

Список літератури:

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств : [підручник] / В.Г. Андрійчук ; 2-ге вид., допов. і перероб. – К. : КНЕУ, 2002. – 624 с.
2. Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій : [монографія] / Г.О. Партин. – К. : УВС НБУ, 2008. – 219 с.
3. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський управлінський облік : [підруч. для студ. спец. 7.050.106 «Облік і аудит» вищих навчальних закладів] / [Ф.Ф. Бутинець, Т.В. Давидюк, Н.М. Малюга, Л.В. Чижевська] ; за ред. проф. Ф.Ф. Бутинця ; 2-е вид., перероб. і доп. – Житомир : Рута, 2002. – 480 с.
4. Охріменко І.В. Витрати як фактор впливу на фінансові результати аграрних підприємств / І.В. Охріменко // Агро-світ. – 2011. – № 2. – С. 2–5.
5. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. Щодо питань вирощування сояшиника в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua/node/14332>.

Скоромная Е. Ю.

Харьковский национальный аграрный университет имени В. В. Докучаева

**ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЫ АНАЛИЗА ЗАТРАТ И СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ**

Резюме

Исследовано влияние затрат и себестоимости продукции на формирование финансовых результатов в сельскохозяйственных предприятиях. Выявлено, что расходы и себестоимость продукции имеют большое влияние на формирование прибыли предприятия. Доказано, что чрезмерные расходы негативно сказываются на себестоимости, что приводит к отрицательным финансовым результатам.

Ключевые слова: затраты, себестоимость, финансовые результаты, прибыль, убыток, товарная продукция, выручка от реализации.

Skoromnaia E. Yu.

Kharkiv National Agrarian University named after V. V. Dokuchaev

**FORMATION OF FINANCIAL RESULTS OF AN ENTERPRISE BASED
ON THE ANALYSIS OF COSTS AND PRIME COSTS**

Summary

In the article the impact of costs and production costs on the formation of financial results in agricultural enterprises. Found that cost and the cost of production has a considerable influence on the formation of profits. It has been proved that excessive consumption negatively affect the cost, which results in negative financial results.

Keywords: cost, cost, income, profit, loss, commodity products, sales revenue.

УДК 005.4:339.5

Снігур Х. А.

Тернопільський національний економічний університет

**ІННОВАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ
ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуто особливості інноваційного підходу до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Запропонована концепція управління підприємством, яке виходить на зовнішні ринки, з використанням інноваційного підходу, який дозволяє проникнути у сутність причинно-наслідкових закономірностей розвитку і фазової трансформації процесів системи в нову якість, забезпечуючи синергетичну взаємодію усіх структурних підрозділів компанії та усіх її бізнес-процесів та безконфліктний перехід на якісно новий рівень розвитку. Здійснено характеристику процесів формування інноваційної концепції управління.

Ключові слова: зовнішній ринок, інноваційний підхід, система управління, причинно-наслідковий зв'язок, конкурентоспроможність, інноваційне управління.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується подальшим поглибленням і розширенням міждержавних зв'язків, самостійним виходом на світові ринки господарюючих суб'єктів. Глобалізаційні процеси, поглиблення європейської інтегрованості української економіки потребують від вітчизняних компаній впровадження інноваційних моделей управління. Забезпечення високих конкурентних позицій на зовнішніх ринках неможливе без пере-

будови і вдосконалення системи менеджменту, орієнтованої на високі міжнародні стандарти якості та інноваційності. Саме тому, проблематика інноваційної трансформації системи управління підприємства, яке функціонує на зовнішніх ринках є особливо актуальною і викликає значний інтерес у науковців та практиків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблематики інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю присвячені

