

УДК [658.1+657.6]:339.9

Семенець А. О.

*доктор економічних наук, доцент,
Харківський торговельно-економічний інститут
Української інженерно-педагогічної академії, Україна;
e-mail: 55557777alina@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-2948-6238*

Даценко Г. В.

*доктор економічних наук, доцент,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету, Україна;
e-mail: datsenko2017@ukr.net; ORCID ID: 0000-0001-8327-7301*

Панфілов О. Ю.

*доктор філософських наук, професор,
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Харків, Україна;
e-mail: o.yu.panfilov@nlu.edu.ua; ORCID ID: 0000-0002-8997-0120*

Кузькін Є. Ю.

*доктор економічних наук, доцент,
Державне агентство автомобільних доріг України, Київ, Україна;
e-mail: kurinna.zv@ukravtodor.gov.ua; ORCID ID: 0000-0002-6790-8238*

Панкратова О. М.

*кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна;
e-mail: verlen63@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-7250-4561*

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ШЛЯХОМ ПІДВИЩЕННЯ ДІЄВОСТІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

Анотація. Успішний вихід національного підприємства на світовий ринок, зайняття ним місця у світовій системі поділу праці, міжнародного бізнесу з великою ймовірністю гарантує підприємству, а під час масштабної тенденції, у рамках національної економіки й усієї цієї економіки в цілому — стійкий, стабільний розвиток. Це підтверджується досвідом низки країн як незаперечних історичних лідерів: США, ЄС, Японія, так і нових економічних лідерів: Китай, Південна Корея, Сінгапур, Тайвань. Цей досвід, на наш погляд, може бути корисний і Україні. На основі обробки й аналізу статистичного матеріалу, наукових джерел були досліджені питання розвитку світового ринку, перш за все ринку машинобудівної продукції, деякі тенденції, що превалюють на цих ринках, позначені основні ризики, пов'язані з виходом і функціонуванням на цих ринках, деякі можливі напрями їхнього розвитку, а також підприємств, суб'єктів господарювання, що функціонують на них. Визначено деякі вимоги до підприємств, що функціонують у досліджуваному середовищі, насамперед у питаннях: продуктивності праці; завантаження потужностей; технічного рівня, якості, собівартості продукції, яку випускають; рівня, якості, змісту та обсягів науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт; усього комплексу питань, пов'язаних із розробленням, виробництвом і просуванням продукції на національному і світовому ринках. Визначено деякі пріоритетні напрями, сегменти, у яких машинобудівні підприємства України можуть досягти успіхів на світовому ринку. Досліджено роль і місце бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту в системі управління підприємством, їхній вплив на результати фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання і успішність оперування на світовому ринку в системі міжнародного бізнесу. Досліджено деякі найбільш істотні, на нашу думку, реалії, в яких доведеться функціонувати підприємствам України, їхнім менеджменту, системам управління в сучасних умовах. На наш погляд, результати дослідження за певної адаптації можуть бути поширені й на підприємства інших галузей економіки.

Ключові слова: міжнародний бізнес, управління підприємством, внутрішній контроль, внутрішній аудит, машинобудування, продуктивність праці, інновації, міжнародна торгівля.
 Формул: 0; рис.: 1; табл.: 1; бібл.: 17.

Semenets A.

*Doctor of Economics, Associate Professor,
 Kharkiv Institute of Trade and Economics
 of Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, Ukraine;
 e-mail: 55557777alina@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-2948-6238*

Datsenko G.

*Doctor of Economics, Associate Professor,
 Vinnytsia Institute of Trade and Economics
 of Kyiv National University of Trade and Economics, Ukraine;
 e-mail: datsenko2017@ukr.net; ORCID ID: 0000-0001-8327-7301*

Panfilov O.

*Doctor of Philosophy, Professor,
 Yaroslav Mudryi National Law University, Kharkiv, Ukraine;
 e-mail: o.yu.panfilov@nlu.edu.ua; ORCID ID: 0000-0002-8997-0120*

Kuzkin Ye.

*Doctor of Economics, Associate Professor,
 State Road Agency of Ukraine, Kyiv, Ukraine;
 e-mail: kurinna.zv@ukravtodor.gov.ua; ORCID ID: 0000-0002-6790-8238*

Pankratova O.

*Ph. D. in Economics, Associate Professor,
 V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine;
 e-mail: verlen63@gmail.com; ORCID ID: 0000-0002-7250-4561*

**MANAGEMENT IMPROVEMENT AT AN ENTERPRISE
 THROUGH INTERNAL CONTROL AUGMENTATION
 IN THE CASE OF INTERNATIONAL BUSINESS**

Abstract. If a national enterprise successfully enters the world market and takes a place in the world system of labor differentiation (or in international business), this fact is likely to guarantee sustainable development to the company, and taken in a large scale, to the national economy as a whole. This is confirmed by the experience of a number of countries, both indisputable long-standing leaders, such as the United States, the EU, and Japan, and new economic leaders, i.e. China, South Korea, Singapore, and Taiwan. We believe that this experience can be useful for Ukraine, as well. Using ample statistical material and research papers on the problem as a basis for our research, we have studied a number of issues of the world market development, and especially those of the market of machine-building products, namely: some tendencies prevailing in these markets, the main risks associated with entering and functioning in these markets, some possible directions of their development, and the development of enterprises and business entities operating in them. Some requirements to the enterprises functioning in the environment in question are defined, first of all, in the following spheres: labor productivity; capacity utilization; the technical level, quality and cost of production; the level, quality, content and scope of research and development work; the whole set of issues related to the development, production and promotion of products in the national and world markets. The paper identifies some priority areas, or segments, in which Ukrainian machine-building enterprises can succeed in the world market. The paper studies the role and place of accounting, internal control, and internal audit in the management system at an enterprise, as well as their influence on the results of financial and economic activity of business entities, and on their success in the world market, in the system of international business. The paper examines some of the most significant, from our point of view, current realities in which Ukrainian enterprises, together with their management and management systems, will have to work. The

authors believe that the results of the study, after some adjustment, can be extended to enterprises in other sectors of the economy.

