



**АНАЛІТИК**  
АУДИТОРСЬКА ФІРМА



# ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 12/3'2016

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944

*Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата з економічних і юридичних наук*

Наказ Міністерства освіти і науки України від 21 грудня 2015 р. №1328 (економічні науки), Наказ Міністерства освіти і науки України від 11 липня 2016 р. № 820 (юридичні науки). Реєстраційне свідоцтво серії КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

## **Засновники:**

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Академією муніципального управління та Національною академією внутрішніх справ України

## **Статті обов'язково проходять**

### **відбір, внутрішнє і зовнішнє рецензування**

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол №41 від 20 грудня 2016 року) та Вченою Радою Академії Муніципального Управління (Протокол №35 від 22 грудня 2016 року). Повний або частковий передрук матеріалів журналу

допускається лише за згодою редакції. Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Підписано до друку 23.12.2016

Формат 60/84/8

Наклад – 250 прим.

**Адреса редакції:** 01001, м. Київ, вул. Хрещатик, 44

**Телефони:** (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

**Факс:** (044) 278-05-88

**E-mail:** efp.redaktor@gmail.com

**Сайт:** www.efp.in.ua



Суб'єкт видавничої справи

© "Аналітик", 2016  
© "Економіка. Фінанси. Право",  
2016

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес центр"

#### **Заступник редакційної колегії з правових наук:**

*Лоцихін Олександр Миколайович*, д.ю.н., професор, декан юридичного факультету Академії муніципального управління, Заслужений економіст України

#### **Члени редакційної колегії з правових наук:**

*Баймуратов Михайло Олександрович*, д.ю.н., професор, завідувач кафедри конституційного, адміністративного та міжнародного права Маріупольського державного університету, заслужений діяч науки і техніки України  
*Бичкова Світлана Сергіївна*, д.ю.н., професор, заступник начальника кафедри цивільного права і процесу Національної академії внутрішніх справ

*Василинчук Віктор Іванович*, д.ю.н., професор, професор кафедри спеціальної техніки та оперативно-розшукового документування Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України

*Глушков Валерій Олександрович*, д.ю.н., професор, завідувач спеціальною кафедрою № 1 Національної академії Служби безпеки України, заслужений юрист України

*Джужа Олександр Миколайович*, д.ю.н., професор, головний науковий співробітник відділу організації науково-дослідної роботи Національної академії внутрішніх справ, заслужений юрист України

*Кампо Володимир Михайлович*, к.ю.н., доцент, громадський діяч, заслужений юрист України

*Клименко Олена Вікторівна*, к.ю.н., доцент, доцент кафедри теорії, історії держави і права та конституційного права Академії муніципального управління

*Кононенко Леонід Минович*, к.ю.н., професор, професор кафедри муніципального, цивільного та адміністративного права Академії муніципального управління

*Копан Олексій Володимирович*, д.ю.н., професор, провідний науковий співробітник наукової лабораторії з проблем досудового розслідування навчально-наукового інституту № 1

*Литвин Олександр Петрович*, к.ю.н., професор, професор кафедри публічно-правових дисциплін Університету сучасних знань

*Луць Володимир Васильович*, д.ю.н., професор, завідувач відділу проблем приватного права Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва імені академіка Ф.Г. Бурчака НАПрН України, заслужений діяч науки і техніки України

*Озерський Ігор Володимирович*, д.ю.н., доцент, професор кафедри кримінального права та правосуддя Запорізького національного університету, академік міжнародної кадрової академії, відмінник освіти України, радник юстиції

*Приходько Христина Вікторівна*, к.ю.н., професор, доцент кафедри муніципального, цивільного та адміністративного права Академії муніципального управління

*Фрицький Юрій Олегович*, д.ю.н., професор, професор кафедри теорії, історії держави і права та конституційного права Академії муніципального управління

#### **Керівник редакційної колегії з економічних наук:**

*Дацій Олександр Іванович*, д.е.н., професор, в.о. ректора Академії муніципального управління, Заслужений працівник освіти України

#### **Заступник керівника редакційної колегії з економічних наук:**

*Бутинець Тетяна Анатоліївна*, д.е.н., професор, професор кафедри економіко-правових дисциплін Національної академії внутрішніх справ

#### **Члени редакційної колегії з економічних наук:**

*Невелєв Олександр Михайлович*, д.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та адміністративного менеджменту Академії муніципального управління

*Вініченко Ігор Іванович*, д.е.н., професор, завідувач кафедри економічної теорії та економіки сільського господарства Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету

*Іванюта Василь Фалімонович*, д.е.н., доцент, професор кафедри бізнес-адміністрування та зовнішньоекономічної діяльності Полтавського університету економіки і торгівлі

*Клименюк Микола Миколайович*, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту Академії муніципального управління

*Кондрашихін Андрій Борисович*, д.е.н., доцент, завідувач кафедри державних та місцевих фінансів Академії муніципального управління

*Корецька Світлана Олександрівна*, д.е.н., доцент  
*Манцевич Юрій Миколайович*, д.е.н., доцент, завідувач секретаріату Комітету Верховної Ради України з питань будівництва, містобудування і житлово-комунального господарства

*Потишняк Олена Миколаївна*, д.е.н., доцент, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка

*Прухнівський Володимир Геннадійович*, д.е.н., професор, перший проректор Запорізького національного технічного університету

*Сук Петро Леонідович*, д.е.н., доцент, професор кафедри бухгалтерського обліку і аудиту Національного університету біоресурсів і природо-користування України

*Ткаченко Сергій Анатолійович*, к.е.н., доцент, виконуючий обов'язки ректора Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

*Царенко Оксана В'ячеславівна*, д.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту Академії муніципального управління

#### **Керівник редакційної колегії з правових наук:**

*Константинов Сергій Федорович*, д.ю.н., професор, завідувач кафедри адміністративної діяльності НАВС

#### **Шеф-редактор:**

*Головач Володимир Володимирович*, к.ю.н., голова правління Аудиторської фірми "Аналітик", Заслужений юрист України

#### **Випускний редактор:**

Куцяк Олександр Анатолійович

## ЗМІСТ

<b>С.А. ТКАЧЕНКО.</b> Апокрифічна діагностика в ситуативному управлінні .....	4
<b>О.Р. ЗАХІДНА, О.Я. ПАЛИВОДА.</b> Визначення фінансової стійкості місцевого бюджету, як основна умова забезпечення соціально-економічного розвитку регіону .....	9
<b>М.О. АКУЛЮШИНА, В.В. ЩУКІНА.</b> Управління кадровим потенціалом підприємств у сфері послуг .....	13
<b>І.Г. МИХАЛЬЧЕНКО, О.В. БОДНЮК.</b> Аналіз сучасного економічного розвитку країн в глобальних умовах функціонування .....	16
<b>К.В. КОВТУНЕНКО, Ю.В. КОВТУНЕНКО, М.Р. ПАРТИКА.</b> Стратегія диверсифікації: поняття, види та фактори вибору .....	22
<b>Н.С. МАМОНТЕНКО.</b> Життєвий цикл інновацій та його вплив на процес формування інноваційної стратегії .....	27
<b>І.В. ОЗЕРСЬКИЙ.</b> Організація соціально-виховної та психологічної роботи із засудженими в пенітенціарних установах України у контексті прокурорського нагляду .....	31
<b>М.О. ПАНЧЕНКО, А.Р. ПАНКРАТОВА.</b> Формирование экспортного потенциала масложировой отрасли Украины .....	35
<b>О.П. ПОЛТІНІНА.</b> Підходи до формування та використання фінансових ресурсів в аспекті вартісно-орієнтованого управління підприємством .....	38
<b>Ю.І. ПРОДІУС, С.О. ІЗОТОВ, В.В. ГРУЗНОВА.</b> Дослідження стратегічних орієнтирів розвитку вітчизняних банків на міжнародному ринку банківських послуг .....	42
<b>Ю.О. ШВЕЦЬ, Д.О. САПРАНКОВА.</b> Інновації: теорія та досвід впровадження в діяльність промислових підприємств .....	47

ТКАЧЕНКО

Сергій Анатолійович  
nikoblikaudit@inbox.ru

УДК 338.242.2:[65.012.122:338.43]

## АПОКРИФІЧНА ДІАГНОСТИКА В СИТУАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

## AN APOCRYPHAL DIAGNOSTICS IN SITUATIONAL MANAGEMENT



к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту, в.о. ректора Вищого навчального закладу «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»

У науковій статті розкриті принципові особливості діагностики у вирішенні проблем функціонування систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв. Доведено, основу побудови управлінських алгоритмів у системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв повинні скласти методи оперативного управління за відхиленнями та ситуаційного управління. Обґрунтовано, неухвага в процесі проектування систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв до питань методології управління і тим більше орієнтація виключно на використання нині застосовуваних у системах стратегічного управління діяльністю підприємств проектних рішень можуть призвести до того, що вже на цієї стадії в проекти систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв будуть закладені втрати в економічному ефекті, які підприємства повинні отримати від переваг, що подаються технологією із поглибленим використанням засад гнучкої перебудови. Серед розвідок у даному напрямку актуальністю відрізняється питання положення діагностики в управлінні збереженням власності, ін.

В даній науковій статті раскрыты принципиальные особенности диагностики в решении проблем функционирования систем стратегического управления деятельностью гибких современных производств. Доказано, основу построения управленческих алгоритмов в системах стратегического управления деятельностью гибких современных производств должны составить методы оперативного управления по отклонениям и ситуационного управления. Обосновано, невнимание в процессе проектирования систем стратегического управления деятельностью гибких современных производств к вопросам методологии управления и тем более ориентация исключительно на использование в настоящее время применяемых в системах стратегического управления деятельностью предприятий проектных решений могут привести к тому, что уже на этой стадии в проекты систем стратегического управления деятельностью гибких современных производств будут заложены потери в экономическом эффекте, которые предприятия должны получить от преимуществ, представляемых гибкоперестраиваемой технологией. Среди исследований актуальной является роль диагностики в управлении сохранностью собственности.

In this scientific article the basic diagnostic features in solving problems of the systems of strategic management activities of flexible modern production. It proved the foundation of building management algorithms in the systems of strategic management activities of flexible modern production methods must make operational management by exception and situational management. Substantiated neglect in the design of systems of strategic management of flexible modern production activities to the management methodology and the more singular focus on the use of currently used systems of strategic management activities of enterprises and industrial associations of design decisions may lead to the fact that at this stage in strategic management systems projects flexible modern production activities will be incorporated in the loss of economic benefits that companies and industrial associations should receive benefits from the submitted ginkoperestraivayemoy technology. Among the studies to date serves the role of diagnostics in the management of the safety of property.

**Ключові слова:** гнучке сучасне виробництво, інтегрована економічна діагностика, система стратегічного управління, ситуаційне управління, ціль.

**Ключевые слова:** гибкое современное производство, диагностика, система стратегического управления, ситуационное управление, установка

**Keywords:** the flexible modern production facility, the integrated economic diagnosis of, the strategic management system, situational management, installing

## ВСТУП

Відповідно до Матеріалів Парламентських слухань у Верховній Раді України від 17 червня 2009 року «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів» [1], рішень Національної академії наук України «Національна парадигма сталого розвитку України» [2] та Указу Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 Про Стратегію сталого розвитку

«Україна – 2020» [3] в даний час вирішується цільове завдання прискореного переозброєння й перебудови інтелектуально-орієнтованого господарського механізму країни на новій інноваційно-технічній основі, що відповідає найсучаснішим вимогам науково-технічної революції постіндустріального суспільства. Верховна Рада, Кабінет Міністрів і Президент України в цьому зв'язку в якості одного із головних напрямків розвитку визначили роботи в

галузі створення гнучких сучасних функціонально розвинутих виробництв. Створення гнучких сучасних функціонально розвинутих виробництв означає перехід від традиційно застосовуваної технології до такої технології завтрашнього дня, що гнучко перебудовується та представляється як етап на шляху створення сучасних повністю електронних цифрових промислових підприємств і виробничих об'єднань. Однак, не дивлячись на означене, а ні в концепції розвитку країни, а ні в теоретико-методологічних дослідженнях провідних фахівців у галузі економічних досліджень [4-8] не знайшло досить широкого висвітлення питання, відносно того факту, що при формуванні та впровадженні функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв діагностика відіграє важливу роль.

**МЕТА РОБОТИ** зведена до розкриття принципів особливостей інтегрованої економічної діагностики у вирішенні проблем функціонування функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв ін.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методологічною основою статті виступає діалектичний метод і основні положення теорії діагностики та управління. У процесі дослідження використовувалися такі методи: *абстрактно-логічний* (для теоретичного узагальнення і формулювання висновків); *монографічний* (при дослідженні методик діагностики, ситуаційного управління, гнучких сучасних виробництв); *економіко-статистичний, розрахунково-конструктивний, порівняльний* (при характеристиці практики функціонування функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв); *групування* (з метою розкриття принципів особливостей діагностики у вирішенні проблеми функціонування функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв); *графічний* (при побудові принципової граф-блок-схеми функціонування функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв в оперативному режимі керування).

#### РЕЗУЛЬТАТИ

Практика функціонування гнучких сучасних функціонально розвинутих виробництв за кордоном та у нас в країні свідчить про їх високу ефективність. Так, гнучкі сучасні функціонально розвинути виробництва механічної обробки в умовах дрібносерійного багатоменклатурного виробництва досить складних виробів дозволяють скоротити потребу в робочій силі в 4 – 6 разів, підвищити коефіцієнт завантаження виробничого обладнання до 0,90 – 0,95, скоротити заділи незавершеного виробництва в 3 – 5 разів, зменшити виробничі площі в 1,5 – 2,2 рази. Крім того, впровадження гнучких сучасних функціонально розвинутих виробництв сприяє стабілізації високого рівня якісних характеристик і технічних параметрів продукції та

скороченню виробничого браку, підвищує культуру виробництва і полегшує працю людини, забезпечуючи тим самим соціально-економічний ефект. Переваги гнучких сучасних функціонально розвинутих виробництв перед автоматичними лініями та автономними верстатами з числовим програмним управлінням полягають у можливості обробки деталей у різному порядку, варіюванні випуску продукції, скороченні матеріальних витрат і часу на підготовку виробництва. У даний час промисловістю нашої країни освоєно серійний випуск вітчизняних гнучких виробничих модулів (верстат типу «оброблювальний центр», модель 500 HS) та гнучких виробничих систем («KUKA Sistem»). До 2020 року в країні передбачається створити близько двох тисяч гнучких сучасних виробництв, включаючи повністю функціонально розвинуті електронні цифрові сучасні ділянки і цехи й заводи.

З технічної точки зору гнучкі сучасні функціонально розвинуті виробництва – це, перш за все взаємопов'язаний комплекс нетрадиційного обладнання, що включає верстати зі змінними багатопиндельними головками, багатоопераційні верстати з інструментальними магазинами, промислові роботи та маніпулятори, лазерні і безконтактні контрольно-вимірвальні прилади, автоматизовані транспортні системи різної складності, автоматизовані склади. Центр гнучких сучасних функціонально розвинутих виробництв – системи програмного управління на базі мікропроцесорів та різних моделей машин електронних цифрових. Останнє означає, що невід'ємною частиною гнучких сучасних виробництв, без якої вони не можуть функціонувати, виступає функціонально розвинута система стратегічного управління діяльністю. Найбільш розвинуті гнучкі сучасні виробництва мають багаторівневі ієрархічні функціонально розвинуті системи стратегічного управління діяльністю з відповідними машинами електронними цифровими на кожному з рівнів. Комплексний аналіз і оцінка теоретичних досліджень таких вчених, як М.В. Дараселія, І.В. Швецов [9], Б.З. Мільнер, Т.М. Орлова [10], М.А. Чошанов [11] та багатьох інших й передова практика управління гнучких сучасних виробництв показує, що функціонально розвинутих системам стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв притаманні ознаки управління систем організаційно-технологічного типу. Основним їх призначенням виступає забезпечення роботи обладнання гнучких сучасних виробництв в реальному масштабі часу, а також організація взаємодії функціонально розвинутих системам стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв з сучасними системами управління технологічними процесами, системами автоматизованого проектування функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю підприємств, виробничих об'єднань і ін.

Найважливіша особливість функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв полягає в тому, що в їх теоретико-методологічну основу поряд з принципом оперативного управління за відхиленнями покладено принцип управління за ситуаціями, для

яких заздалегідь вироблено алгоритм. Реалізація у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв принципу ситуаційного управління виходить з того, що набір впливів керуючої системи заздалегідь відомий і реакція на них окремих елементів технічного комплексу гнучких сучасних виробництв може бути свідомо зумовлена. Необхідність саме такого підходу до управління визначається тим, що у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв рішення має прийматися в дуже короткі проміжки часу, так як керована система повинна швидко змінювати свої стани. Тому, вироблення альтернативних варіантів рішень у різних виробничо-господарських ситуаціях й вибір із безлічі рішень єдино оптимального для конкретної ситуації у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв повністю покладені на сучасну електронно-обчислювальну техніку, багато ін.

Важливу роль у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв відіграє діагностика. Специфіка здійснення функції діагностики у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв проявляється, перш за все, в тому, що найбільший обсяг економіко-аналітичної роботи виконується заздалегідь, до моменту початку виробничо-господарського процесу. Так, ще на стадії розробки алгоритмів керування гнучкими сучасними виробництвами проводиться порівняльна діагностика параметрів різних виробничих ситуацій, які можуть виникнути при виробництві конкретних виробів (деталей). На основі отриманої економіко-аналітичної інформації, виходячи із можливості виготовлення одних та тих же виробів (деталей) за різними варіантами робочої технології з урахуванням максимального обмеження простоїв обладнання, допустимого навантаження на інструменти і оснащення та інших критеріїв оцінки ефективності (якості), виробляються оптимальні для певних виробничих ситуацій керуючі рішення, які утворюють відповідну бібліотеку в інформаційному фонді функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв і надалі реалізуються за допомогою спеціальних програм й інше.

Повторно методи порівняльної діагностики використовуються у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв безпосередньо на стадії здійснення виробничого процесу при регламентному надходженні даних про стан об'єкта управління (дані про випуск готової продукції, про наявність виробничих ресурсів, про стан виробничих модулів)

або при виникненні сигнальної інформації про відхилення від нормальних умов виробництва (вихід з ладу обладнання, дефіцит інструменту з причини поломки, дефіцит заготовок унаслідок допущеного браку та інше). У таких випадках на основі оперативної інформації, що надійшла, яка містить конкретні параметри виробничо-господарської ситуації, що склалася, надається опис цієї ситуації за певною схемою і за посередництвом блоку управління інформацією вказане описання передається в блок діагностики ситуацій. Далі шляхом звернення до інформації ряду довідкових масивів (бібліотека пріоритетів виконання замовлень; бібліотека варіантів робочих технологій за замовленнями; бібліотека прив'язки ресурсів до замовлень; бібліотека параметрів стандартних виробничо-господарських ситуацій; бібліотека керуючих рішень за стандартними виробничо-господарськими ситуаціями) за заздалегідь закладеним в систему економіко-аналітичним алгоритмом виконується порівняння параметрів реальної ситуації зі стандартними ситуаціями, описаними в інформаційному фонді функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв ін.

Мета такого порівняння – вибрати стандартну ситуацію, що має найменші відхилення за станом елементів технічного комплексу та необхідним ресурсам від реальної, щоб сукупні витрати і втрати, пов'язані з перебудовою виробничо-господарської системи, виявилися найменшими. Після знаходження потрібної стандартної ситуації автоматично визначається управлінське рішення щодо переходу на інший варіант робочої технології виготовлення колишніх виробів (деталей), що дозволяє, якщо це можливо, в певному часовому інтервалі обійти вузькі місця виробництва, або з переходу на виготовлення (деталей) подальшого пріоритету. При цьому з точки зору технології управління кожному керуючому рішенню у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв відповідає комплекс команд, що передаються з блоку розподілу інформації в блоки керуючої частини: у блок підготовки виробництва, який задає пріоритет робіт, розраховує розмір партії виробів (деталей), забезпечує введення даних для запуску та закінчення виробництва партії виробів; в блок управління станом обладнання, який налаштовує обладнання на виготовлення конкретних виробів (деталей) за завданою технологією; в блок управління інструментом і оснащенням, який видає інформацію щодо номенклатури та кількості необхідних інструментів і оснащення; в блок управління транспортуванням, який забезпечує рух заготовок, деталей, виробів між робочими місцями, а також між робочими місцями й складом, ін.

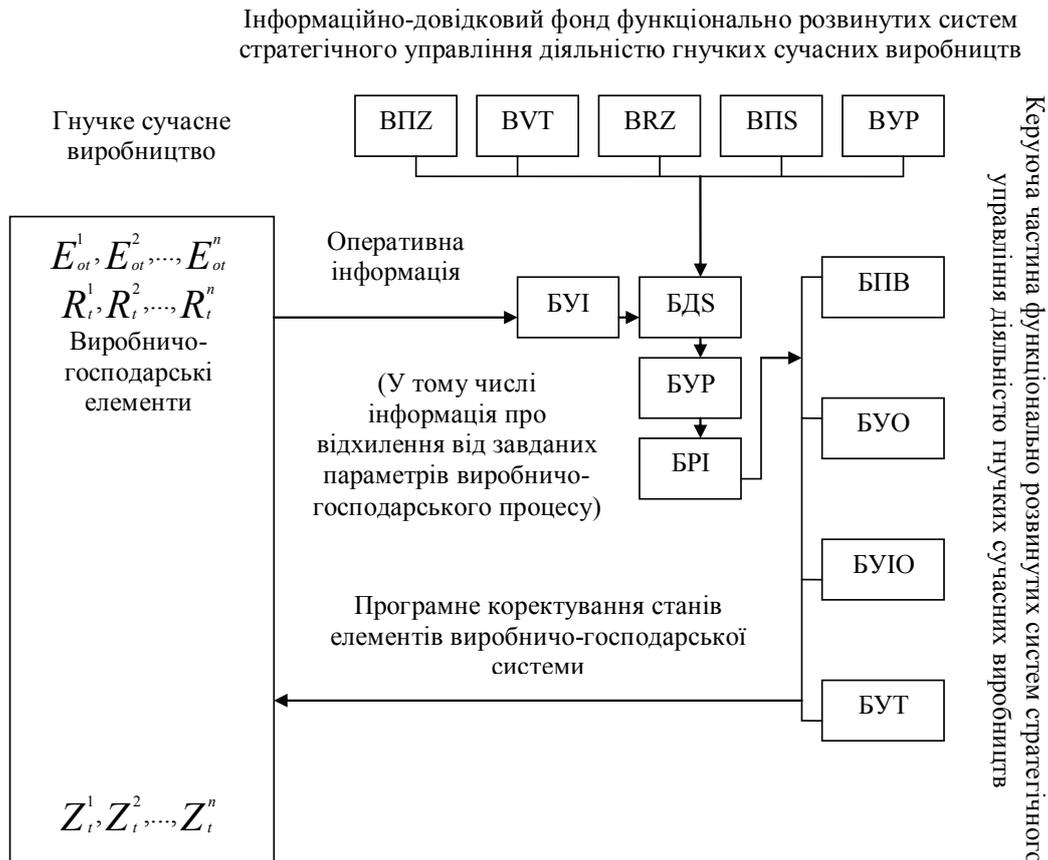


Рис. 1. Принципова граф-блок-схема функціонування функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв в оперативному режимі

На рис. 1 наведена принципова граф-блок-схема функціонування функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв в оперативному режимі, яка показує місце діагностики у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв (взаємодія функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв з сучасними системами управління технологічними процесами, системами автоматизованого проектування та функціонально розвинутими системами стратегічного управління діяльністю промислових підприємств і науково-виробничих об'єднань здійснюється через блок управління інформацією), де: ВПК – бібліотека пріоритетів виконання замовлень (виробів, деталей); ВВТ – бібліотека варіантів робочих технологій за замовленнями; ВРЗ – бібліотека прив'язки ресурсів до замовлень; ВПС – бібліотека параметрів стандартних виробничо-господарських ситуацій; ВУР – бібліотека управлінських (керуючих) рішень за стандартними виробничо-господарськими ситуаціями; БВІ – блок управління інформацією; БДС – блок діагностики ситуацій; БУР – блок управлінських (керуючих) рішень; БРІ – блок розподілу інформації; БПВ – блок підготовки виробництва; БУО – блок управління станом обладнання; БУЮ – блок управління інструментом та оснащенням; БУТ – блок системи управління процесом транспортування й ін.

