктів та послуг, у рамках якої використовується критерії якості з позиції банку та з позиції клієнта (рис. 10.7).

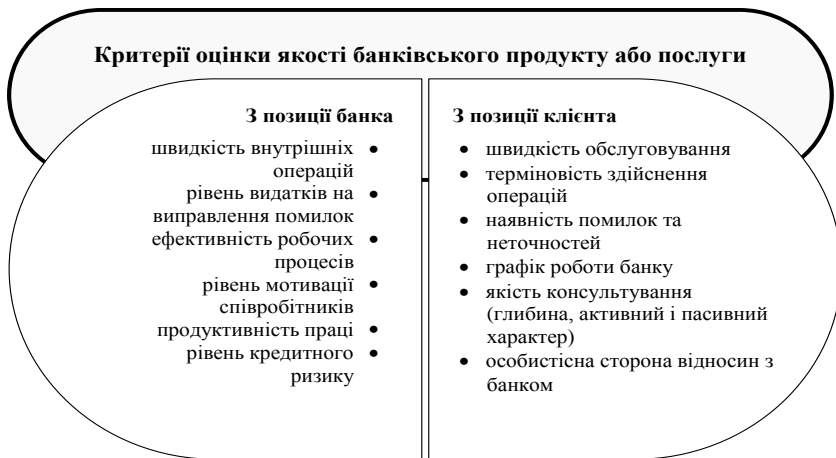


Рис. 10.7. Складові оцінки якості банківського продукту (послуги)

У своїй діяльності банківська установа повинна враховувати обидві групи критеріїв, але за умови посилення конкуренції на ринку перевагу має думка клієнтів. Сьогодні банки все активніше використовують концепцію сприйманого банківського обслуговування (*perceived service quality*), метою якої є співвідношення сукупності якостей банківського продукту (послуги) з очікуваннями клієнтів. Тобто банківські менеджери повинні мати чітке уявлення про те, що і у якій формі важливо для клієнтів. Однією з форм втілення вищезазначеної концепції є система *TQM* (*total quality management*).

Розглянемо більш детально і такий аспект товарної політики банківських установ як розроблення нових продуктів. Під поняттям «новий продукт» може розумітися не тільки принципово новий продукт або послуга на ринку, а й удосконалення та оновлення вже існуючих. Удосконалення вже існуючого продукту (послуги) може здійснюватись відносно різних параметрів (наприклад, технологія надання), які споживач вважатиме значущими для себе і які можуть привести до можливості продажу новим типам клієнтів. У будь-якому випадку новий продукт (послуга), що впроваджується у продуктовий портфель банку, направлені на задоволення потреб споживачів більш раціональним способом, а також можуть приводити до виникнення нових потреб та започатковувати нові тенденції на ринку.

Новий банківський продукт (послуга) повинен відповідати таким основним вимогам [29]: 1) кращі якісні параметри продукту на ринку; 2) відповідність стратегії розвитку банку; 3) забезпечення додаткових доходів банку; 4) відповідність існуючим і потенційним запитам споживачів.

Процес розроблення і впровадження нових банківських продуктів (послуг) передбачає проходження 6 етапів (рис. 10.8).



Рис. 10.8. Процес розроблення і впровадження нових банківських продуктів (послуг) на ринок (побудовано на основі [16; 29])

Банківська установа може використовувати один з двох підходів до організаційного забезпечення процесу розроблення і впровадження нових продуктів та послуг:

1. Централізований – процес розроблення і впровадження нових продуктів та послуг здійснюється окремим уповноваженим підрозділом, метою існування якого є лише інноваційна діяльність. Реалізація, супроводження та контроль нових банківських продуктів (послуг) на ринку, а також моніторинг стадій їх життєвого циклу є функцією вже інших галузевих підрозділів;

2. Децентралізований – процес розроблення і впровадження нових продуктів та послуг розподілений між декількома підрозділами банківської установи, кожен з яких виконує свій обсяг роботи. Такий підхід є менш витратним, тому отримав найбільше поширення у сучасних банківських установах.

Необхідно зауважити, що після впровадження на ринок банківський продукт (послуга) потребує нагляду та контролю над основними господарськими параметрами: а саме за рівнем витрат та прибутків, дотриманням планів просування та збуту, рівнем лояльності клієнтів та їх побажаннями, рівнем якості, реакцією конкурентів тощо. За результатами нагляду та контролю може прийматися рішення про вдосконалення або модифікацію банківського продукту (послуги), корегування цінової, збутової та комунікаційної політики, розширення вихід на нові ринки збуту.

Список використаної літератури

1. Булах І.В., Надтока Т.Б. Оцінка конкурентоспроможності підприємства сфери телекомунікацій: монографія. / І.В. Булах, Т.Б. Надтока – Донецьк.: ДРУК-ІНФО, 2010. – 244 с

2. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. Монография / А.Э. Воронкова – Луганск: ВНУ, 2000. – 316 с.

3. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2007. – 720 с.

4. Голубков Е.П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков – М.: Финпресс, 2003. – 688 с.

5. Дереза В.М. Диверсифікація виробництва і капіталу та оцінка її ефективності / В.М. Дереза // Економічний вісник Національного гірничого університету. № 3. – Дніпропетровськ: РВК НГУ, 2003. – С. 39-43.

6. Держкомстат України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ukrstat.gov.ua.
7. Дойль Питер. Маркетинг, менеджмент і стратегії / Питер Дойль, Сюзан Ф. Штерн. – 4-е изд. – СПб. и др.: Питер, 2007. – 542 с.
8. Закон України «Про банки і банківську діяльність». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2121-14.
9. Иванов Ю.Б. Конкуренентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: Научное издание / Колл. авт. – Харьков: Изд.ХНЭУ, 2004. – 256 с
10. Иванченко О.П. Теоретические основы содержания и развития маркетинговых инноваций / «Экономика и современный менеджмент: теория и практика»: материалы XXVIII международной заочной научно-практической конференции. (14 августа 2013 г.). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: sibac.info/2009_07_01_10_21_16/9903.
11. Иванов Ю.Б., Чечегова-Терашвілі Т.М. Теоретичні та методичні проблеми забезпечення сталості конкурентної позиції підприємства / Ю.Б. Иванов, Т.М. Чечегова – Терашвілі // Конкуренентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2007. – С. 173-192.
12. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: навч. посіб. – 2-ге вид., перероб і доп. / С.М. Ілляшенко – Суми: ВТД «Університетська книга»; К.: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. – 324 с.
13. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація: [моногр.] / М.Д. Корінько. – К.: ІВЦ Держкомстату України, 2007. – 429 с.
14. Котляренко В.О. Зовнішні чинники внутрішньо регіональної диверсифікації промисловості України // Міжнародна економіка. Зб. наук. праць Інституту світової економіки і міжнародних економічних відносин НАН України. Вип. 34 / Відп. ред. В. Новицький. – К.: ІСЕМЕВ, 2002. – С. 246-253.
15. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ламбен Ж.-Ж. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
16. Лютий І.О. Банківський маркетинг: підручник [для студ. вищ. навч. закл.] / І.О. Лютий, О.О. Солодка – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
17. Маркетинг: бакалаврський курс: підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: Університетська книга, 2009. – 1134 с.
18. Маркетинг: підручник / [В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін.]. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422 с.
19. Матвійчук А.В. Багаторівнева система оцінки конкурентоспроможності підприємств / А.В.Матвійчук // Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна, 2004. – № 82. – С. 117-125.

20. Мельник Л.Г. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. / Л.Г. Мельник, Л.В. Старченко, О.І. Карінцева. – Суми: ТОВ «ВТД «Університетська книга», 2007. – 240 с.
21. Наукова та інноваційна діяльність у 2013 році / Статистичний збірник. – К.: ДП «Інформаційно-видавничий центр Держстату України», 2014.
22. Николаева Т.П. Банковский маркетинг: Учебно-методический комплекс / Т.П. Николаева. – М.: Изд. центр ЕАОИ. 2009. – 224 с.
23. Отенко И.П. Стратегический потенциал как источник развития конкурентоспособности предприятия // Конкурентоспособність: проблеми науки і практики: Монографія. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – С. 228-246.
24. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства. / Сумець О.М., Сомова О.Є., Пеліхов Є.Ф. К.: Професіонал, 2007. – 208 с.
25. Павлова В.А. Способи систематизації визначення конкурентоспроможності підприємства // Акад. огляд: Економіка та підприємництво, 2003. – № 1. – С. 41-45.
26. Попова С.М. Принципи управління диверсифікацією діяльності підприємств // Вчені записки: наук. журнал Харківського інституту управління. – Вип. 11. – Харків, 2003. – С. 120-124.
27. Русаков М.Ю. Термодинамический подход к исследованию интеграции и диверсификации производства регионов / М.Ю. Русаков, Н.А. Потехин // «Экономика региона», 2007. – № 1. – С. 79-86.
28. Стадник В.В. Проблемы интеграции субъектов господарования в условиях переходной экономики / В.В. Стадник, О.В. Замазій // Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки, 2003. – № 2. – Т. 1. – С. 38-42.
29. Ткачук В.О. Маркетинг у банку: навч. посіб. / В.О. Ткачук. – Тернопіль: «Синтез-Поліграф», 2006. – 225 с.
30. Тулембаева А.Н. Банковский маркетинг. Завоевание рынка: учебн. пособ. / А.Н. Тулембаева. – Алматы: Триумф «Т», 2007. – 448 с.
31. Хабаров В.И. Банковский маркетинг / В.И. Хабаров, Н.Ю. Попова. – М.: Московская финансово-промышленная академия, 2004. – 165 с.
32. Хабаров В.И. Банковский маркетинг / В.И. Хабаров. – М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 124 с.
33. Чередніченко О.О. Оцінка конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств молочно галузі. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [nbuv.gov.ua/j-pdf/nvnauc_econ_2013_181\(6\)_40.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/nvnauc_econ_2013_181(6)_40.pdf).
34. Чесборо Г.У. Открытые инновации / пер. с англ. – М.: Поколение, 2007. – 314 с.
35. Шустов А.А. Маркетинговые инновации как одно из важнейших направлений инновационной политики / А.А. Шустов // Молодой ученый, 2013. – №9. – С. 258-263.

36. Эминова Н.Э. Маркетинговые инновации – эффективный путь повышения конкурентоспособности товаров на рынке // Российское предпринимательство, 2010. – № 8 Вып. 1 (164). – С.51-54. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: old.creativeconomy.ru/articles/10755.

37. den Hertog P., van der Aa W., de Jong M.W. (2010) Capabilities for Managing Service Innovation: Towards a Conceptual Framework // *Journal of Service Management*. Vol. 21. № 4. P. 490-514.

38. Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data. 3rd Edition.: OECD. – 2006. – 112 p.

Маркетингові комунікації та просування інноваційної продукції

11.1. Сучасні аспекти визначення комплексу маркетингових комунікацій підприємства та його складових

Усі маркетингові комунікації зорієнтовані на розв'язання певних завдань, які у свою чергу мають відповідати цілям комунікаційної програми підприємства. Зазвичай до цих цілей відноситься створення у покупців обізнаності про торговельну марку, поширення інформації, підвищення культури ринку, формування позитивного образу компанії або її торговельної марки. Кінцева мета будь-якої стратегії маркетингових комунікацій полягає в тому, щоб допомогти продавцеві продати свій товар і таким чином зберегти і/або примножити свій бізнес [8, с. 417-421]. Проте для того, щоб підприємство мало змогу сформуванати ефективний комплекс маркетингових комунікацій, насамперед, необхідно розібратися з питаннями термінології та класифікації.

У російського науковця Г.Л. Багієва знаходимо такий підхід до трактування основних понять, пов'язаних з маркетинговими комунікаціями [7, с. 18-25]. Він зазначає, що засоби представлення маркетингових комунікацій – це способи відображення змісту комунікації, форми донесення цього змісту до комунікатора. Сукупність засобів передачі комунікації і засобів представлення (способів візуального зображення) змісту об'єкта комунікації розглядається, як правило, як єдиний комплекс, який отримав назву «медіа». Носії комунікації залежно від способу перенесення повідомлень умовно поділяються на фонографічні, паперові, магнітні, електронні, конструкційні, а залежно від рухомості носія – на стаціонарні та мобільні. Також він зазначає, що в якості носіїв можуть виступати і підприємства, й особи, які відповідають за здійснення комунікацій [2]. Отже для розповсюдження маркетингових звернень можуть використовуватися різноманітні типи, види та інструменти комунікацій. Визначимося з тим, що саме вкладається у зміст цих понять стосовно маркетингових комуні-

кацій. Зважаючи на те, що тип розглядається в енциклопедичній літературі як «зразок, різновид, форма, яким відповідає відома група предметів, явищ...» [16], таким чином підкреслюється подібність предмета, явища, людини до родинної групи. Щодо виду, то – це різновид, загальне поняття, яке входить до складу більш загального родинного поняття [17]. В такий спосіб підкреслюється відмінність предмета, явища тощо від основної родинної групи. Стосовно теорії маркетингових комунікацій залежно від різноманітних критеріїв можна провести їх типізацію (табл. 11.1).

Таблиця 11.1. Типово-видова класифікація маркетингових комунікацій (сформовано на підставі узагальнення існуючих наукових підходів)

Типи	Види	Характеристика маркетингових комунікацій
За місцем виникнення (елемент комплексу маркетингу)	товарної політики	Спрямовані на формування іміджу товару, його пізнаваності
	цінової політики	Спрямовані на формування лояльного ставлення споживачів до цінової політики підприємства
	політики просування	Спрямовані на інформування, зацікавлення і спонукання споживача до покупки
	дистрибутивної політики	Спрямовані на максимальне наближення фізичної дистрибуції товару до цільового споживача
За організацією процесу	прямі	Передбачають особисте донесення інформації про товар або підприємство споживачу. Базуються на встановленні зворотного зв'язку
	непрямі	Передбачають знеособлене донесення інформації, мають більш формалізований характер
	змішані	Є поєднанням прямих і непрямих маркетингових комунікацій, що збільшує синергійний ефект від їх застосування
За роллю в реалізації цілей підприємства	основні	Ті, що найчастіше застосовуються в діяльності підприємств, оскільки вважаються своєчасними або корисними для широкого кола осіб
	другорядні	Ті, що застосовуються в конкретних ситуаціях та місцях для стимулювання збуту. Вони нагадують покупцям про певний товар, інформують про вигоди від його купівлі
	синтетичні	Ті, що поєднують в єдине ціле окремі елементи, частини, з метою створення єдиного образу, уяви про товар
За технологією просування	<i>TTL (Trough the Line)</i>	Представляють з себе засоби просування, які можуть поєднувати два попередні види з нетрадиційними («партизанськими», «вірусними», соціальними) технологіями

Типи	Види	Характеристика маркетингових комунікацій
За технологією просування	<i>ATL</i> (<i>Above the line</i>)	Представляють з себе засоби просування, які сприяють досягненню певного комунікаційного ефекту за допомогою рекламних повідомлень, спрямованих на широкі маси потенційних споживачів
	<i>BTL</i> (<i>Below the Line</i>)	Представляють з себе засоби просування, які застосовуються у місцях продажів (безпосереднього контакту з клієнтом) для стимулювання збуту
За ступенем інтегрованості	інтегровані	Є втіленням комплексного підходу до застосування всіх елементів та інструментів маркетингових комунікацій задля досягнення максимального ефекту синергії
	неінтегровані	Передбачають несистемне, стохастичне застосування певних інструментів та елементів маркетингових комунікацій для вирішення тактичних або оперативних завдань
За механізмом виникнення	навмисні	Що виникають за ініціативою господарюючого суб'єкта
	ненавмисні	Що виникають стихійно і не мають планового характеру
За рівнем партнерських відносин	« <i>B to B</i> »	Обслуговують сферу партнерських відносин, яка є характерною для промислового ринку
	« <i>B to C</i> »	Обслуговують сферу партнерських відносин, яка є характерною для споживчого ринку
	« <i>B to G</i> »	Обслуговують сферу партнерських відносин, яка є характерною для ринку державних закупівель
За типом партнерських стосунків	формальні	Встановлюють зв'язок «виробник-споживач» через певний медійний канал
	неформальні (вербальні)	Передбачають активну участь у розповсюдженні інформації про товар (підприємство) власне споживачів (амбасадорів)
За тривалістю дії	разові	Застосовуються один раз для вирішення конкретного маркетингового завдання
	короткострокові	Застосовуються для підсилення інтересу споживачів і стимулювання збуту (розпродажі)
	середньострокові	Застосовуються для вирішення тактичних завдань маркетингу
	довгострокові	Застосовуються для вирішення стратегічних завдань маркетингу
	періодичні	Мають нагадувальний характер, застосовуються для підтримання сталого рівня попиту
За спрямованістю дії	зовнішні	Дозволяють донести до клієнтів (потенційних або існуючих) інформацію про компанію та товари і послуги, що надаються підприємством
	інтерактивні	Забезпечують спілкування клієнта з представниками компанії (контактним персоналом), <i>WOM</i> -комунікації (<i>word of mouth</i> , «сарафанне радіо»)
	внутрішні	Обслуговують взаємовідношення керівництва компанії з контактним персоналом, комунікації між підрозділами

Такий підхід дозволяє стверджувати, що процес маркетингових комунікацій здійснюється через механізм інформування, переконання, стимулювання покупців, залучення їх до процесу купівлі або купівлі-продажу. Механізм просування приводиться у дію за допомогою комплексного інструментарію. Отже, інструмент – це спосіб досягнення якоїсь мети.

Таким чином, інструменти маркетингових комунікацій – це засоби і способи досягнення цілей, що постають перед маркетинговими комунікаціями. Відповідно, весь інструментарій маркетингових комунікацій за способом його впливу на споживачів, можна поділити на явні та латентні інструменти. До явних (прямого впливу) можна віднести: телевізійну рекламу; рекламу в пресі та на радіо; реклама у місцях продажу і на транспорті; виставково-ярмаркова діяльність. Ці інструменти є зрозумілими і такими, що легко ідентифікуються більшістю споживачів. Що стосується латентних, то до них належать: упаковка, маркування, торговельна марка, продукт-плейсмент. Ці інструменти проявляються не настільки відверто, проте є важливими стимулами у досягненні маркетингових цілей підприємства.

Різні автори розглядають різні набори інструментарію маркетингових комунікацій, проте більшість з них сходиться на думці, що у виборі підприємством тих чи інших інструментів маркетингових комунікацій вирішальну роль відіграє макросередовище, що оточує підприємство. Вплив навколишнього середовища на мотивацію покупців відображений у моделі купівельної поведінки, запропонованою Д. Говардом та Д. Шетом. Вчені виділяють комерційне і соціальне оточення.

Комерційне оточення розуміється як маркетингове середовище різних фірм, за допомогою якого вони намагаються передати інформацію покупцям. З погляду покупця, ці комунікації здійснюються переважно або через матеріальні (що реально існують) марки, або через лінгвістичне і образотворче представлення властивостей марок. Якщо про такі атрибути марки, як ціна, якість, форми обслуговування, відмінність або доступність повідомляється через фізичні марки (позначення), то стимули визначаються і класифікуються як вказівні стимули. Якщо споживач отримує інформацію про властивості марки за допомогою лінгвістичних або образотворчих символів, наприклад, в медіа, на рекламних щитах, через торгових представників і т. п., то стимули з комерційних джерел класифікуються як символічні.

Більшість теоретиків і практиків маркетингу виділяють чотири категорії способів передачі комерційних повідомлень: реклама стимулювання збуту, особисті продажі і зв'язки з громадськістю. У підручнику «Маркетинг» за редакцією Г.Л. Багієва [7] до маркетингових комунікацій відносять: рекламу, особисті продажі, *PR* і стимулювання збуту, крім того, останнім часом спостерігається підвищення інтересу до прямого маркетингу («директ-маркетингу») і значно активнішого використання інструментів *PR* задля створення сприятливого образу фірми і публісیتی. На думку І. Крилова [48], між складовими системи просування товарів – прямим маркетингом і стимулюванням продажів достатньо важко провести чітку грань.

В.Л. Музикант [60] до інструментів маркетингових комунікацій відносить особисті продажі, рекламу, включаючи зв'язки з громадськістю, і стимулювання збуту. Р.Б. Ноздрьова [64] до складу комплексу заходів впливу на ринок (комунікаційну політику) включає різні види реклами, зв'язки з громадськістю засоби стимулювання збуту і сервісну політику, особисті продажі, організацію участі у виставках, розробку товарного знака, створення фірмового стилю, упаковку, формування сприятливих особових відносин між виробниками, споживачами і громадськістю тощо.

На погляд Ф. Котлера та К.Л. Келлера [42], комплекс маркетингових комунікацій охоплює шість основних інструментів: рекламу, стимулювання збуту, спонсорство, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, особистий продаж. У більш ранній період, Ф. Котлер [43] до комплексу маркетингових комунікацій відносив прямий маркетинг та спонсорство. Т.О. Примак виділяє такі інструменти комунікацій, як: персональний продаж, прямий маркетинг, реклама, публік рілейшнз, пропаганда, стимулювання збуту [75].

У табл. 11.2 наведено узагальнення щодо дослідження інструментарію маркетингових комунікацій, які виокремлюються вітчизняними і зарубіжними науковцями.