Keywords: enterprise management, innovations, internal audit, internal control, international business, international trade, labor productivity, mechanical engineering.

JEL Classification M21, G3, M4, F50, F23

Formulas: 0; fig.: 1; tabl.: 1; bibl.: 17.

Вступ. Світова торгівля, а разом із нею й міжнародний бізнес нині є сферами людської діяльності та міжнародних економічних відносин, що динамічно розвиваються. Обсяг світового експорту товарів 2020 року становив 17,31 трлн дол. США, 2019-го цей показник склав 18,73 трлн дол. США. Обсяг світового імпорту товарів 2020 року становив 17,54 трлн дол. США, 2019-го цей показник склав 19,11 трлн дол. США [1]. Як зазначено у [2], у сферу світової торгівлі, в систему світового поділу праці залучені практично всі держави планети й це рішучим чином позначається на всіх аспектах людської діяльності: політиці, культурі та інших напрямках, а насамперед на розвитку науково-технічного прогресу (НТП), інвестиційної, інноваційної діяльності, розвитку галузей економіки й промисловості, прогресі країн і регіонів світу. Стан світової економіки, світового бізнесу багато в чому визначає структуру й динаміку розвитку економік національних держав. Одне з провідних місць у світовій торгівлі посідає продукція машинобудування.

Аналіз досліджень і постановка завдання. Дослідженню проблем інтеграції національних економік у світове господарство, світову систему поділу праці, підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства шляхом упровадження систем внутрішнього контролю й внутрішнього аудиту, підвищення рівня менеджменту, системи управління підприємства, виходу національних підприємств на світовий ринок і включення їх у систему міжнародних економічних відносин, міжнародного бізнесу присвячені роботи таких учених економістів і фахівців, як: Ю. В. Володін, О. Довгаль, С. Жуков, В. С. Карп, М. Ю. Разінькова, О. І. Рогач, О. М. Сазонець, Л. В. Соколова, О. В. Стойка, Р. Троценко та інші.

Попри масштабні дослідження за цією проблематикою багато питань практичної реалізації подолання кризових явищ на різних рівнях управління, виходу підприємств на міжнародні ринки залишаються недостатньо вивченими, слабо прогнозованими й потребують глибшого вивчення. Деякі з них і є предметом і об'єктом нашого дослідження.

Метою дослідження є удосконалення управління підприємством машинобудівного комплексу шляхом підвищення дієвості внутрішнього контролю, деяких інших факторів для ефективного функціонування в системі міжнародного бізнесу і подолання кризових явищ в економіці України.

Методологія і методи дослідження. Для досягнення визначеної мети в зазначених дослідженнях використовувалися такі загальнонаукові методи дослідження: хронологічної й статистичної обробки інформації, аналіз, синтез, узагальнення, порівняння, відносні величини, графічний і табличний аналіз.

Методологічною та інформаційною базою роботи є матеріали періодичних видань, наукові праці, наукові звіти й результати моніторингу ринків, нормативно-правова база України й міжнародних організацій з досліджуваних проблем.

Результати дослідження. Нині Україна переживає глибоку системну кризу й насамперед у сфері економіки, що негативним чином позначається й на всіх інших напрямках державної діяльності: політиці, науці, освіті, соціальній та інших. Одним із напрямів виходу з цієї кризи міг би стати розвиток міжнародних відносин, передусім у сферах економіки й міжнародного бізнесу.

Однією з базових галузей будь-якої економіки є машинобудування. Здебільшого, машинобудування, будучи основою будь-якої економіки, є й основою для розвитку НТП, визначаючи динаміку розвитку не тільки суміжних галузей, а й усієї економіки в цілому. У недавньому минулому Україна була однією з провідних машинобудівних держав у світі.

Тому, на нашу думку, було б логічним на основі машинобудівного комплексу України увійти у світову систему поділу праці, систему світової торгівлі, міжнародного бізнесу на основі світового досвіду та використовуючи низку факторів, що формують ці процеси на сучасному етапі [3]. З цього погляду розглянемо структуру й динаміку стану світового ринку машинобудівної продукції. Попередньо варто зазначити таке. Методологія бухгалтерського обліку й методологія статистичного обліку в багатьох регіонах світу (навіть там, де й дотримуються МСФЗ) істотно відрізняється, роблячи в деяких випадках інформацію непорівнянною. Однак, на нашу думку, на основі обробленої та проаналізованої інформації виявлені в нашому дослідженні тенденції й закономірності є обґрунтованими.

Обсяг світової торгівлі продукцією машинобудування 2020 року становив 7 082 млрд дол. США. Протягом 2010—2020 років динаміка світової торгівлі, незважаючи на деякі коливання, була в цілому позитивною [1].

Близько 53—55 % обсягів світової торгівлі продукцією машинобудування припадає на готову продукцію (інвестиційні і споживчі товари), 45—47 % — на товари проміжного споживання (деталі, напівфабрикати, комплектуючі для машинобудівної продукції) [4].

Найбільш високі темпи зростання світової торгівлі за 2010—2020 роки спостерігаються в сегменті інвестиційних товарів (машини і обладнання) — близько 3 % річних і найменші — у сегменті споживчих товарів — близько 0,1 % [1]. Попит на споживчі товари залежить від багатьох факторів, що істотно впливає на ціни цих товарів й обсяги їх споживання. Водночас попит на інвестиційні товари через їхнє функціональне призначення й використання більш стабільний і має підвищувальну тенденцію протягом тривалого періоду часу.

У найбільш зростаючих сегментах світової торгівлі продукцією машинобудування (авіабудування, суднобудування, енергетичне обладнання, електротехнічна продукція та деякі інші) донедавна позиції вітчизняного машинобудівного комплексу були досить сильні.

