

# ВИКОРИСТАННЯ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ У ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ПОСЛУГ

САГАЙДАК М. П.

УДК 330.101.8:330.837

## Сагайдак М. П. Використання міжнародного досвіду у формуванні системи внутрішнього маркетингу на вітчизняних підприємствах сфери послуг

У статті здійснено дослідження світового досвіду управління найманим персоналом і формування системи внутрішнього маркетингу. Дослідивши досвід роботи американських, японських і європейських компаній, з'ясовано, що з метою збільшення продажів продукції та послуг вони розробляють і реалізують програми, націлені на підвищення кваліфікації контактного персоналу. Проаналізовано сучасний стан процесу реалізації нових принципів ведення бізнесу та ефективної організації праці контактного персоналу вітчизняними підприємствами сфери послуг. Визначено головну мету реалізації концепції внутрішнього маркетингу в операційній діяльності вітчизняних підприємств сфери послуг та обґрунтовано основні вектори їх розвитку з використанням інструментарію внутрішнього маркетингу і HR-менеджменту.

**Ключові слова:** сфера послуг, система, внутрішній маркетинг, контактний персонал.

**Бібл.:** 12.

**Сагайдак Михайло Петрович** – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу, Криворізький економічний інститут Криворізького національного університету (пр. К. Маркса, 64, Кривий Ріг, Дніпропетровська обл., 5000, Україна)

**E-mail:** michael\_p\_s@ukr.net

УДК 330.101.8:330.837

## Сагайдак М. П. Использование международного опыта в формировании системы внутреннего маркетинга на отечественных предприятиях сферы услуг

В статье исследован мировой опыт управления наемным персоналом и формирования системы внутреннего маркетинга. При исследовании опыта работы американских, японских и европейских компаний выяснено, что с целью увеличения продаж продукции и услуг они разрабатывают и реализуют программы, нацеленные на повышение квалификации контактного персонала. Проанализировано современное состояние процесса реализации новых принципов ведения бизнеса и эффективной организации труда контактного персонала отечественными предприятиями сферы услуг. Определена главная цель реализации концепции внутреннего маркетинга в операционной деятельности отечественных предприятий сферы услуг и обоснованы основные векторы их развития с использованием инструментария внутреннего маркетинга и HR-менеджмента.

**Ключевые слова:** сфера услуг, система, внутренний маркетинг, контактный персонал.

**Библ.:** 12.

**Сагайдак Михаил Петрович** – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой маркетинга, Криворожский экономический институт Криворожского национального университета (пр. К. Маркса, 64, Кривой Рог, Днепропетровская обл., 5000, Украина)

**E-mail:** michael\_p\_s@ukr.net

UDC 330.101.8:330.837

## Sagaydak M. P. Use of International Experience in Formation of the System of Internal Marketing at Domestic Companies of the Service Sphere

The article studies world experience of managing hired personnel and forming a system of internal marketing. It was revealed during the study of experience of American, Japanese and European companies that, in order to increase sales of products and services, they develop and implement programmes directed at increase of qualification of the contact personnel. It analyses the modern state of the process of realisation of new principles of conducting business and efficient organisation of labour of the contact personnel by domestic companies engaged in the service sphere. It identifies the main goal of realisation of the concept of internal marketing in operational activity of domestic companies of the service sphere and substantiates main vectors of their development with the use of internal marketing tools and HR management.

**Key words:** service sphere, system, internal marketing, contact personnel.

**Bibl.:** 12.

**Sagaydak Mikhail P.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Head of the Department of Marketing, Kryvyi Rih Economic Institute of the Kryvyi Rih National University (pr. K. Marksa, 64, Kryvyi Rih, Dnipropetrovska obl., 5000, Ukraine)

