

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2014; 161: 26-30
 УДК 339.977
 JEL O 110, O 520

К. Ковальська, канд. екон. наук, доц.
 Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ

СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ НІМЕЧЧИНИ У КОНТЕКСТІ ЗАГАЛЬНОЄВРОПЕЙСЬКИХ ТЕНДЕНЦІЙ

У статті досліджено сучасний стан ринку консалтингових послуг Німеччини. Проаналізовано структурну конфігурацію консалтингового ринку Німеччини за функціональною ознакою, за галузевою належністю клієнтів, а також за географічною ознакою. Визначено основні перспективи розвитку німецького ринку консалтингових послуг у розрізі загальноєвропейських тенденцій.

Ключові слова: консалтингова діяльність, консалтингова послуга, консалтингова фірма, ринок консалтингових послуг.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку суспільства консалтинг є надзвичайно важливим елементом ринкової інфраструктури розвинених країн світу. Виникнувши на початку ХХ ст. управлінський консалтинг нині перетворився в норму бізнесу та в одну з найбільш ефективних і динамічних його форм, де зайняті сотні тисяч фахівців. Ускладнення завдань, розв'язуваних консультантами, і посилення конкуренції на ринку консалтингу приводять до того, що все більше суб'єктів прагнуть надавати відповідні послуги на базі стандартів професійної діяльності, що існують у цій галузі. Узагальнення досвіду консалтингу, аналіз тенденцій у його розвитку, дослідження специфіки надання послуг управлінського консалтингу в європейських країнах є важливим як для розвитку самої сфери консалтингу й підготовки фахівців-консультантів, так і для всієї сфери вітчизняного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження проблем розвитку консалтингових послуг знайшли своє відображення в роботах українських та зарубіжних вчених, таких як: Е. Бейч, С. Бісвас, А. Блінова, В. Верба, Л. Грейнер, В. Коростелева, М. Кропивка, М. Кубр, Ю. Лапігіна, К. Макхем, Р. Метцгер, В. Новицький, Т. Решетняк та ін. У своїх дослідженнях науковці детально аналізують історичну ретроспективу, сутність консалтингу, його основні риси, принципи та інші аспекти сучасного ринку консалтингових послуг.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Водночас слід зазначити, що проблема дослідження європейського досвіду розвитку ринку консалтингових послуг у літературі розроблена недостатньо і потребує подальших досліджень.

Формулювання завдань та цілей статті. Метою статті є вивчення стану та особливостей розвитку ринку консалтингових послуг Німеччини у розрізі загальноєвропейських тенденцій для можливої імплементації у сферу вітчизняного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Традиційно оцінку ролі консультування в економіці країни визначають рівнем залучення консультантів до розв'язання проблем клієнтських компаній. Найчастіше рівень розвитку консультування у країні визначається за такими показниками, як темпи зростання ринку консалтингових послуг, а також частка консалтингового сектору економіки у ВВП країни.

Ключові показники консалтингового ринку Європи у 2010–2012 рр. представлені у табл. 1. Успіхи німецької економіки значною мірою пов'язані з бурхливим розвитком консалтингових послуг у країні. Розподіл доходів між різними видами послуг засвідчив зростання ринку бізнес- та ІТ-консалтингу на 16,4 % у 2012 р. порівняно з 2010 р. Загальні доходи галузі управлінського консалтингу в Європі у 2012 р. склали 92,5 млрд євро. У порівнянні з 2011 р. вони збільшилися на 6,6 %.

