

УДК 330.322: 001.8

ББК 65.9 (4 Укр)

Бойчук Р.М., Гречаник Б.В.

## ФОРМУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Державна податкова інспекція м. Івано-Франківськ,  
76000, м. Івано-Франківськ, вул. Незалежності, 20,  
e-mail: ruslan\_b\_1976mail.ru;

Івано-Франківський національний технічний  
університет нафти і газу,  
кафедра економіки підприємства,  
76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська, 15

**Анотація.** У статті розглядаються проблеми формування інноваційної інфраструктури розвитку малого бізнесу, зокрема бізнес-інкубаторів. Обґрунтовано на основі аналізу розвитку малого підприємництва її необхідність і визначені основні напрями державної підтримки.

**Ключові слова:** бізнес-інкубатор, інноваційна інфраструктура, інноваційна активність, малий бізнес.

**Annotation.** The article discusses the problem of the formation of innovative infrastructure for small business, including business incubators. Based on analysis of small business development we also defined the necessity of an innovation infrastructure for small business and identified areas of public policy in this direction.

**Key words:** business incubator, innovation infrastructure, innovation activity, a small business.

**Вступ.** Досвід показує, що поєднання державної політики у сфері інновацій і політики в галузі підприємництва підвищує ефективність економіки в цілому. Підтримка створення та експансії малого бізнесу сприяє інноваційній активності держави на світовій арені, тоді як стимулювання інноваційного процесу сприяє виникненню нових компаній і розширенню їх присутності у світовій економіці.

У країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) частка МСП складає до 99% від кількості компаній, малий бізнес, за різними оцінками, створює від 50 до 75% додаткової вартості. Однак МСП менш залучені в інноваційну активність, ніж великі компанії [1].

Оскільки підтримка інноваційної діяльності малого й середнього бізнесу є надзвичайно важливою як на рівні держави загалом, так і на рівні окремого регіону, то нагальним питанням є створення регіональної інноваційної інфраструктури. Особливу цікавість у цьому контексті викликає питання розвитку таких елементів інноваційної інфраструктури, як бізнес-інкубатори, які поєднують у собі функції розвитку малого бізнесу та інновацій.

Проблеми та перспективи діяльності малого підприємництва, інновацій перебувають у полі зору таких українських учених, як О.Барановський, А.Гринюк, З.Варналій, Л.Воротін, М.Єрмошенко, В.Кобилко, М.Козоріз, Т.Меркулова, І.Михасюк, О.Мазур, Р.Рудик, Л.Федулова та ін.

Разом з тим питання, пов'язані з подоланням переважаючої тенденції розвитку малого бізнесу у сфері торгівлі та послуг, переорієнтацією її до інноваційної взаємодії великого й малого бізнесу, вирішення протиріччя між інтересами малого бізнесу та представниками держави, відповідальними за його розвиток, а також питання, пов'язані зі створенням спеціальних умов для розвитку інноваційної функції малого бізнесу, зокрема, формування дієвої інноваційної інфраструктури, діяльності інноваційних бізнес-інкубаторів, вимагають подальшого дослідження.

**Постановка проблеми.** Метою статті є комплексне дослідження об'єктивних передумов для розвитку інноваційного бізнес-інкубування в Україні шляхом вивчення

та узагальнення поточних тенденцій розвитку малого бізнесу в контексті формування дієвої інноваційної інфраструктури.

**Результати.** Серед різноманіття економічних і соціальних функцій малого бізнесу чільне місце посідає інноваційна. Її суть полягає у формуванні якісних структурних змін регіональної спеціалізації, характеру господарських зв'язків, культури виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції, виходів на зовнішні ринки.

