

**СХІДНОЄВРОПЕЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ (м. ЛУЦЬК)
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА
ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ (м. РІВНЕ)
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ І.І. МЕЧНИКОВА (м. ОДЕСА)
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ПОЛІСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(м. ПІНСЬК, РЕСПУБЛІКА БІЛОРУСЬ)
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**ВИЩА ШКОЛА ЕКОНОМІКИ В СТАЛЬОВІЙ ВОЛІ
(РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)**

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

**МАТЕРІАЛИ
МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
СТУДЕНТІВ, АСПІРАНТІВ І МОЛОДИХ ВЧЕНИХ**

(4 листопада 2019 року)

м. Луцьк

**УДК 005(062.552)
Т33**

Рекомендовано до друку вченою радою

*Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки
(протокол №3 від 20.11.2019)*

Рецензенти:

Карлін М. І. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування факультету економіки та управління Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки;

Вавдіюк Н.С. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Луцького національного технічного університету;

Скрипчук П. М. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Національного університету водного господарства та природокористування.

Сучасні технології менеджменту: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 4 листопада 2019р. Відп. ред. проф. Л.М. Черчик. Луцьк 2019. 276с.

У збірнику подано тези доповідей та виступів учасників Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої удосконаленню та розвитку теоретичних, методичних та прикладних аспектів сучасного менеджменту

УДК 005(062.552)

© Черчик Л. М. (упорядкування), 2019

ЗМІСТ

1. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

Антонюк І.С., Черчик Л.М. ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В МЕНЕДЖМЕНТІ	16
Барзилович А.Д. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	18
Бортнік С.М. ПРОАКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	20
Вакулюк А. В. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЯПОНСЬКОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ	22
Водько Вероніка ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА	24
Галетій Є., Хмурова В. КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	26
Герасимчук В.В., Тоцька О. Л. ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ: КРИТЕРІЇ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ	28
Гнидюк Євген, Наторіна А. О. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ	30
Голубнича О. В., Голованова Г. Є. ПІДХОДИ ДО КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД	33
Гузар Уляна СУЧАСНІ МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	35

Долина І.В., Карминська-Белоброва М.В., Перерва П.Г., Приходько Е.Г.	
ОСОБЕННОСТИ ВНЕШНЕТОРГОВОГО МАРКЕТИНГА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ	37
Друзь Марія Дмитрівна	
УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	39
Жадан Альона Олексіївна	
КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ В СОЦІАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ	41
Ольга Завидівська, Іван Гуль	
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ	45
Загура Богдан	
ОСНОВНА КОНЦЕПЦІЯ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	47
Земцова Валерія	
ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	49
Ільяшенко С.Н., Носырев А.А., Попов Н.А., Перерва П.Г., Ивченко М.А.	
ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ БАЗЫ РАЗВИТИЯ ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ	51
Кобелев В.Н., Носырев А.А., Маслак М.В., Перерва П.Г., Целинска А.А.	
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ	53
Кобелева Т.О.	
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КОМПЛАЄНС-ФУНКЦІЙ	55
Інна Ковальчук, Інна Милько	
СВІТОВИЙ ДОСВІД СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ	57

Анастасія Коляда, Олена Нагорнова ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА РИНОК ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ	59
Коновал Сергій УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ СИСТЕМОЮ ЗА КРИТЕРІЄМ ПРОДУКТИВНОСТІ	62
Королюк Іван, Черчик Л.М. ОПТИМІЗАЦІЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ	64
Ліщук Роман, Борисюк О.В. ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА	66
Лукашенко Єлизавета СИСТЕМА ЕФЕКТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ	68
Мадяр Христина, Милько Інна УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ	70
Малянова Анна ОСНОВНІ ЗАСАДИ СУЧАСНОЇ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ	72
Марчук Владислав, Наторіна А. О. ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	74
Марчук Анастасія, Тоцька О. Л. ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДУ KANBAN ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ	76
Матросова В.А., Косенко А.В., Проскурня Е.М., Перерва П.Г., Товажнянская О.И. СТОЙМОСТНАЯ ОЦЕНКА ПРОМЫШЛЕННОЙ СОБСТВЕННОСТИ В ПРОИЗВОДСТВЕ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРОДУКТА	78
Мельникова Анна МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ	80
Метошоп О.-А. Ю., Деркач О. Г. ЕФЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ R&D ПРОЕКТІВ ЯК СПОСІБ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	82

Савчук Олена ЕЛЕМЕНТИ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	84
Могильчук Дмитро МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	86
Низюк Єлизавета, Борисюк О.В. СУТЬ І ПРИНЦИПИ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ	88
Оніщук В.С. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	90
Острогляд Олександр, Риженко Олексій МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ У ВІДПОВІДНОСТІ ДО ВИМОГ ISO 9001:2015	92
Пацкан В.С., Мартинюк О.А. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БРЕНДУ	94
Перерва П.Г., Маслак М.В., Гармаш С.В., Глизнуца М.Ю., Виниченко А.А. ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ НА ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ	95
Пиртко М.С. СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	98
Плоскіна Андріана, Буняк Н.М. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	100
Поліщук В.А., Черчик Л. М. ФІЛОСОФІЯ ПАРТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ	102
Пугаєва М.А., Побережна З.М. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОДИН ІЗ КОМПОНЕНТІВ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ	104
Редзій Віктор ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА	106

Рудик Анастасія ІНФОРМАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ХОСТЕЛАХ	108
Сачковська С.І., Тоцька О.Л. КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА	110
Стасюк А.В., Тоцька О. Л. РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ	112
Суска А.А., Бабич А.П. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА В СЕРЕДОВИЩІ ФОРМУВАННЯ РИНКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ	114
Ульянов К. В. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ	117
Хлопук Христина, Борисюк О.В. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	120
Хоменчук Денис Віталійович АНАЛІЗ КОМПЛЕКСНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НВФ «ПРОДЕКОЛОГІЯ»	122
Шемрило Анастасія Володимирівна, Тоцька О. Л. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ	124
Юхно А.О., Барабанова В.В. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВНУТРІШНІХ ТА ЗОВНІШНІХ ОБМЕЖЕНЬ	126
Яблончук Дарина, Коленда Наталія ОПЕРАЦІЙНА СИСТЕМА ЯК ОБ'ЄКТ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	128
Язвінська Т. В. ОПТИМІЗУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПП «ВЕСТ-ВЕКТОР» ЯК ВАГОМИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ	130

2. МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗПЕКИ

Богомолець Єлизавета СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	133
Волинець Ірина, Яблонська Марта МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	135
Гавриляк Володимир, Маханець Л.Л. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА КРАЇНИ ТА ІНДЕКС ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ	137
Демидович Віталія РИЗИКИ ПОШИРЕННЯ СОЦІАЛЬНО НЕБЕЗПЕЧНИХ ХВОРОБ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ	139
Дитина Ольга ЗАЛЕЖНІСТЬ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ВІД ЦІНИ НА НАФТУ	141
Вашай Юлія, Дорошенко Олена УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ	143
Клачук Олександр РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА	145
Коленда Н.В., Войцеховська О.А. РИЗИК ПАНДЕМІЇ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ	147
Коленда Н.В., Вручинська Т.В. ВПЛИВ ЗМІНИ КЛІМАТУ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ	149
Ліпич Любов, Свіржевська Тетяна АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	151
Матвійчук Наталія ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ	153

Мацаєнко Ю.О., Вовк О.М ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКИ АВІАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	155
Міщук Вікторія РИЗИКИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	157
Полінкевич О.М. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ	159
Романчик А.В., Романчик Т.В. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	161
Сак Тетяна СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	163
О.В. Стащук, Т.О. Шматковська ДЕТЕРМІНАНТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ	165
Хілуха Оксана, Гач Оксана СУТЬ ДІАГНОСТИКИ ТА ЇЇ МІСЦЕ В УПРАВЛІННІ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	167

3. ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Велігурська А. М., Левицька С. О. СУЧАСНА СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ	170
Оксана Новосад ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА В ГАЗОВІЙ СФЕРІ	172
Сарахман Ірина, Тоцька О. Л. ПРОГРАМИ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	174
Токарчук Марина, Коленда Наталія ВПЛИВ КІБЕРЗЛОЧИННОСТІ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ	176

4. МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Антосевич Іван, Максимець Олена ОГЛЯД СТАНУ ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДІВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (КСВ) У МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ ЛІСОВОГО СЕКТОРУ	179
Бойко Влада МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МЕЖАХ ОКРЕМОГО ПІДПРИЄМСТВА	181
Боярчук А.І. РОЗВИТОК АВТОМОБІЛЬНОГО РИНКУ З ВИКОРИСТАННЯМ МІЖНАРОДНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	183
Грабинська Вікторія, Тоцька О. Л. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ	185
Ковальський В. С., Матвеев М. Е. ВПЛИВ НА УСПІШНІСТЬ ЕКСПОРТУ В КРАЇНИ ЄВРОПИ ЕМОЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ТА ОЩАДНОГО ВИРОБНИЦТВА	187
Маркова М.М, Наумова Л.М. ВПЛИВ КОНЦЕСІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ГОСПОДАРСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПОРТІВ УКРАЇНИ	189
Новотна Анастасія, Максимець Олена ПЕРСПЕКТИВИ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ВЗУТТЄВОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ПРОДАЖУ ПРОДУКЦІЇ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ	191
Пясецька Олександра, Наумова Л.М. РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ	193
Юрків Надія Миколаївна ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	195

5. ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Богомол Катерина Сергіївна ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ТА ЄВРОПИ	198
Олійник Наталія, Шуригіна Любов, Макаренко Сергій ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	200
Остапюк Тетяна, Борисюк О.В. ПРИНЦИПИ ТА ПЕРЕВАГИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	202
Павлов К.В., Купчак В.Р. РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ АБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ	204
Савош Анна Олександрівна, Черчик Л.М. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ	206
Троцюк Катерина Романівна ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ	208

6. РЕГІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Т. І. Бандура ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ	211
Беновська Л. Я. ДО ПИТАНЬ САМОРОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	213
Галянт С.Р. РЕГУЛЮВАННЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ІНСТИТУЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ГАЗОВОГО СЕКТОРУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ	215

Карабінцева Марина Юріївна ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ РЕГІОНУ В СИСТЕМІ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ	217
Ключник Лілія АНАЛІЗ ВИДАТКІВ НА УТРИМАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ	219
Куденьчук А.І. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ	221
Купчак В.Р., Павлова О.М. УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯМ В РЕГІОНІ	223
Логвинюк Яна, Борисюк О.В. НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ТУРИЗМУ	225
Михайлюк Олена, Амірова Аян ТУРИСТИЧНА КЛАСТЕРНА ПОЛІТИКА ЯК ЧИННИК РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ	227
Мишакова Владлена Олександрівна МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО АУДИТУ	229
Овчаренко С.В., Гудзь М. В. ПРОПОЗИЦІЇ ДО ПРОЕКТУ СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ НА ПЕРІОД ДО 2027 РОКУ В ГАЛУЗІ НАУКИ ТА ОСВІТИ	231
Павлов К.В., Павлова О.М. УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЮ СТРАТЕГІЄЮ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	233
Патицька Христина Олегівна ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ	235

7. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Арасланова Олена ВАЖЛИВІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗДОРОВОГО КЛІМАТУ У КОЛЕКТИВІ	238
Бойко В.О., Шаповалова І.В. ЛІДЕР МАЙБУТНЬОГО В КОНТЕКСТІ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	240
Болобан Єлизавета, Буняк Н.М. ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ДОЦІЛЬНІСТЬ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	242
Борсук Катерина, Буняк Н.М. РОЛЬ КЕРІВНИКА В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ КОНФЛІКТАМИ	244
Брах Світлана, Борисюк О.В. РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ	246
Верешко Лілія, Буняк Н. М. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ	248
Гаврилюк Зоряна, Буняк Н.М. МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	250
Євпак Юлія ВПЛИВ КУЛЬТУРНИХ ТА СОЦІАЛЬНИХ ІНДУСТРИЙ НА СТВОРЕННЯ РОЗУМНИХ МІСТ	252
Курагеу Назар, Борисюк О.В. РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	254
Романюк Анастасія, Борисюк О.В. КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА	256
Романюк Павло, Борисюк О.В. ЗНАЧЕННЯ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	258

Рубан Ю.О., Шаповалова І.В. МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	260
Самолюк Наталія, Семчук Діана ГЕНДЕРНА АСИМЕТРІЯ В ОПЛАТІ ПРАЦІ ЯК ІНДИКАТОР ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	262
Семенюк Марія-Віолетта, Борисюк О.В. ОСОБЛИВОСТІ ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ ПРИ УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ	264
Субота М.В. НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	266
Тоцька Олеся РОЗРОБЛЕННЯ ТЕСТІВ І КРОСВОРДІВ ЯК ФОРМА АКТИВІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ-МЕНЕДЖЕРІВ	268
Цибуковська Анастасія, Буняк Н.М. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	270

8. ЛОГІСТИКА

Гаражджук Іванна ВЛАСТИВОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КООПЕРАТИВУ	273
--	-----

1. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Антонюк Ірина Сергіївна

Науковий керівник: **Черчик Л.М.** - д.е.н., професор кафедри
менеджменту СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Процесний підхід на етапі розвитку наукового менеджменту розглядає функції управління як взаємопов'язані. Процесний підхід управління - це процес, який складається з серії (суми) взаємопов'язаних дій, які називаються функціями управління. Кожна з них складається з дій, операцій, процедур.

Процесний підхід до управління сьогодні один з небагатьох способів для організації залишатися конкурентоздатною. Даний підхід примушує менеджерів компанії звернути увагу на взаємодію учасників процесів, оскільки через їх невизначеність відбуваються найбільші втрати інформації і часу, що безпосередньо ведуть до фінансових втрат. Формалізація і автоматизація процесної структури дасть можливість досягнення загальної мети організації, при цьому найефективнішим способом. [1]

Виділяються такі етапи процесу управління:

- визначення мети впливу,
- оцінка ситуації, визначення проблеми,
- управлінське рішення.

Застосування процесного підходу:

- розуміння та постійне задоволення вимог;
- розглядання процесів з погляду створювання додаткових цінностей;
- досягнення результативного функціонування процесів;
- поліпшування процесів на основі оцінювання даних та інформації.

Процесний підхід можна розглянути, як послідовний ланцюг: бачення організації як системи, яка складається із структурних процесів, веде до змін в організаційній структурі управління, при яких ліквідуються зайві ланки управління, це, своєю чергою зумовлює мінімізації узгоджень, тобто дається можливість прийняття рішення учасниками процесу самостійно, що забезпечує особисту відповідальність працівника та економію часу, отже, досягається скорочення тривалості операцій, який веде до мінімізації витрат виробництва. Особиста відповідальність за кожен крок процесу

покращує контроль для ресурсів і виконання робіт, який веде до вищої якості виготовленої продукції і повне задоволення потреб споживача, що є основою адаптації до ринкових умов господарювання (оскільки орієнтиром діяльності підприємства є потреби споживача) і в комплексі цих переваг досягається підвищенням ефективності та результативності діяльності підприємства, що є фундаментом для забезпечення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Недоліки процесного підходу:

- Високий рівень фінансування при переході на процесний підхід до управління
- Труднощі, пов'язані зі сприйняттям працівниками нового підходу до управління
- Складність реалізації процесного підходу, яка полягає в тому, що з'являється необхідність документального оформлення кожного процесу;
- Недостатність відображення процесним підходом взаємозв'язку між елементами управління, зміни в організації в цілому, в реалізації її мети у зв'язку зі змінами в якомусь елементі організації;
- Обов'язки та критерії успішності управління мають сенс лише в контексті конкретного процесу;
- Зниження можливості професійного зростання та звуження компетенції робітників. [2]

Отже, процесний підхід передбачає систематичне визначення процесів і їх взаємодії та керування ними, щоб досягнути запланованих результатів і дій. Він сприяє розробленню, запровадженню та покращенню результатів системи управління.

1.Осовська Г.В. Менеджмент організацій: навч. посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: Кондор, 2007. – 676с.

2.Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи / Будзан Б. – К.: Основи, 2001. – 349 с.

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Барзилович Анастасія Дмитрівна

МЦ «Кіндерклінік», Київ

Ринок медичних послуг є складною системою, до якої входять державна, муніципальна і приватна системи, і потребує державного регулювання, яке підвищувало б доступність і якість надання медичних послуг. Держава виступає основним замовником медичних послуг, що направлені на зміцнення здоров'я пацієнта, поліпшення якості життя й національної безпеки країни. Платність медичної послуги визначається ступенем її соціальної значущості та доступності споживачеві, з урахуванням ранжування доходів населення [1, с.14].

Вплив на ринок медичних послуг безпосередньо державними органами реалізується за допомогою інструментів, що регулюють: ціни і тарифи на медичні послуги (включаючи цінові граничні діапазони, діапазони рентабельності закладів, що надають медичні послуги); видачу ліцензій, акредитацію діяльності медичних закладів, атестацію лікарів; закони, нормативно-правові акти, постанови, методики; міжнародні нормативні документи, в т.ч. директиви, рекомендації; стандарти тощо. Інформаційними регуляторами є ЗМІ, соціальні мережі.

У цілому, державна діяльність у сфері регулювання ринку медичних послуг спрямована на реалізацію таких завдань:

- забезпечення рівних можливостей отримання медичних послуг різними соціальними групами суспільства;
- задоволення першочергових потреб у медичній допомозі в розмірах не нижче гарантованого рівня;
- розумне поєднання надання масових медичних послуг на безкоштовній, пільговій і платній основі.
- оптимізація кон'юнктури ринку;
- раціональне використання всіх видів ресурсів, при наданні медичних послуг;
- створення бази даних за видами медичних послуг;
- забезпечення постійного розвитку та використання сучасних медичних та організаційних технологій.

Органи влади, при здійсненні державного регулювання сфери охорони здоров'я мають дотримуватися таких основних принципів: законність, прозорість, системність, оптимальність, прогнозованість, пріоритетність, ефективність, соціальна відповідальність. Дотримання

цих принципів сприятиме підвищенню дієвості та ефективності механізму державного регулювання сфери охорони здоров'я в умовах реформування [2, с. 47].

У 2019 році завершився етап автоматизації медичних закладів, коли медичні установи мали можливість реорганізуватися на пільгових засадах. Наразі у парламенті зареєстровано законопроект № 9075 [5], яким мають продовжити ще на рік спрощену процедуру реорганізації закладів у комунальні некомерційні підприємства [6].

Таким чином, в сучасних глобалізаційних умовах розвитку вітчизняної економіки, регуляторна діяльність у сфері медичних послуг вимагає ефективного механізму. На ступінь забезпеченості населення держави якісними медичними послугами впливає розв'язання певних завдань, зокрема визначення величини фінансування, покращення механізму надання оплачуваних медичних послуг, підготовка медичного персоналу тощо. Вирішити ці завдання можливо лише за умови формування ефективного механізму, який дасть змогу об'єктивно досліджувати і проводити оцінку потреби у грошових коштах на дієве функціонування сфери медичних послуг.

1. Бобришева О.В. Ефективний розвиток та функціонування ринку медичних послуг в умовах глобалізації економіки та інтеграційних процесів в охороні здоров'я. Вісник Дніпропетровського університету. Серія "Економіка". 2014. Вип. 8 (2). С. 12–18.

2. Краснова О.І., Краснова, Т.В., Плужнікова О.І. Особливості механізму державного регулювання сфери охорони здоров'я. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 7. С. 46–48.

3. Інформація про здійснення органами виконавчої влади державної регуляторної політики у 2017 році. Вебсайт. URL: http://www.drs.gov.ua/regulatory_policy/informatsiya-pro-zdijsnennya-organamy-vkonavchoyi-vlady-derzhavnoyi-regulyatornoyi-polityky-u-2017-rotsi/ (дата звернення 20.09.2019).

4. Фармацевтичний ринок України під час медичної реформи: поспішаймо розумно. Вебсайт. URL: <https://www.legalalliance.com.ua/novini/farmaceuticnij-rinok-ukraini-pid-cas-medicnoi-reformi-pospisajmo-rozumno/> (дата звернення 20.09.2019).

ПРОАКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Бортнік Світлана, СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Сучасний етап розвитку економіки України висуває якісно нові вимоги до управління конкурентоспроможністю підприємств. Зміна умов конкурентного середовища, динамічний розвиток інтеграційних й глобалізаційних процесів суттєво загострили конкурентну боротьбу між вітчизняними підприємствами. Адже в умовах ринкових відносин та загострення конкурентної боротьби лідируючі позиції займають підприємства, які здатні до швидких змін в організації управління, впровадження інновацій, постійного поліпшення якості продукції.

З метою подальшого підвищення рівня конкурентоспроможності та утримання конкурентних переваг підприємства повинні приділяти увагу розробці заходів з вирішення цієї задачі, а саме формуванню стратегічних напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності шляхом ефективного менеджменту. У зв'язку з цим виникає необхідність в удосконаленні управління конкурентоспроможністю підприємств шляхом використання сучасних принципів менеджменту, маркетингу, забезпечення стратегічного підходу до їхньої діяльності.

Дослідження теоретичних та практичних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємств висвітлено в наукових публікаціях таких вчених: І. Ансофф, З. Варналій, О. Виноградова, А. Воронкова, В. Геєць, О. Портер, Р. Фатхутдінов та інших. Однак питання забезпечення зростання конкурентних переваг підприємств в системі управління конкурентоспроможністю підприємства залишаються недостатньо вивченими. Така система управління, на наш погляд, має бути гнучкою, адаптивною, здатною до превентивного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, орієнтованою на умови функціонування та особливості діяльності суб'єкта господарювання.

Управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою складову менеджменту підприємства, спрямовану на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції [1].

Сучасний підхід до конкурентоспроможності підприємства повинен базуватись на системному підході, враховуючи стратегічні та оперативні засоби підвищення та утримання конкурентних переваг підприємства.

Управління конкурентоспроможністю підприємств повинне базуватися на наступному: орієнтація на підвищення ефективності і якості роботи, на досягнення високих кінцевих результатів, випуску продукції високої якості з мінімальними витратами, яка відповідає вимогам споживачів та міжнародним стандартам; виявлення невикористаних резервів підвищення конкурентоспроможності. При цьому менеджмент конкурентоспроможності підприємства має бути спрямованим на: забезпечення гнучкості управлінських дій і рішень; використання позитивних зовнішніх чинників впливу для нарощування та реалізації конкурентних переваг підприємства; нейтралізацію або обмеження негативних (деструктивних) чинників впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства шляхом формування захисту від них. Підвищення конкурентоспроможності являє собою безперервний процес змін, які потрібно мотивувати, стимулювати і генерувати. Ці зміни створюють позитивні установки й організаційну культуру, які сприяють не просто виживанню організації в агресивному зовнішньому середовищі, а досягненню лідируючих позицій на ринку.

