

УДК 658.8.011.1

*О. А. Біловодська,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю,
Сумський державний університет, м. Суми*

УПРАВЛІННЯ РОЗПОДІЛОМ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ, МЕХАНІЗМ, СТРАТЕГІЇ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ

*Olena Bilovodska,
Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing
and MIA, Sumy State University, Sumy, Ukraine*

MANAGEMENT OF THE INNOVATIVE PRODUCTS' DISTRIBUTION AT THE INDUSTRIAL ENTERPRISES: ESSENCE, MECHANISM, STRATEGIES AND EVALUATION OF EFFICIENCY

Запропоновано визначення сутності та розроблено схему елементів механізму управління розподілом інноваційної продукції промислового підприємства. Зокрема, під управлінням розподілом інноваційної продукції промислового підприємства автор розуміє процеси своєчасного, раціонального та ефективного управління доставкою інноваційної продукції і послуг споживачам від місць їх походження до місць використання на основі застосування елементів логістичної концепції на всіх етапах з метою отримання підприємством прибутку, що орієнтує інноваційну діяльність на потреби споживачів, здійснює аналіз, моделювання відповідних каналів і систем товароруху, на підставі чого проводить регулювання і зміни, що максимально відповідають стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

На основі порівняльного аналізу за критеріями основних завдань підприємства з'ясовано особливості стратегії управління розподілом для інноваційної продукції. Досліджено підходи до трактування сутності ефективності, з'ясовано її зміст, види та принципи оцінювання при управлінні розподілом інноваційної продукції промислового підприємства. Визначено систему показників та принципів, що комплексно оцінюють ефективність розподілу.

The definition of management of the innovative products' distribution at the industrial enterprises is proposed and the scheme of its mechanism elements is developed. In particular, the management of the innovative products' distribution at the industrial enterprises is the processes of timely, rational and efficient management of the innovative products' and services delivery to consumers from their places of origin to the places of use based on the application of the logistic concept elements at all stages in order to obtain the enterprise profit oriented innovative activities for the needs of consumers, carries out analysis, modelling of the channels and systems of commodity, on the basis of which it conducts regulators and changes that correspond to the state of the external and internal environment of the enterprise.

On the basis of the comparative analysis according to the criteria of the main tasks of the enterprise, the peculiarities of distribution management strategy for innovation products are

determined. The approaches to the interpretation of the essence of efficiency are investigated, its content, types and principles of evaluation in the management of innovative products' distribution at the industrial enterprise are determined. The system of indicators and principles that comprehensively assess the distribution efficiency are developed.

Ключові слова: управління, розподіл, інноваційна продукція, промислове підприємство, стратегія, оцінка, ефективність.

Keywords: management, distribution, innovative products, industrial enterprises, strategy, evaluation, efficiency.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах господарювання, що характеризуються постійними викликами і змінами у зовнішньому середовищі, жорсткою конкуренцією, посиленням ролі інноваційних зрушень промислові підприємства повинні застосувати якісно нові підходи до управління виробництвом і збутом товарів та послуг. Особливо це стосується ринку інновацій, оскільки на сьогодні існуючі стратегії та методи управління не можуть впроваджуватися у повній мірі, адже потрібно враховувати певні особливості при розподілі саме інноваційної продукції. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває удосконалення управління інноваційно активними підприємствами на основі використання відповідних механізмів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління промисловими підприємствами на різних рівнях та сферах діяльності є предметом досліджень багатьох вітчизняних і закордонних учених, серед яких особливо слід зазначити Аакера Д., Ансоффа І., Стрикленда А., Томпсона А., Балабанову Л.В., Божкову В.В., Ілляшенка С., Болта Г., Виханського В., Гайдаєнко Т., Ігнат'єву І., Кериницьку М., Керцнера Г., Тридіда О. та ін. Однак на сьогодні недостатньо дослідженими є процеси управління розподілом інноваційної продукції підприємств промисловості.

Формулювання цілей статті. Метою даної роботи є поглиблення теоретико-методологічних засад управління промисловими підприємствами за рахунок виявлення сутності та розроблення механізму управління, порівняльного аналізу стратегій та удосконалення теоретичних засад визначення ефективності при розподілі інноваційної продукції.

Основні результати. Під управлінням розподілом інноваційної продукції промислового підприємства розуміємо процеси своєчасного, раціонального та ефективного управління доставкою інноваційної продукції і послуг споживачам від місць їх походження до місць використання на основі застосування елементів логістичної концепції на всіх етапах з метою отримання підприємством прибутку, що орієнтує інноваційну діяльність на потреби споживачів, здійснює аналіз, моделювання відповідних каналів і систем товароруку, на підставі чого проводить регулювання і зміни, що максимально відповідають стану зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Управління розподілом інноваційної продукції промислового підприємства спрямовуємо на досягнення поставлених цілей: завоювання більшої частини ринку внаслідок виведення на ринок інновацій, переманювання споживачів, а також посередників; збільшення рівня доходності в тактичному та стратегічному періодах; підвищення рівня іміджу підприємства тощо.