праці багатьох вітчизняних та іноземних науковців, зокрема: Ю. Чугаєнко [2], С.Н. Яшина [3], А.Л. Шамиса [4], Е.Ю. Тріфонові [5], Ю.В. Приказчикові [7; 8], А. Мазаракі [9] та інших. Проте недостатньо розкрито поняття та особливості інноваційного підходу до управління компаніями, які функціонують на зовнішніх ринках. Виходячи з цього, метою статті є формування концепції управління підприємством, яке виходить на зовнішні ринки з використанням інноваційного підходу, який дозволяє проникнути в сутність причинно-наслідкових закономірностей розвитку і фазової трансформації процесів системи в нову якість, забезпечуючи синергетичну взаємодію усіх структурних підрозділів компанії та усіх її бізнес-процесів та безконфліктний перехід на якісно новий рівень розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Прискорення науково-технічного прогресу, розвиток міжнародного ринку та загострення конкурентної боротьби у зовнішньому середовищі сприяли виникненню нових теорій управління. Розвиток підприємства-суб'єкта зовнішньоекономічних відносин не можливий без систематичних динамічних перетворень, трансформації його підсистем в межах встановлених стратегічних цілей.

Вихід підприємства за межі національних ринків може бути пов'язаний із різноманітними причинами: збільшення обсягів діяльності через експортно-імпорتنі операції, забезпечення діяльності підприємства необхідними сировинними ресурсами, покращення іміджу через набуття статусу міжнародної фірми, оптимізація фінансових потоків та оподаткування діяльності, пошук ринків збуту для специфічних видів продукції, диверсифікація діяльності з метою зменшення впливу макроекономічних ризиків тощо. Але прагнення будь-якої мети з наведеного переліку найчастіше призводить до виявлення обмежень, що не дають змогу підприємству досягти своїх цілей [11].

Вихід на зовнішні ринки ставить перед компаніями нові завдання, вирішення яких вимагає розробки і застосування спеціальних інноваційних методів та інструментів, які розглядають процес сучасного управління як комплексну та багатогранну систему. Інноваційні підходи до управління підприємством базуються на системному вивченні причинно-наслідкових зв'язків та моделюванні діяльності відповідно до виявлених чинників. Це дозволяє не лише спрогнозувати етапи розвитку підприємства на зовнішньому ринку, але й сформулювати найсприятливіші умови для його розвитку, оперативно адаптуючись до змін зовнішнього середовища.

Оскільки визначення поняття інноваційного підходу в сучасних теоретичних та практичних дослідженнях менеджменту досить туманне або практично відсутнє, під інноваційним підходом до управління підприємством ми розуміємо підхід, який дозволяє проникнути в сутність причинно-наслідкових закономірностей розвитку і фазової трансформації процесів системи в нову якість, забезпечуючи синергетичну взаємодію усіх структурних підрозділів компанії та усіх її бізнес-процесів та безконфліктний перехід на якісно новий рівень розвитку.

Використання інноваційного підходу до управління підприємством, яке виходить на зовнішні ринки передбачає впровадження інноваційних управлінських технологій, які базуються на новітніх концепціях міждисциплінарного синтезу та синергетичних закономірностях циклічного розвитку систем. Система управління підприємством, яка сформована на основі інноваційного підходу, має за мету поетапне забезпечення високих темпів розвитку підприємства на зовнішніх ринках, зростання його ефективності та конкурентоспромож-

ності. Варто зауважити, що ця система має динамічний, інтегрований та комплексний характер та передбачає об'єднання концептуальних положень інноваційного управління, збалансованих процесів діагностики діяльності та прогнозування розвитку. Впровадження інноваційного підходу до розвитку підприємства на зовнішніх ринках дозволить підвищити його інноваційний потенціал шляхом синергетичної узгодженості стратегічних цілей на усіх рівнях діяльності компанії.

Враховуючи те, що в умовах агресивного та мінливого зовнішнього середовища, успіх компанії та високий рівень її конкурентоспроможності забезпечується за рахунок вміння пристосовуватись до зміни зовнішнього середовища та своєчасно адаптуватись до нових світових реалій, впровадження інноваційної концепції управління зовнішньоекономічною діяльністю, яка базується на синергетичному використанні функціонального, ситуаційного, ризикового і системного підходів до даного процесу дозволить компанії досягти ефекту синергії та підвищити ефективність здійснення зовнішньоекономічних операцій (рис. 1).