Як бачимо з проведеного аналізу, певна дискусійність виникає щодо таких інструментів, як: прямий маркетинг, персональний продаж, директ-мейл. За поглядами науковців [12], прямий маркетинг як інструмент стимулювання попиту на товар при безпосередньому звертанні товаровиробника до споживача, містить у собі особистий продаж, директ-мейл, каталог-маркетинг, телефон-маркетинг, телемаркетинг, Інтернет-маркетинг [36].

Таблиця 11.2. Інструменти маркетингових комунікацій за дослідженнями вітчизняних і зарубіжних науковців (доопрацьовано на підставі [36])

Інструменти маркетингових комунікацій	Автор									
	Котлер Ф., Келлер К., Музикант В.	Старостя А., Длігач А., Івашченко В.	Примаць Т., Ноздрьова Р.	Мельник Л., Согник І.	Павленко А., Войчак А., Репелітська І.	Телетов О.	Ілляшенко С.	Белявцев М., Іваненко Л.	Бондаренко І., Дубилівський В.	Кравчишин В.
Реклама										
Персональний продаж										
Прямий маркетинг										
Стимулювання збуту										
PR										
Пропаганда і публісیتی										
Спонсорство										
Виставково-ярмаркова діяльність										
Директ-маркетинг										
Брендинг										
Продукт-плейсмент										
Інтернет-маркетинг										
Евенет-маркетинг										
Маркетинг у місцях продажу										
Фірмовий стиль										
Разом	7	5	8	4	10	6	6	10	5	9

У той же час, у роботах [12; 45] окремо виділено такі інструменти, як персональний продаж та директ-мейл. Такого ж погляду щодо поштової реклами дотримується Т.О. Примаць [75], але додатково виокремлює інструмент – прямий маркетинг.

На погляд авторів, вирішення питання щодо об'єднання або розділення прямого маркетингу, директ-мейлу та особистого продажу ґрунтується на характері взаємозв'язку між цими засобами комунікацій. Фактично різні автори, погоджуючись з чотирма основними елементами комплексу маркетингових комунікацій (реклама; зв'язки з громадськістю; стимулювання збуту; особисті продажі), пропонують різночитання широти входження різних комунікативних заходів у ці поняття.

Також слід зазначити, що в проаналізованих роботах не відтворені тенденції сучасних інформаційних трендів. Особливо це

стосується таких сучасних інструментів маркетингових комунікацій, як «партизанські» та «вірусні» комунікації [40].

Очевидно, що кожному з інструментів маркетингових комунікацій є притаманними свої специфічні характеристики (табл. 11.3).

Таблиця 11.3. Інструменти маркетингових комунікацій і їх характеристика (доопрацьовано на підставі [40; 69, с. 72; 90])

Інструменти маркетингових комунікацій	Цілі	Цільові групи	Носії
Рекламні	Інформація; створення сприятливого враження про товар; дія на споживача	Сегменти споживачів	Зовнішні засоби; Інтернет; місця продажів; альтернативні
Стимулювання збуту	Активізація товаропродукуючої мережі; активізація споживачів; підтримка рекламної кампанії; позбавлення від надлишків; витягання вигоди з подій	Покупці; посередники	Цінові: знижки, купони, дисконтні карти, розпродажі тощо; розповсюдження зразків, премії, спеціальні акції в місцях продажів; конкурси; упаковка; знижки на партію; товарний кредит; навчання персоналу
Особисті (персональні) продажі	Висновок операцій; інформація	Споживачі; посередники	Торговий персонал
Зв'язки з громадськістю, публісیتی	Публічність; гласність; створення популярності; інформація про товар; формування і захист іміджу	Споживачі; посередники; службовці; вся громадськість	ЗМІ; сцена; прес-конференції; спонсорство; прес-хіти; стипендії і фонди
Прямий маркетинг	Просування товару, послуг	Персонально відомі споживачі	Поштова розсилка; телемаркетинг; рекламні листівки з купонами
Виставки, ярмарки	Залучення уваги до товару; інформування громадськості; підтримка репутації	Сегмент споживачів	Виставкові експонати; локальна реклама
«Партизанські» комунікації	Первинне залучення уваги; спонування до покупки; інформованість	Сегмент споживачів	Вибір носіїв індивідуальний, створюється ефект «сарафанного» радіо
Незаплановані комунікації	Відсутність цілей	Споживачі; посередники; службовці; вся громадськість	Персонал; ЗМІ (негативна інформація); атмосфера торгового залу; відсутність автостоянки; інші

Для досягнення найбільшого синергічного ефекту підприємству необхідно розробити обґрунтований комплекс маркетингових комунікацій.

Основною метою маркетингових комунікацій є комплексне просування товару. Один і той самий вид комунікації може бути використаний підприємством в різних цілях. Наприклад, рекламні комунікації в ЗМІ інформують цільову аудиторію про товар і одночасно формують імідж підприємства. Рекламу в місцях продажу виконує у тому числі і функцію стимулювання збуту [90].

Носіями директ-маркетингу є текст (що просто і дохідливо подає пропозицію) і упаковка, під якою в широкому сенсі слова мається на увазі не тільки привабливий дизайн, наприклад, поштового відправлення, але і оформлення всіх інших видів звернення, що вже близько до рекламної комунікації. Участь підприємства у виставках і ярмарках прийнято вважати засобом зав'язків з громадськістю, але одночасно вони представляють самостійні види комунікацій [90].

Стимулювання збуту призводить до короточасного зростання продажів, проте доповнює рекламу та особисті продажі. Спонсорство вважається інструментом зав'язків з громадськістю, проте сьогодні вже виділяється в самостійний вид комунікацій – причинно-орієнтовані комунікації (елемент соціально-відповідального маркетингу).

До сучасних інструментів маркетингових комунікацій також входять бренди та брендинг. За своєю суттю бренд – це той образ, який спливає у свідомості як реакція на товарний знак. Ця обіцянка виробника за допомогою товару постійно надавати споживачеві специфічний набір якостей, цінностей та послуг. Це гарантія якості товару, свобода споживача від необхідності контролювати якість і підказка, який з конкуруючих товарів можна вибрати без сумніву. Наявність бренду означає, що навіть при приблизно рівних споживчих та інших властивостях, товар будуть більше купувати, в ідеї буде більше прихильників, а за політика буде голосувати більше виборців.

Системний брендинг – це створення, поширення, зміцнення, збереження і розвиток бренду, широкий комплекс інформаційних розробок із залученням різнобічних спеціалістів у галузі економіки, соціології, психології, семіотики, дизайну тощо.

Маркетологи ще з 50-х років ХХ ст. говорили про необхідність інтеграції зусиль у сфері маркетингових комунікацій, про так

звані тотальні комунікації. До початку XXI ст. багато лідерів ринку в різних галузях, намагаючись скоординувати розрізнені зусилля окремих підрозділів та підвищити ефективність роботи, створили об'єднані служби, департаменти комунікацій, включивши туди відділи, що відповідають за рекламу, зв'язки з громадськістю (*PR*), прямі продажі, просування і стимулювання збуту, упаковку тощо, об'єднавши і оптимізувавши їх бюджети.

У теорії нове організаційне рішення отримало назву «інтегровані маркетингові комунікації». На початку 1990-х рр. засновниками цього напрямку стали Д. Шульц і С. Тонненбаум, що заклали у 1992 р. концептуальну основу для подальших розробок у цій галузі. Новий напрям маркетингової діяльності базувався на припущенні, що споживач все одно інтегрує у своїй свідомості зусилля комунікаторів. Якщо інформація з різних джерел є суперечливою, це викликає недовіру до компанії. Оптимально не чекати, чи вдасться споживачеві сформувати цілісне несуперечливе уявлення про фірму і її товари, втілені в брендах, а запропонувати йому чітке і переконливе уявлення, реалізувавши єдину комунікаційну стратегію.

За визначенням Американської асоціації рекламних агентств [4], «інтегрована маркетингова комунікація – це концепція планування маркетингових комунікацій, пов'язана з необхідністю оцінювання стратегічної ролі окремих напрямів (реклами, стимулювання збуту, зав'язків з громадськістю тощо) і пошуком оптимального їх поєднання для забезпечення чіткості, послідовності та максимізації впливу комунікаційних програм за допомогою несуперечливої інтеграції всіх окремих звернень». Таким чином, поєднання різних інструментів маркетингових комунікацій дозволяє отримати більший економічний ефект, ніж при використанні кожного інструменту окремо. Дж. Бернет вважає, що цей ефект виникає внаслідок поєднання переваг кожного з інструментів маркетингових комунікацій [9].

На сьогодні все більше підприємств схиляються до використання інтегрованої системи маркетингових комунікацій. Це призводить до ретельного аналізу роботи усіх каналів комунікацій з метою створення у споживача чіткого, послідовного і переконливого уявлення про підприємство, та продукцію, яку воно випускає. На перший план виходить ретельне планування кожного кроку щодо засобів просування товару на ринок, капіталовкладень в його підтримку та розвиток на кожному етапі життєвого

циклу. А для ефективного впровадження зовнішніх інструментів комунікації, в першу чергу, налагоджується внутрішня комунікаційна політика [90].

Можна стверджувати, що перша із зазначених класифікаційних ознак є найбільш вагомим при виборі тих чи інших інструментів для формування комплексу маркетингових комунікацій. Виходячи з цієї ознаки, підприємства можуть формувати різні моделі бізнес-поведінки, для різних рівнів партнерських відносин (рис. 11.1).



Рис. 11.1. Класифікація моделей бізнес-поведінки залежно від типу товару або ринку (сформовано авторами)

Зважаючи на попередньо проведений аналіз, можна зазначити, що на структуру комплексу маркетингових комунікацій значною мірою впливають: тип товару або ринку, на якому працює підприємство (товари широкого вжитку або товари промислового призначення); етап життєвого циклу товару; ступінь купівельної готовності потенційного клієнта; стратегія просування (стратегія прощтовхування чи залучення); особливості комплексу маркетингових комунікацій конкурентів; фінансові можливості підприємства.

Зазначений підхід є для нас тим більш важливим, що підприємства легкої промисловості в силу їх розмаїття та специфіки здійснюють діяльність, використовуючи всі зазначені моделі бізнес-поведінки та деякі інші, які є їх різновидами (рис. 11.2).

За ознакою споживача / користувача продукцією	За ознакою Виробника	Приватний споживач або громадянин (Consumer)	Підприємство або організація (Business)	Уряд (Government)
Приватний споживач або громадянин (Consumer)		Consumer to Consumer («C» to «C»)	Business to Consumer («B» to «C»)	Government to Consumer («G» to «C»)
Підприємство або організація (Business)		Consumer to Business («C» to «B»)	Business to Business («B» to «B»)	Government to Business («G» to «B»)
Уряд (Government)		Consumer to Government («C» to «G»)	Business to Government («B» to «G»)	Government to Government («G» to «G»)

Рис. 11.2. Матриця моделей бізнес-поведінки залежно від рівня партнерських відносин (сформовано на підставі наукових узагальнень)

Розглянемо і охарактеризуємо кожну із зазначених моделей відповідно до галузевої приналежності та застосовуваних інструментів маркетингових комунікацій (табл. 10.5).

Найбільш розповсюдженими для підприємств галузі легкої промисловості є моделі бізнес-поведінки типу: «*B to C*»; «*B to B*» та «*B to G*», тому в подальшому саме цим моделям приділено максимальну увагу.

Таким чином доведено, що маркетингові комунікації є одним із головних факторів забезпечення ефективних зав'язків підприємства зі споживачами на різних рівнях партнерських відносин («*B to B*», «*B to C*» та «*B to G*»). Разом із тим, підходи до застосування складових комплексу маркетингових комунікацій, доцільність та ефективність їх використання істотно відрізняються для визначених рівнів партнерства залежно від впливу на ці процеси держави («*G to B*»).

Таблиця 11.4. Характеристика моделей бізнес-поведінки, які використовують українські підприємства сформовано автором на підставі наукових узагальнень

Модель бізнес-поведінки	Галузь застосування	Інструменти, що використовуються в моделі
<i>Consumer-to-Consumer</i> «C to C»	Індивідуальне попиття взуття, одягу, шкіргалантереї, виготовлення трикотажних виробів на дому тощо	«Сарафанне радіо»; оголошення; Інтернет-реклама; реклама у соціальних мережах; виставки; ярмарки; базар, інші види персонального продажу
<i>Consumer-to-Business</i> «C to B»	Виробництво сировини для підприємств легкої промисловості (шкіра, тканини, фурнітура)	«Сарафанне радіо»; директ-маркетинг; Інтернет-реклама; реклама у соціальних мережах; виставки; ярмарки; базар інші види персонального продажу
<i>Consumer-to-Government</i> «C to G»	Індивідуальне виробництво одягу, шкіргалантереї, виготовлення трикотажних виробів на дому для потреб держави (волонтерський рух)	«Сарафанне радіо»; директ-маркетинг; Інтернет-реклама; реклама у соціальних мережах; виставки; ярмарки; базар
<i>Business-to-Consumer</i> «B to C»	Виробництво товарів широкого вжитку для кінцевих споживачів	Усі види реклами; мерчандайзинг; <i>PR</i> ; електронна комерція; промоакції; брендинг; «партизанські» та «вірусні» комунікації (переважно <i>ATL</i>)
<i>Business-to-Business</i> «B to B»	Виробництво товарів для подальшого виробництва або продажу	Прямий маркетинг; каталоги; виставково-ярмаркова діяльність; брендинг; веб-маркетинг; еwent-маркетинг; каталоги; (переважно <i>BTL</i>)
<i>Business-to-Government</i> «B to G»	Виробництво товарів за державним замовленням	<i>PR</i> ; спонсоринг; законодавчоправовий маркетинг; виставково-ярмаркова діяльність; брендинг; веб-маркетинг; еwent-маркетинг
<i>Government-to-Consumer</i> «G to C»	Законодавче регулювання індивідуального підприємництва у сфері легкої промисловості	<i>PR</i> ; публісیتی; законодавчоправовий маркетинг
<i>Government-to-Business</i> «G to B»	Законодавче та нормативно-правове регулювання бізнесу (приватного підприємництва) у сфері легкої промисловості	<i>PR</i> ; публісیتی; законодавчоправовий маркетинг
<i>Government-to-Government</i> «G to G»	Законодавче та нормативно-правове регулювання системи державних замовлень та закупівель	<i>PR</i> ; публісیتی; законодавчоправовий маркетинг

Незважаючи на те, що науковці, які працюють у сфері маркетингових комунікацій, широко використовують у своїх дослідженнях такі їх інструменти, як *ATL*, *BTL* та *TTL*, проте саме ця класифікація інструментів маркетингових комунікацій залишається найбільш дискусійною. Це, насамперед, пов'язано з тим, що досі не існує чіткого розподілу інструментів між цими групами. Питанню використання *ATL*, *BTL* та *TTL*, а також *TL*-заходів присвячені дослідження деяких вітчизняних [15, 51, 75] та зарубіжних [9; 83] вчених.

ATL – маркетингові комунікації (*About The Line* – над ризиком), які сприяють досягненню певного комунікаційного ефекту за допомогою рекламних повідомлень, спрямованих на широкі маси потенційних споживачів.

Традиційно до *ATL*-засобів відносять:

- *рекламу друковану*. Тиражування цієї реклами здійснюється поліграфічними методами. Сюди можна віднести: рекламні модулі, статті, афіші, буклети, каталоги, інформаційні листки, наклейки, інформаційні листи, плакати, прес-релізи, проспекти за умови, що вони використовуються в періодиці, на виставках, ярмарках, симпозиумах. Рекламне повідомлення може включати в себе наступні елементи: заголовок, підзаголовок, основний текст, реквізити, ілюстрації, пояснення до ілюстрацій і рекламне гасло;

- *електронну рекламу*, розміщену на радіо, телебаченні та в інтерактивній формі (Інтернет, *CD*-носії тощо). Поєднує в собі залежно від типу зображення, колір, звук і рух. При виборі каналу повідомлення, часу передачі інформації необхідно враховувати «включеність» цільової аудиторії, рівень тарифів і географію дії;

- *кінорекламу*. Вона не є окремим рекламним блоком: в її основі лежить підсвідомий вплив на споживача під час перегляду фільму, в якому у вигідному світлі використовується марка, продукт/послуга;

- *зовнішню рекламу* – вид реклами (рекламні щити, постери, вивіски, електронні табло, рекламні листівки, перекидні плакати, стели тощо), що розміщується на вулицях і площах, автобусних зупинках та в транспорті, у приміщеннях і на території інших організацій. Враховуючи особливість даної реклами (миттєвість інформування), рекомендується робити її простою, яскравою, чіткою і плакатно-помітною;

- зв'язки з громадськістю (*public relations*) – призначені для створення хороших відносин з різними державними та громадськими структурами і прошарками, що мають зв'язок з організацією. Така діяльність здійснюється шляхом формування сприятливого іміджу компанії та її продуктів / послуг, нейтралізації несприятливих подій і чуток, а також поширення всередині і поза компанією інформації про її діяльність, лобістську діяльність у законодавчих і урядових органах з метою прийняття / скасування певних рішень. Серед головних інструментів реалізації *PR* виділяють поширення сприятливих новин, проведення презентацій, днів відкритих дверей, спонсорську та благодійну діяльність;

- *прямий маркетинг* – інтерактивна система маркетингу, в якій використовується одне або кілька засобів комунікацій з метою збільшення обсягів продажів, поліпшення реакції споживача тощо. Основними видами прямого маркетингу можна назвати інтегрований прямий маркетинг і *Direct-Mail*.

Особливістю *ATL*-засобів є те, що вони, хоч і створюють привабливі образи споживання товару, як правило, не спрямовані на досягнення змін у поведінці. Саме ці маркетингові комунікації використовуються у моделі бізнес-поведінки типу «*B to C*».

BTL – маркетингові комунікації (*Below The Line* – під рискою) спрямовані на стимулювання споживача у місцях продажів.

В цілому, *BTL*-засоби включають в себе такі інструменти маркетингових комунікацій, як:

- *промоушен, семплінг* (дегустації, розіграші, рекламні акції, знижки) – спрямовані на доведення інформації про переваги продукту до потенційних споживачів і стимулювання в них бажання його купити. Промоушен-акції не повинні бути витратними для компанії і їх проведення повинно входити у вартість товару, що купується / наданої послуги. Окремо слід сказати про надання знижок – до проведення такого роду акцій слід ставитися з великою обережністю, тому що, по-перше, споживачі до них швидко звикають і, по-друге, вони можуть призвести до зворотного ефекту (зниження прибутку);

- *мерчендайзинг* – комплекс маркетингових заходів, здійснюваних в торгових приміщеннях і спрямованих на «підведення» покупця до товару і створення сприятливої ситуації, що забезпечує максимальну ймовірність здійснення покупки. Сюди відноситься: зовнішнє оформлення приміщення (колеристика, вивіски /

показчики тощо), організація внутрішнього простору (розташування і демонстрація товару, оформлення вітрин, організація маршрутів руху споживача та ін.), асортиментні рішення і обслуговування (етика, уніформа, графік роботи тощо);

- *реклама в місцях продажів* сприяє підвищенню інформованості споживача про продукт/послугу, ймовірності здійснення покупки і закріпленню іміджу в цілому. Сюди відносяться внутрішньомагазинні рекламні матеріали (каталоги, рекламні листівки, буклети, наклейки тощо), цінники, шелфтокери, мобайли і т. п., а також промоушен-акції, що розглядаються окремо.

Саме ці маркетингові комунікації, як правило, використовуються у моделі бізнес-поведінки типу «*B to B*».

Найбільше суперечок точиться довкола *TTL*-засобів маркетингових комунікацій.

TTL – засоби маркетингових комунікацій, які дослівно перекладаються як «через лінію». *TTL* – засоби належать до рекламної стратегії за участю як *ATL*-, так і *BTL*-засобів. Цей стратегічний підхід дозволяє брендам взаємодіяти з клієнтом у декількох точках (наприклад, клієнт буде бачити телевізійну рекламу, чути по радіо оголошення, отримає листівки на розі вулиці). Це дозволяє створити інтегрований комунікаційний підхід, при якому відповідно повідомленнями кількох ЗМІ створюються сприйняття клієнтів.

Проте такий підхід до трактування *TTL*-засобів є занадто спрощеним. Цей підхід представляє з себе не лише поєднання двох попередніх, але й має у своєму арсеналі власний інструментарій маркетингових комунікацій, а саме:

- *евент-маркетинг (Event-marketing)* – маркетинг подій – просування товарів (послуг, брендів) на ринок за рахунок створення та проведення спеціальних заходів (евентів). Спектр та формат спеціальних заходів є безмежним і неосяжним: від класичної прес-конференції – до род-шоу, від професійних семінарів та тренінгів – до масових концертів і національних фестивалів, від корпоративних свят – до міжнародних виставок. Головна перевага будь-якої спеціальної події – встановлення безпосереднього контакту між клієнтом (продуктом, брендом) та аудиторією, створення між ними емоційного зв'язку [19];

- *веб-маркетинг (Internet-Marketing)* – це практика використання всіх аспектів традиційного маркетингу в Інтернеті, яка зачіпає основні елементи маркетинг-міксу: ціна, продукт, місце

продажів і просування [19]. Основна мета – отримання максимального ефекту від потенційної аудиторії сайту;

- *маркетинг у соціальних мережах і виданнях (SMM від англ. Social Media Marketing)* – комплекс заходів щодо використання соціальних медіа в якості каналів для просування компаній та вирішення інших бізнес-завдань [86]. Поява соціальних медіа привела до стирання «ризик» розподілу інструментів маркетингових комунікацій, що дозволяє отримати максимально можливий синергійний ефект від їх використання.

