

2. Для местного, национального и международного бизнеса — создание, развитие и использование территориальных конкурентных преимуществ, а также привлечение и удержание трудовых ресурсов.

3. Для населения — повышение качества и уровня жизни, привлекательности территории для комфортного проживания, деловой и иной активности, для самореализации.

4. Для гостей региона — развитая транспортная инфраструктура, индустрия туризма, туристическое освоение ландшафтных достопримечательностей, памятников истории, архитектуры.

В этих условиях создание стратегии территориального маркетинга Донецкой области является актуальным научно-практическим и административно-управленческим заданием, что позволит объединить сильные стороны и потенциальные возможности развития региона, выделить и нейтрализовать слабые стороны и угрозы, с тем, чтобы сформировать устойчивые конкурентные преимущества для перспективного развития Донецкой области.

#### РЕЗЮМЕ

Определены основные направления стратегии регионального развития Донецкой области в контексте формирования программы ее территориального маркетинга, которыми является финансовая и инновационная составляющая, который можно соединить в пределах направления "Донецка область как фабрика инноваций". Она должна предусматривать создание производств шестого технологического уклада, транспортной, рыночной и финансовой инфраструктуры. Удобная геополитическая позиция, привлечение и обслуживание инвестиций, сопровождение торговых соглашений на мировом рынке разрешит повысить международную конкурентоспособность региона и получить статус мирового финансового центра.

**Ключевые слова:** территориальный маркетинг, международная конкурентоспособность региона, мировой финансовый центр.

#### РЕЗЮМЕ

Визначено основні напрямки стратегії регіонального розвитку Донецької області в контексті формування програми її територіального маркетингу, якими є фінансова й інноваційна складові, що можна поєднати у межах напрямку «Донецька область як фабрика інновацій». Вона повинна передбачати створення виробництв шостого технологічного укладу, транспортної, ринкової та фінансової інфраструктури. Вигідна геополітична позиція, залучення й обслуговування інвестицій, супровід торговельних угод на світовому ринку дозволить підвищити міжнародну конкурентоспроможність регіону й отримати статус світового фінансового центру.

**Ключові слова:** територіальний маркетинг, міжнародна конкурентоспроможність регіону, світовий фінансовий центр.

#### SUMMARY

Basic directions of strategy of regional development of the Donetsk area are certain in the context of forming of the program of her territorial marketing, which the financial is and innovative to composition, that it is possible to connect within the limits of direction the «Donetsk area as factory of innovations». He foresees creation of productions of the sixth technological mode, transport, market and financial infrastructure. Geopolitical vantage-ground, bringing in and maintenance of investments accompaniment of trade agreements in the world market will allow to promote international competitiveness of region and to get status of world financial center.

**Keywords:** territorial marketing, international competitiveness of region world financial center.

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Макогон Ю.В., Таранич А.В., Хаджинов І.В. Донецкая область как фабрика инноваций в контексте становления стратегии ее регионального развития и территориального маркетинга // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — Хмельницьк, ХНУ, 2011. — №4. — Т.1. — 328с. С. 186-190.

УДК 330.341.1

### УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЇЇ ВЛАСНИХ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ВИРОБНИЦТВ

*Таранич О.В.*, старший викладач кафедри менеджменту Донецького національного університету

**Постановка проблеми.** Сьогодні розвиток економіки України характеризується залежністю від кон'юнктури цін світового ринку на енергоносії та сировинні матеріали, яка тісно впливає на функціонування національних виробників. З огляду на те, що розвиток наукоорієнтованого машинобудування стимулює розвиток промислового виробництва в технологічно інтегрованих галузях, сприяє зростанню міжнародної конкурентоспроможності України, особливого значення набуває розвиток власних високотехноукладних виробництв і вихід українських підприємств на світовий ринок з готовою продукцією кінцевих стадій обробки.

В процесі інтеграції України у світове господарство посилюється проблема економічної глобалізації світової економіки та нівелювання національних конкурентних переваг, що формувались шляхом сировинного експорту товарів з низькою доданою вартістю. В цьому контексті важливим питанням сучасної економічної науки є виявлення факторів та механізмів формування міжнародної конкурентоспроможності України в умовах післяіндустріального розвитку світового господарства, використання фінансових інструментів та інновацій вітчизняними підприємствами.