Таблиця 1. Ключові показники консалтингового ринку Європи у 2010–2012 рр.*

Країна	Роки					
	2010		2011		2012	
	Загальний оборот, млрд євро	Бізнес- та ІТ-консалтинг, млрд євро	Загальний оборот, млрд євро	Бізнес- та ІТ-консалтинг, млрд євро	Загальний оборот, млрд євро	Бізнес- та ІТ-консалтинг, млрд євро
Німеччина	25,8	17,7	27,9	19,4	29,6	20,6
Великобританія	18,8	9,5	19	8,1	20	13,6
Іспанія	9,6	1,8	9,9	1,7	9,9	1,7
Франція	7,7	6	8,8	2,6	8,6	7,4
Західна Європа	12,5	7	11,6	7,5	13,8	10,8
Північна Європа	7,2	4,3	6,8	4,4	7,7	6
Центральна та Східна Європа	2,1	1,6	2	1,3	2,9	2,2

* Джерело: складено автором на основі [1]

Як видно з табл. 1, Німеччина залишається найбільшим консалтинговим ринком Європи, за нею слідує Великобританія, Іспанія і Франція. Що стосується рівня розвитку консалтингу за регіонами, Західна Європа знаходиться на першому місці, випереджаючи Північний та Центральний регіон за загальним оборотом та обсягом ринку бізнес-консалтингових послуг.

Загалом Німецька консалтингова індустрія почала свій розвиток у 1950-х роках. Німецькі консалтингові компанії поділяються на чотири категорії.

Першою з них є урядова організація з прийняття консультативних рішень. У Німеччині урядові рішення щодо всіх громадських проектів мають бути оприлюднені для того, щоб до участі в торгах залучалися сторонні організації, які здійснюють прогноз і оцінку, а потім за результатами консультацій експертів у складі державних відомств формуються відповідні рішення. Такі організації можуть представити урядовим департаментам і новітні технології, і розвиток промисловості, теоретичні знання з консалтингу, технологій і методів

для поглибленого дослідження деяких важливих тем для їх техніко-економічного обґрунтування, науково-дослідні відділи підприємств для сприяння передачі результатів дослідження і т.ін. [2].

Друга категорія – консалтингова організація, яка також може здійснювати інвестиційні функції. Цей клас компаній в основному зосереджується на асоціативному або технологічному секторі для надання консультацій бізнесу [2].

До третьої категорії належать університетські науково-дослідні відділи, які своєчасно й ефективно сприяють підприємництву, а саме – передачі технології [2].

Четверта категорія – класичні комерційні консалтингові організації. Такі компанії в основному функціонують задля надання бізнес-послуг [2].

Однією з основних характеристик ринку є структура консалтингових послуг. Структура консалтингових послуг, за якою Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління (FEACO) формує інформаційну базу дослідження, суттєво відрізняється від принципів групування функціональних напрямів управлінського консультування, яку використовують інші дослідницькі компанії та асоціації [3, с. 229]. Для усунення цих протиріч у 2005 р. FEACO запропонував новий підхід до сегментування ринку консалтингових послуг в Європі, у результаті чого консалтингові послуги структуровано за такими сегментами: бізнес-консалтинг, ІТ-консалтинг, розвиток та інтеграція, аутсорсинг, інші послуги [4, с. 9–10]. Структура ринку консалтингових послуг Німеччини за сегментами наведена на рис. 1.

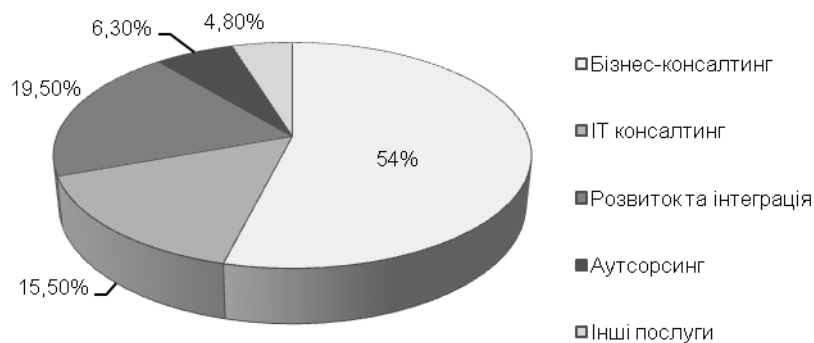


Рис. 1. Структура ринку консалтингових послуг Німеччини*

* Джерело: складено автором на основі [1]

