

УДК 338.2

Гулай І. О.

Львівський регіональний інститут державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові УкраїниУДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ  
СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто зміст поняття організаційної структури підприємства та місце системи фінансового контролю у загальній структурі. Показано необхідність удосконалення організаційної структури з метою ефективної адаптації підприємства до постійно змінюваних умов ринкового середовища. Запропоновано процес впровадження системи ключових показників ефективності, що забезпечить можливість максимального використання кадрового потенціалу підприємства та сприятиме процесу удосконалення організаційної структури системи фінансового контролю на підприємстві.

**Ключові слова:** підприємство, організаційна структура, контроль, система фінансового контролю, ключовий показник ефективності.

**Постановка проблеми.** Процес наближення економіки України до економік інших держав є незворотнім і саме цей процес створює необхідність удосконалення організаційних аспектів роботи системи фінансового контролю на підприємствах України. У наш час суб'єкти господарювання перебувають в умовах ринку, які постійно змінюються і для того щоб відповідати цим умовам підприємство повинно постійно змінювати своє внутрішнє наповнення. Ці процеси можливо забезпечити шляхом удосконалення організаційної структури системи фінансового контролю та впровадження системи ключових показників ефективності на підприємстві, які сприяють еквівалентній мотивації працівників та використанню кадрового потенціалу працівників системи фінансового контролю підприємства у повній мірі.

**Мета статті.** Основною метою дослідження є організаційна структура системи фінансового контролю та шляхи її удосконалення на підприємстві. У контексті зазначеної мети дослідження, основні завдання можна сформулювати наступним чином:

- підвищення ефективності організаційної структури системи фінансового контролю підприємства шляхом реструктуризації існуючої системи, зокрема за допомогою впровадження підрозділу фінансового контролю на підприємстві за умови його відсутності;

- застосування відповідних методів оцінки роботи працівників системи фінансового контролю.

Удосконалення організаційної структури системи фінансового контролю підприємства здійснюється за допомогою чіткого визначення сфери діяльності працівників системи фінансового контролю, визначення їх правового статусу та організації ними контрольних дій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Базою для нашого наукового дослідження стали напрацювання зарубіжних та вітчизняних вчених. Зокрема, проблемам фінансового контролю присвячені праці М.Т. Білухи, В.М. Опаріна, Е. Аткинсона та інших, водночас питаннями організаційної структури підприємства займалися А. Чандлер, Бондарчук Л.В., Стадник В.В., Шишкін В.О. та інші.

**Виклад основного матеріалу.** Незважаючи на це, на даний час місце системи фінансового контролю на підприємстві залишається не чітко ідентифікованим в організаційній структурі підприємства, а питання методичних підходів щодо оцінки ефективності роботи системи фінансового контролю не достатньо висвітлені. Організаційна структура підприємства – це впорядкована сукуп-

ність підрозділів підприємства, яка характеризує їх підпорядкованість та підзвітність, підтримує координаційні та інформаційні зв'язки між ними, що у своє чергу забезпечує функціонування і розвиток підприємства як єдиного цілого.

Дискусії щодо організаційної структури системи фінансового контролю зазвичай зводяться до питань розподілу повноважень між підрозділами підприємства та окремими контролерами, але, на нашу думку, глибокого дослідження та аналізу потребує питання невідповідності організаційної структури системи фінансового контролю підприємства вимогам сьогодення. Разом з тим вагомим питанням в даній сфері є чітка мотивація працівників системи фінансового контролю зокрема, та всього підприємства загалом, яка є результатом застосування відповідних методів оцінки роботи працівників.

Будь-яке підприємство перебуває в інформаційному середовищі, саме завдяки потокам інформації відбувається зв'язок не тільки підприємства із зовнішніми факторами, але між структурними підрозділами підприємства. Інформаційні потоки забезпечують передачу планової та фактичної управлінської інформації. Для прийняття оптимальних управлінських рішень менеджмент будь якого підприємства повинен володіти достовірною, повною та своєчасною інформацією. Інформаційний потік проходить відповідно до організаційної структури підприємства. Обмін інформацією між елементами системи – підприємства може відбуватися за допомогою горизонтальних та вертикальних ліній. Вертикальна лінія є командною по ній переміщаються накази та рішення керівництва, горизонтальна лінія може забезпечувати як звичайну комунікацію між структурними підрозділами, працівниками, що знаходяться в одній площині управління так і виступати у ролі командної лінії. У своїй роботі Дмитренко Г.В. вказує на здійснення контрольних дій між суб'єктом і об'єктом контролю в горизонтальній площині, тобто визначає паритетні стосунки під час контрольного процесу [2]. Саме ці комунікаційні лінії забезпечують існування підприємства як цілісної системи та рух інформації між елементами цієї системи. Петренко С.М. констатує, що комунікаційний процес – це обмін інформацією між двома і більше суб'єктами [7]. Перегляд та модернізація комунікаційних ліній на підприємстві допоможе сприяти підвищенню рівня управлінської культури, покращити взаємодію на всіх рівнях підприємства, скоротити дистанцію влади. Організаційна структура забезпечує процес наповне-