На основі опрацьованих наукових джерел сформовано розгорнуту класифікацію маркетингових комунікацій (табл. 11.5), яка базується на виокремленні ознак маркетингових комунікацій, їх видів та інструментарію, що застосовується в процесі їх реалізації. Також слід зазначити, що такий підхід спрощує для підприємств алгоритмізацію формування комплексу маркетингових комунікацій для різних типів партнерських відносин.

Таблиця 11.5. Розгорнута класифікація маркетингових комунікацій (розроблено автором)

Вид маркетингової комунікації	Інструментарій маркетингової комунікації
Місце виникнення (елемент комплексу маркетингу)	
товарної політики	упаковка, торгова марка (торговий знак), брендинг, каталоги
цінової політики	акції, розпродажі, ярмарки, програми лояльності, смс-маркетинг
політики просування	реклама (всі види); паблісіті; <i>PR</i> ; засоби стимулювання збуту; Інтернет
дистрибутивної політики	реклама на місці продажу; прямий маркетинг; засоби стимулювання збуту
Тип організації процесу	
прямі	прямий маркетинг, промо-акції; ярмарки; виставки
непрямі	реклама (всі види); паблісіті; <i>PR</i> ; засоби стимулювання збуту; Інтернет
змішані	мерчандайзинг + промо-акція + прямий маркетинг
Роль у реалізації цілей підприємства	
основні	обираються залежно від важливості для тих чи інших рівнів партнерських відносин
другорядні	реклама у місцях продажу; каталоги; флайера; смс та Інтернет-повідомлення
синтетичні	Брендинг + <i>ATL</i> + <i>BTL</i> + <i>TTL</i>

Вид маркетингової комунікації	Інструментарій маркетингової комунікації
Тип технології просування (бюджетування)	
<i>ATL</i>	реклама в ЗМІ; зовнішня; внутрішня; на транспорті; в Інтернет; кінотеатрах
<i>BTL</i>	засоби стимулювання збуту (посередників; споживачів); прямий маркетинг; «партизанський» маркетинг; спонсоринг; програми лояльності; маркетинг баз даних; виставки; ярмарки, <i>PR</i>
<i>TTL</i>	евент-маркетинг; веб-маркетинг; маркетинг у соціальних мережах і виданнях
Ступінь інтеграції	
інтегровані	використання усього комплексу маркетингових комунікацій
неінтегровані	використання окремих складових комплексу маркетингових комунікацій
Механізм виникнення	
навмисні	профінансовані
ненавмисні	чутки; некомерційне розповсюдження інформації; «вірусний» маркетинг
Рівень партнерських відносин	
<i>«B to B» (Business to Business)</i>	веб-маркетинг; евент-маркетинг; каталоги; <i>BTL</i> ; <i>ATL</i>
<i>«B to C» (Business to Consumer)</i>	<i>ATL</i> , <i>BTL</i> ; брендинг; «вірусний» маркетинг; програми лояльності; веб-маркетинг
<i>«B to G» (Business to Government)</i>	<i>TTL</i>
<i>«Gto B» (Government to Business)</i>	законодавчо-правовий маркетинг
Вид маркетингової комунікації	Інструментарій маркетингової комунікації
За типом партнерських стосунків	
формальні	<i>ATL</i> ; <i>PR</i> ; <i>СМС</i> та Інтернет-повідомлення
неформальні (вербальні)	<i>BTL</i>
Тривалість дії	
разові	флешмоби, «вірусний» маркетинг; смс-маркетинг
короткострокові	акції зі стимулювання збуту
середньострокові	рекламні кампанії на радіо; телебаченні; телемаркетинг; <i>PR</i> ; програми лояльності; евент-маркетинг; веб-маркетинг; маркетинг у соціальних мережах і виданнях; спонсорство
довгострокові	маркетинг у соціальних мережах і виданнях; спонсорство
періодичні	евент-маркетинг; веб-маркетинг; маркетинг у соціальних мережах і виданнях; спонсорство
Спрямованість дії	
внутрішні	комплекс внутрішніх комунікацій
зовнішні	на кінцевого споживача; на посередників (дистриб'юторів, роздрібних торговців); на партнерів (постачальників, інвесторів); на конкурентів; контактні аудиторії; державні органи управління

Разом із тим, проведені дослідження надають можливість уточнити сутнісне наповнення терміну «комплекс маркетингових комунікацій», що дозволяє його визначити як сукупність засобів, інструментів, методів та практичних заходів інформаційного впливу на ринок, які застосовуються у комерційно-господарській діяльності підприємства для створення та регулювання попиту на свій продукт.

Отже, маркетингові комунікації відіграють дуже важливу роль у сучасному суспільстві. Вони посідають центральне місце серед засобів конкурентної боротьби.

Комплексний підхід до раціонального застосування маркетингових комунікацій є основою формування стійкого іміджу підприємства. Однак, для того, щоб мати змогу сформуванати найбільш ефективний комплекс маркетингових комунікацій підприємства мають використовувати інструментарій всього комплексу маркетингу у поєднанні із регулярними маркетинговими дослідженнями. Саме маркетингові дослідження мають дати відповідь на питання щодо того, які із інструментів маркетингових комунікацій варто застосовувати підприємствам, і яке співвідношення комунікативного інструментарію буде ефективним для різних рівнів партнерських відносин.

11.2. Особливості планування комплексу синтезованих маркетингових комунікацій промислового підприємства

У сучасних умовах підвищення рівня конкуренції на ринку в цілому і в комунікаційному середовищі, зокрема, при безумовному впливі невизначеності та ризику, численних бар'єрів на процес прийняття рішень, підприємства потребують чітких, науково обґрунтованих і перевірених на практиці методичних рекомендацій, які забезпечують, як мінімум, середньогалузеву ефективність їх діяльності.

Очевидно, що успішніше реалізують продукцію ті виробники, комплекс просування у яких більш продуманий, обґрунтований і сформований таким чином, щоб його елементи узгоджувалися один з одним, що забезпечує гармонійний розвиток господарюючого суб'єкта.

Умови господарювання вітчизняних промислових підприємств вимагають ретельного планування маркетингових комунікацій,

оскільки лише чітка поетапна комунікаційна діяльність забезпечує високу результативність. Водночас комунікаційна політика має бути гнучкою і передбачати можливість коригування недоліків. Таку гнучкість забезпечує використання синтезованого інструментарію, який поєднує основні та синтетичні інструменти просування.

Використання синтезованого інструментарію дозволяє розглядати витрати на комунікаційну діяльність як довгострокові інвестиції, у такому випадку комунікаційна політика підприємства потребує перегляду в частині нівелювання коливань, виключення із комплексу просування підприємства неефективних засобів, а також організації заздалегідь запланованої та послідовної комунікаційної діяльності, яка потребує перерозподілу бюджету на просування.

Дослідження різних етапів планування комунікаційної діяльності знайшло відображення в роботах вітчизняних науковців: прийняття управлінських рішень та управління виробництвом на різних рівнях управління було досліджено у роботах Ю.Є. Петруні [71, с. 2], О.М. Гребінчук [30, с. 3], І.В. Новикової [63, с. 27], планування комплексу маркетингових комунікацій досліджено в роботі Н.П. Скригун [82] та інших вчених.

Планування синтезованих маркетингових комунікацій промислових підприємств має специфічні етапи, обумовлені особливостями синтезованого інструментарію просування як якісно нового виду маркетингової комунікації.

1. Ситуаційний аналіз – у загальному вигляді передбачає аналіз внутрішнього середовища, мікросередовища та макросередовища підприємства щодо досягнення загальних корпоративних цілей [74].

1.1. Розрахунок прогнозованого синтезованого ефекту за аналізований період для виявлення максимальних можливостей підприємства. Динаміка доходу від реалізації за рівнями управління у ретроспективі показує фактичний результат діяльності підприємства. Прогнозований синтезований і фактичний ефекти порівнюють і роблять висновок про доцільність використання синтезованого інструментарію просування.

1.2. Аналіз витрат на основні та синтетичні маркетингові комунікації за аналізований період для визначення планового рівня витрат на синтезований інструментарій просування в наступному періоді. Графіки витрат на просування за видами дозволяють прослідкувати їх коливання в часі і визначити рівняння витрат на синтезовані маркетингові комунікації, яке відображає лінійну залежність між рівнем витрат та рівнем управління.

Пряма витрат на синтезований інструментарій поєднує точки витрат на синтетичний інструментарій на оперативному та стратегічному рівні управління і складається прогноз витрат на наступні періоди. Графік витрат на синтезовані маркетингові комунікації дозволяє визначити плановий бюджет на просування за рівнями управління.

2. Визначення цільової аудиторії кожного конкретного виду продукції промислового підприємства. Від цього етапу залежить вид синтезованих маркетингових комунікацій, який буде застосовуватись для даного виду продукції, а також інструментарій, який підлягає синтезуванню в межах обраного виду. Якщо комунікаційні зусилля направлені на масового споживача продукції, для просування необхідно застосовувати персоніфіковані синтезовані комунікації, якщо ж цільовою аудиторією є посередники або інші промислові підприємства, доцільними для просування є масові синтезовані комунікації.

3. Постановка мети та її декомпозиція за рівнями управління, між якими існує наступна відповідність: стратегічний рівень – мета, тактичний – цілі, оперативний – завдання. Кожному з рівнів управління відповідає стадія декомпозиції мети, на якому вона буде результуючою. Деталізація цілей за рівнями управління та формування комплексу просування окремо для кожного рівня дозволяє підприємству концентрувати увагу на необхідних завданнях за конкретний проміжок часу та застосовувати саме ті комунікаційні засоби, які найбільш ефективно сприятимуть їх досягненню.

4. Вибір стратегії маркетингових комунікацій, який відбувається на основі розрахунків, проведених на першому етапі планування:

- побудова матриці для вибору стратегії, в основу якої покладено правило «золотого перетину», вісі якого проходять через координати 0-0,14-0,38-0,62-1, а також рівні управління, яким відповідають наступні часові межі: оперативний рівень – до 1 року, тактичний – 1-3 роки, стратегічний – 3-5 років [30; 63; 71];

- вибір однієї зі стратегій: опори на власні сили, зростання, збереження позицій чи елімінації, залежно від розташування графіку фактичного ефекту на полі матриці, а також квадранту матриці, до якого потрапляє останній з аналізованих періодів.

Теоретико-методичний підхід до вибору маркетингової комунікаційної стратегії промислового підприємства на практиці дозволяє простежити ефективний шлях розвитку підприємства за рівнями управління. Вибір стратегії ґрунтується на результатах оцінювання

комплексу просування промислового підприємства, що базується на використанні трьох груп показників ефективності: економічній, комунікаційній і психологічній ефективності синтезованих маркетингових комунікацій, та дозволяє визначити синтезований ефект. Використання такої системи показників дає можливість діагностувати недоліки комплексу маркетингових комунікацій підприємства та вчасно коригувати інструментарій просування.

5. Оперативне планування комплексу синтезованих маркетингових комунікацій:

5.1. Розробка синтезованих маркетингових комунікацій – етап планування, що визначає сукупність інструментарію просування, який буде поєднано в синтезовану маркетингову комунікацію.

Основою персоніфікованої синтезованої масової комунікації для просування продукції промислового підприємства може слугувати, наприклад, виставка, де перелік додаткових інструментів, що можуть використовуватися під час заходу, встановлює прайс-лист рекламних послуг та додаткового сервісу. Виставкові центри зазвичай пропонують як основні комунікаційні інструменти (виготовлення і розміщення реклами на різних носіях), так і синтетичні (наприклад, влаштування семінарів, конференцій тощо із включенням їх до програми заходів виставки). Додатковий сервіс не лише пропонує виготовлення рекламної продукції, а й пропонує оренду сканера для реєстрації відвідувачів. Така послуга, надаючи анкетні дані відвідувачів виставки, полегшує дослідження ефективності комунікаційного заходу в цілому, і психологічної ефективності, зокрема.

Масова синтезована комунікація базується на використанні маркетингу подій, який, поєднуючи елементи маркетингу та інструментарій просування, забезпечує довгостроковий ефект. Інструментами, що поєднуються, можуть бути реклама на різних носіях, паблік рилейшнз (наприклад, презентація), ярмарок, що дає можливість придбання продукції.

5.2. Визначення планового бюджету на просування. Методи визначення бюджету на маркетингові комунікації, які можуть застосовуватись у практиці промислових підприємств, можна систематизувати в дві групи [74]:

- методи визначення бюджету залежно від можливостей підприємства, до яких відносяться: остаточний бюджет, технічний бюджет, як відсоток від обсягу продажу (лінійна залежність, випукла крива, S-подібна крива), метод з орієнтацією на загальний

бюджет маркетингу, з розрахунку на одиницю продукції, залежно від наявних коштів;

- методи визначення бюджету з орієнтацією на ринок включають: метод пайової участі в ринку, модель Видейля і Вольфа.

У плануванні синтезованих маркетингових комунікацій в умовах наявності кризових явищ в економіці, що супроводжується складною політичною й економічною ситуацією, доцільно застосовувати метод визначення бюджету на просування залежно від можливостей підприємства.

Методичний підхід бюджетування маркетингових комунікацій залежно від наявних коштів модифіковано в частині попереднього аналізу витрат, згрупованих за такими статтями, як основні та синтетичні інструменти просування, у ретроспективі. Встановлюється лінійна залежність між витратами на синтетичні маркетингові комунікації на оперативному та стратегічному рівнях управління і складається прогноз на наступний період.

Прогнозована сума витрат і складає бюджет на синтезовані маркетингові комунікації. Така модифікація дозволяє досягти чітко спланованих комунікаційних інвестицій і задати напрямок на постійне їх зростання, що зумовлює збільшення результату від комунікаційної діяльності.

5.3. Медіапланування – відбувається за рівнями управління і складається із масових та персоніфікованих маркетингових комунікацій.

6. Тактичне планування синтезованих маркетингових комунікацій передбачає комплекс дій щодо діагностування ефективності впровадженої синтезованої маркетингової комунікації, а також планування синтезованої комунікації у наступному періоді.

6.1. Розрахунок планових показників, які використовуються для діагностування результативності комунікаційних заходів та їх завчасного коригування. Система показників оцінки ефективності синтезованих маркетингових комунікацій включає три групи і передбачає розрахунок таких показників ефективності:

- економічні показники (рентабельність продаж, зміна обсягу продажу завдяки заходам комплексу маркетингових комунікацій, рентабельність маркетингових комунікаційних витрат);

- комунікаційні показники (сумарний рейтинг, охоплення, середня частота);

- психологічні показники (лояльність до бренду, прихильність до бренду, темп приросту прихильності до бренду, які визначаються на основі результатів опитування цільової аудиторії).

Система показників оцінки ефективності синтезованих маркетингових комунікацій забезпечує прийняття зважених рішень у комунікаційній політиці підприємства, оскільки вона у кількісному еквіваленті визначає результативність вжитих для просування продукції та бренду підприємства заходів. Оцінка ефективності комплексу комунікацій підприємства насамперед передбачає вибір підходу до визначення витрат на просування, а також, вибір методичного підходу до оцінки, що включає систему показників.

Система показників оцінки ефективності комплексу просування вимірює в кількісних показниках тенденцію, динаміку, характеристику і дозволяє планувати кампанію просування, оцінювати її вплив на цільову аудиторію, виявляти потребу в коригуванні та оптимізувати результати діяльності. Перевагою системи показників є можливість використання одних показників для перевірки інших, що підвищує точність розрахунків і прогнозів.

Сутність методичного підходу до оцінки ефективності комплексу маркетингових комунікацій (так званого рентген-аналізу) полягає в тому, що ефективність комунікаційної діяльності підприємства оцінюється за допомогою індикаторів для випереджачого виявлення можливостей і загроз, а також результатів комунікаційної діяльності підприємства.

Такими індикаторами може слугувати система показників оцінки ефективності маркетингових комунікацій, які за умови їх розгляду в часі допоможуть виявити ті тенденції, які без системного підходу залишилися б непоміченими. Такий підхід дозволяє більш глибоко аналізувати діяльність підприємства, ніж використовуючи традиційно тільки фінансові показники.

Після зведення всіх необхідних показників в єдину таблицю за певний період часу, тенденції ефективності використання коштів на просування стають очевидними, що слугує основою для коригування у комунікаційної політики підприємства.

6.2. Планування синтезованих маркетингових комунікацій у наступному періоді. На цьому етапі відбувається ситуаційний аналіз, визначення цільової аудиторії, постановка та декомпозиція мети, вибір стратегії маркетингових комунікацій та оперативне планування синтезованої маркетингової комунікації, які базуються на розрахованих значеннях системи показників у минулому періоді, а також на попередньому досвіді коригування синтезованої комунікації після попередньої оцінки.

7. Стратегічне планування синтезованих маркетингових комунікацій – включає планування синтезованого ефекту від

маркетингової комунікаційної діяльності, а також визначення системи показників для оцінки ефективності синтезованої маркетингової комунікації у наступному періоді, що планується паралельно з реалізацією існуючої.

8. Реалізація оперативного, тактичного та стратегічного планів синтезованих маркетингових комунікацій.

9. Інтегральна оцінка ефективності – передбачає розрахунок синтезованого ефекту за аналізований період.

10. Порівняння планового та фактичного синтезованого ефектів:

- якщо фактичний синтезований ефект менший, ніж плановий – це свідчить про існування недоліків у маркетинговій комунікаційній діяльності підприємства, що зумовлює необхідність проведення ситуаційного аналізу для їх визначення;

- якщо фактичний синтезований ефект більший або дорівнює плановому – це свідчить про досягнення поставленої мети.

Запропонований підхід до планування комплексу синтезованих маркетингових комунікацій є гнучким і дозволяє вчасно коригувати його результативність. Поділ інструментарію просування на масовий та персоніфікований забезпечує концентрацію комунікаційних зусиль на цільовій аудиторії, що виключає можливість зайвих витрат на просування. Використання синтезу в основі формування ефективної маркетингової комунікаційної діяльності дає можливість вдало поєднувати широкий спектр інструментів просування і отримувати синтезований ефект.

Планування комплексу синтезованих маркетингових комунікацій за рівнями управління орієнтує підприємство на досягнення мети і забезпечує основу для ефективного управління комунікаційною діяльністю.

Результати дослідження підходів до планування комплексу маркетингових комунікацій промислового підприємства полягають у наступних позиціях:

- планування комплексу синтезованих маркетингових комунікацій за рівнями управління з використанням запропонованих етапів дозволяє підприємству чітко скоординувати кампанію просування таким чином, щоб упродовж усього терміну кампанії комунікаційні зусилля були результативними і забезпечували б високу ефективність з моменту старту кампанії просування;

- синтезована маркетингова комунікація, поєднуючи у собі інструментарій, необхідний для просування продукції промислового підприємства, є самостійною одиницею маркетингової комунікації, яку доцільно використовувати за рівнями управління;

- у цілому методичний підхід до планування маркетингової комунікаційної діяльності промислового підприємства базується на використанні масових та персоніфікованих синтезованих маркетингових комунікацій і враховує відповідність елементів деконпозиції мети та рівнів управління, на яких вони будуть результуючими.

11.3. Організація виставкової діяльності ТОВ «Керамейя»

Виставкова діяльність є однією з найбільш динамічних сфер сучасної світової економіки, оскільки вона відіграє важливу роль у зміцненні міжнародних зв'язків, внутрішньої і зовнішньої торгівлі, пропаганді нових технологій та нових видів продукції, стимулює закріплення позитивних структурних змін в економіці, сприяє науково-технічному та технологічному оновленню вітчизняного виробництва [78].

Необхідність прийняття участі вітчизняними промисловими підприємствами у профільних виставках різних рівнів безсумнівна. Наведемо лише один приклад участі АТЗТ «Сумський фарфоровий завод» у міжнародній галузевій виставці за кордоном у 2004 р., за результатами якої був укладений єдиний договір, що дозволив вивести підприємство зі стану банкрутства, а в наступних періодах навіть вийти на рівень отримання мільйонних доходів.

Незважаючи на надзвичайну важливість, за даними статистичних бюлетенів виставкової діяльності в Україні у 2007-2013 рр., вона має в цілому стабільні спадні тенденції (табл. 11.6), хоча окремі показники вражають. Так, ТОВ «Міжнародний виставковий центр» (найбільша виставкова споруда України, що поєднує три павільйони загальною площею 58 000 м²) у м. Києві запланувало у 2015 р. проведення 102 виставок різних рівнів, галузей, термінів, кількостей організаторів і учасників [80].

Загальні тенденції цілком відтворюються у бюджетах товаровиробників. Так, у ТОВ «Керамейя» (м. Суми, Україна) [79], якщо за останні п'ять років витрати на маркетингові заходи були відносно стабільними, то частка в них витрат на виставки невпинно зменшувалась (рис. 11.3).

Незалежно від складності завдань (вихід на нові ринки збуту чи втримання позицій на існуючих ринках), участь у виставках є обов'язковою умовою успішності підприємств, адже виставки

виконують функції своєрідного індикатора та камертона діяльності на даному ринку. Позиціонування / перепозиціонування виробників та їх торгових марок, прогнозування майбутніх тенденцій розвитку – все це місія виставок.

Складнішим для промисловців виявляється питання не актуальності такої діяльності, а відбору серед великої кількості виставок саме тих, у яких необхідно приймати участь, та розмірів бюджетів, які необхідно витратити на ці заходи.