**E-mail:** michael\_p\_s@ukr.net

На сьогоднішній день в світі відбувається активний пошук найбільш раціональних моделей управління бізнесом. Досвід багатьох фірм, особливо в післякризовий період, показує, що інвестиції в нове обладнання і додаткове виробництво далеко не призводять до підвищення продуктивності праці, якщо не враховується «людський фактор». Отже, якщо одночасно не здійснюються вкладення капіталу в розвиток сервісу і в підготовку висококваліфікованого персоналу та створення резерву кадрів, не може відбуватись реалізація нових принципів ведення бізнесу і ефективної організації праці. Для топ-менеджменту актуальним залишається також питання створення нової виробничої культури та корпоративної релігії. Вирішення цих питань базується

на принципах «продажу» підприємства його працівникам, організації ефективної групової роботи, реорганізації процесів підготовки й підвищення кваліфікації контактного персоналу з орієнтацією на системну, комплексну організацію його роботи з обов'язковим стимулюванням ініціатив, залученням у процес прийняття рішень, підвищення якості обслуговування споживачів. У цьому аспекті в операційній діяльності підприємств сфери послуг доцільним вбачається використання інструментарію внутрішнього маркетингу.

Економічні основи побудови та загальна соціальна спрямованість систем управління найманим персоналом у США знаходяться під найсильнішим впливом відносин праці і капіталу, заробітної плати і розподілу

прибутку. Що стосується концепції внутрішнього маркетингу, то її основоположниками стали представники трьох шкіл маркетингу, такі як А. Беррі, А. Парасураман, К. Гренроос, М. Брун, М. Рафік, П. Ахмед, К. Ловлок, А. Гудмундсон, К. Ляндберг, а також учені-економісти, які стали послідовниками в дослідженні окреслених питань, зокрема О. Юддашева, О. Щукін, О. Драчева, А. Либман, М. Лянцевич, Ю. Соловйова, Н. Держак, Н. Миронова, А. Ліщук, В. Нестеров, О. Окунева та інші.

У дослідженнях зазначених учених теоретично обґрунтовано значне коло питань, що стосуються концептуальної парадигми внутрішнього маркетингу, проте недостатньо уваги приділено питанням адаптації даної теорії до умов практичної реалізації на вітчизняних підприємства з урахуванням досвіду провідних іноземних компаній.

Метою статті є окреслення стратегічних перспектив формування та управління системою внутрішнього маркетингу в операційній діяльності вітчизняних підприємств сфери послуг з урахуванням досвіду закордонних компаній.

У сучасному бізнес-середовищі будь-який об'єкт, явище чи процес розглядається як система, під якою розуміється сукупність взаємопов'язаних елементів. Будь-яка система складається мінімум з двох елементів, кожен з яких має властиві лише йому якості; між елементами системи існують зв'язки, за допомогою яких вони впливають один на одного; система не може існувати поза часом і простором. Підприємство сфери послуг являє собою відкриту систему, яка може існувати лише за умови активної взаємодії з навколишнім середовищем. Особливість такої системи, яка є штучною, полягає в тому, що створила її людина заради власних інтересів.

Сучасні тенденції ведення бізнесу іноземними компаніями дають можливість зрозуміти, що вирішальне значення залишається за персоналом у процесі забезпечення ним чіткого та якісного виконання операцій з надання послуг. Тому робота з кадрами, як складова системи внутрішнього маркетингу і управління якістю послуг, входить у перелік основних програм підтримки маркетингової стратегії.

У широкому розумінні сутність внутрішнього маркетингу розкривається крізь призму філософії й методів традиційного маркетингу по відношенню до специфічного ресурсу – персоналу фірми.

З огляду на це, якісні стандарти надання послуг зовнішнім (цільовим) споживачам розглядаються як внутрішній продукт, що пропонується персоналу фірми (внутрішньому споживачу). Підґрунтям такого бачення концепції внутрішнього маркетингу є залежність якості послуг, що надаються, і задоволення зовнішнього (цільового) споживача, з одного боку, від якості роботи і задоволення персоналу, який надає такі послуги, – з іншого.

У діяльності сучасних сервісних підприємств найбільш розповсюдженою градацією послуг є їх розподіл за відчутністю: абсолютно невідчутні (навчання, івент, страхування тощо) та відчутні (готельно-ресторанні, медичні послуги).