Проблема залучення малих підприємств до інноваційної діяльності в Україні залишається не до кінця врегульованою. Низька інноваційна активність малого бізнесу в Україні підтверджена висновками офіційного міжнародного обстеження CIS 6 (Комітет інноваційного нагляду в рамках ЄС). Так, Україна долучилася до обстеження інновацій за міжнародною методологією CIS 6 (пілотне обстеження 5 регіонів основного кола підприємств та організацій, за винятком малих підприємств, на суцільній основі). Результати обстеження показали, що у вибраних регіонах рівень інноваційної активності підприємств перебуває в діапазоні 10–30%. Статистичне спостереження в п'яти регіонах України виявило, що рівень інноваційної активності серед великих підприємств (понад 250 осіб) становить від 23% до 49%, серед середніх (50–249 осіб) – 11–29%, серед малих підприємств (10–49 осіб) – 7–23%. Установлено, що, незважаючи на значну кількість збиткових підприємств (близько 40%), найбільша частка інвестицій фінансується з власних джерел, на формування яких істотний вплив мають два види податків – на прибуток і нарахування на заробітну плату [3]. Найвищий рівень інноваційної активності виявився в діяльності, пов'язаній з комп'ютерами та програмним забезпеченням, консультуванням у сфері архітектури й інжинірингу, технічними випробуваннями (74,3%). Основним напрямом інноваційної діяльності (78–91% підприємств) обстежених регіонів стало придбання машин, обладнання та ПЗ для виробництва нових продуктів і послуг. Для порівняння, ступінь інноваційної активності малого бізнесу Німеччини складає понад 60% [2].

Серед ключових проблем, що стримують інноваційну активність малого бізнесу, виділяють проблеми розвитку інноваційної інфраструктури, що має надавати посередницькі, інформаційні, юридичні, експертні, фінансово-кредитні та інші послуги, зокрема, діяльності бізнес-інкубаторів.

Пріоритетним напрямом діяльності уряду на 2012 рік, за словами першого віцепрем'єр-міністра України – міністра економічного розвитку і торгівлі України Андрія Ключова, повинен стати розвиток інноваційної інфраструктури, який включатиме формування мережі наукових парків, технопарків, **бізнес-інкубаторів**, центрів трансферту технологій [4].

Заслугове на увагу досвід ЄС щодо підтримки інноваційно-спрямованого малого та середнього бізнесу. Так, розширення участі малих і середніх підприємств (МСП) у **Сьомій рамковій програмі** є пріоритетним завданням для ЄС. Зазначимо, що в ЄС малим і середнім визнається бізнес з кількістю зайнятих до 250 чоловік і обігом капіталу до 50 млн євро. Таким критеріям відповідає 23 млн, або 99% підприємств в ЄС, на яких за останні роки було створено 80% нових робочих місць. Для таких підприємств забезпечуються найбільш сприятливі умови, у тому числі заохочення до інноваційної діяльності. Інноваційні проекти покликані не тільки вносити поліпшення в діяльність МСП, але й сприяти розширенню участі МСП і дослідників з нових країн – членів ЄС у сьомій рамковій програмі. Надалі основні зусилля ЄС будуть спрямовані на створення і підтримку регіональних мереж організацій, що займаються питаннями МСП, таких як інноваційні бізнес-інкубатори, асоціації бізнесу й торговельні палати, органи місцевого самоврядування і навчальні заклади [1].

Актуальність формування й ефективність діяльності бізнес-інкубаторів, як інституцій стимулювання розвитку малого підприємництва та інновацій, детермінується, у

першу чергу, їх місцем у соціально-економічному житті України. Внутрішню потребу у формуванні інноваційних інфраструктурних елементів розвитку малого підприємництва, у тому числі інституту бізнес-інкубаторів, визначають у процесі дослідження об'єктивних проблем його розвитку. Тому для системного обґрунтування реалій створення та функціонування бізнес-інкубаторів проведемо дослідження діяльності малого підприємництва в Україні.

В умовах фінансово-економічної кризи 2009–2010 рр. в Україні, згідно з висновками національної доповіді “Про стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні”, відбулося значне погіршення показників розвитку малого підприємництва. До ключових макроекономічних факторів, які негативно впливали на розвиток малого підприємництва в Україні, відносять: скорочення споживчого попиту; загострення проблем у фінансово-кредитній сфері; обмеження державних інвестицій і фінансової підтримки бізнесу; зменшення іноземного інвестування в розвиток приватного сектора та інші.

Аналіз динаміки основних статистичних показників розвитку малого бізнесу за останні роки в Україні дозволяє виявити ряд суттєвих проблем, які ми згрупували таким чином:

1. Незначна роль малого бізнесу в соціально-економічних процесах України.
2. Низька ефективність ведення діяльності малих підприємств, значна їхня збитковість і низький рівень їхнього менеджменту, проблеми їхнього банкрутства.
3. Обмеженість у доступі до фінансування суб'єктів малого бізнесу та низька їхня інвестиційна активність.
4. Відсутність інноваційного вектора розвитку малого підприємництва.