## ВИСНОВКИ

Слід мати на увазі, що гнучкі сучасні виробництва – це не тільки високопродуктивні, але і вельми дорогі техніко-економічні системи, які суттєво впливають на показник фондovіддачі основних виробничих засобів (фондів) на підприємствах та науково-виробничих об'єднаннях. Порівняно з верстатами з числовим програмним управлінням простої технічних засобів гнучких сучасних виробництв будуть обходитися виробництву значно дорожче. Тому, завдання досягнення максимально можливого рівня інтенсивного і екстенсивного завантаження технічного комплексу гнучких сучасних виробництв виступає особливо актуальним. Дане завдання успішно може бути вирішено тільки шляхом вибору ефективної методології управління гнучкими сучасними виробництвами. Традиційні методи управління та алгоритми вирішення завдань функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю підприємств й виробничих об'єднань, що базуються на них, як показує практика, не відповідають передовому науково-технічному (інноваційному) рівню виробничих модулів гнучких сучасних виробництв і не здатні забезпечити оптимальне управління цими складними виробничо-господарськими системами. Основу побудови управлінських (керуючих) алгоритмів у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв,

на наш погляд, повинні скласти методи оперативного управління за відхиленнями та ситуаційного управління. Неувага в процесі проектування функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв до питань методологічно-інформаційного інструментарію управління й тим більше орієнтація виключно на використання нині застосовуваних у функціонально розвинутих системах стратегічного управління діяльністю підприємств, виробничих об'єднань проектних рішень можуть призвести до того, що вже на цієї стадії в проекти функціонально розвинутих систем стратегічного управління діяльністю гнучких сучасних виробництв будуть закладені втрати в економічному ефекті, які підприємства і науково-виробничі об'єднання повинні отримати від переваг, що подаються технологією із поглибленим використанням засад гнучкої перебудови й інше. Серед перспектив розвідок у даному напрямку актуальністю відрізняється питання положення діагностики в системі управління збереженням власності.

#### Список використаних джерел

1. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів / Авт.-упоряд.: Г.О. Андрощук, І.Б. Жилияєв, Б.Г. Чижевський, М.М. Шевченко. - К.: Парламентське вид-во, 2009. - 632 с.
2. Національна парадигма сталого розвитку України / за загальною ред. академіка НАН України, д.т.н., професора, заслуженого діяча науки і техніки України Б. Є. Патона. – Київ: Державна установа «Інститут економіки природокористування і сталого розвитку Нац. акад. наук України», 2012.-72с.
3. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» [Електронний ресурс]: Указ Президента України № 5/2015 від 12 січня 2015 року. м. Київ. – Режим цифрового доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/18688.html>.
4. Барткова, Н.Н. Амортизационная политика: формирование и анализ: монография / Н.Н. Барткова, Н.Н. Крупина. - Москва: ИНФРА-М, 2012. - 301 с.: илл., табл.; 22см. - (Научная мысль. Экономика); ISBN 978-5-16-005144-4.
5. Инновационные кластеры nanoиндустрии [Электронный ресурс]: электронное издание / [Г.Л. Азоев и др.]; под ред. Г.Л. Азоева. – М.: БИНОМ. Лаб. знан., 2012.-296с.: ил., табл.- (Нанотехнологии); ISBN 978-5-9963-1032-6.
6. Мизюн, В.А. Интеллектуальное управление производственными системами и процессами [Текст]: принципы организации и инструменты / Владимир Анатольевич Мизюн; Россий. акад. наук, Самарский науч. центр. - Самара: Изд-во СНЦ РАН, 2012. - 213 с.: ил.; 21 см.; ISBN 978-5-93424-590-1.
7. Румянцева, А.А. Кластерная политика как стратегия регионального развития [Текст]: монография / Алевтина Александровна Румянцева. - Москва: МИМиС, 2013. - 234 с.: ил., таблиц.; 21 см.; ISBN 978-5-87623-757-6.
8. Системы управления инновационно-инвестиционной деятельностью промышленных организаций и подготовкой машиностроительного производства: монография / под ред. Р.С. Голова, А.В. Рождественского. - Москва: Дашков и К°, 2014. - 447с.: ил., табл.; 22см.; ISBN 978-5-394-02382-8.
9. Дараселия, Н.В. Газоаналитическое отображение явлений в производственных процессах: монография / Н.В. Дараселия, И.В. Швецов. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 91 с.: илл., табл.; 21 см.; ISBN 978-5-16-006213-6.
10. Мильнер, Б.З. Организация создания инноваций: Горизонтальные связи и управление: монография / Б.З. Мильнер, Т.М. Орлова. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 286, [2]с.: иллюстр., табл.; 22см.; ISBN 978-5-16-006175-7.
11. Чошанов, М.А. Инженерия обучающихся технологий [Электронный ресурс] / М.А. Чошанов. - 2-е изд., (эл.). - М.: БИНОМ. Лаб. знан., 2013. - 239 с.: ил., табл.; 22см. - (Педагогическое образование); ISBN 978-5-9963-2254-1.

ЗАХІДНА

УДК 336.14:332

ПАЛИВОДА

Оксана Романівна  
oksana.zaxidina@gmail.comВИЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ  
МІСЦЕВОГО БЮДЖЕТУ, ЯК ОСНОВНА  
УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-  
ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУОлена Ярославівна  
olena\_shlihta@ukr.netк.е.н., доцент, ЛНУ ім. І.  
ФранкаDEFINITION OF FINANCIAL STABILITY  
LOCAL BUDGETS, AS A BASIC CONDITION  
FOR SOCIAL AND ECONOMIC  
DEVELOPMENT OF REGIONSстудент-магістр, ЛНУ ім. І.  
Франка

*У статті розкрито поняття фінансової стійкості місцевого бюджету. На основі аналізу наукових підходів здійснено оцінку фінансової стійкості місцевого бюджету з використанням матриці параметрів запропонованої О. Круком та виявлено фактори зміни його фінансової стійкості, які необхідно враховувати при коректуванні бюджетної політики.*

*В статье раскрыто понятие финансовой устойчивости местного бюджета. На основе анализа научных подходов осуществлена оценка финансовой устойчивости местного бюджета с использованием матрицы параметров предложенной О. Круком и выявлены факторы изменения его финансовой устойчивости, которые необходимо учитывать при корректировке бюджетной политики.*

*The article deals with the concept of financial stability of the local budget. Based on the analysis of scientific approaches to the estimation of financial stability of the local budget parameters using a matrix proposed by Alexander Kruk and factors identified changes in its financial stability, which should be considered when adjusting fiscal policy.*

**Ключові слова:** місцеві бюджети, фінансова стійкість, бюджетна ефективність, коефіцієнти фінансової стійкості

**Ключевые слова:** местные бюджеты, финансовая устойчивость, бюджетная эффективность, коэффициенты финансовой устойчивости

**Key words:** local budgets, financial stability, budgetary efficiency, coefficients of financial stability

## ВСТУП

У сучасних умовах розвитку економічних відносин, значно посилюється роль фінансів місцевого самоврядування. Необхідна фінансова забезпеченість регіону, залежить від ефективності механізму його фінансового забезпечення, формування якого повинно здійснюватися комплексно, із врахуванням всіх економічних та фінансових аспектів розвитку регіону.

Фінансову стійкість місцевого бюджету визначають, як такий стан доходів і видатків бюджету, що забезпечують органам місцевого самоврядування можливість повного, своєчасного і незалежного від інших бюджетних рівнів виконання своїх зобов'язань. Стійкий фінансовий стан свідчить про здатність місцевого бюджету задовольняти потреби населення та при цьому досягати соціально-економічного розвитку.

Дослідженню фінансової стійкості та стану рівноваги місцевих бюджетів присвячено велику кількість праць науковців та вчених, серед яких: Поляк Г.Б., Коритько Т.Ю., Сукач О., Воробйов Ю.М., Лисяк Л.В., Щербаківа В.І., Західна О.Р.. Але не зважаючи на те, що науковій літературі все більше приділяється увага даній проблемі, детальнішого дослідження потребують питання щодо кількісної оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів.

## МЕТА РОБОТИ

Здійснити кількісну оцінку фінансового стану місцевого бюджету на основі розрахунку бюджетних коефіцієнтів фінансової стійкості на прикладі бюджету міста Львова.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, та звітність про виконання місцевого бюджету. При проведенні дослідження використано методи аналізу і синтезу, спостереження, порівняння та методу табличного подання.

## РЕЗУЛЬТАТИ

В науковій літературі існують різні підходи до аналізу фінансової стійкості місцевих бюджетів з використанням великої кількості показників.

Розглядаючи фінансову стійкість регіону Б. Карпінський та О. Герасименко трактують її як здатність протистояти зовнішнім та внутрішнім впливам та забезпечувати розвиток у довготривалій перспективі. Вказують на те, що «кожна фінансова система є максимально стійкою за умови дотримання рівноваги між зовнішніми та внутрішніми факторами впливу, що може також зумовлювати її динамічний розвиток» [1].

І. Камінська розглядає фінансову стійкість місцевих бюджетів поряд зі стійкістю суб'єктів господарювання, кредитно-банківських установ, позабюджетних фондів, населення та інвестиційною стійкістю як невід'ємну складову фінансової стійкості регіону [2].

Згідно до поглядів українського науковця Н. Старостенко, фінансова стійкість бюджету міста — це здатність органів місцевого самоврядування акумулювати обсяг доходів, достатній для покриття їх видатків і забезпечення збалансованості бюджету протягом бюджетного року [3].

Фінансова забезпеченість регіону відображає здатність органів місцевої влади виконувати поставлені завдання та цілі. Тому потрібно трактувати фінансову стійкість, як поєднання потреба регіону з його реальними можливостями. Основними показниками при цьому будуть доходи місцевого бюджету ( власні та закріплені) та видатки бюджету.

Розрахунок показників ефективності механізму фінансового забезпечення місцевого бюджету здійснюється на базі системного аналізу та з використанням існуючих основоположних методологічних підходів до даної проблематики, конкретних пропозицій щодо відповідних практичних механізмів.

Цікавий підхід був сформульований Г.Б. Поляком який складається з двох етапів:

1) визначення стану місцевого бюджету шляхом оцінки достатності доходів для покриття мінімально необхідних видатків;

2) розрахунок бюджетних коефіцієнтів, що характеризують різні сторони фінансового стану місцевих бюджетів: співвідношення регульованих та власних доходів, коефіцієнт автономії, забезпеченості власними доходами, бюджетного покриття, заборгованості, результативності та забезпеченості населення [4].

Фінансова стійкість місцевого бюджету перебуває у чотирьох станах :

1) Абсолютно стійкий

$$P_m < (D_{вл} + D_{рег}), \quad (1)$$

де  $P_m$  – мінімальні витрати бюджету, грн.;

$D_{вл}$  – власні доходи бюджету, грн.;

$D_{рег}$  – регулюючі доходи бюджету, грн.

2) Нормальний

$$P_m = (D_{вл} + D_{рег}). \quad (2)$$

3) Нестійкий

$$P_m > (D_{вл} + D_{рег} - Z), \quad (3)$$

де  $Z$  – бюджетна заборгованість;

4) Кризовий

$$P_m > (D_{вл} + D_{рег}). \quad (4)$$

У зв'язку з відмінностями українського бюджетного законодавства в оригінальному вигляді цей метод використати неможливо [4].

Н. Старостенко, пропонує здійснювати оцінку фінансової стійкості місцевого бюджету за методикою фінансового аналізу підприємства, скоригованою на специфіку формування бюджетного кошторису. Для оцінки формування прибутків місцевого бюджету слід використовувати інтегральний коефіцієнт фінансової стійкості місцевого бюджету, який

ґрунтується на коефіцієнтах фінансової стійкості з урахуванням значущості (ваги) кожного з них [3]:

$$K_{inf} = \sum_{i=1}^n K_i * V_i, \quad (5)$$

Де,  $K_{inf}$  - інтегральний коефіцієнт фінансової стійкості місцевого бюджету;

$K_i$  - коефіцієнт фінансової стійкості;

$V_i$  - вага і-того коефіцієнта

$i$  – кількість коефіцієнтів ( $i = 1, 2, \dots, n$ ).

Пропозиція Н. Старостенко з приводу визначення інтегрального коефіцієнта фінансової стійкості є актуальною. Однак за умови проведення комплексного аналізу фінансової стійкості бюджету територіальної громади, розрахунку одного інтегрального коефіцієнта буде замало. Вітчизняні науковці Т. Дороніна й В. Гришин доповнюють показники оцінки фінансового стану територій коефіцієнтами (передусім, співвідношення податкових і неподаткових надходжень, прибутків і видатків бюджету), а також показників обсягу доходів місцевого бюджету в розрахунку на душу населення [5].

Оцінка фінансової стійкості регіону потребує використання системи показників, які найбільш повно характеризуватимуть фінансову забезпеченість регіону на всіх рівнях. Вона передбачає розгляд статистичних даних, що стосуються кількісного і якісного оцінювання структури фінансових ресурсів регіону.

Пропонуємо визначення фінансової стійкості місцевого бюджету за О. Круком.

При здійсненні такого аналізу необхідно визначити ряд показників:

1) Показники фінансової автономії бюджету:

- Коефіцієнт концентрації власних доходів : співвідношення власних доходів бюджету до загальних доходів бюджету;

- Коефіцієнт концентрації власних та закріплених доходів: співвідношення власних та закріплених доходів бюджету до загальних доходів;

- Коефіцієнт дотаційної залежності місцевого бюджету (концентрації фінансової допомоги): Відношення офіційних трансфертів до загальних доходів бюджету

2) Показники бюджетної ефективності:

- Коефіцієнт автономії: співвідношення доходів місцевих бюджетів до видатків;

3) Показники фінансової достатності:

- Коефіцієнт бюджетного покриття: Співвідношення загальних доходів бюджету (без офіційних трансфертів) та загальних видатків бюджету (без дотацій вирівнювання).

Згідно з методом О. Крука необхідно використати матрицю параметрів, значення якої дорівнюють нулю або одиниці в залежності від виконання заданих умов відповідності бюджетних коефіцієнтів критичним значенням. При цьому певний набір отриманих оцінок надає можливість ідентифікувати тип фінансової стійкості бюджету (табл. 1), виходячи з відповідності коефіцієнтів нормативним значенням. При цьому застосовується бінарний підхід, при якому

відповідність показника нормативному значенню позначається 1, а не відповідність – 0 [6].

Аналіз фінансової стійкості бюджету міста Львова упродовж у 2013 році відповідно до типів фінансової стійкості характеризувався, як «нормальний».

У 2014 році ситуація погіршилась, бюджет визначено, як нестійкий, дотаційний. У 2015 році показник бюджетного покриття та коефіцієнт автономії були значно покращені і це дозволило визначити фінансову стійкість бюджету міста Львова, як нормальну. З 2015 року розпочалась реформа децентралізації місцевих бюджетів, за рахунок цього показники покращились. За аналізований період простежується негативна тенденція у власних доходах місцевих бюджетів, бюджет є фінансово

залежний. Особливо помітне зниження коефіцієнта власних та закріплених доходів, власні доходи у співвідношення впродовж 2013-2015 рр. зменшувалися [7,8].

Для досягнення абсолютно стійкого фінансового стану місцевого бюджету необхідно розширити можливості органів місцевого самоврядування стосовно місцевого оподаткування, підвищити самостійність місцевих бюджетів у прийнятті відповідних рішень; розробити напрям підвищення власних фінансових ресурсів місцевих бюджетів та їх ефективне використання; підвищити інвестиційну привабливість регіону.

Таблиця 1

Матриця типів фінансової стійкості бюджету за О. Крук [4]

Значення тримірного показника			Тип фінансової стійкості	Характеристика
Sx	Sy	Sz		
1	1	1	абсолютна	Абсолютно стійкий місцевий бюджет, який практично не вимагає додаткових вкладень з вищестоящого бюджету (виключення може становити фінансування виконання делегованих повноважень). Має достатній обсяг власних доходних джерел для покриття видаткових зобов'язань. Територія стабільно розвивається, фінансово незалежна, соціально стабільна.
0	1	1	Нормальна	Місцевий бюджет має певні проблеми з фінансуванням видатків за рахунок власних доходів, виникає потреба у залученні додаткових ресурсів, які перераховуються на довготривалій основі, що у майбутньому дозволить стабілізувати його становище та динамічно розвиватися. У свою чергу це призведе до зниження потреби у фінансовій допомозі від бюджетів вищого рівня.
1	0	1		
1	1	0		
1	0	1	нестійка	Місцевий бюджет має певні проблеми з фінансуванням видатків за рахунок власних доходів, виникає потреба у залученні додаткових ресурсів, які перераховуються на довготривалій основі, що у майбутньому дозволить стабілізувати його становище та динамічно розвиватися. У свою чергу це призведе до зниження потреби у фінансовій допомозі від бюджетів вищого рівня.
1	1	0		
1	0	0	нестійка	Дотаційний місцевий бюджет, який потребує коригування програми соціально-економічного розвитку. Вимагає значної допомоги з державного бюджету та контролю за динамікою основних соціально-економічних показників розвитку регіону з метою своєчасного реагування.
0	1	0		
0	0	1		
0	0	0	кризова	Депресивний бюджет зі стагнуючим станом економіки; характеризується застоєм виробництва протягом тривалого періоду. Супроводжується збільшенням чисельності безробітних, зниженням зарплати і рівня життя населення. Потребує активної фінансової допомоги з державного бюджету. Необхідна розробка стратегії, програми економічного і соціального розвитку.

Визначення фінансової стійкості місцевого бюджету м. Львова згідно метода О. Крука подані у табл. 2.

Таблиця 2

Аналіз фінансової стійкості місцевого бюджету міста Львова

[розроблено авторами]

Назва показника	Порогове значення параметра у матриці		2013	Значення параметру у матриці	2014	Значення параметру у матриці	2015	Значення параметру у матриці
	1	0						
Показники фінансової автономії бюджету, х								
Коефіцієнт концентрації власних доходів	≥0,6	<0,6	0,05	0	0,1	0	0,2	0
Коефіцієнт концентрації власних та закріплених	≥0,8	<0,8	0,7	0	0,6	0	0,5	0
Коефіцієнт концентрації фінансової допомоги	≤0,2	>0,2	0,3	0	0,4	0	0,5	0
Тривимірний показник, X	-	-	-	0	-	0	-	0
Показники бюджетної ефективності, у								
Коефіцієнт автономії	≥0,5	<0,5	1,0	1	1,0068 60125	1	1	1
Тривимірний показник, У	-	-	1	1	-	1	-	1
Показники фінансової достатності, z								
Коефіцієнт бюджетного покриття	≥1,0	<1,0	1,0	1	0,6396 34832	0	1	1
Тривимірний показник, Z	-	-	-	1	0	0	0	1

**ВИСНОВКИ**

Отже, фінансова стійкість регіону є таким станом доходів і видатків місцевих бюджетів, який забезпечує виконання органами державної влади, покладених на них обов'язків.

Для забезпечення формування інформації щодо результативності фінансової діяльності місцевих органів влади необхідно використовувати комплексний аналіз фінансової стійкості місцевих бюджетів, який надає уявлення щодо збалансованості їх загальних доходів і видатків, незалежності від державного бюджету та ефективності бюджетної політики.

Запропонована оцінка місцевого бюджету дає можливість проведення динамічних порівнянь фінансової стійкості, визначення втрачених можливостей використання фінансових ресурсів з метою підвищення самостійності регіону, виявлення факторів впливу на фінансовий стан бюджету, ефективного і якісного управління місцевим бюджетом.

**Список використаних джерел**

1. Карпінський Б.А. Формування збалансованості фінансових показників / Б.А. Карпінський,

О.В. Герасименко // Фінанси України. 2004. – № 10. – С. 50-56.

2. Камінська І.М. Діагностика фінансової стійкості регіонів України / І.М. Камінська // Збірник праць Луцького національного технічного університету: Економічні науки. – 2008. – Випуск 5(20). – С. 168-182 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/en\\_oif/2008\\_5\\_1/zbirnuk\\_O\\_FN\\_5\\_%D0](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_oif/2008_5_1/zbirnuk_O_FN_5_%D0).

3. Старостенко Н. Методичні підходи до оцінки фінансової стійкості бюджету міста / Н. Старостенко // Економіка України. – 2005. – №9. – С. 39-47.

4. Щербакова В.І. Проблеми оцінки фінансової стійкості місцевих бюджетів в умовах ринкової економіки [Електронний ресурс] / В.І. Щербакова, Г.М. Манеров // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – №2. – С. 94 – 99. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Evd/2011\\_2/15.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evd/2011_2/15.pdf)

5. Поляк Г.Б. Территориальные финансы: [учеб. пособие] / Г.Б. Поляк. – М.: Вузовский учебник, 2006. – 479 с.

6. Крук О.М. Аналіз фінансової стійкості місцевого бюджету // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2011. – №2. – С. 193-197.

7. Звіт про виконання видаткової частини міського бюджету м. Львова за 2013,2014,2015рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://city-adm.lviv.ua/lmr/docs>

8. Звіт про виконання бюджету міста Львова за 2013-2015рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://city-adm.lviv.ua/lmr/docs>.

АКУЛЮШИНА

Марина Олександрівна  
akmarin@ukr.net

УДК 338.45

ЩУКІНА

Вікторія Вячеславівна

УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ  
ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ  
ПОСЛУГHUMAN RESOURCES MANAGEMENT  
ENTERPRISES IN THE SERVICE  
INDUSTRIESк.е.н., доцент, Одеський  
національний політехнічний  
університет, кафедра  
менеджментустудент, Одеський націо-  
нальний політехнічний  
університет, кафедра  
менеджменту

*Стаття присвячена питанню управління кадровим потенціалом у сфері послуг, розкриттю проблем та знаходженню нових способів ефективної організації роботи кадрового персоналу на підприємстві. В статті обґрунтовані поради та заходи щодо поліпшення організації діяльності персоналу підприємств у сфері послуг.*

*Статья посвящена вопросу управления кадровым потенциалом в сфере услуг, раскрытию проблем и нахождению новых способов эффективной организации работы кадрового персонала на предприятии. В статье обоснованы советы и меры по улучшению организации деятельности персонала предприятий в сфере услуг.*

*This article is devoted to the issue of human resources management in services, disclosure issues and finding new ways of efficient organization of skilled personnel in the company. The article informed all the tips and activities to improve the organization of staff in service industries organizations.*

**Ключові слова:** кадри, сфера послуг, персонал, управління

**Ключевые слова:** кадры, сфера услуг, персонал, управление

**Keywords:** personnel, service industries, management

## ВСТУП

У наш час питання організації та мотивації роботи персоналу дуже актуальне. Це пов'язано з тим фактом, що кадри є рушійною силою, основою успішного розвитку підприємств та бізнесу в ринкових умовах. Ефективна кадрова політика та організація управління кадрами є запорукою процвітання бізнесу, прибутковості підприємства. Нажаль, в Україні спостерігається досить зневажливе відношення до самого управління кадрами в цілому, а також до впровадження ефективних систем мотивації зокрема. Практика показує, що більшість управлінців відносяться до персоналу з точки зору використання максимально їх потенціалу за мінімальні винагороди. Така умовна «некадрова політика» значно знижує ефективність роботи персоналу та підприємства, дає зворотній ефект, створює негативну кадрову репутацію для бізнес-структур. Далі у статті будуть згадані усі підняті вище питання, рекомендовані найефективніші методи управління кадровим потенціалом, та застосовані методи виправлення помилок підприємців щодо роботи із кадрами її організації.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у вдосконаленні системи управління кадровим потенціалом підприємства.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є дослідження провідних фахівців, наукові

періодичні видання, ресурси Internet, нормативно-правові акти.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Звісно ж сама можливість розвитку кадрового потенціалу залежить від якості підготовки та професійності усіх робітників організації. Та навіть ці критерії не завжди відомі деяким підприємцям. Зараз все частіше на співбесідах проводять психологічні тести, розпитують про попередній досвід роботи та загальні погляди майбутнього робітника на життя, але, нажаль, так роблять в дуже невеликій кількості підприємств. Заради процвітання організації, та якісної роботи, потрібно прикласти немало зусиль, і найбільша кількість цих зусиль приходить на роботу з працівниками.

Підвищення соціально-економічної ефективності підприємства можливе за допомогою практичного застосування сучасних форм управління кадровим потенціалом. Для управління кадровим потенціалом треба знати, який кадровий потенціал має ваше підприємство, в якому напрямку розвиватися та як мотивувати персонал з високим потенціалом.

В сучасних економічних умовах існують такі головні напрями управління кадровим потенціалом:

1. Розробка системи оплати праці, морального стимулювання працівників на основі вашої стратегії розвитку організації.

2. Створення корпоративної культури.

3. Вибір шляхів залучення та збереження персоналу.

4. Надання допомоги працівникам у випадку звільнення.

5. Визначення шляхів розвитку персоналу, підвищення кваліфікації.

6. Розробка обґрунтованої та комплексної системи управління людськими ресурсами в організації.

7. Визначитися з основними вимогами до персоналу.

8. Аналіз причин порушення трудової дисципліни та розробка заходів з їх ліквідації.

Щоб трохи узагальнити усі якості притаманні робітникам, можна розділити її на декілька груп:

1. Професійно-кваліфікаційні якості: знання, досвід роботи, стаж роботи на підприємстві.

2. Особисті якості: рівень відповідальності, підприємницькі здібності.

3. Психологічні якості: сприйняття інших колег, задоволення працею.

4. Трудові якості: творча активність, рівень дисциплінованості.

5. Фізіологічні якості : стан здоров'я, вікові здібності.