Аналіз діяльності відомих світових компаній підтверджує, що основним джерелом конкурентних переваг у сучасному бізнесі є здатність менеджерів інтегрувати розрізнені технологічні, управлінські, організаційні та виробничі навички, досвід і знання у корпоративні компетенції. Такий підхід започаткував перехід від реактивного до проактивного типу розвитку підприємств, для якого характерним є випереджаюче створення, використання та розвиток специфічних, важко імітованих конкурентами джерел стійких конкурентних переваг – інтелектуальних ресурсів і ключових компетенцій. Означений підхід веде до принципово нового розуміння змісту конкурентних переваг, що, відповідно визначає характер цілей, методів і результатів стратегічного процесу управління ними. Інтегрування сучасних теорій стратегічного менеджменту для обґрунтування збалансованих джерел стійких конкурентних переваг дозволяє підприємствам найкраще використати ресурсний потенціал, організаційні здатності та компетенції для реалізації проактивної конкурентної стратегії у мінливому зовнішньому середовищі. Розробка заходів з менеджменту конкурентоспроможності повинна враховувати принципи системного підходу, орієнтуючись на умови функціонування, особливості суб'єкта господарювання та забезпечувати гнучкість в системі управління конкурентоспроможністю. Гнучке проактивне управління конкурентоспроможністю підприємства забезпечить йому низку переваг, зокрема превентивну реакцію на зміни; здатність

прогнозування ризиків; можливість раціонального використання активів; здатність до диверсифікації виробництва, розширення діяльності та поліпшення якості продукції.

І. Халімон Т.М. Гнучкість в системі управління конкурентоспроможністю підприємства / «Економіка. Менеджмент. Бізнес» № 1 (23), 2018 С. 74–82.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЯПОНСЬКОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

Вакулук А. В.

СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

На сьогоднішній день управління персоналом набуває все більшого значення, адже конкурентоспроможність та перспективний розвиток підприємства напряму залежить від ефективної діяльності персоналу та залучення його до справ управління підприємством.

В сучасних умовах управління персоналом на підприємствах різних країн домінують два абсолютно протилежних підходи – американський і японський [1].

Розглянемо японську модель для якої характерним є орієнтація на :

- довгу перспективу роботи на одному підприємстві;
- якість освіти й особистий потенціал робітника;
- оплата праці визначається комплексно, з врахуванням віку, стажу роботи, освіти та здібностей до виконання поставленого завдання;
- участь працівників у профспілках, що створюються в межах організації, а не галузі.

Основними принципами управління персоналом є:

- єдність інтересів і сфер життєдіяльності підприємства та працівників;
- висока залежність працівників від підприємства;
- пріоритет колективним формам, заохочення трудової кооперації всередині фірми в рамках невеликих груп;
- атмосфера рівності між працівниками незалежно від їхніх посад;
- підтримання балансу впливу та інтересів трьох основних сил, що забезпечують діяльність фірми: керівників, інвесторів і працівників.

Основна причина успіхів японської економіки криється в методах управління. Використовуються дві групи методів: «канбан» («точно вчасно») і «комплексне управління якістю» («нуль дефектів»),

відповідно до яких і будується робота з персоналом, ведуться його виховання, добір і формування резерву [3].

В Японії не існує традиції розподілу працівників на три категорії (висококваліфікованих, малокваліфікованих і некваліфікованих), під час прийняття їх на роботу всі є не кваліфікованими. Вони обов'язково будуть підвищувати свою кваліфікацію. До того ж, тут немає чіткої межі між інженерно-технічним персоналом і робітниками [2].

Особливість функціонування японської системи полягає в тому, що вона створюється в рамках діючої структури і гнучкої системи групової відповідальності, горизонтальних зв'язків і стимулів функціонуючих в межах існуючих організаційних рамок.

На відміну від методів, застосовуваних американськими підприємствами, японські корпорації часто використовують відданість підприємству, на якому працюють. Досягається це шляхом отождолення інтересів працівників з інтересами корпорацій, що створює здорову моральну обстановку в колективах і дозволяє підвищити ефективність їхньої роботи.

Менеджери підприємства, разом із службою персоналу, створюють одну команду, яка займається розвитком людських ресурсів. Суть управління людськими ресурсами полягає в тому, що людей розглядають як цінність компанії, яку здобуто в конкурентній боротьбі, і її потрібно розвивати, мотивувати, щоб досягти стратегічних цілей організації.

Досвід багатьох підприємств показав, що інвестиції в нове обладнання не приводять до підвищення продуктивності праці, якщо не враховується людський фактор, тобто, якщо одночасно не здійснюються вкладення капіталу в підготовку персоналу та у впровадження нових принципів організації праці.

Отже, японський менеджмент персоналу базується на таких основних позиціях: узгодженість, групова орієнтація, моральні якості працівників, стабільність зайнятості, гармонізація відносин між персоналом і керівниками.

1. Черчик Л. М. Розвиток персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економічні науки. Серія "Економіка та менеджмент"*. Зб. наук. праць. Випуск 7 (26). Частина 3. Луцьк: ЛНТУ, 2010. С. 307–316.

2. Гринчук С. А. Теоретико-методологічні принципи та особливості формування культури персоналу організації. *Вісник Східно-*

українського національного університету імені Володимира Даля. Луганськ, 2009. № 10. С. 166 –171.

3. Хромов М. І. Зарубіжний досвід управління професійною підготовкою персоналу. *Соціальний менеджмент*. 2011. № 2. С. 61 –64.

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА

Водько Вероніка

СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Сьогодні підприємства функціонують у складних соціально-економічних умовах, тому суттєву роль у їх діяльності відіграє наявність керівників-лідерів, від яких залежить наскільки стрімким буде розвиток організацій. Головною передумовою існування підприємств є динамічне й ефективне керівництво, кваліфіковані працівники та вдало обраний стиль і методи управління, тому надзвичайно важливо, щоб менеджер був не лише формально обраним керівником, а був лідером, який здатен не лише підтримувати здобутий розвиток компанії, а й забезпечувати його зростання у майбутньому.

В умовах глобалізації для збереження конкурентоспроможності у будь-якій сфері людської діяльності вже недостатньо високої компетентності всіх працюючих, високих стандартів якості роботи та високого рівня інформаційного забезпечення. Наразі найважливішим фактором гарантування конкурентоспроможності організації є її організаційна культура, яка напряду залежить від ефективної взаємодії керівництва та лідерства. Аналізуючи проблеми керівництва та лідерства, необхідно, перш за все, усвідомити сутність інституту влади. Влада – це можливість і здатність здійснювати вплив на людей через авторитет або повноваження. Справжніх керівників відрізняє наявність специфічної властивості – здатності до ефективного лідерства. Існує думка, що між керівником і лідером немає суттєвої різниці, адже людина, яка займає керуючу посаду, автоматично вважається лідером колективу та має вплив на підлеглих. Однак на практиці лідер і керівник – не завжди одна особа [1]. Подібність понять керівництва та лідерства не виключає можливість їх взаємопереходу чи взаємодоповнення. Якщо керівник колективу та її лідер – не одна і та ж сама особа, то взаємини між ними можуть сприяти підвищенню ефективності та продуктивності спільної праці, покращувати життя групи або ж навпаки набувати конфліктного

характеру. У стабільній організації, зі стійкою організаційною структурою керівник одночасно може бути і лідером, таке поєднання є найбільш бажаним у практиці управління. Взявши за основу особистісні та функціональні відмінності між керівником і лідером, можна змоделювати ситуації, що відчутно впливають на гармонізацію життя та діяльності в організації. Такими типовими ситуаціями є:

- керівник і лідер – одна і та ж особа;
- керівник і лідер – різні особи, які не знаходять спільної мови;
- керівник і лідер – різні особи, які співпрацюють між собою [2].

Визначення лідерства з позиції керівника повинне ґрунтуватися на тому, що його ефективність визначається не особистими рисами, а манерою поведінки із підлеглими. Для того, щоб зробити своє лідерство та вплив ефективними, керівнику необхідно розвивати та застосовувати владу. Ключ до мотивації підлеглих потрібно шукати так, щоб використовувати той вид впливу, який відповідає конкретним обставинам. Між такими ідеями, як «влада над» і «влада разом», варто обирати саме другий варіант, адже співпраця, робота в команді, наявність зворотнього зв'язку неабияк впливає на формування хороших і довірливих відносин між керівником і колективом, що у свою чергу допомагає поєднати в одній людині поняття керівництва та лідерства. Якщо ж в організації керівник і лідер все ж таки різні особи, то необхідно за будь-яких умов досягти злагодженості та узгодженості їхніх дій, взаєморозуміння та співпраці їх між собою. Керівнику-лідеру слід навчитися бути лідером лідерів, і таким чином лідерська компетентність керівників сучасних підприємств приведе їх до стрімкого успіху як у соціальній, так і в економічній сфері [3].

Таким чином, дослідивши проблему формування ефективної взаємодії керівництва та лідерства, можна зробити висновок про те, що проблеми лідерства є ключовими для досягнення організаційної ефективності. Сучасний керівник зобов'язаний, перш за все, бути соціальним лідером, який, завдяки своїй особистості, здійснює лідерський вплив на підлеглих. Наявність лідерських якостей у керівників і лідерської моделі управління може бути суттєвим гарантом досягнення конкурентоспроможності підприємства.

1. Данченко Л. Г. Сучасні стратегічні моделі типів керівництва та лідерства в організації. Молодий вчений. 2015. № 11 (26). С. 52-55.

2. Лугова В. М. Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств. Проблеми економіки. 2012. № 1. С. 64-67.

3. Юкіш В. В. Сучасні наукові підходи в зарубіжній теорії менеджменту до розуміння лідерства. Сталий розвиток економіки. 2011. № 6. С. 235–239.

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Галетій Є., Хмурова В.

Київський національний торговельно-економічний університет
м. Київ

В умовах ринкової економіки та розвитку суспільства колективна соціальна відповідальність є важливою складовою функціонування бізнесу. Адже вона забезпечує розвиток як підприємства, так і країни в цілому. У сучасному світі все більшої актуальності набуває участь підприємств в соціально-етичних програмах розвитку суспільства та охорони навколишнього середовища.