Окреслення саме такого кола проблем викликано метою нашого дослідження, а саме – необхідністю визначити об'єктивні економічні чинники активізації в Україні процесів розвитку інфраструктурного забезпечення, зокрема, становлення та розвитку таких інституцій, як бізнес-інкубатори.

Наведемо основні результати аналізу розвитку малого бізнесу в рамках окреслених проблем.

### **1. Незначна роль малого бізнесу в соціально-економічних процесах України**

За даними Держкомстату України, станом на 01.01.2010 р. у структурі вітчизняного підприємництва за розміром підприємств частка малих підприємств становила 92,9%, середніх – 6,5%, великих – 0,6%.

В Україні налічувалося 332,2 тис. малих підприємств, 23,1 тис. середніх підприємств та 1,685 тис. великих підприємств (табл. 1).

Аналіз даних табл. 1 свідчить про незначну роль малого підприємництва в соціально-економічних процесах в Україні. Так, частка малого підприємництва в загальній кількості суб'єктів господарювання складає 92,9%, їхній внесок у зайнятість працівників – 26,3%, при цьому обсяг реалізованої продукції становить лише 14,2%.

Так само негативним явищем відзначається мале підприємство й за рівнем виплат офіційної заробітної плати. На малих підприємствах рівень середньомісячної заробітної плати найманих працівників є найнижчим в Україні й складав у 2010 році 1 249,88 грн. На підприємствах із чисельністю найманих працівників до 10 осіб (сектор мікропідприємництва) заробітна плата у 2008 р. становила лише 54% від середнього по Україні показника, на підприємствах з 10–49 найманими працівниками – 67,8%, на підприємствах з 50–249 найманими працівниками – 85,8%.

Станом на кінець 2009 року кількість фізичних осіб-підприємців в Україні без урахування найманих працівників становила 2,4 млн осіб, а станом на кінець 2010 року їхня кількість зросла й склала 2,81 млн осіб. Кількість фізичних осіб-підприємців з урахуванням найманих працівників у 2010 році склала 4 960,2 тис. осіб.

**Основні показники діяльності підприємств – суб'єктів господарювання за розмірами\* у 2010 році**

| Показники  | Великі підприємства | Середні підприємства | Малі підприємства |
|--|---------------------|----------------------|-------------------|
| Кількість підприємств на 10 тис. осіб наявного населення, <i>одиниць</i>                         | 1                   | 4                    | 63                |
| Частка кількості підприємств відповідного розміру у загальній кількості, %                       | 0,6                 | 6,5                  | 92,9              |
| Кількість зайнятих працівників (штатні, позаштатні та неоплачувані працівники), <i>тис. осіб</i> | 3305,3              | 2507,3               | 2073,6            |
| % до загальної кількості зайнятих працівників  | 41,9                | 31,8                 | 26,3              |
| Кількість найманих працівників (штатні та позаштатні працівники), <i>тис. осіб</i>               | 3305,2              | 2506,3               | 1992,5            |
| у % до загальної кількості найманих працівників  | 42,4                | 32,1                 | 25,5              |
| Середньомісячна заробітна плата найманих працівників, <i>грн.</i>                                | 2909,35             | 1866,25              | 1249,88           |
| Фонд оплати праці, <i>млн. грн.</i>  | 115392,6            | 56128,2              | 29885,1           |
| Обсяг реалізованої продукції, (робіт, послуг), <i>млн. грн.</i>                                  | 1640279,5           | 1241555,3            | 478256,7          |
| у % до загального обсягу реалізованої продукції (робіт, послуг)                                  | 48,8                | 37,0                 | 14,2              |

\*© Держстат України, 1998–2011.

У цілому, загальна кількість суб'єктів малого підприємництва на 10 тис. осіб наявного населення по Україні, за даними державної статистики, у 2010 році становила 464 одиниць, або на 29% менше, ніж у попередньому році.

Важливим є аналіз впливу розвитку в регіонах малого підприємництва на рівень зайнятості населення. На рис. 1 відображено розподіл регіонів України за рівнем безробіття, визначених за методологією МОП і кількістю суб'єктів малого підприємництва на 100 тис. населення, у 2010 році. Аналіз цих даних не дозволяє стверджувати про наявність позитивного зв'язку між кількістю суб'єктів малого підприємництва та рівнем зайнятості в регіоні, що підтверджує низьку соціальну роль малого бізнесу в Україні на сучасному етапі. Збільшення кількості суб'єктів малого підприємництва без підвищення їх якісної, ефективної діяльності не сприяє процесу зайнятості населення в Україні, зростанню доходів населення.

