

# ВІСНИК



## Дніпропетровського університету

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

2015

ТОМ 23

### РЕДАКЦІЙНА РАДА:

чл.-кор. НАН України, д-р фіз.-мат. наук, проф. **М. В. Поляков** (голова редакційної ради); старш. наук. співроб., проф. **В. І. Карплюк** (заст. голови); д-р фіз.-мат. наук, проф. **О. О. Кочубей**; д-р хім. наук, проф. **В. Ф. Варгалюк**; чл.-кор. НАПН України, д-р філос. наук, проф. **П. І. Гнатенко**; д-р фіз.-мат. наук, проф. **О. Г. Гоман**; д-р філол. наук, проф. **В. Д. Демченко**; д-р техн. наук, проф. **А. П. Дзюба**; д-р пед. наук, проф. **Л. І. Зеленська**; чл.-кор. НАН України, д-р фіз.-мат. наук, проф. **В. П. Моторний**; чл.-кор. НАПН України, д-р психол. наук, проф. **Е. Л. Носенко**; д-р біол. наук, проф. **О. Є. Пахомов**; д-р іст. наук, проф. **С. І. Світленко**; акад. Академії наук ВО України, д-р іст. наук, проф. **С. В. Савчук**; акад. Академії наук ВО України, д-р фіз.-мат. наук, проф. **В. В. Скалозуб**; д-р філол. наук, проф. **Т. С. Пристайко**; чл.-кор. НАН України, д-р біол. наук, проф. **А. П. Травлєсв**; д-р техн. наук, проф. **Ю. Д. Шептун**; д-р філол. наук, проф. **О. С. Токовенко**; д-р екон. наук, проф. **Н. І. Дучинська**; д-р філол. наук, проф. **І. С. Попова**; ректор Європейської школи та управління, проф. **Вятр Єжи Йозеф** (Польща); д-р фіз.-мат. наук, проф. **Ю. Мельников** (США).

**Серія: МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ**

*Випуск 5*

Дніпропетровський національний  
університет імені Олеся Гончара, 2015

УДК 330.3 : 658.589 (060.55)

ББК 65.291.21-551 я5

*Надруковано за рішенням вченої ради  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара  
згідно з планом видань на 2015 р. /протокол № 6 від 18.12.2014 р./*

*Вісник включено до переліку фахових видань  
згідно з наказом МОН України від 13.07.2015 р. № 747*

#### **Рецензенти:**

д-р екон. наук, проф. **О. М. Ястремська**

д-р екон. наук, проф. **В. В. Стадник**

Уміщено результати досліджень провідних фахівців, науковців, здобувачів наукових ступенів і звань із питань сучасного формування та розвитку теоретико-методологічних положень менеджменту інновацій, інноваційного розвитку країн світової економіки в умовах глобалізації, розвитку міжнародної інноваційної діяльності та науково-технологічного обміну, менеджменту й маркетингу наукових досліджень, корпоративного керування.

Для науково-педагогічних працівників, науковців, аспірантів і студентів, широкого загалу читачів, які цікавляться питаннями менеджменту інновацій та інноваційної діяльності.

Вестник включает результаты исследований ведущих специалистов, ученых, соискателей научных степеней и званий в вопросах современного развития и формирования теоретико-методологических положений менеджмента инноваций, инновационного развития стран мировой экономики в условиях глобализации, развития международной инновационной деятельности и научно-технологического обмена, менеджмента и маркетинга научных исследований, корпоративного управления.

Для научно-педагогических работников, ученых, аспирантов и студентов, широкого круга читателей, которые интересуются вопросами менеджмента инноваций и инновационной деятельности.

Herald comprises the results of research findings of the top specialists, scientists, candidates for degree dealing with problems of contemporary development, theory and methodology of innovation management, innovation development of the world economy countries in the age of globalization, international innovation activity development, science and technology exchange, management and marketing of scientific research, corporate management.

The materials can be helpful for academic teachers, scientists, students and post-graduate students. It can be also used by general readers, which are interested in innovation management and innovation activity.

#### **Редакційна колегія:**

д-р екон. наук, проф. **Н. П. Мешко** (голова редкол.); д-р екон. наук, доц. **О. А. Джусов** (заст. голови редкол.); д-р екон. наук, проф. **С. Велеско** (Німеччина), д-р екон. наук, проф. **А. Добровська** (Польща); д-р екон. наук, проф. **Ю. Васильчук** (Польща); д-р екон. наук, проф. **Н. В. Стукало**; д-р екон. наук, проф. **Л. М. Тимошенко**; д-р екон. наук, проф. **С. Ю. Хамініч**; д-р екон. наук, доц. **В. О. Гришкін**; д-р екон. наук, проф. **Л. О. Петкова**; д-р екон. наук, проф. **М. І. Флейчук**; канд. екон. наук, доц. **К. М. Гудим**; канд. техн. наук, доц. **О. Є. Джур**; канд. екон. наук, доц. **Г. В. Нямешук**; канд. екон. наук, доц. **І. Ю. Приварникова** (відп. секретар).

© Дніпропетровський  
національний університет  
імені Олеся Гончара, 2015

UDC 338.47:330.341.1](477)

**S. A. Gaponenko**

*Dnepropetrovsk national University by Oles Honchar, Ukraine*

## **DEVELOPMENT AND INNOVATION POTENTIAL OF THE TELECOMMUNICATIONS SPHERE IN UKRAINE**

**The article analyses the modern state of the telecommunications sphere in Ukraine, outlines the main tendencies of development, and outlines the perspectives and directions of development through the use of innovation potential.**

*Key words:* telecommunication, innovative potential, services connection.

**Проаналізовано сучасний стан телекомунікаційної галузі України, виявлено основні тенденції розвитку, сформовано перспективи та напрями розвитку за рахунок використання інноваційного потенціалу.**

*Ключові слова:* телекомунікації, інноваційний потенціал, послуги зв'язку.

**Проанализировано современное состояние телекоммуникационной отрасли Украины, выявлены основные тенденции развития, сформированы перспективы и направления развития за счет использования инновационного потенциала.**

*Ключевые слова:* телекоммуникации, инновационный потенциал, услуги связи.

**Introduction.** The Modern tendencies of development in the global sphere of telecommunications can be characterized as a transition to globalization, creation of a single information space, single unified telecommunications system and standards of exchanging information, introduction of new information technologies in important spheres of the society, particularly in the economy.

In the conditions of a market economy the telecommunications sphere occupies an important place, starting from the end of the 20th century, information and its transmission became one of the main factors of production, reliable and modern information ensures the owner of such information economic, social and political advantages and gains. Telecommunications infrastructure significantly influences the effective functioning of the national economy through results of others subjects of the economy.

The development of telecommunications – is one of the sources ensuring functionality and rise of the state's economy, as the dynamism of global economic connections has caused a sharp increase in the demand of telecommunication services. In its own turn, scientific and technical progress has led to the creation of new telecommunication technologies, due to the multiplicative effect there is creation of new services and, correspondingly, the emergence of new markets.

The theoretical basis for carrying out scientific tasks in the sphere of providing telecommunication services are scientific works, dedicated, first of all to the issues of management in communications, among these the most significant are the results of scientific researches by such scientists as G. F. Balkina, S. V. Voitko, A. A. Golybotsky, B. M. Granutova, G. M. Zhigulskaya, V. Orlova, I. V. Petykova, S. Redkina, N. P. Reznikova, V. K. Steklova, L. A. Stroi, L. I. Shecktman and others. However, the formation of modern developmental tendencies and perspectives through the use of innovation potential appears to be insufficiently developed.

**Statement of the problem.** The purpose of research is, based on statistical information, scientific-theoretical developments and taking into account the work of

leading world think tanks, to analyze the features and development of telecommunication sphere in Ukraine and outline tendencies and perspectives of its development through exploiting innovative potential.

**Results of the research.** Advanced development of telecommunications is a necessary condition in the creation of business infrastructure, formation of a conducive environment which attracts investment into the country, solving problems of population employment, development of modern information technologies. The significance of the telecommunications sphere is evident due to its ever increasing contribution to the Gross Domestic Product of developed countries. The GDP contribution of telecommunications in developed reaches 5%. In Ukraine from realizing connection services in 2014 (without the autonomous republic of Crimea) the volume of income amounted to 52,4 trillion UAH, which was 2 % higher than income received in 2013, but the contribution of IT to GDP comprised 1,39 % [3].

One the features of in the development of this sphere appears to be the monopoly of state owned telecommunication firms and currently, in comparison with other markets it has reached maximum saturation. For 20 years this segment of the national economy turned into one of the most profitable sectors of the Ukrainian Economy.

Besides directs profits and gains from the telecommunications sphere, according to expert assessments from the German Association of Information Technologies, for telecommunications and new methods of mass information in EU countries, a 1 Euro investment in telecommunications gives 1,5 Euro GDP growth, but in America 1 USD investment in telecommunications gives 2,6 USD to GDP growth.

In modern times one of the most important conditions for the development of the services sector is innovative development, which is carried out, first of all, on account of scientific technical progress, owing to which there is hyper development of the services sector: sharp decrease of transportation costs, application of new means of communications and new technologies which do away with direct personal contact between the buyers and sellers of goods; there arose new forms of trading services; increased demand on such types of services which did not have material form before.

Innovative potential is considered to be the economic possibilities for businesses to effectively bring new technologies into the economy [5].

Innovation potential - is the ability to change, to better and to further progress the source of development. Evidence of this can be such phenomenon as diffusion of innovation. The application of new equipment (which is the direct result of innovational progress) leads to the production of new products, which, in their turn, due to appearing on the market, are sources and factors of further changes and development. Thus «the Multiplier effect of innovation is growing much faster than the circulation» [6, p. 24].

The choice of one or another strategy of innovative development depends on the magnitude of the innovative potential. If an enterprise has all the necessary resources, then it can advance forward on the strategy of a leader, developing and introducing new or basic innovations. If the Innovative possibilities are limited then it's suitable to build up and chose the strategy of a follower, that is to implement improving technologies. This approach in interpreting Innovation potential can be considered as classical.

The essence of any process, phenomenon, and object is usually revealed through its functions. However the lesser clear meaning of the concept «innovation potential» can be tracked by structuralizing it and outlining the main components. The most substantiated approach appears to be that brought forward by D. I. Kokurin in his monograph «Innovative activities», which provides for the allocation of three components of innovative potential - resource, production and internal. His work is interesting for

examining and analyzing, as an orienteer, the building a model of innovative potential of any object, system and process. Thus, the structure of the innovation potential is represented by the unity of its three components: resources, internal, productive, which exist, mutually contemplating each other and are in use as its «triune essence» [7, p. 126].

Now innovation is becoming a main factor of development in many sectors of the national economy. Characteristically there is a growing number of scientific works, in which Innovative activities are studied. In postindustrial societies National information resources are the greatest potential source of wealth.

In connection with this it is vital to develop a new sector of the economy - information (digital) economy. Postindustrial economy - this is an economy, in which industry according to employment indications and its contribution to the National Production comes second to the sphere of services, and the sphere of services is mainly the processing of Information.

Latest technologies define the «technological gap» and ensure a decrease of costs. As a result, scientific technical progress, based on innovations, permit enterprises and entrepreneurs in the sphere of services to gain temporary monopoly in new services.

As a rule, innovation has a systemic character, leading to changes of all or several elements of production and technical, organizational and economic or socio-economic system of an enterprise. The main forms of innovation, which are used in the telecommunications sphere are:

- technological innovations - activity of organizations, connected with processing and introduction of new technological products and processes, and also significant improvements in products and processes, new and significantly improved technological services, new and new and significantly improved means of services production [8, p. 23–29];

- marketing innovation - new and significantly improved Marketing methods, including: 1) significant changes in design and package of goods; 2) use of new methods of selling and presentation of production; 3) formation of new pricing strategies [9, p. 344–356]. They are aimed at fully satisfying the needs of the consumers of goods; opening new sales markets; expanding the base of consumers of goods and services, with an aim of improving volumes of sale;

- organizational innovation - use of new methods in conducting business, organization of work places, organization of external relations [10, p.62].

- in enterprises of the telecommunications sphere innovation is a main strategic factor. Innovation process ends with the application of the results of intellectual activity on the market. Empirical research has shown that introducing about a third of new products ends in failure, and from the introduced goods only one third gives profits of an average level, and others only allow the covering of expenses. Mobile communications are less costly compared to industry, but they require significant capital for maintaining infrastructure and also for its constant upgrading and modernization. One feature of this sphere is the fast obsolescence of equipment; therefore it becomes necessary to spend considerable money in the acquisition of new, Innovative equipment and technologies.

The domestic market of telecommunications services is characterized by the stability of the market positions of key operators, stable demand on services, and also high competition in the segment of adjacent products [2].

On the Ukrainian communications and information market as on 01.01.2014 there were 86 377 telecommunications operators, having licenses on a certain kind of activity in the telecommunications sphere, 57,1 % of residents in Ukraine have internet access; 39,9% of households have broadband internet access; 1\5 of Ukrainian households have

access to cable television services; nearly full mobile communication coverage all over the country's territory, whose level of penetration, according to the statistics of operators, comprises 142,4 % of Ukraine's population.

As at the end of 2014. More than 298 000 people work in enterprises of different forms of ownership; this is 13% of the average number occupied in the services sector. The total amount of income from rendering services in the sphere of communications and information in 2014 amounted to 67,5 trillion UAH, which 21,5 % of the all-Ukrainian volume of realized services.

Dynamic of income and its annual growth from service provision in communications and information sphere during the period from 201– 2014. In comparing similar data for the same period, Table 1 was made according to statistical information [2; 3].

Table 1

**Dynamics of income from rendering services in the sphere of communications and services 2011-2014, billion UAH**

Years	2011	Increase, %	2012	Increase, %	2013	Increase, %	2014
Income	50,3	106,0	51,1	106,0	51,4	102,0	52,4
Mobile communications	31,0	107,6	31,6	101,7	30,9	99,7	31,6

The current state of the telecommunications market is determined by a number of factors, namely- the long awaited introduction of 3G(UMTS) connection standards as all other countries have transitioned to this standard, but in Ukraine mobile internet is provided on the basis of the outdated 2G standard. The introduction of 3G (UMTS) must lead to a high microeconomic effect, first of all, additional funds for the country's budget for the use of corresponding licenses (more than 9 billion UAH has been injected into the budget), creation of employment and emergence of new markets. However there are certain difficulties. Such difficulties as the devaluation of the Hryvnia, termination of mobile communication operations in Donbas and Crimea, which has led to high expenses in the introduction of the long-awaited 3G(UMTS).

In February 2015 all the leading mobile operators obtained licenses for rendering 3G (UMTS) services, which allows reducing the gap between communication standards used by Ukraine and the leading countries of the world, and opens doors of opportunity for exploiting of the advantages of modern 4G communication, used by 124 countries and more than 800 operators around the world.

Leading Ukrainian operators are actively increasing investment funds for implementing the new standard, for half a year +2015 whole more than 5.2 billion UAH was invested in fixed assets, «Kyivstar» invested 1981000000 UAH in development, «Astelit» 1.8 billion UAH, «МТС» - 1371000000 UAH. According to statistics from Ukrchastotnadzor these investments gave an opportunity to put more than 3,3 thousand 3G(UMTS) base stations into operation, however a small amount of subscribers use these services. Unfortunately, it became clear that such considerable investments do not guarantee considerable profits to the company.

Today, the number of phones working under the control of operating systems (smartphones) is growing in Ukraine. The share of smartphone owners and communicators who were registered in telecommunication sites of mobile network operators grew approximately by 35 – 40 % and exceeded 6 million within a year. This is turn created conditions for increase in demand of the population on services with the use

of high-speed broadband radio access technologies such as UMTS, CDMA, WiMAX and to significant increase in the volumes of mobile internet traffic tabl. 2.

Table 2

**The number of smartphones registered in networks of the main Ukrainian operators at the beginning of 2014**

Service provider	2011	2012	2013	Share from the General number smartfonev in the traps of Ukraine, %
MTS-Ukraine	2,4	3,5	5	21
Kyivstar	1,5	2,6	4,3	15,6
Astelit	-	1,2	2,4	26

Source: *CNews Analytics, 2014.*

A result of the absence of 3G and 4G standards is the slow penetration of smartphones in the Ukrainian mobile network sites, subscribers gradually move to Android (the leader in the sphere of mobile OS in Ukraine), but they still use phones based on Symbian.

The share of data transmission services by Ukrainian operators comprises only 9% of the total income of operators, in the EU in 2003 – 2004 the income from data transmission comprised 15–18 %, and now it's more than 40%, thus the prospects of the Innovative potential of the Ukrainian market are closely connected with the slow infiltration of smartphones and tablets on the market.

Connection services are divided into main and additional according to the principle of necessity of provision. Main or basic services determine the profile and specialization of an enterprise, but additional services allow raising the quality and competitiveness of the enterprise in general. Basic services of mobile connections – providing access to communications systems and firm activities for the reception, processing, transmission of telecommunication messages. Additional mobile communication services – all communication services, which are not connected with telephony (voice transmissions).

All additional mobile communication services are divided into consumer and technological services. Consumer services – these are all the additional services, provided by the operator, directly not connected with the standard of used communications. Technological services - these are services directly connected with possible standard networks, in which the operator works.

Now in Ukraine the main mobile operators are: Life:), Beeline, PEOPLEnet, Kievstar, Djuce, MTC, JEANS. The main tendency in recent times has been the emergence of three leading mobile communication operators: Kievstar, MTC, and Astelit, as confirmed by data in table 3. Following the results of 2014, they showed a record growth in the subscriber base. The number of subscribers of these companies grew more than 7 %, obtaining high significant value of this indicator for the past three years.

The National Commission executing government regulation in the sphere of information and communication (NKRSI), in a report on results on analyzing market services terminating services on sites of mobile networks, carries out its own assessment method on competition on the services markets of traffic termination on mobile networks [2; 3].

The main indicator used for calculating these criteria, market share of the operator in the services market of traffic termination (tabl. 3).

Table 3

**Market share of the operators of mobile networks at the of 2014**

Entity	The number of subscribers, mln	Market share of operators, %
Private Joint Stock Company «Kyivstar»	25,96	45,22
Private Joint Stock Company «MTS Ukraine»	20,424	35,58
Limited liability company «Astelit», the brand life :)	7,954	13,86
Private Joint Stock Company «Ukrtelecom»	1,009	1,76
Private Joint Stock Company «Telesystems Ukraine», PEOPLEnet	0,8537	1,49
Limited Liability Company «International telecommunications»	1,204	2,1

Thus, according to the statistical results of the activities of mobile operators, in 2014 the number of Kievstar subscribers grew to 25 969 000, and this ensured Kievstar the greatest share on the market 45,22 %. The next competitor, just like as in the past, remained MTC Ukraine with a subscriber base of 20 424 000 and a market share of 35,58 %. In the third place, by number of users, is JSC Astelit, the life brand :) which almost didn't change its number of subscribers in comparison with the previous period - 7 954 000 and 13,9 % market share. Number of Ukrtelecom network subscribers reached a mark at 1009000 and correspondingly the market share changed to 1,8 %.

In October 2015, the analytical company pyramid research, published a forecast on the development of the Ukrainian telecommunications market till 2018. By its estimates, the sector growth stopped in 2013 when the market comprised \$5 200 000 000 (3,3 % higher than in 2012). But starting from 2014 this segment of the economy was to fall annually on average at 2,4 % and shrink by \$500 million to \$4700 till 2018. The expected decrease in market turnover, according to Pyramid research, is a result of the current political and economic difficulties in the country. «The annexation of Crimea and military conflict in the east, and also interruption in network operations and devaluation of currency- all this negatively reflects on the general purchasing power», analysts say.

**Conclusion.** Telecommunication service market in Ukraine is being developed continuously: in accordance with the data of iKS-Consulting' analytics, penetration of mobile connection service at the end of 2014 was 141 %, in accordance with NKRZ's data it was 142 %. Telecommunication service market overcame one hundred per cent level of density in 2007 but this criterion shows only the tendency of 2–3 SIM-cards by one talker use, but not a real quantity of mobile connection users.

1. Thus, mobile operators' market is almost at the stage of maturity: the level of mobile connection service penetration is high enough and there will not be a wave of new talkers and an average income from one user (ARPU) is gradually falling down and consequently the income rise of the giving service of mobile connection is very low. Almost for all operators an average monthly income per a user has approximately 1–2 % gone down.

2. At the contemporary stage of the mobile connection service additional service on the basis of different technologies is being actively developed: SMS, MMS, GPRS, WAP, USSD, IVR etc. Theme service (additional and information-entertaining mobile connection service) is being dynamically developed, which is realized with the help of new technological decisions. Theme service on the basis of SMS technologies is of special popularity.

3. New companies do not appear in Ukrainian mobile connection which is our country's peculiarity, in other words general stimulus to the rapid innovation development in the sphere is absent and the necessity to develop additional service has appeared in



accordance with the mobile connection service move to the filling and accentuation of price competition. Additional service has become stimulating one for companies-operators marketing activity and their communication policy.

4. It is being waited that the tempo of the mobile Internet in Ukraine will evidently be accelerated if the operators have a possibility to sell the service of the third generation 3G in full swing using the given resource.

5. In such conditions telecommunication companies have to conduct a constant innovation policy and according to the plan introduce new service to the market, the price of which, as the research shows, is rather high and does not always recoup so quickly. This can be explained by high level of science capacity and much shorter life cycle of the service comparing with the other fields of life and rather limited capacity of the existing products definition as a result of their high standantization.

6. Innovation criterion influence on the enterprise nowadays is a radical and complex one. Too high financial profit of the leading world companies from innovation activity is explained by their use of not very effective and even old technologies under the slogan of new ones. In reality, innovations and the science which they create are much more difficult to reach today than the most valuable natural resources. The result is that only highly developed countries have them, it gives them a chance to hold monopoly and thus to appropriate excess profit.

In the near future mobile connection market will stay highly competitive and intensive. As a result of such movements the only reliable methods of competition in the field are competition of quality and promotion of connection service. Telecommunication service market of Ukraine will continue to rise in view of the popularity of the mobile Internet service but not very quickly. Real dynamic can be waited only by the expense of effective mechanisms of regulation introduction conditions, which will give a chance to diminish the influence of dominating operators on the pricing and new service and technologies introduction.

Science newness consists in determination of the condition, main trends and directions of Ukrainian telecommunication (media) area due to the high-quality using of innovative industry's potential.

Statistic analytic and comparative research methods were used in the work as well as the results of leading world companies exploration.

Research results can be used for formation of the industry's development strategy and findings of perspective investment trends for enterprises, which work on the Ukraine's media market.

Forward research extension can be developed toward the perspectives of new market creation due more wide scale using of exactly additional services of the media market.

### **Bibliographic references**

1. Про телекомунікації [Електронний ресурс]: закон України від 18.11.2003 р. № 1280-IV. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>. – Заголовок з екрана.

2. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2013 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nkrz.gov.ua> – Заголовок з екрана.

3. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nkrz.gov.ua>. – Заголовок з екрана.

4. Звіт про результати аналізу ринків послуг термінації трафіка на мережах рухомого (мобільного) зв'язку від 20.10.2011 № 585 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nkrz.gov.ua> – Заголовок з екрана.

5. **Енин, С. В.** Роль информационных технологий в инновационном развитии [Электронный ресурс] / С. В. Енин. – Режим доступа: [http://www.vsel.by/File/2008\\_05/Enin.pdf](http://www.vsel.by/File/2008_05/Enin.pdf). – Загл. с экрана.

6. **Бреус, С. В.** Аналіз інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні [Текст] / С. В. Бреус // Актуальні пробл. економіки. – 2004. – №5. – С. 121–128.

7. **Кокурин, Д. И.** Инновационная деятельность [Текст] / Д. И. Кокурин. – М.: Экзамен, 2001. – 575 с.

8. Організація та здійснення інноваційної діяльності [Текст]: метод. вказівки. – К.: Укр. ІНТЕІ, 2007. – 208 с.

9. **Медынский, В. Г.** Инновационное предпринимательство [Текст]: учеб. пособие / В. Г. Медынский, Л. В. Скалюй. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 589 с.

10. **Козловський, В. О.** Інноваційний менеджмент [Текст]: навч. посіб. / В. О. Козловський. – Вінниця: ВНТУ, 2007. – 210 с.

*Надійшла до редколегії 30.11.15*

UDC 379.85

**V. A. Slivenko, A. V. Slivenko**

*Dnepropetrovsk national University by Oles Honchar, Ukraine*

## **PROBLEMS OF REFORMING THE LAW ENFORCEMENT SYSTEM OF THE STATE: AN INNOVATIVE METHOD OF MOTIVATION OF STAFF**

The features of the restructuring process of the law enforcement system of Ukraine. The methods for creating an effective system of motivation of employees in structural change. Revealed more important areas of improving the motivation of social actors in the activities to achieve the strategic objectives in the fight against crime, ensure social security in the material and spiritual spheres of society. The ways of creating opportunities for implementation of the individual abilities of employees, providing depth study of individual abilities and needs of each individual artist to intensify its efforts to achieve the goals of the organization. Explore such ways to encourage employees of law-enforcement sphere, as participation in development and decision-making, the introduction of competitive vacant posts, the demilitarization of special ranks, the democratization of the personnel policy, the development of professional mobility of employees.

*Key words:* motivation, innovation, promotion, management, reform the law enforcement sphere, the police, personnel, international experience and European standards, international experts.

Проаналізовано особливості процесу перебудови правоохоронної системи України. Досліджено способи створення ефективної системи мотивації працівників під час структурних перетворень. Виявлено найважливіші напрями вдосконалення процесу спонукання соціальних суб'єктів до діяльності з досягнення стратегічних цілей у боротьбі зі злочинністю, забезпечення соціальної безпеки в матеріальній і духовній сферах суспільства. Розглянуто способи реалізації індивідуальних здібностей співробітників, що передбачають ґрунтовне вивчення індивідуальних здібностей і потреб кожного окремого виконавця для активізації його діяльності з досягнення цілей організації. Досліджено такі шляхи стимулювання співробітників правоохоронної сфери,

**як участь у розробці та прийнятті рішень, запровадження конкурсного займання вакантних посад, демілітаризація спеціальних звань, демократизація кадрової політики, розвиток професійної мобільності службовців.**

*Ключові слова:* мотивація, інновації, стимулювання, керування, реформування, правоохоронна сфера, поліція, кадрова політика, міжнародний досвід, європейські стандарти, міжнародні експерти.

**Проанализированы особенности процесса перестройки правоохранительной системы Украины. Исследованы способы создания эффективной системы мотивации работников при структурных преобразованиях. Выявлены наиболее важные направления совершенствования процесса побуждения социальных субъектов к деятельности по достижению стратегических целей в борьбе с преступностью, обеспечению социальной безопасности в материальной и духовной сферах общества. Рассмотрены способы реализации индивидуальных способностей сотрудников, предусматривающие глубокое изучение индивидуальных способностей и потребностей каждого отдельного исполнителя с целью активизации его деятельности по достижению целей организации. Исследованы такие пути стимулирования сотрудников правоохранительной сферы, как участие в разработке и принятии решений, введение конкурсного получения вакантных должностей, демилитаризация специальных званий, демократизация кадровой политики, развитие профессиональной мобильности служащих.**

*Ключевые слова:* мотивация, инновации, стимулирование, управление, реформирование, правоохранительная сфера, полиция, кадровая политика, международный опыт, европейские стандарты, международные эксперты.

**Introduction.** Today, the process of democratic transformation in our country related to the solution of complex political, economic, social and legal problems. One of the main problems is the reorganization of the government and the optimization of the structure of the institutions that represent it. Modern law enforcement sphere in its organization and activities are not fully compliant with the socio-political and criminal situation in the country. Since 2014 began the process of reforming the judicial system in accordance with social needs and possibilities of the state. Parliament adopted a new Law of Ukraine «On the national police» is considered the bill of the Ministry of Interior. This was an important proof of the reforms in the country [1].

Parliament adopted the documents were analyzed by international experts who provided comments of the Directorate General of Human Rights and Rule of Law Council of Europe [2; 3].

International experts have noted that Ukraine, as a member state of the Council of Europe, is obliged to improve their laws in line with European standards and use the innovative approaches at the decision of problems.

**Statement of the problem.** Study of the characteristics of management in the field of law enforcement of the state devoted to the works of famous scientists N. Andreev, V. Korobov, O. Bogutskaya, K. Kapustyanina, O. Klimenyuka, M. Pahulyuka, L. Nikiforova, O. Potemkin, M. Pogorelov, A. Gordienko and others [1–12]. However, improving the motivation system of law enforcement during the reform of the state apparatus has been insufficiently studied.

The objective of the study has to analyze the ways to build an effective system of motivation of workers during the restructuring of law enforcement sphere of the state. Explore the important areas of improving the motivations of social actors in the activities to achieve the strategic objectives in the struggle against crime, providing social security in all spheres of society.

Scientific problems have been solved by means of complex the scientific methods, analysis, synthesis and statistical comparisons. In the process of preparation and conduct of the study were used the following sources of information: educational and scientific materials, regulations, scientific and popular publications, official information in electronic databases of the Internet.

**Results.** Management law enforcement will be effective if the execution orders will be organized properly. Contractor should be clear to its purpose, and its actions must be motivated enough. Russian Empress Catherine II the question of why the nobility always fulfills its orders, replied: «Because I command them what they want» [4, p. 83].

So, the problem of motivation of the personnel of law enforcement agencies is the need to protection of society against crime should be transformed at policemen into own needs.

The main indicator of effective management of law enforcement in favor of a reaction to the changes taking place in the state, level and structure of crime. «The best structure is the one that allows the organization to more effectively interact with the environment, efficiently allocate and direct the efforts of their employees and, as a result, to meet the needs of the population in full» [5, p. 234].

At the moment when the law enforcement system is in crisis, it is especially important. Today, all the conditions for the adoption of innovative solutions to the development and implementation of a new law enforcement strategy. There is a need in the development of the law enforcement system, when the population feels the press of injustice and vulnerability to the crime and corruption.

To solve the problem of professional training, scientific and technical equipment of law enforcement agencies have the resources. This is – the accumulation of finances. Have a warranty of the law enforcement system. This is - the desire and the will of the country's leadership to change a situation in law enforcement. At the same time there is a significant disadvantage. At the same time there is a significant disadvantage. Managers and executives in the law enforcement agencies do not have the motivation of conscientious performance of professional duties [6, p. 78].

To develop innovative methods to solve the problem you need to understand that the motivation in the management of law enforcement is the process of prompting social entities to achieve the strategic objectives in the fight against crime and to provide social security to the material and spiritual spheres of society. At the same time, the motivation should not be confused with stimulation. Stimulation involves external - moral, physical, material impact on executors in order to strengthen their professional activities and direct impact on its results.

Motivation is a broader concept. On the one hand, this is the psychological process that begins with the physiological or psychological need that activates behavior creates a motivation to achieve the objective in professional activities. On the other, the manager must create conditions that motivate to work effectively, taking into account the material needs of individual performers or professional groups, their psychology and behavior.

For creation of an effective mechanism of motivation of law enforcement need to carefully study the needs of the staff. For example, according to the theory of hierarchy of needs of American psychologist Abraham Maslow, the founder of the «humanistic psychology», they form a structure of five types, largely determining human behavior. He highlighted the primary (physiological) needs for security, safety and secondary (social) needs of belonging to a social group (in particular the professional staff) in respect, self-expression and development [7, p. 119].

For example, the needs of poorly motivated professional activity of employees of law-enforcement sphere, if the primary and secondary rows needs are not satisfied. Some members of law enforcement agencies during the period of political and socio-economic reforms because of the unmet physical and social needs left the system; some were on the side of the criminals. Professional potential of employees greatly reduced.

According to current research needs and mechanisms to meet them operate in parallel. From this, scientists make an important conclusion about what needs the same level by means of a different level is impossible. It determines the need for greater attention to non-financial incentives in order to meet labor and the development of secondary human needs and, consequently, increase job satisfaction.

The law enforcement agencies have traditionally viewed motivation of activity from the perspective of achieved results, as a means of efficient operation. The focus is on increasing the salaries of employees, which, of course, necessary.

However, in the transition to a new model of law enforcement spheres of society, there is a need for new principles of organization of incentive system that will allow employees to not only decent wages, housing and medical care, but also the satisfaction of the work itself. Expectations of employees will be implemented if the necessary conditions for the professional development and development of creative abilities will be established [4, p. 174].

Thus, an innovative method of motivation is to create opportunities for more comprehensive realization of the individual abilities of employees. According to social psychologists, is the best form of social motivation. It involves deep study of individual abilities and needs of each individual performer for activation its actions to achieve objectives of the organization [8, p. 159]. And only at realization of this principle will be to achieve a new level of effectiveness of law enforcement.

An innovative solution to increase the efficiency of the Manager may be considered the search for ways to enhance its abilities to stimulate the participation of employees in development and decision-making. It greatly improves the intellectual potential of the whole law enforcement system and at the same time satisfies a deep need for self-expression and recognition of results of employees.

Employees of the new patrol police initially have motivation other than that which we inherited from the former Soviet more time. They will try to carefully carry out their duties. People who have graduated from a police school of a new type shall have a period of professional adaptation, time on skills practice. The process of improving the police will be long because the changed principles of motivation. The police now will not engage in corrupt acts, and would be willing to move up the career ladder, getting a decent social protection.

One of the most important motivational factors in the new police force will be higher wages. Of the candidates who have passed the professional psychological selection, we were selected workers who really like to defend and protect people. Of course, they will need a motivational support, at which will not have thoughts about how to support his family. When the policeman risks his life and protects people, and was waiting for him at home a hungry child, there is a situation in which it is at best simply will leave from the service, at worst – will be part of the corruption scheme [9, p. 94].

One of the important innovations in motivating of employees can be considered a creation of conditions for fair and objective competition at distribution of vacant posts. The motto of this method should be the slogan: «The competition from soldier to general» [5, p. 239]. International experts focused their attention on the appointment without competition for the top positions in the police force under the new law. The article 52 of the Law of Ukraine «On the national police» determined that the competition must be conducted only junior staff among those who first received the service [1].

Government Development Strategy of Internal Affairs and the coalition agreement of the parliamentary factions in 2014 provided for the use of competitive selection for all positions in the police, including top management [2].

Besides, according to international experts, the system of motivation of employees should be excluded component such as the preservation of militaristic special ranks, because it differs from the European practice of formation of a civil nature of the police service. The tendency of «militarization» of the police is not democratic practice and, therefore, the international experts condemn it.

For example, in Spain and France for police use such titles as «agent», «inspector», «commissar» and «the chief commissar» in Denmark for police use such titles as «assistant of police» and «the vice inspector of police». In Germany for police use such titles as the «master of police», «commissar of police», «the chief commissar of police» and «counsellor of police» [1].

Experts advise Ukrainian police take a similar system of special titles. Policemen are ordinary civil officials who are entitled to use of arms and other special means of limiting freedom of criminals. However, they are not military. In this case we are talking about changing the essence of motivation, since it is necessary to change not only the name of the titles officials as an approach to understanding the functions and objectives of the police in a democratic society.

Also, foreign researchers have made the remark that the «excessive powers» of the president to appoint the higher ranks of the top management of the police there is a serious demotivator law enforcement in Ukraine. According to experts, the head of state as the supreme commander of the Army of Ukraine should not have an impact on personnel politics in the police, which is the civil structure of the state.

Another innovative area of motivation of law enforcement can be considered the development of professional mobility of employees (movement of personnel, both horizontally and vertically, career development and promotion, training in various positions, the combination of professions, professional development). Today, the need to change the traditional negative attitude to the high mobility of staff law enforcement becomes important. Soviet personnel work was based on the opposite postulate: «Improvement works by reducing rotation of personnel» [11, p. 105].

Professional mobility helps employees to find effective ways of self-realization and to quickly adapt to changing conditions. It helps disseminate innovation and forms the basis for the preparation of the universal professionals who are capable of solving the problem of any complexity, including in law enforcement.

**Conclusion.** Thus, the innovative method to motivate the employees of law enforcement is not only in the creation of material conditions that will not only be appropriately level of professional risk wages, decent housing and health services, but also receive moral satisfaction from the work itself. Management of law enforcement agencies will be more effective if all the expectations of employees will be carried out will be created necessary conditions for the professional development and development of creative skills.

The novelty of the study is that analyzes the use of innovative methods of motivation for employees of law enforcement sphere in the period of radical reformation of society in Ukraine. The planned proposals designed to meet international standards of policing, including European ones.

The practical result is a complex study of the mechanism of reforming the law enforcement institutions of state and recommendations for the improvement of the new structure, which provides services for the protection of public order.

Further research in this field will contribute to the search for innovative ways to solve problems of reforming the law-enforcement sphere of our state.

### Bibliographic references

1. Закон о полиции: замечания экспертов ЕС [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://news.liga.net/news/politics/> (дата обращения 01.11.2015 г.). – Загл. с экрана.
2. Новая полиция: проблемы мотивации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dumskaya.net/news/prisyagu> (дата обращения 01.11.2015 г.). – Загл. с экрана.
3. Проблеми мотивації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.esc.lviv.ua/problemy-motyvatsiji/> (дата звернення 01.11.2015 р.). – Заголовок з екрана.
4. **Андреев, Н. А.** Стратегическое управление в правоохранительной сфере [Текст] / Н. А. Андреев, В. Б. Коробов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 359 с.
5. **Клименюк, О. М.** Удосконалення механізму державного управління правоохоронною діяльністю [Текст] / О. М. Клименюк // АМУУ. – 2012. – С. 231–239.
6. **Бугуцький, О. А.** Фактори розвитку мотивації праці [Текст] / О. А. Бугуцький // Економіка АПК. – 2014. – № 7. – С. 78–79.
7. **Дворецька, Г. В.** Ставлення до праці і проблеми мотивації трудової діяльності [Текст]: навч. посіб. / Г. В. Дворецька. – К.: КНЕУ, 2012. – 214 с.
8. **Капустянин, К. О.** Формування цілісної системи мотивації персоналу [Текст] / К. О. Капустянин // Економіка та підприємництво. – 2012. – №1. – С. 159–164.
9. **Пахулюк, М. О.** Проблеми мотивації праці [Текст] / М. О. Пахулюк, Л. О. Нікіфорова // Пробл. економіки ХХІ ст. – 2010. – №3. – С. 94.
10. **Потьомкіна, О. В.** Системний підхід у мотивації працівників банківської сфери [Текст] / О. В. Потьомкіна // Екон. форум. – 2011. – №1. – С. 125.
11. **Погорєлов, М. І.** Сучасні проблеми мотивації працівників [Текст] / М. І. Погорєлов, А. Д. Гордієнко // Вісн. НТУ «ХП». – 2013. – № 22. – С. 105–109.
12. **Степаненко, Ж.** Проблеми мотивації персоналу [Електронний ресурс] / Ж. Степаненко. – Режим доступу: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/3159> (дата звернення 01.11.2015 р.). – Заголовок з екрана.

*Надійшла до редколегії 15.11.15*

УДК 331

**Д. К. Громцева, О. П. Крупський**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

### **ПРОФЕСІЙНА КУЛЬТУРА І БЕЗПЕКА: ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ВПРОВАДЖЕННЯ В МЕДИЧНОМУ ЗАКЛАДІ**

Запропоновано окремі підходи до трактування сутності, видів і складових елементів культури безпеки (КБ) в організації; надано можливий метод оцінки; сформульовано поняття професійної культури безпеки з урахуванням особливостей медичної галузі; запропоновано

**інноваційні шляхи впровадження КБ і її зміцнення для підвищення ефективності діяльності медичного закладу.**

*Ключові слова:* професійна культура, культура безпеки, моделі культури безпеки, медичний заклад, медична галузь.

**Предложены отдельные подходы к определению сущности, видов и составляющих элементов культуры безопасности (КБ) в организации; предоставлен возможный метод оценки; сформулировано понятие профессиональной культуры безопасности с учетом особенностей медицинской отрасли; предложены инновационные пути внедрения КБ и её укрепления для повышения эффективности деятельности медицинского учреждения.**

*Ключевые слова:* профессиональная культура, культура безопасности, модели культуры безопасности, медицинское учреждение, медицинская сфера.

**This article suggests different approaches to definition of the nature, types and component elements of safety culture (SC) in the organization; given the possible method of evaluation; formulated the concept of professional safety culture with taking into account the features of medical industry; suggested innovative ways to implement the SC and strengthen it to improve the efficiency of hospitals.**

*Key words:* professional safety, safety culture, models of safety culture, medical institution, medical sphere.

**Вступ.** У будь-якому колективі можна виділити низку чинників, що зумовлюють поведінку як окремих осіб, так і цілих підгруп. Усвідомлена чи підсвідома реакція співробітників на ті чи інші події – результат складної взаємодії певних внутрішніх обмежень, умов праці, домінуючої і підпорядкованих культур, установленої організаційної структури і змін у ході виробничого процесу.

Перебої у налагодженій системі пов'язані з ігноруванням окремих факторів, вони призводять до погано прогнозованих за масштабами негативних наслідків, потребують уживання певних заходів із забезпечення сталого розвитку в організації, який автоматично викликає відчуття особистої безпеки в робітників.

Будь-які проблеми, які виникають під час лікування, можуть загрожувати не тільки загальному стану здоров'я, а ще й життю пацієнта. За таких умов «безпеку розуміють і сприймають як пріоритет номер один» (*тут і далі переклад наш. – Авт.*) [7, с. 21]. Існує нагальна потреба у трактуванні терміна «професійна безпека» та вирішенні питань щодо її впровадження в медичних закладах. Необхідність усунення недоліку й пояснює практичну значущість даної статті.

Уперше термін «культура безпеки» (КБ) застосовано в 1988 р. після аварії на Чорнобильській атомній електростанції [9, с. 338–339]. Після цієї катастрофи поняття «культура безпеки» було розглянуто в контексті різних «потенційно небезпечних» галузей.

Вивченням даної проблеми займалися багато дослідників. Зокрема, Р. Лайк, П. Стейнер, А. Рубель розробили навчальну програму, яка містить правила поведінки з урахуванням культурних особливостей в умовах необхідності забезпечення «грамотного догляду за колективом»; Д. Зохар, Ж. Лурія – багаторівневу модель безпечного організаційного клімату. А. Ніл, М. Гріфін установили зв'язок між відчуттям безпеки, кліматом, мотивацією й поведінкою робітників з одного боку й нещасними випадками з індивідами або групами – з іншого [10].

На жаль, проблеми безпеки на виробництві в Україні трактують лише в контексті охорони праці. Вивчення проблеми в основному зосереджено на технічному складнику процесу виробництва, а місце людини у професійній безпеці не розглядають зовсім. Проте, як свідчить світовий досвід, в останні роки саме «людський фактор» набуває усе більшого значення. Коли мова йде про таку галузь,



як охорона здоров'я, професійну безпеку слід розглядати як один із основних аспектів діяльності підприємства.

**Постановка задачі.** Мета написання статті – аналіз шляхів формування професійної культури безпеки в клінічній медицині. Методи, за допомогою яких здійснено наукове дослідження, – спостереження, аналіз, оцінка, порівняння, узагальнення.

**Результати дослідження.** Протягом тривалого періоду на вітчизняних підприємствах застосовували превентивні заходи фізичного характеру: ретельний огляд механізмів, періодичні перевірки домогосподарств, інспекції на виробництві тощо для запобігання аваріям і нещасним випадкам. Уживання перелічених заходів не може повністю виключити можливі проблеми, тому було розпочато вивчення можливих додаткових факторів, що спричиняли перебої в діяльності. У результаті було виділено складники, які визначали фізичні умови праці (*ситуаційні фактори*) й індивідуальні особливості (*людські фактори*). Цю диференціацію можна пояснити протиріччям між традиційним підходом і революційною на той момент теорією еволюції Дарвіна, частково – розумінням, що з'ясування причин виробничих проблем стає основою для їх вирішення [4, с. 5].

Оскільки культуру безпеки ми розглядаємо як інновацію, необхідно також розгледати саме поняття «інновація». Отже, інновація – це «суспільно-технічний економічний процес, що через практичне використання ідей і винаходів приводить до створення кращих по своїх властивостях виробів, технологій, приборок і поява яких на ринку може принести додатковий прибуток» [2]. Існують різні класифікації інновацій. Найпоширенішу класифікацію подано нижче (рис. 1).

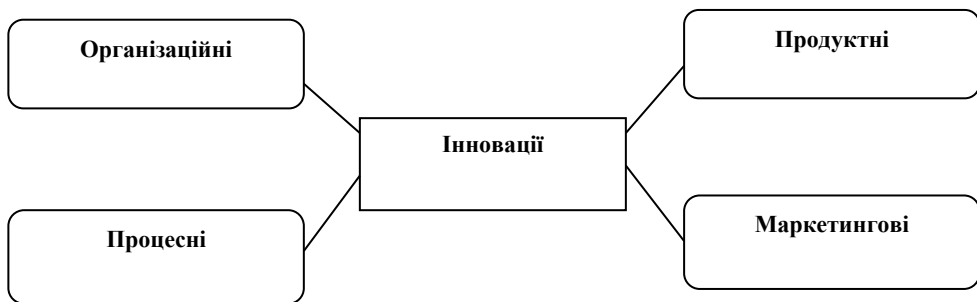


Рис. 1. Класифікація інновацій [3]

*Продуктна інновація* – це впровадження нового або істотно покращеного товару чи сервісу. *Процесна інновація* – це впровадження нового або значно поліпшеного виробничого процесу або способу доставки.

Вона передбачає значні зміни в методах, технології, обладнанні та / або програмному забезпеченні. *Організаційна інновація* – упровадження нового організаційного методу в діловій практиці, на робочих місцях, організації або в зовнішніх відносинах фірми. *Маркетингова інновація* – це реалізація нового методу маркетингу за значних змін у конструкції виробу або упаковки, розміщенні продукту, просуванні продукту або ціни. Виходячи з цієї класифікації, культуру безпеки потрібно розглядати як організаційну інновацію.

У сучасних зарубіжних публікаціях можна знайти декілька різних підходів до трактування терміна «культура безпеки» (табл. 1).

Так, Б. Утал трактує культуру безпеки як «загальні цінності й переконання, які взаємодіють зі структурами організації й системами, встановлюють норми поведінки»; Б. А. Тьорнер – як набір вірувань, норм, відносин, ролей, соціальних і технічних практик для мінімізації незахищеності працівників, менеджерів, членів громади; Конфедерація британської промисловості – як комплекс ідей і вірувань, які поділяють члени організації стосовно ризику, нещасних випадків і проблем із здоров'ям [5, с. 113–114].

Культура безпеки в медичній галузі передбачає право лікарів на припинення дій, які можуть завдати шкоди пацієнту або колезі [16].

Проаналізувавши вищенаведені дефініції, ми пропонуємо власне трактування терміну «культура безпеки» організації, що належить до галузі охорони здоров'я. Під культурою безпеки потрібно розуміти систему цінностей, цілей, знань і навичок, правил і процедур, переконань, які поділяють представники визначеної медичної професії (лікарі певної спеціалізації, середній і молодший персонал, адміністрація і т. д.), підтримують пацієнти, створюють сприятливий робочий клімат, атмосферу довіри й стають ефективним інструментом досягнення мети організації. Формування професійної культури безпеки можна вважати необхідною й достатньою умовою досягнення збалансованої організаційної культури медичного закладу як підприємства сфери послуг.

Щодо складників культури безпеки, думки вчених дещо різняться. Наприклад, завершена модель культури професійної безпеки включає такі елементи: обов'язки менеджерів, їх здатність бачити майбутнє організації й навчатися; зв'язок між структурними елементами організації; продуктивність; ресурси безпеки, загальні уявлення про неї; участь; довіра; відносини, що формуються у процесі виробництва; ступінь задоволеності роботою; підвищення кваліфікації [14, с. 3–5]. У свою чергу модель М. Д. Купера складається з чотирьох компонентів (рис. 2) [6, с. 4].

У будь-якій галузі безпеку оцінюють із позиції професіонала та клієнта/споживача. Однак акцент на останнє роблять тільки у сфері послуг, до якої також належить охорона здоров'я. Така ситуація зрозуміла: навіть у країнах із найрозвиненішою медициною лікування не завжди дає очікувані результати. Агентство «Bloomberg» склало рейтинг країн світу за рівнем охорони здоров'я, спираючись на дані Всесвітньої організації охорони здоров'я, Організації Об'єднаних Націй та Всесвітнього банку. Виділимо 10 країн, які мають найкращі системи охорони здоров'я (див. табл. 2).



