

Перелік використаних джерел:

1. Верховодов А. Цифрова трансформація та інновації: що це насправді? (блог, запис від 4 вересня 2018 р.). [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://medium.com/@untone/цифрова-трансформація-та-інновації-що-це-насправді-f323e11927fe>
2. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату // Вісн. НАДУ. Серія "Державне управління". – 2018. – № 1. – С. 5-11.
3. Про забезпечення реалізації деяких питань цифрового розвитку. Наказ Державного агентства з питань електронного урядування України від 09.04.2019 р. № 24 [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
4. Про інноваційну діяльність / Законі України від 04.07.2002 № 40-IV [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
5. De Vries, H.A. *Innovation in the Public Sector: A Systematic Review and Future Research Agenda* / Hanna de Vries, Victor Bekkers & Lars Tummars // *Public Administration*. - 2016 - Vol. 94, No. 1, p. 146–166.
6. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження КМУ від 17.01.2018 № 67-р. / Офіційний вісник України. - 2018 р., № 16, стор. 70, ст. 560

Клименко Л. В.

кандидат економічних наук, доцент,

Халахур Ю. Л.

кандидат економічних наук, доцент,

Уманський національний університет садівництва

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЗА РІЗНИХ СПОСОБІВ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

За сучасних умов розвитку цивілізації розуміння еволюції національного, регіонального та глобального економічного розвитку, сучасних інституціональних змін у їх взаємодії набуває важливого значення. Від так посилення процесів глобалізації, усунення перешкод, які стримували б розвиток економічних зв'язків з іншими суб'єктами міжнародної економіки, відкривають для вітчизняних підприємств нові можливості використання зовнішніх факторів розвитку, залучення фінансових і технологічних ресурсів із-за кордону, застосування виробничого та управлінського досвіду, розширення ринків збуту. Зазначені процеси потребують чіткого розуміння та єдиного представлення інформації про зовнішньоекономічний простір та місце на ньому окремого суб'єкта господарювання загалом.

Загальносистемним уявленням про розвиток міжнародної торгівлі та зовнішньоекономічного співробітництва присвячені роботи зарубіжних економістів Ван Пен, Самуельсона П., Хекшера Э. Ф., Кейнса Дж. М., Рикардо Д., Смита А. та інші. Різні аспекти розвитку зовнішньоторговельної діяльності знайшли відображення у дослідженнях вітчизняних вчених: Притуляка П., Світличної Ю., Циганкової Т.М., Петрашко Л.П., Кальченка Т.В. та інші. Проте аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок, що в економічній літературі, як іноземній, так і вітчизняній, відсутня єдність поглядів вчених щодо формування сучасних підходів прийняття управлінських рішень за різних способів виходу підприємств на зовнішній ринок, що обумовлює актуальність дослідження.

Згідно наукових поглядів, на управлінські рішення стосовно способів виходу вітчизняних підприємств на зовнішній ринок впливає ряд передумов:

– умови зовнішнього ринку, де оцінюють відкритість чи закритість торговельного потенціалу, з прогресивною чи застарілою торговельною структурою, а також визначають ступінь державного впливу на даний ринок;

– умови, господарської діяльності підприємств, передбачають формування короткотермінових чи розширених ринкових цілей, наявність досвіду співпраці із зарубіжними контрагентами, стан ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання тощо;

– умови, продажу товару, де корелюються рівень властивостей товарного асортименту та умови технічного обслуговування на ринку, тощо.

Перш за все вибір способу виходу на зовнішні ринки залежить від мети діяльності вітчизняних підприємств, виробничого потенціалу, особливостей товару та наявного попиту на відповідному міжнародному ринку. При формуванні управлінських рішень враховується також потенційний обсяг продажу, витрати та інвестиції на організацію транспортування товару, наявність підготовленого персоналу та інші умови.

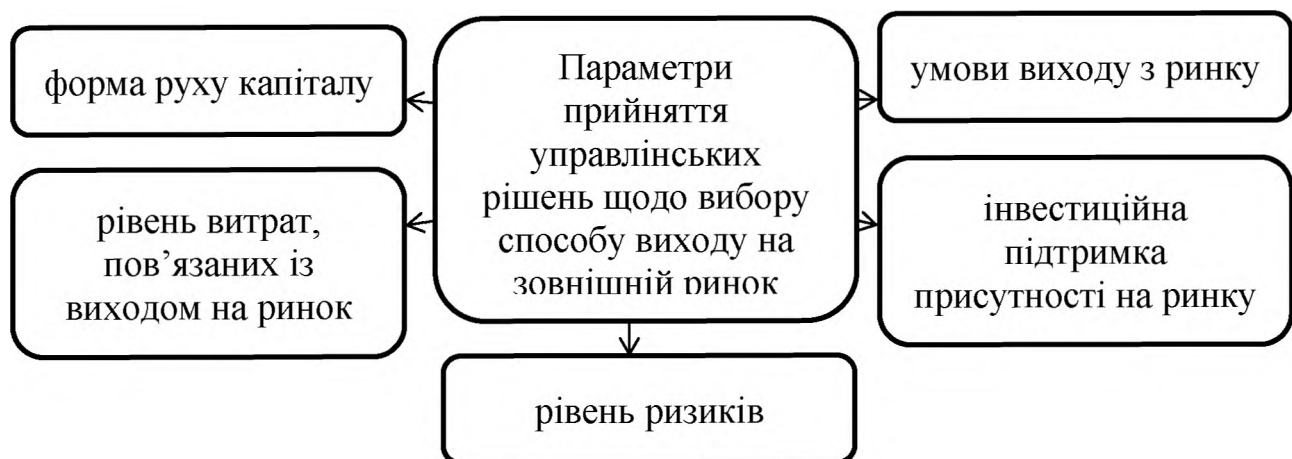


Рис. 1 – Параметри прийняття управлінських рішень щодо вибору способу виходу на зовнішній ринок

