

**ХАРАКТЕРИСТИКА ЭТАПОВ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ  
УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Механизм устойчивого развития предприятия в условиях нестабильности, неопределенности и динамичности экономической среды представляет собой совокупность способов обеспечения взаимосвязанной деятельности всех подсистем предприятия, использование которых в заданных пределах обеспечивает достижение поставленных целей. Формирование данного механизма способствует реализации стратегии устойчивого развития предприятия, которая разрабатывается в зависимости от его миссии и целей, направляется на укрепление и/или развитие конкурентных преимуществ и, в конечном итоге, способствует повышению рыночной стоимости предприятия. Эффективность данной стратегии напрямую зависит от степени обоснованности модели устойчивого развития предприятия и управления данным процессом. Разработка данной модели начинается с определения последовательности действий (этапов), что и является целью данной статьи.

Изучению различных аспектов управления устойчивым развитием предприятия (организации) и моделированию данного процесса посвящены работы западных (Дж. Касти, Дж. Рута, Л. Хенса), российских (А.В. Грачева, Н.Л. Карданской, М. Кастельс и др.) и отечественных (Н.В. Афанасьева, В.Д. Рогожина и В.И. Рудыки, Л.А. Костырко, В.В. Кульбида, Е.М. Левицкого, Л.Г. Мельник, Е.В. Раевневой и др.) ученых. Обобщая результаты их исследований, отметим следующее:

1. Модель устойчивого развития предприятия как системы представляет собой интегральную оценку устойчивого развития предприятия по всем направлениям его деятельности – финансовому, организационному, производственному, кадровому и информационному [8, с.79]. При этом каждое из направлений может рассматриваться как относительно обособленная подсистема, имеющая свои цели и задачи, выполняющая определенные общей системой функции. Соответственно модель процесса управления устойчивым развитием предприятия должна охватывать все направления деятельности предприятия, строится на адекватных принципах, использовать современные методы, обеспечивающие достижение поставленных целей.

2. Согласно системно-логическому подходу, управление предприятием представляет собой совокупность последовательных действий управляющей подсистемы (субъекта управления), направленных на управляемую подсистему (объект управления) для достижения поставленных целей. При этом воздействие субъекта управления на объект управления должно осуществляться по замкнутому циклу, который необходимо рассматривать со стороны структуры, содержания и процесса (табл. 1) [11, с.12].

Таблица 1

Взаимосвязь трех подходов к характеристике управленческой деятельности на предприятии

Структурный подход (стадии управленческого цикла)	Процессный подход (фазы управленческого цикла)	Функциональный подход (функции управленческого цикла)
1. Принятие управленческого решения	1. Целеполагание 2. Определение ситуации 3. Выявление проблем 4. Выбор и одобрение решения	1. Анализ 2. Планирование
2. Реализация управленческого решения	1. Организация выполнения решения 2. Распоряжения по реализации решения	1. Организация 2. Регулирование 3. Координация
3. Контроль за реализацией принятого решения	1. Учет результатов выполнения решения 2. Контроль за реализацией решения	1. Учет 2. Контроль

3. Развитие предприятия (объект управления) следует рассматривать как один из подпроцессов его жизнедеятельности – поддержания реализации всех производственных функций, определяющих деятельность предприятия как системы во временном интервале «создание предприятия – ликвидация предприятия». В отличие от процесса функционирования (реализации во времени основных функций предприятия, направленных на достижение цели деятельности в рамках существующей структуры и достигнутого уровня качества системообразующих элементов (ресурсов), процесс развития представляет собой последовательный переход от одной цели деятельности предприятия к другой, соответствующей новым качественным особенностям

внутренней и внешней среды, сопровождающейся формированием новой диссипативной структуры [12, с.194-195].