На сьогодні не існує однозначно визначення корпоративної соціальної відповідальності. Узагальнюючи їх можна сказати, що корпоративна соціальна відповідальність - просування практик відповідального бізнесу, які приносять користь бізнесу та суспільству й сприяють соціальному, економічному й екологічному розвитку шляхом максимізації позитивного впливу бізнесу на суспільство й мінімізації негативного навантаження на навколишнє середовище. Вона має декілька аспектів прояву: економічний, юридичний, екологічний, філантропічний, дискреційний та політичний[1]. Економічний аспект полягає в виплаті стабільної і гідної заробітної плати та дивідендів акціонерам; розвиток людських ресурсів через навчальні програми та програми підготовки і підвищення кваліфікації; створення робочих місць; забезпечення умов праці; надання допомоги робітникам у критичних ситуаціях; профілактичне лікування та страхування. Юридичний аспект охоплює чесну і своєчасну сплату податків та обов'язкових платежів; дотримання законів та правових норм. До екологічного аспекту належать мінімізація і компенсація шкоди, заподіяної навколишньому середовищу та сприяння його охорони. Етичний аспект вимагає дотримання етичних вимог суспільства та прав людини; реалізації соціальних ініціатив населення. Філантропічний аспект розкриває зміцнення репутації підприємства;

взаємодію з місцевою громадою та місцевими органами влади; відповідальність перед споживачами за якість товарів та послуг. Дискреційний аспект передбачає внесення вкладу в розвиток суспільства та поліпшення якості його життя; спонсорство та корпоративну благодійність. До політичного аспекту відноситься відповідність стратегії та політики держави. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності є важливим для бізнесу, держави та суспільства[3]. Для бізнесу КСВ забезпечує конкурентні переваги на ринку, полегшує доступ до інвестицій та нових ринків, сприяє зростанню обсягів реалізації товарів і послуг та збільшує прибутки, покращує процеси прийняття рішень і управління ризиками, зміцнює репутацію та імідж, підвищує лояльність споживачів та зменшує тиск з боку перевіряючих органів, знижує плинність кадрів та підвищує відданість персоналу, забезпечує стабільність і стійкість розвитку компанії в довгостроковій перспективі. Для суспільства КСВ гарантує вирішення соціальних питань, підвищує рівень екологічної безпеки, підвищує рівень і якість життя громадян, сприяє ефективності та заощадливому ставленні бізнесу до використання природних ресурсів. Для держави розвиток КСВ сприяє розбудові партнерства між приватними та державними секторами в межах реалізації національних та регіональних стратегій соціально-економічного розвитку, долучає бізнес до розв'язання соціальних питань, що належать до державної політики.

Розвиток українського бізнесу, інтеграція України в світову економічну систему на даному етапі розвитку суспільства неможлива без корпоративної відповідальності. Більшість компаній впроваджують таку політику компанії(83%). Проте існують перепони для встановлення заходів соціальної відповідальності: 33%(опитаних) – не можуть дозволити фінансово, 14% - ніколи не замислювались про соціальну відповідальність, 14% - немає стимулів з боку держави, 11% - це функція держави, а не бізнесу, 6% - не стимулює розвиток бізнесу, 4,5% - розчарувались при попередніх спробах, 3% - вважають це марною тратою часу, 1,5% - вважають КСВ маркетинговою хитрістю, 13,6% - інше[2]. Ця статистика дає змогу побачити, що при підтримці з боку держави КСВ зможе бути запроваджена у великій частині бізнесу. Найпоширенішими напрямками реалізації КСВ в Україні є: 76% - політика розвитку і поліпшення умов персоналу, 51% - благодійна допомога, 30% - допомога воїнам АТО й мешканцям зони АТО[2]. Ініціюють здійснення таких заходів переважно керівництво(73%), а пропозиції співробітників мають досить малу

частку(25%)[2], що свідчить про необхідність підвищення розуміння працівниками політики колективної соціальної відповідальності та підтримку розробки заходів, які вони вважають з потрібне здійснити. За результатами дослідження 2018 року, бізнес розуміє КСВ як політику розвитку і поліпшення умов персоналу, інвестиції в розвиток регіону та захист і підтримку споживачів, що є гарною тенденцією порівняно з 2010 роком, коли компанії асоціювали КСВ з благодійністю, розвитком персоналу та чесним веденням бізнесу.

Отже, під соціальною відповідальністю бізнесу в усьому світі розуміються як програми, призначені для співробітників приватних компаній, так і заходи щодо захисту навколишнього середовища, підтримки соціально незахищених категорій населення, збереженню і розвитку житлово-комунального господарства та пам'яток культури, спонсорська допомога освітнім та спортивним організаціям, різні благодійні акції. Впровадження КСВ українськими компаніями може допомогти створити нові ринки в Україні та за її межами, допомогти вирішити соціальні та екологічні проблеми, допомогти залучити інвестиційні ресурси, покращити доступ компаній з українським капіталом до міжнародних ринків, підвищити капіталізацію компаній і конкурентоспроможність бізнесу та забезпечити сталий розвиток країни.

1. А. Колот стаття «Сучасна філософія корпоративної соціальної відповідальності: еволюція поглядів».- К.: Аспекти праці, 2013.
2. Розвиток КСВ в Україні Режим доступу: CSR_2017_research-1.pdf
3. Соціальна відповідальність бізнесу: Навчальний посібник / Авт. О.П.Гоголя, І.П.Кудінова.-Видавничий центр Національного університету біоресурсів і природокористування України.

ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ: КРИТЕРІЇ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Герасимчук Вікторія Вікторівна

Науковий керівник: **Тоцька О. Л.**, к. е. н., доцент
кафедри менеджменту СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Ефективність менеджменту – показник результативності управлінської діяльності, що визначається як відношення отриманих результатів від реалізації певних управлінських важелів в організації до витрат, які супроводжують їх одержання. У менеджменті виділяють економічну, організаційну та соціальну ефективність.

Оцінювання ефективності менеджменту охоплює такі компоненти: визначення змісту ключових понять; вибір критеріїв оцінювання; розроблення методології оцінювання. Ключовими поняттями при оцінюванні ефективності управлінської діяльності є «ефект», «результат», «критерій ефективності», «показники ефективності (результативності)». Поняття «результат» і «ефект» ідентичні. Щодо ефекту менеджменту в теорії менеджменту сформувалося три точки зору:

- перша полягає в тому, що загальний ефект менеджменту виражається показниками діяльності організації загалом;

- прихильники другої точки зору намагаються сконструювати систему показників ефективності менеджменту, виокремивши із загального ефекту саме те, що досягнуто завдяки функціонуванню системи менеджменту;

- третя позиція синтезує обидва погляди; її автори вважають, що процес менеджменту можна розбити на окремі етапи й операції, виокремлюючи при цьому взаємопов'язані проміжні (локальні) та остаточні результати менеджменту загалом і його окремих ланок.

Критерій ефективності менеджменту (системи менеджменту) – ступінь відповідності фактичних параметрів системи управління сукупності стандартизованих вимог до неї. У цьому розумінні критеріями ефективності системи менеджменту є цілеспрямованість, зв'язність, цілісність, відкритість, динамізм, прагнення до розвитку.

Оцінюючи ефективність менеджменту, необхідно врахувати показники, що характеризують ефективність процесів менеджменту. Їх визначають як співвідношення між економічним ефектом діяльності організації загалом і затратами ресурсів на його досягнення. Виходячи з цього, основним таким показником є індекс віддачі (одержаного прибутку) на вкладений капітал. Існує два методи його розрахунку:

- а) на базі акціонерного капіталу підприємства;
- б) на економічній основі.

Розрахунок показника ефективності на базі акціонерного капіталу здійснюють за формулою:

$$K_e = \text{БП} / (\text{АК} + \text{ФР} + \text{Пн}),$$

де K_e – показник ефективності менеджменту; БП – балансовий прибуток; АК – вартість акціонерного капіталу; ФР – фінансові резерви; Пн – нерозподілений прибуток.

Показник ефективності на економічній основі розраховують за формулою:

$$K_e = \text{УП} / (\text{ДП} + \text{КП} + \text{ОД}),$$

де УП – умовно-чистий прибуток; ДП – заборгованість із довготермінових позичок; КП – заборгованість з короткотермінових позичок; ОД – овердрафт.

В обох випадках знаменник дробу можна виразити через суму активів підприємства. У першому випадку в знаменник включають вартість основного й оборотного капіталу за винятком усіх видів позичених коштів. У другому – основний і оборотний капітал за винятком заборгованості на поточних рахунках.

Ефективність процесів менеджменту оцінюють і за такими показниками: коефіцієнт якості виконуваних управлінських функцій (K_u), коефіцієнт оперативності роботи управлінських працівників (K_o), коефіцієнт раціональності управлінської документації (K_d), коефіцієнт керованості (K_r), коефіцієнт економічності апарату управління (K_e), рівень організації управління виробництвом (N).

Отже, загальну ефективність менеджменту можна визначити й оцінити на підставі системи показників економічної ефективності організації загалом. Така система показників повинна давати об'єктивну оцінку ефективності процесів менеджменту загалом і ефективності функціонування складових системи менеджменту.

1. Мартиненко М. Основи менеджменту: підручник. Київ: Каравела, 2005.
2. Кузьмін О., Мельник О. Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав, 2003. 414 с.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ

Гнидюк Євген, студент

Науковий керівник: **Наторіна А. О.**, к.е.н., в.о. завідувача кафедри міжнародної економіки, обліку та фінансів

ПВНЗ «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» (Київ)

З розвитком ринкових відносин коректне управління маркетинговою діяльністю відіграє ключову роль для підприємства, а саме – сприяє утриманню позицій на ринку, забезпечує збут виробленої продукції, тобто сприяє ефективному довгостроковому функціонуванню.

Вивченню проблематики управління маркетинговою діяльністю підприємств присвячені праці вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких: А. Наторіна [1], Г. Гузенко [2], П. Друкер, Дж. Еванс, М. Коноплянникова [3], Ф. Котлер, В. Тюріна [4], С. Телятник [4], А. Євдокімова [4]. Значимість тематики та недостатність вивчення обумовлюють актуальність її подальшого дослідження.

Мета роботи полягає у визначенні сутнісних характеристик та ролі управління маркетингової діяльності підприємства в умовах сьогодення.

В умовах ринкових відносин зростаюча конкуренція вимагає від підприємств такої організації господарської діяльності, за якої найвищі результати досягаються за найменших затрат. Здійснення маркетингової діяльності є об'єктивною необхідністю діяльності підприємства з урахуванням ринкового попиту, потреб і запитів споживачів. За результатами дослідження [1-4] встановлено, що цілісне уявлення про управління маркетингом, поєднавши в собі переваги різних сучасних наукових концепцій і відповідної практики, виходить з того, що управління діяльністю суб'єкта на ринку будується на принципах стратегічного планування. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві здійснюється у трьох напрямках: формування маркетинг-міксу, управління службою маркетингу, внутрішній маркетинг [3, с. 333]. У концепціях маркетинговою діяльністю домінує процес, що включає [2, с. 230]: аналіз маркетингових можливостей; розроблення маркетингових стратегій; планування маркетингових програм; організацію виконання; контроль маркетингової діяльності.

Одним з ключових завдань в управлінні маркетинговою діяльністю є вивчення та розв'язання проблем, що безпосередньо пов'язані з контролем. У свою чергу, контроль здійснюється за допомогою окремих елементів контрольно-аналітичної системи (рис.).



Рисунок – Елементи контрольно-аналітичної системи [4]

Отже, за результатами проведеного дослідження встановлено, що в умовах конкурентного середовища, яке вимагає трансформації діяльності підприємств, зростає роль управління маркетинговою діяльністю. Досліджено напрями управління маркетинговою діяльністю підприємства, визначено, ключове завдання маркетингу та наведено наочну інтерпретацію контрольно-аналітичної системи.

1. Natorina A. Qualitative assessment of marketing factors that influence digital business. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Т. 3. № 1. С. 92-104. DOI: 10.15276/mdt.3.1.2019.7

2. Гузенко Г. М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 227–234

3. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 332-336.

4. Тюріна В. М., Телятник С. В., Євдокімова А. В. Контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства. 2015. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/39592/1/119-121.pdf>

ПІДХОДИ ДО КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД **Голубнича О. В.**, студентка, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка **Науковий керівник – Голованова Г. Є.**, старший викладач

Кадровий потенціал підприємства є одним з базових елементів його фінансової стійкості та конкурентоспроможності. Тому управління персоналом і кадрова політика мають бути виваженими та науково підкріпленими.