Інноваційна концепція управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства повинна бути спрямована на досягнення його стратегічних цілей. Серед основних причин виходу компаній на зовнішні ринки варто виділити:

- максимізація прибутку, шляхом розширення ринку збуту продукції за національні кордони;
- наявність невикористаних виробничих потужностей;
- отримання додаткового комерційного ефекту за рахунок використання переваг національних факторів виробництва та ресурсного потенціалу країни;
- можливість отримання державних пільг;
- сприятливі економічні умови на зарубіжних ринках;
- насиченість внутрішнього ринку і поява можливостей для здійснення зовнішньоекономічної діяльності тощо.

Створення інноваційної системи управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства вимагає наявності необхідних ресурсів та навичок функціонування на зовнішніх ринках, ефективної системи інформаційного та аналітичного забезпечення управлінської діяльності, кваліфікованого персоналу, здатного до продукування інновацій.

В межах практичного використання інноваційної концепції керівники компанії зможуть здійснити оцінку та аналіз усіх факторних ознак, що впливають на ведення бізнесу на ринку цільової країни що, в свою чергу, сприятиме підвищенню ефективності процесу управління зовнішньоекономічними операціями. Окрім того, щоб успішно працювати на зовнішніх ринках керівництву слід чітко розуміти особливості ведення міжнародного бізнесу з використанням функціонального, ситуаційного, системного і ризикового підходів до управління.

Інноваційний підхід до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства вимагає від керівництва креативного мислення та швидкого реагування на зміну рівнів турбулентності зовнішнього середовища; високу компетентність, ініціативність та інноваційність персоналу та їх здатність до командної взаємодії; децентралізацію системи управління і готовність всіх керівників взяти на себе відповідальність за прийняті рішення; наявність необхідних ресурсів з метою протистояння потенційним або поточним загрозам зовнішнього середовища; максимальне розуміння потреб і цінностей кінцевого споживача та ефективне використання внутрішнього потенціалу фірми.

Інноваційний підхід до управління зовнішньо-економічною діяльністю підприємства передбачає розробку стратегії, яка базується на поєднанні наступних процесів: процесу усвідомлення; формального процесу; аналітичного процесу; процесу передбачення; ментального процесу; розвиваючого процесу; процесу ведення переговорів; колективного процесу; реактивного процесу; процесу трансформації. Розглянемо позитивні та негативні риси цих процесів (таблиця 1), що дасть можливість зробити висновок про недоцільність вибору тільки одного процесу з метою розробки зовнішньоекономічної стратегії підприємства. Тільки їх поєднання сприятиме ефективній діяльності підприємства, так як в цьому випадку будуть прийняті до уваги позитивні риси кожного процесу.

Таким чином, щоб досягти високого рівня конкурентоспроможності на зовнішніх ринках керівництву слід гнучко і своєчасно приймати управлінські рішення, ситуативно реагувати на зовнішні впливи і адаптуватися до умов мінливого, некерованого і турбулентного зовнішнього середовища, приймати рішення з урахуванням різного роду ризиків, які можуть виникнути при веденні міжнародного бізнесу, дотримуватися при розробці зовнішньоекономічної стратегії комплексності різних процесів (процесу усвідомлення, формального процесу, аналітичного процесу, процесу передбачення, ментального процесу, розвиваючого процесу, переговорного процесу, колективного процесу, реактивного процесу, процесу трансформації), розглядаючи їх у сукупності.