4. Под устойчивым развитием понимается «...процесс изменений, в котором эксплуатация ресурсов, направление инвестиций, ориентация научно-технического развития и институциональные изменения согласованы друг с другом и укрепляют нынешний и будущий потенциал для удовлетворения человеческих потребностей и устремлений» [15, с.134]. Среди множества экономических интерпретаций понятия «устойчивое развитие» наибольшего внимания заслуживают следующие: способность системы возвращаться в состояние равновесия после того, как она была из этого состояния выведена под влиянием внутренних и/или внешних воздействий [2, с.24], способность сохранять движение по намеченной траектории (поддерживать намеченный режим функционирования), несмотря на возбуждающие воздействия [7, с.554]; способность противостоять негативным внутренним и внешним воздействиям, умение адаптироваться к меняющимся условиям [8, с.80].

Учитывая вышесказанное, представим процесс управления устойчивым развитием предприятия в виде двенадцати этапов (рис. 1) и рассмотрим содержание каждого из них.

Устойчивость функционирования и развития предприятия зависит от следующих составляющих: организационно-правового устройства и возраста предприятий; финансового состояния; кадрового корпуса руководителей, их способности к адаптациям и нововведениям; заинтересованности работников в результатах труда; общего хода рыночных реформ и стабилизации экономики; умений найти собственную нишу в формирующемся рынке; уметь повысить качественные параметры производимой продукции и ряда других [8, с.79]. Отсюда следует, что при построении модели процесса управления устойчивым развитием предприятия необходимо выделять следующие направления его деятельности: финансовое, производственное, кадровое и информационное (1 этап) и конкретизировать элементы обеспечения устойчивого развития по каждому из направлений (2 этап).

Далее, на 3 этапе, необходимо провести оценку значимости элементов направлений обеспечения устойчивого развития предприятия. При этом следует учитывать, что согласно Хозяйственному Кодексу Украины предприятие – это «...самостоятельный субъект хозяйствования, созданный компетентным органом государственной власти или органом местного самоуправления или другими субъектами для удовлетворения общественных и личных потребностей путем систематического осуществления производственной, научно-исследовательской, торговой, прочей хозяйственной деятельности» [5, с.40]. Однако с точки зрения обеспечения условий устойчивого развития предприятия, наиболее важным является не организационный и производственно-технический аспекты деятельности предприятия, а его характеристика как имущественного комплекса.

Имущество предприятия (отдельные объекты материальных и нематериальных активов) формируются за счет финансовых ресурсов, аккумулируемых на финансовом рынке. В условиях рыночной экономики именно структура источников формирования имущества является ключевым фактором (условием) устойчивости развития предприятия. Следовательно, из всех направлений обеспечения устойчивости развития предприятия, определяющим является финансовое – мультикомпонентное понятие, складывающееся из множества показателей, характеризующих влияние следующих факторов: собственных оборотных средств, собственных инвестиционных ресурсов, привлеченных оборотных средств, привлеченных инвестиционных ресурсов, уставного фонда (капитала), нормы прибыли использования оборотных средств, нормы прибыли использования инвестиционных ресурсов, ликвидности баланса [8, с.84].

4 этап - диагностика фактического состояния элементов направлений обеспечения устойчивого развития предприятия. Комплексная диагностика включает следующие виды анализа и оценок: ситуационный анализ, организационно-управленческий анализ, финансово-экономический анализ, анализ кадрового потенциала, оценку бизнеса предприятия [14, с.160-161]. Диагностика позволяет выявить и понять истинную природу проблем предприятия, дать количественную и качественную оценку состояния предприятия как целостного организма. Кроме этого, диагностика позволяет оценить результативность (эффективность) принимаемых управленческих решений; оценить перспективы, открывающиеся перед предприятием в случае реализации изменений в организационном, производственно-техническом и финансовом аспектах деятельности предприятия.

Задачей 5 этапа является своевременное выявление факторов, дестабилизирующих устойчивый характер развития предприятия и обуславливающих развитие кризисных процессов.

Из множества вариантов классификации данных факторов наиболее приемлемым (исходя из цели исследования) является подход И.А. Бланка (табл. 2) [3, с. 610-612].