Незначна роль малого підприємництва в соціально-економічному житті України, за вищенаведеними даними, підтверджується невеликою часткою виробництва та реалізації продукції, низькою зайнятістю населення, найнижчими рівнями виплат заробітної плати. При цьому, з точки зору кількості суб'єктів малого підприємництва, Україна знаходиться на рівні інших розвинутих країн.

Можна навести як приклад і підтвердження вищенаведених висновків слова прем'єр-міністра України Миколи Азарова на засіданні уряду 12 січня 2011 року: *“В Україні, де 70% промисловості приватизовано і близько 1200 підприємств забезпечують створення до 90% ВВП, розраховувати на модернізацію лише за рахунок державних інвестиційних програм нереально”*. *“...Завдання полягає в тому, щоб побудувати ефективну модель державно-приватного партнерства на період інноваційної модернізації економіки”* [4].

Відповідно до досвіду міжнародних організацій, що займаються питаннями розвитку бізнес-інкубування, одним із результативних елементів підтримки підприємництва

ва є саме бізнес-інкубатори, які сприяють прискоренню розвитку малих підприємств у 7–22 рази й знижують кількість їхніх невдач у бізнесі на 20%. Окрім того, вони сприяють вирішенню таких завдань, як оздоровлення економічної активності регіонів, розвиток внутрішніх ринків, створення та укріплення зв'язків між малим бізнесом, підвищення інноваційної активності бізнесу та зайнятості й рівня життя місцевого населення.

