

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ “ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА”

ВІСНИК

НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
“ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА”

Збірник наукових праць

*Голова Редакційно-видавничої ради –
д-р екон. наук, професор Н. І. Чухрай*

Засновано 1964 р.

№ 851

СЕРІЯ:

**МЕНЕДЖМЕНТ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО
В УКРАЇНІ: ЕТАПИ СТАНОВЛЕННЯ
І ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ**

Львів
Видавництво Львівської політехніки
2016

УДК 658.011

До збірника науково-прикладних праць “Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку” увійшли статті, які відображають проблеми менеджменту, підприємництва, інвестиційної та інноваційної діяльності, управління національною економікою України тощо.

Для працівників підприємств, банків, інвестиційних та інноваційних структур, органів державного управління, викладачів вищих навчальних закладів, науковців, аспірантів та студентів економічних спеціальностей.

*Рекомендувала Вчена рада Національного університету “Львівська політехніка”
(протокол № 20 засідання від 23.02.2016 р.)*

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ №13038 – 1922Р від 20.07.2007 р.)*

Редакційно-видавнича рада Національного університету “Львівська політехніка”:

проф., д-р екон. наук Н. І. Чухрай (голова);

О. Я. Юрків (відповідальний секретар)

**Редакційна колегія серії “Менеджмент та підприємництво в Україні:
етапи становлення і проблеми розвитку”:**

проф., д-р екон. наук О. Є. Кузьмін (відп. редактор);

проф., д-р екон. наук І. В. Алексєєв (відп. секретар);

проф., д-р екон. наук Г. М. Захарчин;

проф., д-р екон. наук Є. В. Крикавський;

проф., д-р екон. наук О. Г. Мельник;

проф., д-р екон. наук Й. М. Петрович;

проф., д-р екон. наук Ж. В. Поплавська;

проф., д-р екон. наук І. Б. Скворцов;

проф., д-р екон. наук Н. І. Чухрай;

проф., д-р екон. наук Aleksander Prokopiuk (Вища економічна школа, Польща);

проф., д-р екон. наук Krzysztof Rejman (Державна школа технології і економіки, Польща);

проф., д-р техн. наук Wiesław Waszkielewicz (Технічно-гуманітарна академія, Польща);

проф., д-р екон. наук Volodymyr Soroka (Вища школа бізнесу, Польща);

проф., д-р екон. наук Boris Lezhava (Кавказька школа бізнесу Кавказького університету, Грузія);

доц. Nicolaos Triantafylloropoulos (Університет Фісалії, Греція);

доц., канд. екон. наук Х. С. Передало (техн. редактор)

Рецензенти:

проф., д-р екон. наук Г. І. Башнянин
(Львівська комерційна академія);

проф., д-р екон. наук М. А. Козоріз

(Інститут регіональних досліджень НАН України)

Входить до переліку фахових наукових видань з економіки, затвердженого МОН України

Адреса редколегії:

Національний університет “Львівська політехніка”

вул. Митр. Андрія, 3, м. Львів, 79013,

e-mail: mtmlp@ukr.net

*За можливі технічні збіги з іншими науковими працями
автори несуть персональну відповідальність*

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ У РИНКОВИХ УМОВАХ

© Феєр О. В., 2016

Встановлено, що здійснення інвестиційної діяльності неможливе без використання адекватної системи управління. Визначено, що ефективний менеджмент сприяє підвищенню потенціалу кожного підприємства, пом'якшує негативні впливи чинників зовнішнього середовища і успішно використовує переваги окремого суб'єкта господарювання. Управлінські дії менеджменту підприємства повинні бути спрямовані на раціональне використання наявних інвестиційних ресурсів і досягнення економічного успіху, що може виявлятися у їх стійкому економічному розвитку. Обґрунтовано, що менеджмент підприємств впливає на досягнення не тільки економічних, але і соціальних та інноваційних цілей тощо.

Ключові слова: інвестиції, інвестиційна діяльність, управління інвестиційною діяльністю підприємства.