## ИННОВАЦИОННОЕ И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

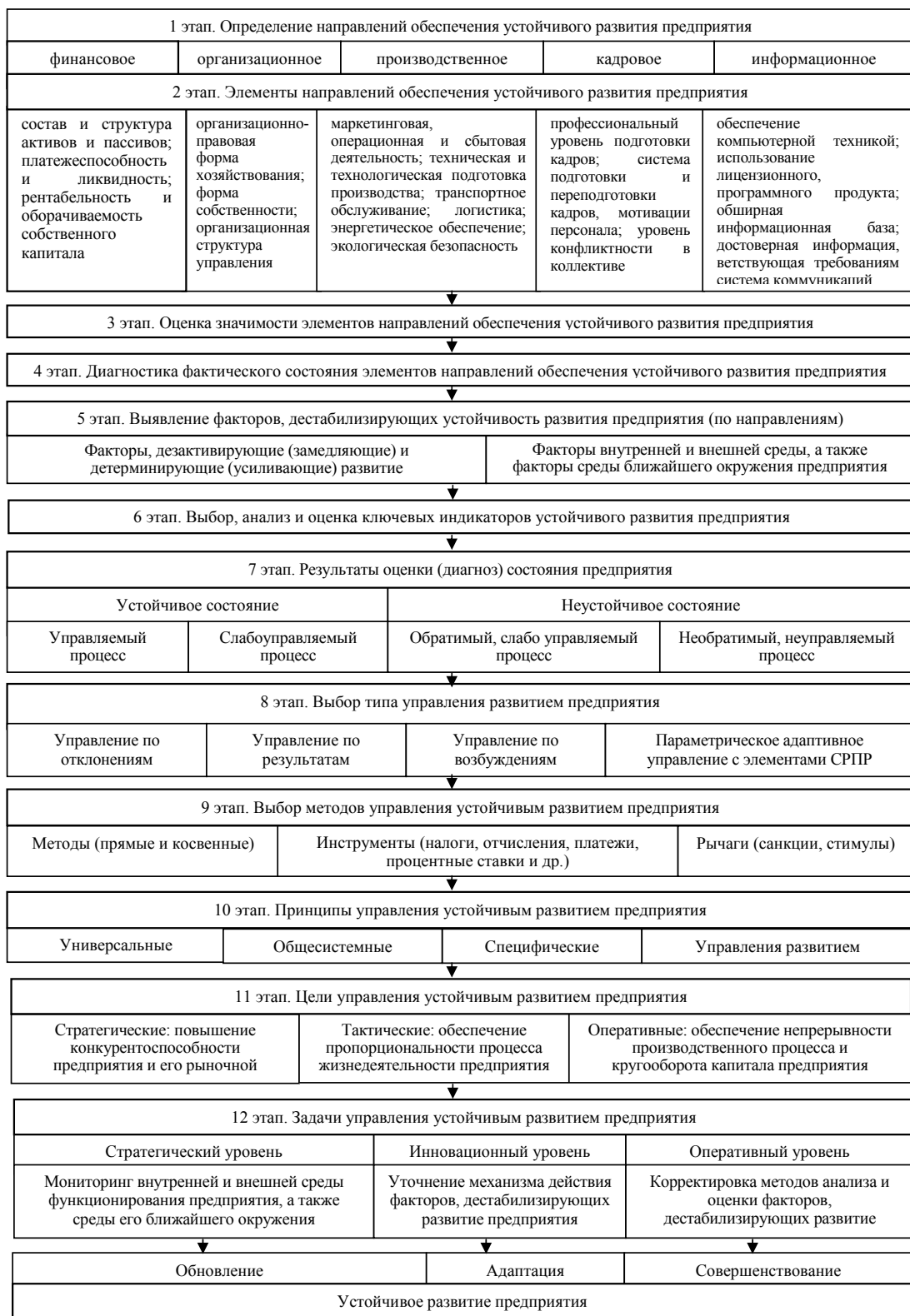


Рис. 1. Этапы процесса управления устойчивым развитием предприятия (разработка автора)