Досліджувані статистичні дані свідчать, що однією з найбільш зростаючих є категорія «Виробництво інших транспортних засобів» (повітряні літальні апарати, залізничний транспорт, морський і річковий транспорт). Середньорічні темпи зростання за 2010—2017 роки становлять 5,1 % [4], виробництво цього виду продукції донедавна було розвинене в Україні (за деякими видами цієї продукції Україна не перевершена й досі, наприклад, важкі транспортні літаки).

Електротехнічний комплекс України не тільки забезпечував потреби економіки колишнього Радянського Союзу, й успішно конкурував на світовому ринку, поставляючи свою продукцію в більш ніж 60 країн світу.

Аналіз стану, структури й динаміки світового ринку машинобудівної продукції з позиції України, подолання кризових явищ в економіці, машинобудівному комплексі шляхом виходу на світові ринки дозволяє зробити такі висновки.

Питома вага України у світовій торгівлі машинобудівною продукцією є незначною і становить у період 2016—2019 років в експорті 0,07 %, в імпорті — від 0,17 до 0,27 %, а 2020 року — 0,08 та 0,25 % відповідно, що призводить до негативного сальдо торговельного балансу України. Найвищими позиціями України у світовій торгівлі машинобудівною продукцією 2020 року є сегменти: «Залізничні локомотиви або моторні вагони трамвая, рухомий склад» (1,23 %), «Судна, човни та інші плавучі засоби» (0,14 %) [1].

Серед секторів, де Україна володіє значним експортним потенціалом, найбільші темпи приросту попиту на світовому ринку спостерігаються в сегментах повітряних і космічних літальних апаратів (+6,9 % / рік), електричного устаткування для автотранспортних засобів (+5,7 % / рік), обладнання зв'язку (+5,0 % / рік), обладнання для вимірювання, дослідження та навігації (+3,7 % / рік) і машин для сільського господарства (+3,6 % / рік) [4].

Перелік товарів, що експортує та імпортує Україна (табл.) переконливо свідчить про те, що багато позицій, які імпортує Україна, вона могла б виробляти самостійно і завозять ці позиції у країну на шкоду національним інтересам і вітчизняному виробникові, збільшуючи

негативне сальдо торговельного балансу. Водночас будь-які державні програми імпортозаміщення, локалізації, спрямовані на захист національних економічних інтересів, вітчизняного виробника, відсутні, що завдає катастрофічного збитку економіці країни, її соціально-економічному розвитку.

Таблиця

Перелік товарів, що експортуються та імпортуються Україною,
тис. дол. США (експорт / імпорт)

Найменування товару	Рік				
	2016	2017	2018	2019	2020
Усі товари	36 361 032	43 428 391	47 334 680	49 853 049	49 388 093
	39 249 626	49 439 156	57 187 093	60 684 881	53 978 092
Реактори ядерні, котли, машини, обладнання і механічні пристрої	1 561 255	1 693 407	1 724 306	1 692 402	1 913 911
	4 686 129	5 691 054	6 475 933	6 658 112	6 073 414
Засоби наземного транспорту, крім залізничного або трамвайного рухомого складу	132 485	135 523	137 484	136 524	115 969
	2 814 020	3 950 929	4 222 812	5 796 661	5 504 000
Електричні машини, обладнання та їхні частини; апаратура для запису	2 076 690	2 548 237	2 930 412	2 772 039	2 546 419
	3 203 225	4 125 698	5 479 282	6 654 727	5 367 495
Прилади та апарати оптичні, фотографічні	143 254	149 179	145 590	178 106	160 570
	563 389	761 430	914 786	1 053 756	1 247 807
Літальні апарати, космічні апарати та їхні частини	78 943	34 639	61 050	70 163	81 941
	50 470	27 152	64 042	154 559	113 838
Залізничні локомотиви або моторні вагони трамвая, рухомий склад	237 776	243 911	253 460	546 045	418 597
	81 909	168 532	246 361	201 637	101 297
Судна, човни та інші плавучі засоби	106 455	184 357	217 336	129 611	140 075
	13 094	19 333	20 832	9 912	24 280

Примітка. Складено за статистичними даними [1].

Показники експорту, імпорту (загальні й по машинобудуванню), а також сальдо торговельного балансу (загальне й по машинобудуванню) України наведено на рис.

