

ролера” первісно означало перелік задач, установлений Інститутом фінансових керівників США для контролера на підприємстві. Між тим сюди були включені всі задачі, які контролери мусяли взяти на себе відповідно до вказівок на підставі концепції контролінгу, яку вони представляли, або які вони в реальності беруть на себе описово. В порівнянні із США, де вперше була встановлена посада контролера, слід виділити незалежний німецький тип контролера. Нормативне визначення кількості дій, які слід розуміти під обов’язками контролера на сьогоднішньому етапі досліджень поки ще неможливо. З точки зору науки управління, наприклад, Фрезе приходять до такого висновку: “Поділ по змісту задач контролера є спірним” [14].

Коротке ознайомлення з вітчизняними та зарубіжними джерелами з проблеми контролінгу дає підставу для формулювання висновків:

1. Актуальність проблеми контролінгу висока в зв’язку з потребою створення надійної системи економічного управління підприємством.
2. Аналіз літератури України та Росії з контролінгу, який по задуму міг виконувати провідне становище в економічному управлінні, не виправдався по ряду причин:
  - автори праць з контролінгу підприємств зосередилися на обліково-аналітичній концепції контролінгу, яка орієнтувала на спрощений варіант;
  - ця орієнтація привела до рекомендації створення функціональної групи із 3-4 контролерів без будь-яких змін в діючій системі управління підприємством;
  - негативний результат наміру використання контролінгу явився наслідком того, що жоден із авторів не працював з конкретними підприємствами, в результаті жодного впровадження контролінгу в практику підприємств не існує.
3. Заслуговує уваги навчальний посібник з контролінгу професора О.А. Дєдова, який написаний за результатами наукової розробки і впровадженні в практику на ВАТ “Чепецький машинобудівний завод”.
4. На підставі практичного впровадження в корпораціях ФРН опублікована книга Д. Хана і Х. Хунгенберга з контролінгу в перекладі на російську мову. Вона заслуговує на запровадження в практику на українських підприємствах.
5. Аналіз сьомого видання в США підручника “Контролершіп” свідчить про доцільність перекладу для практичного застосування та в підготовці економістів.

#### Література

1. Економіка підприємства: підручник / За заг. ред. Л.Г. Мельника. – Суми: Університетська книга, 2004. – 648 с.
2. Пушкар М.С. Контролінг: Монографія. – Тернопіль: ТАНГ, 1997. – 146 с.
3. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ, 1998. – 327 с.
4. Чумаченко Н.Г. Развитие управленческого учета в Украине / Світ бухгалтерського обліку, 1998. – № 11. – С. 2–8.
5. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
6. Хан Д., Хунгенберг Х. ПиК. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга / Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 928 с.
7. Белоусова И.А. Возможности контроллинга в управлении предприятием // Економіка та держава, 2007. – № 5. – С. 27–28.
8. Чумаченко М.Г. Контролінг в дію // Економіка та держава, 2007. – № 11. – С. 4–8.
9. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб’єктів господарювання: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.
10. Терещенко О.А., Бабак Н.Д. Учебная программа дисциплины “Финансовый контроллинг” // Контроллинг, 2007. – № 2 (22). – С. 64–72.
11. Балабанова Л.В. Маркетинговий контролінг: теорія та методологія / Л.В. Балабанова, О.О. Гасило. – Донецьк: Дон дует, 2006. – 221 с.
12. Дедов О.А. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием: Учеб. пособие / О.А. Дедов. – М.: Альпина Бизнес-Букс, 2008. – 248 с.
13. Roehl-Anderson J.M. Controllershhip. The Work of the Managerial Accounting. Seventh Edition / Janice M. Roehl-Anderson, Steven M. Bragg. – Hoboken, N.J.: Wiley, 2004. – XXXIV, 1071 p.
14. Bauer M. Controllershhip in Deutschland: zur erfolgreichen Zusammenarbeit von Controllern und Managern / Michael Bauer. Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Jürgen Weber. – Wiesbaden: Deutscher Universitäts – Verlag, 2002. – § XXX – 329 s.