Цим питанням приділяли увагу науковці: Ф. Котлер [44], М.І. Белявцев і Л.В. Шестопалова [11], А.Ф. Павленко, А.В. Войчак і Т.О. Примак [67], В. Пекар [70], І.Л. Акуліч [3] та інші, але питання обґрунтування доцільності застосування певних виставок для конкретного промислового підприємства залишається не достатньо опрацьованим.

Таблиця 11.6. Динаміка основних показників виставкової діяльності [78]

Показники	Періоди, роки							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2013р. % до 2012р.
Кількість суб'єктів виставкової діяльності, у т. ч.:	1130	1144	1123	1129	1126	1114	1112	98,2
організатори виставок	1114	1127	1106	1111	1107	9116	9114	97,9
виставкові центри	116	117	117	118	119	118	118	100,0
Кількість проведених виставкових заходів	1088	1174	1076	1127	1116	1010	922	91,3
Загальна забудована площа організаторів виставок, тис. м ²	1 1476	1 1836	11 267	1 1268	11 283	1 1040	9909	87,4
Загальна виставкова площа виставкових центрів, тис. м ²	169	192	196	206	202	201	201	100,0
Кількість учасників виставкових заходів	774 937	882 453	668 745	773 367	69 616	662 645	55 89	89,2
Кількість відвідувачів виставкових заходів, тис. осіб	11 006	13 309	10 629	11 161	9 351	6 732	5597	83,1



Рис. 11.3. Витрати на маркетинг ТОВ «Керамей» у 2010-2014 рр., тис. грн

У класичній теорії є два підходи до формування бюджетів: «зверху до низу» та «знизу догори». Тобто, визначення суми бюджету (*constant*), яка потім розподіляється між інструментами маркетингових комунікацій і заходами, чи навпаки, визначення необхідних видів витрат по статтям, а потім – формування бюджету. Останній підхід в контексті виставкової діяльності є більш прийнятним, адже приймаючи участь у таких заходах підприємства переслідують різні цілі (утримання конкурентних позицій, виведення нового товару на існуючий ринок, вихід на новий ринок тощо), які впливають на вибір виставок, а розмір виставкових внесків визначається організаторами і від підприємства не залежить [56].

Отже, спочатку підприємству потрібно сформулювати цілі, які мають бути вирішені завдяки виставковій діяльності. Узагальнено, такими цілями можуть бути:

- визначення позицій підприємства в конкурентному середовищі (ставлення до підприємства конкурентів, контрагентів, споживачів);
- поліпшення іміджу підприємства (розширення складових іміджу, покращення існуючих позицій);
- зміцнення відносини з існуючими клієнтами (підвищення ступенів прихильності та лояльності до торгових марок підприємства);
- укладання нових угод;
- залучення нових потенційних клієнтів (розширення цільових аудиторій споживачів);

- визначення кон'юнктури ринку та тенденцій його розвитку;
- знайомство з новими розробками конкурентів;
- прогноз змін стану попиту на ринку;
- виведення нових видів продукції та послуг на існуючий ринок (для існуючих покупців);
- забезпечення підтримки дилерів підприємства;
- з'ясування нових потенційних ринків збуту тощо.

Наступний крок – відбір виставок, які відповідають цілям і мають відповідні масштаби. Зазначимо, що частка витрат на виставки у бюджетах на маркетингові комунікації сучасних великих промислових підприємств сягає 30-35%, а для середніх підприємств становить 10-20%.

Крім обов'язкової оплати за участь у виставці, підприємство має враховувати й інші види витрат (виготовлення виставкового стенду, спеціальної рекламної продукції, відрядження кваліфікованих спеціалістів, корпоративні заходи на виставці тощо), які можуть і перевищувати організаційний внесок.

Наприклад, за участь у виставці «*Interbudexpo*», яка проходила у виставковому комплексі «Київ Експо Плаза» 26-29.03.2013 р., підприємство Керамейя мало витратити близько 100 000 грн (у т. ч. оплата за участь у виставці становила близько половини від цих коштів – 58 855 грн).

Для успішної участі у виставці необхідно завчасно, крім стенда, виготовити спеціалізовану рекламну продукцію (каталоги, брошури, флаери, візитки підприємства, диски презентаційні, прайси продукції), бізнес-сувеніри (ручки з логотипом підприємства, пакети з логотипами торгових марок, тематичні магніти, дрібні сувеніри), спеціальні канцелярські вироби (папки, блокноти, підставки) та провести навчання персоналу. Так для участі у виставці «*Interbudexpo*» ТОВ «КЕрамейя» було підготовлено: каталоги «Продукція Керамейї» – 100 шт., брошури «БрукКерам» – 5 000 шт., флаери «Порівняння бруківки» – 5 000 шт.; брошури «Комфортне житло від Керамейї» – 5 000 шт.; прайси продукції – 1 000 шт.; ручки з логотипом – 400 шт.; підставки під ручки керамічні – 100 шт.; пакети з логотипом – 100 шт.; папки – 500 шт.; блокноти – 100 шт.; магніти – 500 шт.; цегла сувенірна – 500 шт.; диски презентаційні – 500 шт.; візитки компанії – 1 000 шт.; термометри з логотипом – 100 шт.

Важливу роль на цій виставці відігравали брендовані стенди підприємства, які включають: збірну виставкову конструкція *Clic*

з двома кольоровими панно «Клін Керам» і «Брук Керам» та лого компанії «Керамейя» (рис. 11.4.); викладену бруківку з нанесеним тавром «Керамейя»; стійку вертикальну зі зразками цегли та з логотипом компанії.



Рис. 11.4. Брендуння стенду ТОВ «Керамейя» та вигляд змонтованого стенду на виставці «Interbudexpo» в 2013 р.

Обирати серед великої кількості виставок слід лише ті, які цілком вдовольнятимуть визначеним підприємством критеріям. Такими критеріями відбору можуть бути як економічні (дохід, ефективність), так і комунікаційні (кількість угод, нових клієнтів), а саме:

- престижність виставки;
- вартість одного контакту з клієнтами;
- кількість відвідувачів;
- кількість учасників;
- кількість представників цільової аудиторії;
- розмір організаційного внеску;
- кількість потенційних нових укладених угод;
- можливий додатковий дохід і т. п.

Наприклад, для вітчизняного товаровиробника, що спеціалізується на виготовленні якісних будівельних матеріалів (що підтвержене відповідними міжнародними сертифікатами) і має інноваційний потенціал (до розробки нових і розширення виробництва існуючих видів продукції, до виходу на нові ринки збуту), можна порекомендувати розширення сегментів на ринках країн, які були у складі СРСР, та освоєння ринку Західної Європи. Активізація участі вітчизняних товаровиробників у міжнародних виставках не лише забезпечує збільшення об'ємів їх продаж, а й сприяє підвищенню ефективності функціонування економіки України в цілому.

Медіа-план участі підприємства у виставках не має бути переобтяженим (у табл. 11.7 наведений умовний приклад) [14].

Таблиця 11.7. Медіа-план участі підприємства у міжнародних виставках на 2015 р.

Назва виставки	Місяці											
	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень
Всесвітня Мюнхенська виставка <i>BAU</i> (Німеччина)		x										
Міжнародна будівельна та архітектурна виставка <i>BUDMA</i> (Польща)			x									
<i>RESTA-2015</i> (Литва)				x								
Казахська міжнародна будівельна виставка « <i>Astana Bild 2015</i> » (Казахстан)					x							
<i>BATIMAT-2015</i> (Франція)										x		
<i>INTERBUILD</i> (Швеція)											x	

Враховуючи специфіку просування промислової продукції, економічні реалії (наслідки кризи), складнощі в фінансуванні, які відчувають всі вітчизняні товаровиробники, плановані витрати на участь у виставках необхідно оптимізувати, а їх ефективність – максимізувати.

Формалізувати процедуру відбору виставок, у яких підприємство має обов'язково прийняти участь, можна за допомогою надбуди до програми *Microsoft Excel* «Пошук рішення».

Такий нескладний підхід дозволяє відфільтровувати бажані заходи за кількісними показниками, та за необхідності – на основі експертного аналізу – за якісними критеріями (престижність заходу, можливість лобювання бізнес-інтересів і т. п.).

Запропонований підхід було апробовано на ТОВ «Керамейя». Компанія вийшла на ринок будівельних матеріалів з клінкерною керамічною продукцією в 2008 році, і активно почала використовувати такий синтетичний засіб, як виставки, ярмарки, презентації.

Кількість виставок у яких підприємство взяло участь у минулі роки вказана у табл. 11.8.

Таблиця 11.8. Характеристика участі ТОВ «Керамейя» у виставковій діяльності

Роки	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (9 міс.)
Кількість виставок	5	11	12	10	6	10	5	9

Слід відмітити, що в 2008-2009 рр. це були заходи регіонального рівня, а вже з 2010 р. просування продукції відбувається на експортних ринках, в тому числі за рахунок активної виставкової діяльності (країни пострадянського простору). В 2009 р. значні маркетингові вкладення були здійсненні в проведенні маркетингових досліджень, підготовку виставкового обладнання та розробки рекламно-сувенірної продукції.

В 2010 р. спостерігалось збільшення виставок з переорієнтацією на Казахстан, Росію, Білорусію. Основними завданнями було:

- пошук дистриб'юторів на ринках;
- укладання торгових контрактів;
- підтримування контактів з наявними клієнтами;
- збирання інформації про конкурентів;
- формування позитивного сприятливого іміджу підприємства;

- демонстрування можливостей товару;
- підтримування поінформованості споживачів щодо товару.

В 2011-2012 рр. відбулося зменшення виставкових витрат компанії «Керамейя» за рахунок того, що в деяких виставках приймали вже тільки компанії-партнери (представники заводу-виробника), які мали ексклюзивні права та брали на себе витрати на виставкову діяльність. В маркетинговому бюджеті залишилися найбільш знакові виставки, участь в яких за попередніми обранками давала найбільший ефект.

В 2013 р. у зв'язку зі складною політичною та економічною ситуацією в країні та необхідністю економії коштів на підприємстві по усім напрямкам його діяльності, у т. ч. і маркетингової, було прийнято рішення зменшувати витрати на виставкову діяльність шляхом оптимізації витрат – зменшення виставкових площ, отримання знижок і бонусів, як постійним учасникам, прийняття участі спільно з партнерами компанії.

Виставки, у яких ТОВ «Керамейя» приймала участь самостійно (без участі дистриб'юторів), вказана у табл. 11.9.

Таблиця 11.9. Виставкова діяльність ТОВ «Керамейя» у 2013 р.

№	Назва виставки	Дата проведення	Регіон
1	«Отечественные строительные материалы-2013»	30 січня-2 лютого	Москва, Росія, «Експоцентр»
2	«Международная Архитектурно-строительная выставка-2013»	27 лютого-2 березня (участь спільно з партнером)	Краснодар, Росія, «Кубань ЕКСПО-ЦЕНТР»
3	«БЕЛЭСПОСТРОЙ»	13-15 березня (участь спільно з партнером)	Белгород, Росія, ВК «Белэкспоцентр»
4	Будівництво та Архітектура «ІнтерБудЕкспо»	26-29 березня 2013р.	Київ, Україна, виставковий центр «Київ ЕКСПОПЛАЗА»
5	<i>Kaz Build Spring – 2013</i>	3-6 вересня 2013 р.	Алмати, Казахстан
6	21-а міжнародна спеціалізована виставка «БУДПРАГРЭС – 2013»	10-13 вересня 2013 р. (участь спільно з партнером)	Мінськ, Білорусь
7	«Astana Build 2013» – 15-а Казахстанська Міжнародна виставка	22-24 травня 2013 (участь спільно з партнером)	Астана, Казахстан, виставковий комплекс «Корме»

В табл. 11.10 подано інформацію щодо участі ТОВ «Керамейя» у виставках, що проводилися у південному регіоні України.

У 2014-2015 рр. почав змінюватися якісний склад виставок завдяки зміні стратегії компанії та переорієнтація всього бюджету продажів в частині експорту з країн ближнього зарубіжжя, на країни Східної Європи.

Так, в 2014 р. почалася активна робота з дослідження ринків, збір інформації, відвідання місцевих будівельних виставок, знайомство з новими партнерами, та участь в перших виставках. Також успішними можна назвати участь у виставках «*RESTA*», Литва та «*COMFORT HOUS*», Кишинів, Молдова.

Таблиця 11.10. Участь у виставках дистриб'юторів Південного регіону України у 2013 р.

Період	Місто, регіон	Назва виставки	Тематика	Партнери-участники
28.02-03.03	Одеса, Україна	«Ваш Дом Одесса»	Будівництво	«Еталонавтосервис»
				«Керамик»
				«Авторитет»
14.03-17.03	Одеса, Україна	« <i>Vira Ukraina</i> »	Будівництво і технології	«Еталонавтосервис»
				«Керамик»
				«Авторитет»
12.04-14.04	Одеса, Україна	«Уютный дом»	Ландшафт і дизайн	«Еталонавтосервис»
23.05-25.05	Одеса, Україна	«Одесский Дом»	Будівельні технології	«Еталонавтосервис»
				«Авторитет»
12.09-15.09	Одеса, Україна	« <i>Inter Build</i> »	Будівельні технології	«Еталонавтосервис»

У табл. 11.10 подано інформацію щодо участі ТОВ «Керамейя» у виставках. Поданий у табл. 11.10 медіа-план розроблено у відповідності до запропонованого авторами методичного підходу основні положення якого викладено вище. Відповідні економічні розрахунки з метою зберігання комерційної таємниці опущено.

Результати аналізу обсягів продажу продукції компанії ТОВ «Керамейя» по роках (табл. 11.11), показують постійний стабільний ріст показників реалізації продукції, причому витрати на

виставкову діяльність становлять лише незначну частину від виручки. Це свідчить, що за рахунок правильної стратегії, оптимального маркетингового бюджету та використання правила щодо оптимізації виставкових витрат, компанія отримує максимальний ефект та досягає поставлених цілей.

Таблиця 11.11. Медіа-план виставок на 2015 р.

Назва виставки	Місяці											
	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень	Жовтень	Листопад	Грудень
«BAU» – Міжнародна лідируюча виставка архітектури, матеріалів і систем, Мюнхен, Німеччина	x											
«Отечественные строительные материалы» (ОСМ), Москва, РФ	x											
«BUDMA-2015» – Міжнародна будівельна та архітектурна виставка, Познань, Польща			x									
«ІнтерБудЕкспо» Міжнародна будівельна виставка, Київ, Україна			x									
Спеціалізована будівельна виставка «RESTA-2015», Вільнюс, Литва				x								
«Astana Bild-2015» – міжнародна виставка будівельних матеріалів і технологій, Астана, Казахстан					x							
«Слобожанський міст – 2015» – XII Міжнародна універсальна виставка, Україна					x							
Будівельна виставка «Comfort House-2015», Україна									x			
Воздвиженський ярмарок 2015, Прилуки, Україна									x			

Слід зазначити, що у табл. 11.11 інформацію за 2015 р. подано лише за перші 9 місяців. Очевидно, що до кінця року співвідношення витрат на виставкову діяльність і обсягів реалізації продукції лише покращиться.

Дані табл. 11.12 підтверджують доцільність застосування запропонованого методичного підходу у практиці виставкової діяльності підприємств.

Таблиця 11.12. Показники щодо обсягів продажу та витрат на виставкову діяльність ТОВ «Керамейя» в 2009-2015 рр.

Роки	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Обсяг продажів, тис.ум.од.	16 804	24 039	31 208	32 595	32 016	34 936	37 913
Витрати на участь у виставках, % від виручки	0,6	0,7	0,3	0,2	0,1	0,1	0,2

Узагальнюючи викладене, можна зробити наступні висновки:

- участь у виставковій діяльності є обов'язковою умовою успішності промислових підприємств;
- серед виставок різних рівнів та масштабів підприємствам слід здійснювати вибір керуючись власними цілями і критеріями;
- запропоновано методичний підхід до ефективного управління інноваційною діяльністю промислового підприємства;
- формалізувати процедуру відбору виставок можна за допомогою надбудови до програми *Microsoft Excel* «Пошук рішення» у відповідності до запропонованого методичного підходу;
- практична апробація запропонованого методичного підходу на ТОВ «Керамейя» показала його адекватність і ефективність.

Результати даного дослідження можуть бути покладені в основу подальшого наукового опрацювання теоретико-методичних основ управління комунікаційною діяльністю підприємств.

11.4. Оцінювання маркетингових каналів промислового підприємства: методичний аспект

Динамічний розвиток сучасних промислових підприємств вимагає від них своєчасного реагування та здійснення ефективної політики розподілу, що, у свою чергу, забезпечує підвищення ефективності роботи всього підприємства, зокрема за рахунок правильного вибору маркетингових каналів, особливо для розподілу інноваційної продукції. Сьогодні проблема формування маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції підприємствами ще далека від свого повного вирішення і викликає значний інтерес науковців. Вирішення цієї проблеми автор пов'язує з розроблення теоретичних та науково-методичних засад щодо обґрунтування вибору маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції промислових підприємств.

Одним із найважливіших етапів обґрунтування вибору маркетингових каналів для розподілу інноваційної продукції підприємства є попереднє оцінювання вже існуючих на підприємстві, що сприяє одержанню даних, на основі яких можна зробити висновок про стан каналів, рівень ефективності їх використання в діяльності підприємства-виробника, необхідність внесення змін до портфеля каналів шляхом виключення неефективних, їх модифікації або заміни на нові, а також визначити характер і причини відхилень у діяльності і напрямки подальшого розвитку каналів та можливість їх використання при розподілі інноваційної продукції.

Для того, щоб оцінити маркетингові канали обов'язково необхідно встановити планові (нормативні) показники. Порівняння отриманих за результатами оцінювання показників діяльності каналів з плановими (нормативними) та показниками минулих періодів дозволить дослідити характер і причини їх змін, визначити подальші перспективи розвитку.

Серед авторів немає єдиної думки щодо порядку оцінювання маркетингових каналів підприємства та показників, на основі яких його доцільно здійснювати. Так, частина вчених оцінювання каналу пропонує здійснювати шляхом дослідження його учасників, інші дотримуються думки щодо необхідності безпосереднього оцінювання діяльності каналів. Сутність існуючих підходів до оцінювання маркетингових каналів представлено у табл. 11.8.

Проведене дослідження підходів учених до оцінювання маркетингових каналів дозволяє зробити висновок, що дослідники пропонують критерії, на основі яких можна здійснювати оцінювання маркетингових каналів підприємства та їх учасників. Єдиного погляду вчених на набір критеріїв, які доцільно застосовувати, немає. Частина показників, що пропонується дослідниками, недоцільно застосовувати у зв'язку з тим, що вони важко формалізуються; значна частина показників характеризується високим рівнем суб'єктивізму та складністю практичної реалізації. Крім того, вибір критеріїв може варіювати залежно від галузі та специфіки діяльності підприємства.

Враховуючи підходи вчених (табл. 11.13), вбачається, що оцінювання маркетингових каналів підприємства доцільно здійснювати за такими критеріями як економічний та маркетинговий стани каналів. За критерієм економічного стану можна оцінити, наскільки ефективно з економічної точки зору діє канал та сприяє чи перешкоджає досягненню цілей підприємства. За критерієм

маркетингового стану можна оцінити, наскільки ефективною є маркетингова діяльність у каналі. Кожній групі критеріїв відповідає певна система показників, що містить вже існуючі та запропоновані автором показники.