Рис. 2. Бізнес-модель культури безпеки [6, с. 4]

## Підходи до трактування терміна «культура безпеки» [11]

Автор	Вид культури	Сутність
Р. Вест-рум	Патологічна	Персонал зовсім не піклується про безпеку
	Розрахункова	Підприємство робить необхідний мінімум щодо організації безпеки
	Генеративна	Безпечна поведінка повністю інтегрована в усі організаційні процеси
П. Хадсон, Різон Дюж.	Патологічна	Безпека залежить виключно від працівників. Основними факторами цього визначення є ефективність бізнесу й бажання уникнути покарання
	Реактивна	Організація починає сприймати проблему серйозно, але зазвичай лише після інцидентів або аварій
	Бюрократична (розрахункова)	Безпека обумовлена системою управління; потребує з боку персоналу активної роботи. Сприймається як своєрідний «податок на менеджмент»
	Проактивна	Несподівана зміна є складне завдання. Участь робітників полягає в сприйнятті інформації, що надходить від керівництва
М. Флемінг	Генеративна	У процес забезпечення активно залучений весь колектив; безпеку сприймають як невід'ємну частину бізнесу. Проте зберігається здорове побоювання, що щось може «піти не так»
	«Виникаюча»	Безпеку визначають із погляду технічних і процедурних рішень, а також їх відповідності вимогам; не розглядають як основний ризик бізнесу; є прерогативою відповідного відділу. Нещасні випадки розглядають як неминучі. Більшість робітників не замислюються над питаннями безпеки
	«Управління»	Відсутність безпеки розглядають як бізнес-ризик; зусилля спрямовують на попередження нещасних випадків, які трапляються, на думку керівників, виключно з вини персоналу, однак їх обмежують встановленням правил, процедур і технічних засобів контролю й покаранням у випадку порушень
	«Що залучає»	Компанія впевнена, що участь працівника у процесі виробництва має вирішальне значення тільки у випадку, коли він зацікавлений. Менеджери визнають, що є фактори, здатні призвести до нещасних випадків, і їх основною причиною часто є управлінське рішення; тому важливе співробітництво із працівниками, які відчують особисту відповідальність за своє здоров'я й безпеку
	«Націлена на співпрацю»	Більшість членів організації переконані у важливості безпеки як із морального, так і економічного погляду. Співробітники несуть особисту відповідальність за ситуацію; вони усвідомлюють свою значущість і сповнені самоповаги. Організація докладает значних зусиль для запобігання нещасних випадків
«Постійного вдосконалення»	Профілактика загроз – одна з основних цінностей компанії. Страх перед можливими невдачами постійний, тому керівництво проводить постійний моніторинг, пошук шляхів вдосконалення; здійснює інвестиції. Усі визнають безпеку найважливішим аспектом роботи	
А. Шарпанських, С. Х. Строве	Інформаційна	Збір інформації щодо нещасних випадків та інцидентів, яку отримують реактивним або проактивним шляхом
	Звітна	Підтримує бажання працівників звітувати стосовно питань безпеки
	Справедлива	Характеризується атмосферою довіри
	Гнучка	Успішно керує безпекою, навіть за умови організаційних змін
	Засвоєння	Робить висновки з отриманої інформації для реалізації необхідних змін
Р. Селлерс	Професійна культура безпеки (ПКБ)	Інтеграція управління ризиками; підхід, за якого безпеку вбудовано в організаційну культуру; оцінка та управління ризиками є природний, необхідний і очікуваний компонент, сприймають як нормальну професійну поведінку для підтримки відкритої й чесної дискусії щодо помилок і шляхів їх виправлення. Безпеку розглядають як показник ефективності діяльності. Всі співробітники розуміють, що від них очікують, і несуть відповідальність за загальні результати. У широкому сенсі це включає в себе такі поняття, як особиста відповідальність, лідерські якості, боротьба за досконалість й розуміння того, що безпека не надбудова, а невід'ємна складова частина виробничого процесу

Таблиця 2

**Рейтинг країн щодо розвиненості систем охорони здоров'я (згідно з даними «Bloomberg»)\***

Місце	Країна	Середня очікувана тривалість життя	Державні витрати на охорону здоров'я у вигляді процента від ВВП на душу населення	Вартість медичних послуг у переліку на душу населення
1-ше	Сінгапур	82,1	4,5	2,426
2-ге	Гонконг	83,5	5,3	1,944
3-тє	Італія	82,9	9,0	3,032
4-те	Японія	83,1	10,2	4,752
5-те	Південна Корея	81,4	7,0	1,703
6-те	Австралія	82,1	9,1	6,140
7-ме	Ізраїль	81,7	7,0	2,289
8-ме	Франція	82,6	11,8	4,690
9-те	ОАЕ	77,0	3,2	1,343
10-те	Велика Британія	81,5	9,4	3,647

\* Узагальнили автори за [1].

Дослідження, проведене в рамках Гарвардського медичного проекту, засвідчило, що стан 3,7 % пацієнтів погіршився після госпіталізації; з них 13,6 % померли. Але, не зважаючи на ці дані, не існує жодної країни, у якій населення було б повністю задоволене своєю системою охорони здоров'я [1]. Деякі національні дослідження щодо несприятливих подій у різних країнах виявили, що близько 6,3–12,9 % госпіталізованих пацієнтів постраждали хоча би один раз під час їх лікування. Необхідно також зауважити, що від 30,3 % до 47,0 % цих випадків були спричинені саме медичними помилками лікарів [7].

Коли мова йде про пацієнтів, то зазвичай виділяють три основні групи ризиків:

1. Ризики, пов'язані з особистісними рисами (нездатність зрозуміти інструкцію, нерегулярність приймання ліків і медичного огляду, негативне ставлення до процесу лікування й медичного оточення тощо).

2. Ризики, пов'язані із персоналом медичного закладу (занадто низький рівень кваліфікації, неадекватна поведінка, поганий стан фізичного або морального здоров'я у визначений момент).

3. Ризики, спричинені оточенням (незадовільний рівень планування і матеріально-технічна база, відсутність достовірних даних, некомфортні умови) [12, с. 253].

Саме тому необхідно створювати культуру безпеки в рамках організаційної культури медичного закладу. Для цього потрібно ужити таких заходів (рис. 3):



Рис. 3. Формування культури безпеки [17]

Водночас лікарі й медсестри теж незахищені (результати досліджень показали, що 85 % із них вважають, що пацієнтам у їх закладі нічого не загрожує, 41 % відчують себе незахищеними) [13].

З урахуванням вищенаведених даних було розроблено заходи в рамках організаційних інновацій зі створення ПКБ у медичній установі, які можна умовно поділити на такі групи:

- установа лідерства: роз'яснення загальних цілей, мотивація співробітників; жорсткий контроль за виконанням завдань, розвиток звітності, відкритий діалог із пацієнтами і громадськістю, розробка й впровадження рішень для запобігання шкоди; гарантія адекватного сприйняття критики і можливості висловити думку без покарання; створення атмосфери відкритості й довіри;

- урахування думки персоналу щодо роботи в заданому напрямку; поширення досвіду; обговорення результатів і досягнень;

- удосконалення системи комунікацій; систематичний збір, аналіз та обробка даних; навчання персоналу роботи з цими даними; технічна підтримка; забезпечення можливості постійного підвищення кваліфікації;

- організація просвітницької роботи серед пацієнтів; пояснення їх прав і обов'язків; контроль за діями хворих і дотриманням ними рекомендацій лікаря; вільний вибір лікаря; сприяння отриманню ними додаткових знань і консультацій щодо діагнозу.

**Висновки.** Причиною більшості лікарських помилок і інцидентів в останні роки все частіше визнають неефективне управління безпекою. Незадоволеність медичною системою дуже часто залежить від частоти виникнення проблем із лікуванням, із комунікацією з клієнтами та проблем із невпевненістю щодо надання кваліфікованої допомоги. Ігнорування культури безпеки не лише призводить до неефективного функціонування медичного закладу, а ще й становить загрозу здоров'ю нації взагалі. Можна з упевненістю стверджувати, що життєво необхідно створювати чітку структуру культури безпеки; систему інноваційних підходів, які дозволять покращити діяльність галузі охорони здоров'я, систему контролю за реалізацією цих заходів із боку як керівництва, так і кожного лікаря.

Наукова новизна роботи полягає у трактуванні терміна «культура безпеки у медичних закладах» та визначенні основних кроків до її створення. Практичне значення роботи полягає у можливості реалізації цих кроків у медичних установах для покращення культури безпеки та, виходячи з цього, зменшення ризиків нещасних випадків під час лікування.

Подальші дослідження можуть стосуватися питань управління культурою безпеки в медичних установах на прикладі досвіду країн із ефективними системами охорони здоров'я.

### Бібліографічні посилання

1. Рейтинг стран мира по уровню здравоохранения по версии агентства Bloomberg [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nonews.co/directory/lists/countries/health>. – Загл. с экрана.

2. **Сумець, О. М.** Товарна інноваційна політика [Текст]: навч. посіб. / О. М. Сумець, Є. М. Ігнатова. – К.: Хай-Тек-Прес, 2010. – 368 с.

3. InnoSupportTransfer – Supporting Innovations in SME [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.innosupport.net/uploads/media/1\\_Innovation\\_issues.pdf](http://www.innosupport.net/uploads/media/1_Innovation_issues.pdf) – Title from the screen.

4. **Cooper, M. D.** Improving safety culture: A Practical Guide [Electronic resource] / M. D. Cooper // Applied Behavioral Science. – 2001. – Access mode: [http://www.Behavioral-safety.com/articles/Improving\\_safety\\_culture\\_a\\_practical\\_guide.pdf](http://www.Behavioral-safety.com/articles/Improving_safety_culture_a_practical_guide.pdf) – Title from the screen.
5. **Cooper, M. D.** Towards a model of safety culture [Text] / M. D. Cooper // Safety Science. – 2000. – № 36. – P. 111–136.
6. **Cooper, M. D.** Surfacing your safety culture [Electronic resource] / M. D. Cooper // Major Hazard Commission at the Federal Ministry of Environment: Human Factors Conference, 4-6th March, 2002. – Access mode: [http://www.behavioral-safety.com/articles/Surfacing\\_your\\_safety\\_culture.pdf](http://www.behavioral-safety.com/articles/Surfacing_your_safety_culture.pdf) – Title from the screen.
7. Creation of a better medication safety culture in Europe: Building up safe medication practice, 2006 [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.coe.int/t/e/social\\_cohesion/soc-sp/medication%20safety%20culture%20report%20e.pdf](http://www.coe.int/t/e/social_cohesion/soc-sp/medication%20safety%20culture%20report%20e.pdf) – Title from the screen.
8. **Cullen, H. L.** The Public Inquiry into the Piper Alpha Disaster [Text] / H. L. Cullen // Report to the Parliament by the Secretary of State for Energy by Command of Her Majesty: Vols. 1 and 2. – L., 1990. – 488 p.
9. **Fleming, M.** An Agent-Based Approach for Structured Modeling, Analysis and Improvement of Safety Culture [Text] / M. Fleming, A. Sharpanskykh, S. Stroeve // Comput Math Organ Theory. – № 17. – 2011. – P. 77–117.
10. **Halligan, M.** Safety Culture in Healthcare: a Review of Concepts, Dimensions, Measures and Progress [Text] / M. Halligan, A. Zecevic // BMJ Quality & Safety Online First (published on 8 February 2011). – №20 (4). – 2011. – April. – P. 338–343.
11. **Krupskyy, O. P.** Cultura organizzativa e sicurezza: attuazione delle caratteristiche del servizio [Text] / O. P. Krupskyy // Italian Science Review. – 2014. – № 3 (12). – P. 368–371.
12. **Perea-Perez, B.** The Clinical Safety of Disabled Patients: Proposal for a Methodology for Analysis of Health Care Risks and Specific Measures for Improvement [Text] / B. Perea-Perez [et al.] // Med Oral Patol Oral Cir Bucal. – 2013. – Mar. – Vol.18 (2). – P. 251–256.
13. **Rodak, S.** Does Patient Safety Culture Always Mean Safe Hospitals? [Electronic resource] / S. Rodak // Nurses Say No. – 2013. – Access mode: <http://www.beckershospitalreview.com/quality/does-patient-safety-culture-always-mean-safe-hospitals-nurses-say-no.html> – Title from the screen.
14. Safety Culture Maturity Model. Keil Centre for the Health and Safety. Offshore Technology Report (2000) [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.hse.gov.uk/research/otopdf/2000/oto00049.pdf> – Title from the screen.
15. **Sellers, R.** A Professional Culture of Safety Convergent [Electronic resource] / R. Sellers // Safety Pty Ltd, 2011. – P. 1–10. – Access mode: <http://www.convergenfsafety.com/wordpress/wp-content/uploads/2011/11/SELLERS-A-professional-culture-of-safety-SEC-08-Nov-11.pdf>. – Title from the screen.
16. **Weinstock, M.** Can Your Nurses Stop a Surgeon? [Electronic resource] / M. Weinstock, R. Sellers // H&HN mag. – 2007. – Access mode: [http://www.hhnmag.com/hhnmag/jsp/articledisplay.jsp?dcrpath=HHNMAG/Article/data/09SEP2007/0709HHN\\_FEA\\_CoverStory&domain=HHNMAG](http://www.hhnmag.com/hhnmag/jsp/articledisplay.jsp?dcrpath=HHNMAG/Article/data/09SEP2007/0709HHN_FEA_CoverStory&domain=HHNMAG) – Title from the screen.

17. **Winegardner, M.** Creating a Culture of Safety to Reduce Medication Harm [Electronic resource] / M. Winegardner // International Safety Symposium November 10th, 2011. – Access mode: [http://www.powershow.com/view/3aef1d-MjUyM/Creating\\_a\\_Culture\\_of\\_Safety\\_to\\_Reduce\\_Medication\\_Harm\\_powerpoint\\_ppt\\_presentation](http://www.powershow.com/view/3aef1d-MjUyM/Creating_a_Culture_of_Safety_to_Reduce_Medication_Harm_powerpoint_ppt_presentation) – Title from the screen.

*Надійшла до редколегії 12.11.15*

УДК 332.012.324; 330,322

**А. А. Джусов, А. В. Павлович**

*Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара, Украина*

## **К ВОПРОСУ ОБ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ УКРАИНЫ ДЛЯ ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫХ КОРПОРАЦИЙ**

Обоснована важность наличия стабильного инвестиционного климата для формирования позитивного имиджа страны, необходимого для привлечения вливания капитала со стороны зарубежных транснациональных компаний (ТНК). Проанализированы особенности привлечения прямых иностранных инвестиций в Украину на базе данных о динамике иностранного инвестирования в экономику нашего государства и сравнения с показателями других стран мира. Проведены исследования отраслевой структуры прямых иностранных инвестиций и определены тенденции, характерные для основных видов экономической деятельности. Рассмотрены критерии, по которым Украина является привлекательной для деятельности ТНК, а также учтены факторы, снижающие конкурентные преимущества. Обоснована необходимость изучения всех аспектов инвестиционной деятельности ТНК с целью создания надлежащих условий для привлечения в отечественную экономику зарубежных инвестиций на взаимовыгодных условиях.

*Ключевые слова:* транснациональная корпорация, инвестиционная привлекательность, иностранный инвестор, инвестиционный климат, прямые иностранные инвестиции.

Обґрунтовано важливість наявності стабільного інвестиційного клімату для формування позитивного іміджу країни, необхідного для залучення вливання капіталу з боку зарубіжних транснаціональних корпорацій (ТНК). Проаналізовано особливості залучення прямих іноземних інвестицій в Україну на основі даних про динаміку іноземного інвестування в економіку нашої держави і порівняння з показниками інших країн світу. Досліджено галузеву структуру прямих іноземних інвестицій і визначено тенденції, характерні для основних видів економічної діяльності. Розглянуто критерії, за якими Україна є привабливою для діяльності ТНК, а також враховано чинники, що знижують конкурентні переваги. Доведено необхідність вивчення всіх аспектів інвестиційної діяльності ТНК із метою створити належні умови для залучення у вітчизняну економіку зарубіжних інвестицій на взаємовигідних умовах.

*Ключові слова:* транснаціональна корпорация, інвестиційна привабливість, іноземний інвестор, інвестиційний клімат, прями іноземні інвестиції.

In this article is proved the importance of existence of stable investment climate for formation of the positive image of the country, which is necessary for attraction of capital injection from foreign multinational corporations. The features of attraction of direct foreign investments to Ukraine are analysed on the database of dynamics of foreign investment into economy of our country and comparison with indicators of other world countries. Researches of branch structure of direct foreign investments are conducted and tendencies, which describe the main types of economic activity, are defined. Criteria by which Ukraine is attractive to activity of multinational corporations as well as the factors reducing competitive advantages are considered. Necessity of studying of all aspects of

**investment activity of multinational corporations for the purpose of creation of appropriate conditions for attraction of foreign investments in domestic economy is proved.**

*Key words:* multinational corporation, investment attractiveness, foreign investor, investment climate, direct foreign investments.

**Введение.** На современном этапе транснациональные корпорации (ТНК) благодаря прямым иностранным инвестициям постоянно усиливают свое влияние на развитие как международных экономических отношений, так и конкурентоспособности национальной экономики. Поступление инвестиционных капиталов служит основой построения инфраструктуры территории, развитию производства, а привлечение иностранных технологий повышает конкурентоспособность отечественных товаров на зарубежных рынках. Значительного внимания требует вопрос усовершенствования и стимулирования экономических механизмов аккумуляции материально-финансовых ресурсов и их направление на создание реальной стоимости в экономике. Ключевым инструментом обеспечения стойкого экономического развития является построение действующего механизма регуляции инвестиционных процессов.

Среди авторов, занимающихся изучением деятельности ТНК и их ролью в интернационализации экономики Украины, следует назвать работы К. Н. Гудым, Н. П. Овчарука, В. М. Мотриченко, Т. Н. Мельник, Ю. В. Конрад, М. Э. Прохоровой, Н. Н. Левицкой и др.

Аспекты инновационного развития инвестиционных процессов изучены А. А. Джусовым, Н. П. Мешко. Вопросы повышения инвестиционной привлекательности Украины для международных компаний рассматриваются в научных трудах И. П. Гайдуцкий, О. В. Полищук, В. В. Цимбал, Э. Н. Лимонова и ряда других исследователей. В тоже время недостаточно изученными на настоящее время все еще остаются проблемы формирования инвестиционных стратегий иностранных компаний, выходящих на украинский рынок, выбора стратегических приоритетов в инвестиционной деятельности ТНК.

**Постановка задания.** Целью написания статьи является определение рациональных инвестиционных стратегий ТНК при вхождении на украинский рынок, а также общих тенденций привлечения прямых иностранных инвестиций (ПИИ), влияющих на инвестиционную привлекательность Украины. Методы исследования – анализ и синтез, сравнение.

**Результаты.** В современных условиях транснационализация – это качественно новый этап интернационализации хозяйственной жизни, который является процессом усиления внешнеэкономической деятельности в результате глобальных операций ТНК.

Количество ТНК в мире непрерывно увеличивается. На нынешнем этапе развития ТНК контролируют более половины объема мирового промышленного производства, около 2/3 мировой торговли, 4/5 общего количества патентов и лицензий на новую технику, технологии и ноу-хау [1].

Инвестиционная стратегия ТНК как по формам, так и по содержанию не ограничивается направлением материальных активов в форме капитала, а предполагает управление процессом производства во всех отраслях и всеми соответствующими активами. При этом страны-реципиенты получают возможность осуществления перестройки своей экономики и, соответственно, повышения ее эффективности [2].



По состоянию на настоящее время активность ТНК и приток прямых иностранных инвестиций в Украину значительно уступает другим странам Западной Европы и СНГ, но, несмотря на это, Украина имеет значительный потенциал для иностранных инвесторов и является перспективным рынком [3, с. 68–71].

Принимая инвестиционные решения и выбирая страну для реализации инвестиционного проекта, ТНК руководствуются многими факторами. В научной литературе пока что не существует общепринятого объяснения причин, которые обуславливают выбор корпорациями той либо иной местности для разворачивания инвестиционного проекта. В тоже время выделяют несколько групп критериев для оценки эффективности инвестиционного проекта:

- привлекательность страны с точки зрения издержек (здесь берется во внимание стоимость рабочей силы, характеристики налоговой системы и субсидирования, качество инфраструктуры, кадровых ресурсов и развитость финансовых рынков);
- привлекательность страны с точки зрения сбыта: характеристика местного рынка, его развитость, потенциал роста и открытость страны для международной торговли;
- привлекательность страны с точки зрения особенностей культуры и политического риска.

По этим критериям Украина является достаточно привлекательной для деятельности ТНК, но некоторые факторы все же нивелируют эту привлекательность, снижая при этом конкурентные преимущества нашей страны.

По количеству потребителей Украина является потенциально большим рынком в Европе. Относительная ненасыщенность украинского рынка делает его довольно перспективным для иностранных инвесторов, хотя низкий уровень доходов значительного количества украинского населения препятствует формированию динамичного платежеспособного спроса [4, с. 701].

Для ТНК из стран ЕС и США наиболее привлекательными сферами Украины можно назвать следующие:

- украинская пищевая промышленность. В пищевой индустрии мира лидируют швейцарская компания «Nestle», бельгийская «AB InBev», американские «Kraft-Heinz» и «Coca-Cola Company», англо-голландская «Unilever»;
- предприятия торговли. На украинский рынок уже зашли «Wall-Mart Stores», «Carrefour SA», «McDonalds Corporation»;
- финансовый сектор. Самым крупным представителем ТНК здесь является Райффайзен Интернациональ Банк-Холдинг АГ;
- фармацевтика. Известными в Украине являются немецкие марки «BASF SE» и «Bayer AG».

Именно в этих отраслях до недавних известных печальных событий в Украине присутствовал быстрый оборот капитала. После стабилизации политической и экономической ситуации в нашей стране рост в этих отраслях, несомненно, возобновится, при том, что коммерческие риски будут невысоки. Привлекательным для ТНК из промышленно развитых стран является также инвестирование в инфраструктуру бизнес-услуг для обслуживания, в первую очередь, предприятий с иностранными инвестициями [5, с. 65].

Украина обладает значительным потенциалом для иностранных инвесторов, который обуславливается относительно большим и возрастающим рынком, наличием факторов производства, инфраструктуры, выгодным географическим

положением. Но, несмотря на это, нестабильность и юридическая неопределенность налогового законодательства, недостаточная прозрачность финансового рынка и процессов приватизации, недостаточная защищенность прав собственности, бюрократизация аппарата управления и необоснованно высокий уровень участия страны в экономической жизни – лишь неполный список факторов, которые тормозят приток иностранного капитала в Украину и усложняют её интеграцию в глобальную финансовую систему.

В последнее время этот список пополнился макроэкономической нестабильностью, обусловленной волатильностью цен на топливо и сырье, и высоким уровнем политических рисков. Таким образом, можно констатировать, что национальная экономика не в полной мере использует имеющиеся возможности увеличения объемов ПИИ, в связи с чем проблема их привлечения, как и раньше, остается крайне актуальной для Украины [6].

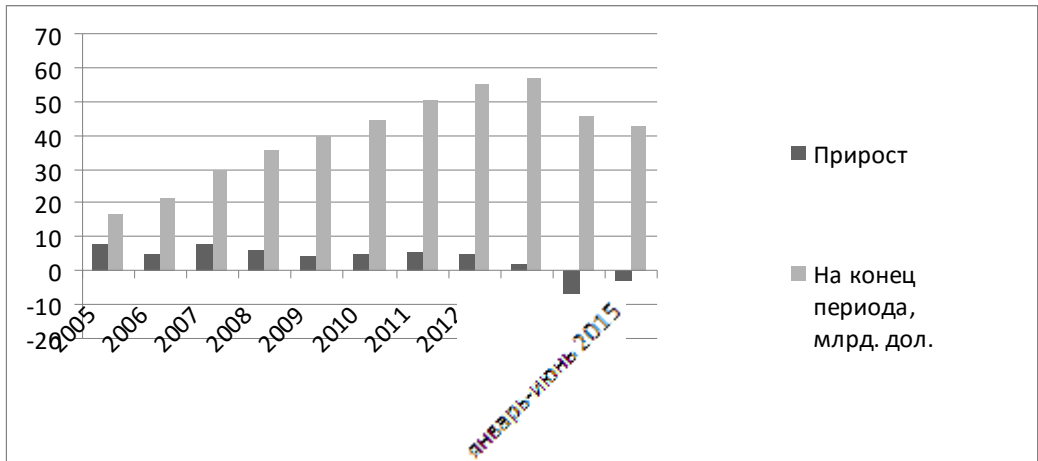
Согласно аналитическим данным ЮНКТАД в 2014 г. основу глобальной инвестиционной системы составляла триада Европа-Азия-США с центром в ЕС. Информация о динамике прямых иностранных инвестиций приведена ниже (таблица).

**Динамика объема прямых иностранных инвестиций по странам мира, млрд дол. США\***

Страны	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Всего по странам мира	74,8	133,9	203,3	113,1	125,7	138,7
Развитые страны, в т.ч.:	37,89	66,19	105,23	43,96	49,00	53,51
Франция	1,49	3,17	4,61	2,26	1,26	1,22
Германия	1,46	6,19	7,10	1,13	2,31	2,46
Польша	0,79	1,31	2,48	0,52	0,18	0,17
США	8,81	18,64	26,79	13,69	16,28	16,28
Китай	6,61	10,83	14,82	10,29	10,73	10,88
Канада	1,41	2,64	4,78	3,66	5,73	5,90
Австралия	1,65	3,39	7,77	4,76	4,33	4,65
Развивающиеся страны, в т.ч.:	32,63	61,02	86,70	61,99	67,35	72,14
Россия	2,26	4,05	6,58	4,34	6,84	7,23
Казахстан	0,87	0,71	1,64	1,19	0,87	0,93
Украина	0,29	0,61	0,84	0,68	0,32	0,32

\* Составлено по данным: ЮНКТАД и Государственной службы статистики Украины.

В соответствии с данным таблицы часть Украины в мировом распределении ПИИ является незначительной: в 2014 г. она составляла всего 0,25 % от общего объема ПИИ. Это свидетельствует о том, что для иностранных инвесторов промышленность в Украине теперь менее привлекательна, чем в других странах. Принимая во внимание недавние события (аннексия Крыма и оккупация значительной территории Востока, где сосредоточены основные производственные мощности нашей страны), большинство инвесторов отдадут предпочтение более стабильным условиям и направлениям инвестирования [7, с. 33–34]. По данным Государственного комитета статистики объем привлеченных в экономику Украины прямых иностранных инвестиций (акционерного капитала) на 01.07.2015 г. составил 42851,3 млн дол. США и в расчете на одну душу населения равен 1000,5 дол. США. Сравнительная характеристика объема ПИИ в Украине представлена ниже (рис. 1) [8].



**Рис. 1. Накопленный объем прямых иностранных инвестиций в Украине\***

\*Разработали авторы на основе [8].

Данные рис. 1 свидетельствуют о возрастающем тренде привлечения ПИИ в украинскую экономику до 2013 г., но, начиная с 2014 г., можно наблюдать тенденцию к снижению вложенного в экономику капитала. Высокая латентность инвестиций в Украину обусловлена тем, что нормальный и цивилизованный приход инвесторов, как правило, является последствием, а не причиной улучшения инвестиционного климата, в то время как непрозрачные и нестабильные рынки привлекают преимущественно инвесторов, склонных к финансовым злоупотреблениям и «отмыванию» денег.

Подтверждением этому является отраслевая структура накопленных ПИИ в Украине (рис. 2). Преимущественная часть капитала иностранных ТНК сосредоточилась в пищевой и табачной промышленности, торговле, финансах, операциях с недвижимостью, то есть в отраслях с высокой оборотностью капитала и обеспеченными рынками сбыта.

	ПИИ, в млн. дол. США (2013 г.)
Сельское и лесное хозяйство	800,7
Деятельность отелей и ресторанов	810,3
Строительство	974,1
Деятельность транспорта и связи	3015,7
Торговля	6003
Операции с недвижимым имуществом	9058,5
Финансовая деятельность	16105,6
Промышленность	17166,7

**Рис.2. Распределение прямых иностранных инвестиций по основным видам экономической деятельности\***

\* Разработали авторы на основе [9].

Кроме того, прослеживается негативная тенденция уменьшения притока иностранного капитала в реальный сектор экономики. Часть ПИИ в сельское хозяйство, машиностроение и металлургию остается неоправданно малой. Стратегические отрасли не привлекают необходимых объемов капитала для обновления морально и физически устарелых основных производственных фондов [6].

На сегодня главным заданием Украины для привлечения ТНК в свою экономику является обеспечение соответствующих мер касательно улучшения инвестиционного климата, т.к. при рациональном подходе наша страна сможет получить ряд конкурентных преимуществ, связанных с присутствием на ее территории иностранных корпораций. Следует понимать, что поступление прямых иностранных инвестиций в Украину должно способствовать развитию ее экономики, активизации экспортных и импортных операций, введению новейших технологий, росту научного потенциала, социальному и экономическому развитию, а не только отображать реальные объемы импорта капитала.

В программе деятельности правительства и в соответственных законодательных актах должны быть разработаны и закреплены регулятивные механизмы, содержащие одновременно систему стимулов касательно привлечения иностранных ТНК и систему амортизаторов возможных негативных последствий транснационализации. С целью предотвращения монополизации, контроля над правомерностью и влиянием других регулирующих мероприятий страна должна принять соответствующие законодательные акты, которые бы ограничивали деятельность ТНК и направляли их деятельность в сферы, определенные государством как приоритетные.

Возрастание количества стран-инвесторов – позитивное экономическое явление, поэтому необходимо улучшать инвестиционный климат для привлечения капиталовложений. При этом украинским предприятиям следует вступать в сотрудничество с иностранными ТНК не в качестве отсталого технологического придатка, а использовать преимущества привлечения иностранных инвестиций [10].

**Выводы.** Направления и перспективы развития Украины и транснационализация ее экономики требуют активизации отечественных хозяйственных субъектов путем привлечения прямых иностранных инвестиций со стороны ТНК и формирования транснационального характера бизнеса собственных компаний.

Объемы поступления ПИИ в Украину из ЕС направлены преимущественно на те отрасли экономики, где можно получить прибыль в кратчайшие сроки, в то время как инвестирование приоритетных отраслей экономики Украины, направленное на долгосрочный рост, является недостаточным.

Несмотря на то, что Украина остро нуждается в иностранных инвестициях, для их привлечения существуют серьезные препятствия, среди которых особенно следует выделить следующие: неразвитость рыночной инфраструктуры, нестабильность законодательства и финансово-кредитной системы, непрозрачность в возвращении налогов и низкий уровень защиты прав собственников [11].

Научная новизна работы – определение особенностей текущего развития инвестиционных процессов в Украине, а также обоснование необходимости изучения аспектов инвестиционной деятельности ТНК с целью привлечения зарубежных инвестиций в экономику страны на взаимовыгодных условиях.

Практическая значимость работы состоит в том, что обеспечение соответствующих мер касательно улучшения инвестиционного климата позволит Украине при рациональном подходе получить ряд конкурентных преимуществ, связанных с присутствием на ее территории иностранных корпораций.

Дальнейшего исследования требуют программы деятельности правительства по созданию соответствующих законодательных актов по регулировке стимулов привлечения иностранных ТНК и системы амортизаторов возможных негативных последствий транснационализации.

### Библиографические ссылки

1. **Гудим, К. М.** Транснаціоналізація як чинник глобалізації [Текст] / К. М. Гудим // Вісн. КНТЕУ. Сер.: Ддржава та економіка. – 2014. – №4. – С. 34–44.
2. **Поліщук, О. В.** Роль ТНК у інвестиційних процесах сучасності [Електронний ресурс] / О. В. Поліщук, В. В. Цимбал. – Режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/65084/17-Polishchuk.pdf?sequence=1> – Заголовок з екрана.
3. **Гайдучий, І. П.** Привабливість України для ТНК [Текст] / І. П. Гайдучий // Економіка АПК. – 2008. – № 4. – С. 68–71.
4. **Eiteman, D. K.** Multinational Business Finance [Text] / D. K. Eiteman, A. I. Stonenill. – 11 ed. – Boston: San Francisco; N.Y.: AW Publishing, 2007. – 701 p.
5. **Овчарук, М. П.** Особливості поширення та впливу ТНК на економіку України [Текст] / М. П. Овчарук, В. М. Мотриченко // Фінансов. простір. – 2013. – № 3. – С. 65.
6. **Лимонова, Е. М.** Інвестиційна діяльність ТНК в Україні: проблеми і перспективи [Електронний ресурс] / Е. М. Лимонова. – Режим доступу: [http://ev.nmu.org.ua/docs/2013/3/EV20133\\_067-072.pdf](http://ev.nmu.org.ua/docs/2013/3/EV20133_067-072.pdf) – Заголовок з екрана.
7. **Мельник, Т. М.** Сутність та галузеві особливості міжнародної виробничої інтеграції національних підприємств [Текст] / Т. М. Мельник, Ю. В. Конрад // Екон. простір. – 2015. – № 95. – С. 33–34.
8. Министерство экономического развития и торговли Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.me.gov.ua/> – Загл. с экрана.
9. Информационно-аналитический центр Infolight [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://infolight.org.ua/charts/> – Загл. с экрана.
10. **Прохорова, М. Е.** Особливості формування впливу зарубіжних ТНК на Україну в ХХІ ст. (2011) [Електронний ресурс] / М. Е. Прохорова, Н. М. Левицька. – Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/view/3261/3214> – Заголовок з екрана.
11. **Інноваційний розвиток світової економіки: інвестиційний аспект [Текст]: монографія / О. А. Джусов [та ін.]. – Донецьк : Юго-Восток, 2009. – 278 с.**

*Надійшла до редколегії 28.11.15*

УДК 330.341.1

**С. А. Єфімова, Т. В. Гринько**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ**

**Сформульовано завдання інноваційного управління, запропоновано методичний підхід до оцінки інноваційного потенціалу для управління ним. Окреслено основні напрямки стимулювання розвитку інноваційного потенціалу підприємства.**

*Ключові слова:* інноваційний потенціал, методичні підходи, управління інноваційним потенціалом, інноваційний розвиток.

**Сформулированы задачи инновационного управления. Предложен методический подход к оценке инновационного потенциала для управления им. Определены основные направления стимулирования развития инновационного потенциала предприятия.**

*Ключевые слова:* инновационный потенциал, методические подходы, управление инновационным потенциалом, инновационное развитие.

**Tasks of innovative potential to management are systematized, approach to rate innovative potential to manage them has been suggested. Main directions to stimulate development of industries service were selected.**

*Key words:* innovation potential, methodical approaches and management of innovative potential, innovative development.

**Вступ.** Конкуренція на світових ринках потребує від економіки будь-якої країни, в тому числі й України, посилення інноваційного складника. Підприємства України з інноваційною діяльністю здатні забезпечувати високі темпи зростання в довгостроковій перспективі. Основною компонентою в ефективності й результативності проведення інноваційних процесів на підприємстві є його інноваційний потенціал, зокрема професійно-кадровий склад.

Аналіз останніх публікацій у галузі визначення інноваційного потенціалу підприємства подано досить повно. Так, В. М. Смирнов розглянув інноваційний потенціал у сфері фізичного виховання [8], Т. А. Бельчик, Д. С. Чуйкова запропонували підхід до оцінки інноваційного потенціалу регіону [2], Л. К. Шаміна детально розкрила проведення аналізу інноваційного потенціалу підприємства [11], А. П. Стариков запропонував методика оцінки інноваційного потенціалу вугледобувного підприємства [9]. Однак переважна більшість наукових праць з даної теми стосується аналізу певних аспектів інноваційного потенціалу організації та не містить комплексної оцінки й рекомендацій щодо управління ним. Так, В. П. Горшенін розробив критерії та показники інноваційного потенціалу персоналу корпорації, виділивши вісім основних критеріїв для оцінки рівня розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Проте не врахував специфіку діяльності підприємства й деякі моменти, зокрема величину впливу показників на загальний рівень інноваційного потенціалу та термін його реалізації з моменту виникнення потреби до моменту реалізації продукту чи послуги [4]. Отже, необхідно уточнити систему показників і алгоритмів оцінювання складників та інноваційного потенціалу організації в цілому.

**Постановка завдання.** Мета написання статті – аналіз існуючих підходів до оцінки інноваційного потенціалу підприємства та їх удосконалення з урахуванням особливостей діяльності підприємства сфери послуг, формулювання завдання інноваційного управління й основних напрямків стимулювання розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Під час дослідження застосовано системний підхід, методи аналізу та синтезу, моделювання. Інформаційною базою дослідження є наукова та методична література, дані бухгалтерського (фінансового та управлінського), статистичного й податкового обліку, відомості про персонал підприємства, у тому числі керівний, його кваліфікації та особисті якості.

**Результати.** Україна належить до восьми країн світу, які мають необхідний науково-технологічний потенціал для створення сучасної техніки, достатню кількість зайнятих, зіставну з країнами ЄС, у високо- і середньотехнічних галузях промисловості (у 2014 р. – 171,7 тис. осіб) [13].

За даними всесвітнього економічного форуму в рейтингу глобальної конкурентоспроможності, що враховує 113 змінних, які всебічно характеризують конкурентоспроможність країн світу з урахуванням різних рівнів економічного розвитку, у 2014 р. Україна посіла 76-те місце. Вибір цих змінних обумовлений теоретичними й емпіричними дослідженнями, причому жоден фактор не в змозі самотужки «забезпечити» конкурентоспроможність економіки. Так, ефект від збільшення витрат на освіту може бути знижений через неефективність ринку робочої сили, інші недоліки інституційної структури і, як наслідок, відсутність у випускників навчальних закладів можливості бути відповідним чином працевлаштованими. Спроби поліпшити макроекономічне середовище, наприклад оптимізувати контроль над державними фінансами, будуть вдалимими тільки за належної прозорості системи управління фінансами, відсутності корупції та масштабних порушень [8, с. 253]. Підприємці впроваджуватимуть нові технології тільки в тому випадку, якщо потенційний прибуток перевищить необхідні інвестиції. В рейтингу країн і територій за рівнем прямих іноземних інвестицій Україна в 2014 р. посіла 42-ге місце з 196, за індексом інновацій у 2014 р. – 63-ге місце зі 143 [13]. Таким чином, згідно з висновками Всесвітнього економічного форуму, найбільш конкурентоспроможні економіки тих країн, які у змозі проводити всеосяжну політику, урахувати весь спектр чинників та взаємозв'язки між ними. Це свідчить про наявність і можливість реалізації інноваційного потенціалу підприємств країни [3].

Інноваційний потенціал – це багатоскладова динамічна система створення, накопичення й інтерпретування наукових, управлінських ідей та науково-технічних, маркетингових досліджень в інноваційні продукти на основі здійснення безперервного процесу управління підприємством.

На шляху до інноваційної економіки сфера послуг стає своєрідним фактором формування нових взаємозв'язків з промисловістю та іншими галузями національної економіки. У свою чергу комплексність і складність інноваційного потенціалу дає можливість аналізувати його внутрішню будову з погляду наявності управлінсько-організаційної, якісної (ресурсної), цільової, інвестиційно-фінансової та результативної складників, які відображають не лише означений зв'язок, а й дають можливість відстежувати рух ресурсів і потенційних можливостей підприємства впродовж усього його життєвого циклу з урахуванням реального внеску в остаточні результати його діяльності не лише за рахунок основних, а й забезпечувальних інновацій [5]. Такі можливості мають забезпечувати інноваційні потреби споживача. А. Дабровська вказує, що сучасні споживачі вимагають сучасні

послуги, інноваційні та з високою якістю, зосереджують увагу на технологіях, проте ухвалюючи рішення про покупку вони все частіше і частіше звертають увагу на комфорт, безпеку і відпочинок [12, с. 8].

Масштаб формування та рівень темпів розвитку інноваційного потенціалу залежать від інвестиційних можливостей суб'єктів господарювання в тих випадках, коли спостерігається висока капіталомісткість інновацій. Недоступність фінансових джерел, недостатність інвестиційних коштів в економіці, відсутність довіри у кредиторів знижують можливості використання потенціалу навіть за явної ефективності нововведень для виробників. Водночас інновації створюють умови для широкого залучення інвестицій, оскільки накопичений досвід під час створення та освоєння нововведення стає джерелом його вдосконалення, у зв'язку із цим необхідно ставити чіткі завдання для управління інноваційним потенціалом підприємства.

Ряд сучасних дослідників [9; 11] у галузі управління інноваціями виділяє такі основні завдання інноваційного менеджменту:

- 1) планування інноваційної діяльності організації; формулювання місії (орієнтація діяльності організації на інновації); визначення стратегічних напрямків інноваційної діяльності та постановка цілей у кожному з них; вибір оптимальної для кожного напрямку інноваційної стратегії розвитку;
- 2) організація інноваційної діяльності;
- 3) мотивація учасників інноваційної діяльності;
- 4) утворення тимчасових цільових груп для комплексного вирішення інноваційних проблем – від ідеї до серійного виробництва продукції;
- 5) систематична оцінка результатів інноваційної діяльності [9; 11].

Такий підхід повністю відображає основні ідеї загальної теорії менеджменту, а отже, повинен бути застосований під час аналізу компонент управління інноваційним менеджментом, зокрема у ході оцінки інноваційного потенціалу для подальшого обґрунтування концепції системи його управління.

Автори виділяють два можливі підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства – детальний і діагностичний [6; 10]. Детальний підхід застосовують в основному на стадії виявлення та формування інноваційного потенціалу. Результатом застосування детального підходу є визначення готовності й здатності підприємства до реалізації інновації. Діагностичний підхід застосовують для інтегральної оцінки поточного стану підприємства щодо всіх або групи складників інноваційного потенціалу.

Дослідження оцінки інноваційного потенціалу, які виконала група вчених-економістів на чолі з В. П. Горшеніним [4], дали можливість виділити основні показники для оцінки рівня розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Розрахунок їх величини дозволяє дати загальну характеристику наявних у підприємства можливостей до інноваційної діяльності за окремими складниками, проте загальний рівень інноваційного потенціалу й термін його реалізації за цим підходом визначити не можна. Погоджуючись у деяких аспектах із методикою В. П. Горшеніна, слід зауважити, що стосовно сектора підприємств сфери послуг даний підхід до оцінки інноваційного потенціалу необхідно суттєво модифікувати, наблизивши її тим самим до практичного керівництва, базуючись на оцінці інноваційного потенціалу підприємства. Деякі позиції розглянутого методичного підходу до оцінки мають декларативний характер і можуть бути замінені більш значущими, на нашу думку, характеристиками персоналу підприємства, не спотворюючи при цьому загальний рівень інформативності. Підприємства сфери



послуг не можуть в повному обсязі використовувати інноваційну інфраструктуру і мати в розпорядженні співробітників із усіх напрямків господарської діяльності (патентознавців, аналітичні групи, проектні та конструкторські підрозділи).

Оскільки один і той же потенціал не можна використовувати однаково ефективно для вирішення якісно різнорідних проблем, процес формування і подальшого розвитку інноваційного потенціалу будь-якої організації повинен бути цілеспрямованим і базуватися на системних позиціях, але при цьому слід урахувати особливості проблеми.

Однією з головних компонентів інноваційного потенціалу підприємства є, безсумнівно, професійний кадровий склад, який в економічній теорії представлений як інноваційний потенціал персоналу (ІПП). Розкрити творчі здібності трудового колективу, кожного окремо взятого співробітника і спрямувати ці здібності на досягнення цілей – головне завдання керівника колективу. Інноваційний потенціал персоналу – це здатність працівників виробляти й ефективно реалізовувати свої і сторонні інновації та проекти [4, с. 116]. Вимірювання, кількісна оцінка інтелектуального, професійного, освітнього та інших якісних характеристик потенціалу персоналу – досить складне завдання, для його виконання найчастіше застосовують експертні підходи на основі інтерв'ю, анкетування керівників, власників підприємств та провідних менеджерів.

Логічно припустити, що інноваційний розвиток залежить від науково-технічного розвитку. Інноваційну діяльність вважають результатом науково-технічної та інтелектуальної діяльності, тобто інновації перетворюються на конкретний продукт для ринку в основному у виробництві. Тому перспективи розвитку виробництва в сучасних економічних умовах не можна розглядати без урахування інноваційної та науково-технічної діяльності підприємств, оскільки ця діяльність як основний чинник розвитку перетворює просто виробництво продукту на конкурентоспроможне виробництво.

Лише реалізація цієї важливої вимоги до продукту виробництва забезпечить на сучасному етапі життєдіяльність і розвиток економічних суб'єктів ринку, до яких належать, насамперед, промислові підприємства. Звідси все, що пов'язано з інноваційною та науково-технічною діяльністю підприємств, набуває нині принципового значення.

Економічно доцільніше підприємствам сфери послуг на договірних засадах тимчасово запросити сторонніх фахівців. Взаємодія зі спеціалізованими організаціями сприяє прискореному навчанню колективу підприємства під час упровадження нововведення, дисциплінує й мобілізує його. Уміння співробітників підприємства сприймати рекомендації, методи, підходи до тих чи інших нововведень, які пропонують спеціалізовані організації, – один із показників інноваційної сприйнятливості персоналу. Такий сукупний показник можна назвати індексом зовнішньої співпраці (ІЗС). Удосконалений і доповнений авторами даного дослідження метод оцінки інноваційного потенціалу персоналу малих та середніх підприємств сфери послуг з урахуванням особливостей та специфіки діяльності подано нижче (табл. 1). Економічні категорії, що мають різну основу (якісну і кількісну), необхідно приводити до загального знаменника для розрахунку інтегральних індексів (табл. 1).

Таблиця 1

## Методичний підхід до оцінки інноваційного потенціалу персоналу для підприємств \*

Питома вага індексу	Назва індексу	Внутрішній показник	Показник	Метод розрахунку
0,15	Індекс інноваційної інтенсивності	Чисельність персоналу, зайнятого дослідженнями і розробками	$I_{1.1}$	$Y_{1.1} = \frac{C}{D}$
де $C$ – чисельність персоналу, зайнятого в НДДКР; $D$ – загальна чисельність працівників				
0,1	Індекс інтелектуального розвитку персоналу ( $I_{IP}$ )	Частка інтелектуальної праці	$I_{2.1}$	За шкалою Харрінгтона (табл. 2)
0,15	Індекс професійного розвитку персоналу ( $I_{IPF}$ )	Рівень управління інноваційним ризиком	$I_{3.1}$	За шкалою Харрінгтона (табл. 2)
0,12	Індекс освітнього рівня персоналу ( $I_{OPR}$ )	Рівень саморозвитку персоналу	$I_{4.1}$	За шкалою Харрінгтона (табл. 2)
0,13	Індекс зовнішнього співробітництва ( $I_{ZC}$ )	Кількість договорів з інститутами й організаціями про суспільну діяльність з інноваційних проєктів	$I_{5.1}$	$Y_{5.1} = \frac{I_{д}}{X_{дз}}$
де $I_{д}$ – кількість інноваційних договорів; $X_{дз}$ – загальна кількість господарських договорів (включаючи інноваційні)				
0,1	Індекс інвестиційного та техніко-технологічного оснащення праці ( $I_{ITTO}$ )	Витрати (в тому числі на НДДКР за стадіями інноваційного циклу, на відбір і навчання персоналу, на автоматизацію управління)	$I_{6.1}$	$Y_{6.1} = \frac{B_{ин}}{B_{ват}}$
де $B_{ин}$ – витрати на НДДКР, навчання персоналу, автоматизацію управління; $B_{ват}$ – загальні витрати на інновації				
0,1	Індекс конкурентоспроможності підприємства ( $I_{KP}$ )	Співвідношення обсягів виробленої та реалізованої інноваційної продукції	$I_{7.1}$	$Y_{7.1} = \frac{\Gamma_{п}}{\Gamma_{з}}$
де $\Gamma_{п}$ – реалізована інноваційна продукція; $\Gamma_{з}$ – обсяг виробленої інноваційної продукції				
0,05	Індекс фінансової результативності інновацій ( $I_{ФР}$ )	Збільшення капіталізації підприємств від упродовжених інновацій	$I_{8.1}$	$Y_{8.1} = \frac{\Pi_{ин}}{\Pi_{з.витр}}$
де $\Pi_{ин}$ – прибуток від реалізованих проєктів; $\Pi_{з.витр}$ – загальні інноваційні витрати підприємства				
0,05	Показник тривалості реалізації інноваційного рішення	Характеризує час з моменту усвідомлення потреби чи попиту на новий продукт до моменту його відправлення на ринок або споживачеві у великих кількостях	$I_{9.1}$	$Y_{9.1} = \frac{T_{ин}}{T_{з}}$

\*Складено на основі [4] та з доповненням авторів

Усереднений інтегральний індекс визначають за формулою (1):

$$I_{\Sigma} = \left( \frac{\sum_{k=1}^b Y_{nk}}{b} \right) * g_1, \quad (1)$$

де  $b$  – число позицій в індексі  $Y_n$  $a$  – номер індексу  $Y-1/9$  ;

$k$  – номер позиції в індексі  $Y_{\text{н}}$ .

$g_i$  – питома вага значущості  $i$ -го показника складника  $a$  інноваційного потенціалу підприємства.

Для одержання експертної інформації та обробки її кількісними методами можна використовувати вербально-числові шкали, до складу яких входять змістовно описувані найменування її градацій і відповідні їм числові значення або діапазони числових значень. Поширення набула вербально-числова шкала Харрінгтона (табл. 2) [1].

Таблиця 2

Шкала оцінки якісних показників за критерієм

Градація	Числовий інтервал
Дуже висока	1,0–0,8
Висока	0,8–0,63
Середня	0,63–0,37
Низька	0,37–0,2
Дуже низька	0,2–0,0

За одержаною оцінкою розраховують незалежні інтегральні показники, будують їх графічно та визначають найбільшу площу показника. Виходячи з розрахунків, роблять висновок про вагу тих чи інших критеріїв в управлінні інноваційним потенціалом. У разі отримання низької оцінки обирають напрямки для стимулювання розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Серед напрямків, що сприяють активізації інноваційної діяльності та розвитку інноваційного потенціалу у сфері послуг, можна бути обрані такі [5; 9]:

1) активізація інвестиційної діяльності в країні (збільшення обсягу як вітчизняних, так і закордонних інвестицій у розвиток науки та техніки);

2) забезпечення реалізації науково-технічних розробок, тобто впровадження інновацій;

3) формування ефективного механізму відбору інноваційних проєктів;

4) стимулювання творчості науково-технічних працівників;

5) розвиток інфраструктури інноваційної діяльності (технополіси, технопарки, «інкубатори» середнього та малого бізнесу, консалтингові фірми тощо).

**Висновок.** Перехід економіки країни на інноваційний шлях розвитку обумовив необхідність формування й оцінки інноваційного потенціалу різнорівневих об'єктів (від галузей економіки і суб'єктів господарювання до окремих організацій), а також розробку відповідних методичних рекомендацій щодо його оцінки. Закономірним результатом став усе зростаючий інтерес із боку наукової громадськості до інноваційної проблематики в цілому і вкрай нерівномірна увага до різних її аспектів. Запропонований методичний підхід до оцінки інноваційного потенціалу дозволить керівникам підприємств сфери послуг здійснювати моніторинг креативності й колективного інтелекту персоналу, оцінювати підприємства щодо інноваційного розвитку і своєчасно ухвалювати рішення з усунення недоліків. Підхід до оцінки інноваційного потенціалу не вичерпує існуючих можливостей. Для зменшення відсотка помилок необхідно застосовувати декілька методів оцінки. У сучасних умовах, за відсутності досконалої методики оцінки інноваційного потенціалу, розгляд і комплексне застосування різних методів, запропонованих в економічній літературі, з урахуванням специфіки підприємств дозволить отримати більш достовірну інформацію для обґрунтованого прийняття управлінських рішень щодо управління

інноваційним потенціалом підприємства, внесення відповідних змін у його складники для забезпечення адекватності поставленим інноваційним цілям та підвищення загального рівня конкурентоспроможності у своїй галузі та на світовому ринку в цілому.