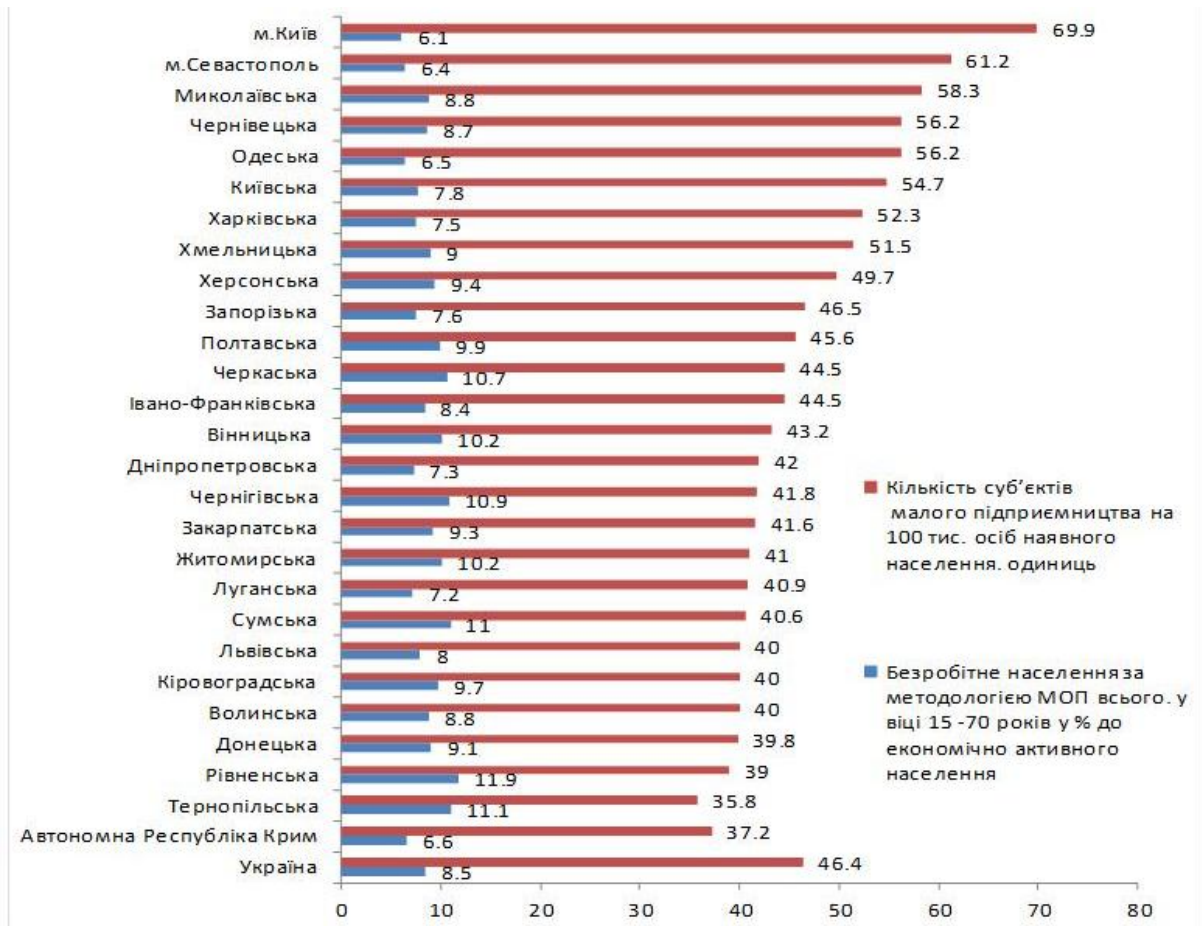


Рис. 1. Розподіл регіонів за кількістю суб'єктів малого підприємництва та рівнем безробіття у 2010 році

**2. Низька ефективність ведення діяльності малих підприємств, значна їхня збитковість і низький рівень їхнього менеджменту, проблеми їхнього банкрутства**

Якщо проаналізувати динаміку основних показників розвитку малого підприємництва протягом 2000–2010 років (рис. 2), то можна виявити виражені негативні тенденції зростання частки збиткових підприємств у сфері малого бізнесу. Так, протягом 2007–2010 років частка малих підприємств, які отримували збитки в їхній загальній чисельності, зросла з 32,8% до 41,4%. Тобто майже кожне друге мале підприємство у 2010 році отримувало збитки.

Така динаміка збитковості корелює із зменшенням частки обсягів реалізованої продукції малих підприємств у загальних обсягах реалізації.

Проводячи порівняльний аналіз використання трудових ресурсів на малих, середніх та великих підприємствах, можна виявити низьку продуктивність праці на малих підприємствах. Так, за даними Держкомстату, у 2010 році на 1 працівника, зайнятого на малих підприємствах, приходилося в середньому 230 тис. грн обсягу реалізованої про-

дукції, а на великих підприємствах цей показник був більший майже вдвічі (496,2 тис. грн).