Таблиця 11.13. Основні підходи до оцінювання маркетингових каналів підприємства

Автор	Сутність
<i>Оцінювання учасників каналу</i>	
Блэкв І.А. [18]	Пропонує оцінювати функціональний потенціал дилера за двома групами параметрів: параметри привабливості дилерів, що відображають їх стратегічний потенціал, та параметри, що відображають організаційні можливості
Гаркавенко С.С. [22]	Прийняття рішення щодо продовження або припинення співпраці з посередником ґрунтується на результатах його діяльності, основними критеріями оцінки якої є: обсяги збуту у вартісному і натуральному виразі; прибутковість; величина товарних запасів; час доставки товарів споживачам; кількість нових клієнтів; інформація про ринок, яку дистриб'ютори надають виробникові; участь у програмах стимулювання збуту; рівень обслуговування клієнтів; якість демонстрації товару
Гранкіна Н. [29]	Пропонує здійснювати оцінку каналів з точки зору посередників за такими параметрами: внесок в організацію продажів; участь у забезпеченні прибутку; компетентність; готовність іти на поступки; здатність до швидкої адаптації; внесок у зростання підприємства; рівень задоволеності споживачів. Також виробник повинен періодично оцінювати роботу посередників за такими показниками, як виконання норм збуту, підтримання середнього рівня запасів, співробітництво з підприємством при здійсненні програм стимулювання збуту
Герцк В.А. [26]	Конкретизує показники, за якими доцільно здійснювати оцінку учасників маркетингових каналів, і ділить їх на чотири блоки: показники ефективності розподілу (темпи зростання обсягу реалізації; рентабельність продаж каналу розподілу); показники управління активами розподілу (рівень товарних запасів; коефіцієнт обіговості товарних запасів); показники управління персоналом розподілу (питома вага збутових агентів; рівень заробітної плати до обсягу продажу); показники якості обслуговування (коефіцієнт наданих послуг; коефіцієнт стабільності покупців)
Котлер Ф. [41]	Пропонує оцінку результатів діяльності посередників здійснювати за такими показниками, як виконання квот продажів, середній рівень запасів, час на доставку товарів покупцям, відношення до пошкодження та втрати товарів, участь у програмах із просування товарів і навчання персоналу. Аналіз отриманих даних дозволяє підприємству-виробнику виявити рівень відповідності між реальним внеском учасників каналу і винагородою, яку вони отримують

Автор	Сутність
<i>Оцінювання учасників каналу</i>	
Кумар Н., Штерн J.В., Акрот Р.С. [100]	Пропонують проводити характеристику діяльності учасників каналу розподілу на основі семи факторів: характеристика збуту, фінансові характеристики, компетенція торговельного посередника, зговірливість торговельного посередника, пристосованість торговельного посередника, ріст можливостей торговельного посередника, задоволеність споживачів
Павлова В.А., Герцик В.А. [68]	Показники оцінки діяльності посередників пропонують ділити на три групи: 1) такі, що характеризують економічну ефективність розподілу продукції, у тому числі зростання обсягу збуту, рентабельність продажів; 2) такі, що характеризують управління активами розподілу продукції: коефіцієнт рентабельності інвестицій, коефіцієнт оборотності товарних запасів; 3) такі, що характеризують розвиток взаємовідносин: питома вага збутових агентів з вищою освітою, що відповідає сфері діяльності, коефіцієнт наданих послуг, коефіцієнт стабільності покупців
Пітер і Домеллі (Peter and Domelly) [101]	Пропонують такий перелік критеріїв оцінки учасників каналу: доступність; готовність розподіляти товар; географічний ринок обслуговування; функції маркетингу, що виконуються в межах каналу; конфліктний потенціал; потенціал для довгострокових відносин; реалізація конкурентоспроможної продукції; фінансовий стан; інші сильні і слабкі сторони
<i>Оцінювання ефективності функціонування каналу</i>	
Герцик В.А. [25]	Пропонує три групи критеріїв оцінки маркетингових каналів – збутові (дають змогу виділити найбільш суттєві ознаки для оцінки діяльності каналу розподілу. Збутова діяльність є визначальним критерієм оцінки каналу розподілу), ресурсні (сприяють забезпеченню фізичного переміщення продукції каналами розподілу. До них належать: рівень основних фондів; фінансовий потенціал; збутовий потенціал; збутові запаси (підтримування рівня запасів)) і ринкові (сприяють створенню стійких конкурентних переваг суб'єктів каналу розподілу і в сукупності з іншими оцінюють діяльність каналу розподілу. До ринкових критеріїв належать: перспективи зростання та рівень сервісу)
Катенев В.І., Рябов А.А. [39]	Виділяють 10 груп показників, на основі яких стає можливим визначити ефективність функціонування маркетингових каналів. До цих груп належать загальні економічні показники ефективності продажів; показники виконання плану; показники ефективності управління «портфелем клієнтів»; показники ефективності обслуговування клієнтів; показники ефективності вибірки асортименту; показники ефективності охоплення сегмента (за товаром, регіоном, галуззю і т. п.); показники ефективності методологічної підтримки, що надається продавцями своїм клієнтам; показники ефективності мерчандайзингу; показники ефективності діяльності складського господарства; показники ефективності використання транспорту

Автор	Сутність
<i>Оцінювання ефективності функціонування каналу</i>	
Наумов В.М. [61]	Для оцінки ефективності функціонування маркетингових каналів використовує розроблену систему метрик, що складається з чотирьох блоків показників: блок загальних показників маркетингового каналу, блок показників кожного учасника, блок показників збутових і закупівельних підрозділів учасників каналу і блок показників роботи співробітників, що беруть участь у процесі взаємодії
Пилипчук В.П., Даніков О.В., Савіч О.П. [72]	Виділяють такі критерії ефективності каналів розподілу: термін поставки, надійність поставки, точність виконання замовлень, доступність інформації, брак ушкоджень, процедура налагоджування ділових відносин, обслуговування
Салманова В.В. [81]	Вважає, що для оцінки ефективності організації каналу розподілу продукції необхідно застосовувати такі коефіцієнти, як рівень довжини каналу; частка територіального покриття каналом; рівень товарних запасів у каналі за період (тиждень, місяць, квартал, рік), що визначає швидкість обороту продукції в даному каналі; рівень ефективності обслуговування каналу, що характеризує прибутковість організації та функціонування каналу
Сорокіна Т. [84]	Найбільш доцільно для оцінки маркетингових каналів використовувати такі критерії, як прибутковість каналів; ступінь їх відповідності вимогам споживачів; керованість, тобто можливість подальшого контролю за рухом товарів і цінами; рівень конкуренції за можливість роботи з каналом; перспективність каналів з точки зору довгострокових тенденцій
Штерн Л.В., Ель-Ансарі А.І., Кофлан Е.Т. [97]	Пропонують проводити оцінку маркетингових каналів на макроекономічному (вимірювати рівень суспільної корисності каналу розподілу) та на мікроекономічному рівні. На макроекономічному оцінка діяльності каналу пов'язана з аналізом трьох елементів: ефективності, справедливості та результативності. Оцінка на мікроекономічному рівні передбачає визначення внеску кожного учасника в загальний результат діяльності каналу шляхом оцінки фінансових результатів їх діяльності. Для оцінки діяльності торгових посередників автори використовують 31 показник. Показники поділяються на три групи: показники доходу (10 показників), показники витрат (3), ефективність використання ресурсів (18). Зміст показників може змінюватися залежно від конкретної галузі

Розроблений алгоритм оцінювання існуючих маркетингових каналів на підприємстві представлений на рис. 11.5 і передбачає почергове проходження етапів.



Рис. 11.5. Етапи оцінювання існуючих маркетингових каналів промислового підприємства

На першому етапі збирається інформація про кількість маркетингових каналів підприємства, їхню структуру, учасників у кожному, сфери діяльності та інші необхідні дані. Ця інформація може бути отримана як на самому підприємстві, так і з зовнішніх джерел.

Далі проводиться оцінювання економічного та маркетингового станів каналів за сформованою системою показників. Розрахунок показників здійснюється за однаковий проміжок часу (досліджуваний період часу). Оцінювання каналів може здійснюватися як у цілому для всього асортименту продукції підприємства, так і за окремими групами.

Економічний стан каналу визначається на основі таких оціночних показників:

1. Рівень виконання плану з реалізації ($P_{в.пл} \rightarrow 1$) показує, наскільки канал забезпечує виконання плану з реалізації продукції,

та дозволяє визначити можливості до збільшення обсягів реалізації, зростання потенціалу збуту:

$$P_{\text{в.пл}} = \frac{D_{\text{р.нрМК}}}{D_{\text{нлМК}}}, \quad (11.1)$$

де $D_{\text{р.нрМК}}$ – фактичний дохід від реалізації продукції через маркетинговий канал, грош. од.;

$D_{\text{нлМК}}$ – запланований дохід від реалізації продукції через маркетинговий канал, грош. од.

2. Частка розподілу продукції через маркетинговий канал ($Ч_{\text{р.нр}} \rightarrow 1$):

$$Ч_{\text{р.нр}} = \frac{D_{\text{р.нрМК}}}{D_{\text{р.нр}}}, \quad (11.2)$$

де $D_{\text{р.нр}}$ – дохід від реалізації продукції через усі маркетингові канали підприємства, грош. од.

3. Рентабельність розподільчої діяльності в каналі ($P_{\text{нр}} \rightarrow 1$) показує частку прибутку в загальній величині виручки [88, с. 63]:

$$P_{\text{нр}} = \frac{\Pi_{\text{р.нр}}}{D_{\text{р.нрМК}}}, \quad (11.3)$$

де $\Pi_{\text{р.нр}}$ – прибуток від реалізації продукції через маркетинговий канал, грош. од.

4. Рівень прибутковості продукції за каналами ($P_{\text{нр.н}} \rightarrow 1$) допомагає визначити прибуток в ціні одиниці продукції за кожним видом продукції в межах каналу, що допоможе визначити та порівняти величину маржі за різною продукцією [88, с. 62]:

$$P_{\text{нр.н}} = \frac{Ц_{\text{в}} - C_{\text{внр}}}{Ц_{\text{в}}}, \quad (11.4)$$

де P_a – відпускна ціна на одиницю продукції в маркетинговому каналі, грош. од.;

$C_{впр}$ – собівартість одиниці продукції, грош. од.

5. Частка успішно реалізованої продукції ($Ч_{у.нр} \rightarrow 1$), що дозволяє визначити, чи вся продукція, що реалізується через канал, відповідає вимогам споживачів:

$$Ч_{у.нр} = 1 - \frac{B_{p.нр}}{D_{p.нрМК}}, \quad (11.5)$$

де $B_{p.нр}$ – загальна вартість продукції, що була розрекламована споживачам, грош. од.

6. Рівень дохідності постійних споживачів ($P_{\partial.н.сн} \rightarrow 1$) показує, який дохід отримує підприємство від їх обслуговування:

$$P_{\partial.н.сн} = \frac{D_{н.снМК}}{D_{p.нрМК}}, \quad (11.6)$$

де $D_{н.снМК}$ – дохід від реалізації продукції постійним споживачам у маркетинговому каналі, грош. од.

7. Рівень дохідності нових споживачів ($P_{\partial.н.сн} \rightarrow 1$) показує, який дохід отримує підприємство від нових залучених споживачів:

$$P_{\partial.н.сн} = \frac{D_{н.снМК}}{D_{p.нрМК}}, \quad (11.7)$$

де $D_{н.снМК}$ – дохід від реалізації продукції новим споживачам у маркетинговому каналі, грош. од.

8. Рівень успішності розподілу інноваційної продукції ($P_{\partial.ін} \rightarrow 1$) в межах маркетингового каналу пропонуємо визначити за формулою:

$$P_{\text{д.ін}} = \frac{\Pi_{\text{ін.нр}}}{\Pi_{\text{р.нр}}}, \quad (11.8)$$

де $\Pi_{\text{ін.нр}}$ – частка прибутку від реалізації інноваційної продукції в маркетинговому каналі, грош. од.

Цей показник дозволить зробити висновки щодо розвиненості та масштабів інноваційної діяльності в маркетинговому каналі.

Маркетинговий стан каналу визначається з урахуванням таких оціночних показників:

1. Частка постійних споживачів ($\mathcal{U}_{\text{н.сн}} \rightarrow 1$) показує здатність маркетингового каналу співпрацювати зі споживачами протягом тривалого періоду часу, тобто кількість споживачів, з якими встановлені та підтримуються відносини протягом тривалого періоду часу, до загальної кількості споживачів, з якими взаємодіє маркетинговий канал:

$$\mathcal{U}_{\text{н.сн}} = \frac{K_{\text{н.сн}}}{K_{\text{МК}}}, \quad (11.9)$$

де $K_{\text{н.сн}}$ – кількість постійних споживачів у маркетинговому каналі, суб'єктів;

$K_{\text{МК}}$ – кількість споживачів, з якими взаємодіє маркетинговий канал, суб'єктів.

2. Частка нових споживачів ($\mathcal{U}_{\text{н.сн}} \rightarrow 1$) показує здатність маркетингового каналу залучати до співпраці нових споживачів:

$$\mathcal{U}_{\text{н.сн}} = \frac{K_{\text{н.сн}}}{K_{\text{МК}}}, \quad (11.10)$$

де $K_{\text{н.сн}}$ – кількість нових споживачів в маркетинговому каналі, суб'єктів.

3. Рівень активності учасників каналу ($P_{\text{ак.уч}} \rightarrow 1$) [88]:

$$P_{ак.уч} = \frac{K_y}{K_3}, \quad (11.11)$$

де K_y – кількість укладених договорів у маркетинговому каналі, од.;

K_3 – кількість запитів на продукцію, поданих до маркетингового каналу, од.

Показник дозволяє оцінити активність діяльності учасників маркетингового каналу, їхню здатність знаходити споживачів та залучати їх до співпраці.

4. Рівень виконання замовлень маркетинговим каналом ($P_{в.з} \rightarrow 1$) показує здатність каналу вчасно та якісно задовольняти бажання споживачів шляхом виконання відповідних замовлень:

$$P_{в.з} = \frac{З_{в.з}}{З_{п.з}}, \quad (11.12)$$

де $З_{в.з}$ – кількість вчасно виконаних замовлень за договорами із загальної кількості поданих до виконання в маркетинговому каналі, од.;

$З_{п.з}$ – кількість поданих до виконання замовлень у межах укладених договорів у маркетинговому каналі, од.

5. Рівень інноваційності продукції в каналі ($P_{ін.п} \rightarrow 1$) [81]:

$$P_{ін.п} = \frac{B_{ін.п.}}{B_{р.п.}}, \quad (11.13)$$

де $B_{ін.п.}$ – обсяг реалізації нової продукції в маркетинговому каналі, од.;

$B_{р.п.}$ – загальний обсяг реалізації продукції через маркетинговий канал, од.

Розрахунок цього показника дозволяє визначити готовність маркетингового каналу до розподілу інноваційної продукції шляхом визначення частки інноваційної продукції в загальній кількості всієї продукції, що розподіляється через нього.

6. Частка проникнення маркетингового каналу на ринок ($P_{nMK} \rightarrow 1$):

$$P_{nMK} = \frac{K_{MK}}{K_{cn.p}}, \quad (11.14)$$

де $K_{cn.p}$ – загальна кількість споживачів на цільовому сегменті або ринку маркетингового каналу, суб'єктів.

Цей показник дозволяє визначити частку споживачів, які здійснюють покупки через досліджуваний маркетинговий канал та є прихильними до нього.

7. Рівень задоволеності споживачів маркетинговим каналом ($P_{з.сн} \rightarrow 1$) визначає частку споживачів, які залишилися задоволеними від роботи з маркетинговим каналом і є готовими для подальшої співпраці:

$$P_{з.сн} = \frac{K_{MK} - K_{н.сн}}{K_{MK}}, \quad (11.15)$$

де $K_{н.сн}$ – кількість незадоволених споживачів у маркетинговому каналі, суб'єктів.

8. Рівень ефективності системи допродажного і післяпродажного обслуговування споживачів ($P_{еф.об} \rightarrow 1$). Визначається за допомогою методу експертної оцінки шляхом виставлення балів за шкалою від 0 (*min*) до 1 (*max*):

$$P_{еф.об} = \begin{cases} 0, \text{ при низькій ефективності роботи;} \\ 0,5, \text{ при середній ефективності роботи;} \\ 1, \text{ при високій ефективності роботи.} \end{cases} \quad (11.16)$$

9. Рівень зручності процедури замовлення й повернення товарів ($P_{зр.з} \rightarrow 1$). Визначається за допомогою методу експертної оцінки шляхом виставлення балів за шкалою від 0 (*min*) до 1 (*max*):

$$P_{зр.з} = \begin{cases} 0, \text{ при низькій зручності процедури;} \\ 0,5, \text{ при середній зручності процедури;} \\ 1, \text{ при високій зручності процедури.} \end{cases} \quad (11.17)$$

Таким чином, нами запропоновано систему показників оцінювання маркетингових каналів за двома критеріями – економічний та маркетинговий стани. Розрахунок інтегральних показників за кожним критерієм здійснюється шляхом згортання часткових показників.

Інтегральний показник за критерієм «економічний стан» визначається за формулою:

$$I_E(MK_k) = \sum_{i=1}^n E_i(MK_k) \cdot W_{Ei} \rightarrow 1, \quad (11.18)$$

де $I_E(MK_k)$ – інтегральна оцінка економічного стану k -го каналу;
 $E_i(MK_k)$ – i -ий показник оцінки економічного стану k -го каналу;
 W_{Ei} – вагова характеристика i -ого показника оцінки економічного стану k -го каналу;

i – порядковий номер показника оцінки економічного стану k -го каналу; $i = 1, \dots, n$;

n – кількість показників оцінки економічного стану k -го каналу;

k – кількість маркетингових каналів, що підлягають оцінці.

Інтегральний показник за критерієм «маркетинговий стан» розраховується за формулою:

$$I_M(MK_k) = \sum_{j=1}^m M_j(MK_k) \cdot W_{Mj} \rightarrow 1, \quad (11.19)$$

де $I_M(MK_k)$ – інтегральна оцінка маркетингового стану k -го каналу;

$M_j(MK_k)$ – j -ий показник оцінки маркетингового стану k -го каналу;

W_{Mj} – вагова характеристика j -ого показника оцінки маркетингового стану k -го каналу;

j – порядковий номер показника оцінки маркетингового стану k -го каналу;

$j = 1, \dots, m$;

m – кількість показників оцінки маркетингового стану k -го каналу.

Вагові характеристики як в інтегральному показнику економічного стану, так і в інтегральному показнику маркетингового

стану каналу визначаються експертним методом. Для визначення вагових характеристик показників експертним методом необхідно, у першу чергу, сформулювати репрезентативну сукупність експертів, чисельність яких можна визначити формальними або неформальними способами. При використанні формального способу чисельність експертів визначається на основі розрахунку спеціальних формул. Неформальний метод передбачає залучення довільної чисельності експертів – у межах від 10 до 20 осіб, хоча в деяких випадках допускається певне їх збільшення або зменшення [28, с. 69-72]. За умови, що інтегральні показники будуть рівні одиниці, можна говорити про абсолютний економічний та маркетинговий стани каналів підприємства. Значення цих показників менше одиниці свідчить про відставання їх економічного та маркетингового стану від бажаного.

Визначення виду маркетингових каналів, що функціонують на підприємстві здійснюється за допомогою побудови графічної матриці «економічний стан-маркетинговий стан» (рис. 11.6).

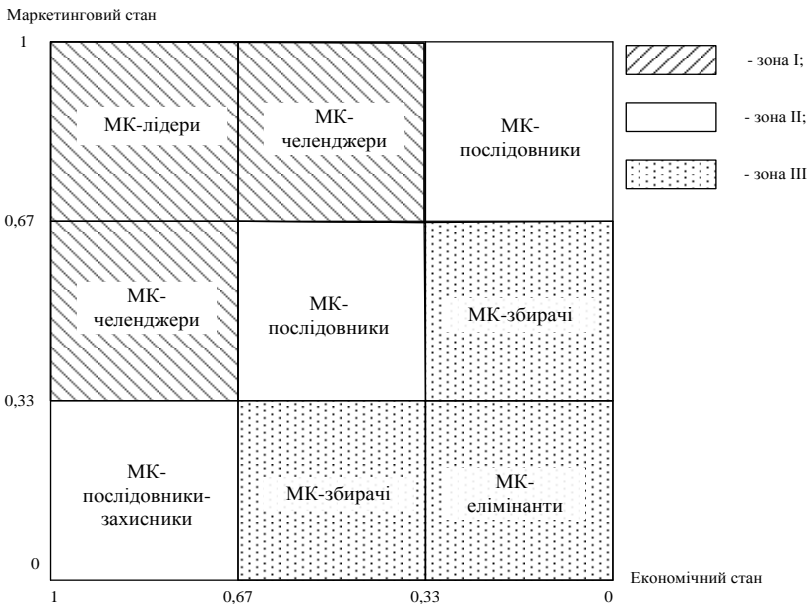


Рис. 11.6. Матриця «економічний стан-маркетинговий стан» оцінювання маркетингових каналів

Таблиця 11.14. Комплексна характеристика маркетингових каналів підприємства

Зона матриці	Вид каналу	Характеристика маркетингового каналу
Зона I (канали займають лідируючі (домінуючі) або сильні позиції)	Лідер	<i>Лідуюча (домінуюча) позиція.</i> Через канал розподіляється значна частка продукції підприємства. Його використання є прибутковим. Маркетингова діяльність у ньому на високому рівні. Через такий канал можна розповсюджувати продукцію з різним рівнем новизни. Однак необхідність підтримання досягнутих позицій вимагає додаткових фінансових вкладень
	Челенджер	<i>Сильна позиція.</i> Канал має стабільні економічний та маркетинговий стани. Такий канал розвивається швидкими темпами та може перетворитися на лідера за умови додаткових вкладень у його розвиток. Включення до портфеля продукції маркетингового каналу інновацій розглядається як спосіб покращання його функціонування і досягнення або випередження рівня каналів-лідерів. Канали-челенджери можуть використовуватися при розподілі ординарних та поліпшуючих інновацій, а також радикальних після її випробування через МК-лідери
Зона II (канали займають сприятливі позиції)	Послідовник	<i>Сприятлива позиція.</i> Маркетинговий та економічний стани каналу свідчать про те, що він має стабільне положення, достатнє, щоб зберегти сферу діяльності. Учасники каналу не завжди готові йти на ризик, що виникає при включенні до портфеля продукції інновацій, головне для них утримати існуючих споживачів та отримувати стабільний прибуток. Канали-послідовники доцільно залучати до розподілу поліпшуючих інновацій, а також радикальних та ординарних після її випробування через МК-лідери і на основі використання їх стратегій, що знижує ризик невдачі та дозволяє уникнути втрат
Зона III (канали займають задовільні або незадовільні позиції)	Збирач	<i>Задовільна позиція.</i> Канал має низький економічний та посередній маркетинговий стани або посередній економічний та низький маркетинговий стани. Він може діяти на невеликому сегменті ринку з чітко виділеними потребами споживачів, що дає йому прибуток у короткій перспективі. Після збирання урожаю поступово цей канал необхідно елімінувати. Проте за наявності сприятливих умов він має потенціал до розвитку. Доцільно використовувати для розподілу традиційної продукції. У ряді випадків є можливість задіяти для розподілу інноваційної продукції, зокрема поліпшуючих інновацій
	Елімінант	<i>Незадовільна позиція.</i> Економічний та маркетинговий стани каналу перебувають на низькому рівні. Канал не розвивається та не має можливостей покращити свій стан. Це свідчить про необхідність його елімінації або радикальної перебудову. Може бути використаний для розподілу традиційної продукції під час збирання врожаю

На основі запропонованої матриці можна охарактеризувати існуючі маркетингові канали, якими володіє підприємство, визначити слабкі місця системи маркетингових каналів та розробити відповідні стратегії управління ними. Комплексна характеристика маркетингових каналів підприємства залежно від їх положення на матриці – лідер, членджер, послідовник, збирач або елімінант – представлена в табл. 11.14.