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні методичного підходу до оцінки інноваційного потенціалу підприємства на підставі комплексу основних показників, специфічних для сфери послуг, та врахуванні під час оцінки впливу персоналу на інноваційний потенціал підприємства.

Запропонований підхід дає змогу аналізувати рівень інноваційного потенціалу підприємств різних сфер діяльності: виробничої, сфери послуг, державного урядування, комерційної та інших, де інноваційний потенціал виступає не тільки як набір наявних та правильно розміщених ресурсів, а і як ухвалені управлінські рішення або нематеріальний об'єкт.

Оскільки за сучасних умов ми маємо справу з динамічним ринком товарів та послуг і підприємствам необхідно швидко реагувати на такі змінні фактори впливу, подальші дослідження можуть спрямовуватися на визначення здатності та швидкості підприємств реагувати на ці зміни, зокрема здатності персоналу продуктивно працювати й реалізовувати інноваційний потенціал у цих умовах.

### Бібліографічні посилання

1. **Ахаев, А. В.** Алгоритм оценивания функционального наполнения программных продуктов на основе нечеткого логического вывода [Текст] / А. В. Ахаев // Доклады ТУСУРа. – 2013. – № 2 (28). – С. 169–174.

2. **Бельчик Т. А.** Оценка инновационного развития региона как инструмент совершенствования региональной инновационной системы (на примере Кемеровской области) [Текст] / Т. А. Бельчик, Д. С. Чуйкова // Вестн. Днепропетр. ун-та. Сер.: Менеджмент инноваций. – 2015. – Вып. 4. – С. 19–27.

3. Всесвітній економічний форум: Україна стрімко втрачає конкурентоспроможність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dw.com/p/19cOB>. – Заголовок з екрана.

4. **Горшенин, В. П.** Критерии и показатели инновационного потенциала персонала корпорации [Текст] / В. П. Горшенин // Инновации. – 2006. – № 4 (91). – С. 115–119.

5. **Гринько Т. В.** Особливості сучасних інноваційних процесів підприємств сфери послуг [Текст] / Т. В. Гринько // Держава та регіони. Сер.: економіка та підприємництво. – 2013. – № 1. – С. 106–109.

6. Инновационный менеджмент и экономика организаций (предприятий) [Текст]: практикум / под ред. Б. Н. Чернышова, Т. Г. Попадюк. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 240 с.

7. **Лисин, Б. К.** Инновационный потенциал как фактор развития (Межгосударственное социально-экономическое исследование) [Электронный ресурс] / Б. К. Лисин. – Режим доступа: <http://www.uran.donetsk.ua/~masters/2004/fem/kladchenko/library/index5.htm>. – Загл. с экрана.

8. **Смирнов, В. М.** Проблеми переходу української економіки на інноваційний шлях розвитку [Текст] / В. М. Смирнов // Прометей. – 2007. – № 1 (22). – С. 253–256.

9. **Стариков А. П.** Пути совершенствования инновационного развития угольных компаний [Текст] / А. П. Стариков. – М.: Центр. издат. дом, 2009. – 154 с.

10. **Фатхутдинов, Р. А.** Инновационный менеджмент [Текст]: учебн. для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – 6-е изд. – СПб.: Питер, 2012. – 448 с.

11. **Шамина, Л. К.** Инновационный потенциал предприятия [Текст] / Л. К. Шамина // Инновации. – 2007. – № 9 (107). – С. 58–60.

12. **Dąbrowska A.** Innovations in services and consumers' competences [Text] / A. Dąbrowska // Herald of the Dnepropetrovsk university. Series: Management of innovations. – 2014. – Vol. 3. – С. 3–10.

13. Global Innovation Index 2015 [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.globalinnovationindex.org/content/page/GII-Home>. – Title from the screen.

*Надійшла до редколегії 13.11.15*

УДК 338.583:658.14

**О. А. Зінченко**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

**Обґрунтовано застосування теорії трансакційних витрат у розробці наукових засад податкового менеджменту, проаналізовано особливості взаємодії держави та платників податків з позиції неінституціонального підходу, розкрито причини та наслідки конфліктів такої взаємодії, проаналізовано контрактні ризики учасників податкових трансакцій, сформовано напрями реформування податкової системи України.**

*Ключові слова:* неінституціоналізм, теорія трансакційних витрат, трансакція, податковий менеджмент, податкова система, податкова політика, опортунізм.

**Обосновано применение теории трансакционных издержек в разработке научных основ налогового менеджмента, проанализированы особенности взаимодействия государства и налогоплательщиков с позиции неинституционального подхода, раскрыты причины и последствия конфликтов такого взаимодействия, проанализированы контрактные риски участников налоговых трансакций, сформированы направления реформирования налоговой системы Украины.**

*Ключевые слова:* неинституционализм, теория трансакционных издержек, трансакция, налоговый менеджмент, налоговая система, налоговая политика, опортунізм.

**The article justifies application of the transaction costs theory in developing the scientific foundations of tax management, analyzes the features of the state and taxpayers interaction from a position of neo-institutional approach, reveals the causes and consequences of conflicts such interaction, considers the contractual risks between participants of tax transactions, points out directions of reforming the tax system of Ukraine.**

*Key words:* neoinstitutionalism, transaction costs theory, transaction, tax management, tax system, tax policy, opportunism.

**Вступ.** Ми переживаємо складні часи перебудови всієї системи державного урядування, які, безумовно, позначаються і на фінансовій системі держави. Саме бюджетний процес і податкова політика як його складники стають основою такої перебудови. Однак формування нової податкової системи потребує зусиль не тільки держави, для якої саме податкові надходження – це джерело розвитку соціальної сфери та виконання основних своїх функцій, а й бізнесу, для якого

податкова система повинна бути гарантією сталого розвитку та сприятливого інвестиційного клімату. Тому досягнення певного розуміння між бізнесом і державою щодо формування та функціонування податкової системи, розробки обґрунтованої податкової політики – важливе завдання, яке має не тільки суто практичне, а й теоретичне значення.

Тематиці реформування податкової системи присвячено чимало праць як вітчизняних науковців, так і представників урядових структур. Проблему вдосконалення та аналізу податкової політики порушували Р. Тульчинський та М. Змієнко [8], Т. Калінеску [10], В. Дубровський та Ю. Дрогозов [9], О. Ференс [12] та ін. Утім ці автори розглядали саме практичні аспекти, не ставлячи перед собою завдання наукового обґрунтування взаємодії бізнесу та державних структур щодо формування податкової політики.

Останнім часом спостерігається стрімкий розвиток неінституціональної економічної теорії, що включає, зокрема, теорію трансакційних витрат. У західній економічній науці ця теорія широко застосовується в дослідженні діяльності громадського сектора. До однієї з трансакцій громадського сектора можна віднести й оподаткування.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні підходів теорії трансакційних витрат щодо податкового менеджменту в умовах реформування системи державного урядування України та поступової інтеграції до європейських структур. Під час дослідження опрацьовано наукові роботи видатних представників неінституціоналізму, українських учених та практиків, які займаються проблемами реформування податкової системи, законодавчими та урядовими матеріалами. Використано такі загальнонаукові методи: пізнання, системного аналізу, аналізу та синтезу, а також порівняння.

**Результати.** Оподаткування як процес установалення й утримання податків у країні – це певний акт угоди між державою та бізнесом. Поповнюючи державний бюджет за рахунок податкових надходжень, держава вирішує важливі питання соціально-економічного розвитку та має ресурс для свого функціонування. Тому вона зацікавлена в активізації бізнесу, оскільки саме він – основне джерело коштів для поповнення бюджету. Підприємці ж зацікавлені в забезпеченні держави фінансовими ресурсами, оскільки держава – постачальник суспільних благ і ефективна структура регулювання ділової активності. Виважена податкова політика держави формує сприятливий клімат для залучення інвестицій. Отже, відносини між державою та бізнесом мають трансакційний характер.

За своєю суттю трансакція – це угода, форма договору між економічними агентами. Будь-яка трансакція здійснюється для отримання взаємних вигод її сторонами, але при цьому між інтересами сторін існує потенційний конфлікт, який може перешкодити реалізації вигід. Згідно з Дж. Р. Коммонсом, який перший увів у економічну науку поняття трансакції, саме конфлікт інтересів егоїстичних індивідів унаслідок обмеженості ресурсів – основна проблема соціального життя й, водночас, і рушійна сила всіх суспільних перетворень [1].

У відносинах оподаткування між владою і бізнесом наявні конфліктуючі цілі: держава зацікавлена в тому, щоб зібрати всі податки, а платник податків – щоб їх уникнути. Крім того, підприємці конфліктують між собою: кожен хоче, щоб державні функції здійснювалися за рахунок інших, а також прагне до зниження витрат через зменшення податків. При цьому податки варто розглядати як певні трансакційні витрати, тобто плату за користування суспільними благами та інституціями, що регулюють ділові відносини й установають «правила гри» на

ринку. Згідно з класифікацією трансакційних витрат, яку запропонував відомий практик неінституціоналізму Е. де Сото, податки належать до «ціни підпорядкування закону» [2].

В обмін на сплату податків ми отримуємо від держави трансакційні блага [3]:

- наявність грошової системи, а оскільки гроші має право випускати тільки держава, вважається, що це є трансакційне благо, яке держава пропонує суспільству як механізм забезпечення ефективного обміну благ і послуг;

- система мір і ваг, система різних стандартів;

- гарантії наших прав і свобод, особистої безпеки. Гарантії забезпечуються наявністю судів, збройних сил, як санкції за замах на приватну власність, а також самих законів як формальних інститутів. Тому наявність нотаріально завірених документів, що підтверджують право власності на який-небудь об'єкт, визначає силу держави, здатну застосувати примусові заходи в разі порушення правопорядку;

- надання інформації, насамперед правової, яку держава пропонує нам безкоштовно.

Окремо виділяють податки, спрямовані на забезпечення соціальних благ у вигляді освіти, охорони здоров'я, культури. Усі ці блага частково оплачує держава, оскільки це її функція і реалізується вона за рахунок зібраних податків.

Однак будь-який економічний агент прагне скоротити витрати своєї діяльності, і якщо «ціна підпорядкування закону» видається йому зависокою, він переходить до нелегального сектора економіки. Виникає конфлікт між державою та економічним агентом.

Іншим цікавим елементом теорії трансакційних витрат, який пояснює труднощі взаємодії між державою і платником податку, є положення про обмежену раціональність індивідів [4], згідно з якою агенти в економіці намагаються діяти раціонально, але насправді обмежені необхідністю виконання конкретних завдань. Спрямованість на виконання цих завдань може призводити до конфліктів як технічного, так і стратегічного характеру.

Основна мета оподаткування – це отримання коштів для фінансування колективних благ з найменшим збитком для економіки. Для її досягнення потрібна величезна кількість інформації і зусилля безлічі людей, які мають свою думку, інтереси. Тому необхідно виконати завдання формування системи податків і податкових пільг у правовій системі, закріплення принципів оподаткування, системи податків, ефективного податкового менеджменту, забезпечення механізмів уточнення норм податкового законодавства для конкретної ситуації, власне збирання та сплати податків.

Під час поділу спільної мети на вищезазначені виникають певні негативні наслідки. Так, у процесі формування системи податків може бути поставлена мета, відмінна від призначення податків. Юридична буква закону може стати важливішою за економічну природу відносин. Забезпечення збирання податків за всяку ціну може призвести до банкрутства підприємств.

Суттєво впливають на розвиток взаємодії між державою і платниками податків і так зване «інституційне середовище» – сукупність основних юридичних, політичних, соціальних і економічних правил, що регулюють поведінку економічних суб'єктів та утворюють базис для економічного розвитку.

Те, що податкові системи різних країн формувалися під впливом різних економічних, політичних та соціальних умов, пояснює їхню недосконалість. Наприклад, податкова система США дуже розгалужена – кожен штат має високий

ступінь автономії у формуванні власної податкової політики [5]. Така відмінність податкових систем призводить до того, що рівні доходів значно відрізняються в різних штатах, а це, у свою чергу, викликає диспропорції в розвитку територій.

Нерівномірного розвитку набули й податкові системи країн Європейського Союзу. Наприклад, податкова система Німеччини відрізняється дуже високим рівнем складності – усього встановлено 45 видів податків, які поділяються на федеральні, земельні, общинні, спільні та церковні. Істотним недоліком податкової системи є також нерівне оподаткування доходів різних організаційно-правових форм суб'єктів господарювання [6].

Інший приклад – податкова система Франції, структура якої історично склалася таким чином, що фіскальне значення непрямого оподаткування (податків на споживання) в загальній сумі державних доходів перевищує частку прямих податків. Французька система оподаткування має такі недоліки, як наявність численних перехідних видів податків та нераціональна структура їх розподілу.

Загалом найбільш розвинені країни ЄС потерпають від такого явища, як «податковий демпінг» з боку країн Центрально-Східної Європи – членів ЄС, в яких низький рівень податкового навантаження та значні пільги в оподаткуванні. Результатом «податкового демпінгу» є те, що низькі податкові ставки, які використовують «нові» члени ЄС, фактично покривають прямі фінансові субсидії, отримані від країн – донорів Співдружності, ядро яких складають держави з високим рівнем оподаткування [6].

Таким чином, у розробці податкової політики важливо враховувати прогресивний досвід розвинених країн світу, обов'язково беручи до уваги інституційне середовище, яке має особливості в кожній окремій країні.

Адаптуючи принцип побудови податкової системи різних держав, слід мати на увазі принаймні дві обставини. По-перше, конкретну історично сформовану в даній країні економічну і політичну ситуацію: стабільну або кризову; по-друге, модель ринкової економіки, яку обрала для себе держава і відповідно до якої реформується фінансова система в цілому.

Не треба розглядати податкову політику і податкову систему Заходу як жорстку, застиглу схему, обов'язкову до виконання в процесі організації нових фінансових інститутів в колишніх соціалістичних країнах, хоча, безсумнівно, ряд фундаментальних принципів їх організації справедливий для всіх країн, економічні системи яких характеризуються наявністю ринкових відносин, деякі з них доцільно запровадити в Україні, оскільки вони уможливають більш ефективний розвиток економіки.

Якщо податкова система не враховуватиме особливості інституційного середовища, кризовим буде стан взаємодій між державними структурами та платниками податків, який посилюватиметься через таке явище, яке в теорії трансакційних витрат називається «опортуністична поведінка людей».

Опортуністична поведінка полягає в прагненні людини реалізувати власні інтереси, супроводжується проявами хитрості, підступності та ін. Окрім потурання власним інтересам, основною умовою опортуністичної поведінки є невизначеність і невідповідність інтересам контрагентів [7].

Податкова політика в такій ситуації стане полем для зловживань та ігор. Судова система ухвалюватиме несправедливі рішення. Фіскальна служба буде використовуватися для політичної та економічної боротьби. І ці наслідки з часом не обов'язково самоусуватимуться. Навпаки, можна припустити, що без створення



спеціальних механізмів контролю над опортуністичною поведінкою, спрямованих на обмеження її прояву, зловживань буде все більше і більше.

Основними причинами для прояву опортунізму у процесі оподаткування є проблеми вимірювання, посилені часовими ризиками, а також проблеми інституційного середовища.

Українська податкова система формувалася за відсутності розробок в галузі податкової теорії та практичного досвіду податкового менеджменту. Унаслідок цього багато рішень були непослідовними. Податкова політика завжди спрямовувалася головним чином на здійснення фіскальної функції. Тому податки завжди розглядалися тільки як інструмент формування доходної частини бюджету [8]. Однак стимулююча функція, що полягає в застосуванні податкових стимулів, сприянні через систему податкових пільг бажаній для держави поведінці підприємницьких структур, у спонуканні інноваційної діяльності, вигідна для держави та в її інтересах, завжди була другорядною.

Проблеми інституційного середовища оподаткування містять у собі недосконалість податкового законодавства, відсутність чіткого бачення податкової системи. Саме тому більшість прийнятих протягом останнього періоду законів України з питань оподаткування була спрямована не на вдосконалення податкової системи, а переважно на розв'язання проблем конкретних галузей економіки чи регіонів і навіть окремих підприємств [9]. Нестабільність, мінливість законодавчої бази не поліпшує економічну ситуацію, а, навпаки, сприяє фінансовим порушенням і зловживанням, розгортанню тіньового сектора економіки.

Сьогодні взаємодія фіскальних органів полягає в стягненні податків, зборів та інших обов'язкових платежів, а не у створенні умов для добровільної сплати всіх податкових зобов'язань суб'єктами господарювання.

Як наслідок, для захисту бізнесу від постійних коригувань податкового законодавства прийнято досить ліберальний Податковий кодекс з очевидним перекосом у бік забезпечення прав платника податків, що негативно позначається на роботі податкових органів.

Недосконалість податкового законодавства пов'язана з порушенням принципу визначеності оподаткування [9]. Прийняття Податкового кодексу було важливим кроком до забезпечення такої визначеності, але сьогодні в Україні немає ефективного механізму для оперативного усунення прогалин у законодавстві та уточнення норм для конкретної ситуації. Наявні прогалини – це не тільки проблема недовершеності податкових законів. Зрештою, формулювання уточнюються і стають кращими. Прогалини в законі – це об'єктивне явище, пов'язане з тим, що господарська практика динамічніша за податкове право. Оскільки найбільш ефективні податкові схеми розробляються з урахуванням прогалин у законодавстві, оперативне усунення прогалин – це завдання державної влади.

Зазначені проблеми підсилюють опортуністичну поведінку під час оподаткування: з одного боку, постійні зміни законодавства за відсутності розуміння мети податкової системи ускладнюють ведення бізнесу, з іншого – ослаблення держави в податковому праві й велика кількість прогалин сприяють ухиленню від податків і недобросовісній конкуренції. Виникає ситуація, за якої платник податку не сприймає податок як плату за послуги, що він отримує від держави. Він відчуває неадекватність податкового навантаження, непрозорість системи оподаткування.

Отже, опортунізм є причиною та наслідком контрактних ризиків, тобто загроз зриву угоди між державою та економічними агентами щодо сплати податків.

Опортуністична поведінка виникає саме через конфлікт інтересів учасників цієї угоди та завжди призводить до втрат, які є наслідком неможливості реалізувати інтереси, що збігаються.

Аналіз інтересів учасників оподаткування, які збігаються й конфліктують, показав, що для окремих видів дій у межах їх контрактних відносин характерні свої ризики, які призводять до опортунізму.

Визначальною є загроза, викликана залежністю від державних органів у сфері оподаткування, оскільки обсяги трансакції, які забезпечують розвиток держави та виконання її функцій, доволі значні, тому їх утрата або мінімізація призводять до суттєвих негативних наслідків у розвитку бізнес-середовища.

У процесі безпосереднього переміщення коштів від платників податків державі значення мають загрози, пов'язані зі слабким захистом прав власності.

Істотними є загрози, пов'язані з недосконалістю прогнозування, оскільки контрактні відносини в оподаткуванні мінливі. Також велика асиметрія інформації про справжні мотиви поведінки й про приховані дії з боку державних органів, про справжній розмір податкової бази та характер діяльності з боку платників податків.

Дуже велике значення має ступінь розвитку інституційного середовища, оскільки податкові відносини ґрунтуються на традиційних, конституційних та економічних правилах поведінки, за відсутності яких загрози опортунізму значно збільшуються.

У процесі формування системи податків і їх стягнення важлива лояльність відповідних органів до спільної мети, тому такі дії можна зарахувати, використовуючи неоінституціональну теорію, до суверенних трансакцій, тобто до таких, для яких важливі сприйняття загальносуспільних правил та норм, дотримання чесності й відданості суспільним інтересам.

Загрози, спричинені опортунізмом, актуалізуються, до нього ж і призводять, в основному у формах вимагання, стратегічної поведінки й моральних ризиків. Так спостерігається зворотній зв'язок і загострення ситуації.

Оскільки опортуністична поведінка здатна призвести до серйозних утрат у сторін оподаткування, для кожної контрактної загрози існує ряд специфічних відповідей у вигляді механізмів обмеження опортуністичної поведінки.

У теорії трансакційних витрат існують механізми, які можна застосувати в практиці оподаткування. Наприклад, знизити трансакційні ризики може централізована розробка чіткої податкової політики на довгостроковий період. Така політика має включати п'ять відносно самостійних компонентів: формування податкової системи, формування податкового права, тлумачення податкового права, збирання і сплата податків.

В Україні податкова система має суттєві недоліки, які, на нашу думку, ніяк не усуваються в тій податковій реформі, яка зараз активно впроваджується в політичній площині. Діюча система в Україні побудована за пропорційним принципом, за яким податкові ставки встановлюються в єдиному відсотку до доходу платника податків незалежно від розміру доходу. Це спричиняє податкову несправедливість, призводить до опортуністичної поведінки. Проблема також полягає в тому, що податковий тиск перекладається на сумлінних платників податків і тих, хто не здатен захиститися від податківців. Натомість інші отримують фактичні податкові привілеї. Це робить оподаткування не просто несправедливим, а й перетворює його на засіб нечесної конкуренції, встановлення монополій, отримання адміністративної (корупційної) ренти тощо [10].

За таких умов важлива певна індивідуалізація оподаткування. По-перше, необхідно розподіляти податки на персоніфіковані й корпоративні; по-друге, як у більшості розвинених країнах, персоніфіковані податки мають стягуватися за прогресивним принципом: чим більший прибуток, тим більший податок.

Також важливий перехід від суто фіскального підходу в побудові системи оподаткування до стимулюючого. Оподаткування в цілому має розглядатися як основний інструмент ефективного інвестиційного процесу. Держава через податкову систему лише створює стимули для збільшення обсягів інвестицій, впливає на структуру та обсяг капіталовкладень у свою економіку.

Парадоксальна ситуація, коли витрати на адміністрування окремих податків більші, порівняно з доходами бюджету, що формуються за рахунок їх справляння. Більшість експертів проблему податкової системи України вбачають не у високих ставках податків, а в дуже обтяжливій і непрозорій системі їх адміністрування [11, 12]. Величезні зусилля марнуються на процедури обліку та звітності, боротьбу підприємців з податковими органами, пошук шляхів уникнення податків тощо, а також на контроль та адміністрування.

Тому налагодження партнерських відносин з платниками податків, уніфікація і стандартизація процедур адміністрування, одночасне посилення податкового контролю зі сталістю й планомірністю його здійснення – це важливі напрями податкової політики, які спрямовані на її інституалізацію та стабільність.

Як уже наголошувалося, податкове законодавство також потребує довершеності. Важливими завданнями при цьому є гармонізація законодавства, стабільність, запобігання неоднозначному тлумаченню і суперечності його норм.

Обізнаність платників щодо податкового законодавства, напрямів здійснення податкової політики та її інформаційна прозорість – необхідні умови ефективної співпраці, які мінімізують контрактні ризики та сприяють подоланню опортуністичної поведінки. В Україні спостерігають певні позитивні тенденції в цьому напрямі: упровадження механізму «єдиного вікна подання звітності», поступове впровадження електронного адміністрування, підвищення прозорості та публічності в діяльності Державної фіскальної служби. Однак ці процеси ще розрізнені та потребують єдиної координації. Як перспективу для подолання цього негативного явища можна запропонувати зосередження на одному органі завдань формування податкового права, тлумачення податкового законодавства й збирання податків.

Отже, стабільність оподаткування забезпечує не абсолютний захист бізнесу від податків, а розуміння функцій податкової системи та розробка виваженої податкової політики і створення єдиного інституційного простору для її розвитку.

**Висновки.** В умовах практичної відсутності сучасного методичного та теоретичного підґрунтя процесу реформування податкових відносин в Україні все більшої актуальності набуває неінституціоналізм, зокрема теорія трансакційних витрат, яка дає змогу комплексно дослідити взаємодію державних структур з платниками податків з урахуванням невизначеності, інформаційної асиметрії, обмеженої раціональності, опортуністичної поведінки, специфічності інтересів, контрактних ризиків тощо. Саме ця теорія дає повну характеристику взаємного співробітництва між владою та бізнесом у процесі формування податкової політики та реалізації функцій податкового менеджменту.

Наукову новизну цієї праці забезпечує запропонована теорія трансакційних витрат для наукового обґрунтування податкового менеджменту в період структурних перетворень економіки.

Практичним результатом є застосування інституціональних підходів до формування напрямів реформування податкової системи України та її переходу від суто фіскальної до інвестиційної моделі, з урахуванням інтересів усіх учасників процесу оподаткування, а також сприянням подоланню суперечностей між ними та опортунізму в поведінці.

Перспективним напрямом подальших досліджень у цій сфері є застосування неоінституціонального підходу на мікрорівні для аналізу трансакцій між платниками податків та державними структурами, а також подолання інформаційної асиметрії в процесі реалізації функцій податкового менеджменту.

### Бібліографічні посилання

1. **Commons, J. R.** Institutional Economics [Text] / J. R. Commons // American Economic Review. – 1931. – Vol. 21. – P. 652.
2. **Сото, Э.** Иной путь. Невидимая революция в третьем мире [Текст] / Э. де Сото; пер. с англ. Б. Пинскер. – М.: Catallazy, 1995. – 320 с.
3. **Ефимова, Л. А.** Структура трансакционных издержек в налоговой системе России [Текст] / Л. А. Ефимова // Журн. институц. исслед. – 2010. – № 4. – С. 40–46.
4. **Коуз, Р.** Фирма, рынок и право [Текст]: монография / Р. Коуз; пер. с англ. Б. Пинскера; науч. ред. Р. Капелюшников. – М.: Дело, 1993. – 192 с.
5. **Басова, О.** Налоговая система США [Электронный ресурс] / О. Басова. – Режим доступа: <http://www.strana-oz.ru/2002/4>. – Загл. с экрана.
6. **Юрченко, В. В.** Сучасні тенденції розвитку та гармонізації податкових систем країн Європейського Союзу. Вектори для України [Текст] / В. В. Юрченко // Ефективна економіка. – 2013. – № 12. – С. 10–15.
7. **Шепеленко, О. В.** Трансакционные издержки в переходной экономике [Текст]: монография / О. В. Шепеленко; НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти, Донецкий нац. ун-т экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского. – Донецк: ДонНУЭТ, 2007. – 360 с.
8. **Тульчинський, Р. В.** Податкова система України, її недоліки та шляхи реформування [Текст] / Р. В. Тульчинський, М. О. Змієнко // Економ. вісн. Нац. техн. ун-ту України «Київ. політехн. ін-т». – 2009. – № 11. – С. 21–29.
9. **Дубровський, В.** Податкова реформа. Як це може бути [Електронний ресурс] / В. Дубровський, Ю. Дроговоз. – Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/publications/2015/09/23/560495/>. – Заголовок з екрана.
10. **Калінеску, Т. В.** Метаморфози сучасної податкової політики України [Текст] / Т. В. Калінеску // Часопис екон. реформ. – 2015. – № 1 (17). – С. 54–61.
11. Результати експертного опитування щодо проведення податкової реформи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.icps.com.ua/assets/uploads/files/rezultati\\_opituvannya\\_podatkova.pdf](http://www.icps.com.ua/assets/uploads/files/rezultati_opituvannya_podatkova.pdf). – Заголовок з екрана.
12. **Ференс, О.** Реформування податкової системи України [Електронний ресурс] / О. Ференс. – Режим доступу: <http://old.minjust.gov.ua/11350>. – Заголовок з екрана.

*Надійшла до редколегії 15.11.15*

УДК 339.92:330.341.1

Д. О. Ільницький

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИЙ РОЗВИТОК УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ ОФІСІВ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНА

З метою обґрунтувати рекомендації щодо найбільш актуальних аспектів розвитку діяльності з трансферу технологій в Україні узагальнено теоретичні засади, проаналізовано іноземний досвід та вітчизняні реалії. Виявлено, що для підвищення ефективності університетської діяльності щодо трансферу технологій внутрішні чинники конкурентоспроможності офісів трансферу технологій як основної інституційної форми мають будуватися на взаємозв'язку компетенцій, серед яких найбільш актуальним для вітчизняних суб'єктів є розвиток підприємницьких компетенцій. Доведено, що університети потребують надання автономії, достатніх ресурсів для розвитку офісів трансферу технологій як внутрішніх підрозділів та виконання ними ключових завдань. Показано, що держава має зосередитися на формуванні сприятливих та мотивувальних зовнішніх умов діяльності офісів трансферу технологій як інфраструктури економіки знань.

*Ключові слова:* економіка знань, лідерство, інноваційна інфраструктура, вища освіта, патентування, компетентнісна модель.

С целью обоснования наиболее актуальных направлений развития деятельности по трансферу технологий в Украине обобщены теоретические основы, проанализированы зарубежный опыт и отечественные реалии. Вывявлено, что для повышения эффективности университетской деятельности по трансферу технологий внутренние факторы конкурентоспособности офисов трансфера технологий как основной институциональной формы должны опираться на взаимосвязь компетенций, среди которых наиболее актуальным для отечественных субъектов является развитие предпринимательских компетенций. Доказано, что университетам необходимы автономия и достаточные объемы ресурсов для развития офисов трансфера технологий как внутренних подразделений и выполнения ими ключевых задач. Продемонстрировано, что государство должно сосредоточиться на формировании благоприятных и мотивирующих внешних условий деятельности офисов трансфера технологий как инфраструктуры экономики знаний.

*Ключевые слова:* экономика знаний, лидерство, инновационная инфраструктура, высшее образование, патентование, компетентностная модель.

The paper identifies the most important directions of development of technology transfer in Ukraine having generalized theoretical background, analysed international experience and domestic realities. To enhance effectiveness of university technology transfer the internal factors of competitiveness of offices of technology transfer should be based on competencies, among which the most important is the development of entrepreneurial skills. Universities need autonomy and adequate resources for the development of technology transfer offices, as internal divisions, and the fulfilment of their key tasks. The government should focus on the creation of favourable and motivating external conditions for activities of offices of technology transfer, as infrastructure of the knowledge economy.

*Key words:* knowledge economy, leadership, innovation infrastructure, higher education, patenting, competency model.

### Вступ

**Постановка проблеми.** У світі збільшується значення вищих навчальних закладів у забезпеченні соціально-економічного розвитку, що є результатом переходу найбільш розвинених країн до парадигми економіки знань. В Україні визначення й упровадження механізму стимулювання ВНЗ та науково-дослідних установ до провадження комерційної діяльності, забезпечення реалізації наукового

результату через трансфер технологій (далі – ТТ) заплановано лише на 2016 р. [11]. Однак із цих планів не випливає, що розвиток підприємницьких компетенцій ВНЗ та НДІ, мотивація розвитку відносин підприємств із ними будуть на порядку денному. Саме це підвищує актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання теорії ТТ досліджують у вітчизняній науковій періодиці досить давно, а останніми роками активізовано і практичну діяльність. У системі ТТ запропоновано різноманітні моделі та науково-методичні рекомендації щодо вдосконалення організаційно-економічного механізму використання інтелектуальних продуктів [8]. Ураховуючи світовий досвід, І. Совершенна обґрунтовує структуру керування центром трансферу технологій [14]. На прикладі медичної галузі Н. Артамонова правильно наголошує на необхідності збільшення кількості фахівців і підвищенні інформаційної та інноваційної культури науковців у процесі реорганізації підрозділів із інтелектуальної власності наукових установ у підрозділи з ТТ, інноваційної діяльності та інтелектуальної власності [1]. Окремі дослідники акцентують увагу на дослідженнях особливостей комерціалізації науково-технічних об'єктів інтелектуальної власності (ОІВ) у науково-дослідних інституціях [15]. Інші вивчають можливості ТТ на регіональному рівні [16]. Маркетинговий погляд на проблеми розвитку ТТ вітчизняних ВНЗ пропонує В. Воліков [2].

Досить багато ґрунтовних праць, у яких розглянуто юридичні аспекти ТТ і захист прав на ОІВ в Україні. Вітчизняне законодавство детально регулює значну кількість аспектів діяльності з ТТ, починаючи із законів і завершуючи підзаконними актами та їх реалізацією в дослідних та освітніх інституціях [9–13]. Можна навіть стверджувати про надмірність такого регулювання в умовах обмеженості інституційної автономії.

Виокремимо групу досліджень, в основу яких покладено вивчення світового досвіду. Розвитку мереж ТТ в Україні та зближенню з іноземними мережами присвячено праці В. Козаченко та В. Лисенко [3; 6]. В. Красномоєць розглядає ТТ з погляду міжнародних конкурентних переваг [5]. Компаративно досліджують національні особливості інституційного забезпечення механізмів ТТ [18]. Однак дослідженням як минулих років, так і сучасним та відповідно розробленим політикам держави, органам регіональної влади та самим інституціям у цілому бракує комплексного підходу, який би враховував усі невід'ємні компоненти розвитку ефективного ТТ.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є обґрунтування рекомендацій щодо найактуальніших аспектів розвитку діяльності з трансферу технологій в Україні на підставі узагальнення іноземного досвіду та аналізу вітчизняних реалій. Для досягнення мети визначено такі завдання: узагальнити теоретичні засади діяльності з ТТ; ідентифікувати світових лідерів із ТТ та їх особливості; дослідити характерні риси розвитку ТТ у країнах, що розвиваються; вивчити сучасний стан діяльності з ТТ в Україні. Основним методом проведення дослідження обрано кабінетне дослідження праць і джерел, системно-комплексний підхід узагальнення одержаних результатів. Для написання статті вивчено праці вітчизняних та іноземних дослідників, матеріали міжнародних організацій, проаналізовано зміст веб-сайтів 24 найактивніших вітчизняних інституцій у сфері ТТ.

### **Результати**

*Теоретичні засади трансферу технологій.* Згідно із концепцією інноваційних систем потрійної спіралі потенціал інновацій та економічного розвитку в економіці знань спирається на провідну роль університетів і формування нових інституційних

форм та соціальних форматів для виробництва, трансферу й застосування знань [28]. Таке трактування передбачає не лише креативне руйнування, що відбувається, за Шумпетером, в результаті природної інноваційної динаміки але й креативне оновлення в кожному з трьох суб'єктів (університети, підприємства та держава). В економіці знань конкурентоспроможність економік спирається на ефективну діяльність національних інноваційних систем, які включають ТТ від університетів до зацікавлених суб'єктів. Ефективний патентний захист на національному рівні та розвиток міжнародного захисту прав на ОІВ – чинники стимулювання міжнародного ТТ [41].

Підприємницький університет є ключовий у концепції потрійної спіралі, такий, що має проактивну позицію в застосуванні й створенні нових знань та діє в інтерактивному режимі, на відміну від лінійної моделі взаємозв'язків. Хоча процеси трансферу знань можуть мати лінійний, циклічний чи динамічний багатовимірний характер [54]. Підприємницький університет – один із суб'єктів, який навчає й навчається, створює нові технології та здійснює їх трансфер, перетворюючись з одного джерела нових ідей для існуючих фірм на джерело формування нових фірм, особливо в галузях науки та інновацій. Взаємозв'язки між суб'єктами в концепції потрійної спіралі відбуваються за 5 основними типами: трансфер технологій; співробітництво та стримування конфліктів; спільне лідерство; заміщення; створення мереж [47].

Діяльність із ТТ та її організаційні форми (центри ТТ, наукові парки, бізнес-інкубатори тощо) належать до університетської інфраструктури [23]. Водночас їх слід розглядати як одну з форм університетсько-промислового співробітництва, розвиток якого залежить від багатьох чинників, серед яких інфраструктура та ресурси, правові аспекти й контрактні механізми, управлінські та організаційні, технологічні й політичні, соціальні та інші фактори [20]. Такі висновки роблять іноземні дослідники в умовах, коли університети (крім США) мають меншу частку в патентуванні, ніж в Україні.

Комерціалізація результатів діяльності університетів та залучення академічних працівників до співробітництва з підприємствами (спільні дослідження, контрактні дослідження, консалтинг та неформальні відносини) – дві основні форми трансферу знань від університетів до підприємств [44]. Очевидно, що йдеться про дослідну функцію ВНЗ, адже освіта також передбачає трансфер знань, носіями яких стають студенти та випускники.

Основним чинником, який пов'язує університети з місцевим економічним розвитком, є їх роль постачальника висококваліфікованих талановитих осіб, які забезпечують не лише знаннями, уміннями та навичками, а й здійснюють трансфер неявних знань у інноваційний процес [56]. В Іспанії та інших розвинених країнах *офіси трансферу технологій* (ОТТ) як підрозділи університетів називають основними інституціями, що відповідають за налагодження й розвиток університетсько-промислового співробітництва [23].

ОТТ та їх працівники мають постійно навчатися. Саме це слід вважати однією з конкурентних переваг, що забезпечує не лише їх ефективність, але й успішність університетських науково-дослідних й дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). При цьому виокремлюють такі основні стратегії навчання – фокусування на відносинах та фокусування на транзакціях. Незалежно від стратегії ключові завдання ОТТ такі [55]:

- стимулювання розкриття інформації про потенційні винаходи та ОІВ;
- керування ОІВ університету;

- забезпечення ресурсами для експлуатації та розвитку ІВ;
- ідентифікація ліцензіатів та інвесторів;
- посередництво між науковцями, компаніями та адміністрацією університету.

Успішні ОТТ застосовують досвід тривалого функціонування, що має потребу в реалізації раних стратегій лідерства університетами, більшого бюджету та широкої участі в національних і міжнародних соціальних і професійних мережах, активної участі окремих осіб [23]. ОТТ у більшості досліджень розглядають як такі, що у своїй діяльності спираються на інфраструктуру, експертні можливості, компетенції та досвід [55]. Водночас досвід університетів Великої Британії доводить, що ОТТ необхідно розглядати як динамічні структури, які адекватно реагують на зміни в компетентнісному режимі на ринку комерціалізації результатів НДДКР, адже в протилежному випадку ОТТ можуть перешкоджати ефективному ТТ через надлишкові бюрократизацію та агресивний захист прав на ОІВ [50].

*Лідерство США.* Більшість істориків економіки погоджується з тим, що становлення глобального технологічного та економічного лідерства США в післявоєнний період стало можливим саме завдяки вагомості університетської системи, яка спирається на дослідні університети. Вони генерують різні *результати*, можуть мати економічний вплив, а саме:

- створення нового знання;
- формування людського капіталу;
- трансфер існуючих ноу-хау (неявне знання);
- технологічні інновації;
- капітальні інвестиції;
- регіональне лідерство;
- виробництво інфраструктури знань;
- вплив на регіональне середовище.

Досвід США та ЄС доводить необхідність реалізації довгострокової політики щодо ТТ і патентування. Тенденція зі зростання кількості отриманих патентів за результатами досліджень в університетах, розпочата в США у другій половині 1970-х рр. та простимульована законом Байя-Доула в 1980 р. і федеральним законом із трансферу технологій у 1986 р., лише в 1990-ті рр. проявилася і в країнах Європи [27]. Більшість європейських університетів отримала розширену автономію лише на початку 1990-х рр., це дало можливість запровадити керування трансфером знань [31].

Патентна політика дослідних університетів США суттєво набула змін у 1960-х рр. та передбачала передусім створення ОТТ, інтерналізуючи функції, що раніше виконувала Дослідна корпорація, яка не впоралася з функцією забезпечення потоків ліцензійних платежів [48]. Іншими чинниками, що обумовили розвиток ОТТ ще до прийняття закону Байя-Доула, були поширення комерційного використання результатів фундаментальних досліджень, зменшення федеральної підтримки університетських досліджень, судові рішення та зрушення у федеральній політиці, що спростили патентний пошук.

Асоціація університетських менеджерів технологій (АУМТ) із 1994 р. щороку досліджує ОТТ США, одержуючи інформацію про ліцензування й патентування, створення старт-апів, персонал, фінансування, їх політику тощо. Подібні організації пізніше почали функціонувати в Європі (ASTP-Proton і Товариство керівників із ліцензування), ЄС (Європейська асоціація дослідних та



технологічних організацій, EARTO), у Великій Британії (Асоціація університетських компаній, PraxisUnico) та інших країнах. Однак за глибиною збирання та аналізу даних у сфері ТТ вони поступаються АУМТ.

За результатами досліджень АУМТ виявлено, що університети США мають більшу щорічну кількість патентів та доходи від їх ліцензування, ніж ВНЗ з країн ЄС [31, с. 1072]. Хоча європейці незначно відставали за кількістю створюваних компаній спін-оф у цілому та на один ОТТ. Європейські ОТТ і посередницькі організації відстають від американських та японських колег не лише у своїй кількості й розмірі. До *факторів*, які обумовлюють підвищену успішність конкурентів, належать такі [26]:

- фокусування на поєднанні фундаментальних та прикладних досліджень;
- регулярність аудиту дослідної стратегії груп на відповідність суспільним та економічним викликам;
- прямий трансфер між дослідником та промисловими підприємствами;
- щоденна близькість до дослідників;
- фокусування на розбудові допоміжних активів, потрібних дослідним групам;
- розробка привабливих систем заохочення та винагороди успішних випадків трансферу знань.

Крім того, вважають, що стимулювання професіоналізації діяльності працівників також сприятиме підвищенню ефективності й результативності ОТТ. Періодичний зовнішній та внутрішній моніторинг результативності ОТТ і середовища їх діяльності – сприятливий чинник розвитку. Університети США підвищили увагу до бізнес навичок працівників ОТТ і компаній спін-оф після низки публікацій щодо браку маркетингових навичок та досвіду порівняно з правовими, які впливають на ефективність діяльності з трансферу знань [49].

Навіть у масштабах одного штату можна побачити різноманітність інноваційних програм ТТ із центром в університетах. Ефективні моделі технологічного розвитку за посередництва університетів мають такі штати: Джорджія, Північна Кароліна, Техас. Наприклад, у штаті Джорджія є такі: Дослідний альянс Джорджії, Ініціатива Ямакро, Центр розвитку провідних технологій, Венчурна лабораторія, Програма традиційної промисловості, Центри інновацій, Промислова консультативна служба [57]. Розвиток діяльності з ТТ фінансує диверсифіковане коло джерел. Це кошти як федерального й місцевих бюджетів, так і організацій філантропів, приватного сектора й самих університетів. Функціонування ОТТ у межах університетів дозволяє забезпечувати їх взаємозв'язок з освітньою та іншими видами діяльності й стратегіями, а також ритмічність фінансування.

Діяльність із ТТ має галузеві особливості. На прикладі розвитку співробітництва між університетами та компаніями у сфері харчової промисловості італійські дослідники доводять, що основними факторами, які визначають інтенсивність діяльності з трансферу знань, є розмір університету, показники результативності академічних досліджень, якісне посередництво для зменшення когнітивної відстані та географічна близькість [40].

Розвиток оригінальних національних моделей університетського ТТ і патентування є запорука конкурентоспроможності країн. Шведська модель університетського патентування, як альтернатива американській, дає підстави стверджувати, що за певних умов передача прав власності на патенти та інші ОІВ від автора до університетів може підірвати університетсько-промислові зв'язки або

унеможливити утворення нових, заважати технічним змінам, зменшувати підприємницьку активність, створювати настільки високі витрати, що ТТ не матиме місця [35].

*Критика.* Діяльність із ТТ не слід абсолютизувати, адже в ефективності ОТТ сумніваються багато дослідників. Окремі з них стверджують, що у світі 50 % ОТТ працюють безприбутково, 45 % перебувають на межі прибутковості або отримують незначні прибутки та лише 5 % ОТТ генерують справді значні прибутки [34]. Через 10 років після започаткування ОТТ можуть неритмічно покривати не більше 1–2 % дослідних витрат. Діяльність із ТТ необхідно також розглядати в контексті ймовірності негативних наслідків для ВНЗ та НДІ. Зокрема потрібно урахувати такі аспекти, як відхилення від місії чи цілей, керування якістю, конфлікти й ризики [20]. Це впливає з розуміння діяльності з ТТ як підприємницької, що пов'язана з ризикоманітними ризиками.

Основною формою переходу ТТ від університетського сектора в промисловий стало ліцензування [49]. Перевага його в тому, що академічні працівники та університети можуть комерціалізувати одержані технологічні рішення, а також приділяти максимум часу на дослідження, не відволікаючись від основної діяльності. Однак слід усвідомлювати й *негативні* аспекти, а саме: 1) не всі нові технології можуть бути легко запатентовані та передані за ліцензійними угодами; 2) університети не завжди отримують необхідний повний соціально-економічний ефект, укладаючи ліцензійні угоди, а тому можуть шукати інші шляхи участі в комерціалізації, передусім беручи участь у створенні компаній [30].

Слід також усвідомлювати, що ліцензування патентів – це не єдина форма комерціалізації результатів діяльності працівників університетів, тому в контексті розвитку підприємницьких компетенцій академічних працівників та діяльності ОТТ необхідно урахувати всі можливості, у тому числі ті, що перебувають за межами системи ІВ [29]. Не всі результати досліджень матеріалізуються у формі ОІВ, адже не всі знання явні, а окремі набувають статусу таємності або їх передають у вільний доступ. Для компаній, які мають усталені зв'язки з університетами, останні все частіше стають центром концентрації уваги не лише за допомогою ТТ, але й інтеграції дисциплін та університетських функцій, формування дослідних мереж, навчання корпоративних дослідників [39]. Неформальна взаємодія та консалтинг часто доповнюють офіційні відносини.

У США та інших країнах частина наукової спільноти й суспільства вважає, що результати наукових досліджень мають бути відкритими для всіх. Це не має суперечити правам дослідників на ОІВ, про що багаторазово наголошували навіть прихильники відкритої науки [33]. Так, різне ставлення до комерціалізації частково пояснює інтенсивнішу діяльність із ТТ у Стенфордському університеті, порівняно з університетом Каліфорнії Берклі [36]. Навіть за умов відкритої науки діяльність із ТТ актуальна, концентруючись на інших результатах, крім фінансових.

Основними функціями університетів залишаються навчання й дослідження, розвиток режиму діяльності зумовлює їх глибоку інтеграцію в місцеві інноваційні системи [57]. При цьому великого значення в діяльності університетів набувають такі виміри, як операції в межах самого університету й взаємозв'язок із місцевими громадами [25]. Хоча ОТТ, що вже стали традиційними для провідних університетів, досить вдало виконують функції з комерціалізації технологій, але все ще значним залишається потенціал розвитку інших форм співробітництва за участю університетів.

Галузі ІКТ притаманна конкуперація, яка в результаті конвергенції формує досить замкнені екосистеми, що конкурують між собою [22]. При цьому зменшується кількість НДДКР, що спільно проводять компанії, але зростає кількість взаємозв'язків стосовно ТТ. Це зумовлює зрушення в напрямку від спільного пошуку знань до поглинання, експлуатації знань. Так, поглиблення спеціалізації суб'єктів у фундаментальних і прикладних дослідженнях активізує ТТ і спільно експлуатує інтелектуальний капітал.

Фактично розвиток ОТТ відбувається за допомогою накопичення позитивного й негативного досвіду методом спроб та помилок. Одного досвіду, набутого в результаті багаторічного перебування на певній посаді, недостатньо, важливішим є саме розвиток навичок та процедур із ТТ [38]. Таким чином, слід як розвивати компетенції відповідних працівників, так і, спираючись на їх досвід, напрацьовувати політику та практичні процедури щодо дій для ТТ. Саме тому в цій діяльності підприємницькі, маркетингові компетенції важливіші порівняно з юридичними, спрямованими на захист ПІВ [51]. Однак у будь-якому разі ці компетенції повинні «йти в парі» та не виключати одна одну.

*Досвід країн, що розвиваються.* Вважають, що впровадження енерго- та ресурсоощадних технологій покращують екологічний стан у країнах та світі в цілому, хоча їх упровадження обмежено асиметрією глобального розташування. Основною є проблема їх передачі країнам, що розвиваються. На конференціях з підготовки Рамкової конвенції ООН щодо зміни клімату питання ТТ згадувалися декілька разів, однак у результаті питання ОІВ було винесено з фінальних версій договорів [42]. Хоча при цьому було прийнято рішення щодо запровадження механізму ТТ, який передбачає створення Виконавчого комітету з технологій, центру та мережі кліматичних технологій. У контексті глобальних змін клімату ТТ, передбачаючи потоки ноу-хау, застосування досвіду та обладнання, потребують залучення до співробітництва всіх стейкхолдерів – урядових та приватних організацій і підприємств, фінансових інституцій та неурядових організацій, дослідних та освітніх інституцій. Таким чином на найвищому рівні підтверджується розширений варіант концепції потрійної спіралі. Конвенція ООН визначає такі *можливості* щодо ТТ [52]:

- установа, оперування, підтримка імпортованих технологій;
- виробництво менш витратних версій імпортованих технологій;
- адаптація імпортованих технологій до потреб та умов внутрішніх ринків;
- установа умов розвитку технологій із дотриманням прав на ОІВ.

Країнам, що розвиваються, ООН пропонувала програми трансферу знань за рахунок повернення емігрантів (UNDP TOKTEN). Інший канал ТТ пропонував розглядати формування та участь у різноманітних мережах. Програми з вільного доступу до ОІВ та ТТ для країн, що розвиваються, у галузі біотехнологій реалізують такі ініціативи: Публічні ресурси інтелектуальної власності для сільського господарства (PIPRI), Африканський фонд сільськогосподарських технологій (AATF) [19]. Академічні працівники найчастіше є виконавці проектів таких ініціатив.

Країни, які розвиваються, наголошують, що брак необхідних знань та обмеження використання відомих знань, що виникають у результаті реалізації ПІВ, є однією з проблем у галузі охорони здоров'я. Одним із кроків її вирішення стало створення в 2010 р. лабораторії вакцин при Лозаннському університеті (Швейцарія), основна місія якої – ТТ підготовки вакцин та супутніх послуг, звільнених від ПІВ, університетам, біотехнологічним компаніям і виробникам

вакцин із країн, що розвиваються [24]. Першим прикладом трансферу вільних від ПІВ технологій підготовки вакцин стала індонезійська державна компанія «Bio Farma», яка активно співпрацює з університетами щодо кадрового забезпечення, виробництва якісних та безпечних вакцин. Однак навряд чи компанія або країна буде спроможна відтворити або вдосконалити технологію, отриману як дар від Світової організації охорони здоров'я. Таким чином, не створюючи собі конкурентів, розвинені країни дійсно допомагають менш розвиненим забезпечити світові потреби у вакцинах.