К. Гренроос поділяє послуги на ті, реалізація яких залежить від персоналу, і ті, виконання яких залежить

від технологій. При цьому, при наданні послуги задіяні обидва ресурси, проте їх співвідношення за рівнем домінування є різним. Інший підхід у типологізації послуг, на його думку, полягає в їх поділі за частотою придбання: послуги, що споживач придбаває постійно (банківські послуги, послуги з доставкою товарів тощо) і послуги, які придбаваються від випадку до випадку (медичні, страхові, туристичні) [10, с. 49].

Внутрішній маркетинг (*internal marketing*) в літературних джерелах іноді ототожнюється з такими поняттями, як внутрішньофірмовий, внутрішньокорпоративний чи внутрішньоринковий маркетинг і розглядається як одна з функцій маркетингу послуг.

Узагальнюючи існуючі підходи до визначення дефініції «внутрішній маркетинг», ми дійшли висновку, що це комплексний підхід у формуванні, представленні та обміні інформацією між робітником та організацією, який дозволяє визначити і відстежити збіг інтересів компанії з потребами її співробітників, що сприяє досягненню її місії і цілей. Згідно з цією концепцією кожний співробітник організації є внутрішнім споживачем, на задоволення інтересів якого повинна орієнтуватися організація, а виконання, на відповідному професійному рівні, працівником своїх посадових обов'язків забезпечить компанії ефективне функціонування і отримання прибутку.

Отже, головна мета внутрішнього маркетингу підприємств сфери послуг полягає у формуванні ефективної команди однодумців-професіоналів (контактного персоналу), які однаково розуміють мету і завдання підприємства, усвідомлюють власну відповідальність й готові докласти максимум зусиль та умінь для максимального задоволення власних потреб (як внутрішні споживачі) і потреб споживача послуг (зовнішнього споживача).

На думку Т. Амблера, першим покупцем фірми є її власний персонал. Маркетингові цілі фірми будуть досягнуті, якщо персонал, який розглядається як внутрішній споживач, зрозуміє їх, схвалить і компетентно буде виконувати свою роботу для їх досягнення, зокрема якісно задовольнятиме потреби клієнтів (зовнішніх споживачів). Для оцінки ступеня «залучення» персоналу в цей процес слід скористатися двома основними індикаторами: відданість цілям бізнесу фірми та розуміння цінності бренду. Тут, з одного боку (інтелектуального), персонал має бути обізнаний про ключові стратегії бізнесу, підтримувати їх і розуміти, чим вони можуть відрізнятись, з іншого (емоційного) – необхідна його відданість і залученість у справи з досягнення цілей. Поєднання інтелектуального та емоційного залучення створює не тільки старанних працівників, але й здатних віддати найкраще, щоб допомогти своїй організації досягти бажаного результату [12].

Вплив персоналу на ефективність роботи в одних компаніях проявляється в більшому ступені, ніж в інших (наприклад, Інтернет-магазини). Підприємства сфери послуг у більшості випадків залежать від взаємин між зовнішніми споживачами і персоналом, з яким вони безпосередньо контактують. Тому більшість іноземних компаній проводить маркетингові дослідження поведін-

ки своїх лінійних менеджерів, що безпосередньо задіяні в процес роботи з клієнтами. Такі дослідження носять характер репрезентативних по відношенню до досліджень у зовнішньому середовищі. У таких дослідженнях акцент робиться на персонал, який розглядається як «сегмент споживачів» і корпоративному бренді, або бренді роботодавця. Відповідно всі особистісні якості (знання, вміння, навички, поведінка, світосприйняття тощо) персоналу можна розглядати як «капітал бренду працівника» [12].

Топ-менеджмент сервісного підприємства, для підвищення результативності роботи контактного персоналу повинен використовувати ефективні методи і способи підтримки і мотивації «капіталу бренду працівника» і створення відповідних умов для максимізації «капіталу бренду роботодавця». Також слід відмітити суттєвий момент: у компаніях сфери послуг клієнти формують свої враження, тобто капітал бренду, від своєї взаємодії з персоналом.