Наразі у структурі послуг управлінського консалтингу Німеччини домінує бізнес-консалтинг, його частка складає близько 54 %. За підсумками 2012 р. загальний оборот від надання послуг бізнес-консалтингу склав 20600 млн євро, у той час, як оборот від ІТ-консалтингу склав 4611 млн євро. Слід зазначити, що попит на ІТ-консалтинг у європейських країнах за останнє десятиріччя значно скоротився. Причинами цього є те, що в штабі багатьох компаній з'явилися кваліфіковані

ІТ-фахівці, які взяли на себе вирішення питань, пов'язаних з впровадженням інформаційних технологій власними силами. Однак зростання компаній змушує їх впроваджувати все більш складні програмні комплекси, які повинні органічно інтегруватися з уже існуючими рішеннями. Тому попит на послуги в галузі системної інтеграції не знижується [4, с. 10].

Розглянемо місткість ринку консалтингових послуг за сегментами (рис. 2).

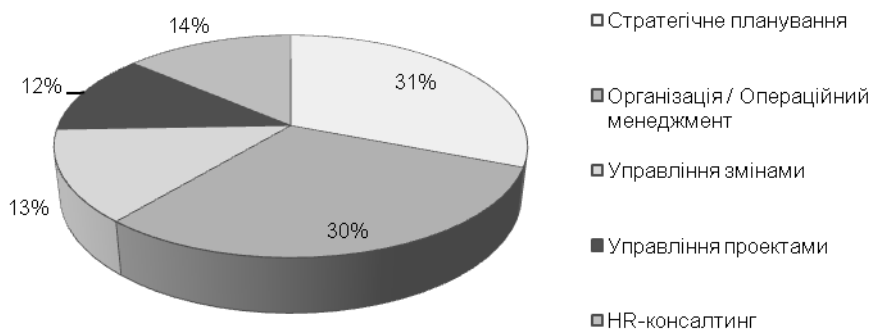


Рис. 2. Місткість ринку консалтингових послуг Німеччини за сегментами*

* Джерело: складено автором на основі [1]

На рис. 2 відображено переважання послуг у структурі бізнес-консалтингу зі стратегічного планування та виробничого (операційного консалтингу). Загальний оборот від надання консультацій у сфері стратегічного планування склав 4 968 млн євро, операційного менеджменту – 4 849 млн євро, найменша частка припадає

на сегмент управління проектами і становить лише 12 % (1 904 млн євро) обсягу ринку бізнес-консалтингу.

Загальний огляд ринку консалтингових послуг засвідчив, що найбільш гострими питаннями, з якими підприємства планують звертатися до консультантів у найближчі 12 місяців, є скорочення витрат (92 %), по-

шук можливостей для зростання (89 %) і потреба у вдосконаленні технології (81 %) [5].

Ураховуючи загальноєвропейські тенденції ринку управлінського консалтингу, варто зазначити, що найбільшим попитом консалтингові послуги користуються у

державному секторі, серед страхових компаній та банків, а також промислових підприємств. Детальніше структура споживачів консалтингових послуг у Німеччині представлена у табл. 2.

Таблиця 2. Структура споживачів консалтингових послуг у Німеччині*

Сегмент	Надано консалтингових послуг, млн євро	Частка сегменту, %
Промисловий сектор	9 966,25	33,5
Банки та страхові компанії	7 169,75	24,1
Державний сектор	2 796,50	9,4
Аерокосмічна та оборонна сфера	–	–
Телекомунікації	2 409,75	8,1
Оптова та роздрібна торгівля	1 249,50	4,2
Енергетика	2 261,00	7,6
Транспортний сектор	1 487,50	5,0
Медицина допомога (включаючи біотехнології та фармацевтичну галузь)	981,75	3,3
Інші	1 428,00	4,8
Усього	29 750,00	100

* Джерело: складено автором на основі [1]

Дані табл. 2 засвідчили, що найбільшим попитом консалтингові послуги користуються у промислового сектору, у той час, як попит серед медичних організацій є незначним.