Враховуючи дослідження Ілляшенка С.М. [12], до основних вимог, що впливають на елементи механізму управління розподілом інноваційної продукції промислового підприємства (рис. 1), відносимо:

- всі складові повинні орієнтуватися на досягнення спільної мети, що формується на основі аналізу зовнішнього середовища та відповідних потреб;
- процес досягнення мети розподілу потрібно розглядати як впорядковану сукупність характеристик проміжних станів дослідження шляхів подальшого розвитку;
- на всіх рівнях управління розподілом повинні забезпечуватися єдність управління, взаємозв'язок всіх його функцій, включаючи аналіз, планування, регулювання, контроль (прогнозування потреб, шляхів досягнення цілей, необхідних ресурсів, наслідків прийнятих рішень) та оперативне управління;
- при формуванні оптимального складу каналів розподілу інноваційної продукції та системи товароруку потрібно виявляти найважливіші взаємодії;
- врахування результатів аналізу закономірностей і тенденцій розвитку логістичного потенціалу та маркетингового забезпечення, що визначається здатністю і готовністю регіонів до формування ефективної системи розподілу інноваційної продукції промислового підприємства.

На процес прийняття управлінських рішень щодо розподілу інноваційної продукції промислового підприємства впливають безліч різноманітних факторів. На основі [10] до груп факторів формування впливу відносимо:

- зовнішнє середовище: економічні, науково-технічні, політико-законодавчі, соціально-культурні, демографічні та природні явища, конкуренція, споживачі, посередники, постачальники, а також регіональні особливості забезпеченості маркетинговими ресурсами та логістичного потенціалу ;

- особливості особи, яка ухвалює рішення: вік, освіта, тип особистості, лідерські якості, навички, знання, цінності, кваліфікація, мислення, здібності, особисті принципи, схильність до ризику та інновацій, стиль керівництва, власні цілі та переконання;

- внутрішнє середовище: цілі, мета, організаційна структура, ресурси, рівень технології, психологічний клімат, можливість впровадження інновацій;

- особливості кожного працівника: посада, кваліфікація, фаховість, здібності, цінності, обдарованість, навички, мислення, особистісні якості, поведінка, ступінь ризику та інновацій.

Управління розподілом інноваційної продукції промислового підприємства вимагає виконання відповідних управлінських функцій кожного елементу механізму (рис. 1).

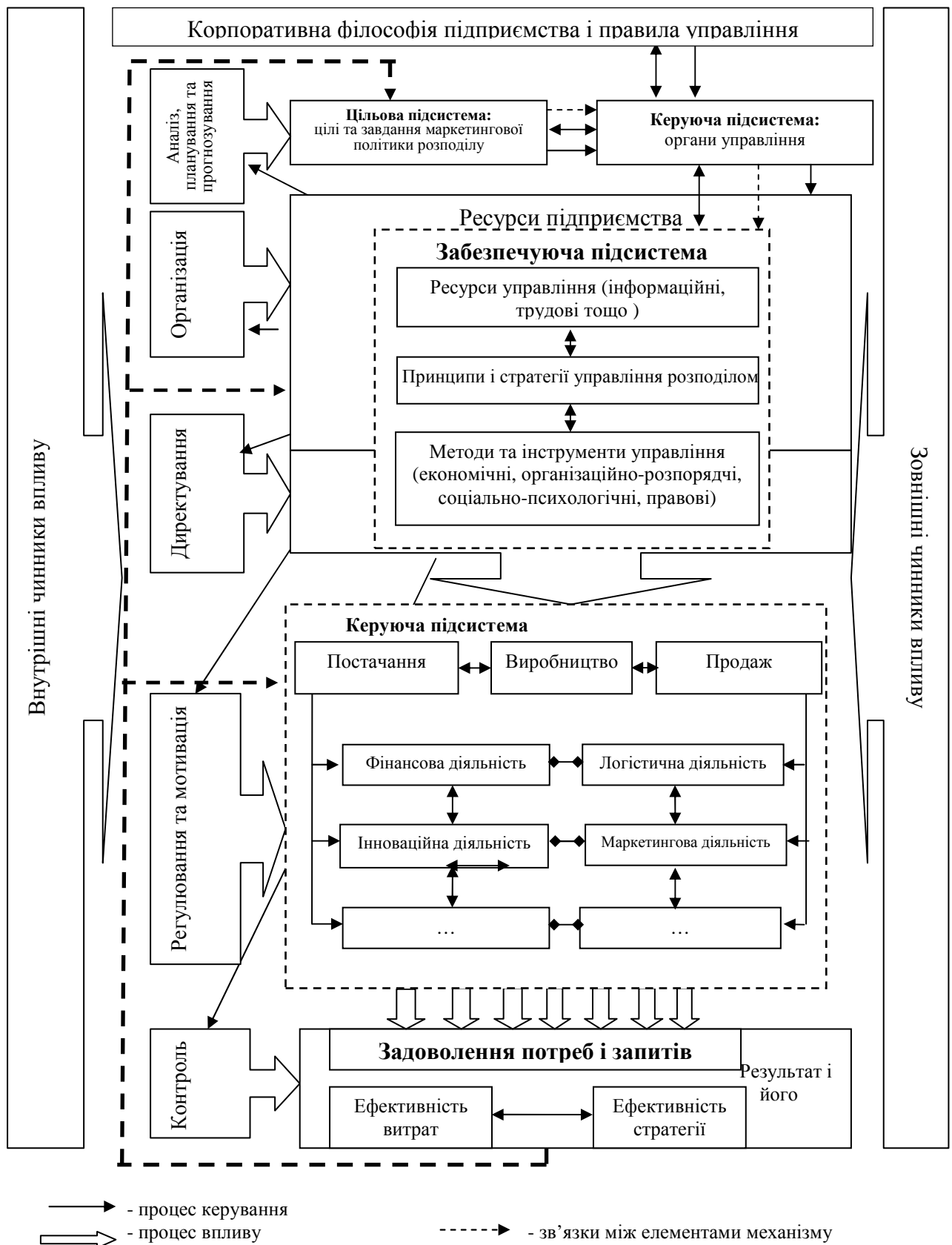


Рис. 1. Схема елементів механізму управління розподілом інноваційної продукції промислового підприємства у системі управління інноваційно активним підприємством