Найголовніше те, що навіть розглянувши цю мінімальну схему-портрет робітника, можна буде зробити висновки щодо його положення в організації, ефективності роботи в команді та поодиночці, знайти слабкі місця та підібрати персональну систему мотивації, та підвищення потенціалу. Зауважу, що це самий мінімум зусиль, які повинен застосувати підприємець, або працюючий на нього менеджер по роботі із кадрами, щоб хоч трохи оптимізувати систему роботи із робітниками.

Є один важливий момент: у будь-якому колективі в організації повинен бути хоча б один або двоє «фахівців». Це робітники, які показали себе більш професійно, ніж інші, та яким притаманні якості лідера. Якщо на підприємстві у кожній групі робітників буде хоча б один фахівець – це покращить результати роботи, адже кожний працівник буде бажати ставати краще, аби стати цим самим лідером, і, звісно, отримувати більшу заробітну плату.

Виділяють три аспекти підготовки робітників-фахівців, а саме:

1. фундаментальне навчання (знання), яке відповідає за отримання знань згідно з навчальним планом спеціальності;

2. технічне навчання (знання як робити), яке відточує майстерність і розробляє навички, необхідні для цієї спеціалізації;

3. особисті здібності (знати як бути і як себе поводити), що відображають особисті якості фахівця [1].

Приблизно з 2011 року в Україні набули особливої популярності різноманітні тренінги з підвищення кваліфікації, особистого професійного розвитку, тощо. Це все прийшло до нас з Заходу та США, де корпоративна культура та розвиток персоналу організації посідає головне місце у діяльності фірм. Зрозуміло, що не завжди організація має кошти на постійні заходи та тренінги для персоналу, але якщо хоча б раз у пів року проводити початкові тижні для персоналу, ефективність та задоволеність своєю роботою б збільшилась. По-перше, робітники

почували б себе потрібними організації, важливими у її існуванні. По-друге, у людей з'явилася б можливість здобути нові навички, задавати питання та розвиватися.

Важливий момент – повинна бути золота середина. Постійні тренінги та перевірки також вимотують персонал. Люди постійно напружені, виснажені, та це навпаки змусить їх думати, що вони не досить професійні та талановиті. Як підприємець, на якого працюють люди, ви повинні відчувати клімат у колективі, ступінь напруженості та завантаженості роботою ваших працівників.

З усього вище сказаного випливає новий пункт – невже на кадровий потенціал впливає не тільки заробітна плата та професійність робітників?

Звісно ні. Один з найголовніших факторів, які впливають на якість роботи персоналу – колектив. Якщо у колективі постійні суперечки, люди не переносять один одного, у повітрі відчуватиметься напруженість. Щоб завадити цьому, потрібно щоб, наприклад, голова відділу, адміністратор, тощо стежили за робітниками. Можливо, що деякі люди, яким просто не вдається працювати разом по різних причинах, можуть бути розділені, або повинні отримати різні завдання, для того щоб спілкуватись по-мінімуму.

Кадровий потенціал підприємства – це велика система заходів. Неможливо сказати, що напевно саме запропоновані заходи зможуть зробити роботу ваших працівників краще. Тільки проведенні дослідження, та виявлення певних проблем допоможуть збудувати стратегічні рішення, щодо підвищення мотивованості та ефективності роботи працівників.

Система стимулювання якості праці повинна бути детально розробленою, вона дозволить мобілізувати трудовий потенціал, створить інтерес у працівників не тільки в вдосконаленні персональних якостей та здібностей, а й результатів виробничої діяльності підприємства в цілому.

Сфера послуг – це постійний контакт з людьми. Тобто, персонал організації має дарувати добрий настрій клієнтам, спілкуючись із ними. Робота персоналу повинна бути організована так, щоб певні майстри, або колеги, не конкурували через клієнтів, а ділили роботу порівну. Клієнти та відвідувачі завжди відчують ставлення персоналу до себе, і не завжди ці люди бувають у гарному гуморі чи настрої. Персонал повинен бути компетентним та мати певні психологічні навички щодо роботи з такими людьми. Ось, наприклад, саме для цього і потрібні різноманітні розвиваючі тренінги, які навчають робітників як діяти у таких ситуаціях.

Цілі і завдання управління кадровим потенціалом виходять з необхідності забезпечення успішної роботи того чи іншого підприємства в умовах сучасної ринкової економіки. До роботи варто залучати кваліфікованих фахівців, підтримувати їх професійний розвиток і створювати оптимальні умови для їх ефективної діяльності. Це і є основні завдання управління кадровим потенціалом. Необхідно впроваджувати такі види технологічних процесів: оцінка персоналу та розвиток інформа-

ційної бази. Останнє необхідно для того, щоб приймати розумні управлінські рішення. Оцінка персоналу здійснюється по аспектах, що характеризують професіоналізм. Її проводити необхідно, зокрема, для прийняття рішення про призначення того чи іншого працівника на певну посаду [2].

Взагалі, можна вивести спрощену формулу ефективного кадрового потенціалу, виходячи з викладеної вище інформації:

$$КП=КЗП+М+ПР+КК,$$

де КП – кадровий потенціал,

КЗП – конкурентоспроможна заробітна плата,

М – мотивованість,

ПР – професійний розвиток,

КК – клімат у колективі.

В сумі всі ці одиниці дадуть нам сильну людину, ефективного працівника та мотивовану персону. Критерії оцінки у різних організаціях можуть бути різними, та ж сама заробітна плата буде залежати від конкурентів фірми та її спеціалізації.

Проте нині існують проблеми комплексної оцінки кадрового потенціалу, що зумовлені:

- відсутністю чітких формалізованих оцінок діяльності працівників сфери послуг (практикується суб'єктивна оцінка їх професійної діяльності);

- неможливістю кількісно виразити фактори, що впливають на ефективність використання кадрового потенціалу;

- недосконалістю наявної статистичної звітності щодо стану кадрового потенціалу;

- відсутністю відповідаючих сучасним вимогам кадрів і моделювання розвитку кадрового потенціалу.

Тому для оцінки сучасного стану кадрового потенціалу сфери послуг необхідно забезпечити:

- вдосконалення статистичного обліку, оцінки аналізу кадрового потенціалу шляхом уніфікації документів, удосконалення системи документообігу, впровадження окремих функцій кадрових служб;

- скорочення дублювання кадрової інформації, забезпечення швидкого поширення необхідних даних для підготовки звітів та інших інформаційно-аналітичних матеріалів, ефективне використання інформації на всіх рівнях управління сферою послуг;

- формування інформаційно-методичної бази, включаючи систему кадрового моніторингу, для наукового обґрунтування і розрахунку потреби в кадрах, фінанси, а також зміну підготовки, перепідготовки і післядипломного навчання [3].

### ВИСНОВКИ

Досягнення економічного розвитку, а саме отримання прибутку – головна ціль існування органі-

зації. В умовах ринкових відносин існує необхідність у запровадженні на українських підприємствах ефективної системи управління кадровим потенціалом на підприємствах у сфері послуг. Пропонується ряд заходів щодо поліпшення ефективності роботи працівників та вдосконалення їх професійних навичок, таких як: тренінги, персональний аналіз кожного робітника, вдосконалення та застосування певних методів мотивації, професійна підготовка, налагодження клімату у колективі [4].

Завдяки цим методам буде досягнуто: покращення роботи персоналу, виявлення лідерів у колективах, креативний підхід щодо роботи із людьми, підвищення інтересу робітників щодо своєї роботи.

У подальшому звісно планується дослідження кадрового потенціалу, виявлення нових проблем у роботі із персоналом, пошук нових способів вдосконалення системи мотивації та розвитку робітників.

Робота із кадрами – це сфера, яка з кожним днем розвивається і відкривається з нових сторін. Світові тенденції залишають відчутний слід на розвитку кадрового потенціалу на підприємствах та фірмах України. Спеціаліст по роботі з персоналом, та сам господар повинні бути в курсі усіх нових способів та нововведень, які пов'язані з підвищенням ефективності роботи персоналу, адже саме завдяки їм і формується загальний портрет про положення справ на підприємстві, і якщо буде пропущено головний момент, коли треба було діяти – нічого не можна буде виправити, адже ви або втратите перспективних людей, або будете на крок позаду ваших конкурентів.

### Список використаних джерел

1. Онищенко Е.К. Кадровий потенціал та його місце в структурі потенціалу підприємства / Е.К. Онищенко // Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля: зб. наук. праць. – 2011. – № 23 (II). – С. 117–123.

2. Офіційний сайт “Світогляд” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.http://svitohlyad.com.ua](http://svitohlyad.com.ua).

3. Гриньова В.М. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія / В.М. Гриньова, Г.І. Писаревська – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 228 с.

4. Акулюшина М.О. Задачі і складові кадрової політики в ринкових умовах / М.О. Акулюшина, Т.І. Савкова, Н.І. Заложнікова // Матеріали III Міжнародної Інтернет-конференції «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту (Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, 22-23 травня 2014). – Одеса, ОНПУ, 2014. – С.4-6.

МИХАЛЬЧЕНКО

Інна Григорівна  
i.g.mykhalchenko@gmail.com

УДК 338.1 (1-773) (045)

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО ЕКОНОМІЧНОГО  
РОЗВИТКУ КРАЇН В ГЛОБАЛЬНИХ  
УМОВАХ ФУНКЦІОНУВАННЯ

БОДНЮК

Олег Валерійович  
o.bodnyuk@ukr.netANALYSIS OF MODERN ECONOMIC  
COUNTRIES DEVELOPMENT IN GLOBAL  
TERMS OF FUNCTIONк.е.н., доцент кафедри еконо-  
міки, Національний авіацій-  
ний університет

*Стаття присвячена дослідженню економічного розвитку країн в глобальних умовах функціонування за допомогою макроекономічних показників. Країни розподілено на три блоки за рівнем приросту ВВП для аналізу результатів їх економічної діяльності в світі. Виявлено тенденцію до зменшення темпів росту передових країн та його зростання в малорозвинених.*

*Статья посвящена исследованию экономического развития стран в глобальных условиях функционирования с помощью макроэкономических показателей. Страны разделены на три блока по уровню прироста ВВП для анализа результатов их экономической деятельности в мире. Выявлена тенденция к уменьшению темпов роста передовых стран и его роста в малоразвитых.*

*The article investigates the economic development of countries in the global operating environment by using macroeconomic indicators. Countries are divided into three blocks in terms of GDP growth for the analysis of the results of their economic activity in the world. Detected trend to reduce the growth of advanced countries and its growth in underdeveloped.*

**Ключові слова:** глобалізація, економічний розвиток, ВВП, ВВП на душу населення, індекс людського розвитку, індекс глобалізації, зовнішньоторговельний баланс, індекс промислового виробництва

**Ключевые слова:** глобализация, экономическое развитие, ВВП, ВВП на душу населения, индекс человеческого развития, индекс глобализации, внешнеторговый баланс, индекс промышленного производства

**Keywords:** globalization, economic development, GDP, GDP per capita, human development index, the index of globalization, trade balance, industrial production index

## ВСТУП

Протягом останніх десятиліть важливою тенденцією, що визначає розвиток людства вважається глобалізація. Внаслідок цього суттєво посилюється взаємозалежність країн, котрі сьогодні вже не здатні вести окреме, ізольоване існування. Події, що відбуваються у тій чи іншій країні безпосередньо впливають на інші країни, а й інколи формують світові тенденції.

Хоча до виміру глобалізації включають соціальні, технологічні, політичні складові, ядром сучасних глобалізаційних процесів є саме економічна глобалізація, оскільки полягає в обміні економічними благами (товари, послуги, інвестиції), які задовольняють потреби кожної окремо взятої людини.

Економічний постіндустріальний розвиток містить в собі домінування інформаційного типу виробництва, інтелектуальної праці, однак не всі країни дійшли до цього рівня. Тому, не зважаючи на те, що питанням економічного розвитку країн в глобальних умовах функціонування приділена неймовірно велика кількість наукових праць, важливим залишається аналіз поточних змін та виявлення сучасних тенденцій.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є звіти міжнародних організацій та інститутів:

Швейцарський економічний інститут KOF, Міжнародний Валютний Фонд, Світовий банк, ООН.

**МЕТОЮ СТАТТІ** є дослідження економічного розвитку країн світу в глобальних умовах функціонування за допомогою макроекономічних показників, їх позиціонування на світовій арені через призму складових, які лежать в основі індексів глобалізації та людського розвитку.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Світові глобалізаційні процеси мають значний вплив на економічний, соціальний і політичний розвиток країн, що проявляється у вигляді зміни (трансформації) напрямків розвитку всіх країн світу в цілому та кожної окремо взятої.

В економічній сфері наслідки глобалізації, як відомо, проявляються в зміні структури виробництва в залежності від наявних факторних переваг, посилені міжнародної торгівлі, формуванні нових і розвитку вже існуючих економіко-політичних утворень, розвитку стандартизації.

Результатом активної участі в цьому процесі є збільшення економічної сили країни, покращення добробуту населення і розвиток соціальних стандартів.

Одними з основних показників економічного зростання країн є річні темпи приросту валового внутрішнього продукту та ВВП на душу населення. При проведенні дослідження, яке включало 198 країн,

було сформовано 3 блоки за рівнем економічного розвитку (табл. 1):

1) Країни, що стрімко розвиваються (на основі темпів приросту ВВП за останні 15 років). В результаті дослідження до них відносимо: Екваторіальна Гвінея, М'янма, Катар, Азербайджан, Китай.

2) Країни, що стабільні, але мають незначні темпи приросту: США, Великобританія, Швейцарія, Норвегія, Іспанія, Німеччина, Японія.

3) Країни, ВВП яких протягом останніх 15 років скорочувалося: Центральноафриканська Республіка, Зімбабве, Південний Судан (до 2011 р. Судан).

Тенденції, характерні зміні ВВП чітко прослідковуються і в розподілі ВВП на душу населення. Але показник ВВП на душу населення більш наглядно демонструє зміни в економічному становищі країни. За досліджуваний період значення показника в Екваторіальній Гвінеї зросло у 5,64 рази, М'янми – 6,8, Катару – 2,5, Азербайджану – 8,4, Китаю – 8,3 (табл. 2).

Таблиця 1

Зміна ВВП за період 2000-2015 рр., (у %) [1]

Назва країни	2000	2005	2010	2015	2000-2015 середній рівень	2000-2015 (у відношенні до світу)
<b>Блок №1</b>						
Екваторіальна Гвінея	18,2	16,7	-3,8	-12,2	11,25	7,39
М'янма	13,7	13,57	5,35	7,0	11,08	7,21
Катар	8	7,5	19,6	3,6	11,03	7,17
Азербайджан	11,1	26,4	4,9	1,1	10,95	7,08
Китай	8,4	11,4	10,6	6,9	9,55	5,68
<b>Блок №2</b>						
США	4,1	3,3	2,5	2,4	1,93	-1,93
Великобританія	3,8	3,0	1,5	2,3	1,91	-1,96
Швейцарія	3,9	3,0	3,0	0,9	1,89	-1,97
Норвегія	3,2	2,6	0,6	1,6	1,72	-2,15
Іспанія	5,3	3,7	0,0	3,2	1,69	-2,17
Німеччина	3,0	0,7	4,1	1,7	1,25	-2,61
Японія	2,3	1,3	4,7	0,5	0,84	-3,03
<b>Блок №3</b>						
Центральноафриканська Республіка	-2,5	0,9	3,0	5,5	-0,28	-4,14
Зімбабве	-3,1	-5,7	11,4	1,1	-0,91	-4,77
Південний Судан	6,3	7,5	5,5	-6,3	-4,29	-8,15
<b>СВІТ</b>						
Світ в цілому	4,3	5,1	4,2	2,6	3,86	

Таблиця 2

ВВП на душу населення 2000-2015 рр., (дол. США) [2]

Назва країни	2000	2005	2010	2015
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<b>Блок №1</b>				
Екваторіальна Гвінея	1,970.3	13,129.6	17,441.1	11,120.9
М'янма	177.64	216,4	741,67	1,203.5
Катар	29,926.4	53,207.3	70,870.2	74,667.2
Азербайджан	655.1	1,578.4	5,842.8	5,496.3
Китай	954.6	1,740.1	4,514.9	7,924.7

Продовження таблиці 2

1	2	3	4	5
<b>Блок №2</b>				
США	36,449.9	44,307.9	48,374.1	55,836.8
Великобританія	26,400.7	40,047.9	38,292.9	43,734.0
Швейцарія	37,813.2	54,797.5	74,277.1	80,214.7
Норвегія	38,146.7	66,775.4	87,646.3	74,734.6
Іспанія	14,787.8	26,510.7	30,737.8	25,831.6
Німеччина	23,718.7	34,696.6	41,788.0	41,219.0
Японія	37,299.6	35,781.2	42,935.3	32,477.2
<b>Блок №3</b>				
Центральноафриканська Республіка	245.4	332.9	446.8	306.8
Зімбабве	535.2	443.2	674.3	890.4
Південний Судан	3352,5	661,6	1,563.9	730.6

Значення ВВП і його розподіл у відношенні до населення не дає чіткого розуміння напрямків та причин економічного розвитку країн. Вони лише констатують факт зростання. Для більш повної картини було розглянуто показники торгівлі (табл. 3) та структури виробництва в обраних країнах.

За даними таблиці 3 в деяких країнах наявна проблема з зовнішньоторговельним балансом і недосконалістю чи відсутністю стратегії зовнішньої торгівлі товарами та послугами. В країнах блоку 3 та

США і Великобританії прослідковується тенденція переважання імпорту над експортом, що має певні негативні наслідки для економічного зростання, оскільки негативне сальдо торгового балансу (переважання імпорту) поступово зменшує валютний резерв країни.

Як відомо, найбільшу додану вартість формують капітало- та наукомісткі виробництва, тому вважаємо за доцільне розглянути індекс промислового виробництва (табл. 4).

Таблиця 3

Зовнішньоторговельний баланс торгівлі у відношенні експорту до імпорту (% від ВВП) [1, 5]

Назва країни	2000	2005	2010	2015
<b>Блок №1</b>				
Екваторіальна Гвінея	-90,0	43,8	13,1	17,7
М'янма	-0,1	..	..	..
Катар	45,0	35,4	38,6	19,9
Азербайджан	0,7	10,0	33,6	3,0
Китай	2,0	4,5	3,7	3,5
<b>Блок №2</b>				
США	-3,7	-5,5	-3,4	-2,9
Великобританія	-2,0	-2,7	-2,8	-2,0
Швейцарія	6,1	7,3	10,7	12,4
Норвегія	16,8	16,0	11,2	5,6
Іспанія	-3,0	-5,0	-1,3	2,5
Німеччина	0,3	5,1	5,2	7,8
Японія	1,4	1,4	1,3	-1,0
<b>Блок №3</b>				
Центральноафриканська Республіка	-4,9	-8,3	-14,7	-21,2
Зімбабве	2,3	-8,9	-26,8	-22,5
Південний Судан	..	..	31,9	-47,8

Таблиця 4

Індекс промислового виробництва, (% від ВВП) [1]				
Назва країни	2000	2005	2010	2015
<b>Блок №1</b>				
Екваторіальна Гвінея	..	92	88	77,1
М'янма	9,7	16,2	..	..
Катар	70,7	74,5	68,1	55,8
Азербайджан	45,3	63,6	64,1	37,0
Китай	45,4	46,9	46,2	40,5
<b>Блок №2</b>				
США	23,2	21,9	20,4	19,4
Великобританія	27,1	23,3	20,8	20,2
Швейцарія	26,4	26,8	26,3	25,7
Норвегія	41,4	42,6	39,1	35,0
Іспанія	30,7	30,4	26,0	22,6
Німеччина	30,9	29,4	30,2	30,4
Японія	31,1	28,1	27,5	27,5
<b>Блок №3</b>				
Центральноафриканська Республіка	14,6	14,3	13,8	13,7
Зімбабве	..	28,7	30,8	28,5
Південний Судан	20,8	27,7	27,4	20,5

Країни із вагомою часткою промислового виробництва у відношенні до ВВП – Катар, Азербайджан, Китай, демонструють значний рівень економічного зростання, в той час як країни з меншим значенням індексу промислового виробництва розвиваються повільніше (країни блоку 2 і 3). Ця залежність вказує на важливість формування і розвитку капіталомістких і наукомістких виробництв, що генерують основну частку доданої вартості для економічного зростання країни.

Однак, обсяг виробництва та зовнішньої торгівлі далеко не завжди відображають рівень розвитку країни, добробут населення. Точніше соціально-економічні умови життя населення відображає узагальнений показник, що використовується ООН, такий як індекс людського розвитку (ІЛР) (табл. 5). При його розрахунку беруться до уваги передусім такі групи характеристики, як очікувана тривалість життя при народженні, рівень грамотності дорослого населення, ВВП на душу населення та інші.

Таблиця 5

Індекс людського розвитку [3]				
Назва країни	2000	2010	2015	Абсолютна зміна
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<b>Блок №1</b>				
Екваторіальна Гвінея	0,526	0,591	0,587	0,061
М'янма	0,425	0,520	0,536	0,110
Катар	0,809	0,844	0,850	0,040
Азербайджан	0,640	0,741	0,751	0,111
Китай	0,588	0,699	0,727	0,140
<b>Блок №2</b>				
США	0,883	0,909	0,915	0,032
Великобританія	0,865	0,906	0,907	0,041
Швейцарія	0,888	0,924	0,930	0,042

Продовження таблиці 5

1	2	3	4	5
Норвегія	0,917	0,940	0,944	0,027
Іспанія	0,827	0,867	0,876	0,049
Німеччина	0,855	0,906	0,916	0,061
Японія	0,857	0,884	0,891	0,034
<b>Блок №3</b>				
Центральноафриканська Республіка	0,310	0,362	0,350	0,040
Зімбабве	0,428	0,461	0,509	0,081
Південний Судан	..	0,470	0,467	-0,003

І хоча в кожному блоці країни мають різні значення індексу, але на відміну від економічних показників, рівень людського розвитку в них протягом останніх 15 років виріс (окрім Південного Судану). Що в свою чергу вказує на покращення соціально-економічних аспектів життя та розвитку людей в цих країнах. Але, незважаючи на позитивну динаміку, темпи росту блоку 3 є доволі низькими, що вказує не тільки на наявність економічних проблем, а

й про існування проблеми з розвитком соціальної сфери.

Ще одним важливим показником є індекс глобалізації KOF (табл. 6). Як відомо, при визначенні цього індексу розглядаються такі групи факторів: економічні, соціальні, політичні. За його допомогою можна визначити рівень задіяності країн в світових процесах.

Таблиця 6

Індекс глобалізації KOF [4]

Назва країни	2000	2005	2010	2015	Зміна за 2000-2015	В середньому за рік
<b>Блок №1</b>						
Екваторіальна Гвінея	21,47	24,23	26,48	27,49	6,02	0,46
М'янма	26,57	30,12	30,28	33,01	6,44	0,50
Катар	61,91	65,14	72,85	72,25	10,34	0,80
Азербайджан	47,18	54,69	55,76	57,19	10,01	0,77
Китай	54,17	60,83	60,72	60,15	5,98	0,46
<b>Блок №2</b>						
США	76,48	75,99	74,79	74,8	-1,68	-0,13
Великобританія	85,39	84,73	83,84	82,96	-2,43	-0,19
Швейцарія	91,38	88,64	87,22	86,04	-5,34	-0,41
Норвегія	84,26	80,93	82,90	83,3	-0,96	-0,07
Іспанія	83,85	84,23	84,39	83,71	-0,14	-0,01
Німеччина	80,43	80,57	79,49	78,86	-1,57	-0,12
Японія	59,20	61,47	65,50	65,87	6,67	0,51
<b>Блок №3</b>						
Центральноафриканська Республіка	26,79	31,31	35,74	34,95	8,16	0,63
Зімбабве	44,60	44,60	49,42	49,61	5,01	0,39
Південний Судан	31,11	35,99	35,39	31,54	0,43	0,03

Для більшості країн блоку 2 є характерним незначне зниження рівня задіяності в світовій глобалізації, в той час країни блоку 1 демонструють значне збільшення даного індексу.

Аналізуючи вище наведені індекси, можна зробити висновок, що країни, які приймають активну участь в сучасних глобалізаційних процесах (табл. 6), характеризуються різким розривом у рівнях

економічного розвитку, що прослідковується за допомогою зміни ВВП (табл. 1) та його розподілу серед населення (табл. 2).

В даний час у світі відзначається тенденція поступового уповільнення зростання глобальної економіки (табл. 1). Але в той же час країни блоку 1 демонструють значні темпи економічного росту, що прослідковується в:

- значних темпах приросту ВВП, на відміну від блоку 2, що має незначні темпи росту, і блоку 3, який має негативну тенденцію;
- стрімкому зростанні ВВП на душу населення: в Екваторіальній Гвінеї зростання у 5,64 рази, М'янмі – 6,8, Катарі – 2,5, Азербайджані – 8,4, Китаї – 8,3;
- характерній експортній орієнтації країн блоку 1 та імпортній орієнтації блоку 3;
- значній ролі (частці) промислового виробництва у відношенні до ВВП для блоку 1 в той час як країни інших блоків мають незначну частку промисловості;
- покращенні соціально-економічних умов життя населення (ІЛР);
- значному збільшенні задіяності в світових глобалізаційних процесах (КОФ).

### ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження економічного розвитку в глобальних умовах функціонування за допомогою макроекономічних показників країн, було виявлено тенденцію зменшення темпів росту глобальної економіки. Результати економічної діяльності аналізувались за допомогою таких показників, як зовнішньоторговельний баланс, індекс промислового виробництва, індекс людського розвитку, індекс глобалізації КОФ, при цьому країни було поділено на 3 блоки за середнім рівнем приросту ВВП за період 2000-2015 рр.

Підтверджено, що характерною особливістю економічної глобалізації в даний час є те, що, країни, які перебувають на різних рівнях економічного

розвитку, знаходяться, відповідно, на різних ступенях включення в глобалізаційні процеси. Швидке економічне зростання (приріст ВВП) притаманне країнам блоку 1 (Екваторіальна Гвінея, М'янма, Азербайджан, Катар, Китай), які збільшують участь в світових глобалізаційних процесах, мають високу частку промисловості і позитивне зовнішньоторговельне сальдо, але при цьому у більшості з них спостерігається великий розрив з передовими країнами (Китай займає особливу нішу і потребує окремого дослідження).

Високорозвинені країни – США, Великобританія, Німеччина, Норвегія, Іспанія, Швейцарія, Японія (блок 2), й надалі займають передові позиції, але темпи зростання значно уповільнилися. Це дає можливість покращити свої позиції малорозвиненим країнам у випадку їх подальшого розвитку.

### Список використаних джерел

1. THE WORLD BANK [Електронний ресурс]: Gross domestic product ranking table. – Режим доступу: <http://data.worldbank.org/data-catalog/GDP-ranking-table>.
2. International monetary fund [Електронний ресурс]: World Economic Outlook Database, October 2016, International Monetary Fund. Database updated on 4 October 2016. – Режим доступу: <http://www.imf.org/data/imf-finances>.
3. UNDP Human Development Reports [Електронний ресурс]: Human Development Index (HDI). – Режим доступу: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi>.
4. KOF Index of Globalization [Електронний ресурс]: Query from the KOF Index of Globalization. – Режим доступу: <http://globalization.kof.ethz.ch/query/>.
5. UN Comtrade Data Base [Електронний ресурс]: Get trade data. – Режим доступу: <https://comtrade.un.org/data/>.

**КОВТУНЕНКО**

Ксенія Валеріївна  
k.v.kovtunenکو@mzeid.in

д.е.н., доцент, зав. кафедри  
менеджменту  
зовнішньоекономічної та  
інноваційної діяльності,  
Одеський національний  
політехнічний університет

**КОВТУНЕНКО**

Юрій Володимирович  
dmitrij-kovtunenکو@yandex.ru

к.е.н., доцент кафедри обліку,  
аналізу і аудиту  
Одеський національний  
політехнічний університет

**ПАРТИКА**

Марина Романівна  
marishapartyka@mail.ru

студент, Одеський національний  
політехнічний університет

УДК 631

**СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ: ПОНЯТТЯ, ВИДИ ТА ФАКТОРИ ВИБОРУ****DIVERSIFICATION STRATEGY: THE CONCEPT, TYPES AND SELECTION FACTORS**

*Стаття присвячена визначенню поняття, видів та факторів вибору стратегії диверсифікації. Надані основні тлумачення поняття «диверсифікація», розглянута стратегія диверсифікації.*

*Статья посвящена определению понятия, видов и факторов выбора стратегии диверсификации. Предоставлены основные толкования понятия «диверсификация», рассмотрена стратегия диверсификации.*

*The present article is dedicated to the definition of the concept, types and factors of choosing a strategy of diversification. The basic interpretation of the concept of «diversification» reviewed strategy of diversification is provided.*

**Ключові слова:** диверсифікація, стратегія диверсифікації, види стратегії диверсифікації, фактори вибору стратегії диверсифікації

**Ключевые слова:** диверсификация, стратегия диверсификации, виды стратегии диверсификации, факторы выбора стратегии диверсификации

**Keywords:** diversification, strategy of diversification, species diversification strategy, diversification strategy selection factors

**ВСТУП**

Так як сучасний стан економіки носить нестабільний та динамічний характер, підприємствам необхідно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Таким чином, підприємства змушені швидко адаптуватись до змін, які постійно відбуваються на ринку, щоб тим самим підвищити власну конкурентоздатність для здійснення головної своєї мети – отримання максимально можливого прибутку. Для цього підприємству необхідно знаходити нові шляхи подальшого розвитку.

Питання диверсифікації діяльності підприємств розглядалися такими вітчизняними та зарубіжними вченими, як Ансофф І., Азрилиян А.Н., Білошапка, М. Белопольський, Г. Загорій, С. Ілляшенко, Є.В. Калашнікова, М.Д. Корінько, Б. Король, В.Є. Новицький, О.О. Цогла, О.О. Шарко.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у визначенні поняття «стратегія диверсифікації», її видів та факторів вибору.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ** при проведенні дослідження використано такі методи: систематизації та емпіричного дослідження – при вивченні поняття «стратегія диверсифікації», її видів; класифікаційно-аналітичний – для класифікації факторів, що впливають на вибір стратегії диверсифікації; графічного та порівняльного аналізу.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

В сучасних умовах ефективною є стратегія диверсифікації, яка в першу чергу пов'язана з розширенням сфери діяльності підприємства, наданих послуг та номенклатури виготовленої продукції. Диверсифікація підприємства охоплює усі напрямки діяльності підприємства і тим самим дає змогу діяти так, щоб закріпити свої позиції у різних галузях і забезпечити отримання найкращого результату.

На думку І. Ансоффа, диверсифікація – це термін, що застосовується до процесу перерозподілу ресурсів, які існують на підприємстві, в інші сфери діяльності, що істотно відрізняються від попередніх [2].

Існують тлумачення даного поняття з погляду маркетингу, а саме Корінько М.Д. вважає, що диверсифікованість – це інвестування в різні цінні папери, або внесок фінансів у різні сфери виробництва з метою зменшення середнього комерційного ризику, або маркетингова стратегія, яка полягає в освоєнні виробництва нових товарів а також видів послуг, що включає розповсюдження підприємницької діяльності на нові, та не пов'язані з основними видами діяльності фірми області [6].

Основні підходи щодо тлумачення поняття «диверсифікація» наведені у табл. 1.

## Основні підходи щодо тлумачення поняття «диверсифікація»

Джерело	Визначення	Особливості
Ансофф І., 1956 р. [2]	Диверсифікація – це термін, що застосовується до процесу перерозподілу ресурсів, які існують на даному підприємстві, в інші сфери діяльності, які суттєво відрізняються від попередніх.	Загальне визначення дефініції «диверсифікація»
Портер М., 1987 р. [8]	Диверсифікація виробництва – одночасний розвиток багатьох, не пов'язаних один з одним виробництв, розширення товарного асортименту.	Запропоновано загальногалузеве визначення категорії «диверсифікація»
Борисова В.А., 2002 р. [3]	Диверсифікацією промислового виробництва є розширення, зміна продукції, освоєння нових видів виробництв, отримання економічної вигоди з урахуванням екологічних та соціальних потреб суспільства.	Запропоновано визначення категорії «диверсифікація» промислового виробництва
Корінько М.Д. 2008 р., [6]	Диверсифікація – це інноваційний процес різностороннього розвитку господарюючого суб'єкта шляхом перерозподілу ресурсів, проникнення в інші галузі виробництва та на ринки нових товарів і послуг з метою зниження ризиків та збільшення доходу.	1. Введено поняття «інноваційний процес»; 2. Означена мета диверсифікації.
Ткачук В.І., 2011 р. [10]	Диверсифікація становить собою розмаїтість кількісних та якісних змін в економічній діяльності підприємства, які супроводжуються одночасним розвитком декількох не взаємопов'язаних технологічних видів виробництва та обслуговування, розширенням асортименту виробленої продукції або послуг у рамках єдиної системи – підприємства.	1. Розвиток декількох не взаємопов'язаних технологічних видів виробництва; 2. Введено поняття «послуги» та «обслуговування»
Ткаченко С.О., 2013 р. [9]	Диверсифікацію можна визначити як розширення діапазону діяльності суб'єкта господарювання, пов'язаного з проникненням в інші нові галузі, що часто не пов'язані з основною спеціалізацією. У свою чергу, з фінансового боку диверсифікацію можна розглядати як урізноманітнення фінансової діяльності через здійснення коротко і довгострокових фінансових вкладень.	1. Диверсифікація розглядається як форма проникнення нові галузі; 2. Розглядається як спосіб зниження фінансових ризиків.
Перегуда Є.Ф., 2013 р. [7]	Диверсифікація – (від середньовічного лат. Diversificatio – зміна – різноманітність); 1) проникнення фірм в галузі, що не мають прямого виробничого зв'язку або функціональної залежності від основної галузі їхньої діяльності; 2) У широкому сенсі – поширення господарської діяльності на нові сфери (розширення номенклатури продукції, видів послуг тощо).	Диверсифікація розглядається як спосіб структурної перебудови господарства.
Забуранна Л.В., 2015 р. [4]	«Диверсифікація – загальна ділова практика, направлена на розширення номенклатури товарів і послуг та/або географічної території, для того, щоб розосередити ризик і знизити залежність від циклічності бізнесу».	Диверсифікація розглядається як можливість зниження залежності від циклічності бізнесу.

Деякі автори узагальнюють поняття «диверсифікація діяльності» і «диверсифікація виробництва». Так, Азрилян А.Н. розглядає визначення, диверсифікацію діяльності (виробництва), як розширення діапазону діяльності підприємства, фірми, корпорації за межі основного бізнесу; проникнення їх в інші галузі виробництва і на ринки нових товарів і послуг, прямо не пов'язані з основною сферою їх діяльності [1].

Стратегія диверсифікації передбачає освоєння виробництва нових товарів, товарних ринків, а також видів послуг, що включає не просто диверсифікацію товарних груп, але й розповсюдження підприєм-

ницької діяльності на нові та не пов'язані з основними видами діяльності фірми області [5].

Або ж стратегія диверсифікації – це система заходів, що використовується для того, щоб підприємство не стало занадто залежним від одного стратегічного господарчого підрозділу чи однієї асортиментної групи. Стратегія диверсифікації передбачає розробку нових видів продукції одночасно з освоєнням нових ринків. При цьому товари можуть бути новими для всіх підприємств, працюючих на цільовому ринку, або тільки для даного підприємства. Така стратегія забезпечує прибуток, стабільність і стійкість фірми у

віддаленому майбутньому. Вона є найбільш ризикованою та потребує значних витрат. Займатися диверсифікацією підприємства змушує ряд причин, серед яких одними з головних є прагнення зменшити або розподілити ризик, а також прагнення піти з ринків, що стагнують та отримати фінансові вигоди від роботи в нових областях. Останні два чинники – стагнуючий ринок і прагнення освоїти нові області діяльності – є головними причинами диверсифікації українських підприємств [5].

Аналіз численних публікацій показав, що погляди науковців на поняття диверсифікації діяльності поступово змінювалися разом зі зміною економічних відносин в суспільстві. На сучасному етапі під диверсифікацією діяльності розуміють у найширшому значенні несхожість, відмінність, урізноманітнення, розширення, множинність. Існування величезної кількості наукових підходів та концепцій, через призму яких намагаються пояснити сутність даного поняття, ускладнює можливості визначення диверсифікації діяльності у більш вузькому значенні [5].

Під диверсифікацією одночасно розуміють і розподіл капіталів між різними об'єктами вкладень, і проникнення в нові галузі та сфери діяльності, і розширення географічних меж діяльності, і розширення асортименту, номенклатури продукції підприємства, і навіть її модифікація теж вважається диверсифікацією. Деякі науковці схильні вважати, що диверсифікація (під якою розуміють розширення номенклатури продукції) є повною протилежністю спеціалізації (яка передбачає звуження номенклатури продукції підприємства) [5]. Остання думка дуже цінна, проте не є абсолютною, оскільки явище диверсифікації має багато зовнішніх проявів, що в свою чергу залежить від специфіки кожної конкретної ситуації, зокрема від стадії життєвого циклу відповідної галузі, в якій діє компанія.

Диверсифікація передбачає виявлення саме того виду діяльності, в якому можна найбільш ефективно реалізувати конкурентні переваги підприємства [5].

Диверсифікація має свої позитивні та негативні сторони. Головна небезпека диверсифікації пов'язана з розпиленням сил, а також з проблемами управління диверсифікованими підприємствами. Ця проблема привела до розвитку методів портфельного аналізу [5].

Стратегія диверсифікації реалізується тоді, коли фірма далі не може розвиватися на даному ринку в рамках даної галузі. Основними факторами, що зумовлюють вибір стратегії диверсифікації:

а) ринки для здійснюваного бізнесу виявляються в стані насичення або ж скорочення попиту на продукцію внаслідок того, що продукт перебуває в стадії вмирання;

б) поточний бізнес дає перевищуючи потреби надходження грошей, що можуть бути прибутково вкладені в інші сфери бізнесу;

в) новий бізнес може викликати синергійний ефект, наприклад за рахунок кращого використання устаткування, сировини тощо;

г) антимонопольне регулювання не дозволяє подальшого розширення бізнесу в рамках даної галузі;

д) можуть бути скорочені втрати від податків;

е) може бути полегшений вихід на світові ринки;

ж) можуть бути залучені нові кваліфіковані службовці або ж краще використаний потенціал наявних менеджерів [5].

Поняття диверсифікації застосовується при формулюванні портфельної стратегії як один із чотирьох її компонентів, а саме як вектор росту або напрямок майбутньої сфери діяльності підприємства.

Диверсифікація діяльності підприємства – означає оновлення (диференціацію) і товару, і ринку підприємства одночасно, вихід за межі основного бізнесу, яким підприємство займалось досі, проникнення в нові галузі та сфери економіки [5].

Якщо вектор росту спрямований на розвиток ринку, то йдеться про формування попиту на нові товари підприємства і вибирається напрямок діяльності підприємства – розвиток маркетингу. Якщо ж вектор росту вказує на розвиток товару, то йдеться про створення нового товару і вибирається напрямок – зміна технології. Якщо ж вектор росту спрямований одночасно і на оновлення ринку, і на оновлення товару, тобто вибирається стратегія диверсифікації, то загальний напрямок простежується слабкіше ніж у попередніх двох випадках, оскільки одночасно вдосконалюються і маркетингова діяльність і технологія виробництва [5].

Тобто, як уже зазначалось, диверсифікація означає (переважно) вихід за межі основного бізнесу, яким підприємство займалось досі, проникнення в нові галузі та сфери економіки. Здійснюватись вона може як через створення нових підприємств, так і шляхом скуповування з існуючих або злиття з ними. В результаті відбувається перехід від односторонньої виробничої структури (спеціалізації) до багатопротильного виробництва [5].

Диверсифікація покликана до життя науково-технічною революцією, а саме необхідністю пристосування бізнесу до швидких структурних змін, посилення конкурентної боротьби внаслідок насичення ринку. В цих умовах диверсифікація використовує переваги комбінування, проникнення в нові прибуткові галузі [5].

І, головне, – стабілізує бізнес, робить його менш вразливим до спадів у тих чи інших галузях, оскільки, володіючи підприємствами в різних сферах економіки, диверсифіковане підприємство має змогу компенсувати спад збуту на ринку одних товарів його зростанням на інших. Завдяки цьому диверсифіковані підприємства більш стійкі та конкурентно-здатні ніж вузькоспеціалізовані. Вони мають можливість переливати капітал у найприбутковіші галузі. Отже диверсифікація – це організаційно-економічний фактор підвищення ефективності виробництва [5].

Таким чином, значення диверсифікації діяльності підприємства в розробці і здійсненні його портфельної стратегії достатньо помітне. З одного боку, диверсифікація – один із важливих напрямків діяльності підприємства, тобто вказує, які конкретно стратегічні одиниці бізнесу і в яких стратегічних зонах господарювання будуть працювати в майбутньому. З другого боку, диверсифікація в значній мірі

забезпечує стратегічну гнучкість портфеля підприємства, оскільки задоволення широкого кола потреб і застосування кількох технологій не допустить ситуації, коли несподівані зміни в одній із стратегічних одиниць бізнесу (СОБ) можуть привести до серйозних руйнівних наслідків в інших [5].

Отже диверсифікація, визначаючи частково з якими СОБ підприємство збирається працювати і як ці СОБ будуть зв'язані між собою, до певної міри разом з іншими компонентами визначає портфельну стратегію.

Диверсифікувавши власну діяльність, компанія зможе забезпечити досягнення трьох груп економічних цілей: стабілізації, гнучкості та економічного зростання. Головна мета, якої прагнуть досягнути підприємці, полягає у збільшенні вартості підприємства та зростанні доходів. Виділяють наступні причини диверсифікації підприємницької діяльності:

– стагнація (застій) ринку функціонування підприємства: ринок збуту насичений продукцією (послугами), відповідно, спостерігається тенденція скорочення попиту, потужний тиск конкурентів, застарілість виробничого портфелю підприємства або можлива монополізація галузі;

– необхідність інвестування накопиченого капіталу з метою збереження та збільшення його вартості з одного боку та підвищення ефективності функціонування підприємства з іншого шляхом підприємницької експансії;

– відсутність можливості отримання додаткових прибутків у традиційній сфері функціонування підприємства, що пов'язано з антимонопольним законодавчим регулюванням;

– необхідність зниження ризиків (істотна залежність від однієї продуктової лінії, циклічний характер основного бізнесу спонукають до пошуку додаткових можливостей забезпечення стабільності підприємства);

– високі бар'єри виходу на світові ринки [10].

На рис. 1 зображені види диверсифікації діяльності підприємства.

Ансофф І. поділяє диверсифікації на «пов'язану» і «непов'язану». У першому випадку йдеться про розвиток підприємством сфер виробництва, що пов'язані з існуючою її діяльністю, в другому – про нові напрями діяльності, що не мають відношення до профілю підприємства. У свою чергу, пов'язана (синергетична) диверсифікація може здійснюватися двома напрямками: горизонтальною і вертикальною диверсифікацією [2].



Рис. 1. Види диверсифікації діяльності підприємства

При горизонтальній диверсифікації капітал підприємства спрямовується на виробництво продуктів, споріднених з первинними, але не схожих за технологією. Ця форма диверсифікації характеризується появою на підприємстві нової продукції в рамках своєї галузі або суміжних галузей [2].

Вертикальна диверсифікація характеризується розширенням і розгалуженням діяльності з метою виробництва або контролю над виробництвом усіх

компонентів, частин і матеріалів. Таким чином, ця форма диверсифікації є поглинанням постачальників і посередників, і головним її результатом є контроль над усім ланцюжком виробництва – від сировини до готового продукту. При цьому можлива повна вертикальна диверсифікація або часткова, коли частина продукції виготовляється на підприємстві, а частина закуповується в інших підприємств [2].

Найчастіше вертикальна диверсифікація реалізується двома напрямками:

а) зворотна вертикальна інтеграція, коли підприємство приєднує функції, які раніше виконувалися постачальниками, встановлює контроль над джерелами сировини, виробництвом комплектуючих виробів, напівфабрикатів;

б) пряма вертикальна інтеграція припускає приєднання підприємством функцій, що виконувалися раніше дистрибуторами, тобто отримуються транспортні, сервісні служби, канали збуту і інші функціональні служби, що пов'язані з основною діяльністю підприємства [12].

### ВИСНОВКИ

Тобто, ми вважаємо за необхідне узагальнити визначення поняття «диверсифікація», а саме найбільш повного і точного його визначення пропонуємо об'єднати визначення Перегуди Є.Ф. та Корінко М.Д. в одне тлумачення, а саме «Диверсифікація – це інноваційний процес різностороннього розвитку господарюючого суб'єкта шляхом перерозподілу ресурсів, проникнення фірм в галузі, що не мають прямого виробничого зв'язку або функціональної залежності від основної галузі їхньої діяльності та на ринки нових товарів і послуг з метою зниження ризиків та збільшення доходу, а також поширення господарської діяльності на нові сфери (розширення номенклатури продукції, видів послуг тощо).»

Також було виявлено, що основними видами диверсифікації діяльності є: за сферою економічної діяльності – виробнича, комерційна та фінансова; по відношенню до профілю підприємства – пов'язана та непов'язана; за масштабом охоплення виробничого процесу – горизонтальна та вертикальна; за масштабом контролю над виробництвом – зворотна вертикальна інтеграція та пряма вертикальна інтеграція.

Основними факторами, що зумовлюють вибір стратегії диверсифікації є те, що ринки для здійснюваного бізнесу виявляються в стані насичення або ж скорочення попиту на продукцію внаслідок того, що продукт перебуває в стадії вмирання; поточний бізнес дає перевищуючи потреби надходження грошей, що можуть бути прибутково вкладені в інші сфери бізнесу; новий бізнес може викликати синергійний ефект, наприклад за рахунок кращого використання устаткування, сировини тощо; можуть бути залучені нові кваліфіковані службовці або ж краще використаний потенціал наявних менеджерів.

### Список використаних джерел

1. Азрилиян О.Н., Азрилиян О.М., Калашнікова Є.В. та інших. Великий економічний словник: 24.8 тис. термінів, – М: Інститут нової економіки, 2002, – 1280 з.
2. Ансофф І.В. Новая корпоративная стратегия / І.В. Ансофф // Питер Ком – 2008. – с. 416.
3. Борисова В.А., Маслак Н.Г., Корецький М.Х. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва фермерських господарств: Монографія. – Суми: Довкілля, 2002. – 202 с.
4. Забуранна Л.В. Соціально-економічні аспекти розвитку агропромислового виробництва / Л.В. Забуранна, Н.В. Попрозман // Економіка АПК. – 2015. – № 3. – С. 15–22.122
5. Ковтуненко К.В., Сапожников Р.М. Диверсифікація діяльності виробничого підприємства в умовах глобалізаційних змін // Бізнес Інформ. – 2016. – №9. – С. 153–158.
6. Корінко М.Д. Ризики при диверсифікації / М.Д. Корінко // Актуальні проблеми економіки – 2009 №7 – с.69.
7. Перегуда Є.Ф. Теоретичні аспекти диверсифікації сільськогосподарської діяльності підприємств АПК / Є.Ф. Перегуда // Економіка АПК. – 2013. – № 10. – С. 113–116.
8. Портер, М. (1987) «Від конкурентної переваги до корпоративної стратегії», Harvard Business Review, травень / червень 1987, з 43-59.
9. Ткаченко С.О., Тарасов Р.Ю. Сучасний рівень конкурентоспроможності України у світовому господарстві / С.О. Ткаченко, Р.Ю. Тарасов // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: збірник наукових праць / ред. кол.: І.Д. Пасічник, О.І. Дем'янчук. – Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2013. – Випуск 24. – С. 235–238.
10. Ткачук В.І. Диверсифікація аграрного підприємництва: монографія / В.І. Ткачук. – Житомир: ЖНАЕУ, 2011. – 268 с.
11. Цогла О.О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності // Актуальні проблеми економіки 2010. № 4. – с. 109.
12. Шарко О.О. Види та напрями диверсифікації діяльності підприємств / О.О. Шарко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. № 10(128) – 2008. – с. 190.

МАМОНТЕНКО

Наталія Сергіївна

nata.mamontenko@mail.ru

УДК 658.5.001.6

ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ІННОВАЦІЙ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ПРОЦЕС  
ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇLIFE CYCLE OF INNOVATION AND ITS IMPACT ON THE PROCESS OF  
FORMATION OF INNOVATIVE STRATEGIES

к.е.н., старший викладач,  
Одеський Національний  
Політехнічний Університет

*Ефективне стратегічне управління промисловим підприємством в теперішніх економічних умовах є складним і багатоаспектним напрямком дослідження сучасної науки та видом управлінської діяльності. Одним з вагоміших чинників стратегічного управління є інноваційна діяльність, без якої неможливі жодні оновлюючі процеси на підприємствах. Інновації є невід'ємною складовою діяльності людини в усіх сферах господарювання, а інноваційний процес безперечно пов'язаний із створенням, освоєнням і поширенням інновацій. Досвід розвинених країн свідчить, що в умовах стрімкого розвитку суспільства виграє той хто має найбільш розвинену інноваційну діяльність. Досліджено систему формування інноваційної стратегії підприємства.*

*Эффективное стратегическое управление промышленным предприятием в нынешних экономических условиях является сложным и многоаспектным направлением исследования современной науки и видом управленческой деятельности. Одним из весомых факторов стратегического управления является инновационная деятельность, без которой невозможны никакие обновляющие процессы на предприятиях. Инновации являются неотъемлемой составляющей деятельности человека во всех сферах хозяйствования, а инновационный процесс бесспорно связан с созданием, освоением и распространением инноваций. Опыт развитых стран показывает, что в условиях стремительного развития общества выигрывает тот, кто имеет наиболее развитую инновационную деятельность. Исследована система формирования инновационной стратегии предприятия.*

*Effective strategic management of industrial enterprise in the current economic climate is a complex and multifaceted area of research of modern science and view management. One of the biggest factors is the strategic management of innovation, without which no updating processes in enterprises. Innovation is an integral part of human activity in all areas of management, and the innovation process undeniably associated with the creation, development and dissemination of innovations. The experience of developed countries shows that with the rapid development of the society winner is the one who has the most developed innovation system is studied formation of innovative strategy of the enterprise.*

**Ключові слова:** інновація, інноваційна діяльність, формування і реалізація інноваційної стратегії, життєвий цикл

**Ключевые слова:** инновация, инновационная деятельность, формирование и реализация инновационной стратегии, жизненный цикл

**Keywords:** innovation, innovation, development and implementation of innovative strategies lifecycle

## ВСТУП

Саме з поняттям інноваційного процесу як важливим фактором економічного розвитку є науково-технічний прогрес. Інновація – це поєднання управління, науки, підприємництва, економіки, техніки та технології в єдиному процесі. Це шлях до комерційної реалізації ідеї, який починається з моменту її генерації (зародження) та полягає в відтворенні нововведення.