O. V. Feyer

Mukachevo State University

INVESTMENT MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN MARKET CONDITIONS

© Feyer O. V., 2016

The article stipulates that the performance of companies in the long term, ensuring their development and competitiveness is determined primarily by the level of investment activity and promotion of these activities. Implementation of investment is impossible without effective management system. Effective management promotes industrial and commercial potential of each company. Today, effective management of investment activity will mitigate negative impacts and successfully take advantage of a separate entity. The article aims to justify the need for the implementation of the management system investment. Author used the methods of scientific research: a retrospective, grouping and summarizing, system analysis. Theoretical and methodological basis of scientific research work consists of domestic and foreign scholars on issues of investment activity. The study identified the existence of problems in the management of investment activity, low level of management, the main reasons are: lack of preparedness of many entrepreneurs to develop high quality investment plans, lack of full access to market information, including through insufficiently developed information infrastructure market, low qualification of workers, employed in the preparation of feasibility studies and decisions. Formed the main characteristics of the management of the investment activity of the enterprise: investment management as a part of the overall management system is focused activities; of investment activity should be flexible and able to respond quickly to changes in the environment; efficiency of control can be achieved in the presence of an appropriate information security; of investment activity aimed at achieving its objectives, namely to ensure economic, innovative, social, environmental, etc; of investment activity

should be exercise-based investment strategy. Overview factors under the control of the company (internal environment) and factors that are outside the sphere of influence (external environment) that make affect the management system. As the investment activity is part of the overall enterprise management system, there is a necessary to coordinate with other subsystems of the overall system management. The best approach to managing investment activities is value-oriented approach. The scientific novelty of the research is to create its own definition of investment – focused set of organizational and economic activities of individuals and legal entities and their associations on the attachment and sale of investments at risk in order to achieve positive results in business enterprises Because of investment activity is multifaceted and not disclosed phenomenon is important for further development of the theoretical framework on this issue.

Key words: investments, investment activity, investment management of company.

Постановка проблеми. Сьогодні розвиток багатьох підприємств залежить від ефективної організації інвестиційної діяльності, оскільки значна їх частина вже є учасниками інвестиційного процесу, а ще більше прагне долучитися до нього. Залучення інвестицій є можливістю для підприємств забезпечити конкурентні переваги як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Оскільки підприємство є відкритою динамічною соціально-економічною системою, то на його діяльність, зокрема й інвестиційну, впливають чинники внутрішнього і зовнішнього середовища. Саме це спонукає суб'єкти господарювання використовувати ефективну, динамічну і гнучку систему управління, яка спрямована як на ефективне залучення, так і на використання інвестиційних ресурсів і, як наслідок, – забезпечує досягнення стійкого економічного розвитку. Ефективний менеджмент підприємств повинен забезпечити досягнення не тільки економічних, але й інноваційних, соціальних, екологічних та інших цілей від залучених і раціонально використаних інвестиційних вкладень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичними проблемами управління інвестиційною діяльністю підприємств займалися такі зарубіжні науковці, як Д. Тобін, Дж. А. Бейлі, П. Друкер, В. Шарп. Внесок українських учених також є значним. Необхідно відзначити дослідження В. Акуленка [1], І. Вінніченка [2], С. Герасимової [4], В. Гончарова, А. Загороднього, І. Єпіфанової [7], І. Новикової [11], Т. Майорової [9], А. Мокій, В. Федоренка [14], Д. Черваньова та ін.

Мета роботи – обґрунтувати необхідність використання ефективної системи менеджменту під час здійснення інвестиційної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стан української економіки є доволі складним і неоднозначним. Хитка політична ситуація, тимчасова відчуженість окремих територій, глобалізаційні виклики, постійний дефіцит внутрішніх (власних) коштів вимагає від усіх учасників господарського процесу пошуку ефективних форм господарювання. За таких умов інвестиції розглядаються як джерело, що дає можливість забезпечити життєдіяльність і розвиток підприємства. Зазначимо, що на результати від реалізації інвестицій очікують усі учасники інвестиційного процесу, а саме інвестори і підприємства, які використовують у своїй діяльності отримані інвестиційні ресурси. Досягнення очікуваного ефекту від інвестиційної діяльності можна забезпечити за допомогою формування та реалізації відповідної системи управління, яка повинна стати інструментом раціонального використання інвестицій, насамперед доцільності визначення їх обсягів і структури, вибору пріоритетів інвестування та підвищення ефективності їх використання.