Факторы, вызывающие кризис на уровне предприятия

Экзогенные факторы	Причины кризиса		Эндогенные факторы
Общэкономические факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• спад объема национального дохода</li> <li>• рост инфляции</li> <li>• замедление платежного оборота</li> <li>• нестабильность налоговой системы</li> <li>• нестабильность регулирующего законодательства</li> <li>• снижение уровня реальных доходов населения</li> <li>• рост безработицы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• неэффективный маркетинг</li> <li>• неэффективная структура текущих затрат (высокая доля постоянных издержек)</li> <li>• низкий уровень использования основных средств</li> <li>• высокий размер страховых и сезонных запасов</li> <li>• недостаточно диверсифицированный ассортимент продукции</li> <li>• неэффективный производственный менеджмент</li> </ul>	Операционные факторы
Рыночные факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• снижение емкости внутреннего рынка</li> <li>• усиление монополизма на рынке</li> <li>• существенное снижение спроса</li> <li>• рост предложения товаров-субститутов</li> <li>• снижение активности фондового рынка</li> <li>• нестабильность валютного рынка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• неэффективный фондовый портфель</li> <li>• высокая продолжительность строительно-монтажных работ</li> <li>• существенный перерасход инвестиционных ресурсов</li> <li>• не достижение запланированных объемов прибыли по реализованным реальным проектам</li> <li>• неэффективный инвестиционный менеджмент</li> </ul>	Инвестиционные факторы
Прочие факторы	<ul style="list-style-type: none"> <li>• политическая нестабильность</li> <li>• негативные демографические тенденции</li> <li>• стихийные бедствия</li> <li>• ухудшение криминогенной ситуации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• неэффективная финансовая стратегия</li> <li>• неэффективная структура активов (низкая их ликвидность)</li> <li>• чрезмерная доля заемного капитала</li> <li>• высокая доля краткосрочных источников привлечения заемного капитала</li> <li>• рост дебиторской задолженности</li> <li>• высокая стоимость капитала</li> <li>• превышение допустимых уровней финансовых рисков</li> <li>• неэффективный финансовый менеджмент</li> </ul>	Финансовые факторы

6 этап. Главной проблемой разработки модели процесса управления устойчивым развитием предприятия является выбор ключевых индикаторов (показателей, отражающих состояние наблюдаемого объекта, в нашем случае – предприятия) и разработка методики их расчета и оценки. При этом возникает потребность в сочетании двух принципов: полноты охвата и минимизации, что можно достичь путем учета существующих взаимосвязей между индикаторами, а также выбору приоритетных их производных.

Особое внимание следует уделять финансовым индикаторам, «...которые в комплексе будут предоставлять всестороннюю информацию об эффективности функционирования предприятия» [10, с.99]. В качестве ключевых финансовых индикаторов устойчивого развития предприятия следует использовать такие взаимосвязанные факторы, как ликвидность и платежеспособность, финансовый рычаг в структуре капитала, финансовый рычаг в структуре активов, рентабельность собственного капитала, оборачиваемость собственного капитала. Интегральная оценка выбранных нами факторов позволит определить итоговый индикатор финансово устойчивого развития предприятия, каковым, по нашему мнению, должен стать показатель рыночной стоимости компании.

7 этап. По результатам оценки ключевых и итогового индикаторов можно диагностировать реальное состояние предприятия, а именно: устойчивое или неустойчивое состояние предприятия на рынке; управляемый или слабоуправляемый процесс развития предприятия; действие дестабилизирующих факторов носит обратимый или необратимый (неуправляемый) характер.

8 этап. После того, как предприятию будет поставлен диагноз, становится возможным выбор типа управления его производственно-хозяйственной деятельностью (табл. 3).

Таблица 3

Характеристика типов управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятия\*