УДК 339.522

В.М. НИЖНИК, І.В. ПАСТЧНИК  
Хмельницький національний університет

## УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СИСТЕМІ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ

*У статті розглядається важливість забезпечення ефективного технологічного обміну, що обумовлений специфікою сучасного етапу розвитку виробничих підприємств, господарська діяльність яких здійсню-*

ється в умовах жорсткої конкуренції і стрімкого розвитку науково-технічного прогресу; зазначені чинники, які впливають на систему передачі технологій, поставлені завдання та запропоновані шляхи покращення зовнішньо-економічної діяльності підприємств за умови трансферу технологій.

*The article is concerned with the importance of providing effective technology exchange, which is specified by the character of modern stage of manufacturing enterprises development, business activity of which is implemented under the conditions of tough competition and onrush of scientific and technological advance; factors that influence on technology transfer system are mentioned; questions are put and the ways of improving enterprise foreign-economic activity on the assumption of technology transfer are suggested.*

**Вступ.** Процеси глобалізації, інтеграції, інтелектуалізації та інформатизації, що особливо активізувалися на початку XXI ст., вимагають принципово нових підходів до забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. На даний час в Україні набуває розвитку нова економічна модель, зорієнтована на побудову суспільства знань. Одним із першочергових завдань її втілення є створення режиму найбільшого сприяння пріоритетним напрямам інноваційного розвитку. Підприємства для того, щоб вижити і розвиватися, змушені адаптуватися до постійних змін на внутрішньому та зовнішньому ринках. З цих причин управління трансфером технологій на вітчизняних підприємствах набуває особливої актуальності. Саме трансфер інноваційних технологій дозволить прискорити технологічний розвиток підприємств. Впровадження та комерціалізація конкурентоспроможних передових технологій, ефективний технологічний обмін розширить можливості високотехнологічного експорту та імпорту, сприятиме налагодженню техніко-економічного співробітництва між Україною та зарубіжними державами, запровадженню єдиних високих стандартів економічного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблеми забезпечення ефективного трансферу технологій як невід'ємної складової інноваційної діяльності та успішного розвитку вітчизняних підприємств знайшли своє відображення у працях багатьох вітчизняних науковців-економістів, таких як А. Амоша, О. Андросова, Г. Андрощук, Л. Антонюк, Ю. Бажал, І. Дахно, М. Дороніна, К. Зузік, П. Іжевський, Ю. Капіца, Г. Крижний, О. Лапко, О. Пічкур, П. Перерва, О. Саліхова, Л. Саломатіна, В. Соловійов, Л. Федулова, Н. Чумаченко, Н. Чухрай, М. Шингур, А. Шпак, Т. Щедрина.

**Постановка завдання.** Трансфер технологій, якщо він добре організований, успішно й ефективно функціонує, стає основним способом реалізації стратегічних альтернатив економічного розвитку. Проте як свідчить практика, процес трансферу не завжди завершується успішно через незнання підприємцями особливостей його складного механізму, який значною мірою залежить від умов господарювання. Процес трансформації економічних відносин в Україні найбільшою мірою вплинув на відносини з приводу обміну ресурсами, які стають взаємовигідними лише за умов дотримання інтересів учасників обміну. За умов неврегульованості правових відносин у сфері господарського права обмін ресурсами ускладнюється, що призводить до зростання витрат на здійснення відповідних трансакцій. Це стосується і трансферу технологій, у ході якого відбувається обмін продуктами інтелектуальної власності.

Виходячи з цього, досить доцільно проаналізувати вплив середовища господарювання на умови, напрями та ефективність здійснення трансферу технологій, як невід'ємної складової успішного функціонування підприємницької діяльності. Методики, які застосовуються до аналізу зовнішнього середовища досить різноманітні – “PEST (STEP)-аналіз”, “Аналіз п'яти сил конкуренції” Портера, “SWOT-аналіз” тощо. Вони дають змогу зробити аналіз на макро- і мікрорівнях. Найбільш поширеними методами аналізу зовнішнього середовища підприємства є PEST- і SWOT-аналізи. Основною відмінністю між ними є те, що PEST-аналіз детально вивчає ринок, тоді як за допомогою SWOT-аналізу відбувається позиціонування бізнес-єдиниці на ринку, оскільки фактори зовнішнього середовища розглядаються як можливості та загрози порівняно із внутрішнім потенціалом підприємства.