ння функціональним змістом кожної первинної структурної одиниці на підприємстві та підвищує ефективність його діяльності. Ефективність роботи підприємства загалом та системи фінансового контролю на підприємстві зокрема забезпечується чітким розподілом обов'язків між суб'єктами та їх персональною відповідальністю.

Відповідно до зарубіжних джерел, зокрема відповідно до праць Р. Манна та Є. Майєра встановлено, що існує декілька видів внутрішнього контролю, це зокрема контроль повноважень, контроль документального оформлення та контроль збереження [6]. Цю класифікацію можна застосувати і у більш вузькому значенні, зокрема у контексті роботи системи фінансового контролю підприємства. Так, контроль повноважень в роботі системи фінансового контролю – це вид контролю, який запобігає зловживанню посадових осіб суб'єкта господарювання своїм службовим становищем та обмежує кількість неефективних операцій проведених ними. Реалізуємо цей вид контролю шляхом розробки посадових інструкцій, внутрішніх положень по підприємству тощо. Ці внутрішні нормативні документи забезпечують чітке функціональне наповнення кожної первинної структурної одиниці відповідними обов'язками та встановлюють ліміт повноважень, які є достатніми для виконання посадових обов'язків, разом з тим для кожної посадової особи визначають рівень відповідальності. Контроль повноважень займає особливе місце у процесі підвищення ефективності організаційної структури системи фінансового контролю. Зокрема він забезпечує: функціонування організаційної структури кожного підрозділу та підприємства в цілому із чітким описом обов'язків, повноважень та комунікацій; наявність незалежного фінансового контролера, який допомагає топ-менеджменту контролювати діяльність підприємства; наявність аудитора (аудиторського комітету), який підпорядковується безпосередньо власникам підприємства і допомагає здійснювати контроль, в тому числі і фінансовий, за діяльністю топ-менеджменту; періодичне проведення програм навчання персоналу, які допоможуть підвищити кваліфікацію персоналу та ефективне використання отриманих знань і навичок.

Такий вид контролю, як контроль облікових процедур, реалізується у роботі системи фінансового контролю через створення умов для повного, достовірного та своєчасного оформлення облікових записів дозволених та передбачених обліковою політикою підприємства. Що ж до контролю господарських засобів, то він як стосовно системи фінансового контролю, так і стосовно підприємства в цілому забезпечує збереження майна та запобігає зловживанням щодо матеріальних цінностей.

У переважній більшості українських підприємств функція фінансового контролю або одноосібно зосереджена в руках бухгалтерії, або розподілена між бухгалтерією, фінансовим та планово-економічним відділами. У першому випадку головному бухгалтеру підприємства надано право санкціонувати операції, відображати їх в облікових регістрах та здійснювати контроль за правильністю їх відображення. Така відсутність необхідного розподілу обов'язків може привести до виникнення збитків у результаті зловживань та помилок. З іншої сторони, як зазначає Король Г.А., наявність декількох відділів у складі системи фінансового контролю може спричинити нечітку комунікацію між ними, сприятиме розосередженню функцій між відділами, що заважа-