Як свідчить досвід Індії, країни, що розвиваються та які не заохочують місцеві компанії до пошуку можливостей ТТ від іноземних партнерів, можуть зменшувати темп економічного розвитку, оскільки місцеві зусилля щодо НДДКР ще не конкурентоспроможні [32]. Досвід ТТ у Чилі доводить доцільність і необхідність комплексного розвитку політики стимулювання внутрішнього технологічного розвитку, абсорбуючих можливостей компаній та інноваційної системи, включаючи університети, щоб уникнути залежності від зовнішніх постачальників технологій [46]. Цінним є досвід Бразилії, Індії та Китаю, із залученням інвесторів яким пропонують можливості отримання великих прибутків, за участю університетів розвивають внутрішню технологічну базу для ефективної адаптації іноземних технологій [53].

Ефективності ТТ у менш розвинених країнах заважає конфлікт інтересів між державним і приватним секторами. Це потребує формування належного режиму діяльності. Його *компонентами* найчастіше визначають такі:

- адекватні інституційні та економічні умови, у т.ч. захист прав на ОІВ;
- належна абсорбуюча здатність, у т.ч. ефективне функціонування системи освіти й забезпечення інтелектуального капіталу компетенціями;
- досить значний і стабільний попит на технології, у т.ч. доповнення внутрішнього портфеля технологій зовнішніми ресурсами;
- підтримуюча політика такими ключовими компонентами, як технологічне стимулювання й формування ринкового попиту [46].

Успіхи країн обумовлені проведенням цілеспрямованих реформ. Наприклад, основними цілями реформ КНР були створення горизонтальних взаємозв'язків університетів між собою, а також із підприємствами; орієнтування університетських досліджень та навчання на проблеми реального світу; реформування системи фінансування НДДКР; створення спеціалізованих дослідних лабораторій [37]. У результаті університети почали відігравати значну роль у технологічних інноваціях та їх трансфері за двома основними моделями: 1) формальні зв'язки університетів та підприємств; 2) неформальні зв'язки університетських дослідників і представників підприємств.

На діяльність університетів щодо отримання патентів та їх ліцензування позитивно впливають такі чинники, як вищий рівень зарплат викладачів, більша кількість співробітників, які забезпечують ліцензування технологій, більші обсяги витрат на НДДКР, кращий підприємницький клімат, більший досвід ОТТ, більш підтримуючий клімат усередині університету [21]. До інших чинників, які характеризують інституційне середовище та мотивують наукових працівників до підвищеної продуктивності, належать стимулювання особистостей, визнання науковців та їх зусиль, існування інституційних ресурсів, що забезпечують кращу взаємодію з приватним сектором [45].

Україна часом повторює помилки країн, що розвиваються. Наприклад, у перші роки після отримання автономного статусу Богорський

сільськогосподарський університет (Індонезія) не мав прав на керування фінансовими результатами комерціалізації ОІВ, що призвело до того, що ОТТ лише захищав ПІВ, реєстрував патенти, накопичував їх, підписував ліцензійні договори, але не отримував жодних фінансових результатів [43]. Додаткові виклики були такі: а) відсутність необхідних навичок у працівників ОТТ та їх обмежена кількість, що стримувало розвиток ОТТ, б) брак компетенцій та усвідомлення дослідниками важливості комерціалізації й захисту ПІВ; в) низький рівень промислової придатності результатів досліджень. У 2004 р., напевно, вперше серед країн, що розвиваються, було затверджено університетські документи, які регламентували регулювання результатів спільних досліджень із державними й приватними, місцевими й іноземними партнерами, а також систему чинників, які визначають оцінювання результатів досліджень як ОІВ, їх захист, комерціалізацію та розподіл переваг від їх використання. Так, незалежно від обсягів доходів від комерціалізації ОІВ 40 % отримує винахідник, 40 % – університет та 20 % факультет чи дослідний підрозділ. Це відповідає світовій практиці, адже на прикладі Європи було виявлено, що університети, які більшу частку ліцензійних платежів, роялті спрямовують винахідникам, демонструють ефективнішу діяльність із ТТ [26].

*Україна в системі трансферу технологій.* Після здобуття незалежності певний час в Україні інерційно тривали процеси ТТ за моделлю планової економіки. Із розгортанням ринкової економіки становлення інноваційної системи та взаємодії інститутів щодо ТТ відбувалося неритмічно. У 2005 р. затверджено типові положення про підрозділ із питань інтелектуальної власності ВНЗ, однак у ньому не йшлося про трансфер технологій, а лише комерціалізацію ОІВ, майнові права, які належать ВНЗ [10]. А в 2007 р. досвід Міністерства освіти та науки (МОН) перейняли в Національній академії наук України (НАНУ), затвердивши типові положення про структурний підрозділ з питань ТТ, інноваційної діяльності й інтелектуальної власності наукових установ [12]. Таким чином Україна намагається повторювати подібні кроки Російської Федерації [16]. Остання при цьому спирається на досвід провідних країн ЄС, які прагнуть наздогнати безперечного лідера – США. Унаслідок такої несамостійності втрачаються елементи лідерства та унікальності, але вдається уникати деяких помилок.

В умовах обмеженості первинних та аналітичних матеріалів у вільному доступі все ж вдається узагальнювати певні здобутки. Виявлено, що у 2012 р. 85 із 95 випадків ТТ підпорядковані МОН інституції здійснили лише 10 з них [7]. Така низька активність з ТТ має місце в умовах, коли щороку ВНЗ та НДІ отримують тисячі патентів.

За матеріалами найактивніших інституцій ТТ було зроблено висновок, що в Україні сформовано диверсифіковану структуру інституцій, які займаються питаннями ТТ. Її компоненти можна поділити на 3 основні *групи*: 1) інституції ТТ НАНУ; 2) інституції ТТ ВНЗ; 3) мережі ТТ. *До першої групи* належать як Центр інтелектуальної власності та передачі технологій НАНУ, так і спеціалізовані підрозділи (відділи, сектори, лабораторії) НДІ, діяльність яких найчастіше охоплює широке коло питань ТТ, інноваційної діяльності та інтелектуальної власності.

*До другої групи* входять підрозділи ВНЗ, діяльність яких координує Департамент інноваційної діяльності й трансферу технологій МОН. Вони часто пов'язані функціональними зв'язками з науковими парками, які створюються при провідних дослідних університетах України. Напевно, найбільш структурно

розвинений є Центр трансферу технологій Тернопільського державного технічного університету імені Івана Пулюя, який у своєму складі має спеціалізовані галузеві центри ТТ. *Третя група* – це різноманітні мережі, зокрема Національна мережа трансферу технологій МОН (НМТТ), Український інститут науково-технічної і економічної інформації (УкрІНТЕІ), Українсько-Російська міжуніверситетська мережа трансферу технологій (УРММТТ), Українська інтегрована система трансферу технологій. У процесі формування перебувають Українсько-Китайська та Українсько-Білоруська мережі ТТ. УкрІНТЕІ у своїй діяльності спирається на мережу регіональних центрів у 18 областях країни, із яких 6 розміщено на базі університетів. Про створення УРММТТ було оголошено в 2010 р., однак достовірних даних про неї немає. Київський національний університет імені Т. Г. Шевченка користується можливостями НМТТ щодо сертифікації співробітників як технологічних менеджерів, проте НМТТ, яка активно розвивалась у 2008–2013 рр., із 2014 р. не публікує новин на сайті.

Формування диверсифікованої інфраструктури ТТ стало результатом зусиль проєктів, реалізованих за підтримки іноземних донорів. Наприклад, проєкт EuropeAid «Наука і комерціалізація технологій», реалізований у 2006 р., залишив багато методичних праць. Державна служба інтелектуальної власності України у 2011 р. за підтримки Відомства США з питань патентів і торговельних марок та інших організацій провела міжнародний семінар на тему «Керування інтелектуальною власністю та комерціалізація технологій для університетів, урядових дослідницьких центрів та малих і середніх підприємств у країнах СНД». У 2011–2015 р. р. НТУУ КПІ став координуючим інститутом проєкту «Міжнародна система підвищення кваліфікації наукових працівників у сфері менеджменту трансферу технологій». Із грудня 2013 р. Хмельницький національний університет реалізує проєкт ТЕМПУС КТУ «Підрозділи з трансферу знань – від прикладних досліджень і обміну технологічно-підприємницьких ноу-хау до розвитку міждисциплінарних навчальних модулів». Однак важко виявити, наскільки їх реалізація відповідає національним економічним інтересам, передусім через несформульованість останніх, відсутність публічних звітів про їх результати, а головне, чи спроможна буде ця інфраструктура ефективно розвиватися після припинення фінансування відповідних проєктів?

Вітчизняні ВНЗ та НДІ отримують переважну більшість патентів у країні, однак більшість із них не проходять перший строк продовження чинності через брак коштів на підтримку та низьку ефективність діяльності щодо їх комерціалізації. Стан комерціалізації технологій та діяльності відповідних офісів добре демонструє патент на корисну модель № 62271 «Спосіб створення електронного центру віртуального офісу (віртуальних офісів) трансферу технологій», власниками якого є Інститут фізики НАНУ, Інститут фізики напівпровідників ім. В. Є. Лашкарьова НАНУ, Інститут проблем матеріалознавства ім. І. М. Францевича та Інститут біохімії ім. О.В. Палладіна НАНУ. Дані про нього можна одержати у відкритому доступі у спеціалізованій базі даних «Винаходи (корисні моделі) в Україні». Він набув чинності 25.08.2011, однак на сьогодні його дію вже «припинено, але може бути поновлено». Подібною є доля більшості патентів ВНЗ та НДІ, які фактично працюють лише на звітність цих суб'єктів.

Відсутність культури підзвітності, підготовки публічних звітів про результати своєї діяльності та їх оприлюднення практично в усіх інституціях ТТ в Україні не лише перешкоджає проведенню незалежних досліджень їх діяльності. Більшість ОТТ не публікують звіти, інші документи, що можуть бути корисними

відвідувачам їх сайтів. Деякі з них містять окремі елементи рекламних матеріалів. Навіть НАН та МОН не мають аналізу діяльності з ТТ у складі звітів. Це відбувається в умовах, коли МОН узагальнює відомості про напрями використання коштів, отриманих у результаті ТТ, створених за рахунок коштів державного бюджету, і виплату винагороди авторам технологій. Ключовим недоліком слід визнати непоінформованість суспільства про внесок результатів НДДКР у соціально-економічний розвиток, неможливість аналізу ефективності витрат коштів платників податків та проведення як міжнародного бенчмаркінгу, так і порівняння з іншими альтернативами витрачання бюджетних коштів.

Зараз розвиток комерціалізації дослідної діяльності ВНЗ і НДІ та їх комерціалізація відбуваються в умовах 1) зупинення реалізації законів України «Про Загальнодержавну комплексну програму розвитку високих наукоємних технологій», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків»; 2) стримування реалізації законів України «Про наукові парки» та «Про державне регулювання діяльності у сфері ТТ»; 3) невиконання положення Закону «Про наукову і науково-технічну діяльність» щодо бюджетного фінансування науки на рівні 1,7 % ВВП, принципи базового і конкурсного забезпечення науки та заходи із створення сприятливих умов діяльності наукових установ [13]. Навіть загальнодержавна програма розвитку малого і середнього підприємництва не містить ні положень розвитку підприємницьких компетенцій ВНЗ, ні залучення ВНЗ до розвитку малого і середнього підприємництва [4]. Ініціативи щодо ТТ, створених за рахунок коштів державного бюджету, стримують вимоги концентрації коштів у Державному казначействі [9].

**Висновки.** Становлення розвиненої інноваційної економіки, в якій діяльність з ТТ є важливим складником, як правило, потребує тривалого часу. Результати проведеного дослідження виявили, що брак ефективності діяльності з ТТ часто обумовлений тим, що її розглядають відірвано від більш комплексного питання керування знаннями у всіх його формах, зокрема як обов'язковий етап НДДКР. Відсутність адекватної сучасним досягненням науки практики запровадження компетентнісної моделі в діяльності вітчизняних ВНЗ, НДІ, підприємств та органів державної й місцевої влади призводить до того, що в діяльності підрозділів, відповідальних за питання ТТ, немає будь-яких згадувань щодо підприємницьких, маркетингових компетенцій. Їх брак, у свою чергу, спричиняє низьку ефективність діяльності ОТТ.

У розвинених країнах зростання комерційної активності університетів та НДІ стало результатом еволюційного підвищення вимог суспільства щодо ефективності інвестицій у науку та освіту, розвитку економіки знань, бажання спрямовувати кошти бюджетів на інші цілі. У країнах, що розвиваються, таких як Україна, прагнення розвитку комерційного аспекту ТТ розглянуто в умовах неможливості забезпечення достатнього і стабільного фінансування, відсутності фінансових механізмів накопичення результатів вдалого ТТ. За таких умов зацікавленими часто виявляються винятково самі працівники ВНЗ та НДІ, інтереси яких відірвані від інтересів інших стейкхолдерів, єдність яких обґрунтована в концепції потрійної спіралі.

Ефективність зусиль щодо ТТ обмежено недостатністю у вітчизняних ВНЗ можливостей накопичення фінансових результатів від комерціалізації ОІВ, у т.ч. у формі портфелів ОІВ та технологій, наприклад у фонди ендаменту чи інші цільові фонди. Отримувані фінансові результати найчастіше спрямовують на поточну

діяльність через недостатні, спадаючі обсяги фінансування з традиційних джерел. Основним традиційним джерелом мають залишатися кошти державного бюджету, але стимулювати залучення інших джерел.

Негативну динаміку витрачання державою коштів на науково-освітню діяльність обумовлюють різні чинники, серед яких недостатнє публічне оприлюднення отримувачами державних коштів звітів про результати та аналіз ефективності їх витрачання. Непублічність, відсутність прозорості можуть свідчити про приватизацію результатів діяльності окремими суб'єктами або значний корупційний складник їх діяльності. Водночас непублічність може говорити про низький рівень суспільної відповідальності за результати діяльності та неспроможність брати відповідальність за певні ризики. Відсутність інформації про вплив та створювані ефекти, у т.ч. мультиплікаційні, від запровадження ОІВ та технологій дає передумови для відносних «перемог» інших сфер у конкуренції за бюджетні кошти.

Наукову новизну праці становлять: обґрунтування доцільності реалізації довгострокових стратегій підвищення конкурентоспроможності ВНЗ та НДІ як ключових інституцій генерування і трансферу знань; виявлення недостатності підприємницьких, маркетингових та інших компетенцій у політиці розвитку університетських офісів трансферу технологій; обґрунтування необхідності впровадження суспільних вимог щодо підзвітності ВНЗ та НДІ для розкриття ефективності витрачання коштів платників податків і їх внеску в соціально-економічний розвиток регіонів та країни.

Упровадження компетентнісної моделі, зокрема щодо підприємницьких та маркетингових компетенцій, у діяльність із ТТ вітчизняних інституцій має підвищити їх ефективність у середньостроковій перспективі до рівня розвинених країн. Водночас залишається широке коло питань, дослідженню яких можуть бути присвячені подальші праці. Зокрема, серед інших, актуальними вважаємо: 1) обґрунтування системи показників вимірювання всіх аспектів діяльності з ТТ; 2) вивчення досвіду формування професійних мереж у сфері ТТ; 3) обґрунтування системи мотивації та підвищення ефективності співробітництва всіх зацікавлених суб'єктів; 4) методичні напрацювання патентної політики університетів та їх конвергенції з науково-дослідними інституціями; 5) розбудова культури суспільної підзвітності інституцій науково-освітньої сфери як отримувачів коштів платників податків.

### Бібліографічні посилання

1. **Артамонова, Н. О.** Значення підрозділів з інтелектуальної власності у розвитку системи патентно-інформаційного забезпечення інноваційної діяльності [Текст] / Н. О. Артамонова // Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія. – 2010. – № 2. – С.19–28.
2. **Волюков, В. В.** Удосконалення трансферу технологій у вищих навчальних закладах [Текст] / В. В. Волюков // Економіка розвитку. – 2014. – № 4. – С. 35–42.
3. **Козаченко, В. Я.** Сучасний стан мереж трансферу технологій за кордоном та проблеми їх розвитку в Україні / В. Я. Козаченко, Н. Г. Георгіаді // Вісн. Нац. ун-ту. «Львів. політехніка». Сер.: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2010. – № 691. – С. 162–172.
4. Концепція Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 рр. Схвалено розпорядженням КМУ від 28.08.2015 р.



№ 641-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/641-2013-%D1%80>. – Заголовок з екрана.

5. **Красномовець, В. А.** Участь України у процесах міжнародного трансферу технологій в контексті забезпечення конкурентних переваг [Текст] / В. А. Красномовець, А. М. Прощаликіна // Фінансов. простір. – 2015. – № 2 (18). – С. 321–328.

6. **Лисенко, В. С.** Інформаційно-комунікаційні інструменти мережі трансферу технологій вищих навчальних закладів України [Текст] / В. С. Лисенко, С. О. Єгоров, Є. А. Рудницький // Мат. машини і системи. – 2014. – № 4. – С. 104–107.

7. **Литвинова, В. В.** Основні результати здійснення трансферу технологій ВНЗ та НДУ МОНмолодьспорту України у 2012 р. [Текст] / В. В. Литвинова, В. М. Волинець, Б. О. Грабовський // Матеріали IV Міжнар. форуму «Пробл. розвитку інформац. суспільства» (Київ, 26–29 листоп. 2013 р.). – К.: 2013. – Ч. II. – С. 107–119.

8. **Перерва, П. Г.** Трансфер технологій [Текст]: монографія / (П. Г. Перерва, Д. Коциски, Д. Сакай, М. Верешне Шомоши). – Х. : Віровець А. П. «Апостроф», 2012. – 668 с.

9. Порядок і напрями використання коштів, одержаних у результаті трансферу технологій, створених за рахунок коштів державного бюджету: затверджено Постановою КМУ від 22.04.2013 р. № 300 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/300-2013-%D0%BF/paran22%26n22>. – Заголовок з екрана.

10. Примірне положення про підрозділ з питань інтелектуальної власності вищих навчальних закладів III – IV рівнів акредитації: затверджено наказом МОНУ «Про створення підрозділів з питань інтелектуальної власності» від 01.11.2005 р. № 631 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sips.gov.ua/ua/4412?s=print>. – Заголовок з екрана.

11. Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері на 2015–2019 роки: затверджено Розпорядженням КМУ № 575-р від 04.06.2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/575-2015-%D1%80>. – Заголовок з екрана.

12. Про підрозділи з питань трансферу технологій, інноваційної діяльності та інтелектуальної власності: розпорядження Президії НАН України № 15 від 16.01.2008 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www1.nas.gov.ua/infrastructures/Legaltexts/nas/2008/directions/OpenDocs/15.pdf>. – Заголовок з екрана.

13. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Про стан та законодавче забезпечення розвитку науки та науково-технічної сфери держави»: Постанова Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/182-19>. – Заголовок з екрана.

14. **Совершенна, І. О.** Університетські центри трансферу технологій – важлива ланка інноваційної інфраструктури [Текст] / І. О. Совершенна // Вісн. Нац. ун-ту. «Львів. політехніка». Сер.: Проблеми економіки та управління. – 2010. – № 684. – С. 71–75.

15. **Фесенко, О. М.** Особливості комерціалізації науково-технічних об'єктів інтелектуальної власності в Україні [Текст] / О. М. Фесенко, Є. С. Кіф'юк, В. В. Кавелін, П. П. Погорецький // Теорет. і практ. аспекти економіки та інтелект. власності. – 2014. – № 2(10). – С. 156–162.

16. **Фролова, З. В.** Аналіз перспектив інноваційного розвитку України [Текст] / З. В. Фролова // Теорет. і практ. аспекти економіки та інтелект. власності. – 2014. – № 10, Т. 1. – С. 132–136.
17. **Фролова, З. В.** Трансфер технологій з НДІ та ВНЗ в Україні [Текст] / З. В. Фролова // Вісн. Призов. держ. техн. ун-ту. Серія: Екон. науки. – 2014. – Вип. 27. – С. 118–123.
18. **Хаустов, В. К.** Трансфер технологій в інноваційних процесах України та Білорусі [Текст] / В. К. Хаустов // Економіка і прогнозування. – 2012. – № 2. – С. 24–34.
19. **Adenle, A. A.** Analysis of open source biotechnology in developing countries: An emerging framework for sustainable agriculture [Text] / A. A. Adenle, S. K. Sowe, G. Parayil, O. Aginam // *Technology in Society*. – 2012. – № 34. – P. 256–269.
20. **Ankrah, S.** Universities–industry collaboration: A systematic review [Text] / S. Ankrah, O. Al-Tabbaa // *Scandinavian J. of Management*. – 2015. – Vol. 31. – Iss. 3. – P. 387–408.
21. **Baldini, N.** University patenting and licensing activity: a review of the literature [Text] / N. Baldini // *Research Evaluation*. – 2006. – № 15. – P. 197–207.
22. **Basole, R. C.** Coopetition and convergence in the ICT ecosystem [Text] / R. C. Basole, H. Park, B. C. Barnett // *Telecommunications Policy*. – Elsevier. – 2015. – Vol. 39. – Iss. 7. – P. 537–552.
23. **Berbegal-Mirabent, J.** University –Industry partnerships for the provision of R&D services [Text] / J. Berbegal-Mirabent, J. L. S.Garcna, D. E. Ribeiro-Soriano // *J. of Business Research*. – 2015. – № 68. – P. 1407–1413.
24. **Collin, N.** The Vaccine Formulation Laboratory: a platform for access to adjuvants [Text] / N. Collin, P. M. Dubois // *Vaccine*. – 2011. – № 29. – P. A37–A39.
25. **Cortese, A. D.** The critical role of higher education in creating a sustainable future [Text] / A. D. Cortese // *Planning for Higher Education*. – 2003. – № 31 (3). – P. 15–22.
26. **Debackere, K.** The role of academic technology transfer organizations in improving industry science links [Text] / K. Debackere, R. Veugelers // *Research policy*. – 2005. – № 34 (3). – P. 321–342.
27. **Eisenberg, R.** Public vs. proprietary science: a fruitful tension? [Text] / R. Eisenberg, R. Nelson // *Daedalus*. – 2002. – № 131 (2). – P. 89–102.
28. **Etzkowitz, H.** The Dynamics of Innovation: From National Systems and «Mode 2» to a Triple Helix of University – Industry – Government Relations [Text] / H. Etzkowitz, L. Leydesdorff // *Research Policy*. – 2000. – № 29 (2). – P. 109–123.
29. **Fini, R.** Inside or outside the IP system? Business creation in academia [Text] / R. Fini, N. Lacetera, S. Shane // *Research Policy*. – 2010. – № 39 (8). – P. 1060–1069.
30. **Franklin, S.** Academic and surrogate entrepreneurs in university spin-out companies [Text] / S. Franklin, M. Wright, A. Lockett // *J. of Technology Transfer*. – 2001. – № 26 (1–2). – P. 127–141.
31. **Geuna, A.** Changes to university IPR regulations in Europe and the impact on academic patenting [Text] / A. Geuna, F. Rossi // *Research Policy*. – 2011. – № 40(8). – P. 1068–1076.
32. **Hasan, R.** The impact of imported and domestic technologies on the productivity of firms: Panel data evidence from Indian manufacturing firms [Text] / R. Hasan // *J. of Development Economics*. – 2002. – № 69. – P. 23–49.

33. **Hawkins, A. R.** Mandatory open access publishing for electronic theses and dissertations: Ethics and enthusiasm [Text] / A. R. Hawkins, M. A. Kimball, M. Ives // *The J. of Academic Librarianship*. – 2013. – № 39 (1). – P. 32–60.
34. Benchmarking of technology transfer offices and what it means for developing countries [Text] / A. D. Heher [ et al. ] // *Intellectual property management in health and agricultural innovation: a handbook of best practices*. – 2007. – Vol. 1–2. – P. 207–228.
35. **Jacobsson, S.** Is the commercialization of European academic R&D weak? – A critical assessment of a dominant belief and associated policy responses [Text] / S. Jacobsson, E. Lindholm-Dahlstrand, L. Elg // *Research Policy*. – 2013. – № 42(4). – P. 874–885.
36. **Kenney, M.** The role of social embeddedness in professorial entrepreneurship: a comparison of electrical engineering and computer science at UC Berkeley and Stanford [Text] / M. Kenney, W. Goe // *Research Policy*. – 2003. – № 33 (3). – P. 691–707.
37. **Liu, H.** Technology transfer from higher education institutions to industry in China: nature and implications [Text] / H. Liu, Y. Jiang // *Technovation*. – 2001. – № 21. – P. 175–188.
38. **Lockett, A.** Resources, capabilities, risk capital and the creation of university spin-out companies [Text] / A. Lockett, M. Wright // *Research Policy*. – 2005. – № 34. – P. 1043–1057.
39. **Motoyama, Y.** Long-term collaboration between university and industry: A case study of nanotechnology development in Japan [Text] / Y. Motoyama // *Technology in Society*. – 2014. – № 36. – P. 39–51.
40. **Muscio, A.** The determinants of university–industry collaboration in food science in Italy [Text] / A. Muscio, G. Nardone // *Food Policy*. – 2012. – № 37. – P. 710–718.
41. **Nikzad, R.** Canadian patent profile: Some explorations in patent statistics [Text] / R. Nikzad // *World Patent Information*. – 2013. – № 35(3). – P. 201–208.
42. **Ockwell, D. G.** Intellectual property rights and low carbon technology transfer: the two polarities of diffusion and development [Text] / D. G. Ockwell, A. Mallett, R. Haum, J. Watson // *Global Environmental Change*. – 2010. – № 20. – P. 729–738.
43. **Payumo, J. G.** An entrepreneurial, research-based university model focused on intellectual property management for economic development in emerging economies: The case of Bogor Agricultural University, Indonesia [Text] / J. G. Payumo [ et al. ] // *World patent information*. – 2014. – № 36. – P. 22–31.
44. **Perkmann, M.** Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations [Text] / M. Perkmann [ et al. ] // *Research Policy*. – 2013. – № 42. – P. 423–442.
45. **Ponomariov, B. L.** Effects of university characteristics on scientists' interactions with the private sector: an exploratory assessment [Text] / B. L. Ponomariov // *J. of Technology Transfer*. – 2008. – № 33. – P. 485–503.
46. **Pueyo, A.** The role of technology transfer for the development of a local wind component industry in Chile [Text] / A. Pueyo, R. Garc3a, M. Mendiluce, D. Morales // *Energy Policy*. – 2011. – № 39. – P. 4274–4283.
47. **Ranga, M.** Triple Helix systems: an analytical framework for innovation policy and practice in the Knowledge Society [Text] / M. Ranga, H. Etzkowitz // *Industry and Higher Education*. – 2013. – № 27(4). – P. 237–262.
48. **Roessner, D.** The economic impact of licensed commercialized inventions originating in university research [Text] / D. Roessner, J. Bond, S. Okubo, M. Planting // *Research Policy*. – 2013. – № 42. – P. 23–34.

49. **Siegel, D. S.** Assessing the impact of organizational practices on the relative productivity of university technology transfer offices: an exploratory study [Text] / D. S. Siegel, D. Waldman, A. Link // *Research Policy*. – 2003. – № 32 (1). – P. 27–48.

50. **Siegel, D. S.** Assessing the impact of university science-parks on research productivity: exploratory firm-level evidence from the United Kingdom [Text] / D. S. Siegel, P. Westhead, M. Wright // *International J. of Industrial Organization*. – 2003. – № 21. – P. 1357–1369.

51. **Siegel, D. S.** Improving the effectiveness of commercial knowledge transfers from universities to firms [Text] / D. S. Siegel, D. Waldman, A. Link // *J. of High Technology Management Research*. – 2003. – № 14. – P. 111–133.

52. United Nations Framework Convention on Climate Change. Recommendations on Future Financing Options for Enhancing the Development, Deployment, Diffusion and Transfer of Technologies Under the Convention. – 2009. – Subsidiary Body for Science and Technological Advice. – Bonn, United Nations. FCCC/SB/2009/2 [Electronic resource]. – Access mode: [unfccc.int/resource/docs/2009/sb/eng/02.pdf](http://unfccc.int/resource/docs/2009/sb/eng/02.pdf). – Title from the screen.

53. **Wang, B.** Can CDM bring technology transfer to China? – An empirical study of technology transfer in China's CDM projects [Text] / B. Wang // *Energy Policy*. – 2010. – № 38(5). – P. 2572–2585.

54. **Ward, V.** Developing a framework for transferring knowledge into action: a thematic analysis of the literature [Text] / V. Ward, A. House, S. Hamer // *J. of health services research & policy*. – 2009. – № 14 (3). – P. 156–164.

55. **Weckowska, D. M.** Learning in university technology transfer offices: transactions-focused and relations-focused approaches to commercialization of academic research [Text] / D. M. Weckowska // *Technovation*. – 2015. – № 41–42. – P. 62–74.

56. **Wolfe, D.A.** Innovation and research funding: the role of government support [Text] / D. A. Wolfe // *Taking Public Universities Seriously* / ed.: F. Iacobucci, C. Tuohy. – Toronto, 2005. – P. 316–340.

57. **Youtie, J.** Building an innovation hub: A case study of the transformation of university roles in regional technological and economic development [Text] / J. Youtie, P. Shapira // *Research Policy*. – 2008. – № 37. – P. 1188–1204.

*Надійшла до редколегії 15.11.15*

УДК 378.011.3

**М. О. Кальницька**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА**

Розкрито фундаментальні чинники та явища, які безпосередньо впливають на організаційну культуру підприємства, надано їх розгорнуту характеристику. У межах проблематики окремо описано різні групи факторів: первинні та вторинні, зовнішнього й внутрішнього середовища. На основі проведеного аналізу визначено вплив кожного фактора на ефективність функціонування організаційної культури підприємства. Визначено структуру

## **інноваційного потенціалу підприємства і її взаємозв'язок із базовими елементами та факторами організаційної культури.**

*Ключові слова:* організаційна культура, інноваційний потенціал, організація, вплив, цінності, філософія, підприємство.

**Раскрыты фундаментальные факторы и явления, которые непосредственно влияют на организационную культуру предприятия, предоставлена их развернутая характеристика. В рамках проблематики отдельно описаны различные группы факторов: первичные и вторичные, внешней и внутренней среды. На основе проведенного анализа определено влияние каждого фактора на эффективность функционирования организационной культуры на предприятии. Определена структура инновационного потенциала и выявлено место организационной культуры в нем.**

*Ключевые слова:* организационная культура, инновационный потенциал, организация, влияние, ценности, философия, предприятие.

**Fundamental factors, which influence on organizational culture of the enterprise, are exposed, provided their characteristic. Various groups of factors are separately described: primary and secondary, external and internal environment. On the basis of the analysis is defined the influence of each factor on efficiency of functioning of organizational culture at the enterprise. The structure of innovational potential and organizational culture was determined and compared. The article contains conclusions about common base of organizational culture and innovational potential.**

*Key words:* organizational culture, innovational potential, influence, organization, values, philosophy, enterprise.

### **Вступ**

**Постановка проблеми.** Кожна організація як соціально-економічна система зазнає впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, у свою чергу, організаційна культура (ОК) підприємства – продукт взаємозв'язку зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, отже, будь-який їх вплив визначатиме подальше становлення і розвиток ОК.

Чинники як зовнішнього, так і внутрішнього середовища можуть мати позитивні або негативні тенденції до зміни. У випадку негативного впливу факторів ОК керівникам підприємства необхідно реагувати на зміни для збереження цілісності та функціональності системи ОК підприємства. Таким чином, проблемним є питання виявлення впливу факторів, що дозволить прогнозувати позитивну або негативну тенденцію зміни організаційної структури, що в результаті визначить можливість підвищення інноваційного потенціалу підприємства.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Проблема ОК у різних векторних напрямках присвячено роботи як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Спектр питань вивчення досить широкий. Наприклад, у працях Т. Діла та А. Кеннеді [1] цінності, ділове середовище, герої, обряди, системи культурної комунікації та ритуали – це головні елементи організаційної культури. Е. Шейн [18] виділяє окремо базові уявлення, проголошені цінності та артефакти. У сучасніших працях, крім розкриття сутності поняття «організаційна культура», описано її використання як специфічного інструменту для впровадження та реалізації організаційних змін.

Питання визначення факторів, що впливають на стан ОК, розглянуто у працях Е. Шейна [18], Р. Льюїса [13]. Вивчаючи роботи вітчизняних науковців, можна виділити дослідження В.В Усачової [16], яка визначила особливості ОК у транзитивній економіці. У працях Г.М. Захарчин [6] та В.В. Кириченко [9] було визначено механізми формування ОК на промислових підприємствах. Фактори ОК на підприємствах харчової промисловості дослідила О.В. Харчишина [17] Детермінанти розвитку ОК підприємств сфери освіти проаналізовано в роботі Л. М. Карамушки [8]. Процес формування та розвитку ОК підприємств

туристичного бізнесу проаналізовано у працях О.П. Крупського [11]. Дослідженню сутності інноваційного потенціалу підприємства присвячено низку робіт закордонних авторів, таких як П. Друкер [5], Й. Шумпетер [2], та вітчизняних дослідників – В. І. Ландика [12], Н.С. Краснокутської [10] та ін. Але, незважаючи на широке коло досліджених, визначених та проаналізованих явищ, умов і факторів, ця тема ще не достатньо вивчена, а отже, потребує подальшого вивчення, аналізу в динаміці та уточнення факторів впливу.

**Постановка завдання.** Мета написання статті полягає у вивченні впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації на складники ОК й інноваційний потенціал підприємства. Методи дослідження – аналіз та синтез, системний підхід.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття «організація» трактують як деяку групу людей, пов'язаних схожими інтересами, об'єднаних для досягнення спільних цілей [3]. Будь-яка організація у процесі формування та розвитку набуває організаційної культури, яка, у свою чергу, продовжує функціонувати в організації. Базою для ОК є цінності її керівної структури та співробітників, які утворюють систему всередині організації.

За Е. Шейном, ОК – це упорядкований комплекс припущень, винаходів, утворений групою людей усередині організації для набуття навичок реагування на проблеми зовнішньої адаптації й внутрішньої інтеграції. Мова йде про стабільне функціонування цього комплексу для його подальшої передачі новим співробітникам. Тоді даний комплекс можна було б сприймати як правильний спосіб мислення стосовно внутрішніх питань організації [18, с.31–32].

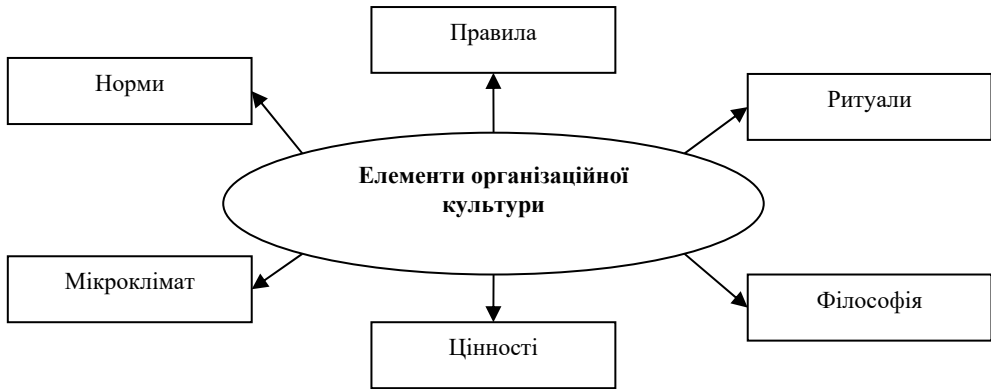
Культура організації – це укомплектована складна композиція елементів, які часто не мають чітких формулювань, але можуть бездоказово сприйматися колективом організації. Здебільшого культуру організації визнають певною філософією всередині компанії, ідеологією управління, яка містить ціннісні орієнтації, очікування, вірування, розпорядження й норми, що становлять основу відносин як усередині колективу організації, так і за його межами.

Отже, вважатимемо, що організаційна культура – це модель ключових цінностей, вірувань і норм, спільних для всіх членів колективу, які передають новим членам колективу як істинні та єдино правильні. Це своєрідна аура організації, що об'єднує всі підрозділи й всіх членів колективу в єдиний організм, який злагоджено функціонує за визначеними правилами та процедурами й по суті спрямований на досягнення спільної мети.

Крім дефініції «організаційна культура» науковці та публіцисти застосовують поняття «корпоративна культура», «культура організації». Усі вони мають спільне смислове навантаження, а отже, групу наведених визначень можна вважати синонімічним рядом [4].

Узагалі під поняттям «потенціал» прийнято вважати певну можливість, тобто можливість організації найефективніше реалізувати те чи інше функціональне завдання за максимального використання наявних ресурсів. Виходячи з цього інноваційним потенціалом прийнято вважати економічні можливості організації з ефективного залучення новітніх технологій у функціональну діяльність підприємства [12].

Для розкриття проблематики статті детально структуруємо поняття та визначимо елементи, які ОК містить, також визначимо структуру інноваційного потенціалу, його складники. У загальному вигляді ОК можна подати як комплекс із шести базових елементів (рис.1).



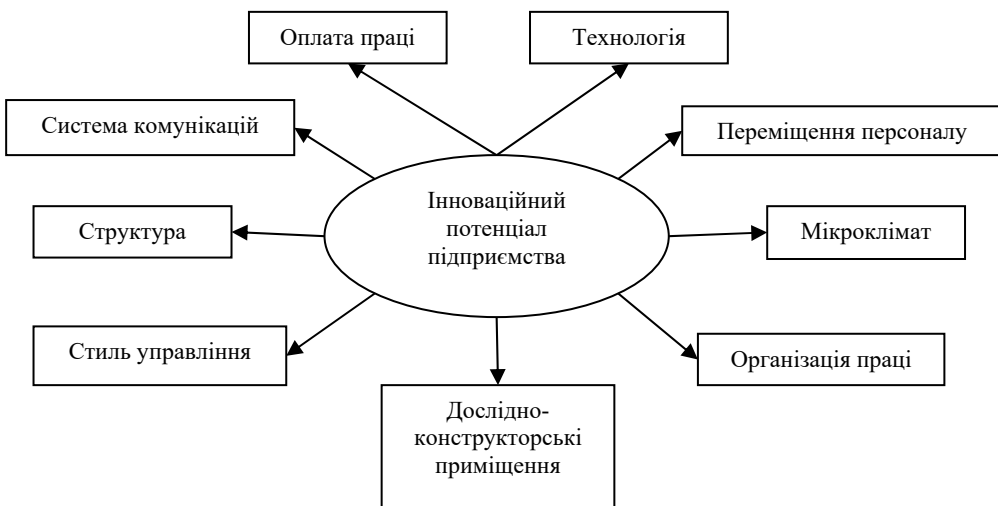
**Рис. 1. Базові складники організаційної культури\***

\*Розробив автор на основі [18; 19].

Норми та правила задають формалізований темп і спосіб співпраці, визначають принципи взаємовідносин в організації. Найчастіше їх застосовують у розпорядженнях та посадових інструкціях, під час проведення певних церемоній і ритуалів, використання професійного сленгу, становлення організаційних символів. Мікроклімат організації – це своєрідне соціально-психологічне виявлення міжособистісних стосунків в організації, що проявляється в сукупності умов, які можуть сприяти або перешкоджати її ефективному функціонуванню. Цінності організація формує ще на стадії свого становлення, проте у процесі функціонування може їх корегувати або змінювати відповідно до своїх цілей. Основний сенс створення, існування та функціонування організації задає певна філософія. Це поняття стосується форм і методів формування стосунків із робітниками організації та клієнтами.

Наведені вище складники утворюють систему лише за умови цілісності та наявності більшості з них. Тобто неможливо створити ОК на основі норм і правил або лише за наявності низки цілей.

Основні елементи інноваційного потенціалу подано нижче (рис. 2).



**Рис. 2. Структура інноваційного потенціалу підприємства\***

\* Розробив автор на основі [18, с. 5].

Інноваційно орієнтовані підприємства включають дев'ять базових елементів, які ми умовно об'єднаємо у дві групи – пов'язані з виробничими процесами підприємства (структура, наявність інноваційних лабораторій, технології, організація праці, переміщення персоналу, оплата праці) та пов'язані з управлінням (стиль управління, система комунікацій, мікроклімат). Структура організації має бути адаптивна, лінійно-функціональна, з елементами проектних утворень; дослідно-конструкторські приміщення повинні бути універсального типу з можливістю зміни або компоновання; технології – гнучкі, адаптивні, автоматизовані робочі модулі – з високоорганізованою транспортною системою; організація праці повинна бути командною, із вільним вибором робочого часу для ефективнішого його використання; переміщення персоналу – гнучкі, мають відбуватися як горизонтально, так і вертикально (із можливістю утворення проектних груп); оплата праці – погодинно-преміальна. Стиль управління повинен передбачати високий ступінь делегування повноважень, залучення персоналу до процесу прийняття рішень, а система комунікацій – налагоджений процес регулярного інформування співробітників про головні організаційні аспекти функціонування, мікроклімат – стимулювання персоналу до творчого розвитку та підвищення інноваційної активності.

Отже, у результаті порівняння структур ОК та інноваційного потенціалу виявлено спільні та взаємозалежні елементи. Глибший аналіз проведемо за допомогою визначення головних факторів ОК.

Е. Шейн описує функціонування первинних і вторинних факторів, під впливом яких відбувається формування й зміна ОК. Відповідно до його концепції можна виділити п'ять первинних факторів:

1. Реакція керівника на критичні проблеми організації. Будь-яка проблема спричиняє занепокоєння у колективі, тому модель поведінки керівника, спрямована на вихід із кризи, формує систему цінностей та вірувань, які стають реальними для співробітників.

2. Критерії для заохочення співробітників. Учасники колективу, усвідомлюючи перспективу нагородження або покарання, формують для себе уявлення про реальні та недопустимі моменти в роботі організації, і при цьому самі закріплюють культуру організації.

3. Точка концентрації уваги керівника. Зазвичай апарат управління загострює увагу на принципових або необхідних питаннях, які важливо вирішити. Точки концентрації уваги керівника обумовлюють цілі організації.

4. Критерії для вибору, призначення та просування, звільнення працівників. Дані критерії сформовано на основі філософії організації в цілому, тому суттєво впливають на розуміння працівником ціннісних орієнтацій компанії.

5. Стиль поведінки керівника та його ставлення до роботи. Оскільки керівник для організації – це публічна особа, яка задає вектор поведінки, то він є прикладом для підлеглих. Працівники дублюють стиль поведінки та ставлення до роботи, формуючи таким чином стійкі норми [18, с. 197–208].

Інша група, відповідно до теорії Е. Шейна, складається з таких факторів:

1. Передача інформації та організаційні процедури. Кожен співробітник веде нормативну документацію, звітуючи перед керівництвом. Це створює певний клімат в організації, який обумовлює поведінку її членів.

2. Структура організації. Залежно від того, які функції виконують співробітники у межах підрозділів, формується їх уявлення про ступінь довіри у керівництва, заохочення ініціативності членів колективу.



3. Дизайн та оформлення приміщень. Дизайн фізичного простору в цілому повинен бути виконаний у витриманому стилі, який формує загальне уявлення співробітників та клієнтів про організацію, місце кожного з них у її межах.

4. Міфи та історії. Будь-яка організація має історію, яку систематично передають у разі оновлення колективу, вона сприяє збереженню духу організації у часі.

5. Положення щодо філософії та сенсу існування організації. Сформована філософія та цілі організації, набір цінностей і заповідей необхідно доводити до співробітників, це сприяє формуванню культури організації та адекватної місії [18, с. 209–214].

Кожен із десяти факторів ОК потребує застосування певних методів і прийомів, які сприяють сталому функціонуванню культури організації.

Крім вищеописаних факторів впливу на організаційну культуру окремо виділяють інші чинники. Ці явища й процеси розподіляють на два структуровані блоки, кожен із яких включає набір чинників сфери свого впливу. Як відомо, кожна функціонуюча організація має або навколо себе, або всередині певне середовище, що являє собою сукупність обставин і факторів, які впливають на прийняття рішень. Реально функціонуюча в часі організація постійно зазнає впливу елементів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Зовнішнє середовище організації – це комплексна елементарна структура, яка не входить до складу підприємства, проте певним чином на нього впливає. Чинниками зовнішнього середовища називають явища та процеси зовнішнього оточення організації, вплив яких відображається на функціонуванні корпоративної культури:

1. Ділові партнери – це важливий елемент оточення організації, оскільки кількість партнерів та їх репутація впливають на загальний імідж організації, а отже, і на її організаційну культуру.

2. Акціонери й власники задають напрям формування організаційної культури, значну увагу приділяють думці акціонерів та власників, оскільки саме їх погляди вважають фундаментальними для формування цілей і цінностей.

3. Національна культура та менталітет – впливовий фактор, тому що він проявляється під час організації та ведення багатонаціонального бізнесу в різних країнах, де кожна нація та ментальність співробітників мають значні відмінності. Для ефективного функціонування організації в різних державах необхідно формувати її культуру з урахуванням цих відмінностей, таким чином колектив підприємства адекватно сприйматиме філософію організації, яка буде зрозуміла кожному працівникові.

4. Конкуренти на сьогоднішній день – майже невід’ємний аспект роботи організації, їх вивчення та аналіз допомагають виявити головні конкурентні переваги, на які акцентують увагу під час функціонування культури організації.

5. Законодавчі акти формують нормативну базу ОК у межах чинного законодавства країни, на території якої здійснює діяльність організація.

6. Інвестори вкладають інвестиції в організацію, яка має незаплямовану репутацію, що викликає довіру. Сприятливий інвестиційний клімат у компанії допомагає формувати функціональну організаційну культуру. Для будь-якої організації актуальні питання покращення інвестиційного клімату.

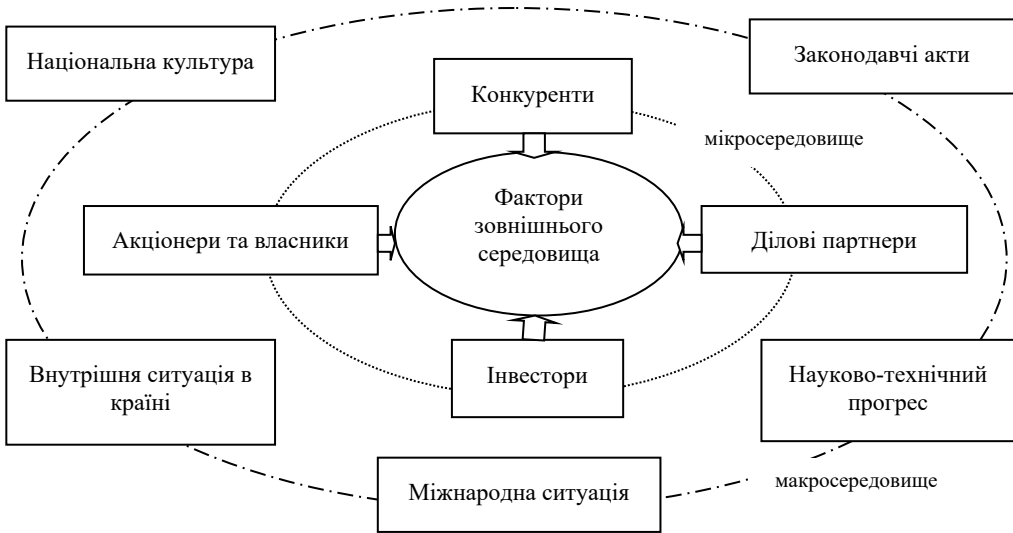
7. Науково-технічний прогрес допомагає підвищити рівень розвитку організаційної культури, оскільки сучасна ситуація свідчить про недостатню розвиненість культури організації. Така ситуація склалася у зв’язку із

застосуванням застарілих методів організації роботи персоналу, виробництва, менеджменту.

8. Міжнародна економічна, політична та соціальна ситуація впливає на культуру організації через створення загальних напрямів і тенденцій розвитку організації. Крім того, цей фактор допомагає встановити сучасні загальнолюдські цінності, які враховують у процесі функціонування організаційної культури.

9. Внутрішня економічна, політична та соціальна ситуація визначають специфіку роботи організації, окреслюють загальний рівень життя працівників, основні ідеологічні установки, що впливає на культуру організації, формуючи ціннісні орієнтації, певний ступінь соціального захисту учасників колективу та відповідальність організації перед колективом [4].

Блок факторів зовнішнього середовища наведено нижче (рис. 3).

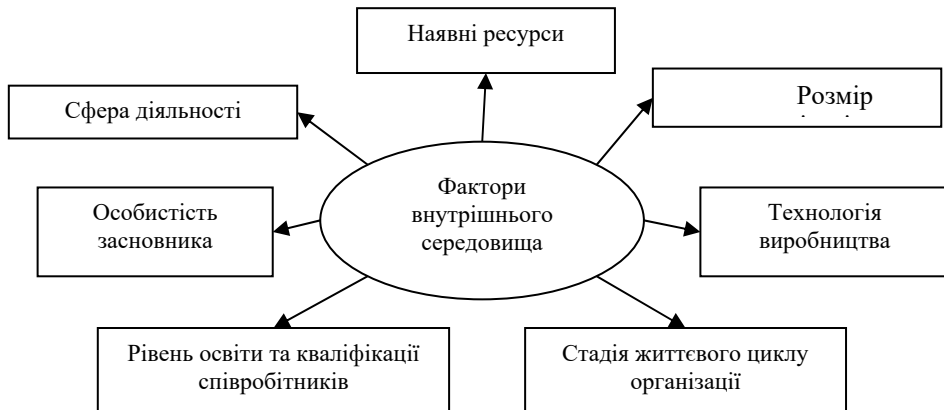


**Рис. 3. Фактори зовнішнього середовища\***

\* Розробив автор на основі [4, с. 19].