З огляду на те, що на здійснення трансферу технологій мікросередовище суттєво не впливає, доцільним у даному випадку є використання PEST-аналізу, оскільки з його допомогою можна виокремити найважливіші чинники, які впливають на здійснення трансферу технологій, і виробити стратегію підприємств щодо вибору форм трансферу технологій.

Відомо, що PEST-аналіз досліджує чотири групи факторів макросередовища: політико-правових, економічних, соціальних і технологічних факторів, які використовуються для того щоб зрозуміти ринок, позиції підприємства на ньому, його потенціал та подальші напрями діяльності підприємства через прийняття відповідних управлінських рішень, адекватних вимогам зовнішнього середовища. Проте ступінь впливу окремих складових на різні організації є неоднаковим. Величина впливу залежить від розміру організації, галузевої приналежності, територіального розташування.

Серед сукупності факторів зовнішнього середовища, необхідно виділити ті, які більшою чи меншою мірою впливають на вибір організаційної форми трансферу технологій відповідно до методики PEST-аналізу [3, с. 77–81] (див. табл. 1).

На сьогоднішній день сферу трансферу технологій регулюють закони України, які можна віднести до нормативно-правових актів у сфері інноваційної діяльності підприємств та захисту інтелектуальної власності. Їх кількість є більш-менш достатньою. Проте їх не підкріплено фінансовими ресурсами, відповідними методиками та інформаційним забезпеченням, в них не проглядається системного підходу, відсутній опис послідовності дій суб'єктів правового регулювання в цій сфері, що суттєво ускладнює здійснення і регулювання процесу трансферу технологій.

Фактори зовнішнього середовища, які впливають на вибір організаційних форм трансферу технологій

<i>Політико-правові фактори</i>	<i>Економічні фактори</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– закони в сфері регулювання інноваційної діяльності;</li> <li>– ступінь захисту інтелектуальної власності;</li> <li>– законопроекти, прийняття яких може змінити умови трансферу технологій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– місткість ринку і галузі;</li> <li>– динаміка і тенденції економічного розвитку галузі;</li> <li>– сутність розвитку ринкової інноваційної інфраструктури</li> </ul>
<i>Соціальні фактори</i>	<i>Технологічні фактори</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– імідж підприємств-виробників технологій;</li> <li>– моделі поведінки технологій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– динаміка технологічних змін в галузі;</li> <li>– розвиток конкурентних технологій;</li> <li>– зрілість технологій</li> </ul>

Виходячи з того, що трансфер технологій між країнами з різним рівнем економічного розвитку і політичним устроєм перетворився на самостійну і достатньо динамічну сферу інтенсивних міждержавних відносин, для українських підприємств дуже важливе значення має динамічний і повноцінний, без дискримінаційних обмежень, обмін досягненнями в науці і техніці, особливо з країнами, що випередили нас в економічному і науково-технічному розвитку. Однак, сподіватися сьогодні на відсутність дискримінаційних обмежень по відношенню до України з боку промислово розвинених країн не доводиться, зважаючи на явні суперечності в розумінні стратегічних цілей економічного розвитку України.

Слід відзначити дуже малу питому вагу участі вітчизняних підприємств в міжнародному ринку ліцензій порівняно з промислово розвиненими країнами. За об'ємами ліцензійного обміну Україна поступається в сотні разів. За даними Держкомстату України, наукомісткість промислового виробництва України не перевищує 0,3 %, що у 10–20 разів нижче за загальноприйнятий світовий рівень. Частка вітчизняної наукомісткої продукції на світовому ринку високотехнологічної продукції становить лише 0,1 % проти 36 % у США, 30 % – в Японії, 17 % – у Німеччині та 6 % – у Китаї. Великою проблемою залишається незначна частка вітчизняної наукомісткої продукції у структурі ВВП. Тоді як провідні країни за показниками наукомісткості ВВП входять до першої десятки (Ізраїль – близько 3,5 % ВВП, Швеція – 2,4 %, Фінляндія, Німеччина – близько 2,3 %, Великобританія – 2,2 %), в Україні цей показник становить близько 1,2 %. Українські підприємства функціонують практично без наукових розробок, і це тоді, як у розвинених країнах до 90 % приросту ВВП досягається за рахунок інноваційної діяльності [5]. Очевидно, що нашій країні слід поступово збільшувати участь як в експорті, так в імпорті технологій. Для України, як держави, що має розвинений науково-технічний потенціал, дуже важливо усвідомити, що ефективність трансферу її технологій без участі держави дуже обмежена. Це пов'язано з недостатньою поки ще кваліфікацією персоналу, компетентністю підприємців в оцінці потенціалу нових технологій і перспектив їх використання, а також із обмеженістю фінансових ресурсів, які підприємці можуть інвестувати в технологічний розвиток виробництва.