тиме існуванню комплексної системи фінансового контролю та заразом вплине на якість прийнятих управлінських рішень [4]. Враховуючи вищевказане, пропозиція щодо вдосконалення організаційної структури підприємства полягає у формуванні такої організаційної структури системи фінансового контролю, яка забезпечить виконання нею однієї із функцій фінансового менеджменту, зокрема функцію фінансового контролю. Створюється підрозділ фінансового контролю шляхом виведення контрольних функцій із переліку обов'язків працівників планово-економічного відділу та реорганізації фінансового відділу, шляхом чіткого поділу цього відділу на функціональні підрозділи перевірки, аналізу та контролю. В такому випадку працівники фінансового відділу будуть проводити перевірку функціонування системи реєстрації та обробки даних на підприємстві, дотримання внутрішніх та зовнішніх процедур, здійснювати характеристику виявлених відхилень від запланованих показників та надавати професійні всебічні рекомендації по їх уникненню. Враховуючи специфіку діяльності малих підприємств, де немає великої кількості працівників та в організаційній структурі не передбачені відділи: планово-економічний, фінансовий та бухгалтерський облік, а всі функції фінансового контролю зосереджені в межах бухгалтерії, доцільним буде виокремити із структури бухгалтерії посаду фінансового контролера, який буде здійснювати функції підрозділу фінансового контролю в масштабах малого підприємства. Тобто робота фінансового контролера полягатиме в аналізі, оцінці та розробленні відповідних рекомендацій за отриманими фактичними результатами у фінансовій площині діяльності підприємства.

Позиція Сало І.В. полягає у впровадженні системи економічного менеджменту на підприємстві, яка сприятиме підвищенню ефективності роботи системи внутрішнього контролю на підприємстві. За його словами, діяльність у галузі економічного менеджменту вже набула значного розвитку в промислово розвинутих країнах [8]. Проте, на нашу думку, запропонована вище зміна фінансового менеджменту теж дає можливість отримувати позитивні результати без додаткових витрат або із незначними додатковими витратами для підприємства.

Такі зміни у структурі підприємства повинні проводитись у організаційному та правовому полі, тобто кожен відділ системи фінансового контролю підприємства повинен функціонувати у відповідності до чинного законодавства України. Так, у статті 64 Господарського кодексу України регламентовано порядок створення та функціонування організаційної структури підприємства, зокрема п. 3, ст. 64 говорить про те, що «підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розпис», а в п. 2 цієї ж статті сказано, що «функції, права та обов'язки структурних підрозділів підприємства визначаються положеннями про них, які затверджуються в порядку, визначеному статутом підприємства або іншими установчими документами» [1]. Щодо правового забезпечення на рівні підприємства, то необхідно розробити положення про відповідний підрозділ із визначенням його компетенції (права, обов'язки, зв'язок з іншими підрозділами підприємства, підпорядкованість) та окресленням ліміту повноважень його працівників, визначити чітку кількість працівників системи фінансового контролю відповідно до закріплених за цією системою функцій, забезпе-

чити відповідну професійну підготовку фахівців враховуючи спеціалізацію.

Організаційна структура підприємства формується під впливом різних чинників, це зокрема можуть бути розмір підприємства, галузь діяльності, специфіка регіону де підприємство здійснює свою діяльність тощо. Проте головним принципом її формування у будь якому випадку повинен бути чіткий розподіл повноважень та відповідальності. Відповідно до дослідження Корінько М.Д. [3], на більшості підприємствах існує система управління, що включає три рівні:

- перший рівень – засновник та керівники підприємства;
- другий рівень – керівники структурних підрозділів;
- третій – керівники дільниць, майстри, бухгалтери;

На нашу думку, якщо засновник не приймає участі в операційній діяльності підприємства, то його варто викремити у окремий вищий рівень управління, нарівні з наглядовою радою, яка представляє інтереси власника та контролюю їх дотримання топ-менеджментом підприємства. Отже, система управління матиме наступний вигляд (рис. 1).

Розробка організаційної структури загалом є пріоритетом роботи вищого керівництва підприємства, проте наповнення організаційної структури функціональним змістом, на нашу думку, можливе лише за умови залучення працівників різних рівнів.

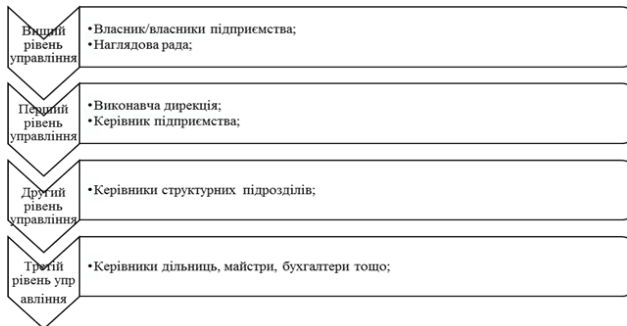


Рис. 1. Рівні системи управління підприємством

Оцінюючи ефективність організаційної структури, за базу для порівняння можемо використовувати еталонний варіант організаційної структури, саме таке порівняння дає можливість вносити відповідні ефективні корективи у функціональну організаційну структуру і підприємства, і його окре-

мого структурного підрозділу. Такий еталонний варіант розробляється на рівні із функціональним варіантом організаційної структури з використанням усіх наявних методів та засобів. В еталонному варіанті прописуємо всі процеси та процедури і саме цей варіант приймаємо за нормативний. Типи організаційних структур у функціональному та еталонному варіанті можуть відрізнятися.