У світі існує декілька основних моделей управління кадровим потенціалом підприємства. Найпоширенішою моделлю є американська. Проте, японська модель управління персоналом набуває все більшого впливу у зв'язку із успіхами японських товаровиробників. Разом з тим, через тісний зв'язок японської моделі управління з особливою культурою Японії не завжди можна застосовувати японську модель управління персоналом у кожній країні.

Американську і японську моделі управління прийнято розглядати як полярні та протилежні.

Слід зазначити, що в Японії наявна специфіка управління персоналом, яка характеризується наступними особливостями: довгострокове залучення працівників; підвищення заробітної плати за вислугу років; участь працівників у профспілках, які створюються у межах підприємства (а не галузі, як, скажімо, у США).

Отже, система управління персоналом у Японії передбачає гарантію зайнятості, залучення нових працівників, їх підготовку, оплату праці у залежності від стажу роботи, гнучку систему заробітної плати [98, с. 143]. У японських фірмах вважають, що менеджер повинен бути спеціалістом, який може працювати на будь-якій ділянці, а не виконувати окремі функції [1]. Японські компанії не є просто суб'єктами господарювання, орієнтованими на отримання прибутку. Оскільки в Японії поширений довічний найм, то й підприємства при формуванні трудових відносин з працівниками виходять за межі стандартних трудових відносин. Саме у зв'язку з цим, кожна японська фірма має власну корпоративну філософію, за яку побудовано на принципах щирості, гармонії, співпраці тощо [1].

В американських фірмах прийом на роботу передбачає такі етапи:

- 1) Ознайомлення працівника з майбутніми функціями.

2) Якщо конкретну роботу, під яку наймається працівник, не включено у річний план, її потрібно обґрунтувати, зареєструвати у відділі кадрів для встановлення відповідної системи оплати праці.

3) Відділ персоналу допомагає керівникові підрозділу, де є вакансія, підібрати кандидатуру, готує короткий список кандидатів на цю посаду, а на деяких підприємствах обов'язковим вважається внесення у список кандидатів працівників інших підрозділів.

4) Кандидати, внесені у список, проходять через декілька інтерв'ю зі своїми майбутніми керівниками (на пару рівні вгору), колегами і у разі необхідності – з підлеглими. Результати інтерв'ю узагальнюються і доповнюються рекомендаціями [1].

Для сучасного етапу розвитку сфери управління персоналом в американських компаніях властиво: розширення змісту, форм та методів роботи з персоналом фірми; поглиблення спеціалізації у різноманітних функціях управління персоналом; зростання професіоналізму співробітників; зростання витрат на діяльність; активізація використання інформаційних технологій [1].

Значний досвід організації корпоративного навчання, накопичений на підприємствах Японії, США та Західної Європи. Можна говорити про існування японської та євро-американської моделі організації корпоративного навчання, які формувалися під впливом багаторічних традицій в області підготовки персоналу. Слід зазначити, що в рамках євро-американської моделі корпоративного навчання в останні роки стали широко розповсюджуватися такі методи організації навчальної роботи, як «secondment» і «shadowing». Метод «secondment» полягає у тимчасовому напрямку учня в іншу структуру підприємства або на інше підприємство для ознайомлення з новим функціоналом, включення в нього і оволодіння необхідними навичками. Метод «shadowing» полягає у закріпленні здобувача посади, яка називається «тінь» («тінь») до досвідченого працівника, на один – три дні, щоб оцінити його потенціал і мотивацію до роботи на конкретній фірмі або конкретній посаді. Основною метою методу «shadowing» є оцінка власних можливостей і бажання працювати в компанії, проте вивчення досвіду розвинених країн у сфері підготовки кадрів показує, що більшість держав приділяють значну увагу підвищенню якості кадрового забезпечення національних економік. Корпоративне навчання дозволяє працівникам доповнити і розширити знання, отримані в навчальному закладі, пристосовуватися до виробничих потреб конкретного підприємства.

1. Ткаченко А. М. Зарубіжний досвід формування кадрового / А. М. Ткаченко // Вісник економічної науки України. 2015. – №1. С. 141-146.
2. Кириленко І.Т. Кадрове забезпечення АПК - важлива складова аграрних реформ / І.Т. Кириленко // Економіка АПК.-2004,-№11.- С.12-17
3. Карпенко Т. В. Формування та використання кадрового потенціалу національної економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.07 "Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика" / Т. В. Карпенко ; Харківський національний економічний університет. - Х., 2012. - 23 с.
4. Гурман О .М. Теоретичні аспекти мотивації персоналу підприємства / О. М. Гурман, М. Р. Самарова // Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту: Економічні науки. – Хмельницький, 2019. – № 14. – с. 62-76

СУЧАСНІ МЕТОДИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Гузар Уляна

Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського, м. Львів

В сучасних умовах господарювання, управління розвитком персоналу для підприємств готельно-ресторанного бізнесу є одним з найважливіших факторів підвищення їх рентабельності, оскільки фактично мова йде про високоякісне обслуговування клієнтів, яке неможливо реалізувати без професійно підготовленого персоналу.

Питанню вдосконалення системи управління персоналом присвятили праці такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як Б.В. Авер'янов, Т. Г. Єрошкіна, М. В. Єфремова, А. І. Кравченко, Р. Д. Хунагов, Д. Сільверман, Д. Томпсон та інші. Однак дослідження сучасних напрямів управління розвитком персоналу на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу залишається недостатньо обґрунтованим.

Метою наукового дослідження є виділити основні сучасні методи підвищення кваліфікації персоналу на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.

Одним із напрямків управління розвитком персоналу в сучасних ресторанах, готелях є підвищення кваліфікації персоналу. Досвід функціонування сучасних організацій засвідчує про те, що підвищення кваліфікації працівників ефективно тоді, коли має регулярний характер. Аналіз зарубіжного досвіду показує, що

періодичність професійного навчання для керівників вищого та середнього рівнів становить 3 роки, для низового - 5 років, для провідних спеціалістів - 2 роки, для технічних виконавців 5-6 років [1].

Необхідність в регулярному підвищенні кваліфікаційного рівня для персоналу підприємств готельно-ресторанного бізнесу зумовлена об'єктивними факторами, в тому числі: зміною уподобань клієнтів, високим рівнем конкуренції, вдосконаленням традиційних і появою нових продуктів та послуг в ресторанному бізнесі тощо. Саме тому підвищення професійного рівня працівників може бути досягнуте за рахунок впровадження системи безперервного підвищення професійної кваліфікації.

Система підвищення кваліфікації – це набір ресурсів, який складається з людей, процесів і засобів, направлених на те, щоб забезпечити співробітників знаннями і навиками, необхідними для якісного виконання роботи [2].

Система підвищення кваліфікації повинна охоплювати усіх без винятку працівників на всіх рівнях управління і діяльності з визначеною періодичністю і регулярністю. Для підтвердження важливості даного підходу, показники її дотримання повинні входити важливим компонентом в атестацію співробітників. Крім того, кваліфікація повинна починатися з аналізу існуючого кадрового складу, насамперед, з погляду його професійно-освітнього рівня і досвіду роботи, а також підсумків попередньої атестації.

Для майбутнього розвитку організації дуже велике значення має підготовка персоналу і постійне підвищення їхнього професійного рівня, тому керівництву підприємств готельно-ресторанного бізнесу варто звернутися до існуючих профільних навчальних закладів, до створених в останні роки нових освітніх структур і численних курсів підвищення кваліфікації. Активно використовувати всі можливості навчання і стажування працівників за кордоном.

Вважаємо, що на сьогодні варто виділити такі основні форми підвищення кваліфікації працівників підприємств готельно-ресторанного бізнесу: короткострокові курси підвищення кваліфікації за фаховими, профільними програмами; тематичні семінари; навчально-практичні тренінги; стажування за кордоном.

Таким чином, підвищення кваліфікації персоналу дозволяє вирішувати задачі як на користь підприємства – підвищується ефективність праці, включаючи якість праці, так і на користь людини – підвищуються якість життя, можливості для реалізації своїх здібностей. Тому підвищення кваліфікації працівників з

урахуванням сучасних умов сприяє формуванню конкурентоздатного як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку персоналу. Крім того, підвищення кваліфікації – це також можливість реалізувати себе на іншій посаді, іншій ділянці, поєднуючи максимальну професійну ефективність із потенціалом особистості.

1. *Поспелова Т.В. Личностные факторы, влияющие на развитие карьеры // Экономика промышленности. – 2011. – №3 (9). – 190 с.*

2. *Управление персоналом организации / Под ред. А.Я. Кибанова. – 2е изд., доп. и перераб. – М.: Инфра-М, 2007. – 638 с.*

ОСОБЕННОСТИ ВНЕШНЕТОРГОВОГО МАРКЕТИНГА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

**Долина И.В., Карминска-Белоброва М.В., Перерва П.Г.,
Приходько Е.Г.**

Национальный технический университет «ХПИ», Харьков, Украина

Туристический бизнес представляет собой достаточно широкий спектр деятельности. Соответственно, продукция этой индустрии пользуется спросом не только на национальном, но, в первую очередь, и на международном рынке. В этой связи возникает важная задача разработки стратегии и программы внешнеторгового маркетинга и обоснование его особенностей применительно к туристическому продукту [1, 5, 7, 11].

К особенностям внешнеторгового маркетинга можно отнести: учет характера экономического, правового, политического и культурного среды каждого национального рынка; применения дополнительных усилий в изучении зарубежных рынков; направления научно-технической и производственно-сбытовой деятельности на потребности конкретных внешних рынков; адаптации маркетинговых средств в зарубежные рынки; адаптации к иностранному потребителю и тому подобное.

Разработка рыночной стратегии предприятия включает в себя: всесторонний анализ внешнеэкономической деятельности предприятия; анализ рынка будущего; анализ возможностей предприятия; анализ бюджетно-налоговой политики; анализ тенденций в мировой экономике; прогноз и разработка долгосрочной внешнеторговой маркетинговой политики предприятия [1-11].

Нами определены причины выхода туристических предприятий на внешние рынки:

- привлечение новых клиентов. В случае насыщения внутреннего рынка, туроператорам необходимо найти новые рынки сбыта для повышения своих доходов, прибыли и обеспечения роста предприятия;

- сокращение расходов и повышение конкурентоспособности туристических услуг за счет экспорта своих услуг на зарубежные рынки;

- преимущества за счет ключевой компетенции;

- снижение риска за счет диверсификации;

- удовлетворение требований акционеров о расширении деятельности туристического предприятия на глобальном уровне.

В этих обстоятельствах еще больше возрастает роль внешнеторгового маркетинга как философии бизнеса, необходимость соблюдения принципов и использования его методов в деятельности международной туристической фирмы [2, 10, 11]. А залогом ее победы в конкурентной борьбе является создание конкурентоспособных туристических услуг, которые лучше, чем услуги конкурентов, удовлетворяют потребности зарубежных клиентов.

1. Нагі С., Кобелєва Т.О., Перерва П.Г. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.

2. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.

3. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2018.– № 15 (1291).– С. 137-143.

4. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.

5. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політика на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47. – С. 114-120.

6. Pererva P.G. Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer.- Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.
7. Compliance program = Комплаенс программа : [tutorial] / P. G. Pererva [et al.] ; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.
8. Nagy Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.
9. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С. 51-55.
10. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32 .
11. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр.– Харків : НТУ "ХПІ", 2018.– № 48.– С. 121-127.