Важливі галузі Німеччини, такі як ринок споживчих товарів, хімічної промисловості та промислового виробництва значно збільшили свої інвестиції у 2011 р. Як наслідок, темпи зростання даних галузей збільшилися більше, ніж у 2 рази порівняно з попереднім роком. Усе більшим попитом консалтингові послуги користуються серед підприємств роздрібною та оптовою торгівлі (9,5 %), енергетичних і водних галузей (+8,4 %) та автомобільної промисловості (7,8 %). Спостерігається

зростання попиту на підтримку стратегічних питань. У 2012 р. швидке зростання попиту на продукти та послуги призвело до виникнення потреби у консультаціях з наступних питань: корпоративні фінанси – 9,5 %, торгівля/маркетинг – 9 %, інновації – 8,6 %. Крім того, зріс попит на консультації з управління людськими ресурсами. Компанії промислового сектору та державного управління адаптуються до сучасних викликів ринку праці і докладають зусиль у реформуванні своїх HR стратегій, тренінгових програм та програм управління талантами [1]. Загальні характеристики консалтингового ринку Німеччини наведені у табл. 3.

Таблиця 3. Загальні показники розвитку консалтингового ринку Німеччини у 2012 р.*

№	Назва показника	Значення показника
1.	Загальний оборот, млн. євро	29 600
2.	Рівень зростання ринку відносно попереднього року, %	9,5
3.	Ключові послуги, %:	
	– бізнес-консалтинг	54
	– IT консалтинг	15,5
	– розвиток та інтеграція	19,5
	– аутсорсинг	6,25
	– інші види послуг	4,75
4.	Ключові сектори, %:	
	– промисловість	33,5
	– банківський та страховий сектор	24,1
	– державний сектор	9,4
5.	Експорт консалтингових послуг, %	15,5
	– у країни ЄС	6,3
	– у країни, які не входять до складу ЄС	9,2
6.	Кількість консультантів, осіб	140 000
7.	Загальна чисельність штату консультаційних компаній, осіб	177 000

* Джерело: складено автором на основі [1]

Відповідно до звіту FEACO, лише одна з десяти консалтингових компаній завершила рік зменшенням загального обороту. Найвпливовішими вважаються наступні сфери: можливі напрями розвитку компанії, інноваційна діяльність, корпоративна стратегія і маркетингові стратегії. Деякі сфери діяльності мають особливий пріоритет для клієнтів: розвиток нових ринків, переведення центрів компетенцій в економічні регіони, що розвиваються, продуктові та процесні інновації, про-

блеми з ліквідністю та альтернативні способи фінансування. За свідченням консультантів, переробна промисловість стане основним клієнтом у наступному звітному періоді. Передбачається, що темпи зростання в хімічній промисловості складуть 8,3 %, тоді як в автомобільній – 7,1 % за оцінками експертів [1].

Розглянемо найбільших гравців на ринку консалтингових послуг Німеччини (табл. 4).