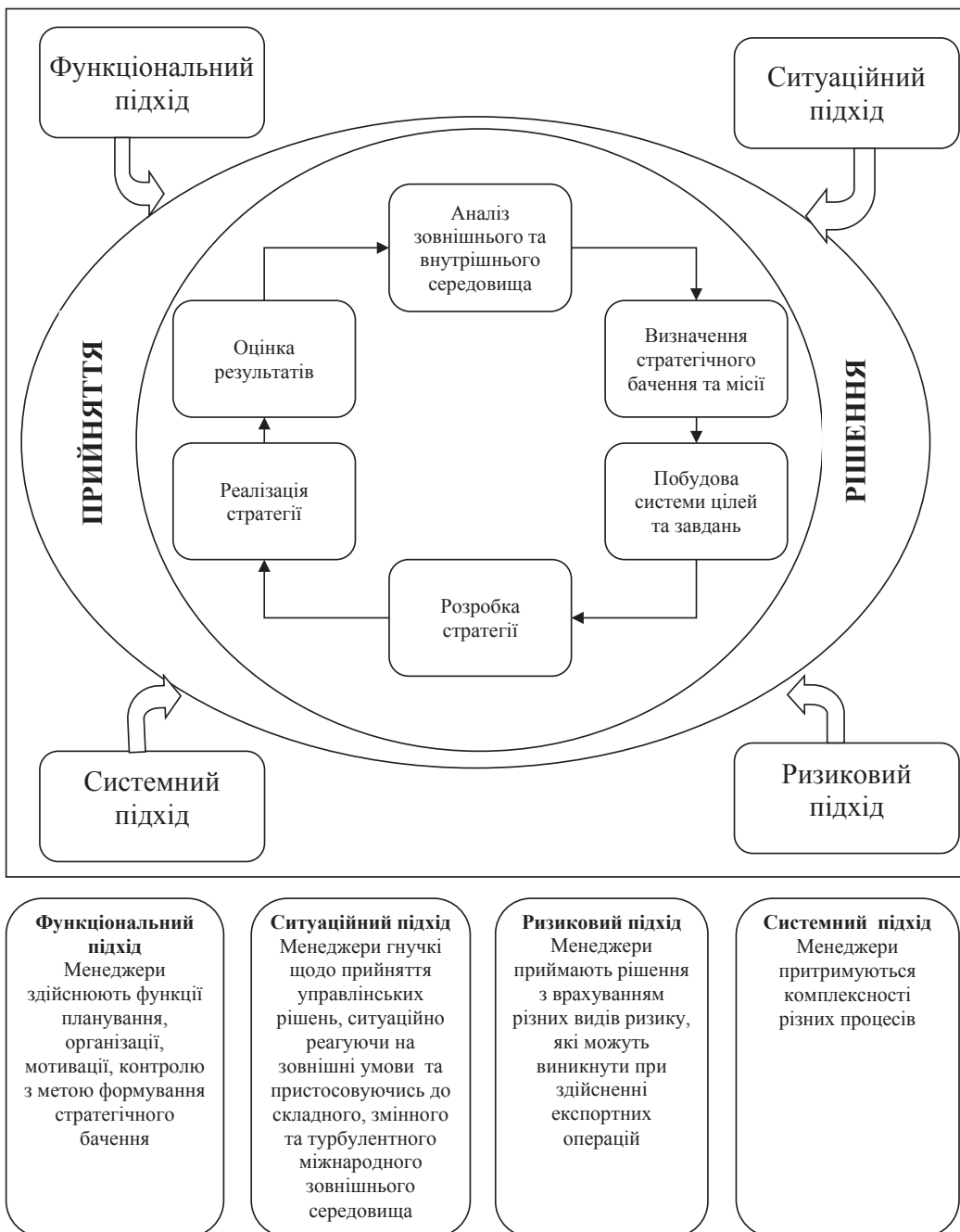


Рис. 1. Інноваційна концепція управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства [8, с. 50]

Висновки. Таким чином, інноваційне управління зовнішньоекономічною діяльністю слід розуміти як процес управління компанією на основі синтезу чотирьох підходів (функціонального, ситуаційного, ризикового і системного) з урахуванням національних особливостей здійснення бізнесу,

спрямований на розробку та реалізацію зовнішньоекономічної стратегії на підприємстві при своєчасному впровадженні інновацій, що відповідають вимогам зовнішнього середовища, з метою забезпечення конкурентоспроможності на зовнішніх ринках в довгостроковій перспективі.