Оскільки реалізація інвестицій визначається як інвестиційна діяльність, під час якої взаємодіють суб'єкти і об'єкти інвестування, то розгляду вимагає поняття “інвестиційна діяльність”. Під інвестиційною діяльністю розуміють сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо реалізації інвестицій [8]. На нашу думку, це визначення частково розкриває зміст досліджуваної категорії, оскільки не відображає досягнення певного результату. Тому вважаємо за

доцільне визначити поняття “інвестиційна діяльність” як цілеспрямований комплекс організаційно-економічних заходів фізичних і юридичних осіб та їх об’єднань щодо вкладення та реалізації інвестицій в умовах ризику з метою досягнення позитивного результату в господарській діяльності підприємства (економічного, інноваційного, соціального, екологічного ефекту тощо).

Досягнення задекларованого результату можливе за допомогою забезпечення ефективного функціонування системи управління інвестиційною діяльністю. За В. Шереметом: “Головна мета інвестиційного менеджменту – підвищення ефективності інвестиційної діяльності – спрямовує його механізм на виконання такого комплексу пріоритетних завдань: максимізація різних позитивних екстерналій від інвестування та забезпечення на цій основі високих темпів соціально-економічного розвитку суб’єкта інвестиційної діяльності, його конкурентоспроможності й максимізації ринкової вартості; забезпечення фінансової рівноваги підприємства (фінансової стійкості та платоспроможності); нейтралізація або мінімізація різних ризиків, пов’язаних із інвестуванням тощо” [13].

Сьогодні ми можемо говорити про наявність проблем в управлінні інвестиційною діяльністю, тобто про невисокий рівень менеджменту, основними причинами якого є: непідготовленість багатьох підприємців до реалізації інвестиційних планів, відсутність повного доступу до ринкової інформації, слабка адаптованість організаційної структури до змін на ринку, недостатній професіоналізм та досвід керівного складу, низький кваліфікаційний рівень робітників, зайнятих у сфері підготовки техніко-економічних обґрунтувань і рішень.

Розглянемо підходи до розуміння поняття “управління інвестиційною діяльністю”. “Менеджмент інвестиційний – система управління інвестиційним процесом. Головна мета – забезпечити реалізацію загальної та фінансової стратегії компанії” [10].

Т. Майорова під поняттям «управління інвестиційною діяльністю» розуміє систему принципів та методів розроблення та реалізації управлінських рішень, пов’язаних із здійсненням різних аспектів інвестиційної діяльності [9].

В. Федоренко трактує управління інвестиційною діяльністю як процес управління усіма аспектами інвестиційної діяльності суб’єкта підприємництва [14, с. 10].

І. Должанський [6] систему управління інвестиційною діяльністю підприємства розглядає як сукупність практичних дій та заходів, методів і прийомів, пов’язаних з цілеспрямованим регулюванням руху капіталу, що вкладається в інвестиційні об’єкти з метою отримання прибутку (доходу) або досягнення іншого корисного ефекту.

Новикова І. В. пропонує розуміти під управлінням інвестиційною діяльністю підприємства систему принципів, прийомів, методів та управлінських функцій, на основі яких визначаються організаційні форми та механізми управлінського впливу на процеси інвестування з метою забезпечення зростання вартості (цінності) підприємства та його стратегічного розвитку [11, с. 16].

Спіфанова І. Ю. розглядає поняття комплексного інвестиційного управління: це системно інтегрований процес управління сукупністю інвестиційних проектів, які підпорядковані єдиній стратегічній меті підприємства, орієнтованій на успішну реалізацію інвестиційної програми підприємства [7, с. 287–288].