Таблиця 4. ТОП-25 консалтингових компаній в Німеччині у 2011–2012 рр.*

Компанія	Оборот за роками, млн євро		Кількість співробітників за роками		Загальний оборот за роками, млн євро (компаній з головним офісом у ФРН)	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
McKinsey&Company, Inc. (Dusseldorf)	>600,0	>600,0	2 300	2 300		
The Boston Consulting Group (Munchen/Dusseldorf)	490,0	490,0	1 880	1 730		
Roland Berger Strategy Consultants (Munchen)	445,0	420,0	1 250	1 210	765,0	700,0
KPMG (Berlin)	403,0	320,0	2 150	1 850		
PricewaterhouseCoopers (Frankfurt am Main)	315,2	284,0	1 468	1 414		
Accenture (Kronberg)	296,0	259,0	825	760		
Oliver Wyman Group (Munchen)	280,0	265,0	730	700		
Deloitte Consulting (Dusseldorf)	275,0	258,0	1 406	1 260		
Booz & Company (Dusseldorf)	262,0	256,0	600	575		
Bain & Company Germany, Inc.(Munchen)	256,0	242,0	600	550		
A.T. Kearney (Dusseldorf)	252,0	245,0	648	628		
Ernst & Young (Stuttgart)	248,3	222,6	1 384	1 125		
CapgeminiConsulting (Munchen)	242,5	240,5	845	840		
IBM Global Business Services (Ehningen)	235,0	220,0	1 200	1 200		
BearingPoint GmbH (Frankfurt am Main)	225,0	218,0	1 180	1 227		
Towers Watson GmbH (Frankfurt am Main)	120,0	110,0	825	800		
zeb/rolfes.schierenbeck.associates(Munster)	110,7	99,9	654	618	143,0	130,0
Mercer Deutschland (Frankfurt am Main)	89,0	83,5	600	620		
Simon-Kucher& Partners (Bonn)	80,0	76,7	360	333	145,0	121,0
Management Engineers GmbH & Co. (Dusseldorf)	74,2	74,2	133	133	84,8	84,8
Horvith AG (Horvith & Partners Gruppe), (Stuttgart)	73,8	61,5	275	262	99,0	85,0
d-fine GmbH (Frankfurt am Main)	68,1	56,6	375	322	78,1	65,7
Q_Perior (Munchen)	63,0	49,0	334	309	82,0	68,0
Kienbaum Management Consultants (Gummersbach)	61,0	57,5	235	235	66,8	63,0
KPS (Unterfuhring)	60,3	50,0	147	111	61,9	50,1

* Джерело: складено автором на основі [6]

Шість консультативних компаній Дюссельдорфу отримали річний дохід у розмірі більше як 1,71 млрд євро. За Дюссельдорфом слідує Мюнхен з доходом приблизно в 1,53 млрд євро, далі – Франкфурт (820 млн євро) і Берлін (400 млн євро) [7].

Дві компанії Дюссельдорфу зайняли лідируючі позиції у Топ-5 німецьких консалтингових компаній: McKinsey&Company, Inc. з річним оборотом понад 600 млн євро і кількістю співробітників у 2 300 осіб на території ФРН. Трохи відстає BostonConsultingGroup (річний оборот 490 млн євро, 1 880 співробітників) [7].

У порівнянні з іншими містами Німеччини, Дюссельдорф характеризується найвищим відсотком працівників у консалтинговому секторі. Загалом 8 274 консультативних працівників (тобто 2,2 % осіб, які мають обов'язкове державне страхування) працюють у консалтинговому секторі. Шість компаній Дюссельдорфу, які потрапили до рейтингу ТОП-25, є головними роботодавцями на національному рівні [7].

Усього в Німеччині близько 14 тис. середніх і великих консалтингових фірм. За даними об'єднання німецьких бізнес-консультантів (Федеральний союз німецьких консультантів з управління, BDU), уже на старті своєї кар'єри молодий спеціаліст отримує від 38 до 55 тис. євро на рік. Після двох років роботи можна розраховувати на 78 тис. євро на рік. Величина заробітку залежить від розміру компанії, а також від кваліфікації працівника [8].

Німецькі фірми, що спеціалізуються на класичному управлінському консалтингу, одержують все більш технічно складні замовлення. Клієнти вимагають від консультантів, щоб вони не обмежувалися пошуком недоліків у роботі фірм, а й пропонували свій "рецепт" вирішення проблеми. Нерідкою стала умова активного співробітництва консультанта з правлінням фірми-замовника з метою спільного вироблення нової виробничої концепції.