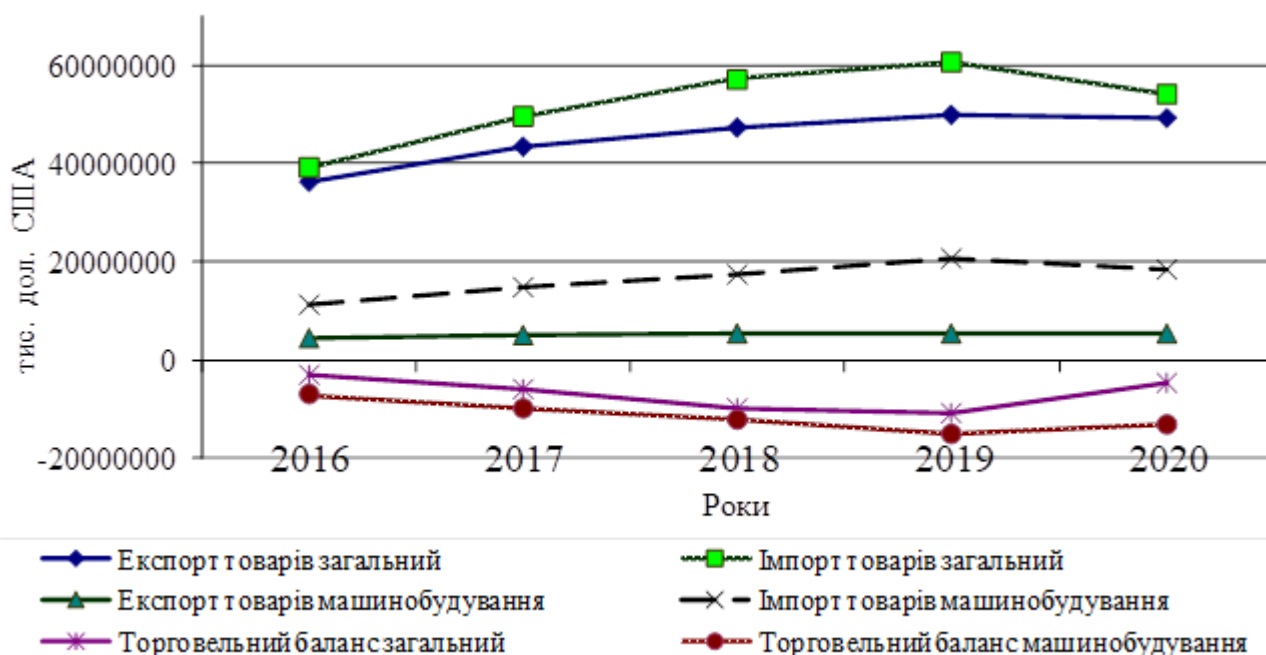


Рис. Динаміка сальдо торговельного балансу України (загального, машинобудування)

Примітка. Складено за статистичними даними [1].

Як видно з *рис.*, негативне сальдо як загального торговельного балансу, так і за продукцію машинобудування спостерігається упродовж низки років і перспектив поліпшення не видно. Водночас негативне сальдо торговельного балансу за продукцію машинобудування набагато більше, ніж загальне сальдо торговельного балансу. Ця вкрай негативна й стійка тенденція (негативне сальдо як загального торговельного балансу, так і балансу за продукцією машинобудування) негативним чином позначається на всій економіці України, і як наслідок, на всьому її соціально-економічному розвитку. Можна з упевненістю стверджувати, що поки ця тенденція не буде подолана, гарантувати економічний і соціальний підйом України досить важко.

Основними світовими центрами виробництва машинобудівної продукції є ЄС, Китай, США, Японія. Останніми роками на перше місце у виробництві машинобудівної продукції впевнено виходить Китай, що пояснюється перш за все тим, що питомі трудові витрати в Китаї удвічі нижчі, ніж в Японії, у три рази нижчі, ніж у США, і більш ніж у п'ять разів нижчі, ніж в ЄС [4].

Основними тенденціями світового ринку машинобудівної продукції сьогодні є: процеси глобалізації, глокалізації, локалізації, інтеграції, що відбуваються як на цьому ринку, так і на глобальному світовому ринку; зростання ролі нових гравців на цьому ринку; подовження, поширення діючих і нових ланцюгів доданої вартості; сервісифікація машинобудівного виробництва; глобальна уніфікація та стандартизація; зростання частки науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) у формуванні ланцюгів доданої вартості під час виробництва машинобудівної продукції; споживчі тренди; технологічні тренди (нові технології); подальший розвиток і вдосконалення міжнародного аудиту, внутрішнього контролю на всіх рівнях. Ця тенденція характерна для всього світового ринку й міжнародного бізнесу.

Україна, на нашу думку, має достатні експортні можливості, які можуть бути посилені кластеризацією в таких сегментах машинобудування, як: повітряні і космічні літальні апарати, супутнє устаткування; машини і устаткування загального призначення; інші машини спеціального призначення; вузли, деталі і приладдя для автотранспортних засобів; електродвигуни, генератори, трансформатори, електроапаратура; інші машини і устаткування загального призначення; залізничний рухомий склад; машини і устаткування для сільського господарства; військові транспортні засоби; проводи, кабелі і електромонтажні пристрої; інструменти і обладнання для вимірювання, дослідження; побутові прилади; інше електричне устаткування; інші. Істотним експортним потенціалом володіє українське суднобудування, виробництво спеціальної техніки різного призначення (за деякими її видами Україна займає одне з провідних місць у світі — бронетехніка, важкі транспортні літаки).

Одним з основних недоліків у машинобудуванні України в порівнянні з провідними центрами машинобудівного виробництва (ЄС, Китай, США, Японія) є вкрай низька продуктивність праці, яка посилюється зростанням заробітної плати, що ще більше погіршує ситуацію із собівартістю машинобудівної продукції і як наслідок — з її ціною.

Найважливішими складовими діяльності підприємств, суб'єктів господарювання в системах міжнародних економічних відносин, міжнародного бізнесу, міжнародного менеджменту є інформаційна і контрольна. Саме щодо цього роль і значення бухгалтерського обліку, міжнародного аудиту, внутрішнього контролю, системи внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту є вкрай значною й всезростаючою. Це вирішальним чином впливає й визначає результати фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Одним із дієвих напрямів підвищення ефективності управління на всіх рівнях є створення якісної системи управління ризиками, системи внутрішнього контролю і системи внутрішнього аудиту. Визначальне значення під час реалізації цього напрямку має створення нормативної бази функціонування системи внутрішнього контролю, системи внутрішнього аудиту. Проведені дослідження, як зараз, так і раніше [5], виявили доцільність виділення