Сьогодні вітчизняною наукою ще не накопичено критичної маси знань щодо ефективного використання технологій четвертого-п'ятого технологічних укладів для забезпечення розширеного відтворення у межах національної і світової економік. Тому обрана тема дослідження є актуальною для України, що імпортує таке обладнання, тоді як розвиток наукомісткого машинобудування сприятиме збільшенню частки експорту з підвищеною доданою вартістю та зростанню міжнародної конкурентоспроможності України на світовому ринку.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Питанням визначення міжнародної конкурентоспроможності країни присвячено наукові роботи І. Ансоффа, П. Дойля, М. Енрайта, Д. Мінцберга, Д. Моррісона, М.Портера, К. Прохалада, А. Сливоцького, А. Чандлера, Й. Шумпетера, Г. Хамела; відомих українських дослідників Я. Базилука, Я. Белинської, Б. Губського, Ю. Єханурова, Я. Жаліло, Ю. Козака, О. Павловської, І. Сіваченка.

Теорія технологічних укладів вплинула на формування принципів виробничо-територіального комплексотворення в економіці України, проте науковий та практичний апарат щодо вирішення цієї проблеми знаходиться на стадії розробки й апробації.

**Ціль** — розкрити методи управління міжнародною економічною діяльністю України, що спрямовані на зростання її міжнародної конкурентоспроможності у контексті створення власних високотехноукладних виробництв.

**Результати.** Визначення підходу до зростання міжнародної конкурентоспроможності України було зроблено автором з використанням дворівневого методу П. Дойля «консолідація + трансформація» [1]. У його межах консолідація пов'язана з отриманням (відновленням) короткострокових прибутків і нормалізацією руху грошових коштів: скорочення витрат, підвищення розміру чистого прибутку, позбавлення надлишкових активів і посилення контролю за грошовими трансакціями.

Тоді трансформація є підґрунтям до довгострокової міжнародної економічної діяльності з формуванням високотехнологічних виробництв.

Розробка лише консолідаційних чи трансформаційних заходів не матиме жаданого позитивного ефекту через обмежене сприйняття стратегії менеджментом або призведе до її саботування, тому що ці етапи мають різну спрямованість і стратегічні пріоритети.

Процеси формування стратегії міжнародної конкурентоспроможності України на галузевих і світовому ринках повинні бути колективними заходами, узгодженими між підприємствами, виконавчими та фіскальними органами, тому що командні дії з її реалізації є більш важливими, ніж правильна спрямованість. Адаптивність і гнучкість стратегії дозволяють коригувати її в залежності від ступеня та векторної спрямованості ринкових трансформацій. Проте відсутність колективного підходу для впровадження стратегії чи нерозуміння галузевими суб'єктами ринкової місії становлять загрозу не тільки для всієї системи формування міжнародної конкурентоспроможності на ринку, але й оперативного управління експортними галузями через «місництво», коли кожний ринковий суб'єкт відповідає тільки за ефективність власної організації, без узгодженості з іншими організаційними одиницями.

Для запобігання такої невизначеності в оперативній діяльності та налагодження системи планування та впровадження стратегії міжнародної конкурентоспроможності необхідно використовувати зважені методи управління. Вони повинні бути визначеними за термінами реалізації, галузевими ринками та споживчими сегментами, функціональними інструментами впровадження, мотивації та контролю. Це передбачає загальне сприйняття стратегії усіма суб'єктами через систему професійного навчання та заходи виробничих змагань, призначених для формування у них корпоративного духу та навичок командної роботи. Керівництво повинно усвідомлювати, що витрати на підготовку заходів із впровадження стратегії виявлятимуться меншими за збитки від прийнятих виконавцями рішень, що суперечать загальному плану дій, та коштів на нормалізацію ситуації.

Стратегія формування міжнародної конкурентоспроможності у загальному вигляді є планом дій, спрямованих на досягнення цілей кожного суб'єкта стратегічного планування. Тоді розробка такого плану належатиме системі стратегічного планування, а впровадження — системі стратегічного менеджменту, що є нерозривно пов'язаними з загальною системою управління в галузі. Розглянемо механізм розробки та впровадження стратегії з позиції компетенцій оперативного та стратегічного менеджменту.