Гриньов А. В. під інвестиційним менеджментом розуміє діяльність, спрямовану на організацію та координацію інвестиційного процесу, яка ґрунтується на системі принципів, організаційно-економічних методів та техніки розробки й реалізації управлінських рішень [5, с. 36].

На процес управління інвестиційною діяльністю впливають чинники, підконтрольні підприємству (внутрішнє середовище), і чинники, що знаходяться поза сферою його впливу (зовнішнє середовище). Зовнішнє середовище подано макро- і мезорівнем (економічні, політичні, демографічні, соціальні, науково-технічні, соціальні, рівень конкуренції, кон’юнктура ринку, галузеві чинники). До чинників внутрішнього середовища належать виробничі, кадрові, фінансові, інноваційні, інформаційні, маркетингові тощо. Усі вищеперераховані чинники безпосередньо визначають процес здійснення управлінням інвестиційною діяльністю окремого суб’єкта господарювання у сучасних умовах. Акуленко В. Л. стверджує: “... чим нестабільнішим є економічне середовище, у якому функціонує підприємство, чим частіше змінюються вимоги, умови, ступінь і характер впливу держави на інвестиційні процеси в економіці, тим актуальнішим є

формування гнучких систем управління інвестиційною діяльністю на мікрорівні: методичне, організаційне, економічне забезпечення” [1, с. 67].

Особливістю управління інвестиційною діяльністю є тісний зв'язок із загальною системою управління на підприємстві, оскільки управлінські рішення стосовно інвестицій безпосередньо або опосередковано пов'язані з іншими видами діяльності (операційною (виробничою), збутовою, фінансовою тощо) [3].

Оскільки управління інвестиційною діяльністю є елементом загальної системи управління підприємством, то необхідною є її координація з іншими підсистемами загальної системи управління. Відповідно під час формування підсистеми управління інвестиційної діяльності необхідно дотримуватись визначених принципів і етапів. До принципів можна зарахувати: ефективність; економічність; комплексний та системний підхід до формування управлінських рішень; наявність зворотного зв'язку; динамізм управління; поліваріантність підходів до розроблення окремих управлінських рішень; орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства та узгодженість із ними.

Етапами здійснення процесу управління інвестиційною діяльністю є [4, с. 9]:

- дослідження чинників навколишнього середовища;
- формулювання інвестиційних цілей;
- визначення інвестиційної стратегії;
- розроблення та запровадження заходів щодо забезпечення реалізації інвестиційної стратегії;
- оцінювання результативності процесів управління інвестиційною діяльністю.

Досягнення мети інвестиційної діяльності можливо забезпечити реалізацією основних функцій управління інвестиційної діяльності. Планування як функція управління передбачає здійснення такого виду управлінської діяльності, який був би спрямований на визначення перспектив та майбутнього стану діяльності підприємства за допомогою реалізації інвестицій. Організування як функція менеджменту та вид управлінської діяльності передбачає процес створення структури управління інвестиційною діяльністю у загальній структурі управління. Мотивування передбачає спонування усіх працівників до ефективної діяльності з метою досягнення цілей організації. Правильна мотивація спонукає працівників до об'єднання зусиль, чіткого розподілу обов'язків, активізації творчого потенціалу, що сприятиме досягненню поставлених цілей. Контролювання передбачає діяльність, спрямовану на забезпечення процесу, за допомогою визначення ефективності управлінських рішень, а також здійснення необхідних коректив у процесі виконання. Мета контролю – сприяти відповідності фактичних результатів запланованим цілям.