Висновки. Загалом можна зробити висновок, що дослідження тенденцій розвитку європейського ринку

консалтингових послуг допомагає визначити основні стратегії його розвитку в останні десятиріччя. Глобалізаційні та транснаціоналізаційні процеси впливають на всі глобальні ринки світу, не виключенням став і європейський ринок консалтингових послуг, у результаті чого він трансформувався із чіткою тенденцією до концентрації консалтингових потужностей у конкретних країнах-лідерах ринку. Відповідно до проведеного дослідження, останнім часом ринок консалтингових послуг є одним із найбільш динамічних. Німеччина залишається найбільшим виробником консалтингових послуг на європейському ринку. Причому у структурі консультативних послуг переважає бізнес-консалтинг, а основним їхнім споживачем є промисловий сектор.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі. Виявлена структура й особливості європейського ринку консалтингових послуг дає змогу робити подальші висновки про його потенціал, а також про можливі стратегічні рішення всіх його учасників. У свою чергу, можна стверджувати, що структура попиту на консалтингові послуги виступає індикатором рівня розвитку економіки країни. Перспективи подальших досліджень можуть бути спрямовані на визначення конкретних кількісних та якісних параметрів, які пов'язують розвиток консалтингового ринку з економічним розвитком країни.

Список використаних джерел

1. Survey of the European Management Consultancy 2011/2012 / FEACO [Electronic source]. – Access mode to a resource: <http://www.feaco.org/sites/default/files/sitepagefiles/Feaco%20Survey%202011-2012.pdf>.
2. German Consulting Industry Overview and Features [Electronic source]. – Access mode to a resource: <http://www.e350.net/index.php/archives/89>.
3. Верба В. А. Управлінське консультування: концепція, організація, розвиток: [монографія] / В. А. Верба. – К.: КНЕУ, 2011. – 327 с.
4. Вергуненко Н. В. Особливості сучасної видової структури європейського ринку консалтингових послуг / Н. В. Вергуненко // Економічний простір. – 2013. – № 71. – С. 5–14.
5. Growth in the German, Swiss and Austrian (GSA) Consulting Market Slows Sharply [Electronic source]. – Access mode to a resource: http://www.consultant-news.com/article_display.aspx?id=9414.

6. Luenendonk liste 2013. TOP 25 Managementberatung-Unternehmen in Deutschland 2012 [Electronic source]. – Access mode to a resource: [http://luenendonk-shop.de/out/pictures/0/luen_liste_u_pi_2013_managementberatung_f160513\(1\)_-fi.pdf](http://luenendonk-shop.de/out/pictures/0/luen_liste_u_pi_2013_managementberatung_f160513(1)_-fi.pdf).

7. Unrivalled Density of Top Lawfirms and Management Consultancies [Electronic source]. – Access mode to a resource: <http://www.duesseldorf.de/en/economic-/standort/dienstleistungen.shtml>.

К. Ковальская, канд. экон. наук, доц.
Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко, Киев

СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ ГЕРМАНИИ В КОНТЕКСТЕ ОБЩЕЕВРОПЕЙСКИХ ТЕНДЕНЦИЙ

В статье исследовано современное состояние рынка консалтинговых услуг Германии. Проанализирована структурная конфигурация консалтингового рынка Германии по функциональному признаку, по отраслевой принадлежности клиентов, а также по географическому признаку. Определены основные перспективы развития немецкого рынка консалтинговых услуг в разрезе общеевропейских тенденций.

Ключевые слова: консалтинговая деятельность, консалтинговая услуга, консалтинговая фирма, рынок консалтинговых услуг.

K. Kovalska, PhD in Economics, Associate Professor
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

STATE AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF GERMANY CONSULTING MARKET IN THE CONTEXT OF EUROPE-WIDE TRENDS

The paper deals with the actual state of consulting market in Germany. The structural configuration of the Germany consulting market on functional grounds, with the customer's branch, as well as geographically were analyzed. The main prospects of German consulting market development in the context of Europe-wide trends have been defined.