Наступна пропозиція, яка позитивно вплине на ефективність роботи системи фінансового контролю, полягає у встановленні показників та критеріїв оцінки результатів роботи працівників цієї системи, що дасть можливість максимально використовувати кадровий ресурс даного підрозділу. Враховуючи вимоги сьогодення, багато підприємств намагаються розробити систему ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, КРІ). КРІ – це система ключових показників, які використовують для оцінки ефективності роботи співробітників. КРІ дозволяє забезпечити контроль ділової активності співробітників та оцінити стан підприємства на шляху до реалізації своєї стратегії, оскільки однією із основних характеристик КРІ є прив'язка до стратегічних цілей підприємства. Зокрема, Лаврененко В.В. займається дослідженням концепції КРІ в управлінні підприємствами, відповідно до його робіт показано потенціал забезпечення через механізм КРІ довгострокової стабільності та удосконалення методик аналізу ефективності діяльності підприємства [5]. Впровадження цієї системи показників має на меті підвищення ефективності роботи кожного окремого працівника і ця ефективність буде полягати не тільки в збільшенні обсягу роботи виконаної за одиницю часу, а в першу чергу в корисності отриманій підприємством від діяльності конкретного працівника, оскільки кожен КРІ закріплений за конкретним працівником чи підрозділом. Розробка таких коефіцієнтів на підприємстві повинна проводитися спільними зусиллями керівництва та працівників.

Процес впровадження системи КРІ у діяльність будь-якого підприємства можна представити п'ятьма основними етапами:

- розробка стратегічних цілей діяльності підприємства;
- визначення фінансових показників, які відображатимуть динаміку досягнення стратегічних цілей підприємства;
- декомпозиція стратегічних цілей до рівня підрозділу та окремого працівника;
- формування матриці КРІ для працівника;
- зворотній зв'язок за функціонуванням КРІ, що включає в себе контроль за отриманими пра-

Таблиця 1

Матриця ключових показників ефективності роботи бухгалтера з обліку оплати праці

Ключові показники ефективності	Вага	Норма, %	План, %	Факт, %	Індекс КРІ, %	Підсумок, %
Вчасність та правильність формування документів із нарахування заробітної плати до 5 числа наступного місяця за звітним	0,30	100,0	100,0	120,0	120,0	40,0
Вчасність та правильність формування звітів про використання коштів, виданих на відрядження або під звіт до 5 числа наступного місяця за звітним	0,25	90,0	100,0	110,0	122,2	30,6
Вчасність подання звітності із обліку оплати праці та правильність її формування	0,20	100,0	100,0	100,0	100,0	20,0
Збір документів для відшкодування підприємству коштів з ФСЗ та підтверджуючих документів для формування авансових звітів	0,15	90,0	100,0	90,0	100,0	15,0
Претензії контролюючих органів	0,10	90,0	100,0	100,0	111,1	11,1
<b>Коефіцієнт результативності</b>	<b>1,00</b>					<b>116,7</b>



цівником результатами, внесення необхідних змін у КРІ працівника та мотивація працівника;

Формування матриць КРІ для працівників системи фінансового контролю, зокрема бухгалтерії, є досить проблематичним, оскільки зазвичай неможливо визначити кількісні ключові показники ефективності роботи. Проте, в таблиці 1 представлено визначення коефіцієнта результативності роботи бухгалтера із обліку оплати праці за один окремо взятий місяць.