Своєю чергою, І. І. Вінніченко виділяє загальні (розроблення інвестиційної стратегії підприємства, організаційних структур, забезпечення інвестиційної діяльності, сприяння забезпеченню обґрунтування альтернативних варіантів інвестиційних рішень, аналіз, планування, контроль за реалізацією управлінських рішень у сфері інвестиційної діяльності) та специфічні (управління інвестиціями та формування інвестиційних ресурсів) функції управління інвестиційною діяльністю підприємства. Окремо він наголошує на важливості включення до загальних функцій забезпечення інформаційних систем, оскільки її завдання – це стратегічна орієнтація на прийняття відповідних інвестиційних рішень і на поточне управління, а також використання сучасних методів аналізу інвестиційної діяльності, які дають змогу виявити резерви її зростання [2, с. 10–12].

Також у процесі управління інвестиційною діяльністю можуть використовуватись різні управлінські підходи: функціональний, процесний, вартісний, структурний, проектний та ін.

Вітчизняні підприємства, як правило, використовують функціональний підхід, за якого підприємство розглядається як механізм, що виконує певний перелік функцій, які розподілені між окремими підрозділами та співробітниками. Структурні підрозділи ієрархічно пов'язані між собою і формують функціональні напрямки, кількість яких залежить від кількості та складності завдань організації. Структура підприємства є вертикальною, пірамідальною і функціонує як єдине ціле. Перевагами цього підходу є простота організаційної структури, спеціалізація посадових осіб за певним напрямом і їхня висока компетентність, відсутність дублювання управлінських функцій.

Однак цей підхід не здатен забезпечити швидкості реагування чи адаптації до змін зовнішнього середовища, відповідно складною є реалізація гнучкості менеджменту, яка повинна бути присутня в ефективній системі менеджменту.

Процесний підхід можна використовувати під час формування системи управління інвестиційною діяльністю як складової загальної системи управління підприємством, оскільки залучені інвестиції забезпечують досягнення запланованого ефекту (ефектів), що можна трактувати як процес. Для досягнення такого результату необхідно розробляти плани і прогнози, здійснювати оцінку ефективності, формувати горизонтальну організаційну структуру відповідно до набору процесів, які характерні для конкретного підприємства. Однак цього складно досягти за низького рівня менеджменту підприємства.

Вартісний підхід управління підприємством полягає у тому, що менеджери підприємства повинні спрямовувати управлінський вплив на збільшення вартості для інвесторів, оскільки останні завжди повинні вкладати свої кошти у прибутковіші активи. Перевагами застосування цього підходу в управлінні є, по-перше, відповідність інтересам власників, по-друге, максимізація вартості компанії може бути критерієм оцінки ефективності її менеджменту. Також управління інвестиційною діяльністю відповідає принципам стратегічного управління, оскільки інвестиційна діяльність має стратегічний характер, що дає можливість підприємству досягати поставлених цілей. Стратегічне управління, побудоване на вартісному підході, передбачає поєднання як чітко формалізованих аналітичних процедур, так і неформалізованих дій та заходів. Вважається, що вартісно-орієнтована логіка управління підприємством якнайбільше відповідає ринковим умовам його функціонування. Саме вартісно-орієнтована модель управління дає змогу розглядати гнучкість як фактор зростання вартості, тому що в її основу покладено інвестиційний погляд на компанію. За такого підходу поряд із інвестиційними якостями капіталу увага приділяється істотній невизначеності майбутніх результатів та додатковим можливостям, які постійно виникають у процесі функціонування підприємства у середовищі невизначеності, а отже, можуть забезпечувати зростання його вартості. Отже, динамічність середовища у поєднанні з ефективним менеджментом формують додаткові конкурентні переваги та розглядаються як чинник зростання вартості підприємства.

Отже, основними завданнями управління інвестиційною діяльністю підприємства є:

- узгодження інвестиційних потреб та можливостей підприємства;
- підбір і використання ефективних інструментів менеджменту;
- стратегічна та поточна максимізація інвестиційного прибутку підприємства;
- мінімізація інвестиційних ризиків підприємства під час реалізації інвестиційної стратегії;
- підтримання оптимального рівня ліквідності інвестицій підприємства;
- підтримання стійкого фінансового стану підприємства у процесі здійснення інвестиційної діяльності.