**авторська розробка*

У роботі [2] автором викладено принципи управління розподілом інноваційної продукції промислового підприємства, що дають змогу раціонально та ефективно управляти процесами доведення інноваційної продукції за рахунок:

- максимального задоволення потреб учасників каналів розподілу;
- виявлення вкладу учасників каналів розподілу (чого прагнуть отримати учасники каналів на взаємовигідних умовах);
- діагностики поточних бізнес-процесів (які бізнес-процеси необхідно налагодити, аби реалізувати стратегії розподілу);
- визначення можливості (які саме можливості необхідні для управління бізнес-інтересами);
- визначення стратегії розподілу (які стратегії необхідно розробити для того, щоб задовольнити побажання й потреби учасників розподілу [2]).

При цьому стратегії управління розподілом для інноваційної продукції мають певні особливості у порівнянні зі стратегіями для традиційної продукції (табл. 1)

Таблиця 1.
Порівняльний аналіз стратегій розподілу традиційної та інноваційної продукції

Завдання підприємства	Традиційна продукція	Інноваційна продукція
Економія коштів на утримання складу	Стратегія зменшення рівня запасів	Логістичний аутсорсинг
Мінімізація витрат	Стратегія консолідації	Стратегія логістичних інновацій
Утримання комерційної таємниці	Прямий маркетинг	Стратегія «виробник-споживач» (на основі прямого маркетингу)
Планування та управління матеріальним потоком	Just-in-Time	Just-in-Time, Supply Chain Management
Зменшення часу на виробництво	Стратегія скорочення циклу	Стратегія логістичних інновацій

Крім того, слід зазначити, що процеси доведення готової продукції до споживачів, і особливо інноваційної, в умовах жорстокої конкуренції вимагають наявності високої результативності управлінських рішень та раціональності побудови відповідної стратегії функціонування, що вимагає обов'язкового діагностування та проведення оцінки ефективності.

Процес оцінювання можна представити у вигляді наступної послідовності дій:

1. Визначення цілі та завдань;
2. Попередній огляд та планування робіт;
3. Збір та оброблення інформації;
4. Застосування відповідних методів оцінки;
5. Складання звіту.

Однією з вагомих проблем формування ефективної системи розподілу є те, щоб кожна вироблена одиниця продукції відповідно з відомими правилами логістики могла не тільки досягти споживачів і задовольнити їх потреби, а й приносити прибутки підприємству-виробнику.

В процесі еволюції дослідження науковцями були виділені такі підходи до розуміння сутності ефективності [17] (рис. 2)

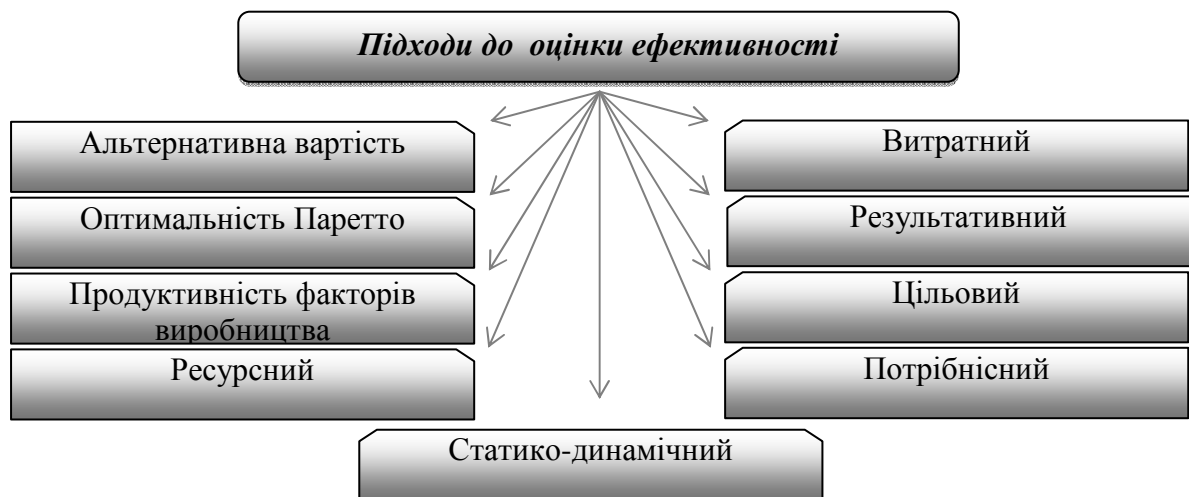


Рис. 2. Підходи до трактування ефективності

На основі [4; 5; 11; 13; 15; 16; 19] трактування підходів щодо визначення ефективності розглядаємо з різних позицій:

1) підхід альтернативної вартості визначає ефективність як відношення того, що підприємство дійсно виробляє (реалізує), до того, що дане підприємство могло б виробляти (реалізувати) при наявних ресурсах, знаннях та здібностях;

2) оптимальний підхід - як такий стан економіки, при якому неможливо поліпшити становище хоча б одного суб'єкта, не погіршуючи при цьому становища інших;

3) підхід «продуктивності факторів виробництва» - як використання мінімальної кількості ресурсів для виробництва даного обсягу продукції, виробництво даного обсягу продукції при мінімальних середніх загальних витратах;

4) ресурсний підхід – отримання певного результату на одиницю використовуваних ресурсів;

5) витратний підхід – як результативність роботи підприємства відносно або величини ресурсів, або величини їх витрат у процесі виробництва;

6) результативний підхід – як результативність тобто співвідношення результатів діяльності та ресурсів, які витрачено для досягнення цих результатів;

7) цільовий підхід - як здатність системи досягати визначених цілей за допомогою раціональних дій її складових;

8) потрібнісний підхід – як відношення цілей до потреб, ідеалів або норм;

9) статико-динамічний підхід базується на розгляді ефективності у часі.