За результатами дослідження можна зробити висновок, що найбільш ефективними є канали, що належать до зон I та II матриці «економічний стан – маркетинговий стан» та займають положення «лідер», «членджер» і «послідовник». Саме вони визначають стійкість поточного положення існуючих каналів та наявність перспектив для їх розвитку. Ці маркетингові канали потребують найменших вкладень у розвиток і підтримку та приносять найкращі результати, що виявляються у зростанні прибутку від реалізації продукції, залученні нових споживачів, збільшенні числа повторних замовлень, зменшенні частки незадоволених споживачів тощо. Положення «збирач» є неоднозначним та найчастіше визначає необхідність ліквідації каналу. Однак у ряді випадків додаткові заходи, пов'язані з розвитком економічного та / або маркетингового напрямку в каналі, дозволять перемістити його до зони II матриці. Положення «елімінант» визначає, що подальше утримання маркетингового каналу на підприємстві є недоцільним.

Результати оцінювання маркетингових каналів дозволяють виявити недоліки в організації системи розподілу на підприємстві та визначити напрямки її удосконалення шляхом формування оптимального портфеля каналів, що сприяє доведенню готової продукції до кінцевих споживачів за найкращих умов.

Таким чином, на основі системного аналізу існуючих підходів до визначення ефективності маркетингових каналів підприємства була розроблена система показників оцінювання каналів, що дозволяє визначити їх стан за економічним та маркетинговим критеріями. Розрахунок інтегральних показників оцінювання за критеріями здійснюється шляхом згортки часткових показників. Вагомості показників за критеріями визначаються експертним методом. Інтегральні показники економічного та маркетингового станів каналу дозволяють побудувати матрицю оцінювання, яка допомагає наочно представити канали підприємства. У перспективі це дає можливість розробляти подальші управлінські дії з удосконалення портфеля каналів підприємства.

11.5. Управління витратами у каналі розподілу продукції

Останні наукові дослідження й практика функціонування підприємств-виробників України свідчать про те, що від ступеня ефективності управління витратами залежить рівень конкурентоспроможності як виробленої продукції, так і підприємства в цілому. Отже, виникає проблема формування ефективної системи управління витратами функціонування каналів розподілу виготовленої продукції, що сприятиме не тільки зростанню швидкості матеріальних і фінансових потоків, зниженню рівня запасів на різних інтегрованих ланках виробництва та товароруку, а й зменшенню потреби в основному й оборотному капіталі. Така система повинна виконувати набір оптимальних управлінських функцій та ґрунтуватися на логістичних принципах, що дозволить підприємству оперативно та адекватно реагувати на зміни та виклики у зовнішньому господарському середовищі. Недостатнє наукове розроблення зазначеної проблеми визначає актуальність даного дослідження.

Забезпечення сталого розвитку підприємств потребує вирішення важливого завдання щодо підвищення ефективності управління витратами, що може бути забезпечено на підставі використання сучасних логістичних підходів, спрямованих на доведення якісних товарів до споживачів у достатньому обсязі в обумовлений термін та визначене місце з мінімальними витратами і, на підставі цього, максимальне задоволення попиту та підвищення прибутковості діяльності.

Так, згідно з цим підходом витрати на обслуговування каналів розподілу, на нашу думку, являють собою сукупність усіх витрат, пов'язаних із доведенням продукції від місця їх виробництва до місця їх споживання, тобто це загальний обсяг логістичних та маркетингових витрат. Логістичними витратами є витрати на управління та реалізацію логістичних процесів при переміщенні матеріальних та супроводжуючих потоків у каналі розподілу. Як правило, це витрати на транспортування, складування, оброблення замовлень, зберігання запасів тощо. Маркетингові витрати на обслуговування каналу розподілу є витратами, пов'язаними з контролюванням продукції на місцях її продажу, а також витратами на просування товару (виготовлення, розміщення та розповсюдження необхідної кількості рекламних матеріалів, виготовлення зовнішньої реклами з логотипом виробника для торгової точки чи місця продажу та її розміщення; проведення дегустацій

продукції та різного виду акцій у точках продажу; купівля та встановлення фірмового обладнання (наприклад, холодильники, шафи-стелажі) для зберігання продукції та ін. (табл. 11.15) [99].

Таблиця 11.15. Основні витрати підприємства на обслуговування каналів розподілу

Стаття витрат	Загальна характеристика
<i>Логістичні витрати</i>	
Витрати на оброблення замовлень	Ці витрати, пов'язані з підготовкою до відправки споживачеві необхідної продукції, передбачає вибір замовника та перевірку його платоспроможності; прийняття рішення щодо продажу товару; отримання інформації про наявний запас товару; видачу замовлення для складу; оформлення рахунків замовникові та транспортування документів; облік змін запасів товару
Витрати на транспортування готової продукції	Сума витрат на транспортування продукції залежить від виду та способу її транспортування. Продукція може перевозитися транспортом: залізничним, річковим, морським, повітряним та автомобільним. Кожен з перелічених видів має свої тарифи на перевезення вантажу та певні фактори, які впливають на розмір тарифу. При перевезенні продукції залізничним транспортом сума витрат залежить від швидкості, відстані перевезень, типу відправлення, кількості вантажу, типу вагону та належності вагону. При перевезенні автомобільним транспортом від відстані, маси вантажу, вантажопідйомності автомобіля, об'ємної ваги вантажу, загального пробігу, часу використання, типу автомашини та району, у якому здійснюється перевезення. В річковому транспорті сума витрат на перевезення встановлюється самостійно пароплавствами. Основними факторами, які впливають на тарифи в морському транспорті є кон'юнктура ринку, характеристики вантажу, умови рейсу. При визначенні витрат на перевезення продукції повітряним транспорт визначають маса або об'єм вантажу. Слід зазначити, що велике значення має те, хто здійснює перевезення. Наприклад, якщо оптовий торговець (роздрібний торговець) здійснює перевезення власним транспортом, то підприємство-виробник не несе ніяких витрат на транспортування продукції
Витрати на зберігання продукції	Продукція може зберігатися на складах, які належать самому підприємству-виробнику продукції та посередникові або підприємству, яке надає складські приміщення в оренду. Витрати на зберігання продукції на складах загалом залежать від площі, яку займає продукція, тобто від кількості продукції. До складських витрат необхідно віднести витрати на опалення, енергопостачання та інші комунальні витрати, пов'язані зі складами. Чим більший обсяг продукції, що зберігається на складах, тим більші витрати

Стаття витрат	Загальна характеристика
Витрати на зберігання продукції	Також до витрат на зберігання продукції слід віднести: витрати на розвантажування та завантажування продукції, витрати на страхування, витрати пов'язані з непередбачуваними ситуаціями (псування продукції, крадіжки та інше). Якщо продукція постачається прямо до місця її реалізації та не потребує зберігання її на складах, то витрати на її зберігання виключаються.
<i>Маркетингові витрати</i>	
Витрати на просування продукції	Витрати на просування (рекламу) продукції включають в себе: витрати на виготовлення, розміщення, поширення реклами на місцях продажу продукції, торгових точках, витрати на проведення дегустацій, демонстрації продукції на місцях продажу; витрати на купівлю, розміщення обладнання для розміщення продукції та інші витрати, пов'язані з просуванням продукції
Витрати на організацію продажу	Витрати на оплату праці менеджерів з продажу, що обчислюються у відсотках від обсягу продажу. Загальнокорпоративні витрати на продаж і маркетинг, розбиті за товарними групами. Витрати на організацію сервісного обслуговування споживачів за товарними групами або конкретними товарами. Витрати на оплату праці менеджерів, відповідальних за підтримку відносин з конкретним посередником. Витрати на позапланову поставку товарів. Накладні витрати (представництво, підтримка відносин з клієнтами), зважені за часткою продаж конкретних видів продукції. Витрати, пов'язані з візитами працівників підприємства-виробника до місць продажу продукції з метою контролювання асортименту, визначення необхідної нової продукції та іншої діяльності, пов'язаної з управлінням та контролюванням продукції. Це стосується тих місць реалізації, де продаж здійснює не підприємство-виробник (фірмові магазини). Витрати на організацію повернення товарів споживачами. Прямі фінансові витрати, пов'язані з конкретним посередником (вартість фінансування при відстроченні платежу, страхування, резервування на випадок неповернення боргу). Загальноуправлінські витрати, що обчислюються пропорційно до обсягів продаж конкретних товарів через конкретних посередників
Інші витрати	До складу інших витрат можна віднести витрати на виплату премій, винагород учасникам каналів розподілу, витрати на ремонт та інші витрати, які можуть виникнути при співпраці з учасниками каналів розподілу

Слід зауважити, що структуризація витрат варіативна, бо обумовлена можливістю генерації конфліктів витрат конфліктами цілей (з одного боку, наприклад, витрати, пов'язані з пакуванням можна віднести як до безпосередніх логістичних, так і до маркетингових витрат; з іншого – існує взаємозалежність логістичних витрат,

пов'язана з тим, що логістичні рішення та обсяг витрат, наприклад, щодо закупівлі впливають на витрати на замовлення, транспортні витрати, витрати утримання запасів та виробничі витрати).

Управління витратами у каналі розподілу визначається як взаємопов'язаний цілеспрямований комплекс робіт між його учасниками, які формують коригуючі впливи на процес здійснення витрат під час створення та доведення товарів до кінцевого споживача, спрямовані на досягнення оптимального рівня витрат у каналі та підвищення ефективності всієї системи розподілу. Очевидно, що управління витратами передбачає розроблення і реалізацію рішень, а також контроль за їх виконанням.

У системі управління витратами каналу розподілу вирізняємо функціональну (планування, регулювання та контроль), організаційну та мотиваційну підсистеми.

Планування витрат у каналі здійснюється за розроблення маркетингового плану діяльності підприємства. Обчислення планових витрат потрібне для обґрунтування і прийняття господарських рішень, фіксації рівня витрат, який досягатиметься у разі реалізації прийнятих до виконання рішень. Функція регулювання в управлінні витратами полягає в здійсненні оперативних заходів з усунення небажаних відхилень у виконанні планових завдань. Контроль витрат формує механізм оберненого зв'язку. Його складовими є підсистеми обліку та аналізу. Функція обліку витрат полягає у спостереженні, ідентифікації, вимірюванні та реєстрації фактів витрачання ресурсів при розподілі продукції підприємства. За даними обліку проводиться аналіз виконання планових завдань. Проміжний аналіз спрямований на поточне регулювання процесу виконання плану витрат. Досягнуті результати порівнюються з планом, фіксуються відхилення, на які слід звернути увагу, робляться певні висновки з прийняттям за ними відповідних заходів. Підсумковий аналіз пов'язаний з оцінюванням реалізації планових завдань у цілому. За результатами цього аналізу розробляються глобальні заходи з удосконалення системи управління витратами у каналі розподілу.

Організаційний аспект системи управління витратами у каналі розподілу пов'язаний із визначенням місць формування витрат і центрів відповідальності за їх дотримання. Мотиваційний аспект системи управління витратами у каналі полягає у стимулюванні учасників каналу до дотримання ними запланова-

них витрат і пошуку шляхів до їх зниження. Так, стимулювання в каналах розподілу передбачає виконання ряду етапів:

1. Збір інформації про витрати і проблеми учасників маркетингового каналу (обстеження та проведення ґрунтовних співбесід з персоналом посередника, постачальника; анкетування працівників; моделювання різних ситуацій та дослідження поведінки працівників посередника, постачальника; окреслювання лінії поведінки працівників посередника, постачальника).

2. Вибір оптимальних методів для задоволення потреб, вирішення проблем учасників каналу, забезпечення відповідності фактичних і планових витрат та визначення цілей і методів стимулювання (вирішення питання про підбір оптимальної комбінації методів стимулювання – економічних та неекономічних – для найбільш ефективного впливу на учасників маркетингового каналу).

3. Забезпечення постійного лідерства для управління стимулюванням окремих учасників та всього каналу (пошук неформального лідера; якщо є можливість, надання йому повноважень формального лідера (поєднання формального та неформального лідера в одній особі); або пошук неформального лідера й призначення сильного формального лідера та синхронізація їхніх дій в управлінні каналом).

4. Стимулювання учасників каналу за допомогою обраних методів, одночасне задоволення потреб і вирішення їхніх проблем (досягнення високої мотивації діяльності, як результат – покращення відносин між учасниками каналу розподілу та підвищення результативності їхньої діяльності, що сприятиме зниженню витрат та зростанню рентабельності каналу).

5. Отримання винагороди за здійснені заходи (підвищення результативності діяльності; досягнення встановлених цілей; реалізації стратегії діяльності, зниження витрат та ін.).

Розуміння потреб та проблем кожного учасника каналу, а також особливостей їхньої діяльності допоможе товаровиробнику вибрати найкращі напрямки стимулювання кожного з них, що в результаті знизить витрати та підвищить ефективність управління всім каналом.

Однак вибір факторів спонукання потребує певної обачливості. Як справедливо зауважують з цього приводу фахівці, не можна замість винагороди за дотримання і зниження витрат використовувати покарання за перевитрати, оскільки за такого підходу

учасники каналу спрямовуватимуть свої зусилля не на виконання плану витрат і пошук шляхів їх зниження, а на тому, щоб охоронити себе від можливих небажаних подій через завищення рівня витрат на стадії їх планування. Конкретизація системи відбувається разом із конкретизацією характеристик її окремих елементів чи деякої їх підмножини, які утворюють певну підсистему.

Як зазначалося вище, управління витратами передбачає їх цілеспрямоване формування за місцями виникнення. Відповідно до сучасних тенденцій організаційного менеджменту оргструктуру підприємства можна розглядати як пов'язану сукупність центрів відповідальності – сегментів діяльності, в межах яких встановлено персональну відповідальність певних осіб за дотримання встановлених показників здійснення робіт за цими сегментами із делегуванням їм відповідних повноважень. Залежно від характеру відповідальності центри відповідальності конкретизуються у центри витрат, центри прибутку і центри інвестицій. При цьому основою формування центрів витрат стають місця витрат. Організація управління витратами за центрами відповідальності передбачає приведення у відповідність до неї конструкції функціональних підсистем системи управління витратами [66].

Посилення макроекономічної нестабільності та зниження платоспроможного попиту споживачів зумовлює необхідність підвищення прибутковості діяльності вітчизняних підприємств-виробників, від стійкості та стабільності роботи яких значною мірою залежить вирішення завдання відновлення показників соціально-економічного розвитку держави. За цих обставин, вирішення завдання ефективного управління витратами підприємств може бути забезпечено на підставі цілеспрямованого формування ланцюгів постачань матеріальних ресурсів, товарного руху. Доведено, що наявність такої системи на підприємстві є однією з його конкурентних переваг. Запропоновано визначення управління витратами у каналі розподілу на основі авторського визначення витрат на його обслуговування. Обґрунтовано основні напрями управління витратами у каналі розподілу та підсистеми, які дозволяють ефективно здійснювати управлінські дії та ухвалювати рішення, спрямовані на мінімізацію витрат, і, як наслідок, забезпечувати ефективність роботи каналу розподілу.

11.6. Аудит логістичного сервісу як складова оптимізації логістичних процесів на підприємстві

Активізація інноваційних процесів є однією з найважливіших задач сучасної економіки. Доскональне вивчення та аналіз тенденцій і факторів, що впливають на визначення інноваційного стану інших країн та порівняння його з аналогічними показниками національної економіки та логістичної ефективності стають дедалі актуальними. Адже саме логістичний сервіс як складова, що забезпечує підтримку інновацій на шляху їх виведення на ринок та на етапі початку продажів, дає змогу визначити слабкі місця та сформулювати рекомендації щодо необхідних змін як у законодавстві, так і в державній політиці, бо саме це є одним з основних стимулів технологічного та інформаційного оновлення екстенсивних секторів економіки. За сучасних умов розвитку економіки та високого рівня конкуренції вітчизняним підприємствам стає дедалі важче утримувати стабільний рівень продажів або стимулювати їх зростаючу динаміку. Економічне середовище, в якому вони функціонують створює багато ризиків та загроз, виявлення та передбачення яких є важливим завданням діяльності підприємства. Така ситуація повинна перенести частину уваги управлінської ланки підприємства на аналіз внутрішніх проблем.

За даними статистики, на вітчизняних підприємствах логістичні витрати складають 30% від ціни товару, в той час як у Німеччині даний показник становить не більше 10%, а у Великобританії – 8% [54]. Отже, на українських підприємствах є певний резерв зниження витрат у каналах розподілу, основним інструментом якого є логістичний аудит. Враховуючи те, що вартість логістичних витрат є значно нижчою ніж у вищезазначених країнах, вважаємо, що оптимізація логістичних процесів може мати позитивний результат як у сфері підвищення рентабельності виробництва, так і у підвищенні якості надання логістичних послуг для клієнтів, що може виражатися у скороченні термінів поставки, нижчій кінцевої вартості товару або послуг для них і прискоренні та спрощенні логістичних процесів шляхом відмови від неефективних складових або через залучення результатів інноваційної діяльності тощо.

Вивчення проблем логістичного аудиту становить важливий напрям наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених. Зокрема, загальні питання логістичного аудиту та аудиту логістичного сервісу (далі – ЛС) як його складової розглянуті у роботах таких вітчизняних та закордонних науковців як Дж.Р. Сток та

Д.М. Ламберт [85], Р.Р. Ларіна [52], П.Р. Левковець [55], Л.Ю. Михальчук та О.А. Мельничук [59], М.А. Окландер [65], Н.І. Чухрай та О.Б. Гірна [94], Т.В. Шарчук [53] та ін. З іншого боку, проблеми логістичного забезпечення діяльності підприємства, які є підґрунтям аудиту логістичного сервісу, перебувають у центрі уваги досліджень таких українських вчених: Х.М. Беспалюк [10], О.А. Біловодська [13], С.В. Гармаш [23], Є.В. Крикавський та Т.В. Наконечна [47], О.Є. Кузьмін [49] та ін. Роботи цих та інших науковців є вагомим підґрунтям для подальших досліджень, але деякі питання потребують більш детального аналізу та вивчення.

Основою проведення аудиту є, перш за все, дані бухгалтерського обліку, фінансової і статистичної звітності суб'єктів перевірок. Для проведення аудиторських перевірок в ЛСДЗ застосовуються спеціальні документи, доповіді персоналу логістичного менеджменту, періодичні звіти і т. п. [53].

Аудит логістичного сервісу є складовою загального логістичного аудиту, головним завданням якого є вірне позиціонування логістики в загальній структурі підприємства, співставлення логістичних цілей та стратегій із глобальними стратегіями суб'єкту ринку [59].

Ефективним інструментом аналізу та управління діяльністю підприємства є логістичний аудит, що здійснюється шляхом введення логістів-аудиторів у практику реальних операцій. Він забезпечує істотне скорочення дистанції між одержанням об'єктивної оцінки логістичної функції компаній, розробкою рекомендацій і впровадженням інновацій [53]. Отже, значення логістичного аудиту полягає у наступному [49]:

- дозволяє провести оцінку ефективності функціонування системи маркетингової логістики підприємства;
- сприяє виявленню можливостей оптимізації логістичних бізнес-процесів маркетингової логістики;
- розкриває джерела надлишкових логістичних витрат у ключових і основних бізнес-процесах маркетингової логістики;
- дозволяє розробити план оптимізації логістичних бізнес-процесів;
- систематизує управління системою маркетингової логістики підприємства;
- дозволяє оцінити рівень конкурентоспроможності ланцюгів постачань підприємства з використанням методології бенчмаркінгу.

Аудит логістичного сервісу показує джерела надлишкових логістичних витрат і розробляє план подальших дій щодо розвитку чи виведення складових логістичного сервісу з метою знаходження

оптимального співвідношення його рівня та відповідних витрат. Отже, аудит логістичного сервісу доцільно здійснювати за етапами, які представлено на рис. 11.7.

На *першому* етапі відбувається перевірка існуючих на підприємстві стандартів якості обслуговування та безпосередньо збір і обробка інформації, необхідної для розрахунку показників оцінки логістичного сервісу. Ці показники детально розглянуто у інших роботах автора [24; 38]. Дані для їх розрахунку містяться у внутрішній звітності підприємства, що включає в себе як спеціально сформовані показники, так і загальну статистику, що може бути застосована для здійснення об'єктивної оцінки логістичного сервісу. Іншим джерелом можуть бути висновки профільних експертів у сфері логістики, що були залучені для аналізу логістичного сервісу на підприємстві. До загальних документів, що містять інформацію щодо ефективності логістичного сервісу відноситься загальна оцінка показників ефективності підприємства, аналітика контрагентів щодо строків на ціни логістичного сервісу, дослідження ринку тощо.