Таблиця 1

Позитивні та негативні риси процесів розробки інноваційної концепції управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства [8]

Процес	Позитивні риси процесу	Негативні рисипроцесу
Процес усвідомлення	- Спрямований на формування чіткого вектору розвитку	- Оцінка зовнішніх і внутрішніх факторів в умовах стабільності; - Відсутність мотивації до навчання, враховуючи припущення про незмінність навколишнього середовища; - Втрата гнучкості, своєчасної реакції на зміни.
Формальний процес	- Управлінські рішення приймаються на основі достовірних, опрацьованих даних; - Важливість стратегічного контролю	- Недостатня увага приділяється стратегічним показниками при оцінці ситуації, що складається на ринку; - Помилкове твердження, що всі майбутні події можуть бути передбачені
Аналітичний процес	- Проведення аналізу зовнішнього середовища підприємства як в статичних, так і в динамічних умовах	- Вузконаправлене фокусування аналізу; - Проведення стратегічного аналізу в стабільних умовах
Процес передбачення	- Базування на стратегічному баченні; - Рішучий рух вперед всупереч невизначеності ситуації; - Потреба гнучкості та адаптивності, швидкої реакції на несподівані ситуації	- Формування стратегії повністю зводиться до досвіду та інтуїції керівника, що концентрує увагу співробітників на єдиному напрямку розвитку, сприйманого як догми
Ментальний процес	- Велика увага приділяється конкретним стадіями процесу формування стратегії, особливо періодом первісного розуміння стратегії, періодом переосмислення прийнятих стратегій зважаючи мінливість зовнішнього середовища; - Керівники повинні володіти багатим набором альтернативних поглядів на світ, не замикаючись на жодному з них	- Інформація, що отримується із зовнішнього середовища, інтерпретується тільки в тому вигляді, в якому вона сприймається людським мисленням. Згідно процесу, його можна моделювати і структурувати, що спотворює реальну картину подій, що відбуваються; - Участь у розробці стратегії не всього колективу співробітників, а безпосередньо керівника підприємства. У свою чергу, формування стратегій як індивідуальний процес носить суб'єктивний характер
Розвиваючий процес	- Дотримання принципу узгодженості зовнішніх і внутрішніх факторів; - Жорсткі вимоги до внутрішніх компетенцій підприємства; - Постійне оновлення знань, отримання нових компетенцій, тобто розробка стратегії базується на процесі навчання; - Велике зосередження на пошуку інформації в зовнішньому середовищі	- Зайвий наголос на навчанні може чинити негативний вплив на характер стратегії, так як навчання може носити безцільний характер, коли ініціативи відстоюються у зв'язку з тим, що вони новіші або цікавіші; - Навчання може коштувати надто дорого
Переговорний процес	- Орієнтація, в першу чергу, на швидкість реакції, адаптацію до мінливих умов і прогнозування майбутніх дій конкурентів; - Побудова колективних стратегій з метою забезпечення більш вигідного положення на ринку (ділові мережі, стратегічні альянси); - Необхідність аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства	- Нівелювання ролі лідерства на підприємстві; - Недостатня увага до організаційної культури підприємства
Колективний процес	- Формування стратеги; - Процес соціальної взаємодії, заснований на спільних для співробітників підприємства переконаннях і розуміннях	- Реагування на події відбуваються з позицій власної культури, залишаючись вірними виробленим в минулому переконанням; - Заходи, що вживаються при розробці стратегії спрямовані на збереження поточної ситуації, а не на стратегічні зміни
Реактивний процес	- Своєчасна реакція підприємства на зміни в зовнішньому середовищі; - Базування на ролі ситуаційних чинників у процесі прийняття управлінських рішень; - Зовнішнє оточення є головним елементом процесу створення організаційної стратегії	- Твердження про те, що підприємство повністю позбавлені стратегічного вибору і мають справу з певним «імперативом зовнішнього середовища»
Процес трансформації	- Принцип своєчасної зміни курсу, трансформації в іншу конфігурацію, актуальну до тих чи інших умов на зовнішньому ринку; - Своєчасність зроблених дій і їх адекватність; - Принцип одночасної зміни безлічі організаційних компонентів	- Підприємство знаходиться або в статичному стані, або стрімко змінюється, проте безліч підприємств здебільшого змінюються інкрементально

Список літератури:

1. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України № 959-ХІІ від 16.04.1991 р. // *Голос України*. – 1991. – 12 червня.
2. Чугаєнко Ю. Економічна дипломатія в системі управління зовнішньоекономічною діяльністю держави / Ю. Чугаєнко // *Актуальні проблеми економіки*. – 2013. – № 3(141). – С. 59-70.
3. Яшин, С.Н. Оценка устойчивости инновационного развития предприятия : монография / Ю.С. Солдатова, С.Н. Яшин. – Н. Новгород : НГТУ, 2013. – 138 с.
4. Шамис, А.Л. Модели поведения, восприятия и мышления / А.Л. Шамис. – М. : Интернет – Университет Информационных Технологий ; БИНОМ. Лаборатория знаний, 2012. – 230 с.
5. Трифонова Е.Ю. Методика оценки эффективности мероприятий по реализации стратегии предприятий – участников внешнеэкономической деятельности / Е.Ю. Трифонова // *Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского*, 2013. – № 3(3). – С. 246-251.
6. Спасенных М.Ю. Инновационный бизнес: корпоративное управление НИОКР : учеб. пособие / М.Ю. Спасенных. – М. : Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2012. – 146 с.
7. Приказчикова Ю.В. Концептуальные основы стратегического управления внешнеэкономической деятельностью предприятия / Е.Ю. Трифонова, Ю.В. Приказчикова // *Российское предпринимательство*. – 2014. – № 7(253). – С. 37-50.
8. Приказчикова Ю.В. Стратегическое управление внешнеэкономической деятельностью промышленных предприятий : дис. ... к.е.н. : 08.00.05 / Приказчикова Юлия Викторовна. – Нижний Новгород, 2014. – 210 с.
9. Мазаракі А. Сучасні тенденції та чинники розвитку зовнішньої торгівлі України / А. Мазаракі, Т. Мельник // *Вісник національного торговельно-економічного університету*. – 2011. – № 2. – С. 5-14.
10. Совершенствование механизма управления предприятием на основе инновационного причинно-системного подхода [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://universology.info/articles/sneo/309-vs07>.
11. Рябенко Л.І. Об'єктно-орієнтоване управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / Л.І. Рябенко, Б.Б. Любич [Електронний ресурс]. – Режим доступа : [file:///C:/Users/1/Downloads/VNULPM_2013_769_30%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/1/Downloads/VNULPM_2013_769_30%20(2).pdf).
12. Porter M.E. *Competitive Strategies. Techniques for Analysis Industries and Competitors* / M.E. Porter. – London : The Free Press, 2008. – 396 p.
13. Grant R.M. *Contemporary Strategy Analysis* / R.M. Grant. – New York, Blackwell, 2010. – 499 p.
14. *Harvard business review's 10 must reads on strategy*. – United States of America, Harvard Business School Publishing Corporation, 2010. – 266 p.

Снигур Х. А.

Тернопольский национальный экономический университет

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**Резюме**

В статье рассмотрены особенности инновационного подхода к управлению внешнеэкономической деятельностью предприятия. Предложена концепция управления предприятием, которое выходит на внешние рынки, с использованием инновационного подхода, который позволяет проникнуть в сущность причинно-следственных закономерностей развития и фазовой трансформации процессов системы в новое качество, обеспечивая синергетическое взаимодействие всех структурных подразделений компании и всех ее бизнес-процессов и бесконфликтный переход на качественно новый уровень развития. Осуществлена характеристика процессов формирования инновационной концепции управления.

Ключевые слова: внешний рынок, инновационный подход, система управления, причинно-следственная связь, конкурентоспособность, инновационное управление.

Snigur H. A.

Ternopil National Economic University

INNOVATIVE APPROACH TO THE MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES**Summary**

In article considered the features an innovative approach to the management of foreign economic activity of the enterprise. Proposed concept of management, which goes to foreign markets using an innovative approach that allows to penetrate the essence of causal patterns of development and phase transformation processes of a new quality, providing a synergistic interaction of all structural divisions of the company and all its business processes and transition without conflicts to a new level. Done characteristic of the formation of innovative management concepts.

Keywords: foreign market, innovation, governance, causation, competitiveness, innovation management.