Таким чином, дослідження сутності поняття «ефективність» свідчить про поліморфний характер даної категорії. Вважаємо, що при управлінні розподілом інноваційної продукції промислового підприємства ефективність потрібно визначати як співвідношення результуючих та витратних показників при реалізації відповідної стратегії розподілу, що залежить від сукупності чинників, які впливають на доведення інноваційної продукції. У зв'язку з цим, основним напрямом методологічних досліджень теорії оцінки стратегій управління розподілом при впровадженні інновацій, яка б одержала загальне визначення є економічно правильний, логічно обґрунтований і водночас придатний для використання в практиці підприємств метод.

Аналізуючи роботи Братанича М. В. [3], Череп А. В. та Стрільця Є. М. [18] пропонуємо таку класифікацію ефективності при управлінні розподілом інноваційної продукції промислового підприємства (рис. 3).

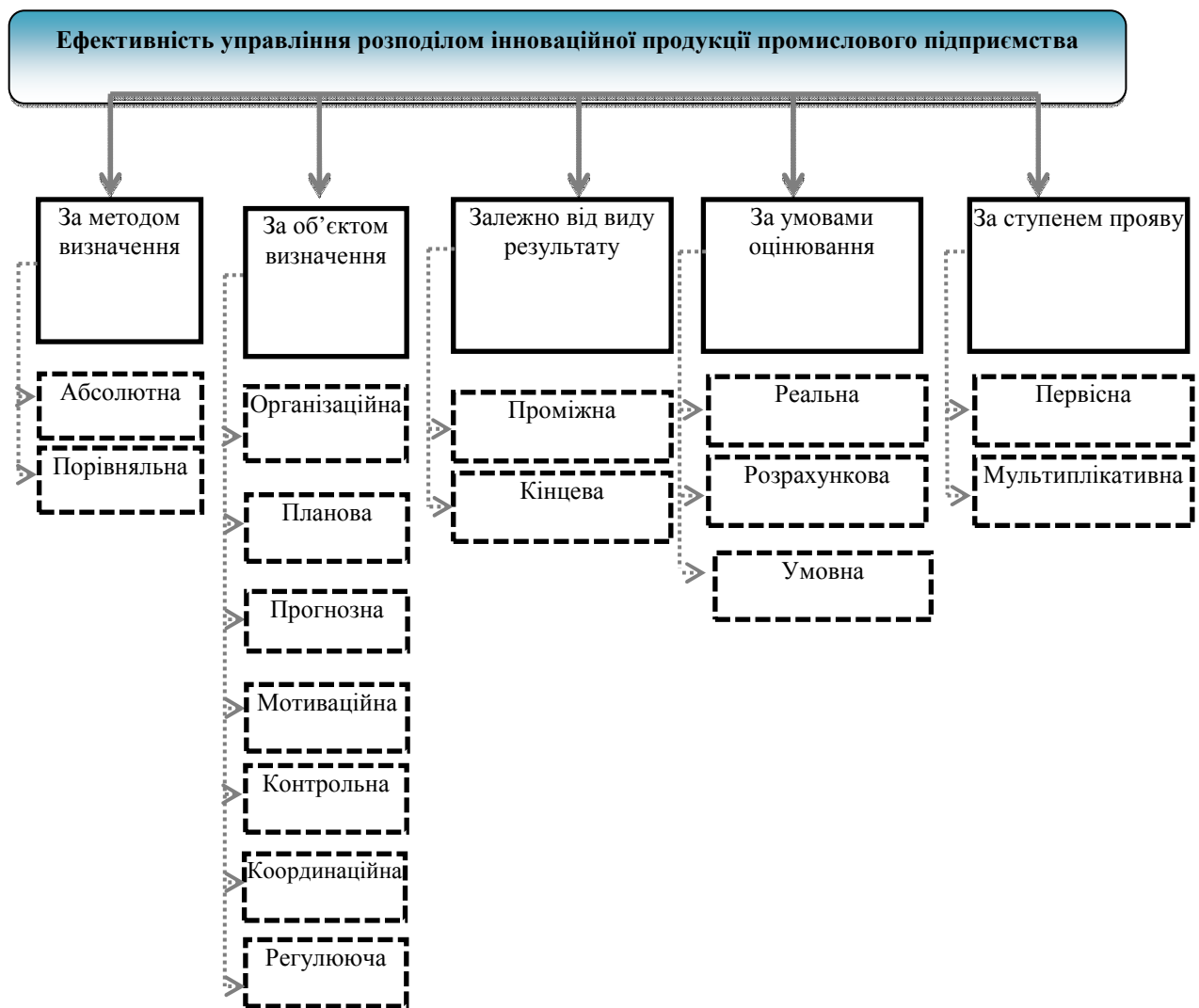


Рис. 3. Види ефективності при управлінні розподілом інноваційної продукції промислового підприємства

На основі досліджень [20] вважаємо, що оцінювання ефективності управління розподілом інноваційної продукції промислового підприємства передбачає дотримання принципів, що наведені у табл. 4.