Особливої інноваційної набувають управлінські рішення щодо способів виходу сучасних підприємств на зовнішні ринки та різноманітності уже існуючих форм діяльності на зарубіжному ринку. Так управлінські рішення спрямованні на проведення експортних операцій на перший погляд можуть здатися відносно простими. Однак навіть за даної зовнішньоекономічної стратегії управлінці мають вирішити питання щодо пошуку платоспроможного контрагента, стимулювання збуту, укладання угод, доцільності використання торговельних посередників або проведення прямого експорту, оцінити рівень конкурентоздатності, вивчити цінову політику, систему розрахунків у іноземній валюті, проаналізувати митну внутрішню та зовнішню систему, прорахувати можливі ризики.

Значно більше виникає складних питань при прийнятті управлінських рішень щодо спільної підприємницької діяльності. За давного виду співпраці на зовнішньому та внутрішньому ринку формується партнерство, в результаті якого на території країни-контрагента створюються певні потужності. Розрізняють наступні види спільної діяльності: ліцензування; управління за контрактом; виробництво за контрактом; підприємство спільного володіння. Зважаючи на різноманітність видів спільної діяльності виникає і різнополярність у системі прийняття управлінських рішень, які іноді навіть переходять до системи менеджменту зарубіжних компаній.

Управлінські рішення при створенні підприємства спільного володіння також вирізняються складністю та відповідальністю. Адже існують різні шляхи заснування такого підприємства: закордонний інвестор купує частку в місцевому підприємстві; суб'єкт господарювання купує собі частку в уже існуючому місцевому підприємстві закордонної компанії; обидві сторони спільними зусиллями створюють нове підприємство. До прийняття таких складних управлінських рішень досить часто спонукає скрутне економічне становище у одного із партнерів. Зокрема, виходячи на зовнішній ринок, один суб'єкт господарювання має дефіцит фінансових, матеріальних або управлінських ресурсів для здійснення проекту самотужки. Інша можлива причина – іноземний уряд тільки за таких умов допускає на власний ринок товари іноземних виробників.

Інноваційним підходом на зарубіжному ринку виокремлюють управлінські рішення щодо самостійного прямого іноземного інвестування. В цьому випадку мова йде виключно про власне (індивідуальне) іноземне інвестування певного господарюючого суб'єкта. Даний спосіб інвестування та відповідно організації бізнес-процесів передбачає інвестування капіталу в створення за кордоном власних виробничих або складських потужностей. Створюючи таким чином робочі місця в зарубіжній країні, керівник компанії забезпечує собі тим самим сприятливіший клімат у цій країні, налагоджує тісніші відносини з державними органами, клієнтами, постачальниками і дистриб'юторами країни. Однак існує великий ризик втрати інвестиційних ресурсів.

Економічно поширеною та інноваційною є система управлінських рішень щодо формування стратегічних союзів, які можуть охоплювати різні форми, починаючи з простої ліцензійної угоди і закінчуючи складним спільним виробництвом з управлінськими контрактами й кросліцензійними зв'язками. За умов послаблення економіки країн в результаті затяжної пандемії коронавірусу такі союзи набувають популярності. Кожен із партнерів відчуваючи економічну слабкість у певній сфері власної ділової активності, долучаються до союзу з метою компенсувати втрачену потужність. Фіксовані витрати на проведення високотехнологічних промислових проектів такі великі, що окремі підприємства змушені шукати партнерів, які б розділили затрати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, як і провадити широкомасштабне виробництво. Угоди між даними підприємствами не виключають конкуренції між ними, тому зазвичай надання доступу до сучасних технології або управлінського досвіду необхідно керівництвом уважно оцінювати, адже партнер може в майбутньому стати конкурентом минулого союзника на інших важливих ринках.

Перелік використаних джерел:

1. Бугара М. Прийняття управлінських рішень у виробничій сфері на основі імітаційного моделювання // *Вісник Української Академії державного управління при Президентові України*. 2020. № 4. С. 359-361.
2. *Методи прийняття управлінських рішень*. URL: <http://referat-ok.com.ua/ekonomika-pidprijemstva/metodi-priinyattya-upravlinskih-rishen-1>

Курило Л. І.

доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Киево-Могилянська академія»

ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Низький рівень технологічного новаторства і комерціалізації результатів наукових досліджень в аграрній сфері призвели до ситуації, коли закордонні технології впливають більшою мірою на економічний розвиток, ніж вітчизняні інновації. Аграрний сектор України стає дедалі залежнішим від інноваційної політики розвинених країн.

Одним із суттєвих негативних чинників впливу на розвиток інноваційних процесів у сільському господарстві України є низький платоспроможний попит на інтелектуальну продукцію. Відсутність коштів у більшості сільськогосподарських виробників не дозволяє їм займатися впровадженням нових технологій. Щороку залишаються не задіяними у виробництво багато науково-технічних розробок, що пов'язано з відсутністю ефективного механізму управління інноваційною діяльністю, за допомогою якого науковці