**Д**ослідивши досвід роботи американських компаній Хегох та Gillette, ми з'ясували, що з метою збільшення продажів своєї продукції вони розробляють і реалізують програми, націлені, перш за все, на підвищення кваліфікації контактного персоналу, зокрема продавців, закладаючи в програми можливості інтерактивної комунікації, що дозволяє продавцям висловлювати власну думку про продукцію чи послуги. На думку організаторів таких програм, активна участь продавця в акціях програми, постійне і докладне вивчення продукції компанії, знайомство з історією компанії дозволяють досягти ефекту, схожого з результатом масштабної рекламної кампанії.

У даному випадку адаптація американського досвіду до практики формування і ефективного управління системою внутрішнього маркетингу українськими підприємствами дозволить не лише проштовхнути товар/послугу кінцевому споживачу через торговельну мережу, а й навчити персонал, мотивувати його і максимально зацікавити у своїй роботі. Обов'язки контактного персоналу в даному випадку повинні стати метою. Власне, і сам персонал розглядається компанією як мета. Як відмічає І. Кант, «...людина і взагалі всяка розумна істота існує як мета сама по собі...» [8].

На нашу думку, також слід детально зупинитися на вивченні японського досвіду управління системою внутрішнього маркетингу. Визначальними особливостями японського досвіду є високий рівень патріотизму і відданості компанії, працівники якої є «родиною». Всесвітній успіх японських корпорацій, зокрема корпорації Сапон, пов'язаний саме з такою політикою управління системою внутрішнього маркетингу. Такеші Мітараї – духовний лідер компанії – одним із перших в японському бізнесі став активно впроваджувати на своєму підприємстві систему соціальних пілг для співробітників. Ще під час Другої світової війни він запровадив помісячну оплату праці, а також обов'язкове флюорографічне обстеження співробітників (оригінальний портативний рентгенівський апарат розробили в самій компанії). У країні, де головною причиною смертності залишався

туберкульоз, це стало сенсацією. А пізніше, у 1966 році, Мітараї першим в Японії перевів свої підприємства на п'ятиденний робочий тиждень. У поєднанні з традиційним японським командним духом подібні нововведення дозволили компанії залишити далеко позаду всіх конкурентів на внутрішньому ринку [5].

Обираючи японську концепцію управління людськими ресурсами, керівникам вітчизняних підприємств варто враховувати, що така прихильність організації передбачає: ідентифікацію, залучення, лояльність.

*Ідентифікація* – це гордість за організацію, прихильності працівниками організаційних цілей. Вона залежить від того, якою мірою персонал інформований про стан справ в організації, про перспективи вирішення значущих для нього проблем; бачать єдність власних цілей і цілей організації; пишається самим фактом своєї роботи в даній організації; вважає справедливою оцінку своєї праці з боку організації.

*Залучення* – це бажання здійснювати особисті зусилля, не обмежуючись посадовими інструкціями, робити власний внесок, як член організації, у досягнення її цілей. Це, у свою чергу, підкріплюється почуттям самоповаги, що засноване на задоволеності власними професійними досягненнями і виконуваною роботою, зацікавленістю в досягненні значимих для організації результатів, відповідальністю за результати своєї роботи.

*Лояльність* – це емоційна прив'язаність до своєї організації, бажання залишатися її членом. Лояльність по відношенню до організації передбачає, що дана робота викликає у працівника задоволеність роботою, відчуття уваги та турботи з боку організації, задоволеність своєю кар'єрою в організації, впевненість у доцільності тривалої роботи в даній організації [5].

При цьому дана стратегія відданості в управлінні системою внутрішнього маркетингу на вітчизняних підприємствах повинна передбачати: високий ступінь прийняття працівниками цілей організації; можливість участі персоналу у вирішенні проблем компанії; можливість навчання та перенавчання.

**П**рактика сучасного управління системою внутрішнього маркетингу підприємств у країнах Західної Європи значною мірою формувалася під впливом американського маркетинг-менеджменту. Однак сучасний західноєвропейський менеджмент має певні особливості, зумовлені реаліями теперішньої економічної ситуації в цих країнах. До них належать: перехід від диктату продавця до диктату споживача; усунення міждержавних бар'єрів для руху товарів і грошей; проникнення на ринки європейських країн товарів компаній США і Японії тощо.