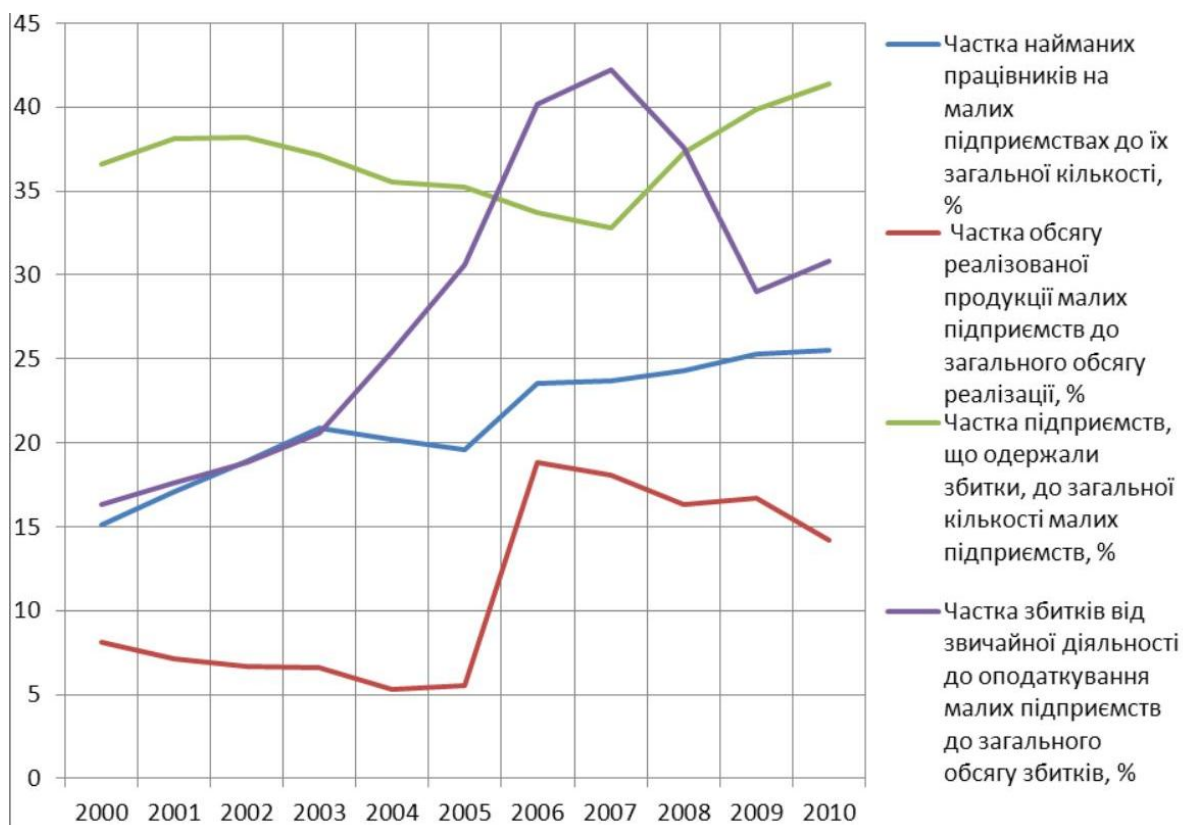


Рис. 2. Динаміка основних показників розвитку малих підприємств протягом 2000–2010 рр.

Аналізуючи фінансові результати малих та середніх підприємств від звичайної діяльності до оподаткування, необхідно зазначити, що 58,6% малих підприємств були прибутковими у 2010 році. Проте лише в Дніпропетровській, Запорізькій, Миколаївській областях сукупний фінансовий результат діяльності малих підприємств мав позитивне сальдо. Найгірший результат фінансової діяльності відмічено на малих підприємствах Донецької, Київської, Одеської областей та міста Києва. Причому на столичні малі підприємства припало майже 60% загального від'ємного сальдо малих підприємств по країні.

Наведені дані підтверджують, що протягом останніх років в Україні світова фінансова криза у 2008–2009 роках призвела до збільшення кількості фінансово неспроможних підприємств, що пояснюється макроекономічною нестабільністю та нездатністю керівництва (менеджменту) здійснювати ефективне антикризове управління підприємством, своєчасно виявляти проблеми й уживати необхідних заходів.

На фоні негативної загальнооекономічної ситуації спостерігається стійка тенденція до збільшення кількості порушених справ про банкрутство суб'єктів малого бізнесу. Протягом 2008–2009 років кількість судових справ, що стосуються визнання боржника банкрутом, зростає втричі. Станом на початок 2010 року загальна кількість підприємств, які перебувають у процедурах банкрутства, становила 14 642, що на 6% більше, ніж у 2007 році, та на 29,6% – ніж у 2006 році. Із 502 припинених у 2009 році справ про банкрутство підприємств лише 9 суб'єктів господарювання використали механізм санації з метою відновлення платоспроможності боржника, 452 підприємства було ліквідовано.



Доцільно зазначити, що потреба в бізнес-інкубуванні в світі зумовлена також соціально-економічною природою малого підприємництва: протягом трьох років роботи виживає лише 14–30% новостворених малих підприємств. Тоді як у бізнес-інкубаторі ця чисельність значно зростає і становить 85–86%.

### **3. Обмеженість у доступі до фінансування суб'єктів малого бізнесу та низька їх інвестиційна активність**

Проявом незначної інвестиційної активності малих підприємств в Україні є те, що в 2010 році в структурі валових капітальних інвестицій частка інвестицій спрямована у малі підприємства, становила лише 21,6%, коли у великі підприємства було спрямовано 50,5%, а в середні підприємства – 27,9%.

Малі підприємства постійно відчувають нестачу джерел фінансування, у зв'язку з погіршенням ринкових умов відбулося падіння їх кредитоспроможності та погіршився доступ до фінансування, особливо банківського.

Основними чинниками, які на сучасному етапі не сприяють залученню кредитів представниками малого бізнесу є: висока вартість кредитів (попри певне зниження в порівнянні з минулим роком на 5–6% ефективні відсоткові ставки за позиками на ринку здебільшого перевищують 20%); високі вимоги банків до забезпечення за кредитами, неготовність кредиторів інтенсивно видавати доступні бланкові позики; високий поріг для власної фінансової участі підприємців в інвестиційних проектах; короткостроковість кредитування (позики видаються в основному на 1 рік); неготовність більшості банків фінансувати “стартапи”; нестабільність макроекономічної ситуації, невисокий рівень ділової активності в державі тощо [6].