Тип управления	Возможность применения	Состояние внешней среды,	Состояние управляющей подсистемы предприятия	Характеристика
1. Управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятия по отклонениям	Плановая, директивно управляемая экономика	<ul style="list-style-type: none"> <li>стабильная</li> <li>состояние внешней среды прогнозируется по аналогии с прошлым периодом времени</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>изменения во внешней среде происходят медленнее, чем принимаемые управленческие решения</li> <li>управленческие решения запаздывают, не эффективны</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>большие производственно-финансовые расходы на компенсацию и ликвидацию последствий действия дестабилизирующих факторов</li> <li>снижение финансовой устойчивости и конкурентоспособности существует возможность ликвидации предприятия</li> </ul>
2. Управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятия по результатам	Плановая, директивно управляемая экономика В настоящее время используются украинскими предприятиями	<ul style="list-style-type: none"> <li>стабильная</li> <li>состояние внешней среды прогнозируется по результатам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>управленческая деятельность направлена на корректировку плановых значений с учетом фактически достигнутых их значений</li> <li>сокращается время принятия управленческих решений и время непосредственного управленческого воздействия на последствия влияния дестабилизирующих факторов</li> <li>управленческие решения не эффективны</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>время влияния внешних дестабилизирующих факторов меньше, чем при управлении по отклонениям</li> <li>производственно-финансовые расходы на компенсацию и ликвидацию последствий действия дестабилизирующих факторов меньше, чем при управлении по отклонениям</li> <li>низкая финансовая устойчивость и конкурентоспособность</li> </ul>
3. Управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятия по возбуждениям	Рыночная экономика в предкризисном состоянии В настоящее время редко используется украинскими предприятиями	<ul style="list-style-type: none"> <li>нестабильность, динамичность</li> <li>нарастание кризисных процессов</li> <li>невозможность точного прогнозирования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>управленческие решения направлены на предупреждение развития кризисных процессов, на поддержку заданных значений регулируемых показателей</li> <li>управленческие решения не всегда эффективны, поскольку «слабые сигналы», свидетельствующие о нарастании кризисных процессов, не всегда своевременно и адекватно отражают реалии рынка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>время влияния внешних дестабилизирующих факторов существенно сокращается</li> <li>производственно-финансовые расходы на компенсацию и ликвидацию последствий действия дестабилизирующих факторов минимизируются, но не покрываются</li> <li>предприятие ощущает нехватку в финансовых ресурсах</li> </ul>
4. Параметрическое адаптивное управление по результатам с элементами раннего предупреждения влияния внешних дестабилизирующих факторов	Рыночная экономика в предкризисном состоянии Наиболее приемлемый тип управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>нестабильность, динамичность и неопределенность внешней среды</li> <li>возможность прогнозирования</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>управляющая подсистема предприятия на ранней стадии по «слабым сигналам» методом экспресс – диагностики выявляет влияние внешних дестабилизирующих факторов и старается компенсировать их негативный характер или полностью ликвидировать</li> <li>управляющая подсистема включает два блока: предупреждающее управление и управление по результатам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>минимизируется время влияния внешних дестабилизирующих факторов и время реакции на результаты их действия</li> <li>производственно-финансовые расходы на компенсацию и ликвидацию последствий действия дестабилизирующих факторов практически полностью погашаются</li> <li>финансовые ресурсы мобилизуются и направляются в проблемные зоны</li> </ul>

\*Составлено автором основе источника [12, с.14-24]

В условиях нестабильности, неопределенности и динамичности экономической среды наиболее приемлемым подходом к управлению устойчивым развитием предприятия является параметрическое адаптивное управление по результатам с элементами раннего предупреждения влияния внешних дестабилизирующих факторов (рис. 1) [11, с. 25].