У практиці європейського управління сервісним бізнесом важливе значення має вдосконалення організаційних структур і координація всіх функцій діяльності. Тут типовою залишається концентрація зусиль на роботі з персоналом фірми. Нині вартість підприємства все частіше визначається за допомогою правила «5М»: «Men» (люди), «Money» (гроші), «Machines» (обладнання), «Materials» (сировина), «Market» (ринок), що доводить винятковість людського фактора порівняно з іншими факторами виробництва.



Суттєвою особливістю західноєвропейського менеджменту є колективна робота команди на чолі з лідером (менеджером). Якщо в американському менеджменті завдання лідера полягають у генерації ідей та організації процесу їх реалізації, то в європейському – в умінні стимулювати творчу активність співробітників [11, с. 71].

Топ-менеджмент європейської корпорації з виробництва вантажних автомобілів «Ivesco», яка була утворена в результаті злиття італійських, німецьких і французьких фірм, дійшов висновку, що єдину корпоративну культуру, яка є ключовим елементом системи внутрішнього маркетингу, важко сформувати за допомогою менеджерів похилого віку. Тому корпорація постійно здійснює активний пошук кращих випускників університетів з усієї Європи і спрямовує їх на роботу в кожну з трьох країн, перед тим, як вони одержать призначення в штаб-квартиру корпорації.

## ВИСНОВКИ

Дослідивши зарубіжний досвід формування та управління системою внутрішнього маркетингу фірми, можна зробити такі висновки.

1. Найбільш важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку підприємства та економіки країни є висококваліфікований персонал, з високим рівнем майстерності, освіти, культури, підготовки, мотивації діяльності.

2. При формуванні системи внутрішнього маркетингу соціальні інновації не менш важливі, ніж технологічні; капітал повинен вкладатися не тільки в технологію, але і в кадри; координація активності співробітників забезпечується через взаєморозуміння і засоби комунікації; необхідне спільне вирішення проблем фірми з колективом. Велику роль у цьому відіграє взаємозв'язок стратегії управління персоналом зі стратегією розвитку організації.

3. Набір і адаптація нових працівників має велике значення в діяльності провідних зарубіжних компаній, оскільки саме на цьому етапі формується їх кадровий потенціал і створюється корпоративна культура.

4. Узагальнюючи досвід зарубіжних компаній, ми визначили основну мету формування системи внутрішнього маркетингу на вітчизняних підприємствах, яка повинна зводитись не лише до функцій забезпечення фірми кваліфікованим персоналом, його ефективним використанням, професійним і соціальним розвитком, а в першу чергу – до оптимального використання наявних людських ресурсів шляхом створення максимально сприятливих умов праці, які впливають на підвищення результативності, професійний розвиток тощо. Тобто кризь призму внутрішнього маркетингу фактично здійснюється продаж компанії її працівникам.

5. Закордонний досвід формування та управління системою внутрішнього маркетингу вартий широкого практичного застосування на вітчизняних підприємствах з орієнтацією на реальні соціально-економічні умови в Україні. Слід зважити й на те, що в Україні склалися певні традиції, власний позитивний досвід управління трудовими ресурсами, який не можна ігнорувати. Тому найприйнятнішим у сфері внутрішнього маркетингу є поєднання українського та закордонного досвіду.

Отже, для того, щоб створити дієву систему менеджменту на підприємстві, розробити власний інструментарій формування системи внутрішнього маркетингу та фірмову філософію управління контактним персоналом, слід виходити з досвіду провідних світових компаній, а крім того – накопичувати власний досвід роботи з працівниками. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Держак Н. О.** Особливості управління внутрішнім маркетингом на підприємстві / Н. О. Держак, В. Є. Кім // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії : Наук. збірник ДДМА/ – 2009. – № 2 (16). – С. 73 – 77.

2. **Зайверт Л.** Ваше время в Ваших руках: Советы деловым людям, как эффективно использовать рабочее время / Л. Зайверт. – М. : Интерэксперт, 1995. – 266 с.