Інноваційна діяльність як об'єкт управління сфери стратегічних задач економіки за своїм місцем та роллю в системі завдань та цілей має подвійну особливість: по-перше, інноваційну з позиції управління – це обґрунтована інноваційно-орієнто-

вана пріоритетність підходів управління; по-друге, управлінську з позиції інновації – це пріоритетність сфері інновацій; що в свою чергу сприяє визначенню пріоритетів стратегічного управління[1].

Основна маса інноваційних процесів реалізується приватними компаніями різного рівня й масштабу. Такі процеси виступають, зрозуміло, не як самостійна мета, а як засіб кращого рішення виробничих і комерційних завдань підприємства, що домагається високої прибутковості. У практичній спрямованості інноваційної ідеї полягає її притягальна сила для підприємств, тому інновація частіше спрямовується на практичний комерційний результат.

Проблематика інноваційної стратегії у стратегічному управлінні підприємством досить досліджена. Її вивчали зарубіжні вчені: П. Друкер, П. Массе, М. Міллер, Ф. Моділяні, Б. Санто, Б. Твісс, Й. Шумпетер, вітчизняні вчені: А. Амоша, Є. Бельтюков, В. Гриньова, В. Захарченко, С. Ілляшенко, О. Кузьмін, М. Меркулов, Л. Федулова, С. Філіппова, М. Шарко, А. Яковлев, О. Ястремська. Водночас, можна відзначити: нестачу теоретичних напрацювань щодо теоретичних засад стратегування у інноваційному процесі в частині: системного формування інноваційної стратегії за принципами простоти, конструктивності та функціональності, методичних підходів та показників оцінювання результативності реалізації інноваційної стратегії, інформаційно-аналітичного інструментарію мінімізації ризиків в інноваційній діяльності промислових підприємств.

**МЕТА РОБОТИ** – розглянути основні етапи формування інновацій під впливом її життєвого циклу.

Основні базові компоненти інноваційного процесу доцільно визначити наступним чином:

- нове знання, що виникає з інноваційних ідей;
- процес трансформації нового знання в інновацію;
- процес трансформації інновації в підприємницьку вигоду.

Сьогодні для промислового підприємства головною проблемою є отримання та генерація нового знання стосовно двох сфер: дослідження потреб, вдосконалення технологій, екологізації виробництва. У цьому зв'язку стає необхідним пошук джерел отримання необхідних нових знань усередині й поза підприємством (зовнішніх та внутрішніх). Це прямо пов'язано з витратами більшого обсягу фінансових ресурсів і розвитком інтелектуального потенціалу. Проблема загострюється через недостатню інтенсивну розробку (або отримання) нових знань, відсутність інтелектуального потенціалу, звуження соціальної й матеріальної бази наукових знань, низької ефективності інформаційного обміну тощо. Зазначена проблема спрямовує увагу на великий обсяг витрат на власне вирішення та висуває нові вимоги до методів розробки, формування і реалізації інноваційної стратегії.

Серед інших найважливіших проблем необхідно виділити подорожчання й неефективну організацію етапів інноваційного процесу. Перетворення нового знання в інновацію постійно ускладнюється технічно, що вимагає активних комунікацій як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. У результаті значно збільшуються витрати й ускладнюється динамізму багато в чому залежить кінцевий результат. У цьому контексті дуже важливими стає: а) забезпечення гнучкості і мобільності процесу створення інноваційної стратегії машинобудівного підприємства та б) здатність усвідомлювати масштаб витрат і втрат, уміння їх розпізнавати.

Особливо проблемним є третій тип проблем, пов'язаний з комерціалізацією. Після здійснення значних витрат, виконання безлічі складних операцій і отримання інноваційного продукту (тим більше

масового виробництва кінцевої продукції) загострюється мотив «окупності». В цій сфері присутня концентрація різноманіття перешкод, які: а) мають негативний вплив на реалізацію інноваційного процесу; б) складні в виявленні та прогнозуванні їх впливу; в) не усуваються стандартними та уніфікованими заходами. Також за сучасних умов господарювання тільки надприбуток від реалізації інноваційного процесу може покрити всі витрати. Вирішення проблем цього типу впливає на критерій «окупності», тому в сучасних методах розробки, формування і реалізації інноваційної стратегії повинні бути задіяні механізми оптимізації витрат та результатів від реалізації[1].

Широке коло проблем інтенсифікації інноваційної діяльності доповнюється значною невизначеністю. Ризик, який виникає при цьому, властивий усім компонентам інноваційного процесу.

Світовий досвід показує, що в основу ефективності інноваційного процесу покладено соціальні елементи: соціально-психологічна орієнтація й мотивація до інноваційної діяльності, здатність створювати нові знання. Зокрема, сучасні методи функціонування відділів, відповідних за розробку та реалізацію інноваційних стратегій, повинні охоплювати мотивацію і підготовку кадрів.

Планування інноваційної діяльності відбувається у різних сферах підприємства, у тому числі й в виробничій сфері стратегічного управління, що є інструментом обґрунтування та інформаційно-аналітичного забезпечення концепції організації виробництва зокрема. Розроблювані при цьому цільові комплексні програми повинні складатися з переліку типових дій, погоджених з підсумками моніторингу науково-технічного потенціалу промислового підприємства.

Перелічене визначає, конкретизує і характеризує сучасні актуальні напрямки інноваційної стратегії машинобудівного підприємства.

В інноваційній діяльності промислових підприємств виділяють такі основні види інновацій, що обумовлює конкретну область, на яку буде спрямована увага інноваційної стратегії:

- інновація продукції (послуг) або продуктова інновація. Інновація продукції (послуг) – це дії, спрямовані на регенерацію збутової функції підприємства, що сприяє збільшенню займаної частини ринку, підвищує виживаність підприємства, покращення фінансової незалежності, позитивно впливає на ділову репутацію підприємства тощо;

- інновація технологічних процесів або технологічна інновація – це комплекс планів та дій, спрямованих на технічне та технологічне оновлення та модернізацію виробничої сфери підприємства, що сприяє: збільшенню рентабельності; економії витрат; підвищенню продуктивності праці; оновленню асортименту продукції; поліпшенню заходів з техніки безпеки;

- організаційна інновація – це процес удосконалювання організації виробництва й управління підприємством;

- соціальна інновація – це сукупність дій, спрямованих на покращення стану підприємства в

соціальної сфері, що надає: покращення лояльності з боку працівників; додаткову мотивацію персоналу; краще позиціонування на ринку робочої сили.

Між названими видами інновацій існує тісний взаємозв'язок. Так, наприклад, інновації в сфері продукції й послуг можуть зажадати змін у процесі виробництва й організації збуту, а також у підготовці персоналу підприємства.

Інновації поєднують інноваційна діяльність та інноваційний процес:

– інноваційна діяльність – це процес, спрямований на втілення результатів наукових досліджень і розробок або інших науково-технічних досягнень у новий або вдосконалений продукт, реалізований на ринку, у новий або вдосконалений технологічний процес, що використовується у діяльності;

– інноваційний процес – це сукупність дій, результатом яких є нововведення, отримане за допомогою трансформації наукових знань. Він уявляє собою послідовність етапів від виникнення творчої ідеї до її практичного відображення в: винаході; технічному або технологічному підході; інженерному рішенні; патенті. Умовне поділення інноваційного процесу, відповідно народження технології, на перший та другий, обумовлено тим, що поява на ринку інноваційного продукту та подальше його впровадження в діяльність підприємств не закінчує інноваційний процес, який продовжується подальшими вдосконаленнями. Це відкриває нові сфери застосування й ринки. Таким чином, маємо: а) удосконалюючи інновації, спрямовані на поліпшення існуючих товарів, технологій, послуг; б) принципово нові інновації (базисні), які продукують ноу-хау.

Висвітлений підхід до реалізації інновацій і залучення нових технологій у господарський обіг підприємств є актуальним і відповідає індустріальному й постіндустріальному устрою економіки. Проте в умовах високотехнологічної економіки, коли здійснення інноваційної стратегії на підприємствах підсилює своє значення в плані економічного зростання, інноваційний процес уже не є простим процесом. Розробка й впровадження нововведень стає сьогодні загальною метою й перестають бути звичайним функціональним завданням. Зовнішні передумови обумовлюють не тільки посилення ролі й значення інновацій у загальній системі менеджменту, але й викликають необхідність удосконалення методології управління інноваціями усередині підприємств із врахуванням стратегічного значення нових технологій, що підсилюється.

На жаль, єдиної інноваційної стратегії для всіх підприємств не існує. Кожне підприємство навіть однієї галузі неповторне. Відповідно, визначення його стратегії також неповторне, тому що залежить від варіативності сполучення низки чинників та умов: позиції підприємства на ринку, його потенціалу, динаміки розвитку, поведінки конкурентів, особливостей продукції, послуг, стану економіки, соціального середовища й багатьох інших факторів, що зростають. Це висуває відповідні вимоги до методу формування інноваційної стратегії.

Формування інноваційної стратегії починається з

визначення загальної мети підприємства, постановка якої відіграє важливу роль у зв'язках підприємства із зовнішнім середовищем, ринком, споживачем та повинна враховувати: основний напрямок діяльності підприємства; робочі принципи в зовнішньому середовищі (принципи торгівлі; ставлення до споживача; ведення ділових зв'язків); культуру підприємства, його традиції та робочий клімат. Вибираючи мету, потрібно враховувати два аспекти: хто є клієнтами підприємства і які їхні потреби підприємство може задовольнити.

Після постановки загальної мети здійснюється конкретизація цілей, що надає змогу підібрати показники, за допомогою яких можна зробити якісні і кількісні висновки стосовно реалізації інноваційної стратегії, її успішності, дати оцінку методам її розробки. Можуть бути визначені такі типові цілі: а) прибутковість у вигляді величини чистого прибутку; б) ринки (обсяг продажів, частка ринку, проникнення в нові лінії); в) продуктивність; г) продукція (загальний обсяг випуску, випуск нових товарів або зняття деяких моделей із виробництва тощо); д) фінансові ресурси (розмір обігового капіталу: розмір і структура капіталу; співвідношення власного й позикового капіталу тощо); е) виробничі потужності, будинки й спорудження; ж) НДДКР і впровадження нових технологій (основні показники, технологічні характеристики, вартість, строки впровадження); з) організація (зміни в організаційній структурі й діяльності); к) людські ресурси (використання, рух, навчання); л) соціальна відповідальність[2].

Досяжність цілі обумовлюється врахуванням таких умов або обмежень:

– вимірювання цілі та її результатів повинно бути в кількісних одиницях;

– повинні бути визначені строки досягнення цілі.

Вона має бути досяжною та такою, що не суперечить іншій. Може бути довгостроковою (до 10 років), середньостроковою (до 5 років) і короткостроковою (до 1 року), а також уточнюватися з урахуванням змін обстановки й результатів контролю.

На реалізацію інноваційної стратегії підприємства впливають різноманітні фактори, що сприяють розвитку або сповільнюють її.

Найбільш важливими факторами ефективності інноваційної стратегії є:

– накопичений досвід і потенціал, диференційовані й специфічні

компетенції, які визначають напрям й масштаб потенційно можливих і ефективних інновацій;

– адаптивності організаційної структури з позиції відповідності завданням інноваційної стратегії, яка виражається в наявності властивостей централізованого та децентралізованого управління, спираючись на корпоративні та соціальні цінності, сприятливого відношення до змін;

– процеси підвищення кваліфікації, навчання та заохочення самонавчання, що забезпечує: професійне та інтелектуальне оновлення кадрів, накопиченню та вдосконаленню існуючих підходів до

аналізу факторів, явищ, підвищенню специфічної компетенції;

- методи розміщення ресурсів, що відповідають потребам прибуткових інвестиційних вкладень, і створення можливостей для таких у майбутньому.

Суть зазначених факторів полягає в тому, що підприємства мають індивідуальні обмеження в виборі та формуванні інноваційної стратегії, які обумовлені:

- існуючим досвідом ведення інноваційної діяльності;
- бажаними результатами від інноваційного проекту;
- кваліфікаційними особливостями персоналу, відповідального за його розробку;
- існуючими підходами до вибору стратегій;
- споживчою цінністю певної інновації.

Оскільки спостерігається збільшення кількості малих підприємств як найбільш мобільної та інноваційної частини машинобудівних підприємств, то у класифікації факторів, що впливають на ефективність їх інноваційної стратегії, доцільно розширити блок факторів ефективності малих машинобудівних підприємств в сфері інноваційних стратегій. Пропонується виділити такі фактори: мобільність і гнучкість переходу малих підприємств до інновацій як високу сприйнятливість до принципів нововведень; сильний і багатоплановий характер мотивації, обумовлений причинами позаекономічної і комерційної сфери; вузьку спеціалізацію їх наукових пошуків або розробку невеликого кола технічних ідей; невелику чисельність управлінського персоналу; орієнтацію на кінцевий результат при широкому використанні всіх видів ресурсів; готовність нести величезні, неприйнятні для великих і середніх підприємств ризики завдяки якостям, властивим підприємцям-піонерам. Систематизація виявляє чинники впливу на ефективність інноваційної стратегії підприємства, а їх використання стає концептуальною засадою побудови управлінських інструментів для всієї машинобудівної галузі в аспекті ефективності інноваційних стратегій

Дослідження змін в формуванні інновацій, які відбуваються в процесі її переходу відповідно етапів життєвого циклу, дозволяє: в стратегічному плануванні – спостерігати повний процес формування інновації в аспекті часу, витрат, доходів, етапів робіт, об'єму інноваційної продукції, ризиків. В цієї повноті набуває зручність, практичність, цілісність, усунення помилок подвійного рахунку; в оперативному плануванні – швидко і вірно визначати місце знаходження інновації в процесі її формування, характеризувати чинники впливу на її формування в розрізі їх впливовості та сили. Систематизація і застосування способу відзначення впливу життєвого циклу інновацій на процес її формування впливає на процес покращення планування, здійснення та

реалізації інноваційних стратегій машинобудівних підприємств.

## ВИСНОВОК

Можна зробити висновок, що формування інновації під впливом її життєвого циклу доцільно розглядати у розрізі основних етапів, оскільки саме такий підхід визначає сукупність її властивостей, розподіл відповідності та впливу ризиків, розподіл та групування доходів і витрат. Такий кут погляду – це чітке розуміння інноваційної стадії, на якій знаходиться продукція підприємства, що вже діє в основі її формування, який етап наступний. Відповідно, вплив життєвого циклу інновацій на процес її формування можна також віднести до факторів ефективності інноваційної стратегії машинобудівних підприємств.

### Список використаних джерел

1. Амоша А.И. Развитие промышленного производства: проблемы и решения / А.И. Амоша. – К.: Наукова думка, 2003. – 340 с.
2. Афанасьев Н.В. Стратегия предприятия: [уч. пос.] / Н.В. Афанасьев, Т.А. Селезнева. – Харьков: Инжек, 2007. – 272 с.
3. Борщ Л.М. Стратегія інноваційного зростання економіки в умовах ринкової трансформації: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док. економ. наук: спец. 08.01.01 “Економічна теорія” / Л.М. Борщ – К.: КНУ, 2003. – 28 с.
4. Бузько И.Р. Стратегическое управление инвестициями и инновационная деятельность предприятия: [монограф.] / И.Р. Бузько. – Луганск: ВНУ им. В.Далы, 2002. – 176 с.
5. Гончаренко А.П. Роль національної системи науково-технічної інформації в розбудові інноваційної економіки України / А.П. Гончаренко // Проблеми науки. – 2007. – № 12. – С.14 – 17.
6. Гончарук В.А. Развитие предприятия / В.А. Гончарук. – М.: Дело, 2000. – 208 с.
7. Ильяшенко С.Н. Управление инновационным развитием: [Уч. пособие] / С.Н. Ильяшенко. – Сумы: Университетская книга, К.: Княгиня Ольга, 2005. – 324 с.
8. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки: [моногр.] / [Н.М. Андрєєва, О.М. Головченко, І.А. Маркіна та ін.]; за заг. ред. М.А. Зайця, О.В. Захарченка, О.М. Коваленка; [у 3 т.]. – Одеса: ВМВ, 2014. – Т.1: Регіональні аспекти та напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах інноваційного розвитку. – 292 с.
9. Менеджмент для магістрів: [навч. посіб.] / [Н.С. Мамонтенко, М.А. Засць, О.М. Коваленко, О.В. Станіславик та ін.]; за ред. Зайця М.А., Коваленко О.М. – Херсон: Гринь Д.С., 2012. – 400 с.
10. Федулова Л.І. Інноваційний розвиток: еволюція поглядів та проблеми сучасного усвідомлення / Л.І. Федулова // Економічна теорія. – 2013. – № 2. – С. 28-45.

ОЗЕРСЬКИЙ

Ігор Володимирович  
ozerskuy-i-v@ukr.net

УДК 347.962.2



д.ю.н., професор  
кафедри кримінального  
права та правосуддя,  
Міжнародний еконо-  
міко-гуманітарний  
університет ім.  
Степана Дем'янчука

ОРГАНІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ВИХОВНОЇ ТА ПСИХОЛОГІЧНОЇ РОБОТИ ІЗ  
ЗАСУДЖЕНИМИ В ПЕНІТЕНЦІАРНИХ УСТАНОВАХ УКРАЇНИ У  
КОНТЕКСТІ ПРОКУРОРСЬКОГО НАГЛЯДУ

THE ORGANIZATION OF SOCIAL EDUCATIONAL AND PSYCHOLOGICAL  
WORK WITH CONVICTED PERSONS IN THE BODIES OF STATE  
PENITENTIARY SERVICE OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF PROCURACY  
SUPERVISION

*У представленій науковій праці досліджені теоретичні питання реалізації прокуратурою України ще нині існуючої перехідної функції - нагляду за додержанням законів при виконанні судових рішень у кримінальних провадженнях, а також при застосуванні інших заходів примусового характеру, пов'язаних з обмеженням особистої свободи у розрізі організації соціально-виховної та психологічної роботи із засудженими в пенітенціарних установах України. У контексті означеного надані пропозиції стосовно залучення до прокурорської перевірки спеціаліста-психолога, що слугуватиме ефективному контролю діяльності соціально-виховної та психологічної служби в пенітенціарних установах України.*

*В представленной научной работе исследованы теоретические вопросы реализации прокуратурой Украины еще ныне существующей переходящей функции - надзора за соблюдением законов при исполнении судебных решений в уголовных производствах, а также при применении иных мер принудительного характера, связанных с ограничением личной свободы в разрезе организации социально-воспитательной и психологической работы с осужденными в пенитенциарных учреждениях Украины. В контексте сказанного даны предложения относительно привлечения к прокурорской проверки специалиста-психолога, что послужит эффективному контролю деятельности социально-воспитательной и психологической службы в пенитенциарных учреждениях Украины.*

*The theoretical issues of implementationsuch existing transition function of Prosecutor's Office assupervision the observance of laws in the execution of Judicial decisions in the criminal cases, and usingo thersmeasures of a coercive character associated with limitation of personal libertyin terms of organization a social, educational and psychologicalwork with convicts in the bodies of State Penitentiary Service of Ukraine were analyzed in this scientific publication. In this context, the propositions for involving the expert-psychologistinto the prosecutor's inspection that govern an efficient control of the social-educational and psychological activity in the bodies of State Penitentiary Service of Ukraine were provided.*

**Ключові слова:** пенітенціарна служба, прокурор, прокурорська перевірка, нагляд, психолог

**Ключевые слова:** пенитенциарная служба, прокурор, прокурорская проверка, надзор, психолог

**Keywords:** the state penitentiary service, prosecutor, prosecutor's inspection, supervision, psychologist

## ВСТУП

Зважаючи на сприйняття Україною європейських стандартів у царині системи виконання покарань та поступовим реформуванням Державної пенітенціарної служби України значно підвищилися вимоги до утримання засуджених та забезпечення останнім гарантій їх прав та законних інтересів, а відтак налагоджена система функціонування цих інститутів

у правовому полі є ключовим параметром при визначенні якості дотримання європейських стандартів в означеній царині.

Окремим організаційно – правовим та психологічним аспектам проблем утримання в'язнів в пенітенціарних установах та прокурорського нагляду в цій сфері, присвячені роботи Г. Середи, О. Литвака, О. Шинальського, М. Мичка, К. Муравйова та ін., проте наявний стан соціально-виховної та психоло-

гічної служби установ виконання покарань потребує свого подальшого дослідження з урахуванням прийняттям українською пенітенціарною системою європейських стандартів та існуючої наразі перехідної функції нагляду органів прокуратури в означеній царині.

**МЕТА РОБОТИ** полягає в опрацюванні ефективних механізмів контролю діяльності соціально-виховної та психологічної служби установ виконання покарань завдяки умілому, фаховому залученню органами прокуратури спеціалістів-психологів у розрізі реалізації функції нагляду за додержанням законів при виконанні судових рішень з кримінальних проваджень, а також при застосуванні інших заходів примусового характеру, пов'язаних з обмеженням особистої свободи громадян. Виходячи з визначеної мети, поставлено та вирішувались такі завдання: надати організаційно-правову характеристику наглядової діяльності органів прокуратури у частині означеної вище функції; встановити організаційно-правові чинники ефективності прокурорського нагляду в означеній сфері завдяки залученню спеціаліста-психолога; сформулювати пропозиції щодо оптимізації прокурорського нагляду за діяльністю соціально-виховної та психологічної служби пенітенціарних установ; обґрунтувати доцільність збереження за органами прокуратури означеної функції нагляду.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретико-методологічною основою даної наукової статті виступає діалектичний метод та основні положення теорії функції діагностики, системи управління. У процесі дослідження використовувалися такі методи: системного аналізу – уможливив здійснити аналіз фундаментальних положень сучасної теорії прокурорської діяльності, юридичної психології, криминології та кримінально-виконавчого права, основоположних законодавчих та нормативних актів України, а також наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених з проблем прокурорського нагляду в установах пенітенціарної служби; формально-юридичний – для співставлення та визначення відповідності чинних нормативно-правових актів, що регулюють діяльність соціально-виховної та психологічної служб пенітенціарної системи України, реаліям міжнародних стандартів у цій царині; абстрактно-логічний (для теоретичного узагальнення і формулювання висновків).

#### РЕЗУЛЬТАТИ

Проведення судово-правової реформи у частині реформування пенітенціарних установ, зокрема служби соціально-виховної та психологічної роботи із засудженими потребують наразі подальшого їх «інспектування» органами прокуратури, оскільки до остаточного приведення національного законодавства у відповідність з міжнародними стандартами в галузі прав людини до якої застосовано кримінальне покарання ще лишається певний час.

На справедливу думку О. Шинальського, «кримінальне покарання, залишаючись у всіх випадках карою, є елементом примусу, має бути

настільки доцільним і справедливим, щоб завчасно створювалась моральна основа для виключення спричинення засудженому фізичних страждань або приниження людської гідності як мети покарання». «Саме в цьому», пише вчений, «і полягає ідея справедливості, що закладена у поняття кари» [1, с. 12]. Варто зазначити, що існуючі в Україні органи і установи виконання покарань та слідчі ізолятори не відповідають сучасним вимогам забезпечення прав і свобод людини і громадянина та не повною мірою забезпечують виконання покладених на них завдань [2].

Найкращим засобом дієвого забезпечення прав та законних інтересів затриманих, підозрюваних, обвинувачених, засуджених виступає прокурорський нагляд за додержанням законів при виконанні судових рішень у кримінальних провадженнях, а також при застосуванні інших заходів примусового характеру, пов'язаних з обмеженням особистої свободи громадян. Тому, наша позиція однозначно на боці існування означеної функції органів прокуратури.