Переважає більшість країн, що намагаються піднятися на вищий рівень економічного розвитку, упродовжують державні контрольні функції щодо актів передачі технологій. Ці функції регламентуються законодавчо і реалізуються спеціально створеними державними органами, хоч і мають багатовимірну функціональну диференціацію. Як свідчить світова практика, регулююча функція держави в промислово розвинених країнах має тенденцію поступово перетворюватись на рекомендаційну [6, с. 14-19].

У сучасному світі створено декілька потужних національних систем трансферу технологій, що формують міжнародний ринок технологій. Найпотужнішою системою трансферу технологій є національна система США. Її сукупний дохід перевищує 100 млрд дол. щорічно протягом 2003–2007 рр. Для порівняння: сукупний дохід усієї автомобільної промисловості США коливається в межах 60–80 млрд дол. щорічно. Міжнародний трансфер технологій вже давно став однією з найприбутковіших ознак експорту таких країн як США, Японія, Ізраїль та Великобританія. Про необхідність збільшення частки високотехнологічної продукції і ліцензій в структурі українського експорту говорить кожний новий український уряд, але робиться в цьому напрямку об'єктивно мало.

Так у кожній високорозвиненій країні є державний чи політичний орган, що регулює ринок технологій в державних інтересах. Наприклад, в США – це Національна агенція в сфері трансферу технологій. Це зумовлено перш за все, необхідністю контролю за передачею технологій зі сторони держави і необхідністю постійного коригування законодавчої бази для високотехнологічного ринку. Так, наприклад, в період з 1975 по 2000 рік в США прийнято більше тридцяти законів в сфері трансферу технологій і ринку інтелектуальної власності. А в Україні на сьогоднішній день відповідна законодавча база взагалі відсутня, так як відповідний закон прийнятий лише в першому читанні [4].

Як відомо, для України важливою умовою динамічного зростання її національної економіки, конкурентоспроможності вітчизняної продукції на закордонних ринках, є всебічний розвиток партнерства з Європейським Союзом та використання потенціалу цього партнерства з метою поліпшення виробничо-технологічних інновацій на підприємствах і, в свою чергу удосконалення системи трансферу технологій.

Потужним інструментом для реалізації науково-технологічної політики ЄС є Сьома Рамкова програма з наукових досліджень і розвитку технологій (2007–2013 рр.), яка має найбільші, за всю попередню історію ЄС, обсяги фінансування. Механізми програми передбачають широкі можливості для міжнародної співпраці, що дає можливість українським науково-дослідним організаціям брати участь у конкурсах програми з метою отри-

мання фінансування для реалізації спільних науково-дослідних проектів за всіма тематичними розділами і напрямками.

Широка і повноцінна участь України в проектах Сьомої Рамкової програми могла б бути важливою євроінтеграційною складовою нашої держави, за допомогою якої можна залучити Україну до передових технологій, реалізувати потенціал і стати додатковим джерелом фінансування українських науково-дослідних організацій і установ, що беруть участь у спільних проектах. Європейська комісія постійно висловлює готовність до широкого і ефективного залучення науково-технологічної сфери України у спільний науково-дослідний простір ЄС. Для цього українській стороні необхідно визначити найважливіші наукові пріоритети, підтримку яких з боку ЄС, за певних умов, можна передбачити при формуванні конкурсів, сфокусованих на Україну.