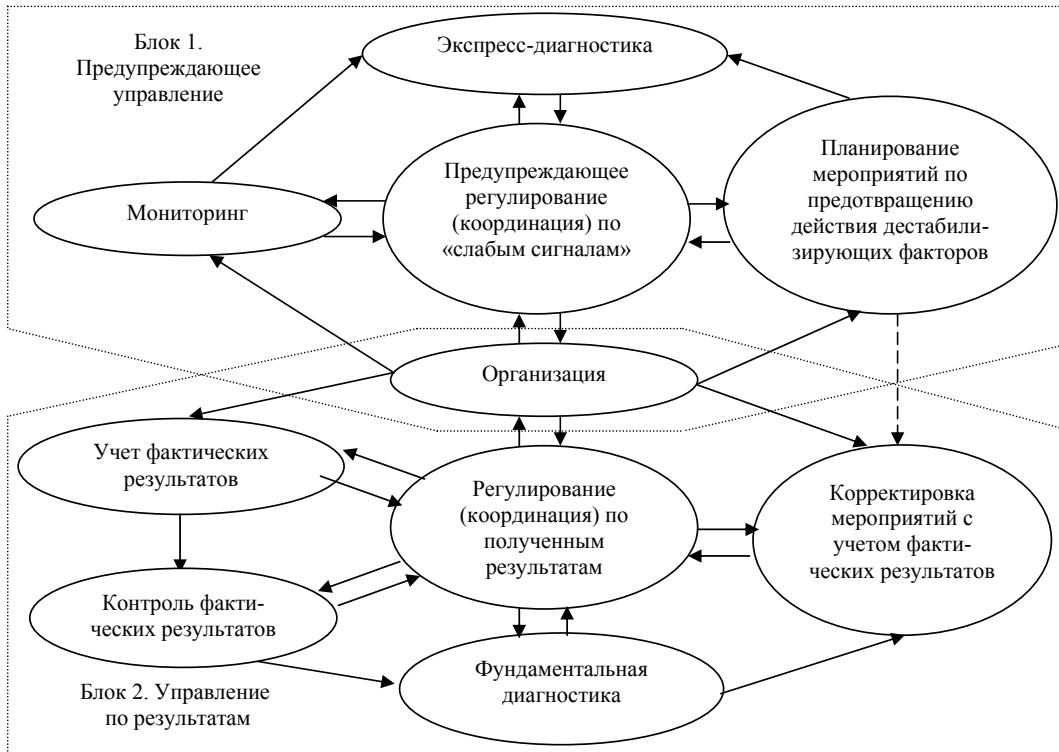


Рис. 1. Схема механизма параметрического адаптивного управления функционированием предприятия по результатам с элементами раннего предупреждения влияния внешних дестабилизирующих факторов

Сущность данного типа управления заключается в том, что управляющая подсистема предприятия на ранней стадии по «слабым сигналам» методом экспресс – диагностики выявляет влияние внешних дестабилизирующих факторов и старается компенсировать их негативный характер или целиком ликвидировать. «По окончании планового периода по полученным фактическим результатам осуществляется фундаментальная диагностика, что позволяет выяснить, компенсировано или полностью устранено влияние внешних дестабилизирующих факторов. Если нет, то следует определить их силу и уточнить причинно-следственные связи. После этого осуществить корректировку плановых значений с учетом дополнительно разработанных мероприятий по компенсации или полному устранению влияния на предприятие внешних дестабилизирующих факторов, если они еще действуют» [12, с.21-22].

9 этап - выбор методов управления устойчивым развитием предприятия. Параметрическое адаптивное управление по результатам с элементами раннего предупреждения влияния внешних дестабилизирующих факторов включает себе четыре важнейшие составляющие анализа: стратегическое позиционирование, позволяющее оценить будущие результаты деятельности предприятия при его сегодняшних возможностях; экспресс-диагностику; фундаментальную диагностику; мониторинг. Кроме этого, данный тип управления базируется на трех подходах к характеристике управленческой деятельности на предприятии: структурном, определяющем стадии управленческого цикла; процессном, корректирующем фазы управленческого цикла; функциональном, задающем функции управленческого цикла (табл. 1).

Развитие предприятия как системы должно базироваться на определенных принципах – установленных, общепринятых, распространенных правилах хозяйственных действий и свойств экономических процессов [6, с. 76]. Поэтому на 10 этапе определяются принципы управления устойчивым развитием предприятия [1, 9, 12, 13]. При этом среди четырех универсальных принципов (принципа детерминизма, противоречий, историзма, отображения) наибольшее внимание следует уделять принципу детерминизма, сущность которого заключается в следующем: процессы развития и управления развитием предприятия отображают и учитывают изменения, происходящие во

внутренней и внешней среде, тем самым, позволяя предприятию поддерживать жизнедеятельность. Из семи общесистемных принципов (принципа общности системных закономерностей, объективности, иерархичности, достижимости, обратной связи, внешнего дополнения, информационной обеспеченности и преобразования информации) трудно выделить более или менее значимые. Однако, исходя из целей исследования, особого внимания заслуживает принцип обратной связи, отображающий способность предприятия отзываться на внутренние и внешние флуктуации, тем самым, декларируя возможность предприятия влиять на те объекты и/или процессы, которые вызвали данные изменения в ходе его развития.