Розрахунок індексу КРІ можна провести за наступною формулою:

$$\text{Індекс КРІ (\%)} = \text{Факт} / \text{Норма} \times 100 \%$$

Коефіцієнт результативності по кожному окремому ключовому показнику ефективності роботи бухгалтера із обліку оплати праці, у свою чергу можемо розрахувати за формулою:

$$\text{Коефіцієнт результативності (\%)} = \text{Індекс КРІ} \times \text{Вага}$$

А сума таких коефіцієнтів дасть нам значення загального коефіцієнта результативності роботи бухгалтера із обліку оплати праці. З даної таблиці видно, що при запланованому коефіцієнті результативності 100%, працівник досягнув результату у 116,7%. Під час розробки матриці КРІ для кожного окремого працівника необхідно враховувати індивідуальні та командні, кількісні та якісні показники діяльності працівника. На початку звітної періоду працівник повинен бути ознайомлений зі своєю матрицею КРІ, це дасть йому змогу чітко усвідомити його цілі та завдання, а по закінченні звітної періоду будуть отримані дані для заповнення стовпця «Факт», що і дасть можливість вирахувати сумарний коефіцієнт результативності. Значення «Норма» в даній

матриці це нормативний рівень кожного показника, який необхідно виконувати кожному працівнику для нормального функціонування підприємства. Позитивний ефект від впровадження цієї системи очевидний, оскільки вона дає можливість переглянути процес мотивації та стимулювання працівників, адже система КРІ замикається на оцінку діяльності кожного окремого працівника.

**Висновки і пропозиції.** Для забезпечення позитивного тренду економічного зростання повинен проводитись систематичний перегляд політики підприємства та її вдосконалення, а планування і організація діяльності підприємства мають змінюватися відповідно до досягнутих результатів та нових цілей і завдань, що постають перед підприємством.

Фокус стратегії підприємства повинен змінюватися разом із зміною ринкових умов, тому для ефективного функціонування підприємства в сучасних умовах необхідна реструктуризація організаційної структури підприємства загалом та організаційної структури системи фінансового контролю зокрема. За умови відсутності, необхідне впровадження спеціального підрозділу фінансового контролю чи посади фінансового контролера на підприємстві.

Використання системи ключових показників ефективності для оптимальної оцінки та чіткої мотивації працівників системи фінансового контролю і всього підприємства загалом допоможе підвищити ефективність роботи системи фінансового контролю, забезпечить швидку реакцію підприємства на зміни кон'юнктури ринку та допоможе оптимальніше використовувати наявний на підприємстві кадровий потенціал.

#### Список літератури:

1. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
2. Дмитренко Г.В. Фінансовий контроль в Україні: проблеми і шляхи розвитку : монографія / Г.В. Дмитренко – К. : «К.І.С.». – 2010. – 374 с.
3. Корінько М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація : монографія / М.Д. Корінько. – К. : ДП «Інформ.-аналіт. агентство». – 2007. – 429 с.
4. Король Г.А. Фінансовий контроль: учет, перевірка, аналіз : монографія / Г.А. Король, Р.Б. Сокольская, В.Д. Зелиман. – Днепропетровск : Наука и образование. – 2004. – 192 с.
5. Лавренко В.В. Концепція ключових показників ефективності (КПІ) в управлінні підприємствами / В.В. Лавренко // Стратегія економічного розвитку України. – 2010. – Вип. 26-27. – С. 151-156.
6. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих: Пер. с нем. Ю.Г. Жукова / Под ред. д-ра экон. наук В.Б. Ивашкевича. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 1995. – 304 с.
7. Петренко С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем : монографія / С.М. Петренко – Донецьк : Дон НУЕТ, 2007. – 290 с.
8. Сало І.В. Контроль у системі управління : монографія / І.В. Сало. – Суми : ПП Кубраков С.Г., 2012. – 166 с.

#### Гулай И. А.

Львовский региональный институт государственного управления  
Национальной академии государственного управления при Президенте Украины

#### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ СИСТЕМЫ ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

##### Резюме

В статье рассмотрено содержание понятия организационной структуры предприятия и место системы финансового контроля в общей структуре. Показана необходимость усовершенствования организационной структуры с целью эффективной адаптации предприятия к изменяющимся условиям рыночной среды. Предложен процесс внедрения системы ключевых показателей эффективности, который обеспечит возможность максимального использования кадрового потенциала предприятия и будет способствовать процессу совершенствования организационной структуры системы финансового контроля на предприятии.

**Ключевые слова:** предприятие, организационная структура, контроль, система финансового контроля, ключевой показатель эффективности.