чотирьох рівнів нормативно-правових актів, що регулюють функціонування системи внутрішнього контролю, системи внутрішнього аудиту. З них три на макрорівні (міжнародний, національний, секторальний) й один на мікрорівні (корпоративний — рівень підприємств, суб'єктів господарювання, household). Ця нормативно-правова база повинна регламентувати процедури створення, упровадження і функціонування системи внутрішнього контролю, системи внутрішнього аудиту на підприємстві. Визначати цілі внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту, права, повноваження й відповідальність структурних підрозділів і працівників зазначених систем, професійні та інші вимоги до внутрішніх контролерів і внутрішніх аудиторів, координувати діяльність системи внутрішнього контролю, системи внутрішнього аудиту між собою з іншими службами та підрозділами підприємства, а також із зовнішнім оточенням, зовнішнім середовищем функціонування підприємства, порядок регулювання конфліктних ситуацій, що виникають у процесі внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту. Зазначена нормативно-правова база має чітко й раціонально регламентувати всі практичні та методологічні питання діяльності системи внутрішнього контролю і системи внутрішнього аудиту на підприємстві. Для формування й функціонування системи внутрішнього контролю і системи внутрішнього аудиту на підприємстві першорядне значення має розроблена належним чином система внутрішніх регламентів контрольної та аудиторської діяльності, що відповідає четвертому мікрорівню в запропонованій системі регламентації. Доцільно формувати нормативно-правову базу діяльності системи внутрішнього контролю і системи внутрішнього аудиту на підприємстві (на мікрорівні) у складі таких документів для внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту відповідно: Положення про систему, Положення про підрозділ, Робоча політика підрозділу, Методичні вказівки щодо проведення контрольних дій, посадові інструкції працівників підрозділів системи, графіки й форми подачі звітності за результатами діяльності, Положення про критерії оцінки ефективності діяльності й якості результатів. З урахуванням специфіки діяльності підприємства на певних міжнародних і національних ринках склад запропонованого пакета нормативно-правового забезпечення може бути уточнений і розширений.

Підвищення конкуренції на світовому і національних ринках, стрімка експансія зарубіжних компаній, передусім транснаціональних корпорацій, викликають стрімке наростання ризиків ведення фінансово-господарської діяльності як підприємств, їхнього сталого розвитку і стабільного фінансового становища, так і цілих галузей економіки й національних економік узагалі.

Значне збільшення останнім часом кількості фінансових та інших махінацій з боку суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм і форм власності, їхніх посадових осіб ставить під сумнів ефективність тільки традиційних контрольних заходів у боротьбі із шахрайством та іншими формами економічної злочинності. Для ефективної протидії та викоренення зазначених проблем, на нашу думку, доцільне впровадження на підприємствах у системи внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту інструментів і методик форензик аудиту [5], які ґрунтуються на практиці судово-бухгалтерського обліку та є ефективним засобом боротьби й скорочення фінансових та інших зловживань.

До найбільш істотних обмежень, що перешкоджають веденню зовнішньоекономічної діяльності українськими підприємствами машинобудування, на нашу думку, можна віднести такі.

Зовнішні, що не залежать від підприємства:

- відсутність державної програми соціально-економічного розвитку України, у тому числі машинобудування;
- несвоєчасність відшкодування ПДВ під час здійснення експорту;
- висока вартість кредитування експортних операцій;
- висока вартість страхування експортних операцій;
- відсутність з боку держави фінансових інструментів підтримки експорту (компенсація вартості в участі виставках, державне співфінансування бізнес-місій);

- складність отримання сертифікатів продукції та виробництва;
- слабка зовнішня інфраструктура підтримки експорту (відсутність торгових представництв, торгових місій, спеціальних представництв);
- негативний імідж українських підприємств на закордонних ринках;
- відсутність інформаційних центрів для отримання консультацій з питань ведення експорту;

- довготривалість і складність митного оформлення товарів;
- складність і необ'єктивність процедури визначення ринкової вартості товарів [4].

Внутрішні, що залежать від підприємства:

- відсутність / брак кваліфікованих менеджерів з організації та управління виробництвом, НДДКР, упровадження нової техніки у виробництво;
- відсутність / брак кваліфікованих кадрів для стратегічного планування та управління прибутком, управління інноваціями, інвестиціями. Гострий дефіцит кваліфікованих облікових кадрів. Дефіцит кадрів — це проблема не тільки підприємств, а й усієї системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів. Починаючи від початкової школи й завершуючи вищою школою й подальшою підготовкою в період трудової діяльності;

- відсутність / брак кваліфікованих робітничих кадрів і ІТП;
- низька продуктивність праці, низька якість продукції, яку випускають (зазвичай), висока собівартість і як наслідок висока ціна;

- відсутність / брак кваліфікованих менеджерів з експорту;
- обмеженість і важкодоступність інформації про програми підтримки експорту;
- високі витрати для початку експорту та його подальшого розвитку (висока вартість участі у виставках, значні витрати на персонал, дослідження ринків, висока вартість сертифікації й т. д.);

- низький рівень інновацій на підприємстві;
- відсутність нового конкурентного модельного ряду продукції;
- малі бюджети на науково-дослідні й дослідно-конструкторські роботи;
- низький рівень ІТ-технологій на виробництві;
- застарілі підходи до менеджменту;
- застарілі підходи до маркетингу та просування продукції [4].

Кризовий стан українського машинобудування посилюється його важким фінансовим станом. Про складність становища машинобудівних підприємств свідчить також статистика фінансових результатів їхньої діяльності. Так, частка підприємств, що отримали збиток 2017 року, становила 22,6 %, а 2020-го — 27,1 %, що свідчить про зростання [6]. Проте офіційна статистика викликає здивування і не є достовірною.

Загальним фінансовим результатом галузі 2020 року став чистий збиток у розмірі 8 487,6 млн грн. Рівень рентабельності усієї діяльності підприємств машинобудування є недостатнім для забезпечення їхнього інноваційного розвитку, становить 3,4 % збитковості [6]. Загалом, можна погодитися з тим, як проявляється кризовий стан економіки України. Економіка України перебуває у кризовому стані та є незбалансованою. Це проявляється: в односторонності розвитку промислового виробництва з перехилом на сировинні галузі, а саме на металургію, нафтохімію та послуги з транспортування нафти й газу; експортній спрямованості переважно на ринок Росії; нерозвиненості внутрішнього ринку; малій питомій вазі вітчизняного машинобудування в загальному обсязі промислового виробництва і, як наслідок, неадекватне зростання імпорту з величезними кредитними запозиченнями за кордоном [7].