Таблиця 2.
Принципи оцінювання ефективності управління розподілом

Принцип	Характеристика
Дедукції	Комплексна оцінка ефективності на основі оцінки кожної її складової
Від попередньої до загальної оцінки	Формалізація результатів оцінки ефективності на кожному етапі від закупівлі сировини, матеріалів тощо до продажу кінцевої продукції
Сполучення статистичних та динамічних результатів	Відображення результатів оцінки як на етапі впровадження, так і з урахуванням розвитку на ринку
Сполучення кількісних та якісних оцінок	Оцінка повинна мати в собі оптимальність параметрів, які б узгоджували в конкретні показники ефективності
Урахування фактору часу	Здійснення оцінки з урахуванням динамічного оточуючого середовища впродовж життєвого циклу інновації, логістичного циклу
Урахування ризику	Оцінка ґрунтується на знаходженні такого варіанту дій, що забезпечує оптимальне поєднання ризику та доходу

В процесі оцінки ефективності управління розподілом інноваційної продукції, на нашу думку, можна застосовувати наступні методи:

❖ *методи оцінки конкурентоспроможності:*

- методи, що ґрунтуються на аналізі порівняльних переваг;
- методи, що побудовані на основі теорії ефективної конкуренції (теорія, що передбачає створення такого економічного механізму, який був би оптимальним із погляду реалізації динамічних економічних функцій, пов'язаних насамперед з технічним прогресом, тобто мав би на меті пошук оптимального господарського механізму);

- методи, що ґрунтуються на теорії якості товару;
- методи, засновані на теорії фірми і галузі;

❖ *дохідні методи* (визначення поточної вартості майбутніх доходів, що виникають в результаті використання вартості і можливого подальшого продажу):

- витратний метод (базується на принципах заміщення найкращого і найефектнішого використання, збалансування);
- порівняльний (ефективний у випадку існування активного ринку об'єкта власності, що можуть бути співставлені інформації: фізичні характеристики, час продажу, місце знаходження, умови продажу, фінансування тощо).

❖ *метод капіталізації* (використовуються за умови, що підприємство буде протягом тривалого періоду часу отримувати стабільно однаковий рівень прибутку) [14].

Вважаємо, що ключові показники ефективності, або KPI у дистрибуції – це основні показники, асоційовані зі стратегічними завданнями, які відображають, наскільки результативно використовуються ресурси в тій чи іншій компанії для доведення продукції і послуг споживачам від місць їх походження до місць використання. До системи показників, яка комплексно оцінює ефективність розподілу відносимо:

- загальні витрати на обслуговування каналів;
- якість товароруху;
- загальну продуктивність;
- тривалість логістичних циклів.

Зарубіжні компанії, як правило, контролюють і аналізують витрати на перевезення вантажів, їх знаходження на складах, розподіл запасів, менеджмент замовлень, інформаційний сервіс і т.д.

Загальні витрати на обслуговування каналів складаються з логістичних та маркетингових витрат. Логістичними витратами є витрати на управління та реалізацію логістичних процесів при переміщенні матеріальних та супроводжуючих потоків у каналі розподілу. Як правило, це витрати на транспортування, складування, оброблення замовлень, зберігання запасів тощо. Маркетингові витрати на обслуговування каналу є витратами, пов'язаними з організацією продажу, а також витратами на просування товару (виготовлення, розміщення та розповсюдження необхідної кількості рекламних матеріалів, купівля та встановлення фірмового обладнання та інші.

Головними компонентами, за якими вимірюється якість товароруху, є:

- гарантоване виконання обумовлених робіт;
- вчасність і зручність доставки;
- компетентність співробітників фірми;
- зручність взаємодії замовника і підприємства;
- мінімальна кількість ризиків в процесі співпраці або їх відсутність;
- розуміння клієнтів, здатність виконати їх вимоги;
- наявність і стану складів, транспорту, транспортних комунікацій, підрозділів для ремонту та обслуговування транспортних засобів і складів тощо.

Загальна продуктивність визначає те, в яких обсягах виконана робота; скільки техніки, обладнання та людей було задіяно в процесі розподілу; витрати інших ресурсів.

Тривалість логістичних циклів передбачає час виконання замовлення. Чим довше виконуються роботи в каналі розподілу, тим нижче опускається показник результативності розподілу на підприємстві.

На основі перелічених показників ефективності потрібно скласти облік і контроль системи розподілу, а також подальший план дії в цій сфері.

Дуже часто промислові підприємства не можуть правильно визначити ключові показники ефективності тому, що у них відсутнє чітке розділення процесів на основні, тобто стратегічні, і другорядні. В результаті, стає вельми проблематично виділити ключові показники з повного набору показників ефективності. Як наслідок, відбувається моніторинг не настільки значимих показників, виконується істотний обсяг роботи, що не приводить до яких-небудь певних результатів.