У період економічної кризи відслідковується різке зменшення державної фінансової підтримки. У державному бюджеті на 2010 рік передбачалося виділити 15 млн грн на підтримку суб'єктів малого підприємництва через Український фонд підтримки підприємництва, однак ці кошти так і не було виділено [6].

Найгірша ситуація впродовж декількох останніх років склалася з фінансуванням заходів щодо формування мережі об'єктів інфраструктури підтримки малого підприємництва, поповнення їх статутного й оборотного капіталу. У 2008 році така тенденція збереглася і частка бюджетних коштів, використаних на розвиток інфраструктури підтримки малого підприємництва, у загальних обсягах фінансування склала трохи більше 1%, причому лише 6 регіонів спрямували кошти на ці заходи [5].

Недостатність фінансування заходів щодо формування інфраструктури позначається на спонтанному формуванні мережі спеціалізованих установ підтримки бізнесу (у деяких регіонах її не сформовано взагалі). Відсутність координуючої ролі місцевої влади знижує ефективність її функціонування для забезпечення потреб розвитку місцевого бізнесу, що визначаються широким спектром послуг, які мають бути вартісно й територіально доступні для підприємців-початківців.

### **4. Відсутність інноваційного вектора розвитку малого підприємництва**

Розвиток малого бізнесу в розвинених ринкових економіках пов'язаний з розробкою та впровадженням інновацій у виробництво, комерціалізацією нових товарів. Водночас структура зайнятості у сфері малого бізнесу України за видами економічної діяльності характеризується превалюванням зайнятості у сфері послуг. За підсумками 2008 року із загальної кількості найманих працівників на малих підприємствах близько 52,3% було зайнято у сфері операцій з нерухомим майном, оренді в оптовій та роздрібній торгівлі, торгівлі транспортними засобами, наданні послуг з ремонту, що можна пояснити динамічністю розвитку сфери послуг і торгівлі.

Питома вага зайнятих у діяльності готелів та ресторанів також залишалася досить високою й складала майже 50,7% від загальної чисельності найманих працівників щодо відповідного виду діяльності.

Водночас невисокий рівень кваліфікації підприємців, зайнятих у сфері малого бізнесу, ускладнює перспективи його інноваційного розвитку. Відсутність спеціальних знань у сфері бізнес-освіти, неефективний менеджмент знижують конкурентоспроможність малого бізнесу, погіршують якість його персоналу.

Центри зайнятості не завжди можуть забезпечити підготовку кадрів для проведення підприємницької діяльності, а тим більше інноваційної, оскільки безробітних не можна віднести до активного ресурсу, налаштованого на започаткування інноваційного бізнесу.

Основним джерелом людських ресурсів для інноваційного малого бізнесу є вищі навчальні заклади. На жаль, сьогодні вища освіта не в змозі підготувати конкурентоспроможного фахівця, а впровадження навчальних програм з основ підприємницької діяльності на базі загальноосвітніх, професійних, вищих навчальних закладів і закладів післядипломної освіти має загальний характер. Тому важливим кроком у цьому напрямі є створення при ВНЗ інноваційних бізнес-інкубаторів. Це дозволить активізувати й підтримати молодіжні ініціативи, створити умови для розвитку кадрового потенціалу інноваційного малого підприємництва.

**Висновки.** Вищенаведений аналіз розвитку малого підприємництва в Україні, у колі окреслених проблем, свідчить про необхідність прийняття ефективних державних рішень щодо підвищення ролі малого підприємництва в Україні, синхронізацію його діяльності із стратегічними орієнтирами розвитку інноваційної економіки.

Не останню роль у цьому процесі повинно відігравати створення відповідної інфраструктури розвитку малого підприємництва та інновацій, у тому числі таких інституцій, як бізнес-інкубатори.

Бізнес-інкубатори в цьому механізмі державної підтримки, виходячи з їхніх функцій та мети функціонування, повинні мати пріоритетний статус. Це, у першу чергу, зумовлено гнучкістю бізнес-інкубаторів у питаннях підтримки малого підприємництва, значної можливості синхронізації з державними та регіональними напрямками розвитку, диверсифікацією в питаннях залучення ресурсів і формування горизонтальних та вертикальних зв'язків між суб'єктами господарювання, створення кластерів тощо.

Надання комплексної дієвої державної підтримки бізнес-інкубаторам дозволить суттєво покращити розвиток інноваційного малого підприємництва, що підтверджено зарубіжним досвідом.