Keywords: consulting activity, consulting firm, market of consulting services, consulting services.

Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2014; 161: 30-36
УДК 330.3:336.5:339.7
JEL P 430, O 380, O 500

І. Корнілова, канд. экон. наук, доц.
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ

СВІТОВИЙ ДОСВІД ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

У статті розкрито та узагальнено досвід фінансової підтримки інноваційному розвитку країн, які зайняли високі позиції у світовому економічному просторі та демонструють активну динаміку інноваційного зростання. Розглянуто фінансові важелі прямої та непрямої дії, які найчастіше використовуються у практиці державного регулювання інноваційної діяльності досліджуваних країн.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, фінансове забезпечення, національна інноваційна система, держава інноваційна політика.

Постановка проблеми. Пошук шляхів стабілізації та прискорення соціально-економічного розвитку України посилює увагу до вивчення та узагальнення світового досвіду використання джерел економічного зростання. В умовах постіндустріального суспільства досягнення бажаних результатів значною мірою залежить від системного, комплексного підходу до здійснення інноваційної діяльності. Це дає змогу отримувати максимальний синергетичний ефект від її функціонування і повною мірою реалізувати сучасне призначення інновацій як ключового фактора економічного розвитку. Фінансова підсистема є невід'ємною складовою національної інноваційної системи держави. Урахування світового досвіду фінансової підтримки інноваційної діяльності у вітчизняній практиці управління сприятиме досягненню цілей соціально-економічного розвитку країни, реалізації та примноженню її конкурентних переваг, поступовому поновленню втрачених позицій у світовому інноваційному просторі.

Аналіз досліджень і публікацій. Питання фінансового забезпечення інноваційного розвитку в різних аспектах розглядається в працях вітчизняних та іноземних учених, зокрема Л. Антонюка, М. Гамана, В. Геєця, Н. Іванової, Н. Казакової, Б. Кваснюка, Б. Лундвалла, Р. Нельсона, А. Поручника, В. Савчука, В. Семиноженка, Л. Федулової, К. Фрімена та ін.

Невирішені раніше частини загальної проблеми. Водночас у межах загальної проблематики питання узагальнення досвіду фінансової підтримки інноваційної діяльності різних країн, особливо тих, які продемон-

8. Вайнман Т. Бизнес-консалтинг в Германии: как ускорить эволюцию карьеры [Электронный ресурс] / Т. Вайнман. – Режим доступа: <http://dw.de/p/14v7u>.

Надійшла до редколегії 30.06.14

стрували значні досягнення в інноваційному, економічному розвитку, розглянуто недостатньою мірою. Особливого значення набуває зосередження уваги на дослідженні успішної світової практики у контексті розробки системи заходів державної науково-технічної та інноваційної політики, спрямованих на забезпечення реально-го переведення України на інноваційну модель економічного розвитку.

Формулювання завдань та цілей статті. У статті поставлено за мету вивчення та узагальнення світового досвіду фінансової підтримки інноваційного розвитку для визначення напрямів удосконалення фінансової підсистеми національної інноваційної системи України в межах державної інноваційної політики.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансове забезпечення є невід'ємною умовою інноваційного розвитку і представляє собою складну, багатофункціональну, інтегровану складову національної інноваційної системи. Воно включає бюджетне та позабюджетне фінансування, а також організаційно-правові механізми ресурсного забезпечення всіх стадій інноваційного циклу, сприяє реалізації інноваційного ланцюга, розвитку інноваційного бізнесу на основі взаємозв'язків усередині фінансової підсистеми та з елементами інших підсистем національної інноваційної системи. Фінансування займає ключове місце у підтриманні розширеного відтворення мотивації до проведення досліджень і розробок (ДіР), комерціалізації їх результатів, розвитку інноваційного підприємництва з метою заповнення відсутніх чи недостатніх компетенцій для отри-