До механізму розробки стратегії управління міжнародною конкурентоспроможністю можна додати схему з 4 компонентів, що передбачають постійні за часом і диференційовані за спрямованістю дії управлінського характеру. Критеріями диференціації виступають компетенції оперативного та стратегічного менеджменту з одного боку та функціональний погляд на економічну систему як поєднання концептуальних й організаційних засад (організаційна структура, профіль підприємницької діяльності та форма власності) — рис. 1.

Компетенції (функції) менеджменту	Концепція бізнесу (ринку, споживачі, технології)	Система управління бізнес-процесами
	<i>Планування, організація</i>	
Оперативні	Первинна стратегія розвитку галузі (організаційна структура управління, адаптація до галузевої структури ринку під впливом семи сил конкуренції)	Операційний менеджмент
Стратегічні	Перехідна стратегія розвитку галузі (розширення бізнесу)	Стратегічний менеджмент

Рис. 1. Схема зв'язків між функціями та рівнями менеджменту міжнародної економічної діяльності

До першої компоненти відносяться заходи щодо становлення стратегічної системи (підприємства, нові види бізнесу, галузеві реформи), що обумовлюють особливості міжнародної діяльності країн на регіональних і світовому ринках) — налагодження зв'язків із постачальниками, споживачами, посередниками, моніторинг активності галузевих і потенційних конкурентів щодо товарів і субститутів (за теорією п'яти сил конкуренції М. Портера), фінансовими інститутами та іншими елементами ринкової інфраструктури, органами державної влади та місцевого самоврядування тощо.

До другої компоненти можна віднести систему операційного менеджменту, що спрямована на управління поточними бізнес-процесами з точки зору дотримання генеральної лінії розвитку в цілому та виправлення коливань під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що можуть привести до біфуркаційних зрушень. Такий розвиток подій є неприпустимим у системі операційного менеджменту, але концепція стратегічного менеджменту припускає наявність «стратегічних вікон» (за П. Дойлем [1, с.138-139]) як складових стратегії формування міжнародної конкурентоспроможності країн.

До третьої компоненти належатимуть заходи з розширення існуючої бізнес-моделі як подальшого розвитку високотехнологічних виробництв в організаційному та ресурсному плані чи вихід в інші галузі промисловості та непромислової сфери.

До четвертої компетенції відносяться функції з моніторингу «стратегічних вікон» як у процесі їх первинної ідентифікації, так і очікування оптимального моменту щодо попередньо запланованого виходу на ринок. Еволюція поняття стратегії та методів управління призвела до визнання стратегічного мислення, яке дозволяє прогнозувати виникнення нових тенденцій і раптових подій, і використовувати їх для створення сприятливих можливостей. Це знайшло відображення у конкурентних стратегіях мобільних новачків, що виявляють і застосовують ринкові зміни на власну користь (за П. Дойлем: «вставити ногу у двері»), так і провідних лідерів ринку, що блокують навіть потенційні спроби вплинути на власне становище (за П. Дойлем: «зачинити вікно»). Зміни у ринковому середовищі починаються з виникнення нових технологій, втілених у товарах ринкової новизни; з нових сегментів ринку та змін у ринкових пріоритетах споживачів; з виникнення нових каналів розподілу; зі змін у внутрішньому діючому законодавстві та в країнах-партнерах, й інших зовнішніх потрясіннях.

На підставі таких управлінських зв'язків формуються конкурентні переваги виробничого комплексу: внутрішні, зовнішні й організаційно-адміністративні.

Внутрішні конкурентні переваги формуються за рахунок більш ефективної взаємодії функціональних підрозділів і виробничих функцій (маркетинг, виробництво, НДДКР, кадри, кредитування, дипломатична протекція, митні консультації), ніж аналогічні елементи системи формування міжнародної конкурентоспроможності на галузевих і світовому ринках.

Зовнішні конкурентні переваги складаються на підставі інтеграції виробничих функцій у зовнішнє середовище: впливові контакти в галузі, доступ до фінансових, інформаційних і матеріально – технічних ресурсів, контроль над каналами постачання і збуту, підтримка уряду.