Варто нагадати, що згадана вище функція виключена Законом України «Про внесення змін до Конституції України (щодо правосуддя) 30 вересня 2016 року. Втім, вважаємо, що покладення на прокуратуру України такої наглядової функції слугувало суттєвим посиленням в сучасних умовах її правозахисної ролі. М. Мичком підкреслено, що захист прав і законних інтересів осіб, поміщених під варту і засуджених до позбавлення волі, а також стосовно яких застосовані інші заходи примусового характеру, пов'язані з обмеженням особистої свободи, займають центральне місце серед інших завдань в межах розглядуваної функції прокуратури [3, с. 21]. На думку В. Трубнікова, «прокурори повинні стати основним, головним гарантом захисту прав і законних інтересів осіб, які відбувають кримінальне покарання, а також позитивної соціальної адаптації звільнених від покарання, що буде сприяти швидшому вирішенню питань їх побутового і трудового влаштування, відновленню соціальних корисних зв'язків, правового статусу громадянина, а отже попередженню рецидивної злочинності» [4, с. 100].

Крім того, прокурорський нагляд за виконанням кримінальних покарань передбачений статтею 22 КВК України, яка передбачає, що нагляд за додержанням законів при виконанні кримінальних покарань в органах і установах виконання покарань здійснюється Генеральним прокурором України і підпорядкованими йому прокурорами. *Як відомо, норми, викладені у законах, роз'яснюються та деталізуються у підзаконних нормативних актах. Таким, зокрема, є наказ Генерального прокурора України № 161 від 20 квітня 2016 р. «Про організацію діяльності прокурорів з нагляду за додержанням законів при виконанні судових рішень у кримінальних справах, а також при застосуванні інших заходів примусового характеру, пов'язаних з обмеженням особистої свободи».*

Прокурорський нагляд за дотриманням законів при виконанні судових рішень у кримінальних

справах, на думку М. Мичка, повинен здійснюватися з тим щоб: 1) своєчасно і правильно звертатися до виконання і виконувалися судові рішення по кримінальних справах; 2) на законних підставах утримувалися під вартою особи в місцях попереднього ув'язнення, кримінально-виконавчих та інших органах та установах, що виконують судові рішення по кримінальних справах; 3) забезпечувалося додержання встановлених законом прав осіб, поміщених під варту і засуджених, виконання ними обов'язків, та тих, які знаходяться у психіатричних установах спеціального типу, а також додержання порядку, умов тримання, відбування покарання й лікування; 4) виконувалися вимоги законодавства про звільнення засуджених від відбуття покарання, відстрочку виконання вироку та з інших питань, пов'язаних із виконанням вироку [3, с. 20].

Згідно п. 9 наказу *Генерального прокурора України № 161 від 20 квітня 2016 р.* «Про організацію діяльності прокурорів з нагляду за додержанням законів при виконанні судових рішень у кримінальних справах, а також при застосуванні інших заходів примусового характеру, пов'язаних з обмеженням особистої свободи», перевіряючи додержання законності в пенітенціарних установах, прокурор має право опитувати осіб, які там перебувають (затриманих, заарештованих, засуджених). Таке опитування є однією з форм виявлення порушень законності, та з психологічних міркувань формою комунікативної діяльності прокурорського працівника.

Під час проведення комплексної прокурорської перевірки, здійснюючи обхід приміщень в яких перебувають ув'язнені або при особистому їх прийомі, прокурор з'ясовує у них різні питання щодо фактів порушення працівниками установи їх прав та законних інтересів. Така діяльність прокурора відбувається шляхом спілкування з засудженими у формі особистої (безпосередній контакт під час прийому чи обходу) та безособової (отримання листів, скарг, заяв) комунікації.

При прийомі засуджених, обході приміщень та перевірці, прокурору допомагають спеціалісти яких він залучає до цього заходу керуючись п. 8 наказу *Генерального прокурора України № 161 від 20 квітня 2016 р.* «Про організацію діяльності прокурорів з нагляду за додержанням законів при виконанні судових рішень у кримінальних справах, а також при застосуванні інших заходів примусового характеру, пов'язаних з обмеженням особистої свободи». Вважаємо за необхідне рекомендувати прокурору залучати незалежного фахівця - психолога з кримінально - виконавчою спеціалізацією, особливо це стосується перевірки додержання вимог закону при проведенні соціально - виховної та психологічної роботи з засудженими.

Варто зазначити, що прокурор перед проведенням перевірки у пенітенціарних закладах повинен завчасно викликати психолога певної державної установи (МВС, СБУ, університети з психологічними факультетами чи кафедрами, загальноосвітні навчальні заклади) і ознайомити його з документами, що регламентують діяльність пенітенціарної

установи взагалі та соціально – виховної і психологічної служби зокрема.

Психолог, поряд з прокурором, повинен ознайомитися з планами роботи заступника начальника установи з соціальної роботи та виховання. При цьому, йому слід звертати увагу на об'єктивність складання характеристик на засуджених, їх відповідність матеріалам особових справ. Психолог під час комплексної прокурорської перевірки має також ознайомитись з розпорядком дня колоній з метою з'ясування організації проведення виховних заходів, участь у яких для засуджених є обов'язковою (ст.123 КВК України). Статтею 124 КВК України визначено основні форми та методи соціально - виховної роботи з засудженими, а тому прокурору та психологу необхідно з'ясувати, які форми й методи застосовуються і якими є результати цієї роботи.

Згідно з вимогами ст.ст.6; 65 КВК України, соціально-виховна робота – це цілеспрямована діяльність персоналу органів і установ виконання покарань та інших соціальних інституцій для досягнення мети виправлення і ресоціалізації засуджених. Соціально-виховна робота спрямована на формування та закріплення у засуджених прагнення до заняття суспільно корисною діяльністю, сумлінного ставлення до праці, дотримання вимог законів та інших прийнятих у суспільстві правил поведінки, підвищення їх загальноосвітнього і культурного рівня.

Соціально-виховна та психологічна робота в установі повинна бути організована у відповідності до вимог статті 65 Кримінально-виконавчого кодексу України, наказів, положень, інструкцій Державної пенітенціарної служби України та Міністерства юстиції України, наприклад: наказ Міністерства юстиції України N 2300/5 про затвердження «Положення про відділення соціально-психологічної служби» (04.11.2013 р.).

Фахівець – психолог, залучений прокурором до перевірки соціально – виховної та психологічної роботи пенітенціарної установи, у межах своєї компетенції в психологічних питаннях, вивчає:

- щоденник індивідуальної роботи із засудженим;
- у виховних колоніях - щоденник соціально-виховної роботи із засудженим неповнолітнім;
- журнал обліку роботи із засудженими відділення соціально-психологічної служби;
- журнал обліку прийому з особистих питань засуджених відділення соціально-психологічної служби;
- журнал обліку роботи ради колективу засуджених відділення соціально-психологічної служби;
- надання психологічної допомоги засудженим та особам, взятим під варту;
- стан розробки та реалізації психологами індивідуальних і групових програм психокорекційного і педагогічного впливу на засуджених з урахуванням їх індивідуальних

особливостей, ступеню соціально-педагогічної занедбаності;

- рекомендації щодо розробки спеціальних індивідуальних програм на засуджених, які тримаються в дільниці посиленого контролю, та участь у реалізації передбачених цими програмами заходів індивідуально-виховного, психотерапевтичного та психокорегуючого характеру;

- порядок добору психологами засуджених для використання на роботах, пов'язаних з підвищеними вимогами до особистості;

- заходи щодо соціально-психологічної адаптації засуджених та осіб, узятих під варту, до перебування в умовах ізоляції від суспільства та нейтралізації його негативного впливу на особистість;

- розробку психологами рекомендацій щодо покращання структури малих груп, групові процеси та їх вплив на соціально-психологічний клімат у середовищі засуджених та осіб, взятих під варту,;

- стан та процедуру проведення за згодою засуджених та осіб, узятих під варту, тестових психодіагностичних, індивідуальних та групових занять з психологічної корекції їх психотравмуючих станів;

- стан організації психологічної підготовки засуджених до життя після звільнення від відбування покарання;

- результати прийнятих заходів за час навчання у школі психолого-педагогічної майстерності персоналу соціально-психологічної служби установи;

- наявність у персональному комп'ютері психолога в обов'язковому порядку автоматизованих тестових методик: великий (377 запитань) тест ММРІ; малий (71 запитання) тест ММРІ; восьмикольоровий тест Люшера; методика САН (самопочуття, активність, настрої); методика Г. Айзенка (темперамент); методика Спілбергера; методика Т. Лірі; методика УСК (рівень суб'єктивного контролю); тест на визначення мотивації вживання алкоголю; розрахунок біоритмів; тест на сумісність; тест на об'єктивність самооцінки; визначення стресового стану; шкала вивчення депресії; вивчення професійних інтересів (схильностей); шкала самооцінки; опитувальник

Равена; тест структури інтелекту; модифікований тест Сонді (оцінка фотопортретів);

- характеристики, що були складені психологами установи перед розглядом засудженого на комісії з питань переведення умовно - дострокового звільнення від відбування покарання або заміни невідбутої частини покарання більш м'яким, застосування амністії або помилування.

### ВИСНОВКИ

Таким чином, після виявлення фахівцем-психологом певних недоліків чи порушень у діяльності персоналу соціально-виховної, психологічної служби (відділення), негайно повідомляється прокурор під час здійснюваної перевірки кримінально-виконавчої установи. За результатами вивчення діяльності соціально-виховної, психологічної служби психолог складає акт вивчення соціально-виховної і психологічної роботи відповідної служби (відділення) кримінально-виконавчої установи, що приєднується до матеріалів прокурорської перевірки та дозволяє у встановленому законом порядку органам прокуратури зреагувати на виявлені порушення.

### Список використаних джерел

1. Шинальський О.І. Покарання в системі засобів протидії злочинності: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юрид. наук: спец. 12.00.08 «Кримінальне право та криминологія; кримінально-виконавче право» / О.І. Шинальський. - Київ, 2003. - 24 с.

2. Про Концепцію реформування Державної кримінально-виконавчої служби України [Електронний ресурс] : указ Президента України 25 квітня 2008 року № 401/2008. - Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/7811>

3. Мичко М.І. Проблеми функцій і організаційного устрою прокуратури України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора юрид. наук: спец. 12.00.10 «Судоустрій; прокуратура та адвокатура» / М.І. Мичко. - Харків, 2002. - 40 с.

4. Трубников В. М. Проблемы надзора органов прокуратуры за соблюдением уголовно-исполнительного законодательства / В.М. Трубников // Закон Украины "О прокуратуре": теория и практика его применения. - Х., 1992. - С. 98—104.

ПАНЧЕНКО

Марія Олександрівна  
mary1@ukr.net

УДК 665.3

ФОРМИРОВАНИЕ ЭКСПОРТНОГО  
ПОТЕНЦИАЛА МАСЛОЖИРОВОЙ  
ОТРАСЛИ УКРАИНЫ

ПАНКРАТОВА

Анна Русланівна  
Lady.pankratowa@gmail.comTHE FORMATION OF THE EXPORT  
POTENTIAL OF THE OIL AND FAT  
INDUSTRY OF UKRAINEк.е.н., доцент, Одеський  
національний політехнічний  
університетстудент, Одеський  
національний політехнічний  
університет

*В статье рассмотрено направления понимания экспортного потенциала, основные особенности украинских предприятий масложировой отрасли, основные внешние факторы микросреды, приведены примеры как в других странах регулируются экспортные отношения и предложены мероприятия для развития экспортного потенциала предприятий масложировой отрасли Украины.*

*The article considers the directions of understanding of the export potential, the main features of Ukrainian enterprises oil and fat industry, the main external factors of micro-environment, examples of how other countries are governed by the export relationship and proposed measures for development of export potential of enterprises of oil and fat industry of Ukraine.*

**Ключевые слова:** экспорт, масложировая отрасль, экономическое развитие, экспортный потенциал

**Keywords:** export, oil and fat industry, economic development, export potential

## ВСТУПЛЕНИЕ

Агропромышленный комплекс является одним из перспективнейших секторов экономики Украины и развитых стран. Ведущее место в агропромышленном производстве занимает масложировой комплекс так как потенциал отрасли велик. Сегодня экспорт выступает стабилизирующим фактором и содействует решению большинства экономических и социальных проблем страны, что особенно кстати в кризисных условиях. Поэтому эффективное управление экспортным потенциалом предприятий масложировой отрасли приобретает все большее значение.

Весомый вклад в разработку проблем развития масложировой отрасли страны осуществили такие отечественные исследователи как С.П. Капшук, Т.И. Олейник, М.В. Присяжнюк, П.Т. Саблук, О.М. Шпичак, В.М. Шумлейко и другие. Отдельные аспекты конкурентоспособности рассматривались М.М. Поповым, В.С. Каретниковой, В.С. Яблонским. Однако вопросы эффективного управления экспортным потенциалом предприятий требуют дальнейшего рассмотрения, так как анализируемая отрасль является бюджетобразующей в структуре пищевой промышленности Украины.

## ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Целью исследования является оценка и анализ экспортного потенциала предприятий масложировой отрасли страны, определение слабых позиций и предложение развития, учитывая современные условия.

## МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методологической и информационной основой исследования стали научные работы, материалы периодических изданий, ресурсы Internet.

При проведении исследования использовано методы структурно-логического анализа и сравнения.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

Динамическое развитие масложировой отрасли и оптимальное использование ее экспортного потенциала на сегодняшний день не возможно без основательного анализа современных тенденций функционирования национального рынка растительных масел, определения проблем и разработки мероприятий для их устранения.

Экспортный потенциал отрасли является целостной системой взаимосвязанных и взаимосвязанных элементов, процессов, ресурсов, которые используются на предприятиях или могут быть использованы в дальнейшем [1]. Поэтому анализ экспортного потенциала масложировой отрасли стоит рассмотреть в таких основных направлениях:

- уровень экономического развития предприятий-производителей в отрасли;
- анализ внутренней экономической среды страны и условия выхода на внешний рынок;
- внешние условия, формируемые странами-экспортерами продукции.

Сегодня украинская масложировая отрасль имеет современные производственные мощности по переработке семян масличных культур, которые постоянно наращиваются (рис.1).

По Украине передовая десятка предприятий масложировой продукции производит больше 80% подсолнечного масла, что говорит о существенной монополизации в отрасли. При этом в отрасли все же функционируют малые и средние предприятия,

однако они удовлетворяют только местные потребности в подсолнечном нерафинированном масле и не в состоянии из-за технического оснащения выйти на внешний рынок [2].

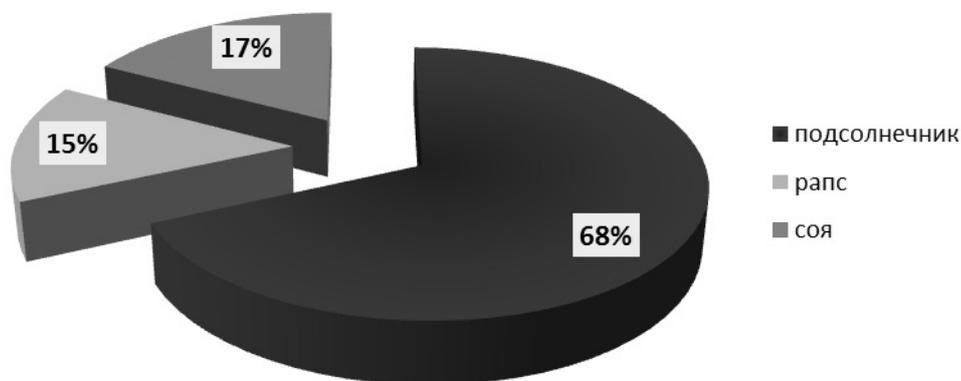


Рис. 1. Структура производства продукции масленичных культур в Украине за 2013 г.

Характерной особенностью предприятий масложировой отрасли в Украине является развитая инфраструктура: логистика, элеваторы, морские порты и т.д. Таким образом сокращаются транспортные расходы и, в итоге, себестоимость экспортного товара [3].

Также украинские заводы внедряют энергосберегающие технологии и переходят на альтернативные источники энергии, в частности используют шелуху от подсолнечника в качестве топлива [4]. Такой вид топлива имеет высокую теплоотдачу, низкую себестоимость, отсутствие выбросов в окружающую среду, что указывает на актуальность его использования в современных условиях. Переоснащение котельных для такого топлива дает предприятию возможность постепенно самообеспечиваться паром, как для производства, так и для отопления, и в перспективе экономить на электроэнергии.

Современное формирование рыночной стратегии должно основываться на усовершенствовании качества. Тут можно обратить внимание на качество сырья и минимизацию содержания вредных веществ в семенах. Осуществить предложенные направления возможно, например, модернизацией технологического процесса, а именно с помощью сушильных аппаратов либо технологии бесконтактной сушки, использование дражировочных семян сортов гибрида подсолнечника, использование научно обоснованных рекомендаций зональной системы земледелия.

Из сказанного можно обобщить, что уровень экономического развития предприятий масложировой отрасли зависит от собственной системы менеджмента.

К наиболее существенным факторам внешней среды следует отнести национальную экономическую и политическую ситуацию, кредитование и страхование, законодательное и таможенное

тарифное регулирование, государственное стимулирование внешнеэкономической деятельности и т.п. [5].

В Украине в последнее время наблюдается ухудшение бизнес-климата: большие процентные ставки на кредиты, отказ в долгосрочном кредитовании, отток капитала за границу. В результате предприятия-производители остаются без оборотных средств и они не в состоянии продолжать свою деятельность – выращивать сырье. Также у украинцев не сформировано лояльное отношение к страхованию, на что обращают внимание иностранные инвесторы и обязательно учитывают при заинтересованности в украинских предприятиях. При этом за 2015 год в товарной структуре внешнеэкономической торговли экспорт масел и жиров составил 8,7%, а импорт – 0,5% [6].

Относительно таможенного тарифного регулирования можно сказать, что, в общем, оно стимулирует развитие отрасли. В структуре экспорта подсолнечного масла большим спросом пользуется нерафинированное масло, так как импортерам выгодней самостоятельно очищать и фасовать масло, что уменьшает себестоимость и транспортные расходы.

Министерство сельского хозяйства США контролирует импорт и экспорт с помощью стандартизированный набор правил и осуществления собственной политики. Там требуется регистрация в «Зерновой инспекции», прохождение фитосанитарного регламента (который для каждой страны разный), оформление деклараций и т.п. [7].

Индия ввела ввозную пошлину на растительные масла в размере 2,5% с возможным ростом до 7,5%, что является стимулирующим фактором для экспорта украинского подсолнечного масла [3].

Согласно подписанному договору про ассоциацию между Украиной и ЕС была отменена пошлина в

размере 2% на українське підсолярне масло, що вплинуло на конкуренцію продукції з України [3].

Внаслідок цього, можна зробити висновок, що кожна країна-імпортер встановлює власні правила, обмеження, вимоги.

З метою забезпечення перспективного розвитку експортного потенціалу масложирової галузі України та збереження позицій на світовому ринку пропонуються такі заходи:

- удосконалити державний контроль за якістю маслосодержачого сировини на основі забезпечення достатнього кількості дослідницьких лабораторій
- впровадити систему управління якістю, відповідною міжнародним стандартам
- розробляти та реалізовувати програми державної підтримки аграрного сектора економіки країни
- стимулювати конкуренцію серед покупців насіння підсолярника
- сприяти укладанню угод без посередників між виробниками та переробляючими підприємствами насіння підсолярника

### ВИСНОВКИ

Отже, в сучасних умовах фінансової нестабільності управління експортним потенціалом масложирових підприємств полягає в розробці найбільш ефективних методів виробництва.

Впровадження запропонованих заходів дозволить виробникам масложирової галузі удосконалити систему управління експортним потенціалом та збільшити власні обсяги реалізації.

Дальніше дослідження вимагає більш детального обґрунтування організаційно-економічних факторів ефективного виробництва продукції масличних культур та створення сприятливих умов для економічної інтеграції підприємств масложирового комплексу.

### Список використаних джерел

1. Тюріна Н.М., Шелест Є.О. Сутнісні характеристики експортного потенціалу // Проблеми науки. – 2009. – № 4. Т.3. – С. 189-196.
2. Інвестиційна привабливість олійно-жирової галузі України [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://procapital.ua/ua/press\\_center/invest-digest/investor/investyziyna-privablyvist-oliiynogirovoyoigaluzi](http://procapital.ua/ua/press_center/invest-digest/investor/investyziyna-privablyvist-oliiynogirovoyoigaluzi).
3. Офіційний сайт асоціації «Укроялпром» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukroilprom.org.ua](http://www.ukroilprom.org.ua).
4. Попов М.О. Проблема енергоефективності в олійно-жировій галузі // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012. - №25. – С. 183 – 186.
5. Нелєп В.М., Висоцька О.М. Експортні аспекти продукторинкової стратегії агропродовольчого комплексу України // Збірник наукових праць за матеріалами II Міжнародної науково-практичної конференції "Продовольчі ресурси: проблеми і перспективи". – Інститут продовольчих ресурсів НААН України, 2014, Київ. – С. 31-35.
6. Статистичний збірник «Україна у цифрах 2015» [Електронний ресурс] / Державна служба статистики; ред. І.М. Жук. – К.:2016. – ISBN 978-966-8459-83-2
7. Exporting Regulations and Policies [Електронний ресурс]. – Сайт USDA. – 2015. – Режим доступу: <http://www.usda.gov>

ПОЛТІНІНА

Ольга Павлівна  
olgapp86@gmail.comк.е.н., доцент кафедри  
фінансів, ХНЕУ ім. С.  
Кузнеця

УДК 338.2: 336.6

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ  
РЕСУРСІВ В АСПЕКТІ ВАРТІСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПІДПРИЄМСТВОМAPPROACHES TO THE DEVELOPMENT AND USE OF FINANCIAL  
RESOURCES IN TERMS OF VALUE-ORIENTED BUSINESS MANAGEMENT

*Стаття присвячена визначенню напрямів формування та використання фінансових ресурсів підприємства, з урахуванням цілей вартісно-орієнтованого управління. Обґрунтована доцільність прийняття управлінських рішень, щодо формування фінансових ресурсів та їх використання за критерієм максимізації вартості підприємства.*

*Статья посвящена определению направлений формирования и использования финансовых ресурсов предприятия, с учетом целей ценностно-ориентированного управления. Обоснована целесообразность принятия управленческих решений, в отношении формирования финансовых ресурсов и их использования по критерию максимизации стоимости предприятия.*

*The article is devoted to defining areas of formation and use of financial resources, the goals of value-based management. The expediency of management decisions on the formation of financial resources and their use by the criterion of maximizing the value of the company.*

**Ключові слова:** фінансові ресурси, вартісно-орієнтоване управління, управлінські рішення

**Ключевые слова:** финансовые ресурсы, стоимостные-ориентированное управление, управленческие решения

**Keywords:** financial resources, value-based management, management decisions

## ВСТУП

В сучасній економіці відповідно механізму управління фінансовими ресурсами підприємства визначають три рівні управління: стратегічне, тактичне та оперативне. Прийняття управлінських рішень на кожному рівні передбачає визначення пріоритетних критеріїв їх оцінки. Сьогодні ринкові умови вимагають орієнтації на підвищення ринкової вартості підприємства.

Впродовж останніх років дедалі більше уваги науковці приділяють проблемі вартісно-орієнтованого управління саме у фінансовій науці, серед авторів, кі присвятили свої роботи цій проблематиці слід окремо виділити В.А. Боднарюк, Н.В. Грапко, О.О. Захаркін, З.О. Коваль, М.В. Коломієць, Т.В. Момот, проте залишаються невизначеними основні напрями саме формування та використання фінансових ресурсів у вартісно-орієнтованому управлінні.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у обґрунтуванні напрямів прийняття управлінських рішень, щодо формування та використання фінансових ресурсів за критерієм максимізації вартості підприємства.

## МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методичною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси

Internet. При проведенні дослідження використано методи аналізу, порівняння та узагальнення.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Для формування ефективного комплексу заходів, щодо управління фінансовими ресурсами (ФР), залученими коштами, а також управління структурою капіталу та визначення його оптимального складу, який мінімізував би середньозважену вартість і максимізував ринкову вартість підприємства. Рациональне управління фінансовими ресурсами підприємств включає наступні етапи [1, 2, с. 157]: виявлення та формулювання задачі управління фінансовими ресурсами підприємств, що має бути вирішена на базі використання минулого досвіду; прийняття управлінського рішення щодо використання фінансових ресурсів та його реалізація; аналіз результатів прийнятого рішення з погляду можливих способів його модифікації чи зміни, а також врахування його результатів в процесі розробки напрямів максимізації вартості підприємства.

Висока залежність фінансових результатів виробничо-господарської діяльності підприємства від безлічі зовнішніх і внутрішніх загроз, визначають необхідність розробки такої системи управління фінансовими ресурсами, яка б дозволяла виконувати стратегічні та поточні цільові установки. Для цього необхідно, при ухваленні рішень з управління

фінансовими ресурсами, визначити сукупність фінансових показників, що характеризують цільову ефективність їх виробничо-господарської діяльності та його ринкову вартість. Такою сукупністю

показників є підходи, до яких належать концепції, методи, механізми та інструментарій, щодо управління фінансовими ресурсами підприємства представлена в табл. 1.