УПРАВЛІННЯ ЦІНОВОЮ ПОЛІТИКОЮ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Друзь Марія Дмитрівна

ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

Ціна на продукцію, товар є одним із важливих інструментів у сучасному виробництві, процесах обігу та споживання. Від рівня ціни залежать результати виробничої діяльності, такі як прибуток і дохід підприємства, а значить ціна є важливим показником, що впливає на результат фінансово-господарської діяльності підприємства.

Менеджери компанії повинні постійно відстежувати рівень цін на ринку, щоб ціна на їх товари та послуги була обґрунтованою, гнучкою, забезпечувала запланований рівень прибутку від реалізації продукції, щоб були у відповідності до ринкових цін.

Над питаннями цінової політики, механізмом ціноутворення замислювалися багато вчених-економістів. Значний внесок у розгляд даних питань зробили закордонні та вітчизняні вчені, як: А. Маршалл, Котлер, М. Портер, Л. Балабанова, С. Гаркавенко, В. Герасимчук, С. Дугіна Ю. Тормос, та інші.

Метою дослідження є узагальнення методологічних підходів до управління цінової політики на підприємстві, визначення її ролі в системі менеджменту діяльності підприємства на довгострокову перспективу.

Автори В. Г. Герасимчук, Ю. Г. Тормос трактують цінову політику як сукупність заходів, спрямованих на вибір цінової стратегії, методів ціноутворення та методів коригування і диференціації цін для досягнення поставлених цілей [1,4].

Але як свідчить практика, на підприємствах політика ціноутворення орієнтовано на витрати, а значить ціни не відповідають вимогам ринку. Економічні фактори, кон'юнктура, сегменти, насиченість ринку, зміни споживчого попиту на товари, вихід на ринок нових товарів не завжди враховується при формуванні такої цінової політики на підприємстві.

Важливість цих проблем настільки очевидна, що ціни сформовані таким чином недостатньо пристосовані до ринкових змін, цінова політика у більшості випадків є помилковою. Як результат втрата ринку збуту, втрата довіри покупців, як наслідок збиткова діяльність підприємства. Аналіз дослідження свідчить про наявність різних методик визначення цінової політики підприємства, більшість із яких оснований на етапах ціноутворення, та розглядається у короткостроковому періоді часу.

Деякі науковці вважають, що при формуванні цінової політики обов'язково треба враховувати стадію життєвого циклу товару. В інших випадках є рекомендації додатково враховувати асортиментні групи товару: взаємозамінні та взаємодоповнюючі. Проте, не варто забувати, що стратегія ціноутворення на основні товари такої групи буде нижчою, а на доповнюючі товари даної асортиментної групи ціна як правило встановлюється значно високою.

Інші науковці стверджують що при формуванні цінової політики треба застосовувати два підходи: витратний і споживчий[2].

З іншого боку існують розбіжності у наукових публікаціях українських науковців у трактуванні механізму ціноутворення на товари й послуги.

Аналізуючи публікації у цьому напрямку дослідження можна зробити висновки, що систему методів ціноутворення треба розглядати в залежності від рівня де формується ціна на товар, а саме :

- макроекономічний рівень механізму ціноутворення,
- мікроекономічний рівень механізму ціноутворення,
- загальний рівень механізму ціноутворення.

Усі три рівні формування ціни розрізняються за суб'єктами управління, за джерелами формування механізму ціноутворення, а також ступеню взаємозв'язку механізму ціноутворення із ціновою політикою. З одного боку цінову політику підприємства розглядають як управлінське рішення діяльності підприємства, що направлено на формування й контроль за ціною, зміни її ефективності.

З іншого боку цінова політика є складовою механізму ціноутворення, тобто процесу або методики, що дозволяє змінюватися цінам на товари в залежності від змін на ринку у певний проміжок часу.

Цінова стратегія передбачає напрям дії фірми щодо ціноутворення з метою досягнення конкретних цілей у конкретній ринковій ситуації протягом визначеного періоду [3, с.236].

Використовуючи уміло цінові стратегії на підприємстві -- набір певних правил для прийняття управлінських рішень щодо встановлення ціни на товар, забезпечується ефективно використання цінової політики на підприємстві.

У сучасних умовах для підприємства є досить важливим етапом цінова політика, яка впливає на ефективність його роботи на ринку збуту. Умовою отримання прибутку для підприємства стає можливим лише за умови правильного вибору цінової політики та цінової стратегії.

Вміле використання сучасних підходів до розробки цінової політики, механізму ціноутворення є обов'язковим фактором успішної діяльності підприємств на ринку товарів, послуг.

1. Економіка та організація виробництва : підручник / за ред. В. Г. Герасимчука, А. Е. Розенплентера. – К. : Знання, 2007. – 678 с.

2. Липсиц І.В. Комерційне ціноутворення / І.В. Липсиц - М.: МКС, 2007. 213 с.

3. Снігер Л. Я. Посібник з лізингу/Снігер Л. Я. – К., 2009. – 388 с.

4. Тормос Ю. Г. Ціни та цінова політика : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Ю. Г. Тормос. – К. : КНЕУ, 2013. – 91 с.

КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ В СОЦІАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ ТА МОЖЛИВОСТІ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ

Жадан Альона Олексіївна

ХНТУСГ ім. П. Василенка, м. Харків.

Згідно з статтею 1 основного закону України - Конституції, визначено, що Україна є суверенна і незалежна, демократична, соціальна, правова держава. Беручи до уваги, вищезазначене, варто

звернути увагу на те, що держава визначає людину, її права, найвищою соціальною цінністю, а тому безпосередньо соціальна політика держави повинна бути спрямована на якнайкраще забезпечення життя її громадян, на достатній рівень їх добробуту та матеріальне забезпечення.

Безпосередньо соціальна політика держави повинна створити дієві системи соціального захисту та забезпечення громадян, в системі повинні використовуватись робочі програми, які б за короткий проміжок часу давали позитивні результати в соціальній сфері.

Варто зазначити, що науковими розробками в сфері соціальної політики займались ряд науковців, зокрема: В.А. Скуратівський, Є.І. Холостова, І.Г. Зайнишева, О.М. Головінов, М.Є. Горожанкіна, Л.І. Дмитриченко, А.М. Гриненко, М.М. Папієв, Н.М. Мужикова, П.І. Шевчук, Л.А. Семиног, С.М. Чистов, А.Є. Нікіфоров, Т.Ф. Куценко, А.Г. Ягодка та інші. Перш ніж розкрити зміст ключових елементів соціальної політики в Україні, варто детально розкрити зміст поняття «соціальна політика». Необхідно звернути увагу, що поняття «соціальна політика» розглядаються в науковій доктрині в широкому та вузькому сенсі.

Отже, в широкому сенсі під соціальною політикою держави розуміється напрям державної політики, який являє собою державну соціальну доктрину або концепцію соціального розвитку країни, що складається з системи заходів розподілу ресурсів суспільства в інтересах суспільства в цілому та спрямовується на забезпечення соціальної стабільності, створення сприятливих умов, що гарантують певний дохід і гідні умови життя для всіх або більшості членів суспільства, реалізацію їх соціальних потреб і можливостей.

У вузькому значенні соціальна політика – це цілеспрямована діяльність владних органів, фізичних/юридичних осіб, спрямована на забезпечення соціального захисту і створення умов для формування безпечного середовища громадянина. Тобто в даному аспекті соціальна політика передбачає комплекс заходів, спрямованих на створення системи соціальної безпеки людини та суспільства в цілому.

Головним органом, що розроблює стратегію розвитку соціальної політики, а також сприяє її втіленню та впровадженню в життя громадян України є Міністерство соціальної політики України, що діє на підставі Положення про Міністерство соціальної політики України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 червня 2015 року №423. Відповідно до інформації Міністерства соціальної

політики України одним із пріоритетів роботи Міністерства у 2019 році є розвиток людського капіталу, зокрема, це стосується ключових елементів соціальної політики України, таких як:

- Автоматичної індексації пенсій;

Звертається увага, що пенсії автоматично будуть переглядатися кожного року. Згідно з формули розрахунку, враховується стаж (роки сплати соціальних внесків), рівень заробітної плати, яку отримував пенсіонер, і рівень середньої заробітної плати по країні – спеціальний показник для розрахунку пенсійних виплат. І саме цей показник буде щорічно збільшуватись, а отже і збільшуватиметься загальний розмір пенсії. При цьому розмір мінімальної пенсії буде перераховуватись у зв'язку зі зростанням в кожному новому році прожиткового мінімуму.

Таким чином поступово забезпечується формування та реалізація державної політики щодо пенсійного забезпечення громадян України.

- Монетизація субсидій;

Основним завданням є – захист і конкретна допомога людині та родині, яка не має можливості заплатити повну ціну за житлово-комунальні послуги.

З січня 2019 року була прийнята нова програма житлових субсидій, за якою зекономлені громадянами кошти від субсидії будуть не автоматично погашати наступні платежі за опалення, світло чи воду, а перераховуватись на картку у вигляді «живих» грошей, якими в подальшому, споживач послуг, може розпоряджатися на власний розсуд.

- Забезпечення дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, багатодітних родин, родин- вимушених переселенців, позачергово житлом.

Вищезазначені категорії осіб, є одними із найбільш вразливих категорій, які потребують соціальної спрямованості і допомоги держави. Так, зокрема, з метою забезпечення житлом дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, було прийнято Порядок та умови надання у 2019 році субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на проектні, будівельно-ремонтні роботи, придбання житла та приміщень для розвитку сімейних та інших форм виховання, наближених до сімейних, забезпечення житлом дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, осіб з їх числа, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 26 червня 2019 року № 616, якою передбачається закупівля житла для дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування, або виплату грошової компенсації для придбання такого житла. Крім того, Урядом та Міністерством соціальної політики розроблено та

впроваджено такі соціальні проекти як : 1) «Пакунок малюка» - як вид одноразової натуральної допомоги - набір необхідних речей для новонародженої дитини. Комплектування допомоги “пакунок малюка” здійснюється згідно з переліком дитячих товарів для комплектування одноразової натуральної допомоги “пакунок малюка”, затвердженим Мінсоцполітики;

2) «Муніципальна няня» - послуга з догляду за дитиною до трьох років - послуга, що надається для підтримки батьків (усиновлювачів), опікунів дитини для забезпечення догляду за дитиною до трьох років. Відшкодування вартості послуги “муніципальна няня” є щомісячною адресною компенсаційною виплатою одному з батьків (усиновлювачів), опікуну дитини до трьох років. Підводячи підсумки розглянутих ключових напрямків соціальної політики в Україні у 2019 році, варто зауважити, що з більшою активністю відбувається впровадження міжнародного досвіду та його поступова імплементація в законодавство України. Спостерігається більша соціальна спрямованість на суспільство та кожного громадянина окремо. В Україні все частіше створюються програми розвитку соціального спрямування, завдяки чому підвищується довіри населення до владних органів.