Зрозуміло, що загальна криза економіки негативним чином позначається на всьому машинобудівному комплексі України, на всіх його підприємствах і суб'єктах господарювання.

Ми згодні з [7], що до основних факторів, які перешкоджають функціонуванню і розвиткові машинобудування України, варто віднести:

- застаріле матеріально-технічне забезпечення, високий рівень зносу основних засобів, значна витратомісткість продукції;
- брак власних фінансових ресурсів для забезпечення розвитку виробництва та впровадження інновацій, гострий кризовий фінансовий стан у машинобудуванні;
- брак інвестицій;
- висока імпортозалежність національного ринку продукції машинобудування, низький рівень платоспроможного попиту всередині країни;
- низька конкурентоспроможність продукції й підприємств;
- нестабільна фінансово-економічна та політична ситуація у країні, інфляційні процеси, підвищення цін на ресурси;
- незадовільне становище інноваційної діяльності в машинобудуванні;
- відсутність реальної державної підтримки та ефективних програм розвитку галузі, що передбачають чітко визначені джерела фінансування;
- нерозвиненість інфраструктури і ринків збуту, недосконалість нормативно-правової бази стимулювання та регулювання інвестиційної й інноваційної діяльності, направленої на випуск високотехнологічної продукції;
- значна втрата виробничих потужностей унаслідок проведення АТО, ООС, втрата російського ринку збуту для української продукції, у тому числі машинобудівної.

Однак, на нашу думку, найважливішими факторами, що впливають на підприємства машинобудування, а також на всю економіку держави в цілому, є:

- 1) відсутність чіткої обґрунтованої програми соціально-економічного розвитку країни, органічною невід'ємною частиною якої має бути розвиток машинобудівного комплексу й усіх галузей економіки України;
- 2) брак наукової підтримки і наукового супроводу розвитку економіки України, її галузей, у тому числі машинобудування, на державному рівні;
- 3) відсутність комплексної ефективної системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для економіки України. Катастрофічний вплив кадрів з країни і як наслідок найгостріший дефіцит кадрів на Україні.

До наступної групи факторів ми б віднесли такі:

- 1) украї низьке завантаження виробничих потужностей практично всіх підприємств переробної промисловості України, у тому числі машинобудівної галузі, що робить економічно не вигідною їхню виробничу діяльність;
- 2) украї низьку продуктивність праці в економіці України взагалі й в машинобудуванні зокрема;
- 3) низький технічний рівень машинобудування України (як за продукцією, так і за основними виробничими фондами й технологіями);
- 4) катастрофічна недостатність НДДКР.

Істотні особливості на діяльність й управління підприємств України в сучасних умовах накладає таке планетарне явище, як пандемія коронавірусу COVID-19. Варто ж зазначити, що в даний час країни світу за типом управління можна з достатнім ступенем точності розділити на держави централізованого (Китай) і децентралізованого (США) типів. Держави децентралізованого типу мають певні переваги в період економічного зростання, коли в безлічі центрів ухвалення рішень відпрацьовуються технічні, організаційні, управлінські та інші види інновацій і на основі конкуренції (переважно) найбільш ефективні з них реалізуються на ринку. Водночас централізовані держави мають безсумнівні переваги у кризових ситуаціях, і що глибша криза, то різкіше ці переваги проявляються. У кризових ситуаціях необхідна концентрація всіх видів ресурсів: фінансових, технічних, інтелектуальних, людських та інших видів за потребою на пріоритетних напрямках. У цьому і проявляється перевага централізації. Саме між двома цими типами управління й розгортається в даний час протистояння світового масштабу практично в усіх напрямках.

Найбільш істотними реаліями, у яких доведеться функціонувати підприємствам України, їхньому менеджменту, системам управління, на нашу думку, є такі:

1) істотні зміни цілей діяльності суб'єктів господарювання — замість вирішення завдань економічного розвитку (максимізація прибутку практично будь-яким способом) шляхом участі в міжнародному та національному товарообміні, бізнесі на перший план виходять протекціонізм і локалізація виробничих ланцюжків доданої вартості в рамках свого регіону з метою підвищення виживаності підприємства;

2) стрімкий перехід на цифровізацію — дистанційна робота в усіх аспектах;

3) повернення до фундаментальних правил ведення бізнесу: бізнес повинен приносити прибуток, закредитований бізнес легко вразливий у середньо- і довгостроковій перспективі, запаси ліквідності набагато важливіші від оптимізації на короткострокових інтервалах [8];

4) визначальним фактором ефективності функціонування підприємства (суб'єктів господарювання) стане здатність керівництва підприємства оперативно і правильно виробляти й реалізовувати управлінські рішення, оптимально реагувати на постійні зміни внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування підприємства;

5) мають істотно зрости взаємозв'язок і взаємовплив суб'єктів господарювання і держави, макро- і мікрорівня, роль держави, державної економічної політики в економіці.

Одним зі шляхів виходу з кризи для значної частини підприємств України може бути їхній вихід на міжнародний світовий ринок. Однак для цього їм необхідно перейти на якісно інший рівень управління, підготовки, ухвалення та реалізації управлінських рішень. Одним із напрямів підвищення ефективності управління має стати підвищення ефективності внутрішнього контролю. Інший шлях, який не виключає першого, на нашу думку, може полягати в такому. Національний ринок України практично повністю за всіма групами товарів заповнений імпортною продукцією. Вітчизняні підприємства, виходячи зі своїх можливостей (у тому числі й потенційних) і вивчивши ринок, можуть почати виробництво певних товарів на основі державної підтримки, державної економічної політики (податкової, митної, кредитної та ін.), більш оптимальної логістики (оптимізація транспортно-заготівельних витрат), спробувати вийти, а в перспективі завоювати національний ринок з подальшим виходом на світовий. Це світова практика відпрацьована в Південній Кореї, Сінгапурі, Китаї. Цілком можливо, що для реалізації цих шляхів варто скористатися світовим досвідом і знаннями, залучити закордонних партнерів шляхом створення спільних підприємств.