Визначення факторів зовнішнього середовища потребує проведення аналізу внутрішнього поля діяльності організації, яке також може функціонально змінювати елементи організаційної культури. У загальному визначенні внутрішнє середовище – це джерело життєвого ресурсу організації, її потенціал, який створює умови для існування та функціонування в певному часовому континуумі. У випадку незабезпечення або недостатнього забезпечення організації внутрішніми ресурсами для її функціонування вона може припинити своє існування (ліквідація, банкрутство).

Факторами внутрішнього середовища називають набір внутрішньоорганізаційних характеристик, які впливають на організаційну культуру (рис. 4.) [4].



**Рис. 4. Фактори внутрішнього середовища\***

\* Розробив автор на основі [4; 14].

1. Особистість засновника впливає на організаційну культуру таким чином, що весь комплекс своїх переконань, світогляд та ідеали він виражає в культурі організації, передає як ідеологію кожному працівнику різних підрозділів. На думку Е. Шейна [18], саме засновник організації має фундаментальний вплив на концепцію організаційної культури, уводячи суб'єктивні ціннісні погляди як основу для побудови ОК.

2. Рівень освіти і кваліфікація співробітників проявляються в тому, як саме учасник колективу сприймає цінності та філософію організації, наскільки він ініціативний і відкритий для творчої роботи. Визначивши склад колективу, можна підібрати правильні методи навчання для підвищення кваліфікації персоналу.

3. Розмір організації впливає на формування її культури за допомогою визначення пріоритетних для неї цілей. Залежно від розміру підприємства на етапі його формування визначають місію, яка обумовлює ціннісні орієнтації організації.

4. Стадія життєвого циклу організації закріплює певну культуру, зі зміною стадії зазнає змін і ОК. За законами циклічності кожне підприємство проходить такі стадії: створення, зростання, юність, зрілість і старіння, що супроводжується спадом її ділової активності та прибутковості й потребує оновлення.

5. Сфера діяльності організації також обов'язково коригує ціннісні орієнтації та загальну філософію організаційної культури, оскільки кожна сфера має специфічні відмінності, які необхідно враховувати. Ціннісні погляди організації, що працює в галузі надання певних послуг, відрізняються від поглядів підприємства, яке займається виробництвом, оскільки перша фокусує увагу на задоволенні потреб споживачів, а друга – на виробленні якісної товарної продукції.

6. Технологія виробництва задає напрям застосування організаційної культури. Таким чином, застосовуючи сучасні технології, можна створити більш гнучку й пристосовану до вимог зовнішнього середовища організаційну культуру, покращити умови праці, провести дослідження та розробки, приділити більше уваги нормам екологічної безпеки.

7. Наявні ресурси забезпечують процес формування та розвитку організаційної культури. Їх якісний і кількісний склад – поле діяльності для формування та змін культури організації. Остання має бути забезпечена різними видами ресурсів для стабільного функціонування, брак ресурсу спричиняє проблеми у роботі, які можуть мати негативні наслідки для організації в цілому.

Брак людського ресурсу може унеможливити передачу ціннісних орієнтацій і зруйнувати організаційну культуру.

Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища безпосередньо або опосередковано впливають на діяльність організації, що, у свою чергу, формує ОК підприємства. До цих факторів можна віднести: національну культуру, акціонерів та власників, ділових партнерів, внутрішню ситуацію в країні, науково-технічний прогрес, сферу діяльності підприємства, особистість засновника, рівень освіти та кваліфікації працівника, стадію життєвого циклу організації, її розмір, технологію виробництва. Серед сукупності факторів найбільший вплив мають: національна культура, особистість засновника, сфера діяльності фірми, рівень кваліфікації працівників та розмір підприємства. Дані аналізу ступеню впливу, виражені у відсотках, подано нижче (рис. 5) [15, с. 54].

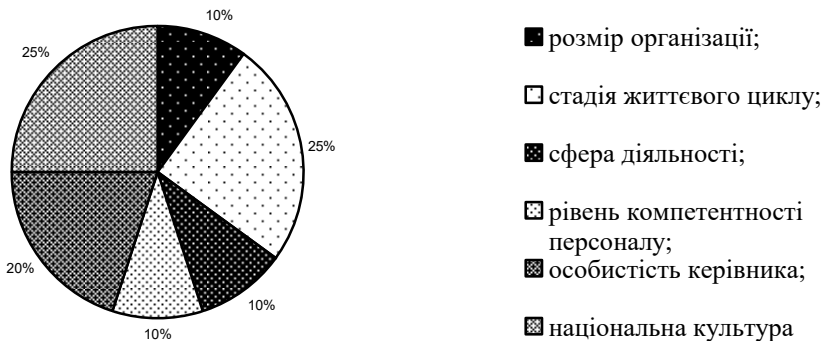


Рис. 5. Ступінь впливу певних факторів на культуру організації \*

\* Джерело [15].

Проведений аналіз дозволяє визначити місце ОК у структурі інноваційного потенціалу підприємства.

По-перше, структура ОК та інноваційного потенціалу містить спільний елемент – мікроклімат, який передбачає створення умов, що можуть сприяти розвитку інноваційності організації.

По-друге, фактори ОК здебільшого формують структуру інноваційного потенціалу: особистість засновника визначає стиль управління, систему комунікацій; розмір організації – її структуру, наявність різних технологічних приміщень, можливість вільного переміщення персоналу та організацію праці.

По-третє, технологія виробництва, прийнята в організації, визначає рівень її інноваційного потенціалу. Гнучкість ОК дозволяє інтенсивніше застосовувати та адаптувати на підприємстві інноваційні технології.

**Висновки.** ОК не завжди має чіткі ознаки для диференціації її в організації, тому виникають труднощі в процесі її вивчення. Отже, очевидна необхідність аналізу факторів та чинників ОК обумовила основні завдання нашого дослідження. Систематизація факторів, характеристика їх впливу на культуру організації дозволяє визначити їх подальше використання для формування стабільної ОК або її удосконалення.

Визначено, що формування та зміна організаційної культури відбуваються під впливом первинних і вторинних факторів. Також виявлено, що на організацію взагалі і її культуру зокрема фактори зовнішнього та внутрішнього характеру впливають по-різному.

ОК й інноваційний потенціал мають спільні й взаємозалежні елементи. Таким чином, з'ясовано, що ОК впливає на формування й розвиток інноваційного потенціалу підприємства.

Наукова новизна дослідження. Вперше сформульовано визначення ОК як моделі ключових елементів, істинно правильною і такою, яку передають новим членам колективу як певну догму.

Практичне значення роботи полягає в узагальненні та порівнянні базових елементів ОК та інноваційного потенціалу й виявленні спільних рис, що дає можливість визначити значущість формування та розвитку організаційної культури в підвищенні інноваційності підприємства.

Подальшими завданнями визначимо аналіз впливу факторів на українські підприємства, виявлення проблем і розробку планів щодо їх усунення або попередження.

### Бібліографічні посилання

1. **Deal, T. E.** Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life [Text] / T. E. Deal, A.A. Kennedy. – Reading, Mass.: Addison-Wesley Publishing Co., 1982. – 232 p.
2. **Schumpeter, J.** Essays on entrepreneurs, innovations, business cycles, and the evolution of capitalism [Text] / J. A. Schumpeter; ed. by Richard V. Clemence; with a new introduction by Richard Swedberg. – N.Y.: –Transactions Publishers, 1989. – 461 p.
3. **Андрушків, Б. М.** Основи менеджменту [Текст]: монографія / Б. М. Андрушків, О. Є. Кузьмін. – Л.: Світ, 1995. – 296 с.
4. **Асаул, А. Н.** Культура организации: проблемы формирования и управления [Электронный ресурс] / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, П. Ю. Ерофеев, М. П. Ерофеев. – СПб.: Гуманистика, 2006. – Режим доступа: [http://www.aup.ru/books/m12/2\\_2.htm#\\_ftnref20](http://www.aup.ru/books/m12/2_2.htm#_ftnref20) – Загл. с экрана.
5. **Друкер, П. Ф.** Менеджмент [Текст] : пер. с англ. / П. Ф. Друкер, Д. А. Макьярелло – М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2010. – 704 с.
6. **Захарчин, Г. М.** Механізм формування організаційної культури машинобудівного підприємства [Текст]: монографія. / Г. М. Захарчин – Л: Вид-во Нац. ун-ту «Львів. політехніка», 2009. – 276 с.
7. **Капитонов, Э. А.** Корпоративная культура: теория и практика [Текст] / Э.А. Капитонов, Г.П. Зинченко, А.Э. Капитонов. – М.: Альфа-Пресс, 2005. – 352 с.
8. Комплекс методик для вивчення особливостей та детермінант розвитку організаційної культури освітніх організацій [Текст] / Л. М. Карамушка [та ін.] // Актуальні проблеми психології: зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України / [редкол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) [та ін.]]. – Алчевськ, : 2014. – Т. I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. – 2014. – Вип. 40. – С. 9–15.
9. **Кириченко, В. В.** Особенности восприятия организационной культуры персоналом промышленного предприятия [Текст] / В.В. Кириченко, А. П. Крупский // Вісн. Харків. ун-ту. Сер.: Психологія. – 2004. – № 617. – С. 55–60.
10. **Краснокутська, Н. С.** Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст]: [навч. посіб.] / Н. С. Краснокутська. – К.: Центр навч. літ-ри, 2005. – 352 с.
11. **Крупський, О. П.** Процес формування і розвитку організаційної культури туристичних підприємств [Текст] / О. П. Крупський // Управління розвитком підприємства в інтеграційних умовах: колект. монографія / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Д., 2014. – С. 162–177.

12. **Ландик, В. І.** Управление инновационным потенциалом предприятия в условиях переходной экономики: проблемы и опыт [Текст] / В. І. Ландик // Экономист. – 2001. – № 12. – С. 52–57.
13. **Льюис, Р.** Деловые культуры в международном бизнесе [Текст] / Р. Льюис. – М.: Дело, 2001. – 448 с.
14. **Мескон, М.** Основы менеджмента: пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; под. ред. Л.И. Евенко. – М.: Дело, 1997 – 493 с.
15. **Тихомирова, О. Г.** Организационная культура: формирование, развитие и оценка [Текст] / О.Г.Тихомирова. – СПб.: ИТМО, 2008. – 154 с.
16. **Усачева, В. В.** Организационная культура в транзитивной экономике: политэкономический аспект [Текст]: дис. ... канд. экон. наук: 08.01.01 / Усачева Вероника Валериевна. – Донецк, 2003. – 172 с.
17. **Харчишина, О. В.** Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості [Текст]: монографія / О. В. Харчишина. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. –290 с.
18. **Шейн, Э. Х.** Организационная культура и лидерство [Текст] / Э.Х. Шейн; пер. с англ.; под ред. В. А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
19. **Шморган, Л. Г.** Зовнішнє середовище організації. Державне регулювання як один із головних чинників впливу зовнішнього середовища [Електронний ресурс] / Л. Г. Шморган. – Режим доступу: [http://pidruchniki.com/10561127/menedzhment/zovnishnye\\_seredovische\\_organizatsiyi\\_derzhavne\\_regulyuvannya\\_chinni\\_k\\_vplivu](http://pidruchniki.com/10561127/menedzhment/zovnishnye_seredovische_organizatsiyi_derzhavne_regulyuvannya_chinni_k_vplivu) – Заголовок з екрана.

*Надійшла до редколегії 14.11.15*

УДК 339.9[338.3:330.341.1](73+52)

**Т. В. Климова**

*Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара, Украина*

## **СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СТАНОВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ США И ЯПОНИИ**

Проанализировано становление инновационной политики США и Японии. На основе современных статистических данных сделана попытка системно оценить значение развития инновационной деятельности для экономик США и Японии. Определены общие черты и различия становления инновационной деятельности этих стран. Разработана схема создания инновационной инфраструктуры в странах с развивающейся экономикой.

*Ключевые слова:* венчурные фирмы, инновации, внедрения инноваций, коммерциализация, технопарк, бизнес-инкубатор.

Проаналізовано становлення інноваційної політики США і Японії. На основі сучасних статистичних даних системно оцінено значення розвитку інноваційної діяльності для економік США і Японії. Визначено загальні риси і відмінності становлення інноваційної діяльності цих країн. Розроблено схему розвитку інноваційної політики в розвинених економіках світу.

*Ключові слова:* венчурні фірми, інновації, упровадження інновацій, комерціалізація, технопарк, бізнес-інкубатор.

**The analysis of an innovation policy of the USA and Japan. Based on current statistics attempt to systematically assess the importance of innovation for the economies of the US and Japan. Identified similarities and differences of formation of innovative activity in these countries. An scheme of creation of innovation infrastructure an attempt in emerging economies.**

*Key words:* venture capital firms, innovation, innovation, commercialization, technology park, business incubator.

**Введение.** Ни для кого не секрет, что инновационная составляющая – это основа современного развития бизнеса, независимо от того, к какой отрасли этот бизнес принадлежит, кто его хозяин, какова структура его капитала. Оскудевание запасов земных недр, стремительное их удорожание, жесткая конкуренция среди поставщиков сырья и, как следствие, монополизация отдельных видов сырья, все сильнее вынуждают предпринимателей всех уровней собственности задумываться о внедрении новых ресурсосберегающих и наукоемких технологий. Как показывает опыт, государства, где системно уделяется внимание развитию инноваций, выделяются ассигнования для научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) в различных отраслях народного хозяйства, достаточно быстро продвигаются в развитии инноваций, наукоемких технологий. За последние годы в условиях глобализации выделилось несколько векторов исследований и это прежде всего IT-технологии, биотехнологии, космические исследования, а также ряд направлений, которые развиваются на стыках наук и дают высокие результаты.

Многие авторы в своих исследования указывают на первоочередные задачи и мероприятия, которые в странах с развитой экономикой послужили толчком к экономическому росту. Так, А. Федирко сделал попытку подвести методологическую базу под систематизацию механизмов становления инновационной политики на основе анализа работ зарубежных авторов [1]. С. Емельянов исследовал особенности развития инновационной политики США, ее финансирования и венчурного капитала как его составляющей [2]. Ю. Денисов изучил инновационную стратегию Японии [3]. Н. Масленников провел систематизацию инновационной деятельности японских компаний [4]. И. Кузьмин исследовал тенденции государственного регулирования инновационной деятельности в развитых странах мирах [5]. Р. Тэплин проанализировала ряд подходов к финансированию высокорисковых инноваций [6]. И. Стойко, Ю. Вовк, О. Юрчак провели сравнительный анализ развития инновационной политики ведущих экономик мира и обозначили их общие черты [7]. Обобщая исследовательский опыт этих авторов, отметим, что все они пытаются выработать действенные рычаги по оцениванию и ведению инновационной политики в условиях глобализации. Осознание общих черт и различий в развитии инновационной политики, а также закономерностей и особенностей внедрения позволит разработать обобщенный алгоритм создания инновационной инфраструктуры, который можно будет применять протокольно в каждом конкретном случае независимо от вида инноваций.

**Постановка задачи.** Целью нашего исследования явилось проведение анализа становления инновационной политики в ведущих странах мира, таких как США и Япония, для выявления её особенностей, общих черт и различий, а также построения схемы создания инновационной инфраструктуры для стран с развивающейся экономикой. При исследовании применялись такие методы, как сравнение, обобщение, абстрагирование, анализ, элементы системного анализа, элементы алгоритмизации и моделирования.

**Результаты.** Инновационный путь развития государства является единственным существенным рычагом на пути к интеграции в мировые (и как их часть – европейские) рыночные отношения. Усиливается взаимозависимость экономик разных стран, растут транспортные, технологические, информационные потоки, перемещение капитала и, как следствие, увеличивается количество международных корпораций. Все это позволяет привлекать все большие средства на развитие наукоемких и ресурсосберегающих технологий.

В то же время исследования по вопросам глобализации свидетельствуют, что для многих государств глобализация создала немало проблем и рисков, возникающих, прежде всего, из-за резкого снижения экономического потенциала страны.

В современных условиях правительства различных стран инвестируют огромные средства в научные исследования и инновационную деятельность, например, на научные исследования и разработки США направили около 2,8 %, Япония – 3,5 % ВВП. Исторически так сложилось, что лидером в области инновационной деятельности являются США, что обусловлено длительным (с 80-х гг. XX ст.) целенаправленным вниманием государства и университетов к развитию инновационных процессов, и, как результат такого внимания, высокой эффективностью национальной инновационной системы страны в целом. Рассматривая путь, который прошли США в инновационном развитии и становлении, можно отметить, что современная американская государственная инновационная политика была сформирована во второй половине 1990-х гг.: приоритет был обозначен в 1997 г., когда президент Б. Клинтон прочитал Конгрессу доклад «Наука и технология: формируя XXI столетие». Кроме того, в предшествовавшие принятию этой политики годы государство провело монополизацию различных отраслей экономики – энергетики, транспорта, связи. Благодаря такому снижению влияния крупных игроков в экономике возможность выхода на рынок получили малые инновационные компании [2].

Важным направлением реализации государственной политики в развитии инновационной деятельности в США является поддержка малого инновационного предпринимательства. На указанные цели в США ежегодно затрачивается свыше 5 млрд дол. из государственных средств и 935 млн дол. – из средств частного сектора. К основным формам поддержки относятся:

- специальная программа поддержки малого инновационного предпринимательства;
- займы по линии государственной поддержки инноваций;
- государственные финансовые вложения;
- создание разветвленной сети венчурных фондов;
- финансирование из средств частного сектора и др.

Еще в конце 1960-х гг. в стране начали появляться первые венчурные фонды для финансирования коммерциализации научных разработок, причем инновационные фирмы в США предоставляют 12,1 млн рабочих мест из 115 млн или свыше 10 % от их общего числа. При этом основным недостатком таких компаний все же является отсутствие устойчивого развития. Так, по данным источника [9], только 53 % созданных предприятий малого и среднего бизнеса выживают на рынке.

Значительную часть фундаментальных исследований в США осуществляют университеты. Преимущественная часть этих разработок финансируется федеральным правительством через систему грантов. Исполнительная власть в



США являється проводником національної політики в сфері інноваційної діяльності. При цьому федеральне правительтво не має централізованого органу управління науковими розробками і данню діяльність здійснює через небагато агентств і компаній. Комерціалізацію результатів НІОКР регулюють більше 20 законів і указів президента США, забезпечуючих баланс інтересів приватних компаній — споживачів НІОКР, університетів і держави як основного інвестора НІОКР [9].

Нижче приведено співвідношення фінансування всіх розробок і нововведень в США (табл. 1).

Таблиця 1

**Процентне співвідношення фінансування всіх розробок і нововведень в США\***

Источник финансирования	Процентное соотношение	Сумма
Федеральный бюджет	35 %	Около 200 млн дол.
Собственные средства производственных компаний	60 %	Около 345 млн дол.
Правительства штатов, органов местного самоуправления, колледжей, университетов и частных фондов	5 %	Около 4 млн дол.

\* Разработал автор на основе [2; 6; 7].

Таким образом, проанализировав ряд вышперечисленных факторов развития инновационной политики в США, следует выделить некоторые характерные особенности развития американской инновационной сферы:

1) фактически независимое от федеральных государственных органов появление основных институтов инновационной сферы (технопарков и венчурных фондов);

2) исключительно высокая активность малых инновационных компаний. Это в немалой степени связано с существованием специальных государственных программ поддержки таких фирм, а также с развитостью и доступностью венчурного капитала – основного источника средств [6];

3) повсеместная поддержка национальных университетов в части НІОКР (только в 1980 г. составила более 67 % финансирования всех исследований) [8];

4) значительная доля образованных иммигрантов и высокий уровень конкуренции среди всех участников инновационной сферы;

5) в силу своего географического положения США могут себе позволить более диверсифицированный рынок;

6) США не ограничивают своих разработчиков относительно сфер НІОКР и применения инноваций.

В свою очередь нельзя не сказать о такой все еще слабой стороне инновационной системы в США, как несовершенство законодательной базы для регулирования финансирования малых предприятий.

Еще один сдерживающий фактор – необходимость ориентирования на потребности экономики и возможности бюджета, которые не всегда соответствуют желаемому уровню.

Что касается Японии то, следует отметить, что японская инновационная политика складывалась постепенно и имеет глубокие корни. В начале 70-х гг. прошлого столетия при разработке долгосрочной перспективы развития встал вопрос: по каким направлениям должна развиваться экономика и промышленность. Была проведена фундаментальная работа по систематизации данных промышленности Японии и Экономическим советом Японии сделан вывод, что для страны может быть применима только «селективная» политика в отношении

векторов развития инноваций. Были выбраны следующие приоритетные направления развития:

- 1) IT-технологии;
- 2) молекулярная медицина;
- 3) нанотехнологии;
- 4) технологии освоения Мирового океана;
- 5) изучение атомной физики;
- 6) нетрадиционные виды энергии.

По всем прочим направлениям было принято решение приобретать права на внедрение инноваций по всему миру, причем все, что приобреталось, немедленно внедрялось в производство. Таким образом, уже к середине 70-х гг. прошлого столетия, когда расходы Японии на научные исследования и разработки составляли 1/4 часть от американских, страна заняла прочные позиции на рынках многих видов продукции тяжелой и легкой промышленности, уверенно теснила лидеров, давая повод говорить о «японском вызове» или «японской угрозе». В частности, серьезные проблемы конкурентам составляли японские станкостроители. Несмотря на то, что их станки уступали многим зарубежным как по точности, так и по производительности, именно они являлись лидерами продаж на мировых рынках [8]. Такая политика постепенно привела к тому, что японские производители от количества перешли к качеству и сегодня их продукция в таких отраслях, как электроника и машиностроение вышла на мировой уровень качества.

В Японии, несмотря на активную деятельность правительства по разработке стратегий и программ инновационного развития, большая часть научно-технических разработок прикладного характера по-прежнему выполняется в лабораториях крупных промышленных корпораций и остается в рамках этих же корпораций, без широкой передачи потенциальным пользователям в масштабах соответствующей отрасли. Государственные научные исследования носят преимущественно фундаментальный характер, степень их внедрения в практику остается недостаточной. Между государственными фундаментальными научными исследованиями и прикладными исследованиями в частном секторе не всегда соблюдается необходимая координация. Структура финансирования инноваций в Японии представлена ниже (табл. 2).

Таблица 2

**Структура финансирования инноваций в Японии\***

Источник финансирования	Процентное соотношение
Бюро трастовых фондов ( входит в Министерство финансов и аккумулирует основные средства государственной инвестиционной программы)	70 %
Японский банк развития	30 %

\* Разработал автор на основе [3; 5; 6].

Следует отметить, что Японский банк развития финансируется из нескольких источников:

- 1) система почтовых сбережений граждан;
- 2) система почтового страхования жизни;
- 3) пенсионные фонды;
- 4) специальный счет промышленного инвестирования;
- 5) гарантированные правительством обязательства и займы [3].

В Японии слабо развито венчурное финансирование и венчурный бизнес в целом. Отмечается нехватка профессиональных кадров, относительно безуспешно

идет процесс развития технопарков и бизнес-инкубаторов. Низкую эффективность инновационной политики правительства продемонстрировали также результаты государственной программы развития высокотехнологичных научно-промышленных региональных кластеров.

Международные научно-технические связи осуществляются в Японии как по линии государственных научных центров и исследовательских институтов с выделением финансирования из бюджетов соответствующих министерств, так и по линии общественных и профессиональных научно-технических обществ и ассоциаций, а также частных исследовательских организаций и промышленных компаний [9].

К разработке и реализации различного рода проектов по созданию и укреплению системы технологической кооперации бизнеса и науки США и промышленно развитые европейские страны приступили в середине 1980-х – начале 1990-х гг. В Японии данное направление начало развиваться несколько позже – с середины 1990-х гг. До этого его полномасштабному развитию препятствовало то обстоятельство, что исследования в области естественных наук велись, главным образом, в государственных университетах, а согласно действовавшему в то время законодательству члены преподавательского состава, обладая статусом государственных служащих, не имели права заниматься научной деятельностью в частных компаниях или работать в них консультантами, равно как и организовывать собственные венчурные предприятия.

В настоящее время японские корпорации, часть из которых признанные мировые лидеры («Сони», «Ямаха», «Мицубиши» и др.), имеют традиционную трехуровневую систему инновационных подразделений. Инновационные процессы таких компаний осуществляются с учетом ресурсосбережения и экологической чистоты [11]. При этом все инновационные подразделения функционируют в рамках непрерывной доработки и модификации технологических и организационных процессов всеми участниками этих процессов – системы кайдзен – еще одного японского вклада в организационные инновации. С 1986 г., когда вышла в свет книга «Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success», термин «кайдзен» был принят в качестве обозначения одной из ключевых концепций менеджмента [10].

Основываясь на анализе инновационных систем таких стран, как США и Япония, можно сделать вывод, что в современных условиях успешная конкуренция с ведущими участниками мирового рынка немыслима без создания и постоянного совершенствования национальной инновационной системы, где основным участником и координатором должно выступать государство. Конкретные успехи проведения национальной инновационной системы могут существенно варьироваться в зависимости от традиций создания и финансового состояния экономики. Анализ исторических предпосылок позволил выявить несколько закономерностей, на основе которых может быть структурирован мировой опыт инновационного развития, таким образом, можно сформулировать несколько основных положений, в значительной степени общих для разных стран, при этом это могут быть как положительные, так и отрицательные факторы, влияющие на развитие инновационной политики (табл. 3).

Таблиця 3

**Наличие общих позитивных и негативных факторов\***

Позитивный фактор	Страна, где фактор максимально проявлен	Негативный фактор
Последовательная и долгосрочная инновационная политика государства с четко сформулированными целями и задачами	США, Япония	Потенциально низкая доля малого бизнеса в финансировании НИОКР
Рациональное использование имеющегося инновационного потенциала в качестве фундамента для строительства инновационной экономики и реализации инновационной политики	США, Япония	Слабое вовлечение малого бизнеса в инновационную деятельность
Систематические усилия по налаживанию и укреплению сотрудничества между частным, исследовательским и образовательным секторами	США, Япония	Территориальные диспропорции развития
Выявление и целевая поддержка важных для инновационно-технологического потенциала направлений, недостаточно быстро развивающихся либо не развивающихся самостоятельно	США, Япония	Быстрое старение населения
Охват как можно большего объема потенциально инновационных фирм посредством предоставления им государственной поддержки	США, Япония (только в части прерогативных отраслей)	Неразвитые рынки венчурного капитала
Развитые программы коммерциализации инноваций, создаваемых и заимствуемых технологий	США, Япония	Высокие расходы на военно-промышленный комплекс
Наличие развитого законодательства в области интеллектуальной собственности	Япония, США	Бюрократизация
Систематическое изучение и внедрение лучшего международного опыта	США, Япония	Проблемы коммерциализации инноваций

\* Разработал автор на основе [1; 5; 7; 8].

На основе анализа стран можно также сделать вывод о том, что низкий уровень развития отдельных институтов не всегда мешает инновационному развитию. Ключевое значение в данном случае имеют выбор стратегии проведения государственной политики. Так, исследователи И. Кузьмин, И. Стойко, Ю. Вовк, О. Юрчак в своих работах указывают на усиление значения влияния государства на развитие инновационного процесса [5; 7]. Автор настоящего исследования разделяет это мнение как совершенно очевидное.

Проанализировав и систематизировав ряд отдельных мер государственной политики США и Японии, с учетом указанных недостатков инновационных систем, можем выделить несколько компонентов государственной инновационной политики, которые, как правило, используются для развития национальной инновационной системы:

- создание специальных организаций и органов, ответственных за определение и реализацию инновационной политики (Япония);
- активное взаимодействие с другими странами в части обмена технологиями (США и Япония);
- создание инновационных кластеров (Япония);

- осуществление основных инноваций в крупных транснациональных корпорациях (Япония);
- обеспечение бесплатного образования (США);
- значительное прямое бюджетное финансирование НИОКР в различных формах;
- все большее внедрение налоговых преференций малых фирм, которые участвуют в инновационном процессе.

В экономически развитых странах принято развивать кластеры наукоемких технологических направлений, предполагающих увеличение соответствующих инвестиций, в т. ч. интеллектуальных. Увеличение затрат на НИОКР рассматривается как основное условие экономического развития стран и повышения конкурентоспособности фирм. Обобщив опыт таких развитых стран, как США и Япония на примере функционирования технопарка можно сформировать схему взаимодействия инновационной структуры (рисунок).



**Схема взаимодействия инновационной инфраструктуры\***

\* Разработал автор.

Таким образом, проанализировав особенности становления и развития инновационной политики США и Японии, можно сделать следующие выводы:

- 1) развитие инновационной политики государства идет по возрастающей в том случае, когда координацию и ключевое финансирование ведет государство, а также местные органы управления;
- 2) наибольший эффект для страны с переходной экономикой возникает тогда, когда выбираются «селективные» направления развития;
- 3) создание региональных технопарков происходит с учетом исторически сложившихся региональных возможностей и направлений;
- 4) создание законодательной базы в стране, которая должна всемерно поддерживать (на всех уровнях) инновационное предпринимательство;

5) создание системы частных (венчурных) фондов, регулируемых государственными программами по прерогативным направлениям.

**Выводы.** На современном этапе развития мировой экономики только инновационная политика предопределяет вектор развития государства. Это подтверждается опытом таких ведущих держав, как США и Япония. При обобщении опыта становления инновационной политики этих стран были выявлены основные тенденции развития, которые можно применять в других развивающихся странах с учетом их национальных особенностей. Все выявленные факторы положительно влияют на рост прогрессивных показателей экономики, благосостояния общества и активности интеграции на международном уровне.

Новизна работы состоит в том, что впервые был проведен анализ становления инновационной политики в США и Японии с целью выявления общих черт и различий в развитии инновационной политики, а также сделана попытка получения алгоритма создания базовой структуры, позволяющей разрабатывать и внедрять инновации.

Результаты, полученные благодаря этому исследованию, могут быть применены для дальнейшей систематизации данных по развитию инновационной политики с целью получения универсальной модели.

Для дальнейшего исследования становления инновационной политики целесообразно проводить анализ других стран-лидеров, в том числе ЕС, с целью получения системных знаний для возможности построения алгоритма, а в последствии и модели развития инновационной инфраструктуры.

### Библиографические ссылки

1. **Федірко, О.** Національна інноваційна система як об'єкт державної інноваційної політики [Електронний ресурс] / О. Федірко // Міжнар. екон. політика. – 2007. – № 1(6). – Режим доступу: <http://journals.urau.ua/index.php/1812-0660/article/view/27484>. – Заголовок з екрана.

2. **Емельянов, С. В.** США: государственная политика стабилизации инновационной конкурентоспособности американских производителей. Инновационная стратегия правительства США в XXI веке [Электронный ресурс] / С. В. Емельянов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 3. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/press/management/2002-3/08.shtml> – Загл. с экрана.

3. **Денисов, Ю. Д.** О японской стратегии инновационного развития [Электронный ресурс] / Ю. Д. Денисов. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/o-yaponskoy-strategii-innovatsionnogo-razvitiya/>. – Загл. с экрана.

4. **Масленников Н. А.** Инновационная деятельность японских компаний: 1990-е-2000-е гг. [Текст]: дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14 / Масленников Николай Алексеевич; [Место защиты: Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. Ин-т стран Азии и Африки]. – М., 2009. – 135 с.

5. **Кузьмин, И. В.** Тенденции государственного регулирования инновационной деятельности за рубежом [Электронный ресурс] / И. В. Кузьмин // Вопр. территор. развития. – 2014. – Вып. 10 (20). – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-gosudarstvennogo-regulirovaniya-innovatsii-onnoy-deyatelnosti-za-rubezhom>. – Загл. с экрана.

6. **Тэплин, Р.** Финансирование инновационной деятельности в ЕС, США и Японии: сравнение [Электронный ресурс] / Р. Тэплин. – Режим доступа: [http://www.belisa.org.by/pdf/2012/Ruth\\_Taplin\\_rus.pdf/](http://www.belisa.org.by/pdf/2012/Ruth_Taplin_rus.pdf/) – Загл. с экрана.

7. **Стойко, І.** Аналіз досвіду здійснення інноваційної політики зарубіжними країнами [Електронний ресурс] / І. Стойко, Ю. Вовк, О. Юрчак // Соц.-екон. пробл. і держава. – 2011. – Вип. 2 (5). – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11siipzk.pdf>. – Заголовок з екрана.

8. Обзор международного опыта инновационного развития [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://iee.org.ua/>. – Загл. с экрана.

9. Поддержка инновационной деятельности в США, странах Европейского Союза и в Японии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://studall.org/all-67747.html/> – Загл. с экрана.

10. **Коленсо, М.** Стратегия кайдзен для успешных перемен в организации [Электронный ресурс] / М. Коленсо. – Режим доступа: <http://neweconomic.ru/book/kdz1.html/>. – Загл. с экрана

11. **Приварникова, І. Ю.** Соціально-екологічна та ресурсозберігаюча спрямованість управління інноваційним розвитком: досвід Японії / І. Ю. Приварникова // Вісн. Хмельниц. Нац. ун-ту. Серія : Екон. науки. – 2015. – № 2 (222), Т.1. – с. 122–131.

*Надійшла до редколегії 15.11.15*

УДК 339.564(477+100)

**Н. П. Мешко, М. О. Єфремова**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **РОЗВИТОК ІТ-АУТСОРСИНГУ В УКРАЇНІ**

**Визначено сутність, види, переваги та недоліки застосування аутсорсингу. Проаналізовано динаміку ринку ІТ-аутсорсингу в Україні. Описано основні проблеми, що заважають розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні, рекомендовано шляхи їх подолання.**

*Ключові слова:* аутсорсинг, інформаційні технології (ІТ), аутсорсингові компанії, державне керування, ІТ-інфраструктура.

**Определены сущность, виды, преимущества и недостатки применения аутсорсинга. Проанализирована динамика рынка ИТ-аутсорсинга в Украине. Описаны основные проблемы, препятствующие развитию ИТ-аутсорсинга в нашей стране, рекомендованы пути их преодоления.**

*Ключевые слова:* аутсорсинг, информационные технологии (ИТ), аутсорсинговые компании, государственное управление, ИТ-инфраструктура.

**This article describes the essence of IT-outsourcing as well as advantages and disadvantages of its usage. The article analyzes market dynamic of IT-outsourcing and discovers the place of Ukrainian market at the global arena. In conclusion, major challenges that hinder development of the IT-outsourcing in Ukraine are described and ways to overcome them are defined.**

*Key words:* outsourcing, information technologies (IT), outsourcing companies, governance, IT-infrastructure.

**Вступ.** В умовах глобалізації світової економіки і пожвавлення міжнародних економічних відносин різко зростає роль і значення зовнішньоекономічних зв'язків для економіки країни в цілому й зовнішньоекономічної діяльності для окремих підприємств. Для країн, що розвиваються, одним із актуальних напрямків розвитку

зовнішньоекономічної діяльності є аутсорсинг інформаційних технологій. Завдяки аутсорсингу країни, що розвиваються, можуть брати активну участь у торгівлі на світовому ринку інформаційних послуг і співпрацювати з розвинутими державами на умовах взаємовигоди й обміну досвідом. Україна також бере активну участь у світовому ринку аутсорсингу інформаційних технологій, що є однією із небагатьох галузей української економіки, яка в умовах важкої економічної та політичної ситуації в країні успішно розвивається. Однак потенціал аутсорсингу інформаційних послуг в Україні ще не повністю реалізовано. Отже визначення сучасного стану аутсорсингу інформаційних послуг у нашій державі та перспектив його подальшого розвитку наразі актуальне.

Можна назвати багато наукових праць, переважно закордонних авторів, що стосуються аутсорсингу в ІТ-індустрії. Так, останні праці Сюзанни Рівард та Бенойта Ауберта присвячено теоретичним засадам і сучасним трендам ІТ-аутсорсингу. Дуглас Браун розглядає проблематику сучасного аутсорсингу та методологію вирішення проблем, пов'язаних із його застосуванням. У своїх напрацюваннях Ерік Бойлен, Піттер Рібберс і Ян Рос наводять позитивні та негативні приклади застосування аутсорсингу підприємствами. Ханс Соллі-Сітер і Пітер Готтшалк надають практичні рекомендації щодо організації аутсорсингу й налагодження ефективних взаємовідносин між підприємством й аутсорсером. Марк Кобайаши-Хіларі, Мартін Мюллер, Франке Кляйст у своїх працях вивчали особливості та перспективи ІТ-аутсорсингу в Індії, Китаї, країнах Східної Європи.

Дослідженням ІТ-аутсорсингу в Україні як одного з найбільших світових розробників програмного забезпечення та його місця в міжнародному аутсорсинговому бізнесі займаються І. Є. Матвій, О. М. Гребешкова, Т. Тищук, А. Павлова. Проте, якщо брати до уваги невелику кількість публікацій на дану тему, можна вважати цю проблематику ще недостатньо вивченою.

**Постановка завдання.** Мета написання даної роботи – виявлення тенденцій розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні, визначення її місця на світовому ринку аутсорсингу інформаційних технологій, розробка рекомендацій щодо розширення ІТ-аутсорсингу в Україні. Дослідження проводили за допомогою емпіричних методів: вимірювання, порівняння, спостереження.

**Результати.** Жодна держава світу не може сьогодні економічно зростати без ефективного міжнародного поділу праці. Це пов'язано із нерівномірним доступом країн до світових ресурсів, що обумовлює глобалізацію світового господарства. Через систему зовнішньоекономічних зв'язків країни можуть максимально сконцентруватися на ключових сферах своєї діяльності.

В останні десятиріччя індустрія інформаційних технологій у світовій економіці має одні з найвищих темпів зростання. Ринок інформаційних технологій суттєво впливає на розвиток світового господарства. Розробка та застосування нових інформаційних технологій оптимізує процеси виробництва, дозволяє ефективніше використовувати ресурси, прискорює обмін інформацією. Майже всіма підприємницькими процесами можна керувати, а також контролювати їх за допомогою інформаційних технологій. Тому сьогодні підприємства стикаються з проблемою дуже високих витрат на ІТ-обслуговування своєї діяльності. Найбільш гостро ця проблема постає в західних країнах, де конкуренція значно вища, ніж у країнах, що розвиваються. З огляду на це підприємства змушені шукати шляхи зниження витрат і підвищення ефективності всіх функціональних підрозділів, зокрема ІТ-підрозділу. Коли вичерпано всі внутрішні резерви підвищення



ефективності, інструментом оптимізації діяльності підприємства або його функціональних підрозділів може стати аутсорсинг.

Термін «аутсорсинг» («outsourcing») походить від англійського «outside resource using» – використання зовнішніх ресурсів. Уведення цього терміна в теорію менеджменту пов'язують із використанням ресурсів зовнішніх організацій у галузі інформаційних технологій. Термін «аутсорсинг» дослівно можна перекласти як залучення виконавців, використання зовнішніх ресурсів, зовнішнє виробництво, підряд, передавання робіт іншій стороні [1].

Що стосується поняття аутсорсингу інформаційних технологій (ІТ), то це практика передачі компанії-аутсорсеру всіх або частини ІТ-функцій організації. Серед найпоширеніших на даний час видів ІТ-аутсорсингу слід виділити такі:

- виведення в іншу країну другорядних служб підтримки інфраструктури (ІТО – infrastructure technology outsourcing);
- виведення в іншу країну некритичних для бізнесу процесів, що потребують значного обсягу некваліфікованої праці (ВРО – business process outsourcing);
- розробка програмного забезпечення на замовлення [4].

Аутсорсинг – суперечливий процес, який має переваги і недоліки як для підприємств, що його застосовують, так і для країни в цілому.

До основних переваг, які отримують підприємства, відносять:

- 1) можливість концентрації ресурсів на основній діяльності;
- 2) зниження витрат на ІТ-обслуговування компанії;
- 3) мінімізацію ризиків за рахунок передачі ІТ-інфраструктури стороннім компаніям;
- 4) отримання фінансової гнучкості.

Основні недоліки ІТ-аутсорсингу:

- 1) втрата повного контролю над роботою компанії, що обслуговує ІТ-інфраструктуру;
- 2) залежність від аутсорсера, передусім у питаннях безпеки;
- 3) зниження продуктивності праці власного персоналу за рахунок втрати мотивації під час змін [2].

Впровадження та управління моделлю аутсорсингу ІТ-послуг на підприємстві певною мірою компенсує його недоліки [7].

Інформаційні технології в Україні демонструють найкращу динаміку розвитку серед інноваційних сфер діяльності [8]. На даний момент глобальний ринок аутсорсингу ІТ-послуг оцінюють у 250 млрд дол. США, Україна із обсягом 2 млрд дол. має величезний потенціал [5]. Загально визнаним світовим лідером із ІТ-аутсорсингу є Індія. Іншим привабливим місцем для аутсорсингу інформаційних технологій є Східна Європа. Україна, поряд із Білоруссю, один із найбільших розробників програмного забезпечення й ІТ-аутсорсингу в Східній Європі.

Уже сьогодні розвиток ІТ-аутсорсингу в Україні дозволяє досягти позитивних макроекономічних ефектів, що впливають на економічний розвиток країни. У перспективі ці ефекти здатні обумовити структурні перетворення, які формуватимуть нові тенденції української економіки. До ефектів розвитку ІТ-аутсорсингу в нашій державі можна віднести:

- покращення структури ринку праці;
- приплив іноземної валюти та поліпшення платіжного балансу країни;
- збільшення внутрішнього попиту на споживчому ринку;
- подолання розшарування населення й формування середнього класу;
- зміцнення фінансової безпеки держави.

Протягом останнього десятиріччя відбувається збільшення обсягу ринку ІТ-аутсорсингу в Україні. Якщо у 2003 р. обсяг ринку становив 110 млн дол., то у 2014 р. цей показник сягнув майже 2,4 млрд дол. (рис.1) [10].

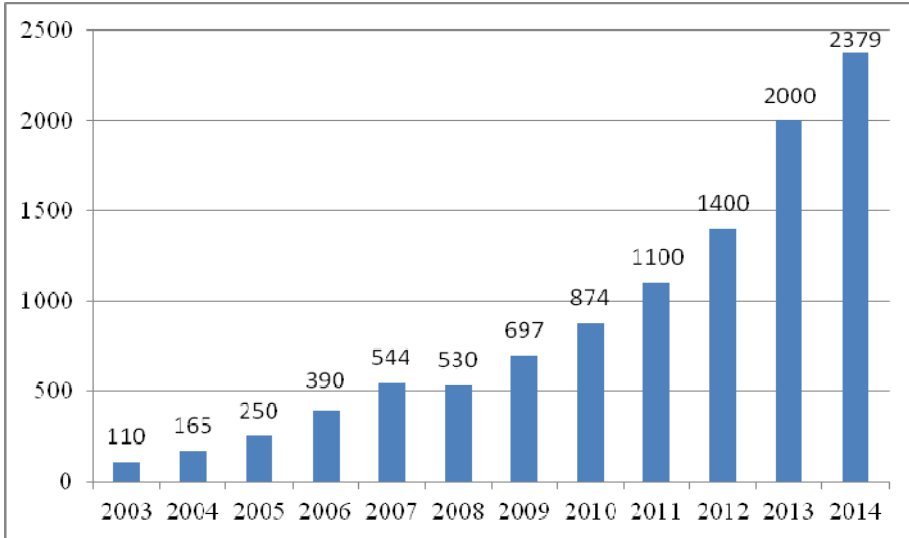


Рис. 1. Динаміка розвитку ринку аутсорсингу в Україні за 2003–2014 рр., млн дол. [10]

У середньому щорічне збільшення обсягу ринку протягом вищезгаданого періоду склало 32 %, а це дуже високий показник. Сьогоднішній обсяг ринку ІТ-аутсорсингу можна порівняти із українським експортом сталі та металу.

Оцінюючи стан аутсорсингу ІТ, необхідно порівняти обсяг ринку України із країнами-конкурентами, тобто із країнами Східної та Центральної Європи. До європейських країн із найбільшим обсягом ринку ІТ-аутсорсингу відносять Польщу, Румунію, Білорусь, Угорщину та Чехію. Отже, наведемо порівняльні дані з обсягів ринків цих держав (рис. 2) [9].

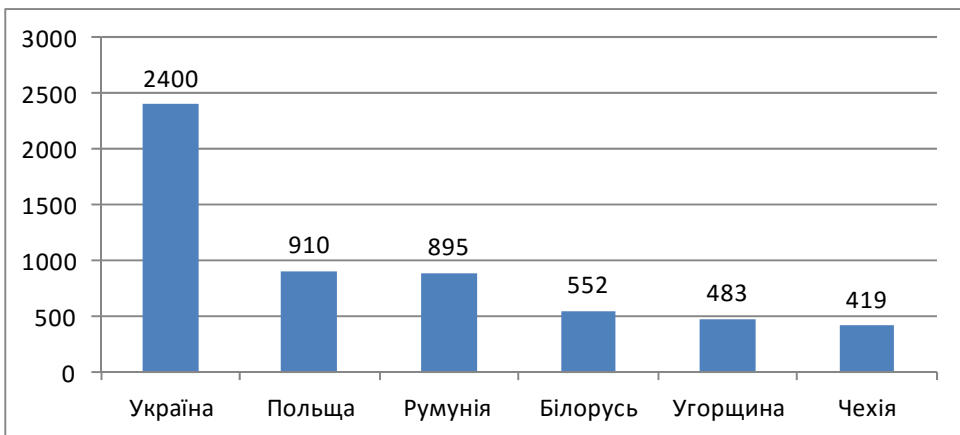


Рис. 2. Порівняння обсягу ринку ІТ-аутсорсингу України з іншими країнами Східної Європи у 2014 р., млн дол. \*

\* Систематизували автори за джерелом [9].

Можемо бачити, що Україна займає перше місце серед країн Центральної та Східної Європи за обсягом ІТ-аутсорсингу, який сягає 2,4 млрд дол. Проте ще досить важко порівнювати Україну з такими аутсорсинг-гігантами, як, наприклад, Індія, обсяг ринку ІТ-аутсорсингу якої становить 86 млрд дол. [9]. Крім того, за даними Асоціації ІТ України, Україна посідає четверте місце у світі за кількістю сертифікованих ІТ-спеціалістів (після США, Індії, Росії), так само наша держава входить до ТОП 30 локацій для передачі замовлень на розробку програмного забезпечення [10]. Це свідчить про наявність величезного потенціалу зростання для галузі.

Ключові переваги галузі розробки програмного забезпечення полягають у тому, що для збільшення обсягів виробництва не потрібні значні інвестиції в основні засоби, оскільки головний актив ІТ-галузі – людський фактор – програмісти. Українські спеціалісти займаються переважно розробкою програмного забезпечення на замовлення компаній із Західної Європи та Сполучених Штатів. Також досить поширеним в Україні є надання послуг фрілансу. Фріланс має багато спільного з ІТ-аутсорсингом – для компанії, що наймає фрілансерів і ІТ-аутсорсерів, вони є сторонніми підрядниками.

У разі застосування аутсорсингу підрядником є певна компанія, а у випадку фрілансу – окремих або позаштатних працівників. За даними дослідження консалтингової компанії «Тордев» (таблиця) Україна в 2014 р. зберегла лідируючу позицію у Східній Європі за розробкою програмного забезпечення на засадах фрілансу, незважаючи на зменшення її частки у східноєвропейському ринку на 8 %. Частка Росії також скоротилася на 15 %, у той час як частка Румунії і Сербії підвищилася на 32 % і 79 % відповідно [3].

#### Обсяги наданих послуг фрілансу країнами Центральної та Східної Європи у 2014 р.

Країна-розробник	Частка у східноєвропейському обсязі, %	Країна-розробник	Частка у східноєвропейському обсязі, %
Україна	33	Чехія	1,2
Росія	21,8	Угорщина	1
Румунія	9	Литва	0,9
Сербія	7,5	Боснія і Герцеговина	0,8
Польща	6,6	Латвія	0,6
Білорусь	3,5	Словенія	0,6
Болгарія	3,5	Чорногорія	0,5
Македонія	2,6	Естонія	0,4
Хорватія	2,3	Словаччина	0,4
Молдова	1,8	Албанія	0,3

Отже, Україна продовжує займати лідируючу позицію у Східній Європі на ринку фріланс-програмування, виконуючи третину замовлень, які стосуються Східної Європи. Поширення фрілансу може негативно вплинути на країну в цілому, адже держава не отримує певну частку податкових зборів. Водночас застосування фрілансу підвищує приплив іноземної валюти в країну, підвищує купівельну спроможність населення та формує середній клас. Популярність фрілансу можна розглядати як показник недостатнього регулювання індустрії ІТ у нашій державі.

Сьогодні Україна ще не досить ефективно використовує свій потенціал із ІТ-аутсорсингу, про що свідчить високий попит на висококваліфікованих спеціалістів ІТ-сфери. Зважена політика сприяння розвитку ІТ-аутсорсингу може перетворити цю діяльність на потужний фактор зростання національної економіки.

Основні чинники, які заважають розвитку ринку ІТ-аутсорсингу в Україні:

- 1) відсутність відповідного законодавчого визначення й регулювання процесів аутсорсингу;
- 2) недостатня популяризація вітчизняного ринку ІТ-аутсорсингу;
- 3) низький рівень знання англійської мови вітчизняними спеціалістами у сфері ІТ;
- 4) наявність великої кількості ризиків, пов'язаних із веденням бізнесу;
- 5) нестабільна економічна та політична ситуація, а також складне юридичне, податкове і бізнес-оточення [6].

Таким чином, із викладеної інформації зрозуміло, що ІТ-аутсорсинг може стати одним із домінуючих напрямків експорту України, але існує ще багато проблем у цій галузі. За необхідної підтримки з боку держави ІТ-аутсорсинг може не тільки створити велику кількість робочих місць, але і сприятиме подальшій інтеграції вітчизняної економіки в передові світові економічні процеси. Дана галузь повинна стати стратегічною. Це означає надання пільг для українських ІТ-підприємств, а також доступ до кредитних ресурсів. Можливість отримати кошти для зростання сприятиме «білим» економічним показникам – адже від них залежатиме обсяг ресурсів, доступних для розвитку. Крім того, потрібні значні зміни в системі підготовки кадрів, аж до спільної роботи з компаніями, що надають перше робоче місце випускникам – саме такі принципи успішно працюють у західних країнах [5].