Рис. 11.7. Основні етапи аудиту логістичного сервісу (розробка авторів на основі [53, 94])

Другим етапом є оцінка фактичного стану логістичного сервісу, на якому згідно до даних, зібраних на попередньому етапі відбувається безпосередньо оцінка та визначення вагомостей всіх показників. Для цього доцільно застосовувати метод експертних оцінок. Але важливо пам'ятати, що тільки клієнти можуть оцінити рівень сервісу об'єктивно, тому необхідно постійно підтримувати з ними контакт, використовуючи всі можливі канали зв'язку. До таких каналів можна віднести як безпосередньо опитування шляхом анкетування, цільових телефонних дзвінків, інших способів отримання скарг та пропозицій, так і шляхом опосередкованого збору інформації шляхом аналізу соціальних мереж, профільних форумів, якщо мова йде про клієнтське обслуговування, або аналіз динаміки показників господарської діяльності, якщо мова йде про корпоративний сектор.

Інформація, отримана на цьому етапі, стає базою для оцінки ефективності логістичного сервісу і дозволяє розробити ряд пропозицій щодо оптимізації процесу, який буде краще відповідати вимогам клієнтів.

За результатами оцінки будується матриця прийняття рішення щодо показників логістичного сервісу, що і є *третьим* етапом аудиту. Всі показники розміщуються за трьома осями:

- вагомість показника оцінки елементу логістичного сервісу (приймає значення від 0 до 1);
- оцінка елементу логістичного сервісу (в межах від 0 до 1);
- витрати на підтримку або покращення показника оцінки елементу логістичного сервісу (елемент, що має найвищі витрати приймається за базу – 1, а всі інші витрати розраховуються пропорційно, тобто всі витрати можуть приймати значення від 0 до 1 – формула 11.20):

$$P_v = \frac{B_i}{B_{max}} \quad (11.20)$$

де P_v – це показник витрат на підтримку або покращення відповідного показника оцінки елементу логістичного сервісу;

B_i – витрати на підтримку або покращення i -го ($i = 1, 2, \dots, 22$) показника оцінки елементу логістичного сервісу;

B_{max} – найбільше значення витрат на підтримку або покращення показника оцінки елементу логістичного сервісу.

Враховуючи те, що всі показники, необхідні для побудови матриці приймають значення від 0 до 1, кожен із вимірів матриці розділено на три частини (0-0,33; 0,34-0,66; 0,67-1).

Четвертим етапом є визначення показників логістичного сервісу, що потребують стрімкого розвитку або негайного виведення. Це означає, що на основі отриманої матриці та шляхом її опрацювання необхідно сформувавши детальну програму дій по відношенню до кожного з елементів логістичного сервісу, визначити пріоритети для кожного з пунктів, а також виробити перелік негайних заходів, необхідних для усунення недоліків або навіть відмови від не ефективних складових логістичного сервісу.

Таким чином, матриця містить 27 квадрантів (рис. 11.8-11.10), які можна умовно поділити на три узагальнюючі категорії (координати вказано у наступній послідовності: вагомість; оцінка; витрати):

1. перспективні елементи логістичного сервісу (0,67-1; 0-1; 0-1)
2. нейтральні елементи логістичного сервісу (0,34-0,66; 0-1; 0-1)
3. слабкі елементи логістичного сервісу (0-0,33; 0-1; 0-1)

На цьому етапі важливою є побудова пріоритетів, бо спроба до одночасної оптимізації різних складових потребує великих витрат ресурсів, часу та має більш високу можливість призвести до незадовільних результатів, а отже визначення задач першого, другого та інших рівнів повинно бути здійснено перед безпосереднім стартом оптимізаційних процесів. Така пріоритезація може бути сформована після аналізу стратегії підприємства, наявного бюджету та бажаного рівня логістичного сервісу або через визначення трудомісткості трансформації, тобто більш прості та менш затратні оптимізаційні процеси отримують більший пріоритет подальшого розвитку ніж ті, зміна яких потребує докорінної перебудови бізнесу або логістичних процесів.

Зважаючи на те, що в умовах ринкової конкуренції існує ризик постійної зміни умов існування того або іншого товару або послуги, що може бути пов'язане з виходом на ринок нового конкурента або альтернативної послуги, треба усвідомлювати, що пріоритети є динамічним показником, який може постійно змінюватися, допомагаючи адаптуватися до нових факторів. Саме тому треба максимально широко враховувати всі фактори, які впливають на пріоритети тих або інших перебудов, що у подальшому дозволить розрахувати новий пріоритет та збільшити або навпаки зменшити порядок впровадження нових складових логістичного процесу або зміну та оптимізацію існуючих.

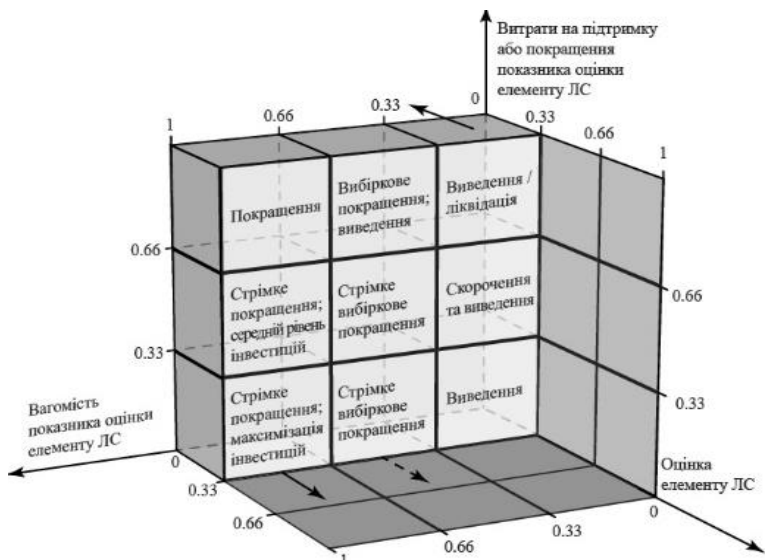


Рис. 11.8. Матриця прийняття рішення щодо показників, що мають низькі значення (0-0,33]

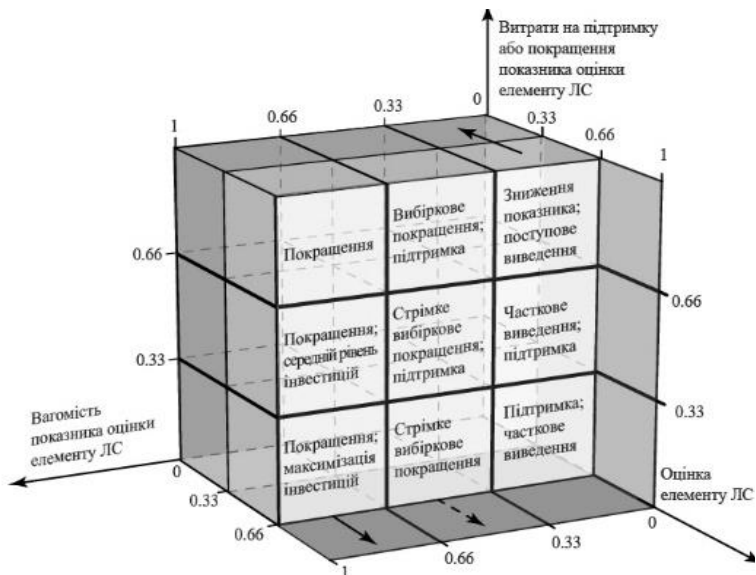


Рис. 11.9. Матриця прийняття рішення щодо показників, що мають низькі значення (0,33-0,66]

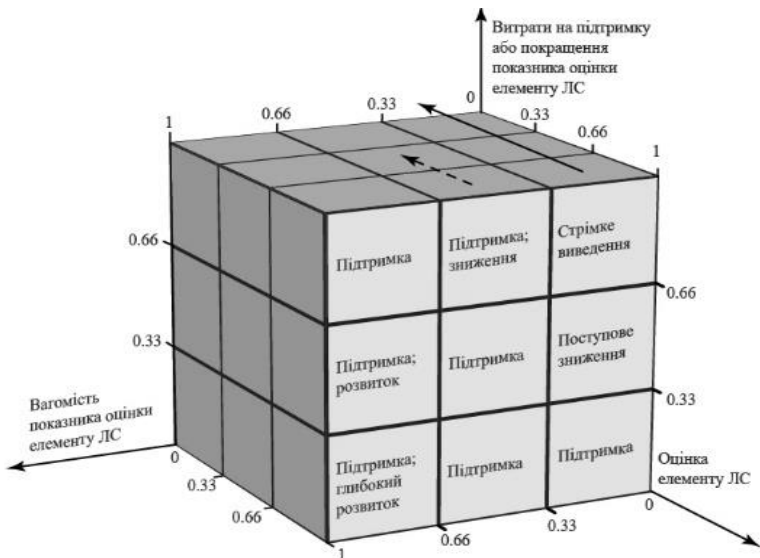


Рис. 11.10. Матриця прийняття рішення щодо показників, що мають низькі значення (0,66-1]

Умовні позначення до рис. 11.8-11.10:

—> напрямок переміщення відповідного квадрату

- - -> напрямок часткового переміщення відповідного квадранту

П'ятим етапом є визначення оптимального рівня витрат на логістичний сервіс з урахуванням його бажаного рівня. Даний етап є важливим, бо саме на ньому визначаються ті сфери внутрішнього інвестування, які призведуть до покращення умов надання логістичного сервісу з одночасним збереження рентабельності виробничих процесів. Цей етап використовує інформацію, отриману на попередніх етапах, а також базується на основі даних щодо вартості перебудови логістичного процесу.

Так як логістичне забезпечення є важливим, але не єдиним складовим процесу виробництва, це створює певні обмеження щодо фінансового забезпечення трансформації логістичного процесу шляхом введення вимог до рентабельності такої перебудови. А отже всі трансформаційні процеси повинні відбуватися за додержанням умови, що вони не погіршують стан інших складових виробничого процесу виробництва, є найбільш оптимальними з позиції виготовлення товару або надання послуги та не призводять до порушення фінансового балансу економічних процесів на підприємстві.

Важливо зазначити, що однією зі складових цього етапу є чітке визначення бажаного рівня логістичного сервісу. Оптимізація та покращення є двома процесами, які є занадто розтягнутими у часових рамках, а враховуючи те, що для всіх підприємств основною метою є отримання прибутку, то результат даних операції очікується в найкоротший строк починаючи з початку інвестування. Саме тому визначення бажаного рівня сервісу дозволяє значно зекономити час на малоефективних оптимізаційних процесах, а отже й зменшити витрати та отримати позитивний результат після встановлення стандартів логістичного сервісу підприємства у більш короткий термін.

Проведений у статті аналіз не вичерпує поставленої проблеми і потребує подальших досліджень, які вбачаються в аналізі та уточненні теоретичних та практичних аспектів аудиту логістичного сервісу як складової інноваційної діяльності підприємства.

11.7. Формування теоретичних засад щодо визначення сутності поняття «логістичний аутсорсинг»

Компанії, що діють в різних галузях, за умов все більш жорсткої конкуренції для ефективної роботи змушені концентрувати свою діяльність на головному бізнесі, довіряючи непрофільні активи, до яких можна віднести, зокрема, і вантажоперевезення, складські послуги та багато іншого, спеціалізованим компаніям. Тому в сучасних умовах все більше підприємств використовують практику передачі неключових або неприбуткових бізнес-процесів на сторону спеціалізованої компанії. Це дає змогу скоротити загальні витрати на виробництво продукції, переключити всю увагу безпосередньо на основні види діяльності підприємства, що призведе до виробництва більш конкурентоспроможної продукції та можливості збільшення якості обслуговування кінцевого споживача.

Оскільки саме поняття «логістичного аутсорсингу» виникло відносно недавно для початку пропонуємо визначити, як вітчизняні та закордонні науковці трактують термін «аутсорсинг».

В сучасній літературі існує багато тлумачень терміну «аутсорсинг», що дослівно з англійської «*outer source using*» означає використання зовнішнього джерела чи ресурсу [6].

Таблиця 11.16 Підходи до визначення сутності аутсорсингу, які розглядають аутсорсинг як передачу однієї з функцій сторонній організації

Визначення	Джерело
Передача традиційних неключових функцій організацій (наприклад, таких як бухгалтерський облік або рекламна діяльність) зовнішнім виконавцям – аутсорсерам, субпідрядникам, висококваліфікованим фахівцям сторонньої фірми. Різновид кооперування	Райзенберг Б.А., Лозовський Л.Ш., Стародубцева Е.В. [76]
Передавання іншому підприємству (субпідряднику) замовлення на виконання деяких операцій, наприклад, розміщення виробництва комплектуючих, виконання певних робіт та інших видів діяльності на «стороні»	Крикавський Є.В., Чернописька Н.В., Чухрай Н.І. [46]
Скорочення або відмову від власного бізнес-процесу, переважно непрофільного або неприбуткового для компанії, і передачу його спеціалізованим компаніям	Шаповал С.С., Леженко В.О. [95]
Передача певних допоміжних функцій третій особі, що спеціалізується у відповідній сфері діяльності	Айвазян З.С. [1]
Виконання окремих функцій (виробничих, сервісних, інформаційних, фінансових, логістичних, управлінських та ін.) або бізнес-процесів (організаційних, фінансово-економічних, виробничо-технічних, маркетингових) зовнішньою організацією, що володіє необхідними для цього ресурсами на основі довгострокової угоди	Анікін Б.А., Рудая І.Л. [5]
Оптимізація діяльності підприємства за рахунок концентрації зусиль на основному бізнесі і передача непрофільних робіт зовнішнім спеціалізованим організаціям (аутсорсерам) на договірній основі	Золотов В.А. [34]
Організаційне рішення, що оптимізує конфігурацію бізнес-системи, виходячи з параметрів «якість-витрати-володіння»	Івлєв А. Г. [35]
Продаж власних потужностей по здійсненню будь-яких бізнес-процесів (ремонт, бухгалтерський облік); перехід на придбання відповідної продукції або послуг на стороні	Календжян С.О. [37]
Бізнес-технологія, що передбачає передачу стороннім спеціалізованим компаніям (аутсорсинговим компаніям) процесів або функцій усередині свого бізнесу, разом з відповідальністю за результат виконання цих процесів	Михайлов Д.М. [58]

Більшість бізнес-джерел трактує цей термін, як отримання довгострокових договірних домовленостей щодо надання необхідних послуг при передачі певних виробничих послуг підприємства на сторонню організацію. При цьому слід зауважити, що під поняттям «аутсорсинг» мається на увазі довгострокові, тривалі контрактні

відносини між замовником та підрядником, при яких аутсорсер адаптує власні ресурси (інтелектуальні, виробничо-технічні, технологічні та ін.) під інтереси замовника в рамках існуючого договору.

В економічній літературі аутсорсинг розглядають як передачу частини певних функцій або бізнес-процесів підприємства на виконання «третьої сторони».

Існуючі підходи до визначення поняття «аутсорсинг» представимо далі в табл. 11.16 та табл. 11.17.

Таблиця 11.17. Підходи до визначення сутності аутсорсингу, які розглядають аутсорсинг як оптимізацію діяльності підприємства

Визначення	Джерело
Передача IT-активів, орендованих потужностей, персоналу та управлінської відповідальності стороннім організаціям	Готтшгальк П., Солі-Сетер Х. [27]
Залучення третьої сторони для вирішення проблем організації у взаєминах із зовнішнім середовищем, а також внутрішніх проблем, пов'язаних з реалізацією конкретних бізнес-процесів або використанням наукоємних технологій, наприклад інформаційних	Поляков В. В., Щенін Р. К. [57]
Форма організації бізнесу, спрямована на оптимізацію всіх ресурсів бізнес-системи, з точки зору економічної доцільності, забезпечення і підвищення конкурентоспроможності, стратегічного інтересу, пов'язаного з передачею окремих послуг (функцій, операцій, діяльності, повноважень) та активів сторонньому виконавцю, яка має певну спеціалізацію або компетенцію, на основі довгострокових відносин	Поспех Л.З. [73]
Передача відповідним посередникам певних внутрішніх операцій, що дозволяє майже миттєво отримати значну економію і підвищити якість продукції	Дафт Р. [32]
Передача компанією-клієнтом процесів або функцій іншій компанії (або агенту) для їх виконання	Джермейн Р., Гюнгер А. [31]
Передача сторонній організації певних завдань, бізнес-функцій або бізнес-процесів, які зазвичай не є частиною основної діяльності компанії, але, тим не менш, є необхідними для повноцінного функціонування бізнесу	Руснак А.В. [77]
Це укладення контракту зі сторонньою організацією для передачі під її відповідальність здійснення бізнес-процесів або функцій	Філіна Ф.Н. [87]
Передача внутрішнього підрозділу підприємства і всіх пов'язаних з ним активів в організацію постачальника послуг, що пропонує надавати якусь послугу протягом певного часу за обумовленою ціною	Хейвуд Д.В. [89]
Відмова від власного бізнес-процесу і придбання послуг з реалізації цього бізнес-процесу у «третьої сторони»	Щербаков В.В. [98]

Як бачимо з табл. 11.16 та 11.17, більшість авторів, що вивчають дане питання, розподілися на дві групи: перші розглядають аутсорсинг як передачу бізнес-процесів третій стороні, другі вивчають аутсорсинг як оптимізацію роботи підприємства.

Серед проаналізованих авторів лише Золотов В.А. [34] надає більш широке поняття терміну «аутсорсинг», який об'єднує обидві групи визначень, та трактує аутсорсинг як оптимізацію діяльності підприємства за рахунок передачі непрофільних робіт стороннім організаціям. Наведені вище визначення дають змогу зробити такі висновки:

1. Головною відмінною рисою аутсорсингу від звичайних довгострокових контрактів виступає акцент на ефекті від послуги, а не на самій послугі.

2. Аутсорсинг характеризується високим рівнем довіри між учасниками та надійності угод, так як делегується саме відповідальність.

Це значно поліпшує роботу підприємства та дозволяє сконцентрувати увагу на основній діяльності підприємства, або розвивати нові напрямки розвитку, що потребують підвищеної уваги, швидко адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища, покращувати свої конкурентні позиції в ринкових умовах.

У логістиці аутсорсинг в сучасних умовах слід розглядати як одну з основних логістичних стратегій промислових і торгових підприємств. Адже прагнення скоротити складські запаси, оптимізувати транспортні потоки, оперативно реагувати на зміну попиту та керувати ланцюгами постачання, що є невід'ємною складовою логістичної діяльності підприємства, і визначає аутсорсинг в сфері логістики як невід'ємну складову в сучасних ринкових умовах і, як наслідок, концепція логістичного аутсорсингу з кожним днем все частіше обговорюється в дослідницьких і ділових колах. Це також викликано об'єктивними причинами інтенсивного розвитку ринку логістичного сервісу, а також можливістю істотного зниження витрат при використанні аутсорсингу і концентрацією організації бізнесу на ключових компетенціях [87]. Тим не менш, поняття логістичного аутсорсингу поки не має однозначного трактування і часто вживається як термін, що позначає різноманітні форми співробітництва. Також існуючі різночитання у вітчизняній і зарубіжній термінології значно ускладнюють пошук рішення одного зі спірних питань. Згодом виникає необхідність синтезувати різні погляди.

У зарубіжній літературі поряд з поняттям «логістичний аутсорсинг» використовують поняття «*third-party logistics*» (TPL) або «*3rd party logistics*» (3PL). Під ним розуміють надання комплексу логістичних послуг від доставки і адресного зберігання до управління замовленнями і відстеження руху товарів. У функції 3PL-провайдера входить організація і управління перевезеннями, облік і управління запасами, підготовка імпоротно-експортної і фрахтової документації, складське зберігання, обробка вантажу, доставка кінцевому споживачу [102].

Тобто 3PL-провайдер – це фірма-аутсорсер, яка надає весь комплекс логістичних послуг, що необхідний для просування продукції по всьому ланцюжку постачань, яка надає змогу клієнту (підприємству) отримати весь набір логістичних послуг, для задоволення всіх потреб замовника у логістичних послугах. До цих послуг відноситься все: від обліку запасів продукції, складування, транспортування до підготовки документів та доставки до кінцевого споживача.

Інші науковці, такі як В.В. Дибська, В.І. Сергеев, Є.І. Зайцев та А.Н. Стерлігова [33] вважають, що логістичний аутсорсинг – це стратегія управління компанією, а не просто вид партнерської взаємодії, де аутсорсинг передбачає певну реструктуризацію внутрішньокорпоративних процесів і зовнішніх відносин фокусної компанії ланцюга поставок.

Щодо вітчизняних вчених, то, наприклад, Н.І. Чухрай застосовує для визначення логістичного аутсорсингу такі поняття як «аутсорсинг логістичних процесів» та «контрактна логістика». Під цими поняттями розуміється використання зовнішньої фірми, яка займається дистрибуцією – перевізника, складської фірми або фірми, яка управляє транспортом – для виконання усіх або деяких функцій організації-одержувача послуги у сфері управління матеріалами або дистрибуції продуктів на ринок. Діапазон аутсорсингу в ланцюгу поставок логістичної сфери може бути вузьким, обмеженим закупівлею деяких функцій, таких як транспорт або складування, або широким, який охоплює комплексні угоди, що стосуються управління цілим ланцюгом поставок [91].