Враховуючи наведені визначення та положення, узагальнимо основні характеристики процесу управління інвестиційною діяльністю підприємства:

- 1) управління інвестиційною діяльністю підприємства як складової загальної системи управління є цілеспрямованою діяльністю;
- 2) управління інвестиційною діяльністю повинно бути гнучким і здатним швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі;
- 3) ефективність процесу управління може бути досягнута за наявності відповідного інформаційного забезпечення;
- 4) управління інвестиційною діяльністю спрямоване на досягнення поставлених цілей: економічних, інноваційних, соціальних, екологічних тощо;
- 5) управління інвестиційною діяльністю повинно здійснюватися на основі інвестиційної стратегії.

Висновки. Досягнення ефекту від залучених інвестицій вітчизняними підприємствами можливе за умови застосування ефективної системи управління, яка уможливить досягти наперед визначену мету. Управлінські дії менеджменту підприємства повинні бути спрямовані на

раціональне використання наявних інвестиційних ресурсів і досягнення економічного успіху, що може виявлятися у їх стійкому економічному розвитку. За допомогою інвестицій можна мінімізувати вплив кризових явищ і забезпечити стійку реалізацію стратегічної мети розвитку кожного підприємства. Саме тому на підприємствах потрібно реформувати згідно з сучасними умовами існуючу систему управління інвестиційною діяльністю та використати нові, ефективні інструменти з метою забезпечення їх поступального випереджального розвитку. Ефективна політика управління інвестиційною діяльністю повинна стати таким засобом, який дасть можливість покращити економічні, соціальні, інноваційні та інші показники діяльності підприємств.

1. Акуленко В. Л. Аналіз теоретичних підходів до управління інвестиційною діяльністю підприємства / В. Л. Акуленко, І. В. Новикова // Вісник СумДУ. Серія "Економіка". – 2012. – № 3. – 67 с. 2. Вінніченко І. І. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства // Інвестиції: практика та досвід. – 2007. – № 4. – С. 9–13. 3. Великая Е. Г. Стратегическое развитие предприятия / Е. Г. Великая // Аудит и финансовый анализ. – 2008. – № 1. 4. Герасимова С. В. Управління інвестиційною діяльністю акціонерних товариств в умовах ринкової трансформації економіки: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)" / С. В. Герасимова. – К., 2009. – 31 с. 5. Гриньов А. В. Теоретичні засади управління інвестиційною діяльністю машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] / А. В. Гриньов. – Режим доступу: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik. 6. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих та ін. – К.: Центр навч. літ-ри, 2006. – 362 с. 7. Єніфанова І. Ю. Підвищення якості інвестиційної діяльності машинобудівних підприємств Вінниччини / І. Ю. Єніфанова // Економічний простір. – 2009. – № 23/2. – С. 287–288. 8. Закон України «Про інвестиційну діяльність» № 1560-ХІІ від 18.09.1991 р. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>. 9. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Т. В. Майорова. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 472 с. 10. Менеджмент: Понятійно-термінологічний словник / за ред. Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, / О. В. Антонюка, В. П. Сладкевича. – К.: МАУП, 2007. – 291 с. 11. Новикова І. В. Вартісно-орієнтоване управління інвестиційною діяльністю підприємства: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Новикова І. В.; Міністерство освіти і науки України, Сумський державний університет. – Суми, 2013. – 219 с. 12. Управління ефективним функціонуванням машинобудівних підприємств / Гончаров В. М., Макаренко М. В., Ольшанський О. В., Гончаров Є. В. – Донецьк: СПД Купріянов В. С., 2007. – 218 с. 13. Управление инвестициями: в 2-х т. / В. В. Шеремет, В. М. Павлюченко, В. Д. Шатино и др. – М.: Высш. шк., 1998. 14. Федоренко В. Г. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. / В. Г. Федоренко. – К.: МАУП, 1999. – 10 с.