Таблиця 1

**Підходи до управління фінансовими ресурсами підприємства**

№ з/п	Концепція методи, механізми та інструменти	Характеристика концепцій, методів, механізмів та інструментів	Зв'язок концепцій, методів, механізмів та інструментів з управлінням фінансовими ресурсами
1	Системний підхід (концепція)	Заснована на загальній теорії систем, що вказує на специфіку, сутність об'єкту управління як системи та усі взаємозв'язки з іншими господарськими системами	Дозволяє розглядати процес управління фінансовими ресурсами як систему взаємозв'язаних елементів, на основі обліку властивостей системи, її складових і синергетичного ефекту
2	Стратегічний менеджмент (концепція)	Управління, засноване на цілях, формуванні та реалізації стратегій, спрямованих на досягнення підприємством поставлених цілей	Сприяє реалізації стратегії управління фінансовими ресурсами в нових ринкових умовах
3	Концепція фінансової безпеки	Містить сукупність теоретичних положень стратегій, елементів, що забезпечують фінансову безпеку господарської системи	Забезпечує довготривалу стійкість фінансових стосунків підприємств, забезпечуючи досягнення безпеки підприємств
4	Управління надійністю (метод)	Управління, засноване на виявленні причин порушення надійності роботи підприємства	Сприяє підвищенню фінансової безпеки, виявленню специфічних ризиків надійності підприємства
5	Бюджетування і внутрішній аудит (механізми)	Бюджетування – це механізм управління фінансовими ресурсами підприємства на основі бюджету окремих підрозділів. Внутрішній аудит – це оцінка підвищення ефективності процедур управління ризиками та внутрішнього контролю	Сприяють реалізації функцій антикризового управління, спрямованого на фінансову стійкість підприємства
6	Управління ризиками (інструментарій)	Управління, засноване на ідентифікації, моніторингу і мінімізації ризиків	Дозволяє виявити і нівелювати ризики, які властиві процесу управління фінансовими ресурсами

Як бачимо з даних табл. 1, кожний елемент підходу має власний зв'язок з управлінням фінансовими ресурсами. Цей зв'язок, як правило, відображає лише позитивні наслідки впливу конкретного елемента підходу на управління фінансовими ресурсами підприємств [3].

На рівні підприємства управління фінансовими ресурсами повинне розглядатися як адаптивний механізм з допомогою якого воно постійно перебудовується в процесі пошуку найбільш ефективних зв'язків з навколишнім економічним середовищем. Так для більш ефективної реалізації механізму прийняття рішень з управління фінансовими ресурсами підприємств, визначимо

критерії та показники управління (рис. 1).

Оцінку якості управління фінансовими ресурсами підприємства необхідно проводити за критеріями стійкості, платоспроможності та вартості підприємства, які розглядаються через показники вартості капіталу та активів, ліквідності та оборотності, що дає можливість кількісно оцінити вплив якості управління фінансовими ресурсами на рівень рентабельності та динаміку зміни вартості показників. Закордонні підприємства застосовують механізм управління фінансовими ресурсами підприємств, який використовується для визначення конкурентних переваг від залучення фінансових ресурсів з різних джерел фінансування (рис. 2).



Рис. 1. Критерії та показники управління фінансовими ресурсами



Рис. 2. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємств

Внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства є значним фактором впливу на механізм управління фінансовими ресурсами підприємств. Цей механізм, як система взаємопов'язаних елементів, взаємодія яких передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на забезпечення підприємства достатнім обсягом фінансових ресурсів на кожному етапі його функціонування відповідно до критеріїв максимізації вартості кожного конкретного підприємства.

#### ВИСНОВКИ

Проведене дослідження доводить, що механізми управління фінансовими ресурсами промислових підприємств за критерієм вартості відрізняються на сам перед тим, що закордонні підприємства беруть до уваги показники вартості підприємства, в той час, як вітчизняні лише розглядають фінансові інструменти. Це є суттєвою відмінністю, але може стати досить вагомим фактором підвищення ефективності механізму управління, що може призвести до збільшення економічного ефекту від управління фінансовими ресурсами. Схожість вітчизняного механізму управління фінансовими ресурсами з

закордонним дає змогу простежити та обрати найбільш правильний та ефективний з вже застосованих на практиці. Дасть змогу приблизно оцінити отриманий в майбутньому результат та зіставити обсяг затребуваних ресурсів з кінцевим результатом.

#### Список використаних джерел

1. Грапко Н.В. Вартісно-орієнтований підхід в управлінні фінансами підприємств / Н.В. Грапко // Наукові праці КНТУ – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_17\\_ekon/stat\\_17/35.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/35.pdf)

2. Джерелейко С.Д. Управління фінансовими ресурсами промислових підприємств / С.Д. Джерейко // Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2009. – № 1. – С. 156 – 160.

3. Коваль З.О. Оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством в екосистемі інновацій / З.О. Коваль // Lviv Polytechnic National University Repository – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12885/1/054\\_357\\_714.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12885/1/054_357_714.pdf)

**ПРОДІУС**

Юлія Іванівна  
sergob1970@yandex.ru

к.е.н., доцент, Одеський  
національний політехнічний  
університет

**ІЗОТОВ**

Сергій Олександрович

к.е.н., доцент, Одеський  
національний політехнічний  
університет

УДК 339.923.061.1

**ГРУЗНОВА**

Валерія Валеріївна  
1234lerynia1@rambler.ru

студент, Одеський національний  
політехнічний університет

**ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВ НА  
МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ**

**STUDY OF THE STRATEGIC GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF DOMESTIC BANKS IN THE  
INTERNATIONAL BANKING MARKET**

*У статті розглядається управління конкурентоспроможністю банку та існуючі недоліки у вітчизняній банківській практиці, які перешкоджають підвищенню стратегічної ефективності банку. Особливу увагу приділено факторам, що впливають на розвиток банківської системи України в сучасних умовах господарювання. Проаналізовано проблеми формування стратегій управління в банках, а також способи проведення конкурентної боротьби між комерційними банками.*

*В статье рассматривается управление конкурентоспособностью банка и существующие недостатки в отечественной банковской практике, которые препятствуют повышению стратегической эффективности банка. Особое внимание уделено факторам, влияющим на развитие банковской системы Украины в современных условиях хозяйствования. Проанализированы проблемы формирования стратегий управления в банках, а также способы проведения конкурентной борьбы между коммерческими банками.*

*The article discusses the management of competitiveness of the Bank and the existing weaknesses in the domestic banking practices, which prevent to improve the strategic effectiveness of the Bank. Special attention is paid to factors influencing the development of the banking system of Ukraine in modern conditions of managing. Analyzes the problems of forming management strategies in banks and how to conduct competition between commercial banks.*

**Ключові слова:** стратегічні орієнтири банку, конкурентна стратегія банку, банківська система, конкуренція, система управління, стратегічне управління

**Ключевые слова:** стратегические ориентиры банка, конкурентная стратегия банка, банковская система, конкуренция, система управления, стратегическое управление

**Keywords:** strategic orientations of the Bank competitive strategy of the Bank, the banking system, competition, control system, strategic management

## ВСТУП

Банківські системи, які акумулюють політичні, макроекономічні та інституціональні ризики, в умовах зростаючої нестабільності опиняються в найбільш несприятливому становищі. Швидка зміна умов функціонування, вплив зовнішнього середовища, необхідність внутрішніх перетворень зумовлюють постійне удосконалення банківської системи. Відсутність системи прогнозування та попередження кризових явищ, не достатньо серйозне відношення адміністрації банківських установ до оперативних проблем та відсутність необхідних резервів і стало причиною того, що перед частиною українських банків постала проблема банкрутства [1, с. 204].

Головними вадами банківської системи були і залишаються: недостатній рівень капіталізації, значна кількість неефективних фінансових установ, припинення кредитування в економіці, відсутність

ринку капіталу, високий рівень доларизації, низький рівень захисту прав кредиторів, значна частка неякісних активів, слабкий рівень нагляду над банківською системою, низький рівень корпоративного управління в банках, недостовірна фінансова звітність низки банків, низька фінансова грамотність населення та недовіра до фінансового сектору України [2].

Теоретико-методологічні положення стратегічного орієнтування розвитку банків знайшли відображення у роботах відомих зарубіжних вчених, серед яких: Д. Нотон, Д. Карлсон, К. Дитц, Т. Кох, П. Роуз, Д. Синки, а також в працях вітчизняних науковців: І. Бушуєвої, В. Міщенко, О. Барановського, В. Геся, О. Вовчака, В. Пономаренко, О. Кузьміна, О. Тридіда, І. Ігнатєва, В. Василенко, М. Мартиненко, З. Шершньової. Однак, незважаючи на значну кількість робіт вітчизняних і зарубіжних вчених, в яких аналізуються різні аспекти стратегічного управління в діяльності

фінансових установ, недостатньо розробленими залишаються напрямки стратегічних заходів в сучасних умовах, що визначає потребу в додаткових наукових дослідженнях.

**МЕТА РОБОТИ** полягає у визначенні сутності, тенденцій та проблем розвитку банківської системи України, з метою розробки стратегічних орієнтирів розвитку вітчизняних банків на міжнародному ринку банківських послуг як основи вдосконалення стратегічного управління в складному конкурентному середовищі сучасних реалій.

#### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, офіційні статистичні дані, ресурси Internet.

Основний методологічний прийом дослідження - системно-структурний підхід, що дозволяє найбільш ефективно організувати пошук для вирішення поставлених завдань. Також використані методи порівняльного, функціонального аналізу, класифіка-

ції, статистичних групувань, методи порівняння та узагальнення.

#### РЕЗУЛЬТАТИ

Управління сучасним банком належить до найскладніших інтелектуальних сфер людської діяльності. Сьогодні можливо спостерігати зміну витрат і доходів в банківській системі України. Так, постійна конкуренція серед вітчизняних банків починаючи з весни 2014 року НБУ стала посилювати регулювання банківського сектору. Сьогодні в українській банківській системі значно скоротилася кількість банків 180 банків на 2014 року налічувалося, а станом 2015 в Україні діяло 126 банків (з початку 2014 року НБУ вивів з ринку 54 банку), після дій НБУ для виведення неплатоспроможних банків з ринку. За 2014-2015 роки в Україні ліквідували 63 банки. У 2015 за даними НБУ налічувалось 117 комерційних банків, це на 4 менше ніж роком раніше. На 2016 рік кількість діючих банків становить 101 (рис 1).

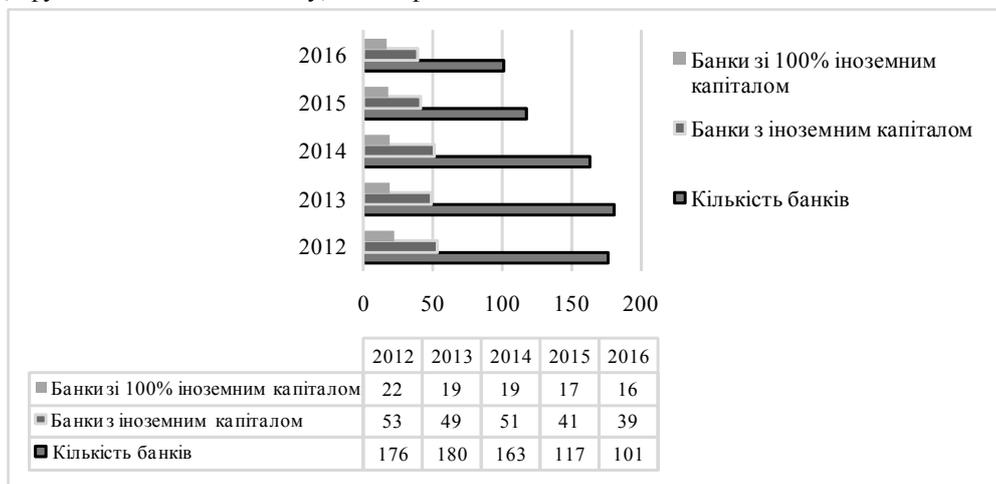


Рис 1. Кількість банків в Україні в 2012-2016 роках (складено на основі даних [4])

Варто звернути увагу на структуру і обсяги доходів і витрат які впливають девальвація гривні в 2014 - 2015 роках та скорочення діючих банків. В системі банків дохід виріс, а загальні витрати зменшилися. За 2015 року дохід банків в Україні у першому кварталі склали 77,5 млрд. грн., у порівнянні 2014 року збільшилось на 53%. Можна побачити зріст частки доходу від торговельних операцій і зниження процентних доходів. Внаслідок зменшення платоспроможності позичальників, зростає процентний дохід. Якщо порівняти період попереднього року – 13,9% був невисоким, а їх частка обсягу доходу зменшилася до 55% (рис. 2).

В Україні ринок банківських послуг тримається на стадії формування попиту на послуги, як: лізинг; факторинг; гарантії; трастові послуги; купівля-продаж цінних паперів за заявками клієнтів; розміщення емісії цінних паперів тощо.

Складна сукупність факторів створила зміни у пропозиції стратегії діяльності банків та банківських послуг на ринку. До негативних оцінок розвинення банківських послуг створюють зниження попиту клієнтів, спад обсягів дії ринку банківських послуг, загострення конкуренції, що призводить до збиткової діяльності банків, і навіть до їх банкрутства.

З огляду ключових подій у фінансовому секторі України у 2014–2015 рр. національні банки працювали у негативному економічному середовищі де слідували спад іноземного капіталу з банківської системи. Згідно з офіційною статистикою НБУ, частина іноземних інвесторів у статутному капіталі банків зменшилось з 34% на 2014 року, за станом на 1 червня 2015 року на 24,8%. Негативно вплинуло на стан банківської системи збільшення частки проблемних кредитів, значна девальвація гривні, погіршення платіжної дисципліни позичальників в зоні АТО, втрата активів в Криму.

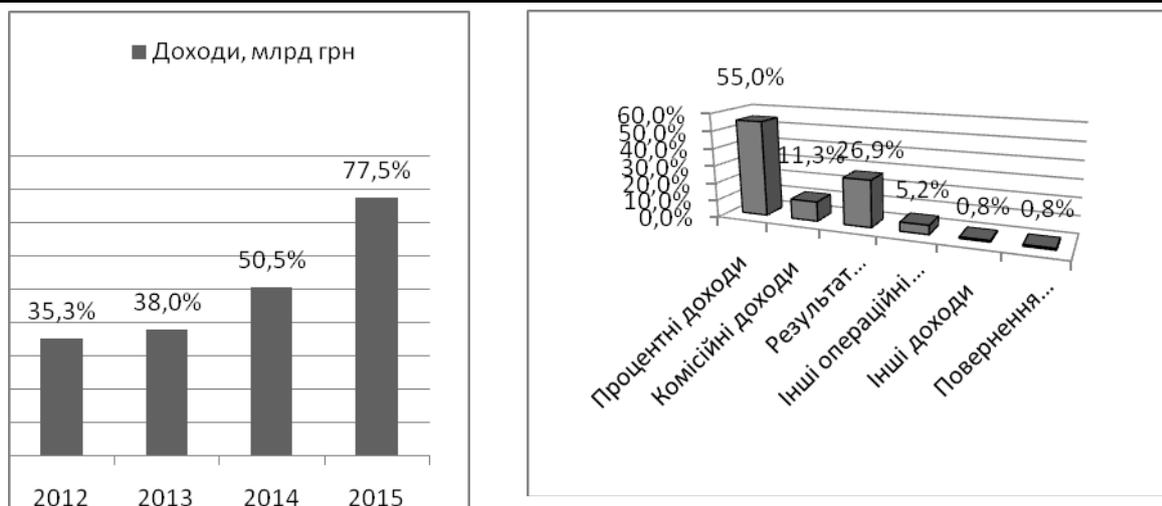


Рис 2. Доходи банків України 2012-2015 р. [2]

З метою порятунку банківської системи від колапсу НБУ представив стратегію реформ фінансового ринку в три етапи:

- Етап 1. Вирішення накопичених проблем: неплатоспроможних банків виведення з ринку, збільшення капіталу, виявлення власників банківської системи, очищення системи від непотрібних активів.

- Етап 2. Створення умов для стабільного розвитку: захист кредиторів і споживачів та розвиток нових умов для довіри до банків, пенсійна реформа.

- Етап 3. Розширення банківського сектора: збільшення активів і довгострокових ресурсів, залучення інвестицій та розвиток капіталізації.

Перший етап реформування поступово завершується. Водночас успішність другого і третього етапів залежить не тільки від прийняття необхідних законів і підзаконних актів, але і від факторів зовнішнього середовища, в першу чергу від політичної стабілізації, що дасть позитивний сигнал власникам банків і інвесторам [2].

Таким чином, для ефективного функціонування ринку, вдосконалення та розвитку банківських послуг необхідним є впровадження низки першочергових заходів: впровадження більш широкого діапазону послуг для задоволення потреб споживачів; вдосконалення конкурентоспроможності банків, за допомогою підвищення капіталу, ліквідності; розвиток грошового, ринку цінних паперів і капіталу, валютних та страхових ринків за міжнародними стандартами; захист прав споживачів банківських послуг через механізм надання інформації щодо професійних учасників ринку на основі загальних принципів і світових стандартів; розширення ринку банківських послуг та системи торгівлі активами; допомога у впровадженні міжнародних стандартів фінансової звітності, бухгалтерського обліку, розкриття інформації та банківського управління банківського сектору України; реалізація послідовних взаємодій з міжнародними фінансовими інфраструктурами; надання нагляду за фінансовим сектором економіки та іноземними регулювання вітчизняного ринку послуг на європейському та світовому ринку; введення кваліфікаційної оцінки

роботи діяльності банківського сектору України серед споживачів [6-8].

Більшість фахівців негативно характеризують рівень сучасної організації стратегічного менеджменту в банках, бо відсутнє чітке розуміння категоріального апарату, а саме: відсутність стратегічної гнучкості системи стратегічного управління банків в умовах динамічного змінення зовнішнього середовища не дозволяє досягти результатів через нездатності банків адаптуватися до умов, що змінюються; відсутність конкретизації напрямів подальшого розвитку банку, що ускладнює визначення методів і засобів досягнення його мети; недостатність конкретизації стратегії розвитку банку та засобів її реалізації, що не дає чіткого формування управлінських заходів для координації роботи банку в напрямі досягнення стратегічних пріоритетів; відсутність узгодження у стратегічних напрямках діяльності банку для досягнення поставленої мети; ігнорування банками сучасних особливостей банківської діяльності в процесі стратегічної орієнтації на ринку банківських послуг є неефективність стратегічних заходів і неможливість досягти запланованих результатів діяльності банківських установ у майбутньому.

Підсумовуючи викладене, необхідно зазначити, що стратегічне орієнтування банків ґрунтується на поєднанні пріоритетів його діяльності, які являють собою стратегічно важливі елементи організації роботи банку за певних умов функціонування та визначають послідовність їх реалізації в процесі досягнення мети. Аналіз стратегічних орієнтирів вітчизняних банків дозволить відзначити різну спрямованість їх стратегічних пріоритетів.

У дослідженнях Вовк В.Я., систематизовано методологічні основи управління конкурентоспроможністю банку, а саме [3]:

- узагальнення теорії системного, ситуаційного, процесного, цільового, екологічного, нормативного та синергетичного підходів, аналіз, інтерпретація та використання інформації про стан конкурентного середовища, конкурентну позицію, переваги та потенціал банку дозволять розкрити сутність і зміст стратегічного управління

конкурентоспроможністю банку для прийняття та обґрунтування стратегічних рішень;

- здійснення розумної стратегії управління для конкурентоспроможності на введення нових методів, моделей та механізмів розробки і реалізації, технологій ухвалення стратегічних рішень;

- прогнозування управлінських рішень, що впливають на управління конкурентоспроможністю банку шляхом розподілу ресурсів, встановлення важливих зв'язків і формування поведінки персоналу.

Сьогодні відбувається загострення конкуренції між схожими банківськими установами. У тяжкій боротьбі за клієнтів, все частіше банки виходять на чужу територію. Потрібно звернути увагу, що боротьба в основному йде за підприємства малого і середнього бізнесу, а не за великих корпоративних клієнтів. Порівнюючи з сьогоденням йде тенденція переорієнтації на більш дрібних клієнтів. У даному випадку використовується стратегія надання спочатку однієї послуги, до якої потім примусово додаються інші більш дорогі послуги. Зміна потреби клієнтів і нових послуг веде до реорганізації їх збуту. За допомогою електронних систем зв'язку втрачає свою актуальність спілкування з клієнтом у приміщенні. Банки витрачають величезні суми на розвиток банківських послуг в Інтернеті.

Так, в Європі банки здійснюють операції через Інтернет це приблизно 4%, а у США онлайн-операцій банківських операцій - 3%, де частина клієнтів, що працюють через Мережу, у європейських банків перевищує 10%. Дивлячись на прогнози дослідницької компанії Datamonitor, 121 млн. чоловік в Західній Європі і США здійнять банківські операції за допомогою Інтернету, тільки в Європі обороти ринку онлайн-банкінгу складуть 5 млрд. євро.

На сучасному етапі зростає потреба в наданні клієнтам різних консультаційних послуг з управління активами, страхування, приватизації та банкрутства, при цьому банківські клієнти потребують підвищення попиту на якість послуг. Поняття якості банківських послуг полягає в здатності сукупності характеристик банківської послуги задовольнити функціональні (час, спосіб надання), інформаційні (доступність, конфіденційність) і емоційні (зворотний зв'язок, точність і акуратність) потреби клієнтів. Згідно з дослідженнями, у Західній Європі 30% робочого часу банківських службовців витрачається на виправлення помилок [5- 6].

Розробка конкурентоспроможної стратегії на ринку банківських послуг потрібно визначити тип стратегії, якої дотримується банк у своїй діяльності.

Є такі типи стратегій банку що орієнтовані на забезпечення певного рівня конкуренції банку, шляхом наступних заходів: створення конкурентних переваг (стратегія менших загальних витрат, стратегія диференціації, стратегія зосередження); конкурентна поведінка (наступальні, оборонні, комбіновані стратегії); спроможність конкурувати з банками (комплекс стратегій, які включають довгострокові програми дій за всіма предметними сферами: фінанси, маркетинг, організація, матеріально-технічна база, план розвитку персоналу).

Таким чином, для банку найбільш прийнятним є вибір оптимального співвідношення між базовими стратегіями конкуренції. До можливостей розвитку банківських послуг потрібно віднести проблему ризиків, зумовлену збільшенням обсягів зовнішньоекономічних операцій, кредитування, швидким зростанням деривативних угод, до яких належать географічні, політичні, валютні, клієнтські ризики, ризик настання.

## ВИСНОВКИ

В умовах сьогодення на вітчизняному банківському ринку є велика кількість проблем, що пов'язані з недостатньо ефективною діяльністю банківського сектора, низьким рівнем економічної грамотності споживачів фінансових послуг, особливою діяльністю банківських установ і отриманням необхідних банківських послуг, недостатньою довірою населення до діяльності банківських установ, відсутністю ефективної практики роботи в ринкових відносин тощо.

Сучасні тенденції розвитку ринку фінансових послуг в глобальному просторі тісно пов'язані з зростанням конкурентоспроможності національних фінансових установ шляхом підвищення їх капіталізації та ліквідності, і посиленням міжнародної конкуренції на світовому ринку між суб'єктами, які є резидентами різних країн, де зарубіжний досвід свідчить, що комерційні банки, що дають клієнтам більш різноманітні послуги високої якості, звичайно, мають перевагу перед банками з обмеженим набором послуг. Останнім часом все більша кількість великих комерційних банків переходить на комплексне обслуговування клієнтів. Це означає, що, крім кредитно-розрахункового і касового обслуговування, банки надають своїм клієнтам і цілий ряд інших послуг. Банківські установи беруть розрахунково-облікове обслуговування клієнтів це: створення пенсійних і амортизаційних рахунків, бухгалтерський облік, сплата та нарахування податків, розрахунок заробітної плати, спостереження товарних запасів на складах, реалізація продажів, операційних витрат та баланс фінансування інвестицій та зведених балансів для компаній. Також важливим для розвитку зв'язків деяких компаній з банками є передавання шляхів зі збереження документів й упорядкування даних про розрахункових балансів.

В умовах нестабільного середовища, швидкого темпу змін, посилення конкуренції та збільшення ризиків для створення нових стратегічних орієнтирів, вплив зовнішнього середовища банківським установам необхідно використовувати стратегічні орієнтири управління ризиками.

Реалізація даних рекомендацій є однією з умов успішного розвитку вітчизняного ринку банківських послуг, підвищення їх конкурентоспроможності та якості, створення лібералізованого та відкритого ринку банківських послуг в нашій країні.

## Список використаних джерел

1. Чуб П.М. Антикризове управління у банківській діяльності / П.М. Чуб // Фінанси, облік і аудит. – 2012. – № 20. - С. 203- 211.

2. Річний звіт Національного банку України за 2015 рік. – К.: Національний банк України. – 2016. – 75 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: // <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=31669311>.

3. Вовк В.Я. Сутність та зміст конкурентоспроможності банку [Текст] / В.Я. Вовк // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2011. – С. 23–28.

4. Національний банк України (НБУ) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

5. Брегеда О.А. Тенденції розвитку світової та вітчизняної банківських систем / О.А. Брегеда, С.М. Савлук // Ринок фінансових послуг. – 2010. – № 4. – С. 27–34.