Організаційно-адміністративні конкурентні переваги («мегамаркетингові» за Ф. Котлером) передують виникненню внутрішніх і зовнішніх переваг у залежності від стартових можливостей акціонерів і ефективності застосування ними підприємницьких здібностей: розмір статутного фонду, кількість стратегічних одиниць бізнесу, рівень мобільності, накопичений досвід діяльності, фінансова могутність, ефективність менеджменту, масштаби здійснення міжнародної економічної діяльності тощо.

Вони також використовуються як мотивуючий фактор для підсилення внутрішніх і зовнішніх переваг через використання економічних, організаційно-адміністративних і соціально-психологічних методів управління.

Структурні зрушення у технологічній багатокладності машинобудування, експорту й імпорту України позитивно впливатимуть на зростання її міжнародної конкурентоспроможності, проте зазначені заходи повинні мати регулярний та довгостроковий характер.

На прикладі розвитку вугільного машинобудування України можна визначити зростання її міжнародної конкурентоспроможності на світовому ринку. У теперішній час розвиток електроніки й рахункової техніки сприяє впровадженню роботизованих комплексів та систем дистанційного керування в гірничо-видобувній промисловості. Наслідком науково-технологічного прогресу у вугільному

машинобудуванні є врівноваження матеріальної та наукової складової у собівартості продукції. Подібне підвищення наукомісткості впливає на активізацію усього комплексу підтримуючих та споріднених виробництв четвертого-п'ятого технологічних укладів та зростання їх міжнародної конкурентоспроможності [2].

Виробництво та реалізація наукомісткої, з найбільшою питомою вагою доданої вартості продукції на світовому ринку призводить до структурних зрушень в експорті, імпорті та сальдо зовнішньої торгівлі України, що можуть бути науково обґрунтовані та розраховані.

**Висновок.** Розвиток вугільного машинобудування й інших високоукладних виробництв у промисловості та імпортозаміщення аналогічної продукції у зовнішній торгівлі збільшують міжнародну економічну конкурентоспроможність України шляхом зростання ВВП – підвищуються сукупні доходи країни та її можливості щодо структурних реформ, соціального захисту населення, інноваційного розвитку тощо. В Україні з'являються дієві інструменти до залучення високих технологій і здійснення цілеспрямованої інноваційно-інвестиційної діяльності на шляху індустріального розвитку та зростання її міжнародної конкурентоспроможності.

#### РЕЗЮМЕ

Розкрито методи управління міжнародною економічною діяльністю України, що спрямовані на зростання її міжнародної конкурентоспроможності у контексті створення власних високотехнологічних виробництв.

**Ключові слова:** міжнародна конкурентоспроможність, технологічні уклади, вугільне машинобудування

#### РЕЗЮМЕ

Раскрыты методы управления международной экономической деятельностью Украины, направленные на рост ее международной конкурентоспособности в контексте создания собственных высокотехнологических производств.

**Ключевые слова:** международная конкурентоспособность, технологические уклады, угольное машиностроение

#### SUMMARY

The methods of management of Ukraine international economic activity are exposed, that sent to the increase of her international competitiveness in the context of creation of own high technological modes productions.

**Keywords:** international competitiveness, technological modes, coal engineer

#### СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Таранич О.В. Особливості визначення міжнародної конкурентоспроможності України на галузевих і світовому ринках // Проблеми розвитку внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций: региональный аспект. Сб. научн. трудов. — Донецк: ДонНУ, 2010. — Часть 3. — 1050с. — С. 993-995.
2. Таранич О.В., Таранич А.В. Формування міжнародної конкурентоспроможності країн в рамках ЧЕС і ГУАМ // Проблеми и перспективы развития сотрудничества между странами Юго-Восточной Европы в рамках Черноморского экономического сотрудничества и ГУАМ. Сб. научн. трудов. — Одеса-Севастополь-Донецк: ДонНУ, РФ НИСИ в г. Донецке, 2011. — 846 с. — С. 684-689.