Європейська комісія виявляє готовність до якісного розширення співпраці з нашою державою в науково-дослідній і технологічній сфері з метою її інтеграції у спільний науково-дослідний простір ЄС через адаптацію національної нормативно-правової бази до європейських норм і стандартів у цій сфері, реформу і посилення адміністративної системи у галузі науки, співфінансування спільних науково-дослідних проектів для потреб інноваційного і промислового розвитку обох сторін.

Крім того, Єврокомісія пропонує Україні в найближчій перспективі вийти на рівень партнерства у сфері науки і технологій та укласти Меморандум про асоційовану участь нашої держави у Сьомій Рамковій програмі ЄС, що дозволить значно підвищити залучення українських науково-дослідних організацій і установ до сфери європейських наукових досліджень, створить основу для структурних реформ в науково-інноваційній сфері України. Водночас, асоційований статус дає можливість Україні стати повноправним членом Європейського наукового простору і мати однакові з країнами-членами ЄС права, обов'язки та умови для діяльності. Як відомо, на минулому засіданні Комітету з питань співпраці Україна – ЄС, що відбулось 20.11.2007 р. у Брюсселі, українська сторона підтримала цю пропозицію [1].

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки міжнародний науково-технічний обмін має виконувати важливі завдання: запобігати надходженню в Україну застарілих та малоефективних технологій; допомагати застосуванню сучасних високоефективних технологій; підвищувати рівень інтелектуалізації вітчизняного експорту.

Невідповідність продукції машинобудівного та металургійного комплексу вимогам світового ринку (наприклад, найвищому технічному рівню відповідає не більше 10 % продукції українського машинобудування), ряд інших причин призводять до імпорту технологій.

До сприятливих чинників, що дозволяють очікувати поліпшення міжнародного трансферу технологій, відносяться: ще досить високий рівень науково-технологічних розробок, зростання питомої ваги продукції, виробництва якої освоєно вперше, збільшення обсягу поставок нової продукції на експорт.

Міжнародна взаємодія має сприяти входу України як рівноправного партнера до міжнародної економічної спільноти, а також прискорити реалізацію передумов щодо покращення якості української високо-технологічної продукції і налагодження регіональної співпраці з сусідніми державами у вирішенні спільних проблем, обумовлених їх геополітичним положенням [2, с. 23].

**Висновки.** Процес передачі технологій складний і вимагає великих затрат часу. Загальновизнаним є факт невідповідності вітчизняної промисловості світовим потребам, зниження конкурентоспроможності продукції, втрати стимулів до створення конкурентних переваг за рахунок використання високих технологій. У силу нових макроекономічних викликів і входу України до СОТ динамічніше мають змінюватись й інноваційні пріоритети, які залежать не тільки від розвитку науки, а й від кон'юнктури ринку, політичних цілей, які ставить перед собою держава, наявності необхідних ресурсів. Незмінною має залишатись загальна підтримка науки і освіти, оскільки економіка країни базується на фундаменті знань. Формально у вітчизняних підприємств є всі необхідні складові для створення сучасної мережі трансферу технологій, інформаційна підтримка якої могла б базуватись на сучасних інформаційних технологіях. Справа за малим – зацікавити потенційних гравців на ринку технологій у співпраці за певними правилами.

## Література

1. Асоціація України до рамкової програми ЄС з досліджень і технологічного розвитку. Доступно з: <http://cstei.lviv.ua/inno/upload/pub/Inter/121378485>
2. Згуровський М. Науково-технологічний розвиток України за умов світової глобалізації // Дзеркало тижня. – 2005. – № 12(336). – С. 23.
3. Іжевський П.Г. Ефективність організаційних форм трансферу технологій на виробничих підприємствах: Дис... канд. екон. наук. – Хмельницький: ХНУ, 2006. – 209 с.
4. Ларкін С. Розвиток системи трансферу технологій в Україні на сучасному етапі та пропозиції з її удосконалення. Доступно з: <http://www.nauka.kiev.ua/category/31/>
5. Мнацаканян Н.В. Перспективи розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств України // [http://www.confcontact.com/2007may/4\\_mnaca.htm](http://www.confcontact.com/2007may/4_mnaca.htm).
6. Соловйов В.П. Питання ефективності організації трансферу технологій// Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2008. – № 3. – С. 14–19.