Вихід з кризи економіки України і перехід її на інноваційний шлях розвитку з метою зайняття Україною гідного місця в міжнародному поділі праці, міжнародній торгівлі, міжнародних відносинах, міжнародному бізнесі бачиться, по-перше, у розробленні та реалізації комплексної науково обґрунтованої, конкретної державної програми розвитку економіки України та її галузей, складовою частиною якої має з'явитися програма розвитку машинобудівного комплексу з урахуванням світового досвіду й виходячи з національних інтересів; по-друге, для подолання кризи в економіці, у тому числі й у машинобудуванні і для виходу на світовий ринок, необхідно обґрунтовано задіяти систему державного замовлення. Це дасть можливість оптимально завантажити підприємства, поліпшити й стабілізувати їхній фінансовий стан і на цій основі стимулювати підвищення продуктивності праці, їхнє технічне переозброєння, інноваційний розвиток і вихід на світовий ринок машинобудівної продукції. По-третє, з огляду на кадровий голод в економіці України, а також ті ризики, з якими пов'язаний вихід підприємств на світовий ринок, у систему світової торгівлі й міжнародного бізнесу, на наш погляд, доцільно створити експортно-імпортну організацію, яка практично допомогла б підприємствам з усіх питань, що з'являються.

Огляд зарубіжних джерел із досліджуваної проблематики показав, що безпосередньо проблема виходу України з економічної кризи, включення у світову систему поділу праці, систему міжнародного бізнесу, перехід економіки України на інноваційний шлях розвитку для зарубіжних наукових кіл та фахівців не цікаві. Водночас такі розглянуті в цій роботі питання, як: цифровізація [9; 10]; автоматизація й підвищення гнучкості виробництва [9]; усебічне впровадження у виробництво новітніх технологій (нанотехнології, ІТ-технології та інші); питання модернізації та технічного переозброєння підприємств; управління

проектами, інноваціями, стратегічне планування, інженерні зміни [11; 12]; питання внутрішнього контролю [13] і внутрішнього аудиту [14]; внутрішні стандарти підприємства [15], викликають підвищений інтерес і широко обговорюються. Одночасно підкреслюється, що машинобудування — провідна галузь, основа будь-якої економіки [10; 16; 17]. Розвиток і стан машинобудування багато в чому визначають розвиток і стан інших галузей та економіки взагалі. Зарубіжний погляд на досліджувані питання поєднується з думкою вітчизняних учених і фахівців (що не дивно в силу розвитку сучасних інформаційних систем й технологій) з істотною поправкою на глибину кризових процесів, що відбуваються в різних національних економіках, і на перспективу подальшого їхнього розвитку.

Висновки. Наукова новизна, теоретичне й практичне значення проведених досліджень, на наш погляд, полягають у визначенні деяких підходів, спрямованих на вихід вітчизняних підприємств на світовий ринок, включення їх у систему світового бізнесу, світову систему поділу праці, і на цій основі подолання кризових явищ в економіці України й розвиток її інноваційним шляхом.

Як показали проведені дослідження, для подолання кризи в економіці України, машинобудуванні, інших галузях і виходу на світові ринки, включення в систему світової торгівлі, світового поділу праці, міжнародного бізнесу потрібно:

1) комплексна інвентаризація реального стану всієї економіки України, наукового доробку, визначення пріоритетів і на цій основі розроблення й реалізація комплексної державної програми соціально-економічного розвитку України з пріоритетом національних інтересів, складовою частиною якої повинна бути програма розвитку машинобудування й усіх галузей економіки;

2) подальші наукові дослідження, які доцільно спрямувати на теоретичне, методологічне забезпечення державної економічної політики, переходу країни на інноваційний шлях розвитку, виходу на світовий ринок і зайняття Україною гідного місця у світовій системі поділу праці.

Література

1. Trade Map / ITS. URL : http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx (date of access: 05.06.2021).
2. Семенець А. О. Вплив деяких факторів на функціонування та розвиток міжнародних економічних відносин, міжнародного бізнесу, міжнародного менеджменту в сучасних умовах. 2021. URL : <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/11576> (дата звернення: 21.05.2021).
3. Семенець А. О. Деякі фактори формування міжнародного бізнесу в сучасних умовах. 2021. URL : <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/11385> (дата звернення: 21.05.2021).
4. Машинобудівна галузь в Україні: потенціал та можливості для розширення експорту на період до 2021 року. 2019. URL : <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=79ea6e19-5253-41b8-b2ce-eaccdee61116> (дата звернення: 21.05.2021).
5. Семенець А. О. Методологія внутрішнього аудиту в системі управління торговельними підприємствами : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.09. Харків, 2019. 42 с.
6. Державна служба статистики України. URL : www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 01.06.2021).
7. Соколова Л. В., Стойка О. В. Сучасний стан машинобудування України та тенденції його розвитку за умов незбалансованої економіки. 2019. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7378> (дата звернення: 21.05.2021).
8. Троценко Р. Посткризисное управление: как пандемия изменит мир, государство и бизнес. 2020. URL : <https://www.rbc.ru/opinions/business/06/04/2020/5e8ad3e19a79474519df924d> (дата обращения: 21.05.2021).
9. Fernández-Miranda S. S., Marcos M., Peralta M. E., Aguayo F. The challenge of integrating Industry 4.0 in the degree of Mechanical Engineering. *Procedia Manufacturing*. 2017. Vol. 13. P. 1229—1236.
10. Orendi G. Mechanical engineering sector: between economic crisis and disruption. 2019. July 30. URL : <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/Mechanical-engineering-sector-between-economic-crisis-and-disruption.html> (date of access: 05.06.2021).
11. Stekolschik A. Engineering Change Management Method Framework in Mechanical Engineering. 2016 (date of access: 05.06.2021).
12. Ekeocha R. J., Ogbonnaya S. K. Relevance of modeling and simulation in the management of engineering projects. 2018. URL : <https://www.researchgate.net/publication/324842729> (date of access: 05.06.2021).
13. Agboga R. S., Nwachukwu C., Vu H. M. Internal Control and Crisis Management: Insights from State- and Privately-Owned Enterprises in Ghana. 2020. URL : <http://jsju.org/index.php/journal/article/view/772> (date of access: 05.06.2021).
14. Lalić S., Jovanović D., Nikolić M., Vulović V. Internal control and problems of modern management in the international environment. *Research Journal of Agricultural Science*. 2011. Vol. 43 (3). P. 406—415.
15. Blind K., Müller J. Why corporate groups care about company standards. *International Journal of Production Research*. 2020. Vol. 58 (11). P. 3399—3414.