Так, розділяючи думки [6; 7; 8; 9] щодо визначення ключових показників ефективності, виділяємо такі принципи й у сфері розподілу (рис. 4):

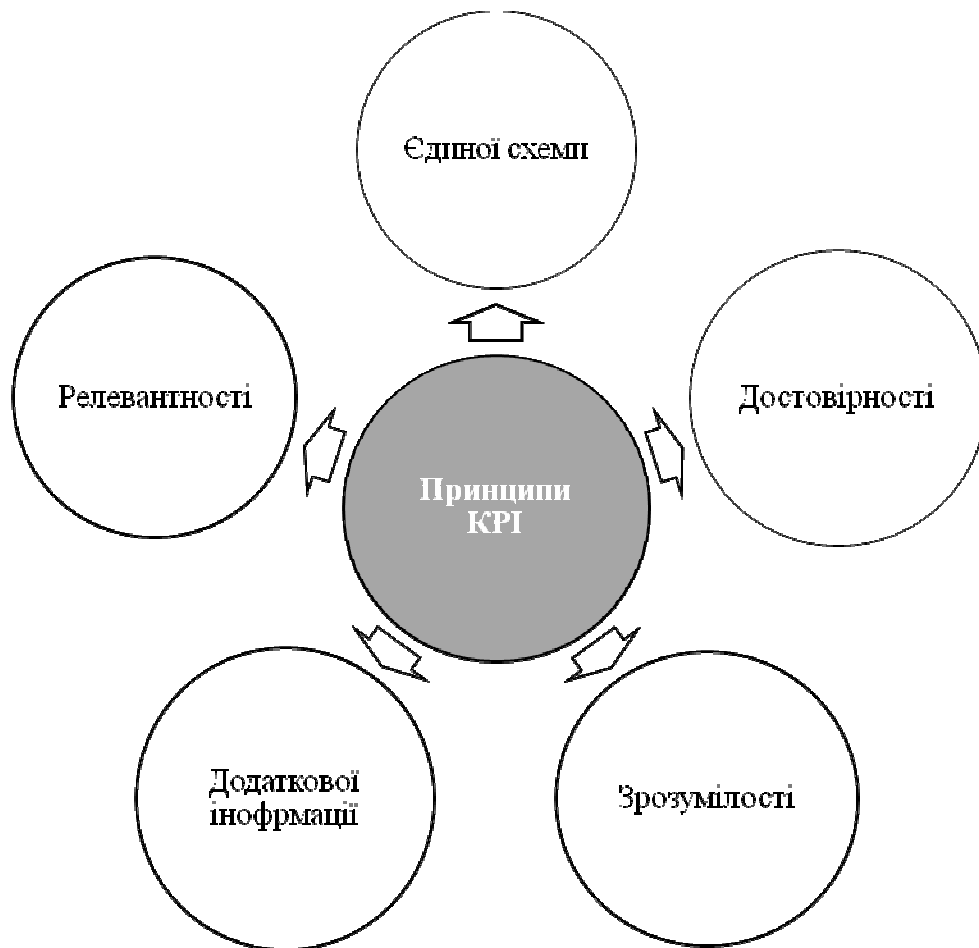


Рис. 4. Ключові принципи ефективності для розподілу інноваційної продукції

Дані принципи передбачають:

1. Ключові показники ефективності повинні вимірюватися за однією схемою.

Більшість підприємств намагаються визначити різні показники для різних груп процесів, які вимірюються різними способами. Тому єдиним способом вирішення даної проблеми є спільна домовленість керівників різних структур у процесі виготовлення та доведення готової продукції до споживачів.

Ключові показники ефективності повинні ґрунтуватися на достовірних даних.

Навіть правильно розроблені ключові показники не будуть виконувати свої функції, якщо немає даних, необхідних для їх визначення. Керівництво часто помилково вважає, що в сховищах даних є вся інформація, необхідна для використання того чи іншого показника. Таким чином, вирішення проблеми інтеграції даних є однією з найважливіших завдань при роботі з показниками ефективності.

Для вирішення даної проблеми потрібно залучення системного аналітика, який зможе встановити всі джерела даних, що використовуються для роботи з ключовими показниками. Якщо дані відсутні або вони ненадійні, то керівництво повинне або створити систему збору даних, або переглянути розроблені показники ефективності, щоб вони спиралися на існуючі дані.

2. Ключові показники ефективності повинні бути зрозумілі у використанні.

Якщо користувач не зможе запам'ятати і зрозуміти показники ефективності, то він не зможе з ними працювати. Таким чином, система показників виявиться не тільки малоефективною, вона також може принести істотну втрату компанії при її неправильному використанні.

3. Ключові показники ефективності забезпечують додаткову інформацію.

За визначенням, ключові показники ефективності забезпечують додаткову інформацію. Дійсно, вони відображають допустимий поріг значень показників і стратегічні завдання компанії, які можна представити декількома способами:

- *порогові значення* показників ефективності відображають гранично допустимі результати параметрів;

- *завдання* відображають планований результат на певний час;

- *галузеві* показники - надають можливість порівняння фактичних результатів із зовнішніми стандартними показниками (показниками по галузях, статистичними даними або показниками прямих конкурентів).

4. Ключові показники ефективності повинні зберігати свою релевантність.

Після впровадження системи КРІ необхідно постійно перевіряти, чи продовжує вона ефективно виконувати свою роботу. Прийнято вважати [6; 7; 8; 9], що ключові показники ефективності повинні переглядатися на регулярній основі. Бо використання деяких ключових показників може призвести до незапланованих результатів, а інші показники можуть з часом втратити свою актуальність.

Тому можна з впевненістю говорити, що дані принципи є допоміжними (проте обов'язковими у використанні) інструментами в виборі головних ключових показників ефективності, які матимуть актуальність за вибраний проміжок часу.