ЗМІСТ

МЕНЕДЖМЕНТ

<i>Кузьмін О. Є., Коць І. І.</i> Теоретико-методологічні засади управління толінговими операціями на підприємствах	3
<i>Горбаль Н. І., Куян М. М., Горбаль Ю. О.</i> Особливості та тенденції розвитку мобільного маркетингу	12
<i>Дорошкевич К. О., Вороновська М. М., Салата І. З.</i> Інноваційні методи стимулювання працівників машинобудівних підприємств	21
<i>Ненно І. М.</i> Зменшення інтегрального ризику банкрутства підприємства за рахунок використання переваг ризик-менеджменту	27
<i>Панченко А. В., Тимчишин І. Є.</i> Обґрунтування та вибір оптимальних схем механізмів фінансування неприбуткових проєктів.....	35

ПІДПРИЄМНИЦТВО

<i>Мельник О. Г., Муқан О. В., Яцишин О. І.</i> Особливості застосування митного режиму “Митний склад” під час імпорту нафтопродуктів.....	42
<i>Кузьмін О. Є., Маслак О. О., Удовиченко Т. В.</i> До питання державного управління кластеризацією промисловості.....	48
<i>Горбаль Н. І., Гошовська О. В., Садловська Г. І.</i> Просування товарів на міжнародні ринки	55
<i>Мельниченко О. О.</i> Оцінка кризового стану підприємства	62
<i>Панченко А. В., Бондаренко О. С., Широка А. О.</i> Обґрунтування доцільності відновлення лижної траси у Львові	69
<i>Прокопенко І. В., Босак А. О.</i> Сутність і структура інтелектуального капіталу підприємств	82
<i>Рубіш М. А.</i> Зовнішня торгівля суб’єктів господарювання Закарпатської області.....	94
<i>Руда М. В., Сухорольський П. М., Боднар Т. О.</i> Становлення соціально відповідального бізнесу у сучасному інформаційному суспільстві.....	100
<i>Станасюк Н. С.</i> Формування промислових кластерів як перспективний напрям розвитку промислового потенціалу	110
<i>Чорій М. В.</i> Ефективність франчайзингу як форми організації ресторанного бізнесу.....	118
<i>Шевченко І. Ю., Гуляєв І. О.</i> Регіональні особливості розвитку ринку продажу легкових автомобілів в Україні	128

ІНВЕСТИЦІЇ ТА ІННОВАЦІЇ

<i>Ваньковича Л. Я.</i> Сутність поняття “дифузія результатів інноваційної діяльності підприємства”	134
<i>Феср О. В.</i> Управління інвестиційною діяльністю підприємств у ринкових умовах.....	140
<i>Цогла О. О.</i> Інноваційна активність промислових підприємств Львівщини.....	146

УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<i>Бублик М. І., Карп’як А. О., Рибицька О. М.</i> IT-індустрія в Україні як соціальний ліфт та перспективна галузь економіки	150
<i>Вербицька Г. Л.</i> Вплив світової кризи на рівень життя населення України.....	157
<i>Горовий Д., Горова К.</i> Тарифна система пасажирського транспорту у містах світу	164
<i>Карпій О. П., Васильців Н. М., Михайлик Н. І.</i> Аналіз критеріїв, що впливають на вибір автозаправного комплексу.....	168
<i>Куцин А. Р., Передало Х. С.</i> Євро регіони: характеристика та принципи функціонування	174
<i>Литвин І. В.</i> Провідні ВНЗ у системі науково-технологічних кластерів країн світу у період глобальних трансформацій	179
<i>Моторнюк У. І., Терехух М. І., Ціхановський А. О.</i> Проблеми імпортозамінної діяльності в Україні у контексті євроінтеграційних процесів	192
<i>Мустафаєва Л. А., Босак А. О.</i> Міжнародна конкурентоспроможність аграрного сектору України: теоретичний базис і проблеми розвитку	199
<i>Передало Х. С., Стасів Н. В.</i> Боротьба з контрабандою як один із методів забезпечення економічної безпеки держави	206
<i>Hołda-Wydrzyńska A., Lichosik A.</i> Spółki typu spin jako forma aktywności przedsiębiorczości akademickiej w Polsce	212