**Висновки.** Для країн, що розвиваються, аутсорсинг відкриває багато можливостей, що можуть стати поштовхом для розвитку всієї економіки. Аутсорсинг забезпечує сталий приплив іноземної валюти, сприяє створенню робочих місць, формуванню середнього класу. В Україні простежується позитивна динаміка розвитку ІТ-аутсорсингу протягом останніх 10 років. Наша держава займає першу позицію за обсягом ІТ-аутсорсингу серед країн Центральної та Східної Європи. Але про конкуренцію з такими світовими лідерами аутсорсингу, як Індія, Китай чи Малайзія ще зарано говорити, адже Україна не повністю реалізує свій потенціал у цій галузі. Аутсорсинг ІТ має стати стратегічним напрямком розвитку держави та потребує певних заохочувальних дій із боку вітчизняного керівництва.

Наукова новизна роботи полягає у визначенні тенденцій і пріоритетів розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні під час політичної та економічної кризи.

Практичне значення роботи полягає у визначенні орієнтира для розробки державної політики у галузі ІТ. Крім того, отримані результати можуть бути використані в подальших дослідженнях галузі ІТ-аутсорсингу України та визначенні її конкурентних переваг порівняно з іншими країнами, що мають потужний сектор ІТ-аутсорсингу. Такі дослідження можуть стати основою для прийняття рішень західними підприємствами про вибір держави для передавання своїх ІТ-технологій.

Подальші наукові розробки доцільно спрямувати на визначення перспектив розвитку фрілансу в Україні та пошук механізмів співпраці у цій галузі українських й іноземних партнерів.

### Бібліографічні посилання

1. **Аникин, Б. А.** Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента [Текст]: учеб. пособие / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 288 с.

2. **Гребешкова, О. М.** Становлення ІТ-аутсорсингу в Україні: огляд через призму світової практики [Текст] / О. М. Гребешкова, О. Ю. Стельмах // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. – К., 2011. – Вип. 25. – С. 305–313.
3. Исследование сервисом top\$dev рынка аутсорс-программирования Восточной Европы – 2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://topsdev.org/blog/obzor-rinka-freelance-2014.htm> – Загл. с экрана.
4. **Ільєнко, О. В.** Аналіз ринку ІТ-аутсорсингу в Україні – 2014 [Електронний ресурс] / О. В. Ільєнко, Н. К. Мороз. – Режим доступу: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_09/159.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09/159.pdf) – Заголовок з екрана.
5. **Логутова, Т. Г.** Інтелектуальні технології: проблеми розвитку та шляхи впровадження в Україні [Текст] / Т. Г. Логутова, Б. Б. Каргін // Вісн. Приазов. держ. техн. ун-ту. Сер.: Екон. науки. – 2014. – Вип. 28. – С. 254–258.
6. **Матвій, І. Є.** Особливості розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні – 2013. - [Електронний ресурс] / І. Є. Матвій. – Режим доступу: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/VNULPP\\_2013\\_754\\_28.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VNULPP_2013_754_28.pdf). – Заголовок з екрана.
7. **Мешко, Н. П.** Впровадження та управління моделлю аутсорсингу ІТ-послуг на підприємствах [Текст] / Н. П. Мешко, Н. Р. Гловацька // Вісн. Дніпропетр. ун-ту. Сер.: Менеджмент інновацій. – 2014. – Вип. 3. – С. 45–52.
8. **Мешко, Н. П.** Перспективи розвитку сфери ІТ як провідної інноваційної галузі України [Текст] / Н. П. Мешко, М. К. Костюченко // Вісн. Дніпропетр. ун-ту. Сер.: Менеджмент інновацій. – 2015. – Вип. 4. – С. 71–77.
9. **Abolhasan, F.** Kundenzufriedenheit im IT-Outsourcing – Das Optimum realisieren [Electronic resource] / F. Abolhasan. – Access mode: <http://www.funkschau.de/telekommunikation/artikel/110293/> – Title from the screen.
10. Miratech research Hi-Tech in R&D: New Market for Ukrainian IT Business [Electronic resource]. – Access mode: <http://itukraine.org.ua/> – Title from the screen.

*Надійшла до редколегії 22.11.15*

УДК 338.246.025(477):339.727.22

**О. І. Негрич**

*Львівський інститут економіки і туризму, Україна*

## **ОЦІНКА РИЗИКІВ ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА, СПРИЧИНЕНИХ КОНКРЕТНИМИ МОТИВАЦІЯМИ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕТОРІВ**

Проаналізовано основні мотиви і демотиватори іноземних інвесторів у здійсненні інвестування, проведено систематизацію за основними класифікаційними ознаками. Висвітлено й згруповано головні форми реалізації інвестиційних проектів. На основі аналізу класифікацій мотиваций та форм реалізації інвестиційних проектів оцінено ризики для держави, спричинені конкретними мотиваціями іноземних інвесторів, і сформовано рекомендації щодо їх уникнення чи зменшення.

*Ключові слова:* іноземні інвестиції, мотивації інвесторів, форми інвестицій, ризики, керування інвестиційною діяльністю.

**Проанализированы основные мотивы и демотиваторы иностранных инвесторов в осуществлении инвестирования, проведен систематизация мотивов по основным классификационным признакам. Отображены и сгруппированы главные формы реализации инвестиционных проектов. На основании анализа классификаций мотиваций и форм реализации инвестиционных проектов проведена оценка рисков для государства, обусловленных конкретными мотивациями иностранных инвесторов, и сформированы рекомендации по их устранению или уменьшению.**

*Ключевые слова:* иностранные инвестиции, мотивации инвесторов, формы инвестиций, риски, управление инвестиционной деятельностью.

The main motives and demotivators of foreign investment implementation are analyzed in the article and also the main motives are systematized by main classification criteria. The main investment projects forms are analyzed and classified in the article also. Risk assessment for the state as a result of the specific foreign investors' motivations is described in the article based on the motivations and investment projects forms' classifications analysis. Also there are formed the recommendations for the risk avoidance or reduction in the article.

*Key words:* foreign investments, investors' motivations, investment forms, risks, investment activity government.

**Вступ.** На сучасному етапі розвитку світової економічної системи в умовах посилення глобалізації надзвичайно важливою є проблема залучення іноземних інвестицій, оскільки суттєве зниження інвестиційних потоків може порушити світову макроекономічну рівновагу. У світі загалом і в Україні зокрема посилюється конкурентна боротьба через зростаючий попит національних економік на інвестиційні ресурси, усе гостріше постає питання щодо формування дієвого механізму залучення іноземних інвестицій. Вивченню теоретичних засад іноземного інвестування присвячено праці таких вітчизняних науковців, як Н. О. Татаренко, А. П. Дука, І. А. Бланк, Г. Федоренко. Серед зарубіжних авторів, які досліджували це питання та розробили моделі для кращого розуміння інвестиційного процесу, можна назвати М. Ю. Портера, Г. М. Марквіца, Р. А. Манделла, Дж. М. Флемінга. Мотивації прямого іноземного інвестування вивчали Р. Р. Міллер, Д. Р. Вейгель, Дж. Г. Даннінг, а також вітчизняні науковці : Б. В. Губський, А. П. Гайдучкий, Д. Г. Лук'яненко. Вагомий внесок у дослідження керування інвестиційною діяльністю належить Л. М. Борщу, В. Ф. Мартиненку, А. А. Пересаді. Проте проблему мотивацій в інвестиційній діяльності ще не до кінця вивчено. Недостатньо досліджене, але варте уваги, питання оцінки ризиків для національного господарства, спричинених конкретними мотиваціями іноземних інвесторів, та розробки рекомендацій щодо вдосконалення керування інвестиційною діяльністю для уникнення чи зменшення можливих негативних впливів іноземних інвестицій.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є оцінка ризиків для держави, спричинених конкретними мотиваціями іноземних інвесторів, та формування рекомендацій щодо їх уникнення чи зменшення шляхом аналізу та систематизації основних мотивацій іноземних інвесторів і форм реалізації інвестиційних проектів.

**Результати.** Основною метою будь-якої інвестиційної діяльності зазвичай є отримання прибутку чи досягнення соціального ефекту. За допомогою інвестування його учасники реалізують індивідуальні інтереси. А саме: інвестори повертають вкладені капітали, замовники отримують реалізований інвестиційний проект та доходи від його використання, а споживачі задовольняють свої потреби.

Виділяють низку факторів, що можуть впливати на досягнення найбільшого ефекту від інвестиційної діяльності. До них можна віднести інфляцію, екологічні

зміни, посилення конкуренції, політичну нестабільність, дефіцит та обмеженість коштів і ресурсів тощо. Неврахування цих факторів у процесі керування інвестиційною діяльністю може призвести до негативних наслідків (зниження доходів і прибутків учасників, низької ефективності інвестицій, значних строків окупності проєктів, відставання із впровадженням нових технологій і практичним використанням результатів наукових досягнень, запізнілої появи нової продукції на споживчому ринку).

Результати досліджень американської фірми «Мак Гроу Хілл» свідчать, що більшість інвесторів (48 %) вкладають капітал за кордон для освоєння нових ринків, частина інвесторів (20 %) – для досягнення високої рентабельності, решта (10 %) – для пошуку сировини тощо [1]. Існують ще і такі мотиваційні чинники, як податкові пільги, економія транспортних витрат тощо. У країнах Центрально-Східної Європи більшість інвесторів (34 %) вкладають кошти із метою віднайти нові ринки і значна частина (29 %) – щоб зміцнити стратегічні позиції [1].

Найпоширенішими мотивами для інвестування вважають надлишок певних ресурсів у суб'єкта господарювання або приватної особи й ефективну, обґрунтовану, привабливу та реалістичну інвестиційну ідею. Серед основних мотивів для іноземних інвесторів варто виокремити такий фактор, як обсяг і перспективи збільшення ринку приймаючої країни. Представники промислових і транспортних підприємств до суттєвіших мотивацій відносять близькість до країни, у якій працюють материнські компанії, а використання транснаціональними корпораціями прямих іноземних інвестицій пояснюють такими основними мотивами, як виробничо-економічні, маркетингові, пропагандистські, персональні та престижні.

Серед важливих мотивів для іноземного інвестування можна назвати можливість подолання торговельних бар'єрів, оскільки імовірні ситуації, коли ввезення деяких товарів чи послуг до іноземної держави неможливе або утруднене через різні обмеження або тому, що єдиною можливістю їх продажу є їх виробництво на місці. У даному випадку суттєвим аргументом для інвестування є митні тарифи та квоти.

Не менш важливим мотивом для іноземного інвестування є наявність кваліфікованих кадрів та низька вартість робочої сил, а також можливість скорочення транспортних витрат для компаній, які збувають продукцію.

Для деяких видів продукції, особливо технічно складної, необхідні післяпродажне обслуговування, консультаційні та інші послуги, які потребують постійної присутності виробника на ринку. Те саме стосується і доступності сировини [2].

Значна частина іноземних інвестицій обумовлена техніко-економічними причинами і спрямована на створення за кордоном власної інфраструктури сучасних зовнішньоекономічних зв'язків (складів, транспортних підприємств, банків, страхових компаній тощо), тобто мережі переважно для збуту товарів і послуг, вироблених у країні-експортері [Там же].

Існують ще такі фактори, як відносна м'якість екологічних норм, прагнення інвестора утримати контроль над прибутками, збутом, якістю продукції та захист власних ноу-хау.

Поряд із чинниками, що сприяють здійсненню іноземних інвестицій у певну країну, виділяють і фактори, які перешкоджають рішенню інвестора здійснювати інвестиційну діяльність, – так звані демотиватори.

Основними демотиваторами щодо здійснення іноземних інвестицій можна вважати: мінливість податкового законодавства, свавілля органів державної влади та корупція, організована злочинність, проблеми митно-тарифного регулювання,

недисциплінованість постачальників і замовників, нерозвиненість ринкової інфраструктури.

Значну частину інвестицій вивозять (у тому числі з розвинутих країн із стабільною економікою) у ті країни, де ставки податків нижчі і де більше можливості приховати незаконно отримані кошти [3, с. 82–88].

До демотиваторів іноземного інвестування слід віднести неналежну якість матеріалів і комплектуючих, які постачають внутрішні підприємства, а також несвоєчасність їх постачання.

Не менш важливим фактором є наявність або відсутність у країні інших іноземних інвесторів. Присутність у країні інших інвесторів певним чином свідчить про наявність прибуткового ринку і полегшує інвесторам оцінку ефективності своїх інвестиційних проєктів (іноземні компанії часто сприймають як потенційних клієнтів). Коли ж на ринку відсутні інші іноземні інвестори, то можна стати першовідкривачами ринку [4, с. 82–88].

Значущим фактором є диверсифікація внеску, яка являє собою дуже ефективний та поширений засіб боротьби з інвестиційним ризиком. За рахунок розміщення інвестицій у різних фірмах і компаніях інвестор «застраховує» себе від нестабільності ринку чи галузі, а великі інвестори часто диверсифікують свої внески, розподіляючи їх між ринками різних країн.

Цікавим та вартим уваги фактором у розміщенні інвестицій є так звана концепція життєвого циклу продукту Раймонда Вернона. Життєвий цикл продукту починається, коли компанія вводить новий продукт, який відрізняється від старих. На початкових етапах продукт новий і користується великим попитом, а отже, фірма має великі прибутки, але згодом з'являються інші нові продукти, які можуть певним чином витіснити попередній. У такому випадку можна перенести виробництво вже не нового продукту до іншої країни, де він ще абсолютно новий і попит на нього буде таким же великим, як і на початку свого виходу в країні-інвесторі. Таким чином, шляхом інвестування можна дещо продовжити найприбутковішу стадію у виробництві товару [5, с. 148–153].

Проаналізувавши всі вищеперелічені мотивації іноземних інвесторів, можна визначити їх основні ознаки (табл. 1).

Іноземне інвестування можна здійснювати в різних формах залежно від певних факторів.

Основними формами прямого іноземного інвестування є заснування підприємства чи його структурного підрозділу, придбання акцій підприємства, реінвестування (повторні капітальні вкладення) прибутку підприємства з іноземними інвестиціями у країні-одержувачі, міжкорпораційне (у межах структурних підрозділів ТНК) переведення капіталу [4, с. 56].

Українське законодавство визначає такі форми здійснення іноземних інвестицій:

- часткова участь підприємствах;
- створення підприємств, що повністю належать іноземним інвесторам;
- придбання безпосередньо не забороненого законами України нерухомого чи рухомого майна;
- придбання самостійно або за участю українських юридичних чи фізичних осіб прав користування землею концесій на використання природних ресурсів на території України;
- придбання інших майнових прав [6].



**Класифікація мотивацій іноземних інвесторів\***

Ознака	Вид
Надлишкові (дешеві) фактори виробництва	Дешева кваліфікована робоча сила
	Дешеві та доступні ресурси
	Доступність капіталу
Інфраструктура	Близькість до споживача (зменшення транспортних витрат)
	Наявність доріг, каналів, портів, мостів, аеродромів, складів, систем зв'язку, водо- та енергопостачання тощо
Інституційні фактори	Можливість подолання торговельних бар'єрів
	Ліберальні екологічні норми
	Низькі податки на доходи
	Стабільність економічного, політичного середовища (рівень злочинності, корупції і т. д.)
Інші	Диверсифікація ризику
	Імідж/PR
	Захист власних ноу-хау
	Наявність (відсутність) інших інвесторів
	Проникнення на інші конкурентні ринки
	Розширення виробничих потужностей
	Продовження життєвого циклу продукту
Супровід клієнта	

\*Склав автор.

Також виділяють такі форми іноземного інвестування:

- ліцензійні контракти з фірмами країн-реципієнтів, що дають інвестору можливість виходу на ринок із мінімальним ризиком;
- управлінські контракти, тобто укладання довгострокових контрактів для процесу проникнення у країни, у яких тільки розвиваються ринкові відносини;
- формування підприємств «під ключ» (фірма-постачальник зобов'язана повністю забезпечити фінансування проекту, гарантувати підготовку місцевої робочої сили, організувати збут продукції);
- угоди «продукт у руки», у яких передбачено підготовку іноземною фірмою місцевих спеціалістів, що повинні забезпечити функціонування об'єкта, який будують;
- угоди про розподіл виробництва, про «ризиковані проекти» (в основному стосовно розвідки та видобування природних ресурсів);
- операції зустрічної торгівлі (товарообмінні угоди, угоди на компенсаційній основі, операції на давальницькій сировині, поставки на комплекцію, викуп застарілої продукції тощо);
- проектне фінансування [7, с. 148–153].

Переглянувши подані класифікації та проаналізувавши всі перелічені вище форми, їх можна класифікувати, визначивши основні критерії розподілу (табл. 2).

У результаті аналізу мотивацій іноземних інвесторів і форм реалізації інвестиційних проектів можна визначити ризики, з якими стикається держава під час реалізації інвестиційних проектів, та сформулювати рекомендації щодо застосування інструментів і заходів для уникнення, мінімізації чи компенсації можливої або вже заподіяної шкоди.

**Критерії класифікації форм прямого іноземного інвестування\***

Ознака	Вид
За формою участі (власності)	Повна власність інвестора
	Часткова участь
	Змішана (часткова + участь держави)
Форми, засновані на контрактних зв'язках	Ліцензійні контракти (ноу-хау, технології)
	Управлінські контракти (обладнання)
	Угоди «продукт у руки» (підготовки спеціалістів)
	Формування підприємства «під ключ» (фінансування всього проекту, організація збуту)
	Проектне фінансування (фінансування підготовки проекту підприємства)
	Угоди «ризиковані проекти» (розвідка природних ресурсів)
	Змішані (поєднання декількох попередніх)
Для розширення підприємства	Міжкорпоративне переведення коштів (у межах ТНК)
	Реінвестування прибутку (для розширення вже існуючого підприємства)
Інші	Операції зустрічної торгівлі (товарообмін, обмін технологіями)

\* Склад автор.

Якщо основною мотивацією іноземного інвестора є дешева кваліфікована робоча сила, то в разі появи такого підприємства виникає ризик «переманювання» висококваліфікованого персоналу з вітчизняних підприємств, що, звичайно, негативно впливає на державу. Тому в разі укладання угоди з такими інвесторами варто передбачити обов'язкову вимогу стосовно формування соціальних пакетів, обов'язкового соціального страхування тощо.

У ситуації, коли основним мотивом для іноземного інвестора є дешеві/доступні природні ресурси, існує ризик вичерпування відповідних ресурсів, що, у свою чергу, може призвести до порушення сталого економічного розвитку. Для уникнення такої проблеми або її зменшення необхідно обов'язати інвестора відновлювати ресурси (якщо це можливо), а також інвестувати в інші сфери, зокрема, у ті, що особливо потребують іноземного капіталу.

Наявність якісної інфраструктури може також слугувати мотивацією для капіталовкладень. У даному випадку цілком імовірним є погіршення стану доріг, що можна компенсувати зобов'язанням із боку інвестора відновлювати дорожнє покриття чи здійснювати внески для проведення ремонтних робіт.

Такий мотив для іноземних інвесторів, як ліберальні екологічні норми, може призвести до забруднення навколишнього середовища (через різні викиди, стічні води тощо). У даній ситуації необхідно забезпечити державний контроль і передбачити компенсацію за забруднення навколишнього середовища.

У результаті незначного податкового навантаження відбуватиметься репатріація коштів, вивільнених від оподаткування, що, у свою чергу, може спричинити дефіцит платіжного балансу. Імовірне вирішення такої проблеми – зобов'язання іноземних інвесторів використовувати вивільнені від оподаткування (або їх частину) кошти на розширення виробництва, переоснащення матеріально-технічної бази, запровадження новітніх технологій та/або повернення кредитів, використаних на зазначені цілі, і сплату відсотків за ними.

Особливо популярне на даному етапі інвестування в інші країни з метою підвищити імідж своєї компанії чи для пі-ару. У такому випадку інвестиційні ресурси спрямовують у перспективні/популярні регіони – столицю чи великі міста,

у які й так залучають достатню кількість іноземного капіталу. У результаті такого перерозподілу капіталу формується відсталість периферій, що призводить до регіональних диспропорцій. Для уникнення такої ситуації необхідне стимулювання урядом інвестування в найбільш відсталі регіони та депресивні галузі економіки, а також заохочення вкладення інвесторами капіталу в регіони із високим рівнем безробіття.

Виділяють випадки, коли основним мотивом іноземного інвестора є наявність на ринку інших іноземних вкладників капіталу, що свідчить про прибутковий ринок та полегшує інвесторам оцінку ефективності своїх інвестиційних проєктів, крім того, іноземні компанії часто сприймають як потенційних клієнтів і замовників. У такій ситуації може посилитися конкуренція між іноземними інвесторами, що, імовірно, спричинить витіснення місцевих фірм із ринку, а це вже можна розцінювати як загрозу економічній безпеці. Для уникнення негативних наслідків діяльності іноземних інвесторів необхідні державна підтримка національних фірм, підвищення національної конкурентоспроможності шляхом надання R & D стимулів – грантів у сфері досліджень і розробок, надання пільг для проведення науково-дослідних робіт за програмами уряду.

Якщо ж мотивом інвестора є відсутність інших інвесторів, тобто можливість бути монополістом, то ризиком для держави-реципієнта інвестицій є монополізація виробництва, що призводить до невиправдано високих цін на продукцію. Доцільним у такому випадку буде контроль із боку Антимонопольного комітету.

Розширення виробничих потужностей як одна з мотивацій іноземних інвесторів обумовлює імпорт проміжних комплектуючих із країни-інвестора, що спричиняє витіснення місцевих фірм із ринку. Для уникнення даного ризику державі слід зобов'язати використовувати місцеві комплектуючі (звичайно, належної якості) (табл. 3).

Продовження життєвого циклу продукту – ще один мотив здійснення іноземного інвестування. Ризиком для держави в такій ситуації є просування товарів, що вже пройшли життєвий цикл чи зняті з виробництва. Для уникнення негативного впливу необхідний державний контроль якості продукції та екологічний контроль.

**Висновки.** Проаналізувавши основні мотивації іноземних інвесторів, визначивши ризики для держави та сформувавши рекомендації щодо їх уникнення, можна стверджувати, що попри безперечний позитивний ефект від іноземного капіталу для країни-реципієнта існують певні застороги, моменти, які можуть негативно вплинути на економіку самої країни. Тому під час прийняття рішення щодо залучення конкретних іноземних інвестицій необхідно проаналізувати можливі ризики для держави та дотримуватися рекомендацій щодо їх уникнення.

Наукова новизна роботи полягає у встановленні взаємозв'язку між конкретними мотивами іноземних інвесторів та формами реалізації їх інвестиційних проєктів. Не менш важливим елементом наукової новизни є оцінка ризиків для держави від припливу іноземного капіталу, обумовлених конкретними мотиваціями інвесторів.

Практичне значення результатів роботи полягає у формуванні рекомендацій щодо вдосконалення керування інвестиційною діяльністю, урахування яких сприятиме уникненню чи зменшенню можливих негативних наслідків припливу іноземного капіталу.

**Ризики, зумовлені конкретними мотиваціями іноземних інвесторів,  
та рекомендації щодо їх уникнення\***

Мотивація	Ризик	Рекомендація
Дешева кваліфікована робоча сила	«Переманювання» висококваліфікованого персоналу	Зобов'язання формування соціальних пакетів, соціальне страхування, мінімізація різниці в оплаті
Дешеві/доступні природні ресурси	Вичерпування ресурсів → порушення сталого економічного розвитку	Зобов'язання відновлення ресурсів; зобов'язання інвестувати в інші галузі (що особливо потребують іноземних інвестицій)
Якісна інфраструктура	Погіршення якості доріг	Обов'язкові внески на ремонт доріг і т. д.
Ліберальні екологічні норми	Забруднення навколишнього середовища	Державний контроль за викидами, передбачення компенсації
Незначне податкове навантаження	Репатріація прибутку та коштів, вивільнених від оподаткування, → дефіцит платіжного балансу	Зобов'язання використовувати вивільнені кошти (або їх частину) на розширення виробництва, переоснащення (нові технології), повернення кредитів (сплата відсотків)
Імідж/пі-ар	Інвестування у перспективні/популярні (столиця, найбільші міста) регіони → відсталість периферії → регіональні диспропорції	Заохочення інвестування в галузі, які найбільш потребують цього, шляхом запровадження особливо привабливих стимулів
Наявність інших інвесторів	Посилення конкуренції між іноземними інвесторами → витіснення місцевих фірм із ринку → загроза економічній безпеці	Державна підтримка національних фірм, підвищення національної конкурентоспроможності
Відсутність інших інвесторів	Монополізація виробництва → невіправдано високі ціни	Контроль із боку Антимонопольного комітету
Розширення виробничих потужностей	Імпорт проміжних комплектуючих → витіснення місцевих фірм із ринку	Зобов'язання використання місцевих комплектуючих (належної якості або підвищення такої якості)
Продовження життєвого циклу продукту	Просування товарів, що вже пройшли життєвий цикл чи зняті з виробництва	Державний контроль за якістю продукції, екологічний контроль

\* Склад автор.

Перспективним напрямом подальших досліджень за темою даної роботи можна вважати удосконалення механізму керування інвестиційною діяльністю на державному та регіональному рівнях.

### Бібліографічні посилання

1. **Contessi, S.** Foreign Direct Investment, Productivity and Country Growth: An Overview [Text] / S. Contessi, A. Weinberger // Federal Reserve Bank of St. Louis Review. – 2009 – March/April. – № 91 (2). – P. 61–78.
2. **Шубеляк, О. І.** Особливості мотивації інвестиційної діяльності в трансформаційних економічних системах [Текст] / О. І. Шубеляк // Зб. наук. пр. – К., 2010. – С. 291–301.
3. **Баскова, М. К.** Мотивация инвестиционной деятельности [Текст] / М. К. Баскова, И. В. Анохов. – Иркутск : Изд-во ИГЭА, 2001. – 188 с.

4. **Дука, А. П.** Теорія та практика інвестиційної діяльності. Інвестування [Текст]: навч. посіб. / А. П. Дука. – 2-е вид. – К. : Каравела, 2008. – 432 с.
5. **Рут, Ф. Р.** Міжнародна торгівля та інвестиції [Текст] / Ф. Р. Рут, А. Філіпенко; пер. з англ. – К. : Основи, 1998. – 743 с.
6. Про режим іноземного інвестування [Текст]: закон України від 19.03.1996 р. № 93/96-ВР // Відом. Верхов. Ради України. – 1995. – № 19. – С. 8.
7. **Майорова, Т. В.** Інвестиційна діяльність [Текст] / Т.В. Майорова. – К. : Центр навч. літ-ри, 2009. – 472 с.

*Надійшла до редколегії 13.11.15*

УДК 338.48

**Т. А. Смирнова, І. Ю. Приварникова**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ БРЕНДА МІСТА ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ПРИВАБЛИВОСТІ ДЛЯ ТУРИЗМУ**

Досліджено роль брендингу в підвищенні привабливості міста для туризму. Проаналізовано брендинг окремих міст. Виявлено основні проблеми діяльності із формування та просування брендів для залучення туристів до регіону. Охарактеризовано етапи стратегічного підходу щодо формування ефективного бренду міста.

*Ключові слова:* територіальний брендинг, бренд, імідж, маркетингові інструменти, туризм, туристична галузь.

Исследована роль брендинга в повышении привлекательности города для туризма. Проанализирована деятельность по брендингу в отдельных городах. Выявлены основные проблемы деятельности по формированию и продвижению брендов для привлечения туристов в регион. Исследованы этапы стратегического подхода по формированию эффективного бренда города.

*Ключевые слова:* территориальный брендинг, бренд, имидж, маркетинговые инструменты, туризм, туристическая отрасль, стратегический подход.

The role of branding in enhancing the attractiveness of the city for tourism investigated. Factors influencing the formation of effective brand image and enhancing cities listed. Branding activities in some cities analyzed. The main problem of the formation and promotion of the brand to attract tourists found. Stages strategic approach to forming an effective city brand described.

*Key words:* territorial branding, brand image, marketing tools, tourism, tourist sphere, strategic approach.

**Вступ.** Нині у світі образ України та її регіонів сформовано несистемно й хаотично. У результаті привабливість окремих міст і територій України для туристів дуже низька. Зростання рівня глобальної конкуренції регіонів й окремих міст активізувала необхідність їх позиціонування, створення позитивного іміджу, образу на туристичному ринку. Просування локальних унікальних відмінностей таких територій України й формування бренду на їх основі – найефективніший інструмент підвищення туристичної привабливості регіону або окремого міста. За допомогою сучасних маркетингових інструментів, таких як брендинг, можна

донести інформацію до потенціальних відвідувачів регіонів країни – туристів. Адже саме через інформацію формують образ країни й окремого регіону.

Дослідженням тематики формування брендів займалися такі вчені, як Д. Александро, Т. Амблер, Б. Барнс, Б. Берман, Дж. Д. Веркман, П. Дойль, С. М. Девіс, Е. Йохімштайлер, В. Зотов, Д. Келлер, Ф. Котлер, Л. Райс, М. Томсон, Р. Чармессон, Я. Еллвуд та ін. Проте, оскільки брендинг для різних об'єктів і цілей має свою специфіку, зі зростанням значення туризму для України та її регіонів потрібно деталізувати, вивчити особливості формування бренда окремих міст і територій для підвищення їх привабливості для туристів.

**Постановка завдання.** Мета написаної статті – визначення ролі брендингу міст для туристичної галузі, виявлення проблем у цій діяльності, характеристика етапів стратегічного підходу до брендингу міст для підвищення їх привабливості для туристів. Дослідження виконано за допомогою методів наукового пізнання: аналізу та синтезу, групування, систематизації, узагальнення.

**Результати.** У сучасному суспільстві бренд потрібен кожному місту, яке стрімко розвивається і зацікавлене в розвитку туристичної індустрії.

Бренд міста розглядають як сукупність усталених цінностей, що відображають неповторні оригінальні споживчі характеристики даного міста і спільноти, які широко відомі, отримали суспільне визнання і користуються стабільним попитом споживачів [9]. Одночасно він є найважливішим фактором конкурентних переваг і доходів, цінним активом регіональної та міської економіки.

Діяльність із формування, створення і просування бренда певної території називають територіальним брендингом.

Територіальний брендинг, як найефективніший інструмент позиціонування регіону, – це процес створення, розвитку та керування брендом. Його мета – формування конкурентоспроможного регіону в різних галузях діяльності. Створення бренду території – один зі способів створення іміджу й підвищення рівня «впізнання» міста його цільовими групами: туристами, підприємцями, новими жителями. Певним чином брендинг виконує «освітню» функцію. За його допомогою розповідають усім про унікальні міста і зрештою формують їх інвестиційну і туристичну привабливість. Це своєрідна розширена концепція формування іміджу міста, на створення якого впливають самі городяни, історичне минуле, розвиток інфраструктури. Бренд формують на основі яскраво вираженого позитивного іміджу міста, який є соціально-економічна категорія.

Брендинг необхідний всім містам. Міста, що мають відомий і ефективний бренд, повинні дбати про збереження та підтримку його належного «звучання» в інформаційному просторі. Маловідомі й недостатньо привабливі для туристів території, що хочуть стати туристичними центрами, повинні проводити активну політику щодо формування та просування своїх брендів. В. М. Зайцева акцентує увагу на тому, що розвиток туризму є стимулом для інших секторів економіки (у тому числі транспорту, зв'язку, торгівлі), сприяє збільшенню кількості робочих місць, бази оподаткування і надходжень до бюджетів як міст і областей, так і України в цілому [3, с. 52]. Т. С. Кукліна вказує, що один із перспективних туристичних напрямів – тематичний туризм [6, с.60]. Оскільки такий вид подорожі базується на підвищеному інтересі до конкретного явища, то брендинг міста шляхом створення брендів конкретних явищ, подій у місті стає все актуальнішим.

Вдалий брендинг допомагає яскравіше продемонструвати переваги саме конкретної території, дозволяє вдало конкурувати за інвестиції, фахові, економічні, культурні, туристичні потоки й сприяє формуванню позитивного іміджу міста [8].

Конструювання ефективного і правильного бренда важливе ще й тому, що бренд регіону допомагає забезпечити соціальну стабільність. Він підвищує рівень самооцінки місцевих жителів, роблячи їх проживання комфортнішим. Адже створити бренд – це означає усвідомити всі переваги і всю унікальність міста чи регіону.

Національний бренд України почали формувати і просувати, починаючи з 2000-х рр. Утім ці спроби мали й мають несистемний характер, що й призводить до невдач і значних збитків – як матеріальних, так і нематеріальних (погіршення репутації України) [2, с. 22]. На сьогодні в Україні власні бренди мають такі міста, як Дніпропетровськ, Донецьк, Харків, Київ, Львів, Одеса, Суми тощо.

Практика створення брендів окремих територій в Україні сьогодні перебуває тільки на початковому етапі й характеризується загальною специфікою побудови брендів на пострадянському просторі: тяжіння до промислового, індустріального минулого в брендинг-стратегіях великих міст (Львів, Дніпропетровськ, Київ, Суми), уніфікованість, невиразність і максимальна схожість усіх знакових складників периферійних і малих міст, а також розмитість або повна відсутність соціокультурної специфікації міського життя і територіальної ідентичності городян як одиниці фундаментальних складників територіальної індивідуальності міста [2]. Проте можна назвати багато позитивних прикладів міст, які, здійснюючи брендинг або ребрендинг, також тяжіли до промислового, індустріального минулого або були уніфіковані та невиразні, але змінили бренд для підвищення конкурентоспроможності в туристичній галузі. Так, для збільшення потоку туристів і інвестицій, а також для розвитку малого бізнесу не без зусиль місцевої адміністрації Шостки Сумської області останнім часом змінило позиціонування виробництв. Історично промисловість Шостки була представлена переважно хімічною (найвідоміше шосткінське підприємство ВО «Свема», бренд «Свема», випускало кіно-, фото- та магнітну плівку для всього СРСР та з кінця 90-х рр. ХХ ст. припинило свою діяльність) та меншою мірою харчовою (борошномельні, м'ясні, сироробні підприємства, бренд «Шостка») і іншими галузями. З розширенням ринків збуту в споживчому середовищі зростала популярність шосткінських сирів, що відрізнялися прекрасними смаковими якостями та широким асортиментом [3]. Завдяки зміні структури виробництва та зміщенню акцентів у позиціонуванні з бренда «Свема» (хімічна галузь) на бренд «Шостка» (харчова галузь) місто стали сприймати як «місто-виробник сиру», що активізувало його відвідування туристами.

Зважаючи на те що формування бренда територій як напрямок діяльності й наукове поле для досліджень достатньо новий, його реалізація передбачає вирішення низки проблемних питань: вибір найкращих інструментів для брендингу міста, адекватна оцінка ефективності існуючого та створення нового бренда, вибір компетентних експертів для проведення SWOT-аналізу міста, пошук найефективнішої стратегії та моделі розвитку міста, вибір найефективнішого механізму реалізації стратегічного плану брендингу та ін.

Як зазначено у джерелі [2], брендинг територій не завжди ефективний не тільки через відсутність креативних ідей, а і через відсутність виразної методології, розподілу і закріплення відповідальності за його проведення, відсутності визначення його ефективності.

Брендинг має базуватися на комплексному підході, у якому важливу роль відводять залученню потенціальних туристів, інформуванню про можливості для відпочинку й рекреації. Для цього необхідний планомірний брендинг території, створення якісних рекламних та іміджевих матеріалів.

Для розширення можливості розвитку і зростання добробуту свого населення містам важливо набути навичок залучення інвесторів, потенціальних жителів, туристів, а також уміти формувати чіткий і позитивний бренд своєї території. Запорукою успіху міста у створенні його бренда може стати застосування стратегічного підходу.

Науковці [2] вже розробили й застосовують методологію щодо формування стратегії брендингу для різних об'єктів. Але кожен із таких об'єктів має свої специфічні особливості. Тому нижче розглянемо особливості стратегічного підходу до брендингу окремих територій.

Стратегія брендингу міста – це процес поетапного обґрунтованого прийняття рішень щодо просування його бренда. Стратегічний підхід до формування бренда міста повинен бути спрямований на його адаптацію до змін зовнішнього середовища. Запорука успіху міста – розробка такої стратегії, основні заходи якої оптимально відповідають зовнішнім умовам. Водночас стратегія брендингу – складова регіональної соціально-економічної стратегії, яка у свою чергу пов'язана зі стратегією держави в цілому. Як відмічає В. М. Зайцева, активне просування політики регіонального розвитку та дотримання довгострокової регіональної стратегії базується на інтересі регіонів, а отже, суспільства в цілому [3, с. 54].

Розробка й запровадження інструментів стратегії формування позитивної інвестиційної та туристичної привабливості міста здійснюють у декілька етапів. Охарактеризуємо основні етапи стратегії брендингу міста для підвищення привабливості регіону в туристичній галузі.

#### *Перший етап. Діагностика ситуації та формування цілей брендингу*

Для розробки стратегії міста необхідно виявити фактори, які впливають на формування бренда та створення іміджу туристичної галузі регіону. Для цього проводять діагностику ситуації і детально вивчають кожен галузь, яка безпосередньо або опосередковано впливає на формування іміджу території та ефективність брендингу. Зважаючи на різноманіття факторів, що сприяють ефективному брендингу та підвищенню іміджу і туристичної привабливості міста, наведемо фактори, які, на думку авторів даного дослідження з урахуванням позицій, викладених у джерелах [4; 5], найвпливовіші в разі проведення діагностики ситуації:

- враження від міста. Фактор обумовлений наявністю в місті пам'яток архітектури, оригінальних красивих будівель, парків, пам'ятників. На емоційне враження, яке місто може справити на приїжджих і його жителів, впливає естетичний вигляд міста. Якщо місто має історичні цінності та пам'ятники, то воно може сформувати імідж старовинного міста, у якому цінують традиції та історію;

- історичне минуле. Наявність багатой історії міста – важливий елемент привертання уваги туристів. Спочатку імідж території створює його історія. На формування позитивного іміджу міста суттєво впливає ідентифікація мешканців міста із певною ідеєю іміджу. Наприклад, створюючи легенду як основу для формування іміджу, її пов'язують із визначеною історичною подією або подією в місті, що формує в жителів своєрідний дух єднання, почуття патріотизму;

- загальна безпека міста. Загальну безпеку обумовлює обстановка у місті, рівень злочинності, ефективність роботи спеціальних уповноважених органів, що слідкують за дотриманням громадського порядку в місті. Спокійне місто з низьким рівнем злочинності більш привабливе для туристичного бізнесу;

- сприятливі умови для відпочинку і туризму. Високорозвинена туристична галузь дозволяє відвідувачам міста сформувати певну позитивну думку, створити



власний образ міста. Ефективність розвитку туризму в місті безпосередньо залежить від того, як на рівні держави сприймають і підтримують дану галузь;

- виробники товарів і послуг, зовнішні й внутрішні інвестори, інші цільові громадські групи;
- рівень і якість керівних структур міста; їх зацікавленість у розвитку туристичного бізнесу в регіоні; політика, яку проводить місцева адміністрація для розвитку туристичної індустрії в регіоні;
- пріоритети в соціально-економічному розвитку міста;
- позиціонування території;
- інвестиційний клімат;
- фінансова стабільність;
- участь територіальної ділової еліти в суспільно значущих акціях, благодійність, спонсорство;
- інтелектуальний і науковий потенціал регіону.

Крім того, слід враховувати, що імідж окремої території, як і всієї країни, складається з іміджу місцевої влади, соціальної, економічної та культурної політики, яку ця влада проводить, а також із уміння експортувати ці цінності. При цьому, як зазначає Г. Ю. Никифорова [7], провідними складниками ефективності брендингу території є соціальна й комунікативна сфери, оскільки саме вони забезпечують потенціальну економічну ефективність бренда і реалізацію завдань розвитку території.

Так, під час розробки бренда Дніпропетровська враховували такі фактори, як результати оцінки міста в національних та закордонних ЗМІ, думку самих городян, представників органів місцевого самоврядування, депутатів міської та районних рад, представників різних політичних партій, підприємців, керівників промислових підприємств і фахівців із залучення інвестицій [9].

За результатами проведеної діагностики формують цілі брендингу, які можуть бути різними, але обов'язково повинні бути вимірювані, взаємопов'язані, орієнтованими у часі. Це надає бренду суттєвості, допомагає здійснювати моніторинг результатів, обґрунтовувати додаткові витрати, якщо вони не передбачені в бюджеті брендингу, і взагалі тримати проект «у тонусі». Стратегічні цілі брендингу окремих територій для підвищення туристичної привабливості взаємопов'язують із цілями стратегічного розвитку туризму у державі. Одне із завдань стратегії сталого розвитку туризму і курортів в Україні – формування позитивного туристичного іміджу держави [3]. Його виконання нерозривно пов'язано з цілями формування туристичного іміджу окремих регіонів.

#### *Другий етап. Формування сутності бренда*

Світова практика брендингу міст дозволяє виділити низку підстав для конструювання успішного бренда. Для формування бренда (іміджу) регіону використовують унікальні можливості задоволення тих чи інших запитів його споживачів, специфічні товари, вироблені виключно на даній території, особливості території, незвичайні історичні цінності, пам'ятники, факти, події, іноді навіть вигадані (легенди), спеціально створені яскраві культурні події тощо. У результаті бренд стає вищим проявом емоційних споживчих переваг, асоціацій.

Використання специфічних товарів, вироблених виключно на окремій території в українських реаліях, як правило, характерне для міст-курортів. Вони, зазвичай, невеликі за кількістю жителів і не мають інших важливих ресурсів, проте набули світової популярності в туристів завдяки, наприклад, мінеральним водам, виробленим саме на їх території (мінеральна вода «Нафтуса» у Трускавці

Львівській області або «Миргородська» в Миргороді Полтавської області). У Дніпропетровському регіоні такими специфічними товарами є вироби, прикрашені петриківським розписом, який уже давно став символом не тільки Петриківки, а й усієї України. Згідно з дослідженням, проведеним у 2010 р. Міністерством закордонних справ України в країнах Євросоюзу, європейці асоціюють українську культуру саме з Петриківським розписом і українською «писанкою» [12, с. 33]. Крім вищезазначених до подібних специфічних товарів, які можуть становити бренд міста, можна віднести високотехнологічні товари, одяг та ін.

Що стосується незвичайних історичних цінностей, фактів і подій, легенд, то, наприклад, у Петрозаводську (Росія) за основу бренда було взято загадкову карту відомого географа XVI ст. Абрахама Ортеліуса, у якій на місці нинішнього Петрозаводська позначено поселення Onegaborg (Онежська Фортеця), яка стосується, імовірно, варязької міфології. Ця історична знахідка в разі подальшої розробки може стати бренд-базою для формування нового цікавого іміджу міста й підвищення його туристичної привабливості [1]. Інший приклад – містечко Урюпінськ Волгоградської області (Росія). Останнім часом його стали сприймати як місто-символ російської провінції. Для цього ще у 2000–2001 рр. ідею «міста-героя анекдотів» було вирішено розширити до ідеї «міста-легенди». Із цією метою реалізовано низку проектів, зокрема, організовано міжрегіональний Урюпінський ярмарок. Особливо яскраво і сміливо ідею нового позиціонування Урюпінська виявлено у випуску сувенірної продукції. Головним результатом стали зростий потік туристів, зміцнення зв'язків Урюпінська з іншими малими містами Росії та позитивна зміна загального вигляду міста [4].

#### *Третій етап. Стратегічний план із просування бренда*

Складання стратегічного плану брендингу міста – це особливо важливий етап у випадку брендингу великих міст, адже із збільшенням розмірів територіальної одиниці збільшується імовірність неефективності стратегічних ідей. Територіальне стратегічне планування передбачає самостійне визначення місцевою владою цілей і основних напрямків сталого соціально-економічного розвитку в динамічному конкурентному середовищі. Процес стратегічного планування – інструмент, за допомогою якого обґрунтовують управлінські рішення у галузі територіального брендингу. Його найважливіше завдання – реалізувати нововведення й організаційні зміни, необхідні для життєдіяльності міста.

#### *Четвертий етап. Реалізація стратегічного плану*

Даний етап передбачає розробку низки тактичних й оперативних планів, програм, які допоможуть втілити стратегічні завдання в життя. До реалізації стратегічного плану брендингу міста активно залучають місцеву владу. Наприклад, для підвищення іміджу міста як туристичного центру керівництво Тернополя прийняло програму розвитку туристичної галузі міста на 2012–2015 рр. [11], у якій як напрям діяльності визначено створення ефективного іміджу та туристичного бренда міста.

#### *П'ятий етап. Оцінка ефективності сформованого бренда*

Оцінка ефективності брендингу міста має базуватися безпосередньо на його цілях. Реалізація цілей брендингу позитивно вплине як на саме місто, так і державу загалом. Відповідно до цілей брендингу Г. Ю. Никифорова [7] запропонувала оцінювати його ефективність за трьома видовими характеристиками: соціальною, комунікативною та економічною, причому соціальну ефективність слід оцінювати в першу чергу, оскільки саме від неї залежить привабливість міста. Показники, які можна застосовувати для оцінки ефективності:

1) соціальна ефективність брендингу міста: якість життя, його вартість, кількість робочих місць у туристичній індустрії; міграція населення; динаміка чисельності населення; кількість новонароджених;

2) комунікативна ефективність: кількість туристів; впізнаваність міста; ставлення до території її жителів; рейтинг території за індексом Анхольта;

3) економічна ефективність: сукупний дохід зайнятих у секторі туризму; сукупні податки від туризму; вартість бренда міста; доходи від бренда (від операцій ліцензування – передачі права на використання бренда міста); середня економія кожного домогосподарства на податках за рахунок розвитку туризму (частка сукупних податків від туризму і загальної кількості домогосподарств). Останній показник відображає важливість туризму не стільки для економіки міста, скільки для кожного жителя, формує культуру населення, його ставлення до індустрії туризму.

А. П. Панкрухин [10] вказує, що ефект від брендингу можливий як для окремого міста, так і для держави у цілому. Видами ефекту при цьому можуть бути:

- максимальна відповідність міста інтересам цільових аудиторій;
- підвищення рейтингових позицій держави на міжнародній арені;
- підвищення лояльності до міста із боку центральних органів влади;
- зміцнення позицій міста в конкурентній боротьбі з іншими містами;
- зменшення еміграції та залучення потенціальних жителів;
- зростання привабливості зосереджених у місті ресурсів;
- підвищення конкурентоспроможності продукції, даного міста;
- залучення інвестицій;
- розвиток туризму й залучення туристів;
- підвищення патріотизму громадян, зростання конкурентоспроможності держави в цілому за рахунок конкуренції між містами;
- підвищення уваги до держави із боку міжнародних організацій.

Перелічені показники можна брати за основу для розробки цільових програм розвитку брендів міст. Досягнення чи недосягнення даних цільових показників відображає ступінь ефективності брендингу міста, а також ефективність роботи територіального маркетингового агентства з просування бренда.

**Висновки.** Брендинг міст – досить новий напрямок діяльності. Тому окремі регіони стикнулися із низкою проблем вибору найбільш ефективних інструментів для брендингу. Наведенні в статті приклади міст, які успішно сформували бренди для підвищення їх привабливості для туристів, підтверджують важливість урахування різноманітних символів і факторів для формування в кінцевому результаті цілісного бренда міста і досягнення успіху в популяризації території.

Для забезпечення сталого розвитку міста важливе значення має створення його бренда на основі застосування стратегічного підходу. Брендинг міста для підвищення його привабливості для туристів здійснюють шляхом розробки відповідної стратегії. Її реалізація може відіграти важливу роль як основа ефективних методів керування територіями для їх розвитку з урахуванням потенціалу зростання привабливості території для туристів.

Наявність позитивного бренда дозволить залучити зовнішні й активізувати внутрішні ресурси, підвищити якість життя, сформувати привабливий імідж території і зрештою підвищити конкурентоспроможність міста, у тому числі в туристичній галузі.

Наукова новизна роботи полягає в розробці послідовності етапів формування і реалізації стратегії брендингу міста, яка на відміну від інших підходів до стратегічного брендингу враховує специфіку формування бренда міста для підвищення його привабливості для туристів.

Практичне значення роботи полягає в можливості застосування запропонованої послідовності етапів розробки та реалізації стратегії брендингу окремими містами, територіями при формуванні власної стратегії брендингу, створенні і просуванні бренда для залучення туристів до регіону.

Подальші дослідження можна проводити в напрямку пошуку інших шляхів територіального розвитку міста, які допоможуть залучати туристів до регіону.

### Бібліографічні посилання

1. **Абдуллаева, Н.** Территориальный брендинг. Российский опыт (2010) [Электронный ресурс] / Н. Абдуллаева. – Режим доступа: [www.pr-club.com/2010\\_05/prlib/a\\_t.doc](http://www.pr-club.com/2010_05/prlib/a_t.doc) – Загл. с экрана.
2. **Біловодська, О. А.** Стратегічний підхід до формування бренда міста (на прикладі м. Сум) [Текст] / О. А. Біловодська, Н. В. Гайдабрус // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 2. – С. 22–31.
3. **Зайцева, В. М.** Формування стратегії сталого розвитку туризму [Текст] / В. М. Зайцева // Вісн. Дніпропетр. ун-ту. Сер.: Менеджмент інновацій. – 2013. – Вип. 2. – С. 50–57.
4. Имя территории [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vocabulary.ru/dictionary/1126/word/imidzh-teritori> – Загл. с экрана.
5. **Калиева, О. М.** Факторы, влияющие на формирование имиджа города [Текст] / О. М. Калиева [и др.] // Мол. ученый. – 2014. – №2. – С. 439–441.
6. **Кукліна, Т. С.** Сучасні тенденції розвитку міжнародного туристичного ринку [Текст] / Т. С. Кукліна // Вісн. Дніпропетр. ун-ту. Сер.: Менеджмент інновацій. – 2013. – Вип. 2. – С. 57–66.
7. **Никифорова, Г. Ю.** Оценка эффективности брендинга территории [Текст] / Г. Ю. Никифорова // Рос. предпринимательство. – 2011. – №10(58). – С. 109–116.
8. Офіційний веб-сайт Дніпропетровської обласної державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.adm.dp.ua>. – Заголовок з екрана.
9. Офіційний веб-сайт Дніпропетровської обласної ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.oblrada.dp.ua>. – Заголовок з екрана.
10. **Панкрухин, А. П.** Маркетинг территорий [Текст] / А.П. Панкрухин. – [2-е изд.] – СПб. : Питер, 2006. – 216 с.
11. «Про затвердження Програми розвитку туристичної галузі міста Тернополя на 2012–2015 рр.» [Електронний ресурс]: рішення Тернопільської міської ради від 16.12.11 р. №6/16/9. – Режим доступу: <http://www.rada.te.ua/normativnie-dokument/programi/?start=2> – Заголовок з екрана.
12. **Смирнова, Т. А.** Петриківка як елемент брендування регіону [Текст] / Т. А. Смирнова // Вісн. Дніпропетр. ун-ту. Сер.: Менеджмент інновацій. – 2013. – Вип. 2. – С. 32–35.
13. **Телстов, О. С.** Брендинг та ребрендинг в умовах сучасних промислових виробництв / О. С. Телстов // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка». – 2010. – № 690. – С. 463–468.
14. **Шалыгина, Н. П.** О роли брендинга в формировании туристской привлекательности региона [Текст] / Н. П. Шалыгина М. В. Селюков, Е. В. Курач // Фундамен. исслед. – 2013. – № 8. – С. 1165–1168.