6. Панасенко Г. Основні напрями забезпечення стабільності банківської системи України на шляху інтеграції у світовий фінансовий простір / Г. Панасенко // Схід. – 2009. – № 1. – С. 51–53.

7. Ковтуненко К.В. Методи стратегічного управління в умовах кризи [Електронний ресурс] / К.В.Ковтуненко, О.О. Пар'єва // Економіка: реалії часу. Науковий журнал.–2012. – № 2 (3). – С.84-87. – Режим доступу до журн.: <http://www.economics.ori.ua/n3.html>.

8. Міжнародні стратегії економічного розвитку: навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / [Ю.Г. Козак, В.В. Ковалевський, Н.С. Логвінова та ін.]; За редакцією Ю.Г. Козака, В.В. Ковалевського, І.В. Ліганенко: – [2-ге вид.]– К.: Центр учбової літератури, 2009. – 356 с.

ШВЕЦЬ

Юлія Олександрівна

УДК 005.591.6: 338.45 (477.64)

САПРАНКОВА

Дар'я Олександрівна  
dashenka\_saprankova@mail.ru**ІННОВАЦІЇ: ТЕОРІЯ ТА ДОСВІД  
ВПРОВАДЖЕННЯ В ДІЯЛЬНІСТЬ  
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ****INNOVATIONS: THEORY AND  
EXPERIENCE OF ACTIVITIES OF  
INDUSTRIAL PLANTS**

к.е.н., ст. викладач кафедри  
фінансів, банківської справи та  
страхування, Запорізький  
національний університет,

студент, Запорізький  
національний університет

*Стаття присвячена дослідженню теоретичних та практичних аспектів інноваційної діяльності промислових підприємств. Розглянуто основні підходи щодо визначення поняття інновації, розглянуто класифікацію інновацій за різними ознаками, досліджено рівень інноваційної активності промислових підприємств по Україні в цілому та в Запорізькій області. Досліджено основні етапи інноваційного процесу. Розглянуто проблеми розвитку інноваційної діяльності на промислових підприємствах та виокремлено заходи, які сприяють підвищенню впровадження інновацій на промислових підприємствах.*

*Статья посвящена исследованию теоретических и практических аспектов инновационной деятельности промышленных предприятий. Рассмотрены основные подходы к определению понятия инновации, рассмотрена классификация инноваций по различным признакам, исследован уровень инновационной активности промышленных предприятий по Украине в целом и в Запорожской области. Исследованы основные этапы инновационного процесса. Рассмотрены проблемы развития инновационной деятельности на промышленных предприятиях и выделены меры, способствующие повышению внедрения инноваций на промышленных предприятиях.*

*The article investigates theoretical and practical aspects of innovative activities of industry plants. Were considered: the main approaches to the definition of innovation; classification of innovations by different grounds. Was investigated the level of industry plants' innovative activities in Ukraine in general and in the Zaporozhye region. The key stages of the innovation process were investigated too. The problems of innovation development at the industry plants were considered and the activities which promote innovation implementation were singled out.*

**Ключові слова:** інновації, інноваційна діяльність, науково-технічний прогрес, нововведення, інноваційний проект, промислове підприємство

**Ключевые слова:** инновации, инновационная деятельность, научно-технический прогресс, нововведения, инновационный проект, промышленное предприятие

**Keywords:** innovation, innovation activities, technological progress, novation, innovative project, industrial plant

**ВСТУП**

У першому десятиріччі ХХ ст. у своїй праці «Теорія економічного розвитку» Й. Шумпетер вперше розглянув питання нових комбінацій змін у розвитку і надав повний опис інноваційному процесу [5, с. 150-155]. Про необхідність активізації інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні зазначають багато провідних вчених, проблеми переходу економіки країни на інноваційний шлях розвитку обговорюються на конференціях різних рівнів. Поняття інноваційної діяльності розглядалися у працях багатьох українських вчених та дослідників, таких як: Федулова Л.І.; Бажал Ю.М.; Гаман М.В. Одночасно проблеми інноваційної діяльності на загальнодержавному рівні розглядали Кузьмін О.Є.; Стадник М.В.; Йохна М.А. [6, с. 65-68].

Проте категорія інновації розкрита не повністю, оскільки залишається недослідженим питання ефективного використання інновацій.

Проте зараз в Україні сформувався кризовий стан і проблема підвищення інноваційної активності є однією з головних для вітчизняних підприємств [18, с. 65-68].

Входження України у світову економіку потребує зростання інноваційної діяльності підприємств всередині галузей і в країні в цілому. Інноваційна діяльність є невід'ємною частиною роботи сучасного промислового підприємства. Вона є рівноправним видом діяльності поряд з оперативною, фінансовою, інвестиційною, маркетинговою діяльністю.

Впровадження інновацій, як важлива частина діяльності підприємств, повинно регулюватися державними органами, мати відповідний рівень

фінансування, що свідчить про актуальність дослідження.

**МЕТА РОБОТИ** – аналіз підходів до визначення категорії «інновації», дослідження сучасного стану промислових підприємств України та Запорізької області, аналіз динаміки та тенденцій інноваційної діяльності підприємства, визначення етапів інноваційного проекту, оцінка проблем та визначення заходів щодо підвищення інноваційної діяльності.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Методологічною та інформаційною основою роботи є наукові праці, матеріали періодичних видань, ресурси Internet, нормативно-правові акти та статистичні вісники України.

**РЕЗУЛЬТАТИ**

Нині економіка України перебуває у кризовому стані, що пов'язано з неможливістю пристосування до світового розвитку. Передумовою розвитку є науково-технічний прогрес, що є рушійною силою до впровадження інновацій, адже вони є результатом інтелектуальної діяльності.

В Україні інноваційний розвиток гальмує держава, яка не забезпечує надійної підтримки підприємствам, які націлені на інновації. Також, негативним моментом є відтік кваліфікованих кадрів закордон, для яких немає необхідних умов для застосування своїх знань [13, с. 138-142].

Саме інновації є тим фундаментом, який визначає роль України на світовому ринку. Технологічні нововведення, як показує досвід економічно розвинутих країн, складають 80% зростання ВВП. Тобто, це вказує на те, що інноваційний розвиток дуже важливий та необхідний в сучасному світі [3, с.107-115].

Інновації - це результат інтелектуальної діяльності людини, творчих відкриттів, винаходів у вигляді нових або відмінних від попередніх об'єктів. Завдяки інноваціям на ринок вводяться нові продукти, які створюються за допомогою інтелектуальної діяльності людини яка має певні потреби та може за допомогою свого науково-технічного потенціалу досягти щось більше ніж існувало до того. Інновація вважається нововведенням якщо вона сприяє покращенню діючої системи, продукту, сприяє ефективності виробництва.

Зараз економіка України знаходиться у кризовому становищі, тому саме підвищення інноваційного розвитку країни є можливим виходом з кризи, адже це дозволить зробити продукцію більш конкурентоспроможною. Для підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств і виведення їх, а тим самим і країни, з кризової ситуації необхідно розвинути таку діяльність, яка забезпечить ефективне функціонування та зростання економіки в майбутньому. Як показує досвід розвинених країн, такою є інноваційна діяльність [2, с. 7-12].

В ринковій економіці інновації являють собою зброю конкуренції, тому що інновація веде до: зниження собівартості, зростання прибутку, зниження цін, створення нових потреб, припливу грошей, підвищення іміджу виробника нових продуктів, відкриття і захоплення нових ринків [11, с. 244-250].

На сьогодні існує велика кількість різних визначень категорії «інновація», та кожне з них має свої переваги та недоліки (табл.1). Взагалі, термін «інновація» походить з англійського – innovation та означає нове науково-технічне досягнення, нововведення, як результат впровадження новизни [13, с.135-138].

Таблиця 1

**Визначення категорії «інновація» [18,17,12,11,1,10,9]**

Вчені	Трактування категорії «Інновація»
1	2
Й. Шумпетер	У праці «Теорія економічного розвитку» (1911 р.) Й. Шумпетер визначає п'ять типів інновацій [18, с. 9]: - виробництво нового продукту чи відомого продукту в новій якості; - впровадження нового методу виробництва; - освоєння нового ринку збуту; - залучення для виробничого процесу нових джерел сировини; - проведення реорганізації (уведення нових організаційних форм). Таким чином, предметом цих змін можуть бути: продукти, технологічні процеси, сировина, організація виробництва та нові ринки збуту.
М. Хучек	Інновації - це зміни в техніці, технології, організації, екології, економіці, а також соціальному житті підприємства[18, с. 10].
Д. Залтман	Інновації - будь-яка ідея, спосіб дій чи матеріальний продукт, що вважається новинкою з точки зору компонентів, котрі відіграють чималу роль у тій системі, де це нововведення впроваджується [18, с. 11].
Економічна енциклопедія	Інновація – це новий підхід до конструювання, виробництва, збуту товарів, завдяки чому інноватор та його компанія здобувають переваги над конкурентами [18, с. 11].
К. Познанський	Інновації - це зміни в методах виробництва і продуктах, що базуються на нових чи не використовуваних до цього моменту знаннях [18, с. 12].

Продовження таблиці 1

1	2
Є.А. Уткін	Інновація (нововведення) – це об'єкт, впроваджений у виробництво в результаті використання науково-технічних та інших досягнень (винаходів), котрі якісно відрізняються від існуючих аналогів, тобто характеризуються новими споживчими якостями [18, с. 13].
Т.О. Скрипко	Інновація - процес розробки, впровадження, експлуатації виробничо-економічного та соціально-організаційного потенціалу, який покладений в основу новації [17, с. 36-40].
М. В. Обертайло	Інновація – це кінцевий результат трансформації ідеї у принципово новий або покращений продукт, що використовується у господарській діяльності та супроводжується підвищенням ефективності діючої системи [12, с. 135-138].
Л.І. Маковська	Інновація – це результат дослідження, розроблення, нове або удосконалене соціально-економічне рішення, яке спрямовується до суспільного признання через використання його у практиці людини [11, с. 244-250].
Н.О. Адвокатова	Інновація – це кінцева мета (результат) інноваційної діяльності, яка досягається шляхом впровадження в організаційну систему чогось нового [1, с. 7-16].
А.В. Колодійчук	Інновація – суспільний техніко-економічний процес, метою якого є отримання кінцевого результату інноваційної діяльності у вигляді нових досягнень у галузі технологій чи управління завдяки впровадженню результатів НТП, технологічного оновлення, вдосконалення управління, які є конкурентоспроможними, що можуть бути використані в операційній, фінансовій, інвестиційній діяльності підприємств [10, с. 211-215].
Закон України «Про інноваційну діяльність»	Інновації – це «новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери» [9, ст.1].

Проаналізувавши визначення категорії «інновації» з точки зору різних вчених, можна зробити певне власне узагальнення цієї категорії. Звідси, інновації – це процес щодо вдосконалення, створення нового виду продукції шляхом використання сучасного обладнання, що дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності, фінансової стійкості та налагодити безпеку економічного розвитку.

З'ясувавши сутність поняття інновації, доцільно проаналізувати класифікаційні ознаки інновацій (табл. 2.).

Наведену класифікацію можна використовувати при розв'язанні різних загальних завдань економічного дослідження інноваційної діяльності. Зокрема, вона дає змогу пов'язати з типом інновацій той чи інший тип стратегії.

На нашу думку, впровадження інновацій на промислових підприємствах здійснюється за допомогою впровадження інноваційних проектів. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», інноваційний проект – це комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційної продукції [9, с. 1].

Інноваційний проект складається з таких етапів:

- 1) збір інформації про підприємство;
- 2) створення основної мети і проекту;
- 3) порівняння різних варіантів проекту та визначення плану його реалізації шляхом

формування комплексу завдань і заходів реалізації проекту;

- 4) реалізація проекту;
- 5) завершення проекту;
- 6) контроль за виконанням проекту [15, с. 213-223].

Підприємства частково впроваджують інноваційні проекти, проте цього недостатньо для порівняння їх з розвитком іноземних підприємств. Проте є промислові підприємства, які активно впроваджують інноваційні проекти, наприклад ПАТ «Запоріжсталь». ПАТ «Запоріжсталь» веде активну модернізацію та реконструкцію існуючого обладнання, впроваджує інновації, постійно збільшуючи обсяги та ефективність виробництва, підвищує якість продукції, скорочує витрати.

Для України проблема розвитку інноваційної діяльності є надзвичайно актуальною, тому що проблема підвищення ефективності виробництва стоїть перед кожною підприємницькою структурою, оскільки переважна їх більшість утворена в процесі приватизації на базі колишніх державних підприємств. Слід зазначити, що майже всі підприємства працюють на застарілому обладнанні, а технології залишились на рівні досягнень науково-технічного прогресу 50 – 60-х років [18, с. 23-24]. Проте, що інноваційний розвиток українських підприємств, а отже і підприємств Запорізької області перебуває на низькому рівні, свідчать дані отримані з табл. 3 і табл. 4.

Таблиця 2

**Класифікація інновацій [7, с. 48-58]**

Класифікаційна ознака		Розподіл за ознакою	
1.	За змістом та сферами застосування	-	технічні
		-	екологічні
		-	соціальні
		-	організаційно-управлінські
2.	За ступенем впливу на зміни	-	радикальні
		-	революційні
		-	модифіковані
		-	комбіновані
3.	За сферами розробки і поширення	-	промислові
		-	торговельно-посередницькі
		-	аграрні
		-	правові
4.	За масштабами перебігу	-	науково-педагогічні
		-	глобальні
		-	локальні
		-	внутрішньо-організаційні
5.	За етапами життєвого циклу нововведень	-	міжорганізаційні
		-	діяльність використання нововведень
		-	перегрупування
		-	ліквідація
6.	За спрямованістю дій	-	розширюючі
		-	раціоналізуючі
		-	уповільнюючі

Таблиця 3

**Впровадження інновацій на промислових підприємствах України [7]**

Рік	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації. %	Впроваджено нових технологічних процесів, процесів	Впроваджен о виробництво інноваційних видів продукції, найменувань	Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %	Загальна сума витрат, млн. грн.
2010	11,5	2043	2408	3,8	8045,5
2011	12,8	2510	3238	3,8	14333,9
2012	13,6	2188	3403	3,3	11480,6
2013	13,6	1576	3138	3,3	9562,6
2014	12,1	1743	3661	2,5	7695,9
2015	15,2	1217	3136	1,4	13813,7

Таблиця 4

**Інноваційна активність промислових підприємств Запорізької області [4]**

Рік	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації. %	Загальна сума витрат, тис. грн.	Витрати на дослідження та розробки, тис. грн.	Витрати на придбання нових технологій, тис. грн.	Витрати на придбання машин та обладнання, пов'язані з упровадженням інновацій, тис. грн.	Інші витрати, тис. грн.
2010	5,3	128595,1	53801,9	666,0	69861,3	4265,9
2011	27,6	800427,2	77024,6	252330,0	417987,4	53085,2
2012	29,8	242990,6	66016,7	283,9	107914,5	68775,5
2013	28,8	298671,5	140190,1	393,1	129235,9	28852,4
2014	22,9	339943,9	111248,8	515,2	197073,7	31106,2
2015	20,9	321051,3	123797,2	359,2	94659,0	102235,9

З табл. 3 видно, що питома вага підприємств, що впроваджували інновації в Україні з 2010 р. поступово зростала і вже в 2014 р. почала знижуватися і складала 12,1%. Це спостерігалось, в першу чергу, через економічну кризу в Україні та зменшення витрат на інновації промислових підприємств. В 2015 р. частка підприємств, що впроваджували інновації зросла до 15,2%, хоча це не надто позитивна тенденція, тобто ця частка є

мізерною і стан інноваційної активності підприємств має бути кращим ніж він є насправді.

Відповідно до табл. 4 можна зробити висновок, що в Запорізькій області за період 2010-2015 рр. найбільш інноваційно-активними були промислові підприємства в 2012 р. В 2015 р. хоча і спостерігалися значні темпи інфляції, і криза в економіці, частка інноваційно-активних підприємств зменшилася до рівня 20,9%, що не набагато відрізняється від попередніх років.

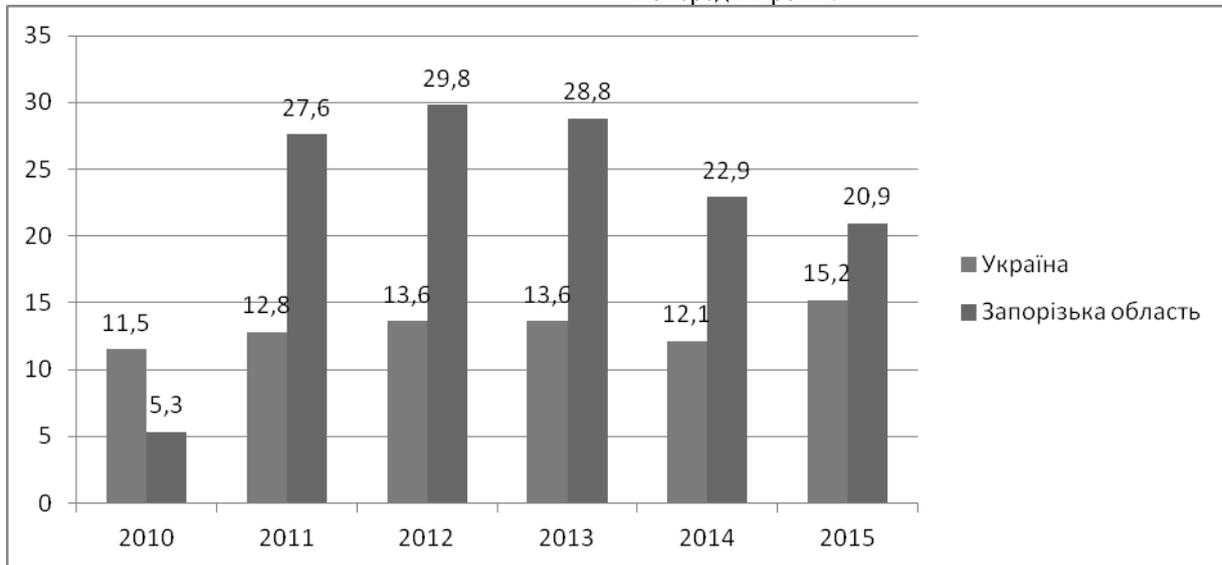


Рис. 1. Частка інноваційно-активних промислових підприємств до загальної кількості промислових підприємств України та Запорізької області [7, 4]

Отже, на рис. 1 можна побачити, що в період 2011-2015 рр. частка інноваційно-активних підприємств в Україні та Запорізькій області значно відрізняється, адже в Запорізькій області ця частка набагато більша. Лише в 2010 р. Запорізька область відставала в темпах інноваційного розвитку в порівнянні з розвитком промислових підприємств України. Якщо ж простежити динаміку періоду 2010-2015 рр., то можна зробити висновок, що інноваційна активність підприємств України збільшилася на 3,7%, а інноваційна активність підприємств Запорізької області збільшилась на 15,6%. Це має надію на майбутній інноваційний розвиток.

До основних проблем, що стримують інноваційну активність в Україні, можна віднести [5, с. 95-100]:

- обмеженість фінансування;
- низькокваліфікований персонал, як причина зниження інноваційної активності;
- неспроможність керівників оцінити нові технології;
- організаційні та правові проблеми;
- відсутність науково-технічної підтримки;
- низька активність малого бізнесу;
- нездатність підприємств оцінити свої інноваційні потреби;
- відсутність стимулів для здійснення інноваційної діяльності;

- вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища;

- незацікавленість керівництва підприємства [2, с. 23-26].

Проаналізувавши проблеми інноваційної активності підприємств, можна визначити заходи щодо підвищення інноваційної активності промислових підприємств:

- 1) державна підтримка шляхом впровадження законів, які регулюватимуть інноваційну діяльність;
- 2) фінансова підтримка промислових підприємств шляхом вкладення інновацій;
- 3) розвиток фінансово-кредитних інститутів, що забезпечують безперервність фінансування інноваційних проектів (венчурні компанії, інноваційні фонди);
- 4) підтримка та розвиток організаційних структур для реалізації нововведень (технопарки, технополіси, бізнес-інкубатори);
- 5) тісна співпраця з іноземними підприємствами, тобто обмін досвідом;
- 6) забезпечення надійного захисту прав інтелектуальної власності та підготовки кваліфікованих кадрів.
- 7) збільшення інформатизації для збільшення попиту на інноваційну продукцію.

#### ВИСНОВКИ

Підсумовуючи викладений у статті матеріал, можна сказати, що категорію «інновації» трактують по-різному, але всі визначення полягають в тому, що

інновації є певними нововведеннями на підприємстві, які досягаються за допомогою розвитку наукового потенціалу підприємства.

В статті було досліджено теоретичні та практичні аспекти інноваційної діяльності промислових підприємств. Також було розглянуто основні підходи щодо визначення поняття інновації та сформовано власне трактування категорії. Інновації – це процес щодо вдосконалення, створення нового виду продукції шляхом використання сучасного обладнання, що дозволить підвищити рівень конкурентоспроможності, фінансової стійкості та налагодити безпеку економічного розвитку.

Таким чином, в процесі дослідження було визначено групу проблем, які негативно впливають на рівень інноваційної активності, що характерно як для промислових підприємств в Україні загалом, так і для підприємств Запорізької області.

Водночас для впровадження інновацій на промислових підприємствах необхідно вжити заходів: покращити умови інноваційної діяльності; сприяти збільшенню державних видатків у сфері інновацій; підтримувати та розвивати інноваційні структури; створити установи, які могли б направляти науково-технічні досягнення до промислових підприємств; вдосконалити законодавчу базу; сприяти поширенню технологій з метою переобладнання виробництва. Завдання інноваційної діяльності повинні бути направлені на забезпечення інноваціями підприємств промисловості та ефективного використання їхнього потенціалу.

#### Список використаних джерел

1. Адвокатова Н.О. Теоретико-методологічні аспекти інноваційної діяльності підприємств / Н.О. Адвокатова // Економічні інновації: Зб. наук. пр. – Одеса: ІПРЕД НАН України, 2011. – Вип. 45. – С. 7–16.
2. Багранова І., Юдіна О. Роль інновацій у забезпеченні ресурсозбереження на підприємстві / І. Багранова, О. Юдіна // Вісник економічної науки України. – 2013. – № 2 (24). – С. 7–12.
3. Вольська Г.К. Засади оцінювання рівня інноваційності діяльності промислового підприємства / Г.К. Вольська // Культура народів Причорномор'я. – 2012. – № 238. – С. 23–26.
4. Головне управління статистики в Запорізькій області [Електронний ресурс] / Статистична інформація м. Запоріжжя. – Режим доступу: <http://www.zp.ukrstat.gov.ua/>
5. Гринько Т.В. Інноваційна активність промислових підприємств у нестабільних умовах розвитку / Т.В. Гринько // Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку: Зб. наук. пр. – Донецьк: ІЕП НАНУ, 2010. – С. 95–100.
6. Губенко Д., Гусев В. Ключові моменти формування регіональних інноваційних систем в Україні / Д. Губенко, В. Гусев // Економіка України. – 2010. – №8. – С. 65–68
7. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Дідченко О.І. Сутність та класифікація інновацій / О.І. Дідченко, О.Ю. Бибочкіна // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2013. – № 4. – С. 48 – 58
9. Закон України «Про інноваційну діяльність» №5460-VI від 16.10.2012 р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
10. Колодійчук А.В. Теоретичні аспекти інноваційного розвитку промисловості / А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.18. – С. 211-215.
11. Маковська Л.І. Теоретико-методологічні аспекти розвитку інноваційної діяльності підприємств на міжнародному ринку / Л.І. Маковська // Вісник Донецького університету. Економіка і право. – 2007. – №2. – С. 244–250.
12. Обертайло М.В. Інновації як основа економічного розвитку промислових підприємств / М.В. Обертайло // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 3. – С. 135–138.
13. Осадча Н.В., Котко О.К. Інноваційна політика в умовах модернізації промисловості України / Н.В. Осадча, О.К. Котко // Економічний вісник Донбасу. – 2015. – № 1 (39). – С. 138-142.
14. Прокопенко О.В. Наукові підходи до трактування поняття і визначення етапів життєвого циклу інновації / О.В. Прокопенко, В.Ю. Школа // Економічні інновації: Зб. наук. пр. – 2010. – Вип. 41. – С. 213–223.
15. Савіна Г.Г., Зінченко Є.О. Ключові проблеми інноваційної діяльності промислових підприємств / Г.Г. Савіна, Є.О. Зінченко // Культура народів Причорномор'я. – 2011. – № 214. – С. 65–68.
16. Семененко І. М. Аналіз стану інноваційної діяльності підприємств в Україні / І. М. Семененко // Вісник ІЕПД НАН України. – 2010. – №1. – С. 150–155.
17. Скрипко Т.О. Інноваційний потенціал виробничого підприємства / Т.О. Скрипко // Вісник Львівської комерційної академії. – 2009. – №31. – С. 36–40.
18. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів: [монографія] / П.С. Харів – Тернопіль: «Економічна думка», 2003. – 326 с.