Для обеспечения устойчивости развития предприятия как системы необходимо соблюдение всех специфических принципов (принципа нелинейного развития, необратимости развития, зависимого развития, специфичности развития, темпоральности, цикличности, открытости, совокупности динамических равновесий или квазиравновесных состояний, рефлексивности), однако особого внимания заслуживают два: принцип необратимости развития предприятия и принцип совокупности динамических равновесий или квазиравновесных состояний. Согласно первому принципу, предприятие, проходя в своем развитии цепь динамических равновесий, может иметь как конструктивное, так и деструктивное направление движения. То есть развитие предприятия не всегда является прогрессивным, адаптивным и синхронизированным [12, с. 197-201]. Второй принцип тесно связан с такими свойствами системы, как стойкость (способность предприятия сохранять свою структуру и функциональные особенности под воздействием внешних факторов) и стабильность (способность предприятия сохранять свою структуру и функциональные особенности под воздействием внутренних факторов). В каждый отдельно взятый момент времени совокупное влияние внешних и внутренних факторов неодинаково, что является источником возникновения противоречий, стимулирующим последующее развитие предприятия.

Не менее важными являются принципы управления развитием предприятия (необходимости управления развитием, многоуровневости и адаптивности управления, целесообразности создания новой диссипативной структуры, эффективности и оптимальности принимаемых решений, социальной направленности развития, коэволюции, множественности аттракторов развития). Так, принцип многоуровневости управления развитием указывает на то, что на каждом из уровней действуют, хотя и в разной форме, два основные эволюционные правила – стремление к сохранению идентичности и адаптация к внешней среде. Принцип целесообразности создания новой диссипативной структуры отображает основные закономерности поведения предприятия как системы, когда оно находится в условиях неминуемого выбора: поддержать или реанимировать существующую структуру, сохраняя при этом тенденцию развития; создать новую структуру, с помощью которой можно диаметрально противоположно изменить вектор развития, но при этом пойти на большие расходы. Принцип эффективности и оптимальности принимаемых решений гласит, что в идеальном случае управленческое решение является наиболее целесообразным, если в качестве критерия его оптимума выступает показатель эффективности решения. Принцип социальной направленности характеризует необходимость учета как внутренних, так и внешних социальных последствий управления развитием предприятия.

В соответствии с современной концепцией управления, реализация целей (11 этап) и задач (12 этап) управления процессом устойчивого развития предприятия необходимо решать на трех уровнях – стратегическом (определяющем цель обновления), инновационном (способствующем повышению адаптивности), оперативном (обуславливающем направления совершенствования) [4]. Так, на стратегическом уровне выявляют, анализируют и систематизируют изменения (периодические и случайные, позитивные и негативные), происходящие во внутренней и внешней среде функционирования предприятия, а также среде его ближайшего окружения. Это обуславливает формирование целевой функции предприятия, то есть задает вектор развития системы. На инновационном уровне анализируют и систематизируют дестабилизаторы развития предприятия, в качестве которых выступают противоречия. Если предприятие попало в область противоречий, его функционирование и развитие прямо зависят от потенциальных и реальных возможностей их решения, то есть отсутствие управленческих действий ведет к развалу предприятия как системы. Уточнение и конкретизация факторов (условий), дестабилизирующих развитие предприятия, способствует повышению адаптивности системы. На оперативном уровне выбирают и корректируют методы анализа факторов развития предприятия, что определяет направления совершенствования системы. В целом, управление на стратегическом и инновационном уровнях обеспечивает внешнюю эффективность и устойчивость развития предприятия, а оперативное управление – внутреннюю.

После того, как определены этапы управления устойчивым развитием предприятия, возможно построение модели и разработка соответствующего механизма. Однако это является следующим этапом исследования.