*Надійшла до редколегії 18.11.15*

УДК 332.05 + 332.2

**І. О. Стеблянко**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **РОЗВИТОК ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН У СИСТЕМІ РЕФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**Проаналізовано динаміку складу і структури земельного фонду України. Обґрунтовано принципи проведення земельної реформи та визначено її діалектичний зв'язок із іншими реформами національної економіки.**

*Ключові слова:* земельні відносини, національна економіка, розвиток, реформування.

**Проанализирована динамика состава и структуры земельного фонда Украины. Обоснованы принципы проведения земельной реформы и определена ее диалектическая связь с другими реформами национальной экономики.**

*Ключевые слова:* земельные отношения, национальная экономика, развитие, реформирование.

**The dynamics and structure of the land fund of Ukraine are analyzed. The principles of land reform are grounded and its dialectical relationship with other reforms of the national economy is defined.**

*Key words:* land relations, national economy, development, reform.

**Вступ.** Згідно із Земельним Кодексом України земля — це основне національне багатство, що перебуває під особливою охороною держави [1]. Право власності на землю закріплено законодавчо. Це право набувають і реалізують громадяни, юридичні особи та держава виключно відповідно до закону. Земля як головний засіб виробництва в сільському господарстві — результат багатвікового еволюційного ґрунтоутворювального процесу. Вона просторово обмежена і не може бути збільшена за бажанням суб'єкта господарювання. Земля не є продукт праці, вона сформувалася і існує без будь-якого втручання з боку людини [2, с. 260]. Тому надзвичайної актуальності набувають питання державного регулювання земельного ресурсного потенціалу, забезпечення відповідного процесу управління земельними ресурсами, посилення контролю за раціональним їх використанням тощо [3, с. 163]. У результаті реалізації в Україні земельних реформ відновлено приватну власність на землю, усунуто обмеження на надання земельних ділянок громадянам, проте раціональне високоефективне землекористування та вихід агросфери на траєкторію сталого розвитку не забезпечено [4, с. 154].

Проблемами проведення земельної реформи займаються багато науковців і практиків. О. М. Ковтун слушно зазначає, що реформування земельних правовідносин в Україні розпочалося і тривало за відсутності загальнодержавної програми. Отже, досить складно визначити мету, завдання, етапи земельної реформи [5, с. 233]. Одна з найбільших проблем — нераціональне використання земель. На сьогодні значну частину ріллі не обробляють, а решту обробляють із порушенням елементарних правил ведення землеробства [6, с. 17]. Основна причина цього – відсутність належної правової та матеріально-технічної бази для землевласників (власників земельних ділянок (паїв)) і землекористувачів. Тому стратегія ринкової трансформації земельних відносин в Україні має передбачати створення більш ефективних форм землегосподарювання. У першу чергу –

сільгоспвиробництва. Об'єктивні й суб'єктивні чинники визначають спрямованість і динаміку сучасних змін стратегічних імперативів раціоналізації землекористування і в майбутньому. Зокрема, це стосується статусу землі й земельних відносин [7, с. 32]. Україна впритул наближається до відкриття ринку сільськогосподарських земель. Таким чином, необхідно узгодити основні «правила гри» у даній сфері, не допустити зловживань, віднайти баланс між інтересами всіх гравців — від власника паю до великого агрохолдингу [8, с. 3]. Побудова системи державного земельного кадастру – основа завершення земельної реформи, оскільки зосереджує на собі всі магістральні завдання реформи, зокрема, й відкриття ринку землі [9, с. 6]. Високо оцінюючи результати досліджень зазначених авторів, слід указати на відсутність комплексного підходу до визначення місця земельної реформи в системі трансформації національної економіки.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є обґрунтування принципів проведення земельної реформи та визначення її діалектичного зв'язку із іншими реформами національної економіки. Для досягнення поставленої мети було застосовано системний підхід, загальнонаукові методи аналізу і синтезу. Інформаційна основа дослідження – нормативно-правова база України і звітні дані Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру.

**Результати.** Земельні ресурси (у давній географічній літературі – *позем'елля*) – частина земельного фонду, яку використовують або можуть використовувати у народному господарстві. Це сукупний природний ресурс поверхні суші як просторового базису розселення і господарської діяльності, основний засіб виробництва в сільському та лісовому господарствах.

Загальна територія України станом на 01.01.2015 р. – 60354,9 тис. га (таблиця). Основу земельного фонду становлять сільськогосподарські угіддя (68,8 %) і лісовкриті площі (17,6 %). Значно менші частки припадають на забудовані землі (4,2 %), відкриті заболочені землі (1,6 %), відкриті землі без рослинного покриву або з незначним рослинним покривом (1,7 %), інші землі (2,1 %). На води припадає 4,0 % земельного фонду України. Протягом аналізованого періоду абсолютні показники, склад і структура земельного фонду були відносно сталими.

Динаміка складу і структури земельного фонду України \*

Складник земельного фонду	1994 р.		2005 р.		2008 р.		2014 р.	
	Площа, тис. га	%	Площа, тис. га	%	Площа, тис. га	%	Площа, тис. га	%
Сільськогосподарські угіддя	41890,4	69,4	41763,8	69,2	41650,0	69,0	41511,7	68,8
Лісовкриті площі	10331	17,1	10475,9	17,3	10556,3	17,5	10630,3	17,6
Забудовані землі	2386,2	4,0	2458,3	4,1	2476,6	4,1	2550,4	4,2
Відкриті заболочені землі	920,8	1,5	957,1	1,6	975,8	1,6	982,6	1,6
Відкриті землі без рослинного покриву або з незначним рослинним покривом	1105,6	1,8	1039,0	1,7	1038,2	1,7	1015,8	1,7
Інші землі	1301,2	2,2	1239,6	2,1	1236,3	2,1	1237,7	2,1
Води	2419,6	4,0	2421,1	4,0	2421,6	4,0	2426,4	4,0
Усього	60354,8	100	60354,8	100	60354,8	100	60354,9	100

\* складено за даними [10].

Головним завданням проведеної земельної реформи в Україні є забезпечення продовольчої безпеки держави, підвищення продуктивності виробництва сільськогосподарської продукції тощо. Реформування земельних відносин в Україні здійснюють понад два десятиліття, протягом яких воно пройшло кілька етапів: ліквідація монополії державної власності на землю; роздержавлення і приватизація земель сільськогосподарського та іншого призначення; створення нормативно-правових передумов для розвитку різних форм господарювання на землі. В останні роки реалізація земельної реформи активізувалася. Почав розвиватися ринок земель несільськогосподарського призначення, запроваджено та забезпечено функціонування системи Державного земельного кадастру. У 2013 р. завершено роботи з проведення первинної нормативної грошової оцінки земель усіх населених пунктів України відповідно до статті 13 Закону України «Про оцінку земель» [11]. Крім того, особливу увагу приділено формуванню та реалізації державної політики у сфері топографо-геодезичної і картографічної діяльності, створенню та розвитку національної інфраструктури геопросторових даних.

Відповідно до статті 5 Закону України «Про оцінку земель» грошова оцінка земельних ділянок залежно від призначення та порядку проведення може бути нормативною і експертною. Нормативну грошову оцінку земельних ділянок застосовують для визначення розміру земельного податку, державного мита у разі обміну, спадкування та дарування земельних ділянок згідно із законом, орендної плати за земельні ділянки державної та комунальної власності, втрат сільськогосподарського і лісогосподарського виробництва, вартості земельних ділянок площею понад 50 га для розміщення відкритих спортивних і фізкультурно-оздоровчих споруд, а також у разі розробки показників і механізмів економічного стимулювання раціонального використання та охорони земель. Експертну грошову оцінку земельних ділянок та прав на них проводять з метою визначити вартість об'єкта оцінки. Її застосовують у випадку укладання цивільно-правових угод щодо земельних ділянок та прав на них. Підставами для проведення нормативної грошової оцінки земельних ділянок є рішення органу виконавчої влади або органу місцевого самоврядування, для експертної грошової оцінки земельної ділянки – договір, який укладають зацікавлені особи в порядку, установленому законом, а також рішення суду.

Із прийняттям Земельного кодексу України у 2001 р. [1] для розвитку його положень прийнято понад 70 законів, які регулюють земельні відносини у сфері використання та охорони земель і є базові для формування ринку земель як несільськогосподарського, так і сільськогосподарського призначення. Крім того, прийнято низку підзаконних та відомчих нормативно-правових актів, спрямованих на регулювання й розвиток земельних відносин та завершення земельної реформи. Водночас продовжується формування нормативної бази, спрямованої, зокрема, на регламентацію ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення, побудову національної інфраструктури геопросторових даних, забезпечення функціонування системи Державного земельного кадастру, вдосконалення землеустрою та методики нормативної грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення тощо.

Із 1 січня 2013 р. центральний орган виконавчої влади з питань земельних ресурсів у галузі земельних відносин та його територіальні органи передають у власність або у користування земельні ділянки сільськогосподарського призначення державної власності. Це передбачено Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розмежування земель державної

та комунальної власності» [12], яким законодавець вніс зміни до Земельного кодексу України, зокрема, до статті 122 Земельного кодексу України. Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру (Держгеокадастр) відповідно до покладених на неї завдань розпоряджається землями державної власності сільськогосподарського призначення у межах, визначених Земельним кодексом України, безпосередньо або через визначені в установленому порядку його територіальні органи.

У процесі реформування земельних відносин в Україні було значно розширено коло прав на земельні ресурси. Відповідно до Земельного кодексу України [1] право власності на землю мають: громадяни України; юридичні особи (засновані громадянами України або юридичними особами України); територіальні громади сіл, селищ, міст (землі, які є комунальною власністю); держава (усі землі України, крім земель комунальної та приватної власності); іноземні держави (земельні ділянки для розміщення будівель і споруд дипломатичних представництв та інших, прирівняних до них, організацій відповідно до міжнародних договорів); спільна власність (із визначенням частки кожного з учасників спільної власності); спільна часткова власність або без визначення часток учасників спільної власності (спільна сумісна власність). Утім проведення ефективної аграрної політики передбачає подальше продовження земельної реформи, що зазначено у Стратегії сталого розвитку «Україна - 2020» [13]. Завдання щодо забезпечення розвитку земельних відносин виконують шляхом удосконалення Державного земельного кадастру, розвитку рекреаційного та оздоровчого землекористування, землевпорядкування сільських територій, охорони та підвищення родючості ґрунтів, удосконалення системи моніторингу земель, розвитку меліорації земель, формування ринку земель сільськогосподарського призначення.

Державний земельний кадастр відіграє особливу роль у реформуванні земельних відносин як інформаційна база для ефективного управління земельними ресурсами, ведення системи реєстрації, землеустрою, підтримки податкової та інноваційної політики держави, становлення та розвитку ринку землі, обґрунтування розмірів плати за землю. Державний земельний кадастр на всіх етапах розвитку суспільства є основний засіб реалізації земельної політики держави. Створення сучасного земельного кадастру – складна науково-технічна проблема. Сучасний кадастр – це інтегровані бази даних, інформаційні та геоінформаційні технології, цифрові електронні карти, аеро-фото- та космічні зйомки. Національну кадастрову систему створюють, наповнюють й удосконалюють висококваліфіковані фахівці.

Протягом останніх десятиліть системи обліку земельних ресурсів лише частково базувалися на застосуванні інформаційних технологій. Однак облік здійснювали із використанням практично тільки паперових картографічних матеріалів. Це потребувало застосування значних трудових ресурсів, призводило до помилок, виключало можливість користування відомостями земельного кадастру широким колом осіб, спричиняло затягування термінів оформлення документів на землю.

Система Державного земельного кадастру, побудована із застосуванням сучасних інформаційних технологій, дозволяє за рахунок користування відомостями про об'єкти кадастру, відображені на цифровій картографічній основі, оперативно отримувати необхідну інформацію про землі та земельні ділянки на всій території України. Об'єктивність і надійність відомостей у цьому випадку ґрунтуються на отриманні інформації з єдиної бази даних земельного кадастру.



Фахівці за єдиними правилами вносять дані до єдиної бази, перевіряють, систематизують та впорядковують. Завдяки функціонуванню різних інтернет-сервісів сьогодні можна зручно та оперативно користуватися відомостями автоматизованої системи Державного земельного кадастру.

Відповідно до пункту 15 розділу X «Перехідні положення» Земельного кодексу України [1] до 01.01.2016 р. діє мораторій на купівлю-продаж сільськогосподарських земель, умовою зняття якого є набрання чинності закону про обіг земель сільськогосподарського призначення. На сьогодні Держгеокадастр працює над цим законопроектом і після консультацій із учасниками ринку земель буде подано на розгляд до Верховної Ради України. Основною метою законопроекту є включення до економічного обігу земель сільськогосподарського призначення, законодавче закріплення шляхів і правових механізмів подальшого розвитку відносин сільськогосподарського землекористування і власності на землі сільськогосподарського призначення.

Якщо на ринку сільськогосподарських земель продовжує діяти мораторій, що обмежує його виключно орендою, то ринок несільськогосподарських земель активно розвивається в Україні вже протягом 20 років і на даний час оперує всіма формами цивільно-правових угод. Держгеокадастр забезпечує раціональне використання та охорону земель, створення сприятливого екологічного середовища й поліпшення природних ландшафтів.

Проведення земельної реформи передбачає: завершити до 1 січня 2016 р. інвентаризацію та розмежування земель сільськогосподарського призначення державної, комунальної і приватної власності; законодавчо врегулювати питання передачі в комунальну власність земель державної власності, розташованих за межами населених пунктів, крім тих, на яких розміщені об'єкти державної власності; визначити правовий статус і врегулювати порядок розпорядження землями колективної власності; удосконалити нормативно-правові акти, що регулюють відносини у сфері володіння, розпорядження та використання земельних, лісових, водних й інших природних ресурсів для посилення захисту суспільних інтересів і забезпечення місцевим громадам доступу до них як до активів локального розвитку. Реформою передбачено виключно конкурентні засади набуття права оренди земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної та комунальної власності. Удосконаленню орендних відносин сприятиме згуртування та самоорганізація власників земельних ділянок (паїв) із метою консолідувати землі для отримання більшої економічної вигоди від їх використання, закріплення права більшості орендодавців, чії земельні ділянки розміщені в єдиному масиві, на визначення єдиного орендаря.

Передбачено спрощення процедур реєстрації прав оренди земельних ділянок сільськогосподарського призначення, зокрема, шляхом стимулювання нотаріального посвідчення сторонами договорів оренди земель. Посиленню відповідальності сторін договору оренди землі за невиконання умов договору оренди сприятиме законодавче закріплення мінімального строку договору оренди земель сільськогосподарського призначення, стимулювання середньострокових і довгострокових орендних відносин.

Для формування цивілізованого земельного ринку необхідно: провести загальнонаціональну нормативну грошову оцінку земель сільськогосподарського призначення з подальшою її переоцінкою не рідше одного разу на 10 років; установити обов'язковість сплати орендної плати за землі сільськогосподарського призначення виключно у грошовій формі. Розвитку ринку оренди земель

сільськогосподарського призначення сприятиме запровадження ефективних регуляторних механізмів, які передбачають можливість продажу прав оренди та їх заставу. Необхідно також створити сприятливе регуляторне середовище для відновлення площ зрошувальних земель, зокрема, через запровадження єдиного зрошувального земельного масиву, законодавчо закріпити права власності та користування зрошувальними системами.

Земельна реформа тісно пов'язана з іншими реформами, які проводять у національній економіці. У контексті децентралізації управління національним господарством необхідно розширити повноваження органів місцевого самоврядування з розпорядження земельними ділянками і здійснення контролю за використанням та охороною земель. Для ефективної реалізації екологічної реформи необхідно припинити господарське використання екологічно небезпечних й економічно неефективних земельних ділянок на визначений термін, забезпечити їх залуження або заліснення. Дотичним до земельного є реформування лісового господарства на основі диференціації повноважень держави у сфері лісового господарства, коли функції формування політики, контрольні та господарські функції виконуватимуть різні органи влади. Для створення на базі існуючих державних лісгосподарських підприємств єдиної державної лісгосподарської структури доцільно скористатися досвідом Польщі, Латвії та інших країн із успішним функціонуванням державних лісгосподарських підприємств. Потребують розгляду питання введення експортного мита на необроблену деревину, розробки механізмів стимулювання розвитку вітчизняної деревообробної промисловості тощо.

Реформа сільського господарства у сфері земельних відносин передбачає: законодавче врегулювання питань передачі в комунальну власність земель державної власності, розташованих за межами населених пунктів, крім тих, на яких розміщені об'єкти державної власності; виключення із законодавства України норм, що надають можливість набувати право оренди земельних ділянок сільськогосподарського призначення на неконкурентних засадах; сприяння згуртуванню та самоорганізації власників земельних ділянок (паїв) для консолідації земель; спрощення процедур реєстрації прав оренди земельних ділянок сільськогосподарського призначення, зокрема, шляхом стимулювання нотаріального посвідчення сторонами договорів про оренду землі; посилення відповідальності сторін договору про оренду землі за невиконання умов договору оренди; законодавче закріплення мінімального строку договору оренди землі сільськогосподарського призначення; встановлення обов'язковості сплати орендної плати за землі сільськогосподарського призначення виключно у грошовій формі; визначення правового статусу і врегулювання порядку розпорядження землями колективної власності та від умерлої спадщини.

**Висновки.** Головний науковий результат статті полягає в обґрунтуванні принципів проведення земельної реформи та визначенні її діалектичного зв'язку із іншими реформами національної економіки, а саме: децентралізація управління національним господарством; екологічна реформа, реформа сільського і лісового господарства. В основі земельної реформи відповідно до системного підходу повинні бути такі засади і принципи: інвентаризація та розмежування земель сільськогосподарського призначення, проведення їх грошової оцінки і регулярної переоцінки, формування цивілізованого ринку земель і права оренди земельних ділянок сільськогосподарського призначення на конкурентних засадах,

стимулювання середньострокових і довгострокових орендних відносин, децентралізація та екологізація земельних відносин тощо.

Перспектива подальших досліджень за темою роботи – розробка пропозицій щодо вдосконалення оподаткування земельних відносин.

### Бібліографічні посилання

1. Земельний кодекс України [Електронний ресурс]: закон України від 25.10.2001 р. № 2768-III – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2768-14> – Заголовок з екрана.

2. **Мосіюк, І. П.** Земельний ресурсний потенціал аграрного виробництва та раціонального природокористування України [Текст] / І. П. Мосіюк, С. І. Мосіюк // Наук. Вісн. НУБіП України. Сер.: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. – 2011. – Вип. 163, ч.3. – С.259–261.

3. **Ткаченко, Н. М.** Актуальні питання обліку земельних ділянок України в умовах різних форм власності [Текст] / Н. М. Ткаченко // Вісн. екон. науки. – 2010. – № 2 (18). – С. 162–165.

4. **Сіра, Е. О.** Земельна реформа в Україні та її наслідки для розвитку агросфери [Текст] / Е. О. Сіра // Наук. Вісн. НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.14. – С. 152–157.

5. **Ковтун, О. М.** Правове регулювання програмування, використання та охорони земель в Україні: 20-річний досвід реформування та перспективи розвитку земельних правовідносин [Текст] / О. М. Ковтун // Вісн. Академії адвокатури України. – 2011. – № 2. – С. 231–234.

6. **Богіра, М. О.** Проблеми у землекористуванні, зумовлені проведенням земельної реформи в Україні, та шляхи їх подолання [Текст] / М. О. Богіра, М. О. Ступень // Землевпоряд. вісн. – 2012. – № 3. – С. 16–18.

7. **Дорош, Й. О.** Еколого-економічні імперативи реформування земельних відносин в умовах ринку [Текст] / Й. О. Дорош, О. П. Дорош // Там само. – С. 30–33.

8. **Тимченко, С. П.** Завершальним акордом земельної реформи стане прийняття закону про відміну мораторію [Текст] / С. П. Тимченко // Там само. – С. 2–3.

9. **Тимченко, С. П.** Створення Державного земельного кадастру — основа завершення земельної реформи [Текст] / С. П. Тимченко // Землевпорядн. вісн. – 2012. – № 4. – С. 5–7.

10. Структура земельного фонду України та динаміка його змін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://land.gov.ua/usi-novyny.html?view=item&id=110227> – Заголовок з екрана.

11. Про оцінку земель [Електронний ресурс]: закон України від 11.12.2003 р. № 1378-IV. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1378-15> – Заголовок з екрана.

12. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розмежування земель державної та комунальної власності [Електронний ресурс]: закон України від 06.09.2012 р. № 5245-VI. Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5245-17>. – Заголовок з екрана.

13. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» [Електронний ресурс]: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> – Заголовок з екрана.

*Надійшла до редколегії 11.11.15*

УДК 658:330

О. І. Юдіна

*Вищий навчальний приватний заклад  
«Дніпропетровський гуманітарний університет», Україна*

## ОЦІНКА ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙ НА ЗБЕРЕЖЕННЯ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Проаналізовано фактори, що впливають на ресурсозбереження та інноваційний розвиток підприємств. Оцінено вплив інноваційної діяльності й окремих її напрямів на результати роботи промислового підприємства, складено формули, що пояснюють взаємозалежність інновацій й показників ефективності та ресурсомісткості виробництва.

*Ключові слова:* інноваційна діяльність, ресурсозбереження, аналіз, моделювання процесів, промислове підприємство, оцінка впливу інновацій.

Проанализированы факторы, влияющие на ресурсосбережение и инновационное развитие предприятий. Оценено влияние инновационной деятельности и отдельных ее направлений на результаты работы промышленного предприятия, разработаны формулы, объясняющие взаимозависимость инноваций и показателей эффективности и ресурсоемкости производства.

*Ключевые слова:* инновационная деятельность, ресурсосбережение, анализ, моделирование процессов, промышленное предприятие, оценка влияния инноваций.

The analysis of factors, influencing on resource saving and innovative development of enterprises was conducted in the article. The influence of innovative activity and its separate directions on the industrial enterprise activity efficiency is estimated. Formulas, explaining interdependence of innovations and indexes of efficiency and expenses of resources of production are created.

*Key words:* innovative activity, resources saving, analysis, assessment processes modeling, industrial enterprise, estimation of influencing the innovations.

**Вступ.** Ефективність функціонування підприємств залежить від раціонального використання ресурсів, зниження виробничих витрат, що забезпечує зростання прибутку та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання, а також його економічний розвиток. Як показує світовий досвід, головним фактором розвитку підприємств і всієї економічної системи є інновації, оскільки вони сприяють створенню нових техніки і технології, наукомісткої продукції, впливають на зниження витрат ресурсів. Цей фактор розвитку дуже важливий для промислового сектора економіки України, оскільки він характеризується наявністю фізично та морально застарілої матеріально-технічної бази, високим рівнем ресурсомісткості виробництва, що обумовлює низьку конкурентоспроможність вітчизняних підприємств.

Проблемам ресурсозбереження та інноваціям присвячено велику кількість наукових робіт вітчизняних і зарубіжних авторів, серед яких Б. М. Андрушків, І. В. Багорова, В. А. Багров, П. Т. Бубенко, В. О. Василенко, П. М. Завлін, С. Д. Ільєнкова, Н. Б. Кирич, М. Портер, А. І. Пригожин, А. М. Сухоруков, Б. Твісс, В. А. Ткаченко, Л. М. Фатхутдинов, А. А. Чухно, В. Г. Шматько, Й. Шумпетер та ін. У наукових дослідженнях розглянуто теоретичні й методологічні питання щодо ресурсозбереження на основі розробки методів удосконалення внутрішніх і зовнішніх комунікацій, активізації регіональних науково-технічних ресурсів, удосконалення організаційної структури керування шляхом використання нововведень, оцінки інвестиційно-інноваційних проектів, інноваційного розвитку

країни й регіонів, приватних капіталовкладень у галузь наукових досліджень і дослідно-конструкторських розробок (НДДКР) та ін. Проте питання, пов'язані з визначенням підходів до встановлення факторів та оцінки впливу інноваційної діяльності на збереження ресурсів підприємства, недостатньо розроблені.

Інноваційна діяльність спрямована на практичне використання результатів науково-технічного прогресу й інтелектуального потенціалу з метою отримати нову або радикально покращену продукцію (послуги), техніку, технологію, удосконалити процес виробництва [1]. Упровадження нової техніки і технологій забезпечує оновлення матеріально-технічної бази, зниження ресурсомісткості, а також підвищення ефективності й конкурентоспроможності виробництва.

Конкурентні переваги досягають за рахунок одночасного використання ресурсних, інвестиційних можливостей і накопиченого багатства [2]. Упровадження інновації, прогнозування і визначення оптимальної величини інвестицій в інновації у напрямку найефективнішого використання ресурсів сприяє економічному зростанню суб'єктів господарювання і всього господарського комплексу України. Тому активізація інноваційної діяльності, що забезпечує ресурсозбереження, і, як результат, підвищення ефективності роботи та ринкової конкурентоспроможності, – актуальна проблема для промислових підприємств.

**Постановка завдання.** Метою написання статті є оцінка впливу інноваційної діяльності промислових підприємств на процес ресурсозбереження, визначення закономірностей та якісних параметрів їх взаємозв'язку за допомогою застосування методів кореляційно-регресійного аналізу.

**Результати.** Вирішення проблеми ресурсозбереження передбачає удосконалення процесу ресурсоспоживання шляхом упровадження інновацій, скорочення витрат виробничих ресурсів, що є головним чинником зниження собівартості продукції та підвищення рівня рентабельності роботи підприємств.

У літературних джерелах термін «ресурсозбереження» трактують неоднозначно. В узагальненому вигляді ресурсозбереження – це сукупність заходів із економного та ефективного використання всіх факторів виробництва, усіх видів ресурсів для вирішення проблем економічного і соціального розвитку [3], що передбачає скорочення, тобто заощадження ресурсів [4]. Ресурсозбереження також припускає раціональне, економне використання будь-яких видів ресурсів як способів їх заощадження [5]. На нашу думку, ресурсозбереження – це комплекс заходів зі скорочення витрат ресурсів, які забезпечують зниження ресурсомісткості продукції, і, як результат, зростання ефективності виробництва за рахунок найбільш раціонального їх використання.

Ресурсозбереження – необхідна умова ефективного функціонування підприємства, яке сприяє вирішенню проблеми зростання потреб виробництва у ресурсах в основному за рахунок економії.

Економічна ефективність полягає в співвідношенні корисного результату і витрат факторів виробництва. Тому раціональне використання ресурсів передбачає досягнення максимальної ефективності їх використання за існуючого рівня розвитку техніки і технології. Проте світова практика свідчить, що стійке зростання виробництва в довгостроковому періоді залежить не стільки від ресурсних можливостей, скільки від інноваційної активності підприємств, оскільки підвищення продуктивності таких факторів виробництва, як праця та капітал суттєво залежить від інноваційного розвитку.

Інноваційний розвиток ми розглядаємо як освоєння інновацій, що забезпечують прогресивне техніко-технологічне оновлення виробництва,

підвищення ефективності використання ресурсів та діяльності підприємства на його основі. Саме інноваційний тип розвитку дозволяє скорочувати споживання всіх видів ресурсів на одиницю продукції, збільшувати обсяг виробництва, підвищувати продуктивність праці, якість і конкурентоспроможність продукції.

Згідно із статистичними даними (табл. 1) кількість наукових організацій, які виконували дослідження і розробки у 2004 – 2014 рр., скоротилася на 506 одиниць, також за останні чотири роки зменшилася питома вага інноваційно-активних підприємств як у загальному, так і в промисловому секторі економіки. Крім того, упровадження нових технологічних процесів (у тому числі маловідходних, матеріало- та енергозберігаючих) зменшилося із 753 у 2009 р. до 447 у 2014 р. [6].

Розрахунки за відповідними статистичними даними показали, що у промисловому секторі економіки в 2014 р. інвестиційно-інноваційні витрати в поточних цінах (без урахування індексу інфляції) на придбання нових технологій зменшилися в 9 разів порівняно із 2008 р., а на оновлення матеріально-технічної бази – приблизно удвічі порівняно з 2011 р., а порівняно із середніми значеннями цих показників за останнє десятиріччя – у 4,3 і 1,2 разу відповідно. За той же період у середньому питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі реалізованої промислової продукції скоротилася в 2 рази.

Низький рівень інноваційного розвитку і техніко-технологічної оснащеності промисловості України обумовлює зниження ефективності виробництва, екстенсивний економічний розвиток, за якого приріст ВВП досягають в основному за рахунок кількісного збільшення факторів виробництва (тобто ресурсів) за майже незмінної технологічної бази. Це також призводить до зменшення власних засобів підприємств і скорочення їх інвестиційно-інноваційної діяльності. За даними Держкомстату індекс капітальних інвестицій у промисловості відповідно до попереднього року склав у 2011 р. 141,6 %, у 2012 р. – 107,5 %, у 2013 р. – 100,3 %, у 2014 р. – 78,8 %, у 2015 р. – 71,9 % [6].

Таблиця 1

**Інноваційна активність підприємств України в 2000 – 2014 рр.**

Рік	Показник					
	Наукові організації, що виконували дослідження і розробки, од.	Питома вага підприємств, які займалися інноваціями, %		Придбання нових технологій, млн грн	Придбання машин та обладнання, млн грн	Питома вага реалізованої, інноваційної продукції, %
	сектор економіки			промислові підприємства		
2000	1490	18,0	14,8	72,8	1074,5	-
2001	1479	16,5	14,3	125,0	1249,4	6,8
2002	1477	18,0	14,6	149,7	1865,6	7,0
2003	1487	15,1	11,5	95,9	1873,7	5,6
2004	1505	13,7	10,0	143,5	2717,5	5,8
2005	1510	11,9	8,2	243,4	3149,6	6,5
2006	1452	11,2	10,0	159,5	3489,2	6,7
2007	1404	14,2	11,5	328,4	7471,1	6,7
2008	1378	13,0	10,8	421,8	7664,8	5,9
2009	1340	12,8	10,7	115,9	4974,7	4,8
2010	1303	13,8	11,5	141,6	5051,7	3,8
2011	1255	16,2	12,8	324,7	10489,1	3,8
2012	1208	17,4	13,6	47,0	8051,8	3,3
2013	1143	16,8	13,6	87,0	5546,3	3,3
2014	999	16,1	12,1	47,2	5115,3	2,5

Головними критеріями оцінки економічної ефективності виробництва та ресурсомісткості є показники рентабельності, продуктивності й фондоозброєності праці, операційних витрат і собівартості виробництва. Застосування вказаних показників необхідне для обґрунтування та оптимізації управлінських рішень. На їх основі, по-перше, оцінюють рівень витрат різних видів ресурсів на виробництво продукції, а також загальної економічної результативності підприємства. По-друге, із їх допомогою стають можливими оцінка та обґрунтування найкращих варіантів господарських рішень щодо прогресивного оновлення техніко-технологічної бази і впровадження інновацій, які безпосередньо впливають на заощадження ресурсів, значно підвищують рівень фондovіддачі, продуктивності праці та прибутку підприємства за рахунок мінімізації витрат й максимізації економічної ефективності.

Для оцінки впливу впроваджуваних інновацій на процес виробництва застосовують такі фактори, як витрати за напрямками інноваційної діяльності, а саме: рівень загальних витрат на інноваційну діяльність; рівень інноваційних витрат на впровадження нових машин, обладнання, установок, інших видів основних виробничих фондів (ОВФ); рівень інноваційних витрат на впровадження нових технологій; рівень витрат на проведення досліджень і розробок. Застосування в дослідженні вказаних факторів обумовлене тим, що вони безпосередньо відображають інноваційну політику підприємства, характеризують його інноваційні можливості, засновані на досягненнях науково-технічного прогресу, визначають галузь виробництва, забезпечують керованість інноваційними витратами з боку підприємства, мають просте кількісне вимірювання та інформаційну базу.

Таким чином, можливе формування системи показників, яка складається з показників ресурсомісткості й ефективності виробництва, а також рівня витрат на інновації (табл. 2), і на її основі – дослідження впливу впроваджуваних інновацій на витрати ресурсів і результати діяльності підприємства.

Таблиця 2

**Показники для аналізу та оцінки впливу інновацій на ефективність виробничої діяльності підприємства**

Показник	Умовне позначення
Рівень операційних витрат, грн/1грн	I <sub>во</sub>
Рівень собівартості виробництва, грн/1грн	I <sub>с</sub>
Фондоозброєність праці, тис. грн/чол.	I <sub>фо</sub>
Продуктивність праці, тис. грн/чол.	I <sub>пп</sub>
Рентабельність продукції, грн/1грн	I <sub>п</sub>
Рівень витрат на інноваційну діяльність, тис. грн/чол.	K <sub>1</sub>
Рівень інноваційних витрат на нові ОВФ, тис. грн/чол.	K <sub>2</sub>
Рівень інноваційних витрат на нові технології, тис. грн/чол.	K <sub>3</sub>
Рівень витрат на дослідження і розробки, тис. грн/чол.	K <sub>4</sub>

Рівень витрат на інновації розраховують як відношення витрат за видами інноваційної діяльності до виручки від реалізації виробленої продукції (для порівняння із витратами ресурсів виробництва) і середньооблікової чисельності працівників (для порівняння із показниками продуктивності та фондоозброєності праці). Показники виробничої діяльності також відносні (абсолютні величини складових елементів операційних витрат співвідносять із сумою виручки від

реалізації і середньообліковою чисельністю працівників). Таке інформаційне забезпечення оцінки впливу інновацій на витрати ресурсів виробництва на машинобудівному підприємстві дало змогу проаналізувати взаємозв'язок інноваційної діяльності й процесу ресурсозбереження шляхом економіко-математичного моделювання із застосуванням методів кореляційно-регресійного аналізу.

Кореляційно-регресійний аналіз передбачає побудову економетричних моделей на основі цільових функцій, які відображають відносини та зв'язки між досліджуваними економічними процесами (виробничим й інноваційним), а також визначають закони і характеризують та прогнозують результат їх взаємовпливу.

Дослідження і оцінка впливу факторів інноваційної діяльності, що являють собою рівень витрат за напрямками інноваційної діяльності, на економічні показники машинобудівного підприємства здійснюються шляхом зіставлення величини кожного з показників інноваційної діяльності з величиною окремого показника ресурсомісткості та ефективності виробництва на кореляційному полі, на основі чого розробляють регресійну модель, яка дозволяє за допомогою математичної формули описати закономірність взаємовпливу критеріальної та факторної ознак, розрахувати прогнозу величину показника операційної діяльності й визначити кількісну зміну цього результативного показника залежно від зміни величини фактора, що відповідає рівню витрат на впровадженні інновації.

Розробка регресійних моделей дає можливість відображати входи створеної економіко-математичної системи, які являють собою фактори, що впливають, виходи цієї системи, виражені в результативних економічних показниках, і описувати внутрішній стан (закономірність взаємовпливу показників, яку можна пояснити розрахованими формулами) складеної за допомогою кореляційно-регресійного аналізу моделі. Отже, із застосуванням такого інструментарію, як рівень загальних витрат на інновації; рівень інноваційних витрат на впровадження нових машин, обладнання та інших технічних засобів; рівень інноваційних витрат на впровадження нових технологій; рівень витрат на проведення досліджень і розробок; рівень операційних витрат і собівартості виробництва; матеріаломісткість, фондомісткість, рентабельність продукції; продуктивність і фондоозброєність праці оцінено вплив інновацій на економічні показники роботи машинобудівного підприємства і визначено фактори, що найбільше впливають на зниження ресурсомісткості й зростання ефективності виробництва. До цих факторів належать коефіцієнти інноваційних витрат за напрямками інноваційної діяльності в розрахунку на одного працівника: рівень загальних витрат на інновації ( $K_1$ ), рівень інноваційних витрат на впровадження нових машин, обладнання та інших технічних засобів ( $K_2$ ), рівень інноваційних витрат на впровадження нових технологій ( $K_3$ ), рівень витрат на проведення досліджень і розробок ( $K_4$ ).

Установлено, що кореляційну залежність показників ресурсомісткості й ефективності виробництва від факторів інноваційної діяльності слід описувати квадратичною формою регресійної моделі (табл. 3).

Економетричні моделі науково обґрунтовують математичний опис взаємодії інноваційного і виробничого процесів та пояснюють закономірність зміни величини економічних показників залежно від коливань обсягу витрат на впровадження інновацій, що дозволяє оцінювати і прогнозувати результати цих процесів та керувати витратами ресурсів для підвищення ефективності їх використання шляхом упровадження інновацій.



Таблиця 3

**Регресійні моделі впливу рівня витрат на інновації на показники ресурсомісткості та ефективності виробництва на машинобудівному підприємстві**

Модель кореляційної залежності	Регресійна модель
Модель кореляційної залежності продуктивності праці від загальних витрат на інноваційну діяльність	$\hat{I}_{\text{пр}} = -20396 \cdot \bar{K}_1^2 + 3547,1 \cdot \bar{K}_1 - 108,08$
Модель кореляційної залежності продуктивності праці від інноваційних витрат на впровадження нових ОВФ	$\hat{I}_{\text{пр}} = 10064 \cdot \bar{K}_2^2 - 394,55 \cdot \bar{K}_2 + 25,202$
Модель кореляційної залежності фондоозброєності від інноваційних витрат на впровадження нових ОВФ	$\hat{I}_{\text{фо}} = 1749,3 \cdot \bar{K}_2^2 - 130,8 \cdot \bar{K}_2 + 6,5635$
Модель кореляційної залежності продуктивності праці від витрат на дослідження і розробки	$\hat{I}_{\text{пр}} = 270331 \cdot \bar{K}_4^2 - 2492,3 \cdot \bar{K}_4 + 31,658$
Модель кореляційної залежності фондоозброєності від витрат на дослідження і розробки	$\hat{I}_{\text{фо}} = 31665 \cdot \bar{K}_4^2 - 384,38 \cdot \bar{K}_4 + 5,249$

Таким чином, статистичну залежність результативних виробничих показників від рівня витрат на інноваційну діяльність описують рівнянням регресії або регресійною моделлю (табл. 3), а для визначення сили взаємозв'язку між цими показниками застосовують коефіцієнт детермінації ( $R^2$ ), що характеризує якість побудованої моделі, указує на взаємну динаміку досліджуваних показників (як одна величина змінюється відносно іншої), визначає ступінь розкиду емпіричних значень на кореляційному полі відносно лінії регресії, установлені відповідно до теоретичних розрахунків. Тобто коефіцієнт детермінації є сумарна міра загальної якості регресійної моделі, яку визначають відношенням суми квадратів теоретичних відхилень результативного показника виробничої діяльності ( $\hat{I}_i$ ) від його середнього значення ( $\bar{I}_i$ ) до суми квадратів відхилень спостережуваних значень цих показників ( $I_i$ ) від середньої величини ( $\bar{I}_i$ ) за відповідною формулою [7–9]

$$R^2 = \frac{\sum (\hat{I}_i - \bar{I}_i)^2}{\sum (I_i - \bar{I}_i)^2}, \quad (1)$$

де  $R^2$  – коефіцієнт детермінації;

$\hat{I}_i$  – теоретичні (розрахункові) значення  $I$  (показника виробничої діяльності);

$\bar{I}_i$  – середні значення  $I$ ;

$I_i$  – емпіричні (спостережувані) значення  $I$ .

Наявність значущого кореляційного зв'язку між двома величинами  $K_i$  (рівень витрат на інновації) і  $I_i$  (економічний показник виробничої діяльності) установлюють шляхом перевірки гіпотези про статистичну значущість розрахованого коефіцієнта детермінації за критерієм Фішера [там же]:

$$F_{\text{спостережуваний}} = \frac{R^2}{(1 - R^2)} \frac{(n - l)}{(l - 1)}, \quad (2)$$

де  $F_{\text{спостережуваний}}$  – розрахункове значення критерію Фішера;

$n$  – обсяг вибірки (спостережень);

$l$  – кількість коефіцієнтів у регресійній моделі.

Перевірку якості одержаної регресійної моделі проводять на основі оцінки дійсних значень дисперсії (середній квадрат відхилень індивідуальних значень результативного показника від квадрата їх середньої величини) і стандартного відхилення. Для цього застосовують значення виправленої вибіркової дисперсії ( $S^2$ ), які розраховують за формулою 3 [6–8]

$$S^2 = \bar{D}_l = \frac{\sum_{i=1}^n (I_i - \hat{I}_i)^2}{n-l} = \frac{\sum e_i^2}{n-l}, \quad (3)$$

де  $S^2 (D_l)$  – дисперсія залишків;

$e_i$  – відхилення від лінії регресії або залишки.

Також застосовують стандартне відхилення ( $\sqrt{S^2}$ ).

Оцінку статистичної незалежності відхилень здійснюють за допомогою розрахунку коефіцієнта автокореляції ( $d_{\text{спостережуваний}}$ ) [7–9]:

$$d_{\text{спостережуваний}} = \frac{\sum (e_i e_{i-1})^2}{\sum e_i^2}. \quad (4)$$

За проведеними розрахунками встановлено, що побудовані регресійні моделі якісні і, з ймовірністю 0,95, дозволяють пояснити закономірність впливу факторів інноваційних витрат на економічні показники машинобудівного підприємства. Якісні характеристики побудованих моделей свідчать про те, що вони адекватні й можуть бути застосовані на практиці.

На основі проведеної оцінки впливу інноваційних витрат на економічні показники функціонування машинобудівного підприємства доведено, що існує обчислена в математичній формі залежність фондоозброєності й продуктивності праці від рівня загальних витрат на інновації ( $K_1$ ), зростання якого обумовлює підвищення вказаних показників, проте кореляційної залежності операційних і матеріальних витрат, собівартості виробництва, а також витрат ОВФ від цього фактора не встановлено. Зростання рівня інноваційних витрат на впровадження нових ОВФ ( $K_2$ ) та рівня витрат на проведення наукових досліджень і розробок ( $K_4$ ) забезпечує підвищення фондоозброєності й продуктивності праці, але водночас відбувається і збільшення фондомісткості виробництва, проте рівень зростання показників ефективності вищий, ніж рівень зростання фондомісткості. Витрати на технології ( $K_3$ ) спричиняють підвищення собівартості виробництва на машинобудівному підприємстві, але впливу цього фактора на інші досліджувані економічні показники не виявлено.

Опис взаємодії процесів і явищ у вигляді економіко-математичних моделей, виражених факторами, що впливають, та залежними результативними змінними, дозволяють визначити кількісне співвідношення взаємозв'язку досліджуваних процесів і вирахувати прогнозу величину залежних показників, що відповідає середньому значенню фактора (інноваційної діяльності). Розраховані за вищенаведеними формулами прогнозні значення економічних показників процесу

виробництва, що відповідають певному обсягу інвестицій в інновації, наведено нижче (табл. 4).

Таблиця 4

**Середні та прогнозні значення показників регресійних моделей  
машинобудівного підприємства**

Модель кореляційної залежності	Середня величина фактора, що впливає, $\bar{K}_I$	Прогнозна величина витрат ресурсів, $\hat{I}_i$
Модель кореляційної залежності продуктивності праці від рівня витрат на інноваційну діяльність, тис. грн/чол.	0,066	37,1
Модель кореляційної залежності продуктивності праці від рівня витрат на впровадження нових ОВФ, тис. грн/чол.	0,053	32,37
Модель кореляційної залежності продуктивності праці від рівня витрат на дослідження і розробки, тис. грн/чол.	0,008	28,79
Модель кореляційної залежності фондоозброєності від рівня витрат на впровадження нових ОВФ, тис. грн/чол.	0,053	4,549
Модель кореляційної залежності фондоозброєності від рівня витрат на дослідження і розробки, тис. грн/чол.	0,008	4,185
Модель кореляційної залежності собівартості від рівня витрат на дослідження і розробки, тис. грн/чол.	0,0002	0,00035

Крім того, за допомогою розроблених регресійних моделей оцінено й описано закономірність взаємозв'язку залежних від упровадження інновацій виробничих показників операційної діяльності та результатів роботи машинобудівного підприємства (табл. 5). У результаті доведено, що інноваційна діяльність безпосередньо впливає на ресурсозбереження і опосередковано – на результати функціонування господарюючого суб'єкта за рахунок створення послідовного ланцюга впливу величини одних показників на зміну значень інших.

Таблиця 5

**Регресійні моделі впливу рівня витрат ресурсів виробництва  
на результати роботи машинобудівного підприємства**

Модель кореляційної залежності	Регресійна модель
Модель кореляційної залежності продуктивності праці від рівня фондоозброєності	$\hat{I}_{III} = 7,9628 \cdot \bar{I}_{\Phi O}^2 - 72,368 \cdot \bar{I}_{\Phi O} + 192,38$
Модель кореляційної залежності собівартості виробництва від рівня продуктивності праці	$\hat{I}_C = -13,686 \cdot \bar{I}_{III}^2 - 85,668 \cdot \bar{I}_{III} + 130,64$
Модель кореляційної залежності рентабельності продукції від собівартості виробництва	$\hat{I}_\Pi = 0,0023 \cdot \bar{I}_C^2 - 1,0047 \cdot \bar{I}_C + 1,0023$

Так, проведення інноваційної діяльності в цілому і за окремими її напрямками безпосередньо впливає на підвищення ефективності використання ресурсів виробництва. Це, у свою чергу, забезпечує зниження собівартості продукції і підвищення прибутку, тобто зростання фондоозброєності праці сприяє підвищенню її продуктивності, що зумовлює зниження собівартості виробництва, а зменшення собівартості продукції обумовлює зростання її рентабельності (табл. 6).

Таблиця 6

**Прогнозні показники регресійних моделей, що описують вплив витрат ресурсів на результати роботи машинобудівного підприємства**

Модель кореляційної залежності результатів роботи підприємства від економічних показників	Середня величина витрат на інновації, $\bar{K}_i$ , тис. грн / чол.	Прогнозна величина економічних Показників, $\hat{I}_i$ , тис. грн/ чол.	Результати впливу інноваційної діяльності, $K_{I(K_i)}$ , %
Модель кореляційної залежності продуктивності праці від рівня фондоозброєності	4,903	28,98	+ 0,996
Модель кореляційної залежності собівартості виробництва від рівня продуктивності праці	33,69	0,844	- 3,257
Модель кореляційної залежності рентабельності продукції від собівартості виробництва	0,978	0,018	+ 44,65

Запропонований підхід до аналізу інноваційної діяльності передбачає виявлення і пояснення закономірностей впливу величини інноваційних витрат на заощадження ресурсів і підвищення ефективності роботи машинобудівного підприємства за допомогою економіко-математичного моделювання. Цей підхід ґрунтується на оцінці й прогнозуванні впливу рівня витрат за напрямками інноваційної діяльності на результати процесу виробництва і дозволяє створити систему керування інноваціями для ресурсозбереження й забезпечити максимально ефективне використання ресурсів.

На основі методів кореляційно-регресійного аналізу можна виразити взаємодію інноваційного та виробничого процесів у кількісному співвідношенні, розрахувати результативні показники операційної діяльності відповідно до середнього значення інвестиційних витрат на інновації, оцінити взаємозв'язок факторів інноваційної діяльності й економічних показників підприємства, прогнозувати, а отже, і планувати їх величину. Дані процедури формують інструмент керування процесом ресурсозбереження шляхом упровадження інновацій і є основою для створення механізму інноваційної діяльності з ресурсозбереження на машинобудівному підприємстві.

**Висновки.** На підставі узагальнення існуючих науково-методичних підходів до визначення сутності оцінки впливу інновацій на процес ресурсозбереження запропоновано розглядати інноваційний розвиток підприємства як шлях освоєння інновацій, що забезпечують прогресивне техніко-технологічне оновлення виробництва, підвищення ефективності використання ресурсів та діяльності підприємства на його основі, а процес ресурсозбереження – як комплекс заходів зі скорочення витрат ресурсів, які забезпечують зниження ресурсомісткості продукції, і, як результат, зростання ефективності виробництва, за рахунок найбільш раціонального їх використання.

Уведення такої факторної ознаки, як «рівень витрат за напрямками інноваційної діяльності» дає змогу визначити внутрішні фактори, що сприяють зниженню витрат ресурсів та зростанню ефективності виробництва за рахунок упровадження інновацій.

Побудова системи «інноваційні витрати – ресурсозбереження» дозволяє формалізувати досліджувані економічні показники функціонування підприємства у вигляді цільових функцій і на їх основі розробити економіко-математичні моделі, які пояснюють закономірність зміни ресурсомісткості й ефективності виробництва під впливом факторів інноваційної діяльності. Запропонований методичний підхід

до оцінки впливу інноваційної діяльності в цілому та окремих її напрямів на збереження ресурсів, який передбачає низку послідовних дій, спрямованих на створення інструменту регулювання інноваційного та виробничого процесів, забезпечує заощадження ресурсів за рахунок диференціації інноваційно-економічних даних і ґрунтується на моделюванні взаємодії цих процесів. За допомогою одержаних регресійних моделей можливе створення системи керування інноваційною діяльністю і виробничими ресурсами та виконання прикладних завдань із раціонального їх використання.