Перед тим, як застосовувати на практиці ключові показники ефективності необхідно брати до уваги наступні правила [7; 9]:

- правило «10/80/10» означає, що підприємство повинно мати близько 10 ключових показників результативності, до 80 виробничих показників і 10 ключових показників ефективності;

- правило керованості та контрольованості передбачає, що відповідальному за певний показник, повинні бути виділені ресурси на його управління, а результат може бути проконтрольованим;

- правило партнерства визначає, що успішне вирішення завдання підвищення продуктивності вимагає встановлення ефективного партнерства між усіма зацікавленими особами: спільна розробка стратегії впровадження системи, необхідність домогтися розуміння того факту, що потрібні зміни;

- правило перенесення зусиль на головні напрямки передбачає, що підвищення продуктивності вимагає розширення повноважень: допомога працівникам нужденним у підвищенні кваліфікації, забезпечення проведення тренінгів, ефективна дія комунікацій;

- правило інтеграції процесів оцінки показників, звітності та підвищення продуктивності означає, що дуже важливим є існування такої інтегрованої схеми оцінки показників та звітності, яка стимулювала б конкретні відповідальні дії;

- правило узгодження виробничих показників зі стратегією визначає, що показники виробничої діяльності позбавлені всякого сенсу до тих пір, поки вони лишаються не прив'язаними до поточних критичних факторів успіху (КФУ), що складає збалансовану систему показників (ССП), і стратегічних цілей підприємства.

Слід також відзначити важливість грамотної інтерпретації даних, отриманих за певний проміжок часу за ключовими показниками діяльності. Згідно з роботою [7] для інтерпретації даних аналізуються фактичні результати роботи за кількома параметрами:

- ефективність: співвідношення результату до використаних ресурсів.

- відносна ефективність роботи: за бальною шкалою (неприпустимий, низький, плановий, лідерство).

- відповідність цілям: наскільки результат відповідає поставленим цілям.

- відповідність еталону: наскільки отримані результати близькі до еталону, якого потрібно досягти.

- аналіз динаміки: як розвивається дистрибуція підприємства в порівнянні з попередніми періодами (росте, падає або перебуває на етапі стагнації).

Отже, правильно визначенні параметри оцінювання за умови дотримання правил застосування ключових показників ефективності дасть змогу вірно, а головне результативно провести детальне оцінювання ефективності управління розподілом інноваційної продукції промислового підприємства.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. За результатами дослідження автором розкрито зміст управління розподілом інноваційної продукції, розроблено відповідний механізм, що відображає зв'язки та впливи між його структурними елементами, зовнішнім і внутрішнім середовищем, враховує взаємозгодженість управлінських дій та забезпечує ефективне керування на основі відповідності корпоративній філософії і правилам управління, цілям і завданням маркетингової політики розподілу, застосування дієвих методів і інструментів управління, впровадження обґрунтованих стратегій та принципів ефективності. Перспективи подальших досліджень у даному напрямку полягають у розробленні рекомендацій для впровадження даного механізму у практику господарювання підприємств промисловості різних галузей.

Література.

1. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. – К. : Знання, 2011. – 495 с.
2. Біловодська О.А. Маркетингова політика розподілу: принципи управління та показники ефективності / О.А. Біловодська, Л.О. Сигида // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Логістика. – 2016. – № 846. – С. 16-20.
3. Братанич М.В. Класифікація видів і форм прояву ефективності / М.В. Братанич [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73189.doc.htm
4. Глухова С.В. Обґрунтування комплексного підходу до визначення ефективності інноваційної діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pk.napks.edu.ua/library/compilations_vak/eiu/2009/6/p_95_99.pdf
5. Гончарова Е. Н. Качество, результативность, эффективность, квалитативность: терминологические аспекты / Е. Н. Гончарова, Ф. Е. Поклонский // Економіка промисловості – 2009.- №1. – С. 22-28.

6. Ключевые показатели эффективности [Электронный ресурс] / Сайт вільної енциклопедії – Режим доступу:

http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BB%D1%8E%D1%87%D0%B5%D0%B2%D1%8B%D0%B5_%D0%BF%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B8_%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8

7. Ключові показники ефективності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://znaimo.com.ua/%D0%9A%D0%BB%D1%8E%D1%87%D0%BE%D0%B2%D1%96_%D0%BF%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B8_%D0%B5%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96

8. Ключові показники ефективності логістики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://acris.com.ua/ua/stati/klyuchevye-pokazateli-effektivnosti-logistiki>

9. Ключові показники ефективності соціальної відповідальності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://helpiks.org/7-49557.html>

10. Кочеткова О.В. Управление формированием и развитием инновационного потенциала предприятия // О.В. Кочеткова, Ю.А. Дорошенко // Совершенствование механизма хозяйствования в современных условиях: Сборник докладов Международной научно-практической Интернет-конференции. - Белгород: Издательство БГТУ им. В.Г. Шухова, 2004. – С. 14-16.

11. Краснокутська Н. С. Сучасні підходи до визначення сутності поняття ефективність діяльності підприємств / Н. С. Краснокутська, І. О. Алтухова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. праць. – Харків: ХДУХТ, 2006. – Вип.3. – С. 182-189.

12. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Торговий дім «Папірус», 2010. – 621 с.

13. Маркіна І. А. Методологічні питання ефективності управління / І. А. Маркіна // Фінанси України. — 2000. — №6. — С. 24 – 32.

14. Методи оцінки потенціалу підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kazedu.kz/referat/189587/3>

15. Назарова Л. І. Підвищення ефективності функціонування видавничо-поліграфічного комплексу регіону: автореф. дис... канд. екон. наук: спец. 08.10.01 / Л. І. Назарова. - НАН України. Ін-т екон.-прав. дослідж. — Донецьк, 2005. — 20 с. — укр.