16. Rais A. Insight into the global mechanical engineering industry. 2019. November. URL : <https://www.maschinenmarkt.international/insight-into-the-global-mechanical-engineering-industry-a-883814> (date of access: 05.06.2021).
17. Rais A. Potential areas for mechanical engineering. 2019. December. URL : <https://www.maschinenmarkt.international/potential-areas-for-mechanical-engineering-a-892238> (date of access: 05.06.2021).

Статтю рекомендовано до друку 28.07.2021

© Семенець А. О., Дацинко Г. В., Панфілов О. Ю., Кузькін Є. Ю., Панкратова О. М.

References

1. ITS. (n. d.). *Trade Map*. Retrieved from http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx.
2. Semenets, A. O. (2021). *Vplyv deiakyykh faktoriv na funktsionuvannya ta rozvytok mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn, mizhnarodnoho biznesu, mizhnarodnoho menedzhmentu v suchasnykh umovakh [The influence of some factors on the functioning and development of international economic relations, international business, international management in modern conditions]*. Retrieved May 21, 2021, from <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/11576> [in Ukrainian].
3. Semenets, A. O. (2021). *Deiaki factory formuvannya mizhnarodnoho biznesu v suchasnykh umovakh [Some factors of international business formation in modern conditions]*. Retrieved May 21, 2021, from <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/11385> [in Ukrainian].
4. *Mashynobudivna haluz v Ukraini: potentsial ta mozhyvosti dlia rozshyrennia eksportu na period do 2021 roku [Engineering industry in Ukraine: potential and opportunities for export expansion until 2021]*. (2019). Retrieved May 21, 2021, from <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=79ea6e19-5253-41b8-b2ce-eaccdee61116> [in Ukrainian].
5. Semenets, A. O. (2019). *Metodolohiia vnutrishnoho audytu v systemi upravlinnia torhovelnyimi pidpriemstvamy [Methodology of internal audit in the retail enterprise management system]*. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Kharkiv [in Ukrainian].
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (n. d.). Retrieved June 01, 2021, from <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
7. Sokolova, L. V., & Stoika, O. V. (2019). *Suchasnyi stan mashynobuduvannya Ukrainy ta tendentsii yoho rozvytku za umov nezbalansovanoi ekonomiky [The current state of machine building in Ukraine and trends in its development in an unbalanced economy]*. Retrieved May 21, 2021, from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7378> [in Ukrainian].
8. Trochenko, R. (2020). *Postkrisisnoe upravlenie: kak pandemija izmenit mir, gosudarstvo i biznes [Post-crisis management: how a pandemic will change the world, the state and business]*. Retrieved May 21, 2021, from <https://www.rbc.ru/opinions/business/06/04/2020/5e8ad3e19a79474519df924d> [in Russian].
9. Fernández-Miranda, S. S., Marcos, M., Peralta, M. E., & Aguayo, F. (2017). The challenge of integrating Industry 4.0 in the degree of Mechanical Engineering. *Procedia Manufacturing*, 13, 1229—1236.
10. Orendi, G. (2019, July 30). Mechanical engineering sector: between economic crisis and disruption. Retrieved June 05, 2021, from <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/Mechanical-engineering-sector-between-economic-crisis-and-disruption.html>.
11. Stekolschik, A. (2016). Engineering Change Management Method Framework in Mechanical Engineering. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/157/1/012008>.
12. Ekeocha, R. J., & Ogonnaya, S. K. (2018). Relevance of modeling and simulation in the management of engineering projects. Retrieved June 05, 2021, from <https://www.researchgate.net/publication/324842729>.
13. Agboga, R. S., Nwachukwu, C., & Vu, H. M. (2020). Internal Control and Crisis Management: Insights from State- and Privately-Owned Enterprises in Ghana. Retrieved June 05, 2021, from <http://jsju.org/index.php/journal/article/view/772>.
14. Lalić, S., Jovanović, D., Nikolić, M., & Vulović, V. (2011). Internal control and problems of modern management in the international environment. *Research Journal of Agricultural Science*, 43 (3), 406—415.
15. Blind, K., & Müller, J. (2020). Why corporate groups care about company standards. *International Journal of Production Research*, 58 (11), 3399—3414.
16. Rais, A. (2019, November). Insight into the global mechanical engineering industry. Retrieved June 05, 2021, from <https://www.maschinenmarkt.international/insight-into-the-global-mechanical-engineering-industry-a-883814>.
17. Rais, A. (2019, December). Potential areas for mechanical engineering. Retrieved June 05, 2021, from <https://www.maschinenmarkt.international/potential-areas-for-mechanical-engineering-a-892238>.

The article is recommended for printing 28.07.2021

© Semenets A., Datsenko G., Panfilov O., Kuzkin Ye., Pankratova O.