3. **Лисицин Д.** Как Shell использует маркетинговые приемы при рекрутинге персонала / Д. Лисицин [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=485>

4. **Мельниченко Л. Н.** Эволюция маркетингового управления: основные этапы и современные тенденции / Л. Н. Мельниченко // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – № 5. – С. 15.

5. **Фалалеев Д.** Canon и Митараи – одна судьба на двоих / Д. Фалалеев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rosphoto.com/archive/asp/qa.asp-noparma=ziwk&mode=document&infoGid=business.htm>

6. **Драчева Е. Л.** Формирование системы внутренних рынков транснациональных корпораций и место России в этом процессе / Е. Л. Драчева, А. М. Либман // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 6.

7. **Лянцевич М.** Внутренний маркетинг и качество в сфере услуг / М. Лянцевич [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.manage.ru/marketing/intmark.shtml>

8. **Кант И.** Основы метафизики нравственности / И. Кант [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.sunhome.ru/books/b.osnovy\\_metafiziki\\_nravstvennosti/10](http://www.sunhome.ru/books/b.osnovy_metafiziki_nravstvennosti/10)

9. **Berry L. L.** The employee as customer / L. L. Berry // Journal of Retail Banking. – 1981. – N 3 (1). – P. 33 – 40.

10. **Gronroos C.** Service management and marketing / C. Gronroos. – West Sussex, 2000. – 239 p.

11. **Pervaz A.** Internal marketing: Tols and Concepts for Customer-Focused Management / A. Pervaz, M. Rafiq // Butterworth Heinemann. Oxford. – 2002.

12. **Амблер Тим.** Маркетинг и финансовый результат: Новые метрики богатства корпорации / Пер. с англ. – Пер. изд. : Tim Ambler. Marketing and the bottom line: The New Metrics of Corporate Wealth. – Pearson Education Limited, Harlow, Great Britain, 2000. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 248 с.

## REFERENCES

Ambler, T. *Marketing i finansovyy rezultat: Novye metriki bogatstva korporatsii* [Marketing and financial performance: New metrics wealth Corporation]. Moscow: Finansy i statistika, 2003.

Berry, L. L. "The employee as customer". *Journal of Retail Banking*, no. 3(1) (1981): 33-40.

Dracheva, E. L., and Libman, A. M. "Formirovanie sistemy vnutrennikh rynkov transnatsionalnykh korporatsiy i mesto

Rossii v etom protsesse [Formation of the system of internal markets of transnational corporations and the place of Russia in this process]". *Menedzhment v Rossii i za rubezhom*, no. 6 (2000).

Derzhak, N. O., and Kim, V. Ye. "Osoblyvosti upravlinnia vnutrishnim marketynhom na pidpriemstvi [Features internal marketing management in the enterprise]". *Visnyk Donbaskoi derzhavnoi mashynobudivnoi akademii*, no. 2 (2009): 73-77.

Falaleev, D. "Canon i Mitarai – odna sudba na dvoikh [Canon and Mitarai – one fate for two]". <http://www.rosphoto.com/archive/asp/qa.asp-noparma=ziwk&mode=document&in foGid=business.htm>

Gronroos, C. *Service management and marketing*. West Sussex, 2000.

Kant, I. "Osnovy metafiziki npravstvennosti [Fundamentals of Metaphysics of Morals]". [http://www.sunhome.ru/books/b. osnovy\\_metafiziki\\_npravstvennosti/10](http://www.sunhome.ru/books/b. osnovy_metafiziki_npravstvennosti/10)

Liantsevich, M. "Vnutrenniy marketing i kachestvo v sfere uslug [Internal marketing and quality in services]". <http://www.manage.ru/marketing/intmark.shtml>

Lisitsin, D. "Kak Shell ispolzuet marketingovye priemy pri rekrutinge personala [How Shell uses marketing techniques in recruiting staff]". <http://www.marketing-ua.com/articles.php?articleId=485>

Melnichenko, L. N. "Evolutsiia marketingovogo upravleniia: osnovnye etapy i sovremennye tendentsii [Evolution of marketing management: milestones and current trends]". *Marketing v Rossii i za rubezhom*, no. 5 (1999): 15-15.