### Литература

1. Айстраханов Д.Д. Шляхи розвитку моніторингових систем соціально-економічного стану на сучасному етапі / Д.Д. Айстраханов // Статистика України. – 2000. – № 2. – С 33-35.
2. Афанасьев Н.В. Управление развитием предприятия: монография / Н.В. Афанасьев, В.Д. Рогожин, В.И. Рудька. – Х.: Издательский Дом «ИНЖЕК», 2003. – 184 с.
3. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: [учебный курс] / И.А. Бланк. – 2-е изд, перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 656 с.
4. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: Монография / А.Э. Воронкова. – Луганск: Изд-во Восточнoукраинского национального университета им. Владимира Даля, 2000. – 315 с.
5. Господарський кодекс України: Офіційний текст. – К.: Кондор, 2003. – 208 с.
6. Економічна енциклопедія: [у 3-х томах] – Т. 3 / [відп. ред. С.В. Мочерний]. – Київ: Видавничий центр «Академія»; Тернопіль: Академія народного господарства, 2002. – 952 с.
7. Лопатников Л.И. Экономико-математический словарь / Л.И. Лопатников. – М.: АБФ, 1996. – 704 с.
8. Малий бізнес: стійкість та компенсаторні можливості: Монографія / [Г.В. Козаченко, А.Е. Воронкова, В.Ю. Медяник, В.В. Назаров]. – Київ: Лібра, 2003. – 328 с.
9. Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития / Л.Г. Мельник. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2003. – 288 с.
10. Мельник О.Г. Моделі взаємозв'язків між фінансовими індикаторами діяльності підприємницьких структур / О.Г. Мельник // Фінанси України. – 2008. – № 4. – С. 98-103.
11. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: Монографія / [М.О. Кизим, В.А. Забродський, В.А. Зінченко, Ю.С. Копчак]. – Х.: Видавничий Дім «ИНЖЕК», 2003. – 144 с.
12. Раєвнева О.В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: Монографія / О.В. Раєвнева. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2006. – 496 с.
13. Реструктуризация предприятий и компаний: [учеб. пособие для вузов] / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро; Под общ. ред. И.И. Мазура. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2001. – 456 с.
14. Скурихин В.И. Проектирование систем адаптивного управления производством / В.И. Скурихин, В.А. Забродский, Ю.В. Копейченко. – Харьков: Высшая школа, 1984. – 376 с.
15. Социально-экономический потенциал устойчивого развития: [учебник] / [под ред. проф. Л.Г. Мельника (Украина) и проф. Л. Хенса (Бельгия)]. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2007. – 1120 с.

330.341.1:339.9.01

*Коваленко Ю.О., к.е.н., доцент,  
Київський економічний інститут менеджменту*

### МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

Сучасний етап розвитку світового господарства передбачає необхідність подолання наслідків впливу світової фінансової кризи. Враховуючи це, нагальною проблемою є модернізація вітчизняної економіки з метою підвищення технологічного рівня експорту та якісних характеристик продукції, яка постачається на внутрішній ринок, що необхідно для забезпечення конкуренції з імпортованими товарами не тільки за ціновими, але й за якісними характеристиками. Саме на виконання цього стратегічного завдання має бути спрямована інноваційна політика України в посткризовий період. Відомо, що рівень розвитку країни залежить від рівня розвитку інноваційної діяльності, тому впровадження інновацій є головним чинником успіху підприємств, який впливає і на рівень розвитку держави загалом. В Україні ефективному здійсненню інноваційної діяльності заважають перешкоди фінансового, політичного та правового характеру.

Як свідчить світовий досвід, формування інноваційної системи неможливо без активної участі держави. Варто враховувати, що роль держави в становленні інноваційної економіки значно більше ніж при регулюванні звичайної економічної політики. Актуальність теми дослідження полягає в необхідності розробки чіткого механізму формування інноваційного потенціалу на рівні держави та окремих підприємств, розробки стратегії переходу до інноваційної моделі розвитку на основі використання методів наукового планування на всіх рівнях управління.