CONTENTS

MANAGEMENT

<i>Kuzmin O. Ye., Kots I. I.</i> Thoretical and methodological positions of management of tolling operations at enterprises.....	3
<i>Horbai N. I., Kuian M. M., Horbai Y. O.</i> Features and trends of mobile marketing development.....	12
<i>Doroshkevych K. O., Voronovska M. M., Salata I. Z.</i> Innovative methods of stimulation employees on machine-building enterprises.....	21
<i>Nyenko I. M.</i> Reduction of the integrated bankruptcy risk through risk management advantages application.....	27
<i>Panchenko A. V., Tymchyshyn I. Y.</i> Justification and choice of the optimal schemes and mechanisms of non-profit projects financing.....	35

BUSINESS

<i>Melnyk O. H., Mukan O. V., Yatsyshyn O. I.</i> Specularities of the customs regime bonded warehouse in custom clearance of petroleum products.....	42
<i>Kuzmin O. S., Maslak O. O., Udovychenko T. V.</i> On the issue of state governance of clustering of industry.....	48
<i>Horbai N. I., Hoshovska O. V., Sadlovska G. I.</i> Product promotion on international markets.....	55
<i>Melnychenko O. O.</i> Evaluation of enterprise crisis stage.....	62
<i>Panchenko A. V., Bondarenko O. S., Shyroka A. O.</i> Justification of expedient ski track reconstruction in Lviv.....	69
<i>Prokopenko I. V., Bosak A. O.</i> Essentially and structure of intellectual.....	82
<i>Rubish M. A.</i> Business entities foreign trade in transcarpathia region.....	94
<i>Ruda M. V., Sukhorolsky P. M., Bodnar T. O.</i> Formation of socially responsible business in modern information society.....	100
<i>Stanasyuk N. S.</i> Formation of industrial clusters as a promising direction of industrial potential development.....	110
<i>Choriy M. V.</i> The effectiveness of franchising as a form of organization of restaurant business.....	118
<i>Shevchenko I. Yu., Gulyaev I. O.</i> Regional features of development of the cars sale market in Ukraine.....	128

INVESTMENTS AND INNOVATIONS

<i>Vankovych L. Ya.</i> The essence of concept “diffusion of results of innovative activity”.....	134
<i>Feyer O. V.</i> Investment management of enterprises in market conditions.....	140
<i>Tsogla O. O.</i> Innovation activity of enterprises in Lviv region enterprises in Lviv region.....	146

MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY

<i>Bublyk M. I., Karpiak A. O., Rybyska O. M.</i> IT-industry in Ukraine, as social elevator and promising branch of economics.....	150
<i>Verbyska G. L.</i> The impact of the global crisis on the standard of living of the population of Ukraine.....	157
<i>Gorovyi D., Gorova K.</i> Urban public transport fare system in different cities.....	164
<i>Karpiy O. P., Vasylytsiv N. M., Mykhailyk N. I.</i> Analysis of criteria that predetermine the choice of filling complexes.....	168
<i>Kutsyn A. R., Peredalo C. S.</i> Cross-border cooperation: general characteristics and principles of formation.....	174
<i>Lytvyn I. V.</i> Leading universities in the system of scientific and technological clusters of their countries in time of global transformations.....	179
<i>Motorniuk U. I., Terebukh M. I., Tsikhanovskyy A. A.</i> Problems of import-substituting activities in Ukraine in the context of european integration processes.....	192
<i>Mustafaieva L. A., Bosak A. O.</i> International competitiveness of ukrainian agricultural sector: Theoretical basis and development problems.....	199
<i>Peredalo C. S., Stasiv N. V.</i> Combat smuggling as one of the state methods to support economic security.....	206
<i>Hołda-Wyrzyńska A., Lichosik A.</i> Type of spin as a form of activity academic entrepreneurship in Poland.....	212