Головним завданням у розвитку інфраструктури підтримки підприємництва має стати не тільки зростання кількості об'єктів інфраструктури підтримки малого підприємництва, а їхнє рівномірне розміщення, зосередження не лише в обласних, а й у районних центрах, а також підвищення якості роботи, поліпшення кваліфікаційного рівня персоналу й розробки інноваційної моделі діяльності та співпраці з підприємствами.

1. Бочарова Н. В. Сучасна стратегія інноваційного розвитку Європейського союзу / Н. В. Бочарова // Бюлетень міжнародного нобелівського економічного форуму. – 2010. – № 1 (3). – Т. 2. – С. 43–50.
2. Варналій В. Жук. Проблеми підтримки інноваційної діяльності суб'єктів малого підприємництва [Електронний ресурс] / В. Жук. Варналій. – Доступний з : <http://www.niss.gov.ua/Monitor/Monitor43/>.
3. Архієреєв С. Підвищення ролі регіонів у випуску високотехнологічної та інноваційної продукції: міжнародний досвід [Електронний ресурс] / С. Архієреєв, О. Попадинець. – Доступний з : <http://old.niss.gov.ua/Monitor/november08/5.htm>.
4. Пищик С. Малий інноваційний бізнес в Україні підтримуватиме спеціальний фонд КІІВ. 28 вересня. УНН. [Електронний ресурс] / С. Пищик. – Доступний з : <http://www.unn.com.ua/ua/news/28-09-2011/481517/>.
5. Національна доповідь “Про стан та перспективи розвитку підприємництва в Україні” у 2010 році.



6. Кредитування малого та середнього бізнесу. Інформаційно-аналітична записка // Дзеркало тижня. – 2011. – № 43. – 16 травня.

**Рецензенти:**

Данилюк М.О. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу;

Васильченко С.М. – кандидат економічних наук, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Прикарпатського національного університету ім. В.Стефаника.

**УДК 658:65.015.3**

**ББК 65.053**

**Василюк М.М., Гнатюк Т.М., Василюк В.В.**

**КОНТРОЛІНГ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Прикарпатський національний  
університет імені Василя Стефаника,  
Міністерство освіти і науки,  
молоді та спорту України,  
кафедра обліку і аудиту,  
76000, м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57,  
тел.: 0348596003,  
e-mail: oblik@pu.if.ua

**Анотація.** У статті розглядається необхідність впровадження контролінгу як одного з елементів ефективного управління. Доведено, що відсутність контролінгу й низький рівень менеджменту зумовлюють прийняття неправильних управлінських рішень і виникнення кризових ситуацій, що, як правило, призводять до банкрутства.

**Ключові слова:** контролінг, банкрутство, підприємство, внутрішній механізм підприємства, управлінський процес, контроль, експерт.

**Annotation.** The article deals with the necessity of controlling the introduction as one of the elements of good governance. It is proved that there are no controlling and poor management, adopting the wrong management decisions, and the emergence of crisis situations that typically lead to bankruptcy.

**Key words:** controlling, bankruptcy, enterprise, the internal mechanism of the enterprise, management process, control, expert.

**Вступ.** Стрімкий перехід України до ринкових відносин призвів до кризових явищ в економіці як на загальнодержавному рівні, так і на рівні підприємств. Однією з причин виникнення кризової ситуації на більшості українських підприємств є низький рівень менеджменту. Саме некваліфіковані та помилкові дії керівництва довели багатьох суб'єктів господарювання до межі банкрутства. Істотним фактором, який зумовлює прийняття неправильних управлінських рішень, є відсутність на вітчизняних підприємствах системи контролінгу.

Фахівці в галузі санації схиляються до того, що нормальне функціонування підприємства, його фінансове оздоровлення неможливі без упровадження системи контролінгу.

Проблеми вдосконалення системи управління підприємством досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені, що відображено в роботах таких авторів, як М.Альберт, І.О.Бланк, В.А.Василенко, В.А.Забродський, М.О.Кизим, Т.С.Клебанова, М.Х.Мескон, Т.І.Ткаченко, Ф.Хедоурі та інших. Розробку теоретичних основ і практичних рекомендацій щодо впровадження контролінгу в систему управління підприємством здійснювали переважно зарубіжні вчені, що є зрозумілим з огляду на тривалість застосування