**Hulay I. O.**

Regional Institute of Public Administration  
National Academy of Public Administration under the President of Ukraine

## IMPROVEMENT OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE SYSTEM OF FINANCIAL CONTROL AT THE ENTERPRISE

### Summary

The organizational structure of enterprise and a system of financial control in the overall structure were described in this article. The necessity of improving the organizational structure of enterprise for effective enterprise adaptation to changing market environment was shown. The variant of implementation of key performance indicators what would allow maximum use of human resources of the company was proposed to used. As well as this variant will facilitate the improvement of the organizational structure of system of financial control in the enterprise.

**Key words:** enterprise, organizational structure, control, system of financial control, key performance indicator.

УДК 658.001.76

**Некрасова Л. А.  
Давиденко М. В.**

Одеський національний політехнічний університет

## ВПРОВАДЖЕННЯ КРАУДФАНДИНГУ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В ІТ-СФЕРІ

Доведено необхідність використання краудфандингу для стимулювання інноваційної діяльності інформаційних технологій (ІТ) в Україні. Розкрито зміст краудфандингу як краудсорсингової технології колективного фінансування інноваційної діяльності інвесторами, поєднаними соціальними мережами. Проаналізовано джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств України.

**Ключові слова:** краудфандинг, інноваційна діяльність, колективне фінансування, соціальні мережі, соціальні інвестиції, інформаційні технології.

Актуальність дослідження. Світовий досвід економічного розвитку свідчить, що на сучасному етапі інноваційним технологіям немає альтернативи. Інновації є на сьогоднішній день засобом зменшення витрат та часу на виробництво та збільшення прибутків. Тому основним на сьогоднішній час є пошук альтернативних джерел фінансування інноваційної діяльності. Соціальні мережі є для підприємств джерелом ресурсів інноваційної діяльності, а краудфандинг як фінансовий інструмент має багато переваг над традиційними методами фінансування інноваційних проектів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання стимулювання інноваційної діяльності в Україні, у ІТ-сфері за допомогою такого джерела фінансування, як краудфандинг, досліджується дуже жваво та є предметом обговорення на різних конференціях та семінарах, темою багатьох статей. Вагомий внесок у дослідження цього питання зробили такі відомі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Танскотт Д., Хау Дж., Джайлс М., Захарченко В.І., Юнус М., Петрущенко Ю.М., Дубкін О.В., Денисюк В.А., Гутарук Е., Чугреев В.Л. та інші.

Метою даної роботи є обґрунтувати використання краудфандингу як інструменту фінансування різних інноваційних проектів.

У питанні досягнення високого рівня конкурентоспроможності економіки країни, одним з вирішальних є стан інноваційного розвитку у різних сферах діяльності та лише прискорений розвиток інноваційних процесів і є основним фактором економічного зростання.

Інноваційний розвиток можна визначити як модель економічного зростання, що базується на систематичному впровадженні сучасних науково-технічних досягнень та використанні передових організаційно-управлінських і виробничих систем [1].

В Україні ми спостерігаємо зараз технологічне відставання порівняно з розвиненими країнами. Понад 90 відсотків продукції, яка виробляється промисловістю України, не має сучасного рівня науково-технічного забезпечення. Частка України у світовому обсязі торгівлі наукомісткою продукцією, за оцінками експертів, складає лише одну десяту відсотка. Це на порядок нижче, ніж частка Польщі та Китаю, і на два порядки – Німеччині [6].

Система фінансування інноваційної діяльності є складним переплетенням форм і джерел фінансування. Так, основними джерелами коштів, які використовуються для фінансування інноваційної діяльності в Україні, є:

1. Державні інвестиційні ресурси (бюджетні кошти, кошти позабюджетних фондів, державні запозичення, пакети акцій, майно державної власності).

2. Інвестиційні, зокрема фінансові, ресурси суб'єктів господарювання комерційного і некомерційного характеру, а також громадських організацій, фізичних осіб і т. п. Це інвестиційні ресурси колективних інвесторів, зокрема, страхових компаній, інвестиційних фондів і компаній недержавних пенсійних фондів. Сюди ж входять і власні засоби підприємств, а також кредитні ресурси комерційних банків, інших кредитних організацій і спеціально уповноважених урядом інвестиційних банків (табл. 1) [4].

Порядок фінансування інноваційних проектів і структура інвестиційних ресурсів у кожному конкретному випадку має свою специфіку і безпосередньо пов'язаний з характером впроваджуваних нововведень.

Так, в Україні фінансовим джерелом, що забезпечує розв'язання великомасштабних науково-технічних проблем, є кошти державного бюджету, за рахунок яких виконуються цільові, комплексні