16. Сагайдак Ю. А. Ефективність функціонування акціонерних товариств в економіці України: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / Ю. А. Сагайдак. - Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. — К., 2006. — 18 с. — укр.

17. Харченко В. А. Економічна сутність ефекту і ефективності виробництва / В. А. Харченко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2009. - №1. - С. 341-344.

18. Череп А.В. Ефективність як економічна категорія [Електронний ресурс] / А.В. Череп, Є.М. Стрілець // Ефективна економіка. – 2013. – № 1. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1727>.

19. Чорна М. В. Формування цінової політики підприємств роздрібно торгівлі: монографія / М. В. Чорна, Л. М. Філіпішина. – Харків, 2007. – 155 с.

20. Чорна М.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств : монографія / М.В. Чорна, С.В. Глухова [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/28296/3/Chorna_Otsinka_efektyvnosti_innovatsiinoi_2012.pdf.

References.

1. Bilovodska, O. A. (2011), *Marketynhova polityka rozpodilu* [Marketing distributive policy]. Znannia, Kyiv, Ukraine.

2. Bilovodska, O.A. and Syhyda, L.O. (2016), “Marketing distribution policy: principles of management and performance indicators”, *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnikha". Seriya: Lohistyka*, vol. 846, pp. 16-20.

3. Bratanych, M.V. and Hlukhova, S.V. (2018), “Classification of species and forms of manifestation of effectiveness”, [Online], available at: http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73189.doc.htm (Accessed 19 January 2018).

4. Hlukhova, S.V. (2014), “Justification of the complex approach to determining the effectiveness of innovation activities”, available at: http://pk.napks.edu.ua/library/compilations_vak/eiu/2009/6/p_95_99.pdf (Accessed 17 January 2014).

5. Honcharova, Je. N. and Poklonskyj, F. Ye. (2009), “Quality, effectiveness, efficiency, qualitativeness: terminological aspects”, *Ekonomika promyslovosti*, vol. 1, pp. 22-28.

6. Site of free encyclopedia Wikipedia (2018), “ Key performance indicators”, available at: http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BB%D1%8E%D1%87%D0%B5%D0%B2%D1%8B%D0%B5_%D0%BF%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D0%B8_%D1%8D%D1%84%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8 (Accessed 19 January 2018).

7. The site of knowledge (2018), "Key performance indicators", available at: <http://znaimo.com.ua/%D0%9A%D0%BB%D1%8E%D1%87%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%BF%D0%BE%D0%BA%D0%B0%D0%B7%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B8%D0%B5%D1%84%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96> (Accessed 18 January 2018).
8. The official site of the company Akpik logistic (2018), "Key performance indicators of logistics", available at: <http://acris.com.ua/ua/stati/klyuchevye-pokazateli-effektivnosti-logistiki> (Accessed 19 January 2018).
9. Online Assistant Helpik (2018), "Key performance indicators of social responsibility", available at: <http://helpiks.org/7-49557.html> (Accessed 19 January 2018).
10. Kochetkova, O.V. and Doroshenko, Yu.A. (2004), "Management of formation and development of innovative potential at the enterprise" *Sbornik dokladov Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy Internet-konferencii* [Conference Proceedings of the International Scientific and Practical Internet Conference], Mezhdunarodnaja nauchno-prakticheskaja Internet-konferencija [International Scientific and Practical Internet Conference], Belgorod, Russia, pp. 14-16.
11. Krasnokutska, H. S. and Altukhova, I. O. (2006), "Modern approaches to the definition of the concept of the effectiveness at enterprises", *Ekonomichna stratehiia i perspektivy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, vol. 3, pp. 182-189.
12. Illiasenko, S.M. (Eds.) (2010), "Marketynh. Menedzhment. Innovatsii" [Marketing. Management. Innovations], Torhovyj dim Papirus, Sumy, Ukraine.
13. Markina, I. A. (2000), "Methodological issues of management effectiveness", *Finansy Ukrainy.*, vol. 6, pp. 24-32.
14. The site of Kazedu (2018), "Methods of assessing the potential of the enterprise", available at: <https://www.kazedu.kz/referat/189587/3> (Accessed 17 January 2018).
15. Nazarova, L.I. (2005), "Increasing the efficiency of the publishing and printing complex of the region" Ph.D. Thesis, Institute of Economic and Legal Studies, National Academy of Science of Ukraine, Donetsk, Ukraine.
16. Sahajdak, Yu. A. (2006), "Efficiency of functioning of joint-stock companies in the economy of Ukraine" Ph.D. Thesis, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.
17. Kharchenko, V. A. (2009), "The economic essence of the effect and efficiency of production", *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noi vlasnosti*, Vol.1, pp. 341-344.
18. Cherep, A.V. and Strilets, Ye.M. (2013), "Efficiency as an economic category" *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727> (Accessed 14 January 2018).
19. Chorna, M. V. and Filipishyna M. L. (2007), "Formuvannia tsinovoi polityky pidpriemstv rozdribnoi torhivli" [Formation of retail pricing policy, Kharkiv, Ukraine.
20. Chorna, M.V. and Hlukhova S.V. (2012) "Otsinka efektyvnosti innovatsijnoi diialnosti pidpriemstv" [Evaluating the effectiveness of innovation activity of enterprises], [Online], available at: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/28296/3/Chorna_Otsinka_efektyvnosti_innovatsiinoi_2012.pdf.

Стаття надійшла до редакції 20.01.2018 р.