Незважаючи на різносторонність поглядів сучасних науковців, можна виділити спільні риси, притаманні для різних поглядів та авторів, а саме:

- на аутсорсинг передаються як окремі функції логістичної діяльності, так і повний напрямок діяльності підприємства;

- аутсорсер бере на себе відповідальність на всіх етапах ланцюга поставок;
- логістичний аутсорсинг – це довгострокова угода, що передбачає контрактні стосунки між замовником та аутсорсером;
- логістичний аутсорсинг використовується для оптимізації витрат та ресурсів на підприємстві.

Приймаючи до уваги все вищесказане, можемо запропонувати наступне комплексне визначення логістичного аутсорсингу: це процес делегування окремої логістичної функції або бізнес-процесу підприємства на довгостроковій контрактній основі для оптимізації діяльності підприємства та скорочення виробничо-технологічних, інтелектуальних та економічних витрат, а також відповідних ресурсів.

Отже було проаналізовано та систематизовано підходи до визначення терміну «аутсорсинг», що визначають аутсорсинг як передачу однієї з функцій сторонній організації та як оптимізація діяльності підприємства. Досліджено сутність логістичного аутсорсингу, в результаті чого було виявлено, що більшість закордонних вчених наряду з терміном «логістичний аутсорсинг», вживають «*third-party logistics*», а вітчизняні розглядають «логістичний аутсорсинг» як передачу логістичних функцій спеціалізованим компаніям. Було запропоновано власний підхід до визначення логістичного аутсорсингу. Перспективи подальших досліджень спрямовані на формування методів та інструментів забезпечення окреслених орієнтирів.

Список використаної літератури

1. Айвазян З.С. Бизнес на «пустом месте» / З.С. Айвазян // Финансист. – 2002. – № 4. – 25 с.
2. Акимова О.Е. К вопросу о классификации маркетинговых коммуникаций / О.Е. Акимова // Экономические науки. Маркетинг и менеджмент, 2007 – № 6. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: rusnauka.com/18_NiIN_2007/Economics/22783.doc.htm.
3. Акуліч І.Л. Міжнародний маркетинг: навч. посіб. / І.Л. Акуліч. – Мн. обчислюємо шк., 2006. – 544 с.
4. Американська асоціація рекламних агенцій [Електронний ресурс] – Режим доступу: aaaa.org.

5. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособ. для студ. вузов / Б.А. Аникин, И.Р. Рудая; Гос. Ун-т управления. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 287 с.

6. Аутсорсинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D1%83%D1%82%D1%81%D0%BE%D1%80%D1%81%D0%B8%D0%BD%D0%B3.

7. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; под общ. ред. Г.Л. Багиева. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 736 с.

8. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник / Л.В. Балабанова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2004. – 645 с.

9. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж. Бернет, С. Мориарти; пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2001. – 864 с.

10. Беспалюк Х.М. Логістичне та маркетингове забезпечення інноваційної діяльності / Х.М. Беспалюк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка», 2009. – № 640. – С. 14-23.

11. Белявцев М.І. Інфраструктура товарного ринку / М.І. Белявцев, Л.В. Шестопалова. – К: Центр навчальної літератури, 2005. – 416 с.

12. Бізнес-адміністрування: магістерський курс: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника, д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка, к.е.н., доц. І.М. Сотник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. – 896 с.

13. Біловодська О. А. Теоретико-методологічне обґрунтування формування маркетингових каналів з позицій інноватики / Інновації і маркетинг – рушійні сили економічного розвитку: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2012. – С. 324-340.

14. Божкова В.В. Виставкова діяльність як ефективний інструмент просування промислової продукції на нові ринки збуту / В.В. Божкова, А.С. Чикалова // Маркетинг і менеджмент інновацій, 2015. – № 3. – С. 11-19.

15. Божкова В.В. Теоретичні підходи до класифікації інструментів маркетингових комунікацій / В.В. Божкова, Я.О. Тимохіна // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – Ужгород, 2013. – Вип. 2 (39), Ч. 1. – С. 31-37.

16. Большой толковый словарь бизнеса / Л. Пасс, Б. Лоус, Э. Пендлтон, Л. Чедвик. – М.: Вече, АСТ, 1998. – 688 с.

17. Большой Энциклопедический Словарь [Электронный ресурс] – Режим доступа: mirslivarej.com/content_bes/Konceptija-29626.html.

18. Быков И.А. Формирование дилерской сети в многоярусной системе сбыта: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / И.А. Быков. – М.: Московский Государственный Институт Электронной техники, 2004. – 212 с.

19. Вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ua.wikipedia.org.

20. Гайдабрус Н.В. Оцінка якості рівня логістичного сервісу / Н.В. Гайдабрус // Інноваційна економіка. – 2013. – № 6 (44). – С. 246-251.
21. Гайдабрус Н.В. Показники оцінки якості базового рівня сервісу / Н.В. Гайдабрус // Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф. (м. Суми, 24-26 квітня 2013 р.): у 4 т. / за заг. ред. О.В. Прокопенко. – Суми: Сумський державний університет. – 2013. – Т.4. – С. 25-26.
22. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник / С.С. Гаркавенко. – Київ: Лібра, 2002. – 712 с.
23. Гармаш С.В. Використання логістичного підходу до проектування системи управління інноваційно-інвестиційного процесу підприємства / С.В. Гармаш // Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва № 5 – Вестник НТУ «ХПИ», 2009. – С. 126-129.
24. Германчук А.М. Логістичний аудит бізнес-процесів маркетингової логістики / А.М. Германчук // Збірник наукових праць «Торгівля та ринок України», 2012. – № 34. – С. 26-32.
25. Герцик В.А. Критерії оцінки каналу розподілу / В.А. Герцик // Актуальні проблеми економіки, 2008. – № 4 (82). – С. 123-129.
26. Герцик В.А. Розробка методики оцінки учасника каналу розподілу підприємства / В.А. Герцик // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, 2010. – № 8 (150). – С. 354-358.
27. Готтшальк П. ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества / П. Готтшальк, Х. Солли-Сеттер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 390 с.
28. Грабовецький Б.Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання: монографія / Б.Є. Грабовецький. – Вінниця: ВНТУ, 2010. – 171 с.
29. Гранкина Н. Стратегия выбора партнеров по каналу / Н. Гранкина // Управление компанией (ЖУК), 2002. – № 7 (14) Июль.
30. Гребінчук О.М. Стратегічне, тактичне та оперативне управління виробництвом машинобудівних підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: economy.nauka.com.ua/?op=1&z=349.
31. Гюнтер А. Контрактная логистика и аутсорсинг в России [Электронный ресурс] / Гюнтер А., Джермейн Р. – Режим доступа: dbschenker.com/file/2847104/data/cl_in_russia.pdf.
32. Дафт Ричард Л. Менеджмент. – 6-е изд. / Санкт-Петербург: Питер, 2004. – 864 с.
33. Дыбская В.В. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / В.В. Дыбская, Е.И. Зайцев, В.И. Сергеев, А.Н. Стерлигова. – М.: Эксмо, 2009. – 944 с.

34. Золотов В. А. Аутсорсинг – бизнес-стратегия и способ повышения конкурентоспособности компании / В.А. Золотов // Железнодорожный транспорт, 2006. – №6. – С. 56-60.

35. Ивлев А.Г. Аутсорсинг организационного развития / А.Г. Ивлев. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: quality.eur.ru/index.php.

36. Івашова Н.В. Сучасний підхід до формування системи комунікацій промислового підприємства / Н.В. Івашова, Т.П. Гончаренко. [Електронний ресурс] – Режим доступу: lib.uabs.edu.ua/library/Visnik/Numbers/1_30_2011/30_04_07.pdf.

37. Календжян С.О. Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний /С.О. Календжян; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. – М.: Дело, 2003. – 270 с.

38. Кальченко А.Г. Логістика: навч. посіб. / А.Г. Кальченко, В.В. Крищенко. – К.: КНЕУ, 2008. – 472 с.

39. Катенев В.И. Организация деятельности клиентоориентированных производственно-сбытовых систем на промышленном предприятии: монография / В.И. Катенев, А.А. Рябов. – СПб.: Инфо-Да, 2006. – 131 с.

40. Ковальчук С.В. Сучасні напрями рекламно-інформаційного тренду / С.В. Ковальчук // Маркетинг в Україні, 2014. – № 5 (86). – 618 с.

41. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экс пресс-курс. 2-е изд. / пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.

42. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – К.: Хімджест, 2008. – 720 с.

43. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс, В. Вонг. – 2-е изд.; пер. с англ. – М.: Вильямс, 1998. – 1056 с.

44. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; пер. с англ. – М.: «Бизнес-книга», «ИМА-Кросс. Плюс», 1995. – 702 с.

45. Крамаренко В.І. Маркетинг: навч. посіб. / В.І. Крамаренко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 252.

46. Крикавський Є.В. Логістика: компендіум і практикум: навч. посіб. / Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай, Н.В. Чернописька. – К.: Кондор, 2006. – 320 с.

47. Крикавський Є.В. Особливості обслуговування клієнтів виробничих підприємств / Т.В. Наконечна, Є.В. Крикавський // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації, 2013. – № 2. – С. 41-44.

48. Крылов И.В. Маркетинг. Социология маркетинговых коммуникаций: учеб. пособ. / И.В. Крылов. – М.: Центр, 1998. – 192 с.

49. Кузьмін О.Є. Управління інноваційним процесом на підприємствах: проблеми і шляхи їх розв'язання / О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, Л.І. Мельник // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут», 2005. – № 2. – С. 371-382.

50. Курбанов А.Х. Аутсорсинг: история, методология, практика: монография / А.Х. Курбанов, В.А. Плотников. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 112 с.

51. Лабурцева О. Дослідження історичної генези сучасної концепції маркетингу / О. Лабурцева // *Маркетинг в Україні*, 2007. – № 6. – С. 57-61.
52. Ларіна Р.Р. Логістика: навч. посіб. / Р.Р. Ларіна. – Д.: ВІК, 2005. – 335 с.
53. Ларіна Р.Р. Ефективність функціонування мікрологістичних систем: підходи та проблеми / Р.Р. Ларіна, А.В. Резанова // *Вісник ДонДУ*, 2006. – № 1. – С. 120-126.
54. Ларіна Р.Р. Логистический аудит в обеспечении эффективной деятельности промышленных предприятий / Р.Р. Ларина // *Научный информационный журнал «Бизнес информ»*, 2007. – № 3-4. – С. 98-102.
55. Левковець П.Р. Системні аспекти вдосконалення логістичного сервісу / П.Р. Левковець, М.М. Мороз, А.В. Бубела // *Вісник КДПУ ім. М. Остроградського*. – 2008. – № 5 (52). – Ч. 2. – С. 108-111.
56. *Маркетинг: бакалаврський курс: підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка*. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2009. – 1134 с.
57. *Мировая экономика и международный бизнес: учебник / кол. авторов; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Полякова и д-ра экон. наук, проф. Р.К. Щенина*. – 5-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2008. – 688 с.
58. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: учебн. пособ. для вузов / Д.М. Михайлов. – М.: КноРус, 2006. – 256 с.
59. Михальчик Л.Ю. Оптимізація логістичних витрат промислового підприємства засобами аудиту / Л.Ю. Михальчик, О.А. Мельничук // *Вісник Хмельницького національного університету*, 2010. – №4, Т. 1. – С. 120-123.
60. Музыкант В.Л. Реклама и PR-технологии ДОС / В.Л. Музыкант. – М.: Армада-пресс, 2001. – 577 с.
61. Наумов В.Н. Стратегическое взаимодействие бизнес-субъектов в маркетинговых каналах: автореф. дисс. ... д-ра экон. наук / В.Н. Наумов. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов. – 37 с.
62. Николайчук В.Е. Теория и практика управления материальными потоками (логистическая концепция): Монография / В.Е. Николайчук, В.Г. Кузнецов – Донецк: «КІТІС», 1999. – 413 с.
63. Новикова І.В. Організаційно-економічні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств зв'язку / І.В. Новикова // *Економіка, менеджмент, бізнес*, 2012. – № 1 (5). – С. 25-29.
64. Ноздрева Р.Б. *Маркетинг / Р.Б. Ноздрева и др.; МИД РФ*. – М.: Проспект, 2005. – 230 с.
65. Окландер М.А. Оптимізація логістичного сервісу як важливий елемент розвитку підприємництва / М.А. Окландер // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Зб. наук. пр. №436. Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і пробле-*

ми розвитку. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2001. – С. 251-255.

66. Онлайн бібліотека. Управління витратами. [Електронний ресурс] – Режим доступу: ubooks.com.ua/books/000148/inx16.php.

67. Павленко А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика: монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Т.О. Примак – К.: КНЕУ, 2005. – 480 с.

68. Павлова В.А. Формування системи взаємовідносин з учасниками розподілу продукції підприємства / В.А. Павлова, В.А. Герцик // Академічний огляд, 2013. – № 2 (39). – С. 66-72.

69. Парамонова Т. Составляющие элементы системы маркетинговых коммуникаций / Т. Парамонова, В. Бикулов // Маркетинг. – М., 2005. – № 2. – С. 67-73.

70. Пекар В. Основи виставкової діяльності: навч. посіб. / В. Пекар. – Євроиндекс, 2009. – 348 с.

71. Петруня Ю.Є. Маркетингова комунікаційна діяльність машинобудівного підприємства / Ю.Є. Петруня, С.С. Яременко // Європейський вектор економічного розвитку, 2013.– № 2 (15). – С. 196-204.

72. Пилипчук В.П. Побудова системи продажу на принципах гармонізації / В.П. Пилипчук, О.В. Данніков, О.П. Савіч // Вчені записки. Зб. наукових праць. – Вип. 12. – К.: КНЕУ, 2010. – С. 139-145.

73. Поспех Л.З. Организация аутсорсинга // Актуальные проблемы развития экономики современной России. – Иркутск: БГУ-ЭП.2006. – 183 с.

74. Примак Т.О. Маркетинг: навч. посіб. / Т.О. Примак. – К.: МАУП, 2004. – 228 с.

75. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навч. посіб. / Т.О. Примак. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.

76. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 1999. 479 с.

77. Руснак А.В. Аутсорсинг в производстве оборудования: почему не Россия? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: sub.contract.ni/conf.2002/doc.4.asp/. 2003.

78. Сайт Виставкова федерація України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: expo.org.ua/ua/statistics.php.

79. Сайт ТОВ «Керамейя». [Електронний ресурс] – Режим доступу: kerameya.com.ua/uk/about.

80. Сайт ТОВ «Міжнародний виставковий центр». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: mvc-expo.com.ua/ru/exposition/general.

81. Салманова В.В. Адаптивное развитие маркетинговых каналов распределения продукции (на примере мебельного производства): автореф. дисс. ... канд. экон. наук / В.В. Салманова. – Ростов-на-Дону, 2010. – С. 21.

82. Скригун Н.П. Планування комунікаційного міксту як складової маркетингу / Н.П. Скригун, С.Б. Розумей, К.Ю. Семенко. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8622/1/qqqq.pdf.

83. Смит П. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход / П. Смит; пер. с англ. – К.: Знання, 2003. – 796 с.

84. Сорокина Т. Оценка эффективности каналов сбыта / Т. Сорокина // Sales business / Продажи, 2005. – № 6. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: sostav.ru/columns/opinion/2005/stat30.

85. Сток Дж.Р. Стратегическое управление логистикой: пер. с 4 англ. изд. / Дж. Р. Сток, Д.М. Ламберт. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 797 с.

86. Телетов О.С. Маркетинг у промисловості: підручник / О.С. Телетов. – К.: Центр навч. л-ри, 2004. – 247 с.

87. Филина Ф.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов / Ф.Н. Филина. – М.: ГроссМедиа: РОСБУХ, 2008. – 208 с.

88. Фэррис П.У. Маркетинговые показатели / П.У. Фэррис, Н.Т. Бендл, Ф.И. Пфайфер, Д.Дж. Рейбштейн; под ред. к.э.н. И.В. Тараненко. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2009. – 445 с.

89. Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж.Б. Хейвуд; Пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2004. – 176 с.

90. Хмарська І.А. Сутність та значення комплексу маркетингових комунікацій підприємств / І.А. Хмарська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки, 2011. – № 6, Т. 2. – С. 114-119.

91. Чухрай Н.І. Аутсорсинг в логістиці: європейський та український досвід [Електронний ресурс]. – Режим доступу: translog.com.ua/archive/332/number18/print/1.

92. Чухрай Н.І. Інновації та логістика товарів: монографія / Н. Чухрай, Р. Патора – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2001. – 264 с.

93. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: Підручник / Н.І. Чухрай. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2006. – 292 с.

94. Чухрай Н.І. Основні аспекти аудиту логістики в системі менеджменту / Н.І. Чухрай, О.Б. Гірна // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2008. – № 624. – С. 110-116.

95. Шаповал С.С. Перспективи розвитку логістичного аутсорсингу в Україні / С.С. Шаповал, В.О. Леженко // Праці Одеського політехнічного університету, 2011. – № 1 (35). – С. 273-278.

96. Шарчук Т.В. Інформаційне та аудиторське забезпечення реалізації стратегії логістичного обслуговування клієнта / Т.В. Шарчук // Вісник національного університету «Львівська політехніка», 2008. – № 623. – С. 285-293.

97. Штерн Л.В. Маркетинговые каналы / Л.В. Штерн, А.И. Эль-Ансари, Э.Т. Кофлан. – М.: Вильямс, 2002. – 624 с.

98. Щербаков В.В. Основы логистики: учебник для вузов / Под ред. В. Щербакова. – СПб.: Питер, 2009. – 432 с.

99. Ilyashenko S.M. Scientific and methodical approach to formation of optimal structure of innovative products distribution channels / S.M. Ilyashenko, O.A. Bilovodska / The contemporary problems of management – value-based marketing, social responsibility and other factors in process of development – micro, meso and macro aspect: monography / Edited by H. Howaniec, W. Waszkielewicz. – Bielsko-Biala: University of Bielsko-Biala Press, 2014. – P. 139-154. [Электронный ресурс] – Режим доступа: essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/35806.

100. Kumar N. Assessing Reseller Performance From the Perspective of the Supplier / N. Kumar, L.W. Stern, R.S. Achrol // *Journal of Marketing Research*. – May 1992. – P. 238-253.

101. Peter J.P. Marketing management: Knowledge and skills / J.P. Peter, J. Domelly. – McGraw-Hill/Irwin, 2004.

102. Third Party Logistics [Электронный ресурс]. – Режим доступа: ru.wikipedia.org/wiki/Third_Party_Logistics.

Післямова

Проблематиці управління інноваційним розвитком присвячена велика кількість наукових робіт вітчизняних і зарубіжних авторів. Відмінною рисою даної монографії є те, що в ній процеси управління інноваційним розвитком розглядаються з позицій маркетингу інновацій, який, з одного боку – розглядається як методологія і одночасно практичний інструментарій визначення перспективних напрямів розвитку на базі інноваційних продуктів, технологій їх виготовлення, методів управління виробництвом і збутом тощо, а з іншого – як система інструментів і методів формування і стимулювання попиту на інноваційну продукцію, її просування на ринку. При цьому інноваційний менеджмент розглядається як система інструментів і методів управління створенням (розробкою і виготовленням) та використанням (комерціалізацією) інновацій.

Відповідно до цього авторами запропоновано комплекси інструментів і методів стратегічного управління інноваційним розвитком, що охоплюють його різні аспекти: визначення стратегічних перспектив розвитку на базі інновацій на усіх рівнях узагальнення; забезпечення спеціалізації процесів інноваційного зростання; балансу соціально-еколого-економічних інтересів у процесах інноваційного розвитку.

У монографії викладено авторські підходи до управління потенціалом інноваційного розвитку, як основою забезпечення економічного зростання. Удосконалено методичні засади управління складовими інтелектуального капіталу підприємства. запропоно-

вано підходи до ефективного розв'язання проблеми фінансового забезпечення інноваційного зростання економіки. Досліджена роль інформаційних технологій в інноваційному бізнесі на сучасному етапі економічного розвитку.

Значне місце у монографії займають питання удосконалення організаційно-методичних засад управління інноваційним процесом на підприємстві. Визначено сутність і зміст окремих видів маркетингових інновацій, їх роль у підвищенні ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств. Висвітлено практичні аспекти впровадження маркетингових інновацій.

Отримані наукові результати, висновки і рекомендації поглиблюють методологічні і теоретико-методичні засади маркетингу і менеджменту інновацій.

Автори будуть вдячні за критичні незаангажовані зауваження колег і врахують їх у подальших дослідженнях.

Наукове видання

Ринково-орієнтоване управління інноваційним розвитком

Монографія

Відповідальний за випуск Ю.М. Гладенко
Головний редактор С.М. Ілляшенко
Технічний редактор М.В. Провозін
Дизайн обкладинки Н.В. Гайдабрус
Комп'ютерна верстка та макетування: М.В. Провозін

Підготовка до друку:
ФОП Ткачов О.О. Тел.: 0687514803
www.mt.co.ua/book

Українською мовою
Підписано до друку 20.12.2015 р.
Формат 60x84/16.
Умов. друк. арк. 26,04. Облік.-вид. арк. 25,22.
Тираж 300 прим. Ціна договірна

«Діса плюс». Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру видавців, виготівників і книгорозповсюджувачів видавничої продукції: серія ДК № 4047 від 15.04.2011 р.