Pervaz, A., and Rafiq, M. *Internal marketing: Tols and Concepts for Customer-Focused Management*. Oxford: Butterworth Heinemann, 2002.

Zayvert, L. *Vashe vremia v Vashikh rukakh: Sovety delovym liudiam, kak effektivno ispolzovat rabochee vremia* [Your time is in your hands: Advice to business people as efficient use of time]. Moscow: Intereksper, 1995.

УДК 658.14:337.17.001.76

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

ЗАВАРЗІНА Т. В.

УДК 658.14:337.17.001.76

### Заварзіна Т. В. Удосконалення оцінки ефективності фінансування інноваційного розвитку підприємств торгівлі

У статті досліджено сучасні підходи до визначення сутності поняття «ефективність фінансування», на основі чого визначено поняття «ефективність фінансування інноваційного розвитку підприємства». Представлено систематизацію показників оцінки ефективності фінансування інноваційного розвитку торговельного підприємства. Запропоновано для оцінки ефективності фінансування інноваційного розвитку підприємств торгівлі використовувати інтегральний показник, який дозволить оцінити сукупний ефект.

**Ключові слова:** ефективність фінансування, інтегральний показник, інноваційний розвиток, торговельне підприємство.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Формул.:** 1. **Бібл.:** 15.

**Заварзіна Тетяна Віталіївна** – аспірантка, кафедра економіки та фінансів підприємства, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Киото, 19, Київ, 02156, Україна)

**E-mail:** zhuchok2003@rambler.ru

УДК 658.14:337.17.001.76

**Заварзіна Т. В. Совершенствование оценки эффективности финансирования инновационного развития предприятий торговли**  
В статье исследованы современные подходы к определению сущности понятия «эффективность финансирования», на основе чего определено понятие «эффективность финансирования инновационного развития предприятия». Представлена систематизация показателей оценки эффективности финансирования инновационного развития торгового предприятия. Для оценки эффективности финансирования инновационного развития предприятий торговли предложено использовать интегральный показатель, который позволит оценить совокупный эффект.

**Ключевые слова:** эффективность финансирования, интегральный показатель, инновационное развитие, торговое предприятие.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Формул.:** 1. **Библ.:** 15.

**Заварзіна Татяна Віталіївна** – аспірантка, кафедра економіки та фінансов підприємства, Київський національний торговельно-економічний університет (вул. Киото, 19, Київ, 02156, Україна)

**E-mail:** zhuchok2003@rambler.ru

UDC 658.14:337.17.001.76

### Zavarzina T. V. Perfection of Assessment of Efficiency of Financing Innovation Development of Trade Companies

The article studies modern approaches to identification of essence of the notion «efficiency of financing» and uses it for defining the notion «efficiency of financing innovation development of a company». It presents systematisation of indicators of assessment of efficiency of financing innovation development of a trade company. It is offered to use an integral indicator, which would allow assessment of an aggregate effect, in order to make an assessment of efficiency of financing innovation development of a company.

**Key words:** efficiency of financing, integral indicator, innovation development, trade company.

**Pic.:** 1. **Tabl.:** 1. **Formulae:** 1. **Bibl.:** 15.

**Zavarzina Tatyana V.** – Postgraduate Student, Department of Economics and Finance of Enterprise, Kyiv National University of Trade and Economy (vul. Kioto, 19, Kyiv, 02156, Ukraine)

**E-mail:** zhuchok2003@rambler.ru

З аумови переходу підприємств до інноваційної розвитку значно зростає роль оцінки ефективності його фінансування. Залежно від об'єкта свого дослідження сучасні автори пропонують різні підходи до оцінки ефективності інноваційного розвитку і (або) ін-

новаційної діяльності, інноваційного проекту [8, с. 88]. Проблему оцінювання ефективності фінансування інноваційного розвитку підприємств остаточно не вирішено. Це пов'язано з тим, що недостатньою обґрунтовано особливості оцінки ефективності фінансування іннова-