УДК 336.76

### ПРИХОВАНИЙ ВІДПЛИВ КАПІТАЛУ З УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ КОНТРОЛЬОВАНІ ІНОЗЕМНІ КОМПАНІЇ

*Тищук Т.А.*, к.е.н., доцент, завідувач відділу макроекономічного прогнозування та досліджень тіньової економіки Національного інституту стратегічних досліджень

У практиці діяльності вітчизняних промислово-фінансових груп (ПФГ) все більше поширюється міжнародне структурування бізнес-процесів з використанням контрольованих іноземних компаній (КІК). Здійснюючи штучні транзакції між вітчизняними суб'єктами господарювання та КІК, такі ПФГ виводять прибутки, які створюються на вітчизняних виробничих комплексах, за межі національної економіки. Втрати бюджету, розбалансованість зовнішнього сектору економіки та диспропорційність розвитку реального сектору, які виникають внаслідок штучних транзакцій у межах таких ПФГ, зумовлюють актуальність дослідження цього явища та формування механізмів протидії здійсненню таких транзакцій.

Хоча у світовій практиці питання регулювання КІК вже давно доведено до практичної реалізації, а його механізми постійно вдосконалюються, у вітчизняних наукових працях ця проблема системно не розглядалася. Так, правила регулювання та оподаткування КІК є невід'ємною складовою податкового законодавства майже усіх країн ОЕСР. Наприклад, у США положення щодо регулювання КІК були запроваджені у 1962 р. Необхідність запровадження правил регулювання КІК для протидії руйнівним наслідкам недобросовісної податкової конкуренції була доведена ОЕСР за результатами досліджень недобросовісних податкових режимів та узагальнення досвіду країн щодо протидії використанню таких режимів для штучної мінімізації податкових зобов'язань [1]. В Україні правові норми щодо регулювання КІК відсутні, а відповідно, для резидентів України використання КІК залишається легальним засобом мінімізації податкових зобов'язань та виведення капіталів поза межі національної економіки.

Мета цієї статті полягає у дослідженні явища прихованого виведення капіталів з України з використанням КІК та розробці механізмів протидії цим процесам.

Організаційні структури цих ПФГ передбачають формування прибутку на виробничих комплексах, які розташовані в Україні, та його нагромадження на інших економічних територіях. Такі ПФГ об'єднують як вітчизняні, так і закордонні суб'єкти господарювання, які пов'язані між собою правами власності. При цьому, оскільки у таких ПФГ права власності на вітчизняні виробничі комплекси часто належать компаніям-нерезидентам, постає питання щодо коректності розгляду їх як вітчизняних ПФГ, оскільки формально такі виробничі комплекси є підприємствами з іноземними інвестиціями. В цій роботі ПФГ розглядаються як вітчизняні, якщо (1) центром формування прибутку в таких структурах є виробничі комплекси, розташовані в Україні, (2) прямим або опосередкованим власником виробничого комплексу є резидент України.

Найбільш поширеним поясненням існування таких організаційних форм ведення бізнесу прийнято вважати несприятливий бізнес клімат в Україні, незахищеність прав власності, необхідністю забезпечення безпеки володіння активами. Погоджуючись з тезою щодо незадовільного стану бізнес клімату та необхідності забезпечення захисту прав інвесторів, слід зазначити, що поряд з наведеними чинниками, метою такого структурування ПФГ є оптимізація оподаткування. Прибутки, які створюються на вітчизняних виробничих комплексах, виводяться у країни з пільговими режимами оподаткування, завдяки чому власники можуть використовувати ці кошти як дивіденди уникавши сплати податку на прибуток підприємств та прибуткового податку.

Продовження зниження ставок податків на додану вартість та прибуток, які передбачені Податковим кодексом України (ПКУ) у наступні два роки, може негативно позначитися обсягах бюджетних надходжень, якщо не буде забезпечено відповідне розширення бази оподаткування. Очікування масштабного виходу бізнесу «з тіні» через таке зниження податкових ставок може виявитися надмірно оптимістичним. Хоча високий рівень податкових ставок традиційно вважається одним із чинників тінізації, емпіричні дослідження підтверджують, що зниження податкових ставок автоматично не призводить до виходу суб'єктів господарювання «з тіні». Компанії, які вже звикли користуватися відпрацьованими та перевіреними схемами, що дозволяють їм зменшувати їх податкові зобов'язання, можуть