1. Конституція України: за станом на 21.02.2019 р./ Верховна Рада України – Офіц. вид. Закон від 28.06.1996 року, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80;>

2. Уряд збільшує соціальну допомогу сім'ям в яких народжуються діти- «муніципальна няня» і «пакунок малюка», веб-сайт: URL: <https://www.msp.gov.ua/news/16623.html>

3. Скуратівський В.А., Палій О.М., Лібанова Е.М., Основи соціальної політики: підручник, МАУП, 2002 р., 370 с.;

4. Адаптація соціальної політики та трудового законодавства України до стандартів ЄС : навч. посіб. / Н. М. Мужикова, В. Ф. Пузирний, Л. А. Семиног; Міжнар. фонд "Відродження", Сівер. ін-т регіон. дослідж. – Чернігів: [Деснян. правда], 2007. – 168 с.;

5. Ягодка, А.Г. Соціальна інфраструктура і політика [Текст] : навч. посіб. / А. Г. Ягодка. – К. : КНЕУ, 2000. – 212с.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЛОЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Ольга Завидівська, к.е.н., доцент,

доцент кафедри економіки та менеджменту

Іван Гуль, к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту

Львівський державний університет фізичної культури

імені Івана Боберського, м. Львів

Управління лояльністю персоналу – це процес, що дозволяє підприємству оптимізувати наявний людський ресурс, підвищити ефективність діяльності підприємства за рахунок підвищення якості виконуваних робіт і включення персоналу в роботу підприємства, тобто формування високого ступеня лояльності персоналу [1].

Лояльність має обов'язкові атрибути: чесність по відношенню до об'єкту лояльності; вірність; відкрита демонстрація лояльності до чого-небудь або кого-небудь; готовність попередити про небезпеку; готовність йти на жертви; почуття гордості за свою компанію, гордість за приналежність до числа її працівників; прагнення найкращим чином виконати місію [2].

Лояльні співробітники можуть забезпечити компанії лідерські позиції, а у поєднанні з грамотним менеджментом, правильною маркетинговою стратегією і гідними товарами або послугами лояльні співробітники – ключ до процвітання. Лояльні співробітники ретельно охороняють комерційні секрети фірми. Вони завжди на варті, вони контролюють можливі загрози і ліквідовують їх. Для лояльного співробітника зрада інтересів фірми просто неможлива. Лояльні співробітники використовують всі резерви і ресурси для досягнення максимальних результатів в роботі [3, с. 88].

До показників лояльності з боку працівника по відношенню до організації можна віднести такі ознаки [4]: зацікавленість у діяльності організації; любов до своєї справи; прагнення підвищити свій професійний рівень; творчий підхід до роботи; ініціативність; готовність відстоювати свою позицію, якщо є впевненість в тому, що вона правильна.

Ступінь лояльності персоналу можна оцінити за наступними ознаками [5]: стаж роботи; відсутність стягнень; поява ініціативи і турбота співробітника про організацію; участь в суспільному житті компанії.

Формуючи правильну систему управління лояльністю співробітників, організація може чинити вплив на їх поведінку, що в

майбутньому впливатиме на економічну результативність персоналу, економічну ефективність усієї компанії, що сприяє досягненню цілей організації. Для досягнення поставленої мети підприємству необхідно мати високий рівень якості управління організацією, однією з основних частин якої буде система управління персоналом і управління лояльністю співробітників, оскільки управління лояльністю сприяє «бажаній» поведінці співробітника, що відбивається на ефективності персоналу і сприяє найбільш швидкому досягненню цілей підприємства.

1. Ніценко В. С., Цуканов О. Ю. Управління лояльністю персоналу на підприємстві. *Актуальні питання економічного розвитку в сучасних умовах*: матеріали Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф., 22 квіт. 2016 р. Херсон, 2016. С. 254-256.

2. Кравець А. А., Ляшок Н. Ю. Лояльність як умова професійної мотивації персоналу підприємства. *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону*: зб. матеріалів II Всеукр. наук.-практ. конф., 20 груд. 2012 р. Красноармійськ: Красноармійський індустріальний інститут ДонНТУ. URL: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/20788/1/74-77.pdf> [Дата звернення: 31.10. 2019].

3. Кебас М. Системность эффективной мотивации. *Управление персоналом: Украина*. 2010. № 4. С. 52-55.

4. Поплавська А. П. Теоретичний аналіз проблеми лояльності персоналу до організації. *Проблеми сучасної психології*. 2012. №2. С. 64-71.

5. Волкова Н. Теория удовлетворенности / неудовлетворенности работой Ф. Герцберга. *Корпоративный менеджмент*. URL: <http://www.cfin.ru/encycl/satisfaction.shtml> [Дата звернення: 31.10. 2019].

ОСНОВНА КОНЦЕПЦІЯ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Загура Богдан

СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Концепція життєвого циклу винила в кінці XIX ст. як комплекс ідей, що включали в себе ідеї спадковості та розвитку на рівні індивідуумів та організмів, а також адаптації, виживання та вимирання на рівні окремих видів та цілих популяцій живих організмів [1]. Згодом це поняття почали використовувати в ряді наук, далеких від біології.

В економічній теорії під життєвим циклом організації розуміють період, протягом якого організація проходить стадії свого розвитку в певній періодичності, послідовності. Проблематику життєвого циклу організації вивчали чимало науковців, а саме: Д. Ліппіт та В. Шмідт, І. Адісес, Л. Грейнер, Д. Міллер та П. Фрізен, Д. Кац та Р. Канн, Б. Мільнер, С. Корягіна, Г. Широкова, Г. Козаченко, О. Шацька та інші [2]. Можна виділити основні характеристики життєвого циклу, на яких базуються означення, що їх запропонували автори:

- унікальна мета та відповідно фінансово-господарські організаційні характеристики на різних стадіях життєвого циклу;
- визначена в часі послідовність змін стадій життєвого циклу;
- тотожність закінченому колу розвитку організації [2].

Проте деякі з зазначених характеристик є доволі суперечливими. Наприклад, твердження про те, що стадії (або фази) життєвого циклу організації послідовні в часі (Б. Мільнер, Г. Козаченко), є некоректним, адже емпіричні дослідження, які провели іноземні фахівці, довели, що стадії життєвого циклу організації в жодному разі не пов'язані один з одним у детермінованій послідовності. Так, Д. Міллер та П. Фрізен зазначають, що стадія зрілості може передувати стадії занепаду, відродження або навіть зростання, коли за стадією зростання може йти стадія занепаду або смерті організації. До того ж, як підкреслено в роботі Хенкса, занепад організації може фактично відбутися на будь яких стадіях життєвого циклу [1].

Варто зауважити, що в літературі запропоновано чимало моделей життєвого циклу організації, що відрізняються кількістю, змістовністю та послідовністю стадій, які умовно можна поділити на зростання та старіння. Кожен з авторів в основу своєї моделі життєвого циклу поклав показник або групу показників, кількісна та

якісна зміна яких веде до переходу організації від однієї стадії до іншої [2].

Визначаючи стадії життєвого циклу організації, важливо враховувати повний спектр параметрів з різних галузей його діяльності, які чинять суттєвий вплив на функціонування організації, а отже, визначають фазу життєвого циклу [2]. Життєвий цикл організації досить тісно пов'язаний з фінансовими потоками. На стадії виникнення організація потребує великих фінансових вкладень, які поступово починають перекриватися надходженнями від реалізації продукції, однак грошовий потік все ще має від'ємне значення. На стадії зростання організація має досягти нульового грошового потоку та забезпечити умови для його зростання; на стадії стабільності грошовий потік стабілізується; після проходження кризи стабільності грошові надходження починають зменшуватися, що призводить до занепаду, грошовий потік стає меншим за витрати на поточну діяльність і для подальшого існування організації потрібні додаткові грошові надходження, якщо вони відсутні – організація помирає [3].

Отже, під життєвим циклом організації ми розуміємо сукупність стадій, що створюють закінчене коло розвитку протягом певного проміжку еволюції організації, кожна з яких характеризується певною системою стратегічних цілей та завдань, особливостями формування ресурсного потенціалу та досягнутими результатами функціонування [2].

1. Широкова Г. В. Жизненный цикл организации: концепции и российская практика. СПб. : Высшая школа менеджмента ; Изд. дом СПб. гос.ун-та, 2008. – 480 с.

2. Матюшенко О.І. Життєвий цикл підприємства: сутність, моделі, оцінка. *Проблеми Економіки*. 2010. №4. С 82-91.

3. Иванов Ю. В. Организация и экономика предприятия на разных этапах жизненного цикла. *Проблеми регіональної економіки*. Международный университет «Дубна», 2008 – Т. 1. – С. 3–18.

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Земцова Валерія

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені
Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

Антикризове управління – це управління, яке спрямоване на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появ кризових ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками.

Основною метою антикризового управління є розробка й реалізація заходів, спрямованих на швидке відновлення платоспроможності та достатнього рівня фінансової стійкості підприємства задля уникнення його банкрутства [1, с.152]. Антикризовому управлінню підприємством притаманні ті ж функції, що і звичайному управлінню: планування, організація, мотивація і контроль. Ефективність антикризового управління характеризується ступенем досягнення цілей пом'якшення, локалізації або позитивного використання кризової ситуації у зіставленні з витраченими на це ресурсами.

Під механізмом антикризового управління слід розуміти сукупність засобів та методів впливу на об'єкт управління - кризові явища. Основними принципами, на яких ґрунтується механізм антикризового управління, визнаються наступні: принцип опори на антикризову свідомість; принцип діагностики кризових явищ підприємства; принцип реалістичності в оцінці ситуації, успіхів або невдач, які мають місце.

Антикризове управління підприємством повинно здійснюватись поетапно та передбачати послідовність дій [2]: - діагностика кризового стану й загрози банкрутства підприємства; - визначення мети й завдань антикризового управління; - визначення суб'єкта антикризової діяльності; - оцінка часових обмежень процесу антикризового управління; - оцінка ресурсного потенціалу антикризового управління; - розробка антикризової програми підприємства; - упровадження антикризової програми й контроль за її виконанням; - розробка й реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторенню кризи.

Система діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства включає ряд етапів, які логічно продовжують один одного та дозволяють зробити висновок про існування загроз в діяльності підприємства та визначити ймовірність його банкрутства:

[2]: 1. аналіз раних ознак кризового стану підприємства; 2. економічна оцінка та аналіз бухгалтерського балансу підприємства; 3. аналіз фінансового стану підприємства за групами коефіцієнтів, які характеризують майновий стан, ліквідність та платоспроможність, фінансову стійкість, ділову активність та рентабельність діяльності; 4. діагностика на основі бальних методів; 5. дискримінантний аналіз (моделі Е.Альтмана, Спрінгейта, Р.Ліса, Конана і Гольдера, У.Бівера та інші).

Існує три базових підходи до стратегічного управління розвитком підприємств, визначених зарубіжними вченими економістами, кожен з яких має свої особливості, переваги та недоліки. Крім того перспективною системою нового покоління стала система Balanced Scorecard - результат багаторічних робіт, на чолі яких знаходилися Роберт Каплан і Девід Нортон. Концепція BSC - система показників діяльності, згрупованих за чотирма критеріями - фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток. Вона дозволяє трансформувати стратегічні цілі розвитку підприємства в показники бізнес-процесів і конкретних дій співробітників на кожному рівні управління і послідовно контролювати процес реалізації даної стратегії [3]. Окрім зазначеної системи управління розвитком західні підприємства в умовах нестійкого бізнес-середовища використовують наступні типи управління, серед яких [3]: 1. Do-it-Yourself Crisis Management (самодіяльне антикризове управління). 2. Turnaround Consulting (кризовий консалтинг). 3. Crisis Manager (антикризове управління розвитком підприємства під керівництвом запрошеного кризового менеджера).