### Бібліографічні посилання

1. **Василенко, В. О.** Креативне управління розвитком соціально-економічних систем [Текст]: монографія / В. О. Василенко. – К.: ОсвітаУкраїни, 2010. – 772 с.
2. **Ковалев, Г. Д.** Инновационные коммуникации [Текст] / Г. Д. Ковалев. – М.: ЮНИТИ, 2004. – 372 с.
3. **Гинсбург, М. В.** Ресурсосбережение как основа интенсивного развития отрасли социальной защиты [Текст] / М. В. Гинсбург // Фундамент. исслед. – 2006. – № 6 – С. 74–77.
4. **Ожегов, С. И.** Толковый словарь Ожегова [Текст] / С.И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – М.: Азъ, 2000. – 736 с.
5. **Ефремова, Т. Ф.** Новый словарь. Толково-словообразовательный [Текст] / Т. Ф. Ефремова. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 628 с.
6. Сайт державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>. – Заголовок з екрана.
7. **Бородич, С. А.** Эконометрика [Текст] / С. А. Бородич. – Мн.: Новое знание, 2007. – 408 с.
8. **Дрейпер, Н.** Прикладной регрессионный анализ. Множественная регрессия [Текст] / Н. Дрейпер, Г. Смит. – 3-е изд. – М.: Диалектика, 2007. – 912 с.
9. **Радченко, С. Г.** Устойчивые методы оценивания статистических моделей [Текст]: монографія / С. Г. Радченко. – К.: ПП «Санспарель», 2005. – 504 с.

*Надійшла до редколегії 13.11.15*

## РЕФЕРАТИ

УДК 338.47:330.341.1](477)

**С. О. Гапоненко**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

### **РОЗВИТОК ТА ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

Сучасні тенденції розвитку світової телекомунікаційної галузі можна охарактеризувати як рух до глобалізації, створення єдиного інформаційного простору, єдиної уніфікованої системи телекомунікацій і стандартів обміну інформацією, впровадження нових інформаційних технологій у важливі сфери життєдіяльності суспільства, особливо в економіку. Розвиток телекомунікацій — це один із факторів забезпечення функціонування і підйому економіки держави, адже динамізм сучасних світогосподарських зв'язків обумовив різке підвищення попиту на послуги телекомунікацій. У свою чергу НТР сприяла створенню нових телекомунікаційних технологій, які завдяки мультиплікативному ефекту породжують нові послуги і відповідно формують нові ринки.

Мета дослідження — на основі статистичних, науково-теоретичних даних і з урахуванням напрацювань провідних світових аналітичних компаній проаналізувати й виявити особливості телекомунікаційної галузі України, сформулювати тенденції та перспективи її розвитку за рахунок використання інноваційного потенціалу.

Вивчено стан ринку телекомунікацій і зроблено висновки, що ринок мобільних операторів «наближається» до стадії зрілості. На сучасному етапі розвитку мобільного зв'язку активно розвиваються додаткові послуги на основі різних технологій. Динамічно розвиваються тематичні послуги — довідкові та інформаційно-розважальні послуги мобільного зв'язку, також популярні тематичні послуги із застосуванням технології SMS.

Виявлено особливості розвитку українського ринку мобільного зв'язку: 1) відсутність нових компаній, відповідно нагального стимулу до інтенсивного інноваційного розвитку галузі; 2) потреба в розвитку додаткових послуг обумовлена насиченням ринку мобільного зв'язку і загостренням саме цінової конкуренції; 3) додаткові послуги можна назвати стимулюючими для маркетингової діяльності компаній-операторів.

Сформовано тенденції розвитку ринку: телекомунікаційні компанії змушені дотримувати інноваційну політику і постійно виводити на ринок нові послуги, вартість яких, як свідчать результати дослідження, досить висока й не завжди швидко окупається. Очікується, що темпи розвитку мобільного інтернету в Україні значно прискоряться, якщо в операторів з'явиться можливість надавати послуги третього покоління 3G(UMTS) стандарту в повному обсязі із використанням цього ресурсу.

Ринок телекомунікаційних послуг України і надалі зростатиме, хоч і невеликими темпами, за рахунок популярності послуг мобільного Інтернету. А справжньої динаміки можна очікувати лише за умов впровадження ефективних механізмів регулювання, що дозволить зменшити вплив домінуючих операторів на ціноутворення та впровадження нових послуг і технологій.

Наукова новизна роботи полягає у визначенні стану, основних тенденцій і напрямів розвитку української телекомунікаційної галузі за рахунок ефективного використання інноваційного потенціалу.

Результати дослідження можуть бути використані для формування стратегії розвитку галузі та виявлення перспективних напрямів інвестування для підприємств, що працюють на телекомунікаційному ринку України.

Подальші дослідження можна проводити із урахуванням перспектив створення нового ринку за рахунок масштабнішого використання саме додаткових послуг телекомунікаційного ринку.

Табл. 3. Бібл. 10.

УДК 379.85

**В. А. Сливенко, О. В. Сливенко**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

### **ПРОБЛЕМИ РЕФОРМУВАННЯ ПРАВООХОРОННОЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВИ: ІННОВАЦІЙНИЙ МЕТОД МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

Сьогодні процес демократичних перетворень у нашій країні пов'язаний із вирішенням складних політичних, економічних, соціальних і правових проблем, однією з яких є реорганізація уряду і оптимізація структури його установ. З огляду на соціально-політичну і криміногенну ситуацію в країні сучасні правоохоронні органи не відповідають вимогам часу. Із 2014 р. почався процес реформування судової системи відповідно до соціальних потреб і можливостей держави. Міжнародні експерти відзначили, що Україна, як держава-член Ради Європи, зобов'язана удосконалювати свої закони згідно з європейськими стандартами і використовувати інноваційні підходи під час вирішення проблем. Таким чином, необхідно проаналізувати особливості реформування правоохоронної сфери України.

Метою даного дослідження є аналіз особливостей створення ефективної системи мотивації працівників під час проведення структурних перетворень державного апарату. Поставлені наукові завдання виконано із застосуванням комплексу загальнонаукових методів: аналізу, синтезу, узагальнення, статистичного та порівняльного.

Проаналізовано особливості процесу перебудови правоохоронної системи України. Досліджено шляхи створення ефективної системи мотивації працівників у ході структурних перетворень. Виявлено найважливіші напрями вдосконалення процесу спонукання соціальних суб'єктів до діяльності із досягнення стратегічних цілей у боротьбі зі злочинністю, забезпечення соціальної безпеки в матеріальній і духовній сферах життєдіяльності суспільства. Розглянуто способи створення можливостей реалізації індивідуальних здібностей співробітників, що передбачають ґрунтовне вивчення індивідуальних здібностей і потреб кожного окремого виконавця для активізації його діяльності з досягнення цілей організації. Досліджено такі шляхи стимулювання співробітників правоохоронної сфери, як участь у розробці та прийнятті рішень, запровадження конкурсного займання

вакантних посад, демілітаризація спеціальних звань, демократизація кадрової політики, розвиток професійної мобільності службовців.

Визначено, що наступним етапом реформування стане створення підрозділів місцевої поліції, які також будуть організовувати з урахуванням інноваційних принципів мотивації співробітників: задоволення потреб у самовираженні та розвитку, незалежного й прозорого конкурсного механізму займання вакантних посад (включаючи керівні) і розвитку професійної мобільності.

Наукова новизна роботи полягає в дослідженні особливостей створення інноваційної мотивації правоохоронців у період кардинального реформування суспільства. Заплановані реформи розроблено із урахуванням міжнародних, у т.ч. європейських, стандартів поліцейської діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в комплексному вивченні механізму поступового переформатування правоохоронних інститутів держави та наданні конкретних рекомендацій щодо вдосконалення нової структури, що надає послуги з охорони громадського порядку.

Подальші наукові дослідження в цьому напрямку можна спрямувати на пошук інноваційних шляхів вирішення проблем реформування правоохоронної системи нашої держави.

Бібл. 12.

УДК 331

**Д. К. Громцева, О. П. Крупський**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **ПРОФЕСІЙНА КУЛЬТУРА І БЕЗПЕКА: ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ВПРОВАДЖЕННЯ В МЕДИЧНОМУ ЗАКЛАДІ**

Питання культури безпеки – одне з найважливіших у сучасному медичному закладі, оскільки будь-які проблеми під час надання послуги можуть призвести до незворотних наслідків. Постраждати може не тільки пацієнт, а й сам лікар, який надавав допомогу. На жаль, в Україні дуже мало уваги приділяють саме цій проблемі. Виходячи з цього, можна сказати, що тема актуальна і потребує вивчення.

Мета написання статті – аналіз шляхів формування професійної культури безпеки в клінічній медицині. Методи, за допомогою яких здійснено наукове дослідження, – спостереження, аналіз, оцінка, порівняння, узагальнення.

У роботі було досліджено трактування терміна «культура безпеки», види інновацій, до яких вона належить, та основні методи її формування в медичній галузі.

Культура безпеки у медичній галузі передбачає право всіх медичних працівників на вживання заходів щодо недопущення дій, які можуть завдати шкоди пацієнту або колезі. Було розглянуто різні підходи до трактування терміна «культура безпеки» та запропоновано власне: культура безпеки – система цінностей, цілей, знань і навичок, правил і процедур, переконань, які поділяють представники визначеної медичної професії, підтримують пацієнти, створюють сприятливий робочий клімат, атмосферу довіри й стають ефективним інструментом досягнення мети організації.

Визначено основні складники культури безпеки: обов'язки менеджерів, зв'язок, продуктивність, ресурси безпеки, довіра, ступінь задоволеності роботою тощо. На



основі декількох досліджень було виявлено, що жодна з країн не має досконалої медичної системи. Кожну систему слід вдосконалювати.

Запропоновано заходи щодо виправлення ситуації з культурою безпеки у медичних закладах. Коректне управління безпекою може виключити або виправити багато лікарських помилок. Саме тому необхідна чітка програма впровадження, виконання та контролю КБ у медичному закладі.

Наукова новизна роботи полягає у трактуванні терміна «культура безпеки» у медичних закладах та визначенні основних кроків до її створення. Практичне значення роботи полягає у можливості реалізації цих кроків у медичних установах для покращення культури безпеки та, виходячи з цього, зменшення ризиків нещасних випадків під час лікування.

Подальші дослідження можуть стосуватися питань управління культурою безпеки в медичних установах на прикладі досвіду країн із ефективними системами охорони здоров'я.

Рис. 3. Табл. 2. Бібл. 17.

УДК 332.012.324; 330,322

**О. А. Джусов, А. В. Павлович**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **ДО ПИТАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНИ ДЛЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ**

На сучасному етапі транснаціональні корпорації завдяки прямим іноземним інвестиціям постійно посилюють свій вплив на розвиток як міжнародних економічних відносин, так і конкурентоспроможності національної економіки. Надходження інвестиційних капіталів слугує основою розвитку інфраструктури території, виробництва, а залучення іноземних технологій підвищує конкурентоспроможність вітчизняних товарів на зарубіжних ринках.

Метою написання статті є визначення інвестиційних стратегій ТНК у разі входження на український ринок, а також загальних тенденцій залучення прямих іноземних інвестицій, що впливають на інвестиційну привабливість України.

Методи дослідження – аналіз та синтез, порівняння.

На основі порівняння даних про динаміку обсягів іноземного інвестування в економіку України інших країн світу проаналізовано особливості залучення прямих іноземних інвестицій в Україну.

Досліджено галузеву структуру прямих іноземних інвестицій і визначено тенденції, характерні для основних видів економічної діяльності. Відповідно до даних проаналізованих наукових матеріалів було визначено, що переважну частину капіталу іноземних ТНК зосереджено в харчовій і тютюновій промисловості, торгівлі, фінансах, операціях із нерухомістю, тобто в галузях із високою оборотністю капіталу і забезпеченими ринками збуту. Крім того, виявлено негативну тенденцію зменшення припливу іноземного капіталу в реальний сектор економіки.

Розглянуто критерії, за якими Україна є приваблива для діяльності ТНК, а також враховано чинники, що знижують конкурентні переваги.

Наукова новизна роботи – визначення особливостей поточного розвитку інвестиційних процесів в Україні, а також обґрунтування необхідності вивчення аспектів інвестиційної діяльності ТНК для залучення зарубіжних інвестицій в економіку країни на взаємовигідних умовах.

Практична значущість роботи полягає в тому, що забезпечення відповідних заходів щодо поліпшення інвестиційного клімату дозволить Україні за раціонального підходу отримати низку конкурентних переваг, пов'язаних із функціонуванням на її території іноземних корпорацій.

Подальшого дослідження потребують програми діяльності уряду зі створення відповідних законодавчих актів із регулювання стимулів залучення іноземних ТНК і системи амортизаторів можливих негативних наслідків транснаціоналізації.

Рис. 2. Табл. 1. Бібл. 11

УДК 330.341.1

**С. А. Єфімова, Т. В. Гринько**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ**

Актуальність дослідження обумовлено особливо гострим в останній час питанням конкуренції на світових ринках, що потребує від економіки будь-якої країни, в тому числі й України, посилення інноваційного складника. Підприємства України з інноваційною діяльністю здатні забезпечувати високі темпи зростання в довгостроковій перспективі. Основною компонентою в ефективності й результативності проведення інноваційних процесів на підприємстві є його інноваційний потенціал, зокрема професійно-кадровий склад, який досить складно оцінити з урахуванням швидкої зміни сформованих завдань.

Мета написання статті – аналіз існуючих підходів до оцінки інноваційного потенціалу підприємства та їх удосконалення з урахуванням особливостей діяльності підприємства сфери послуг, формулювання завдання інноваційного управління й основних напрямків стимулювання розвитку інноваційного потенціалу підприємства. Під час дослідження застосовано системний підхід, методи аналізу та синтезу, метод моделювання.

Сформульовано завдання інноваційного управління підприємством. Наведено методичний підхід до оцінки інноваційного потенціалу підприємств сфери послуг. Такий підхід дозволить керівникам підприємств сфери послуг здійснювати моніторинг креативності й колективного інтелекту персоналу, оцінювати підприємства щодо інноваційного розвитку та своєчасно ухвалювати рішення з усунення недоліків. Наголошено, що вимірювання, кількісна оцінка інтелектуального, професійного, освітнього та інших якісних характеристик потенціалу персоналу є досить складне завдання, для виконання якого застосовують експертні методи на основі інтерв'ю, анкетування керівників, власників підприємств та провідних менеджерів. Сформульовано основні напрямки стимулювання розвитку інноваційного потенціалу підприємства.

Зроблено висновок, що в сучасних умовах, за відсутності досконалої методики оцінки інноваційного потенціалу сфери послуг, розгляд і комплексне застосування різних методів, запропонованих в економічній літературі, з урахуванням специфіки підприємств дозволить отримати більш достовірну інформацію для обґрунтованого прийняття управлінських рішень щодо управління інноваційним потенціалом підприємства, внесення відповідних змін у складники інноваційного потенціалу для забезпечення його адекватності поставленим інноваційним цілям та підвищення загального рівня конкурентоспроможності у своїй галузі й на світовому ринку в цілому.

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні методичного підходу до оцінки інноваційного потенціалу підприємства на підставі комплексу основних показників, специфічних для сфери послуг, та врахування під час оцінки впливу персоналу на інноваційний потенціал підприємства.

Запропонований підхід дає змогу аналізувати рівень інноваційного потенціалу підприємств різних сфер діяльності: виробничої, сфери послуг, державного урядування, комерційної та інших, де інноваційний потенціал виступає не тільки як набір наявних та правильно розміщених ресурсів, а і як ухвалене управлінське рішення або нематеріальний об'єкт.

Оскільки за сучасних умов ми маємо справу з динамічним ринком товарів та послуг і підприємствам необхідно швидко реагувати на такі змінні фактори впливу, подальші дослідження можуть спрямовуватися на визначення здатності й швидкості підприємств реагувати на ці зміни, зокрема здатності персоналу продуктивно працювати та реалізовувати інноваційний потенціал у цих умовах.

Табл. 2. Бібл. 13.

УДК 338.583:658.14

**О. А. Зінченко**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Останнім часом спостерігається стрімкий розвиток неінституціональної економічної теорії, що включає, зокрема, теорію трансакційних витрат. У західній економічній науці ця теорія широко застосовується в дослідженні діяльності громадського сектора. До однієї з трансакцій громадського сектора можна віднести й оподаткування.

Мета дослідження – обґрунтування підходів теорії трансакційних витрат щодо податкового менеджменту в умовах реформування системи державного урядування України та поступової інтеграції до європейських структур. Використано загальнонаукові методи: пізнання, системного аналізу, аналізу та синтезу, а також порівняння.

Досліджено оподаткування як певний акт угоди між державою та бізнесом. Поповнюючи державний бюджет за рахунок податкових надходжень, держава вирішує важливі питання соціально-економічного розвитку та має ресурс для свого функціонування. Підприємці зацікавлені в забезпеченні держави фінансовими

ресурсами, оскільки держава – постачальник суспільних благ і ефективна структура регулювання ділової активності. Доведено, що відносини між державою та бізнесом мають трансакційний характер. При цьому податки розглянуто як певні трансакційні витрати, тобто плата за користування суспільними благами й інституціями, що регулюють ділові відносини та встановлюють «правила гри» на ринку.

Обґрунтовано, що теорія трансакційних витрат дає змогу комплексно дослідити взаємодію державних структур з платниками податків з урахуванням невизначеності, інформаційної асиметрії, обмеженої раціональності, опортуністичної поведінки, специфічності інтересів, контрактних ризиків тощо. Установлено, що саме ця теорія дає повну характеристику взаємного співробітництва між владою та бізнесом у процесі формування податкової політики та реалізації функцій податкового менеджменту.

Наукову новизну дослідження забезпечує запропонована теорія трансакційних витрат для наукового обґрунтування податкового менеджменту в період структурних перетворень економіки.

Практичним результатом є застосування інституціональних підходів до формування напрямів реформування податкової системи України та її переходу від суто фіскальної до інвестиційної моделі з урахуванням усіх учасників процесу оподаткування, а також сприянням подоланню суперечностей між ними та опортунізму в поведінці.

Перспективним напрямом подальших досліджень у цій сфері є застосування неоінституціонального підходу на мікрорівні для аналізу трансакцій між платниками податків та державними структурами, а також подолання інформаційної асиметрії в процесі реалізації функцій податкового менеджменту.

Бібл. 12.

УДК 339.92:330.341.1

**Д. О. Ільницький**

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна*

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИЙ РОЗВИТОК УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ ОФІСІВ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНА**

У світі зростає роль вищих навчальних закладів у забезпеченні соціально-економічного розвитку, що є результатом переходу найбільш розвинених країн до парадигми економіки знань. Започатковане в 2014 р. реформування системи вищої освіти України має серед іншого передбачати забезпечення реалізації національного інтелектуального капіталу через трансфер технологій. Актуальність статті обумовлює необхідність комплексного підходу до підготовки планів реформ у період загострення глобальної конкуренції за знання як основний ресурс розвитку.

Метою написання статті є обґрунтування рекомендацій щодо найактуальніших аспектів розвитку діяльності з трансферу технологій в Україні на підставі узагальнення іноземного досвіду та аналізу вітчизняних реалій. Для

досягнення мети визначено такі завдання: узагальнити теоретичні засади діяльності з ТТ; ідентифікувати світових лідерів із ТТ та їх особливості; дослідити характерні риси розвитку ТТ у країнах, що розвиваються; вивчити сучасний стан діяльності з ТТ в Україні.

У статті обґрунтовано, що становлення розвиненої інноваційної економіки, в якій діяльність із ТТ є важливим складником, як правило, відбувається протягом тривалого часу. Результати проведеного дослідження засвідчили, що брак ефективності діяльності з ТТ часто обумовлений тим, що ця діяльність розглядається відірвано від більш комплексного питання управління знаннями у всіх його формах, зокрема як обов'язковий етап НДДКР. Відсутність запровадження компетентної моделі в діяльності вітчизняних ВНЗ, НДІ, підприємств та органів державної та місцевої влади призводить до того, що в діяльності підрозділів ТТ немає будь-яких згадувань щодо підприємницьких, маркетингових компетенцій. Їх брак, у свою чергу, спричиняє низьку ефективність діяльності ОТТ.

У розвинених країнах зростання комерційної активності ВНЗ та НДІ стало результатом еволюційного підвищення вимог суспільства щодо ефективності інвестицій у науку та освіту. У країнах, що розвиваються, таких як Україна, прагнення розвитку комерційного аспекту ТТ розглянуто в умовах неможливості забезпечення достатнього і стабільного фінансування, відсутності фінансових механізмів накопичення результатів вдалого ТТ. За таких умов зацікавленими часто виявляються винятково самі працівники ВНЗ та НДІ, інтереси яких відірвані від інтересів інших стейкхолдерів, єдність яких обґрунтована в концепції потрійної спіралі.

Ефективність зусиль щодо ТТ обмежено недостатністю у вітчизняних ВНЗ можливостей накопичення фінансових результатів від комерціалізації ОІВ. Отримувані фінансові результати найчастіше спрямовують на поточну діяльність через недостатні, спадаючі обсяги фінансування з традиційних джерел. Основним традиційним джерелом мають залишатися кошти державного бюджету, але при цьому має стимулюватися залучення інших джерел.

Негативну динаміку витрачання державою коштів на науково-освітню діяльність обумовлюють різні чинники, серед яких недостатнє оприлюднення отримувачами державних коштів звітів про результати та аналіз ефективності їх витрачання. Непублічність, відсутність прозорості можуть свідчити про приватизацію результатів діяльності окремими суб'єктами або значний корупційний складник їх діяльності. Водночас непублічність може говорити про низький рівень суспільної відповідальності за результати діяльності та неспроможність брати відповідальність за певні ризики. Відсутність інформації про створювані ефекти, у т.ч. мультиплікаційні, від запровадження ОІВ та технологій дає передумови для відносних «перемог» у конкуренції за бюджетні кошти інших сфер.

Упровадження компетентної моделі, зокрема щодо підприємницьких та маркетингових компетенцій, у діяльність із ТТ вітчизняних інституцій має підвищити їх ефективність у середньостроковій перспективі до рівня розвинених країн. Урахування отриманих висновків під час розробки реформ системи науки та освіти сприятиме підвищенню рівня їх міжнародної конкурентоспроможності й рівня ефективності інвестицій у цю сферу, що матиме комплексний позитивний вплив на національний добробут.

Наукову новизну праці становлять: обґрунтування доцільності реалізації довгострокових стратегій підвищення конкурентоспроможності ВНЗ та НДІ як ключових інституцій генерування й трансферу знань; виявлення недостатності підприємницьких, маркетингових та інших компетенцій у політиці розвитку університетських офісів трансферу технологій; обґрунтування необхідності впровадження суспільних вимог щодо підзвітності ВНЗ та НДІ для розкриття ефективності витрачання коштів платників податків та їх внеску в соціально-економічний розвиток регіонів та країни.

Залишається широке коло питань, дослідженню яких можуть бути присвячені подальші праці. Зокрема, актуальними вважаємо: 1) обґрунтування системи показників вимірювання всіх аспектів діяльності з ТТ; 2) вивчення досвіду формування професійних мереж у сфері ТТ; 3) обґрунтування системи мотивації та підвищення ефективності співробітництва всіх зацікавлених суб'єктів; 4) методичні напрацювання патентної політики університетів та їх конвергенції з науково-дослідними інституціями; 5) розбудова культури суспільної підзвітності інституцій науково-освітньої сфери як отримувачів коштів платників податків.

Бібл. 57.

УДК 378.011.3

**М. О. Кальницька**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА**

Кожна організація як соціально-економічна система зазнає впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, у свою чергу, організаційна культура (ОК) підприємства – продукт взаємозв'язку зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, отже, будь-який їх вплив визначатиме подальше становлення і розвиток ОК. Чинники як зовнішнього, так і внутрішнього середовища можуть мати позитивні або негативні тенденції до зміни. Проблемам дослідження сутності ОК та інноваційного потенціалу присвячено багато робіт як вітчизняних авторів, так і закордонних, але не виявлено взаємозв'язку структури й факторів ОК та інноваційного потенціалу. Отже, на нашу думку, питання виявлення впливу факторів проблемне. Його визначення дозволить спрогнозувати позитивну або негативну тенденцію зміни організаційної структури, що в результаті визначить можливість підвищення інноваційного потенціалу підприємства.

Мета написання статті полягала у вивченні впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації на складники ОК й інноваційний потенціал підприємства.

Для розкриття проблематики статті було детально структуровано поняття та визначено елементи, які містить ОК, а також визначено структуру інноваційного потенціалу, його складники. Порівняння структур ОК та інноваційного потенціалу засвідчило наявність спільних і взаємозалежних елементів. Глибший аналіз було

проведено за допомогою визначення головних факторів ОК. Результати аналізу дозволили визначити місце ОК у структурі інноваційного потенціалу підприємства.

Отже, можна зробити такі висновки. По-перше, структура ОК та інноваційного потенціалу містить спільний елемент – мікроклімат, який передбачає створення умов, що можуть сприяти розвитку інноваційності організації. По-друге, фактори ОК здебільшого формують структуру інноваційного потенціалу: особистість засновника – стиль управління, систему комунікацій; розмір організації визначає її структуру, наявність різних технологічних приміщень, можливість вільного переміщення персоналу та організацію праці. По-третє, технологія виробництва, прийнята в організації, визначає рівень її інноваційного потенціалу. Гнучкість ОК дозволяє інтенсивніше застосовувати й адаптувати на підприємстві інноваційні технології.

Наукова новизна дослідження. Вперше сформульовано визначення ОК як моделі ключових елементів, істинно правильної і такої, яку передають новим членам колективу як певну догму.

Практичне значення роботи полягає в узагальненні та порівнянні базових елементів ОК й інноваційного потенціалу і виявленні спільних рис, що дає можливість визначити роль формування та розвитку організаційної культури в підвищенні інноваційності підприємства.

Подальшими завданнями визначимо аналіз впливу факторів на українські підприємства, виявлення проблем і розробку планів щодо їх усунення або попередження.

Рис. 5. Бібл. 19.

УДК 339.9[338.3:330.341.1](73+52)

**Т. В. Климова**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СТАНОВЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ США ТА ЯПОНІЇ**

Інноваційний складник - це основа сучасного розвитку бізнесу, незалежно від того, до якої галузі цей бізнес належить, хто його господар, яка структура його капіталу. Виклики сучасного соціуму змушують активізувати зусилля країн, що розвиваються, у напрямку розвитку інноваційної інфраструктури, яка б дозволила зробити якісний ривок у розвитку промисловості та економіки. Саме ці виклики зумовили актуальність обраного дослідження. Становлення і розвиток інноваційної політики в економіках, що розвиваються, - актуальне завдання останніх досліджень багатьох авторів. Виявлення загальних тенденцій розвитку провідних країн дозволить виробити спільну стратегію для країн, що розвиваються, у подальшому становленні їх інноваційної політики.

Метою написання статті стало проведення аналізу становлення інноваційної політики в провідних країнах світу, таких як США і Японія, для виявлення особливостей цих країн, спільних рис і відмінностей. Під час дослідження застосовано методи порівняння, узагальнення, абстрагування, аналіз, елементи системного аналізу, елементи алгоритмізації та моделювання.

У результаті дослідження було виявлено особливості становлення і розвитку інноваційної політики США і Японії, при цьому одержано такі висновки:

1. Розвиток інноваційної політики держави зростає в тому випадку, коли координацію і ключове фінансування здійснює держава, а також місцеві органи управління.

2. Найбільший ефект у розвитку інноваційної діяльності для країни з перехідною економікою можна спостерігати, в році обираючи «селективних» напрямів розвитку.

3. Створення регіональних технопарків відбувається з урахуванням історично сформованих регіональних можливостей і напрямів.

4. Затвердження законодавчої бази в країні, яка повинна всебічно підтримувати (на всіх рівнях) інноваційне підприємництво.

5. Формування системи приватних (венчурних) фондів, регульованих державними програмами за прерогативними напрямами.

На сучасному етапі розвитку світової економіки тільки інноваційна політика зумовлює вектор розвитку держави. Це підтверджує досвід таких провідних держав, як США і Японія. У результаті узагальнення досвіду становлення інноваційної політики цих країн було виявлено основні тенденції розвитку, які можна застосовувати в інших країнах, що розвиваються, із урахуванням їх національних особливостей. Усі виявлені чинники позитивно впливають на збільшення прогресивних показників економіки, добробуту суспільства та активності інтеграції на міжнародному рівні.

Новизна роботи полягає в тому, що вперше було проаналізовано становлення інноваційної політики в США і Японії для виявлення загальних рис і відмінностей у розвитку інноваційної політики, а також зроблено спробу отримання схеми створення базової структури, що дозволяє розробляти і впроваджувати інновації.

Отримані результати можуть бути застосовані для подальшої систематизації інформації щодо розвитку інноваційної політики для формування універсальної моделі.

Рис. 1. Табл. 3. Бібл. 11.

УДК 339.564](477+100)

**Н. П. Мешко, М. О. Єфремова**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **РОЗВИТОК ІТ-АУТСОРСИНГУ В УКРАЇНІ**

Протягом останніх 10 років ІТ-аутсорсинг привертає увагу фахівців як нова успішна бізнес-модель, що дозволяє країнам, які розвиваються, зайняти гідне місце на світовому ринку технологій. Однак потенціал аутсорсингу інформаційних послуг в Україні ще не повністю реалізовано. Дослідження української індустрії ІТ-аутсорсингу сприятиме розумінню особливостей, можливостей та ризиків подальшого розвитку цієї галузі.

Мета написання даної роботи – виявлення тенденцій розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні, визначення її місця на світовому ринку аутсорсингу інформаційних технологій, розробка рекомендацій щодо розширення



ІТ-аутсорсингу в Україні. Дослідження проводили за допомогою емпіричних методів: вимірювання, порівняння, спостереження.

Визначено, що безумовним лідером світового ринку за обсягом ІТ-аутсорсингу є Індія. Її успіх стимулює інші країни, що розвиваються, докладати зусиль для створення національної індустрії ІТ-аутсорсингу. Україну також можна назвати активним гравцем на світовому ринку аутсорсингу інформаційних технологій, що є однією із небагатьох галузей української економіки, яка в умовах важкої економічної та політичної ситуації в країні ефективно розвивається. Перелічено позитивні тенденції, що мають місце в ІТ-аутсорсингу, незважаючи на кризовий стан країни. Визначено негативні тенденції в цій галузі, зокрема, наголошено на зниженні рівня довіри до України із боку західних компаній і зроблено висновок про можливий негативний вплив цього фактора на обсяги ринку ІТ-аутсорсингу. Запропоновано шляхи вирішення проблем у даній галузі та акцентовано увагу на наданні стратегічного пріоритету ІТ-аутсорсингу.

Наукова новизна роботи полягає у визначенні тенденцій і пріоритетів розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні під час політичної та економічної кризи.

Практичне значення роботи полягає у визначенні орієнтира для розробки державної політики у галузі ІТ. Крім того, отримані результати можуть бути використані в подальших дослідженнях галузі ІТ-аутсорсингу України та визначенні її конкурентних переваг порівняно з іншими країнами, що мають потужний сектор ІТ-аутсорсингу. Такі дослідження можуть стати основою для прийняття рішень західними підприємствами про вибір держави для передавання своїх ІТ-технологій.

Подальші наукові розробки доцільно спрямувати на визначення перспектив розвитку фрілансу в Україні та пошук механізмів співпраці у цій галузі українських й іноземних партнерів.

Рис. 2. Табл. 1. Бібл. 10.

УДК 338.246.025(477):339.727.22

**О. І. Негрич**

*Львівський інститут економіки і туризму, Україна*

## **ОЦІНКА РИЗИКІВ ДЛЯ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА, СПРИЧИНЕНИХ КОНКРЕТНИМИ МОТИВАЦІЯМИ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТОРІВ**

На сучасному етапі глобалізації надзвичайно важливою є проблема залучення іноземних інвестицій. У світі загалом і в Україні зокрема посилюється конкурентна боротьба через зростаючий попит національних економік на інвестиційні ресурси, усе гостріше постає питання щодо формування дієвого механізму залучення іноземних інвестицій. Попри численні дослідження відомих науковців, питання мотивацій в інвестиційній діяльності ще не до кінця вивчені. Недостатньо досліджені, але варті уваги питання оцінки ризиків для національного господарства, спричинених конкретними мотиваціями іноземних інвесторів, та розробки рекомендацій щодо вдосконалення управління інвестиційною діяльністю для уникнення чи зменшення можливих негативних впливів іноземних інвестицій.

Метою написання статті є оцінка ризиків для держави, спричинених конкретними мотиваціями іноземних інвесторів, та формування рекомендацій щодо їх уникнення чи зменшення шляхом аналізу та систематизації основних мотивацій іноземних інвесторів і форм реалізації інвестиційних проектів.

У статті проаналізовано основні мотиви і демотиватори у здійсненні іноземного інвестування та систематизовано їх за основними класифікаційними ознаками. У результаті аналізу існуючих підходів до класифікації форм та чинного законодавства автор виділив і згрупував основні форми реалізації інвестиційних проектів.

На основі аналізу класифікацій мотивацій і форм реалізації інвестиційних проектів оцінено ризики для держави, зумовлені конкретними мотиваціями іноземних інвесторів, і сформовано рекомендацій щодо їх уникнення чи зменшення.

Наукова новизна роботи полягає у встановленні взаємозв'язку між конкретними мотивами іноземних інвесторів та формами реалізації їх інвестиційних проектів. Не менш важливим елементом наукової новизни є оцінка ризиків для держави від припливу іноземного капіталу, обумовлених конкретними мотиваціями інвесторів.

Практичне значення результатів роботи полягає у формуванні рекомендацій щодо вдосконалення керування інвестиційною діяльністю, урахування яких сприятиме уникненню чи зменшенню можливих негативних наслідків від припливу іноземного капіталу.

Перспективним напрямом подальших досліджень за темою даної роботи можна вважати удосконалення механізму керування інвестиційною діяльністю на державному та регіональному рівнях.

Табл. 3. Бібл. 7.

УДК 338.48

**Т. А. Смирнова, І. Ю. Приварникова**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **ФОРМУВАННЯ БРЕНДА МІСТА ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ШЛЯХ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ПРИВАБЛИВОСТІ ДЛЯ ТУРИЗМУ**

Нині у світі образ України та її регіонів сформовано несистемно й хаотично. У результаті привабливість окремих міст і регіонів України для туристів дуже низька. Зростання рівня глобальної конкуренції регіонів й окремих міст активізувала необхідність створення позитивного іміджу міста на туристичному ринку. Просування локальних унікальних відмінностей таких міст шляхом формування брэнда на їх основі – найефективніший інструмент підвищення туристської привабливості регіону. Оскільки формування брэндів для різних об'єктів і цілей має свою специфіку, зі зростанням значення туризму для регіонів України потрібно деталізувати, вивчити особливості формування брэнда окремих міст для підвищення привабливості території для туризму.

Мета написаної статті – визначення ролі брэндингу міст для туристичної галузі, виявлення проблем у цій діяльності, характеристика етапів стратегічного

підходу до брендингу міст для підвищення їх привабливості для туристів. Дослідження виконано за допомогою методів наукового пізнання: аналізу та синтезу, групування, систематизації, узагальнення.

У роботі бренд міста розглянуто як сукупність усталених цінностей, що відображають неповторні оригінальні споживчі характеристики даного міста і спільноти, які широко відомі, отримали суспільне визнання і користуються стабільним попитом споживачів. Охарактеризовано роль брендингу в підвищенні привабливості міста для туризму й визначено, що брендинг є найважливішим фактором конкурентних переваг і доходів міста. За його допомогою позиціонують регіон, підвищують його конкурентоспроможність у різних сферах діяльності. Формування бренду території – один зі способів створення іміджу й підвищення рівня «впізнання» міста цільовими групами, зокрема туристами. Певним чином брендинг виконує «освітню» функцію. За його допомогою розповідають усім про унікальні міста і зрештою формують їх інвестиційну і туристичну привабливість. Проаналізовано діяльність із брендингу в окремих містах. Виявлено основні проблеми діяльності із формування та просування брендів для залучення туристів. Охарактеризовано етапи стратегічного підходу щодо формування ефективного бренду міста: діагностика ситуації та формування цілей брендингу; формулювання сутності бренду; стратегічний план із просування бренду; реалізація стратегічного плану, оцінка ефективності сформованого бренду.

Наукова новизна роботи полягає в розробці послідовності етапів формування і реалізації стратегії брендингу міста, яка на відміну від інших підходів до стратегічного брендингу враховує специфіку формування бренду міста для підвищення його привабливості для туристів.

Практичне значення роботи полягає в можливості застосування запропонованої послідовності етапів розробки та реалізації стратегії брендингу окремими містами, територіями при формуванні власної стратегії брендингу, створенні і просуванні бренду для залучення туристів до регіону.

Подальші дослідження можна проводити в напрямку пошуку інших шляхів територіального розвитку міста, які допоможуть залучати туристів до регіону.

Бібл. 14.

УДК 332.05 + 332.2

**І. О. Стебляк**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна*

## **РОЗВИТОК ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН У СИСТЕМІ РЕФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Згідно із Земельним Кодексом України земля – це основне національне багатство, що перебуває під особливою охороною держави. У результаті реалізації в Україні земельних реформ відновлено приватну власність на землю, усунуто обмеження на надання земельних ділянок громадянам, проте раціональне високоефективне землекористування та вихід агросфери на траєкторію сталого розвитку не забезпечено. Також слід указати на відсутність комплексного підходу

до визначення місця земельної реформи в системі трансформації національної економіки.

Метою статті є обґрунтування принципів проведення земельної реформи та визначення її діалектичного зв'язку із іншими реформами національної економіки. Для досягнення поставленої мети було застосовано системний підхід, загальнонаукові методи аналізу і синтезу. Інформаційною основою дослідження є нормативно-правова база України та звітні дані Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру.

Головний науковий результат статті полягає в обґрунтуванні принципів проведення земельної реформи та визначенні її діалектичного зв'язку із іншими реформами національної економіки, а саме: децентралізація керування національним господарством; екологічна реформа, реформа сільського і лісового господарства.

В основі земельної реформи відповідно до системного підходу повинні бути такі засади і принципи: інвентаризація та розмежування земель сільськогосподарського призначення, проведення їх грошової оцінки і регулярної переоцінки, формування цивілізованого ринку земель і права оренди земельних ділянок сільськогосподарського призначення на конкурентних засадах, стимулювання середньострокових і довгострокових орендних відносин, децентралізація і екологізація земельних відносин тощо.

Наукова новизна роботи - визначення принципів земельної реформи в Україні, що передбачає ідентифікацію її діалектичної єдності з іншими реформами в національній економіці.

Практичне значення результатів роботи полягає у визначенні конкретних заходів реформування земельних відносин з урахування причинно-наслідкових зв'язків економічних реформ в Україні.

Перспектива подальших досліджень за темою роботи – розробка пропозицій щодо вдосконалення оподаткування земельних відносин.

Табл. 1. Бібл. 13.

УДК 658:330

**О. І. Юдіна**

*Вищий навчальний приватний заклад  
«Дніпропетровський гуманітарний університет», Україна*

## **ОЦІНКА ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙ НА ЗБЕРЕЖЕННЯ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

Статтю присвячено актуальній проблемі оцінки впливу інновацій на процес ресурсозбереження та підвищення ефективності функціонування підприємств.

Ресурсозбереження – необхідна умова ефективного функціонування підприємства, яке сприяє вирішенню проблеми зростання потреб виробництва у ресурсах в основному за рахунок економії та забезпечує зниження ресурсомісткості продукції, і, як результат, зростання ефективності виробництва, за рахунок найбільш раціонального їх використання. Стійке зростання виробництва в

довгостроковому періоді залежить не стільки від ресурсних можливостей, скільки від інноваційної активності підприємств.

Метою написання статті є оцінка впливу інноваційної діяльності промислових підприємств на процес ресурсозбереження, визначення закономірностей та якісних параметрів їх взаємозв'язку за допомогою методів кореляційно-регресійного аналізу.

Для дослідження та оцінки впливу інновацій на витрати ресурсів у процесі виробництва запропоновано науково-методичний підхід, заснований на економіко-математичному моделюванні взаємодії інноваційного і виробничого процесів та визначенні результатів цього зв'язку в напрямку ресурсозбереження.

Застосування цього підходу до аналізу й оцінки інноваційної діяльності дозволило доповнити класифікацію факторів ресурсозбереження, яка, на відміну від існуючих, включає такі класифікаційні ознаки, як витрати за напрямками інноваційної діяльності, а саме: рівень загальних витрат на інноваційну діяльність; рівень інноваційних витрат на впровадження нових машин, обладнання, установок, інших видів основних виробничих фондів; рівень інноваційних витрат на впровадження нових технологій; рівень витрат на проведення досліджень і розробок. На їх основі розроблено систему показників, що складається з показників ресурсомісткості й ефективності виробництва, а також рівня витрат на інновації для виявлення та пояснення закономірностей взаємодії цільових економічних показників і досліджуваних факторів шляхом економіко-математичного моделювання і створення інструменту керування інноваційною діяльністю з ресурсозбереження на машинобудівному підприємстві.

Запропонований алгоритм дій забезпечує найбільш раціональне й економне використання ресурсів і включає моделювання взаємодії інноваційної і виробничої діяльності, оцінку впливу впроваджуваних нововведень на виробництво продукції, прогнозування показників цих процесів. Його застосування дозволяє планувати величину інвестицій за конкретними напрямками інноваційної діяльності та відповідний рівень зниження витрат ресурсів.

Установлено основні фактори інноваційної діяльності, що впливають на підвищення ефективності використання ресурсів, визначено закономірність їх впливу на процес виробництва, проведено оцінку і прогнозування економічних показників функціонування підприємства, за допомогою яких можна планувати їх величину, а отже, результати роботи суб'єкта господарювання. Крім того, набули подальшого розвитку категоріальний апарат теорії керування інноваціями щодо визначення сутності таких понять, як «інноваційний розвиток» та «ресурсозбереження».

Табл. 6. Бібл. 9.

## ДОВІДКА ПРО АВТОРІВ

**Гапоненко С. О.** – старший викладач кафедри економіки та управління національним господарством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Гринько Т. В.** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Громцева Д. К.** – магістр спеціальності «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Джусов О. А.** – д-р екон. наук, доцент, професор кафедри менеджменту та туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Сфімова С. А.** – аспірантка кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Сфремова М. О.** – магістр спеціальності «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Зінченко О. А.** – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Ільницький Д. О.** – канд. екон. наук, доцент, докторант кафедри міжнародної економіки Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, Україна.

**Кальницька М. О.** – старший викладач кафедри менеджменту та туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Климова Т. В.** – канд. техн. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Крупський О. П.** – канд. психол. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Мешко Н. П.** – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Негрич О. І.** – канд. екон. наук, старший викладач, заступник зав. кафедри економіки і маркетингу Львівського інституту економіки і туризму, Україна.

**Павлович А. В.** – магістр спеціальності «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Приварникова І. Ю.** – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Сливенко В. А.** – канд. іст. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Сливенко О. В.** – аспірант кафедри економіки та управління національним господарством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Смирнова Т. О.** – старший викладач кафедри менеджменту та туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Стебляк І. О.** – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та управління національним господарством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна.

**Юдіна О. І.** – канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та менеджменту туристичної діяльності Вищого навчального приватного закладу «Дніпропетровський гуманітарний університет», Україна.

## ДО ВІДОМА АВТОРІВ

«Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій» – наукове видання, у якому уміщено результати науково-практичних досліджень фахівців, науковців, здобувачів наукових ступенів і звань із питань сучасного розвитку та формування теоретико-методологічних положень менеджменту інновацій, інноваційного розвитку країн світової економіки в умовах глобалізації, розвитку міжнародної інноваційної діяльності й науково-технологічного обміну.

До друку приймають наукові статті, які відповідають вимогам ВАК України (постанова Президії ВАК України №7-05/1 від 15.01.2003 р.) і мають такі обов'язкові елементи.

1) вступ (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із останніми дослідженнями, публікаціями, важливими науково-практичними завданнями із посиланнями на першоджерела, визначення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття);

2) постановка завдання (формулювання мети, визначення методів та інформаційних джерел дослідження);

3) результати (виклад основного матеріалу з обґрунтуванням отриманих наукових результатів);

4) висновки (наукова новизна й практичне значення отриманих результатів, перспективи подальших досліджень);

6) бібліографічні посилання (літературні та інші джерела інформації, не менше 7).

### *Основні вимоги до підготовки та оформлення авторських рукописів*

Редакційна колегія приймає оригінальні, раніше не публіковані статті українською, російською або англійською мовами обсягом 7–12 сторінок у форматі А4, кегль – 11, шрифт – Times New Roman, інтервал – 1,5, поля: верхнє – 20 мм; нижнє – 57 мм; ліве – 15 мм; праве – 55 мм.

На першій сторінці вказують УДК (зліва, кегль 10), на наступному рядку – прізвище, ім'я та по батькові автора (по центру, кегль 11), нижче – місце роботи, країну (по центру, кегль 10), потім – назву статті (великими буквами (кегль 12), через пустий рядок – анотації (кегль 9). Анотації (до 6 рядків тексту) та ключові слова (до 10 слів) подають українською, російською і англійською мовами; далі – текст статті (кегль 11).

Після статті розміщують бібліографічні посилання (кегль 11), оформлені в алфавітному порядку або в порядку згадування відповідно до встановлених вимог ВАК України. Посилання на літературу в тексті подають у квадратних дужках. Табличний і графічний матеріал (у чорно-білому оформленні) повинен мати номер та назву. Номер і назву таблиці (кегль 9, напівжирний) розміщують по центру над таблицею, номер і назву рисунка (кегль 9, напівжирний) – по центру під рисунком.



У відомостях про авторів необхідно вказати прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь і вчене звання, місце роботи, посаду, адресу, телефон, електронну адресу; ім'я, прізвище та назву статті англійською мовою.

До статті слід додати рецензію, підписану доктором наук за напрямом наукової діяльності й завірену належним чином печаткою установи, де працює рецензент.

На окремій сторінці потрібно подати реферат (розширену анотацію) українською та англійською мовами обсягом 25 – 40 рядків. Реферат віддзеркалює структуру рукопису за обов'язковими елементами та має містити УДК, ПІБ автора, місце роботи, країну, назву статті, вступ, мету, методологію, результати дослідження, формулювання наукової новизни, опис практичної цінності роботи, перспективи подальших досліджень.

Авторські рукописи і відомості про авторів (одним файлом), реферат українською та англійською мовами, рецензію, файл графічних об'єктів необхідно надсилати на електронну адресу журналу **visnik-mi@mail.ru**.

Авторські рукописи обов'язково проходять процедуру внутрішнього і зовнішнього рецензування. Рукописи, що не відповідають профілю видання або вимогам, наведеним вище, редакційна колегія може відхилити. Після рецензування і прийняття рукопису до друку автору надсилають інформацію стосовно вартості публікації.

Відповідальність за зміст рукопису і достовірність наукової інформації несуть автори.

Редакційна колегія залишає за собою право редагувати статті в ході підготовки до друку випуску журналу.

Телефон для довідок: +38 056 373 12 16.

*Сподіваємось на плідну співпрацю.  
Редколегія «Вісника Дніпропетровського університету»  
Серія: Менеджмент інновацій»*

## ЗМІСТ

<b>Garopenko S. A.</b> Development and innovation potential of the telecommunications sphere in Ukraine	3
<b>Slivenko V. A., Slivenko A. V.</b> Problems of reforming the law enforcement system of the state: an innovative method of motivation of staff	10
<b>Громцева Д. К., Крупський О. П.</b> Професійна культура і безпека: інноваційний підхід до впровадження в медичному закладі	15
<b>Джусов А. А., Павлович А. В.</b> К вопросу об инвестиционной привлекательности Украины для транснациональных корпораций	23
<b>Єфімова С. А., Гринько Т. В.</b> Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства сфери послуг	30
<b>Зінченко О. А.</b> Застосування теорії трансакційних витрат у контексті реформування податкової системи України	37
<b>Ільницький Д. О.</b> Конкурентоспроможний розвиток університетських офісів трансферу технологій: світовий досвід та Україна	45
<b>Кальницька М. О.</b> Вплив організаційної культури на інноваційний потенціал підприємства	60
<b>Климова Т. В.</b> Сравнительная характеристика становления инновационной политики США и Японии	70
<b>Мешко Н. П., Єфремова М. О.</b> Розвиток ІТ-аутсорсингу в Україні	79
<b>Негрич О. І.</b> Оцінка ризиків для національного господарства, спричинених конкретними мотиваціями іноземних інвесторів	85
<b>Смирнова Т. А., Приварникова І. Ю.</b> Формування бренда міста як інноваційний шлях підвищення його привабливості для туризму	93
<b>Стеблянко І. О.</b> Розвиток земельних відносин у системі реформування національної економіки	101
<b>Юдіна О. І.</b> Оцінка впливу інновацій на збереження ресурсів підприємства	108
<b>РЕФЕРАТИ</b>	118
<b>ДОВІДКА ПРО АВТОРІВ</b>	134
<b>ДО ВІДОМА АВТОРІВ</b>	136

Наукове видання

**ВІСНИК ДНІПРОПЕТРОВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

**Серія: МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ**

**Випуск 5**

Науковий журнал засновано у 1993 р.

Серію засновано у 2012 р.

Українською, російською та англійською мовами

Свідоцтво про державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації  
Серія КВ № 21411-11211 Р від 25.06.2015 р.

Редактори: Л. В. Дмитренко, О. В. Гончаренко

Технічний редактор Т. І. Севост'янова

Коректор Л. В. Дмитренко

Оригінал-макет І. Ю. Приварникова

---

Підписано до друку 25.12.15. Формат 70×108 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Папір друкарський. Друк плоский.  
Ум. друк. арк. 12,3. Ум. фарбовідб. 12,3. Обл.-вид. арк. 12,4. Тираж 100 пр. Зам. № 410.

---

РВВ ДНУ, просп. Гагаріна, 72, м. Дніпропетровськ, 49010.  
ПП «Ліра ЛТД», вул. Погрібняка, 25, м. Дніпропетровськ, 49010.  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
серія ДК № 188 від 19.09.2000 р. Фактична адреса: вул. Наукова, 5