Отже, антикризове управління підприємством слід розглядати в двох аспектах: - як комплекс профілактичних заходів, спрямованих на попередження фінансової кризи; - як систему управління фінансами, спрямовану на виведення підприємства з кризи, в тому числі шляхом проведення санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання.

1. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И. А. Бланк. – К. : НИКА ЦЕНТР. – 1999. – 512 с.

2. Квасницька Р. С. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства / Р. С. Квасницька, І. М. Кордонєць // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2, Т. 3. – С. 130 – 134.

3. Файншмит Е.А. Зарубежная практика антикризисного управления: Учеб.-метод. комплекс / Е.А. Файншмит, Междунар. инт гос. службы и управления. – М. : Изд-во РАГС, 2010. – 183 с.

ФОРМИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ БАЗЫ РАЗВИТИЯ ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Ильяшенко С.Н., Носырев А.А., Попов Н.А.,
Перерва П.Г., Ивченко М.А.**

Национальный технический университет «ХПИ», Харьков, Украина

Сфера туристического бизнеса имеет объективные предпосылки для своего развития, которые сложились на основе исторических, географических, культурных и экономических факторов. Определение особенностей развития туристических предприятий в историческом свете направлено на выявление интеллектуально-инновационных возможностей и сложностей дальнейшего их развития на долгосрочной основе. В этой связи представляется достаточно важным и актуальным формирование и развитие инновационной базы как основы стабильного функционирования туристического предприятия, обеспечение его эффективной предпринимательской деятельности.

Результаты наших исследований позволили выявить специфику отношений интеллектуальной собственности в сфере туристического бизнеса. Собственность, как экономическая категория, отражает отношения присвоения (отчуждения) и выступает как система отношений владения, использования и распоряжения. Нанимая работника, туристическое предприятие присваивает его интеллектуальный капитал вместе с рабочей силой, т.е. у предприятия возникает монополия собственности как объекта хозяйствования. Личность – носитель интеллектуального капитала – не имеет фактического статуса его собственника, так как такой вид собственности не закреплен юридически. Монополия частной собственности на интеллектуальный капитал может возникнуть при появлении объективных результатов интеллектуальной деятельности, которые могут быть подвержены коммерциализации и капитализации.

Исходя из этих положений, целесообразно рассматривать показатели инновационной деятельности туристических предприятий в контексте с размерами получаемого дохода (прибыли). Нами определено, что доля прибыли, получаемая туристическими предприятиями за счет инновационной деятельности, является не очень большой (на уровне 10-12%), что свидетельствует о наличии в туристической сфере устаревших технологий, которые не позволяют получать дополнительные стимулы для ее развития. Тормозит развитие туристических предприятий и отсутствие бюджетных

средств на развитие НИОКР, размер государственных инвестиций в туристическую отрасль составляет лишь 0,8%. Поэтому туристическая сфера Украины в настоящее время является малопривлекательной для своего инновационного развития. Вместе с тем, наш взгляд, альтернативы инновационного развития туристических предприятий сейчас нет, так как от того, каким путем пойдет ее развитие, зависит ее будущее и коммерческие результаты деятельности.

1. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.

2. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32 .

3. Pererva P.G. Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer.- Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.

4. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / П.Г.Перва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 121-127.

5. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47. – С. 114-120.

6. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2018.– № 15 (1291).– С. 137-143.

7. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Моделирование стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.

8. Нагі С., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.

9. Compliance program = Комплаенс программа : [tutorial] / P. G. Pererva [et al.] ; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p

10. Nagy Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.

11. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С. 51-55.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

**Кобелев В.Н., Носырев А.А., Маслак М.В.,
Перерва П.Г., Целинска А.А.**

Национальный технический университет «ХПИ», Харьков, Украина

Проблема оценки и повышения качества занимает ведущее место и является приоритетным направлением при обеспечении конкурентоспособности услуг, построении доверительных отношений между исполнителем и потребителем. Особое значение, наш взгляд, поставленная проблема имеет при оценке качества туристического продукта, где заложено много специфических элементов. Туристский рынок предлагает к потреблению разнообразный спектр туристских услуг. Согласно теории и методологии туризма, туристические услуги включают в себя услуги субъекта в туристической деятельности по размещению, питанию, транспортному, информационно-рекламному обслуживанию, услуги учреждений культуры, спорта, быта и развлечений, направленные на удовлетворение потребностей туриста.

Экономическая оценка качества туристских услуг позволяет применить количественный подход к определению туристского продукта с позиции измерения качества предоставляемых на рынке услуг для туристов. Базируясь на том, что качество туристических услуг является результатом действия ряда факторов, в квалиметрической (квалиметрия – научная дисциплина, изучающая методологию и проблематику комплексного количественного оценивания качества любых объектов) модели оценки качества услуг туристского рынка к главным параметрам оценки отнесем показатели, характеризующие техническое, функциональное и этическое качество отдельных видов товаров, работ, услуг, входящих в турпродукт, и сам турпродукт в целом. Поскольку основные параметры качества работы субъектов туристической деятельности оценить в количественном

измерении трудно, мы предлагаем использовать данные анкетного исследования туристов определенного туристского региона. Расчет качества туристских услуг туристического региона проводится на основе самооценки субъектами туристического бизнеса и оценке туристов, где учтены относительная оценка для каждого показателя квалитетрической модели, суммарная оценка параметров показателей технического качества и оценка качества услуг по каждому параметру качества туристической услуги, выявлена общая оценка качества туристских услуг на разных уровнях ее получения как средневзвешенная арифметически зависящая величина.

Рекомендуемый к применению теоретико-методический инструментальный квалитетрический подход к оценке качества туристических услуг позволяет выявить направления для повышения качества туристических услуг и комплексно оценить услуги определенного туристского региона или страны в целом.

1. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр.– Харків : НТУ "ХПІ", 2018.– № 48.– С. 121-127.

2. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47. – С. 114-120

3. Нагі С., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.

4. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.

5. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2018.– № 15 (1291).– С. 137-143.

6. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.

7. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32 .

8. Pererva P.G. Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer.- Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.

9. Compliance program = Комплаєнс програма : [tutorial] / P. G. Pererva [et al.] ; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.

10. Nagy Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.

11. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С. 51-55.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КОМПЛАЄНС-ФУНКЦІЇ

Кобелєва Т.О.

Національний технічний університет «ХПІ», Харків, Україна

В даний час промислові підприємства здійснюють виробничо-комерційну діяльність в складних умовах ризику розвитку підприємств. Тому питання економічної безпеки в їх діяльності є надзвичайно важливими. Сьогоднішні реалії господарювання такі, що забезпечення безпеки підприємства та, в першу чергу, його економічної безпеки неможливо без впровадження в практику його діяльності системи комплаєнс [1-12].

Комплаєнс (англ. «compliance») - згода, відповідність, походить від дієслова «to comply» - виконувати) - в перекладі з англійської означає дію згідно із запитом або вказівкою; покірність (англ. compliance is an action in accordance with a request or command, obedience) [1, 2]. Термін «комплаєнс» в цей час став відтворенням ефективного, дієвого та етичного управління. Все більша кількість промислових підприємств та фінансових установ при виробництві і збуті продуктів використовують програму комплаєнс. Досвід показує, що там, де комплаєнс-функція є складовою корпоративного управління, виникають реальні передумови до зростання конкурентоспроможності підприємства та його продукції, поліпшення його техніко-

економічних показників роботи, створення сприятливого соціально-психологічного клімату, забезпечення необхідного рівня економічної безпеки [1, 2, 7, 11].

Проведений нами аналіз практики організації функції комплаєнс на промислових підприємствах та у фінансових установах, пропонується виділити два найбільш поширені способи до організації комплаєнс.

1. Спосіб, в основу якого покладено правило дотримання норми (в європейських країнах цей підхід відомий як «rule based approach»). Такий підхід забезпечує найменший рівень використання функції комплаєнс на підприємстві - виконується тільки те, що обов'язково вимагає закон.

2. Спосіб, в основу якого покладено аналіз ризиків («risk based approach»). Зазвичай, такий підхід рекомендується підприємствам та фінансовим установам як відповідними національними органами, так і міжнародними організаціями (Вольфсбергська група, Базельський комітет по банках і банківського нагляду). В нашій країні цей підхід також рекомендований Постановою центрального банку для використання банківськими та іншими фінансово-кредитними установами. Однак, слід зазначити, що до теперішнього часу в українській комплаєнс-практиці такий підхід є менш поширеним, ніж підхід, заснований на нормі, в той час як в Європі він є домінуючим. Таким чином, комплаєнс-контроль, зародившись в зарубіжних компаніях, впевнено зайняв місце обов'язкового елемента діяльності західних компаній, як фінансових, так і представників реального сектора економіки. Таке положення, на нашу думку, можна пояснити тим, що в Україну комплаєнс прийшов порівняно недавно і зараз не має під собою міцної законодавчої бази і не отримав широкого поширення у вітчизняному бізнесі.

1. Compliance program = Комплаєнс программа : [tutorial] / P. G. Pererva [et al.] ; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.

2. Перерва П.Г. Комплаєнс-программа промислового підприємства: сутність и задачі // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки.– Харків : НТУ «ХПІ», 2017.– № 24 (1246).– С. 153-158.

3. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.

4. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2018.– № 15 (1291).– С. 137-143.

5. Nagi S., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.

6. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політика на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47. – С. 114-120.

7. Nagy Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.

8. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С. 51-55.

9. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32 .

10. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 121-127.

11. Pererva P.G. Kocziszký György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer.- Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.

СВІТОВИЙ ДОСВІД СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Інна Ковальчук, студентка III курсу,

Інна Милько, к.е.н., доцент

Вища Школа Суспільно-Господарча в Пшеворську (Польща)

У сучасних умовах система професійної освіти і навчання є винятково важливим компонентом освіти, про що свідчить цілеспрямована державна політика, зорієнтована на обґрунтування національних рамок кваліфікацій, стандартних кваліфікаційних вимог до навчання професії.

Аналіз європейського досвіду демонструє значні переваги в сфері професійної освіти в таких країнах, як Німеччина, Велика Британія, Франція та ін. зокрема, у Німеччині на одного фахівця припадає чотири представники робочих професій, а професійну освіту можна здобути в державних управліннях та відомствах; в освітніх установах та спеціальних школах (школа майстрів або спеціалізована професійна школа) [1].

У Франції працівник є відповідальним за власну кар'єру. Функція людських ресурсів розподіляється між лінійним і топ-менеджментом, який приділяє значну увагу ключовим позиціям в організації та потенціалу працівників. Французьке законодавство чітко регламентує практику навчання працівників підприємства, надаючи їм часову відстрочку, щоб скористатися можливістю пройти навчання й підвищити власну кваліфікацію. У середньому підприємства витрачають на навчання персоналу близько 3% річного фонду заробітної плати [1].

Японська система формування стратегії розвитку персоналом підприємства вважається досить ефективною та опрацьованою до дрібниць. Успіх системи забезпечує вміння працювати з людьми та персонально з кожним співробітником, їхнє залучення у справи фірми, у виробництво високоякісної продукції [2].

У Великобританії правила взаємодії із зовнішнім середовищем регламентуються державою на відповідність організації певним вимогам. Ці вимоги зафіксовані стандартизованою системою «Інвестори в людей». Вона встановлює професійний рівень організаційного розвитку, тобто навчання і підвищення кваліфікації співробітників для досягнення стратегічних цілей підприємства.

У США перевага надається залученню фахівців потрібної кваліфікації через ринок праці або у компаній-конкурентів. Подібна тенденція спричинена високим рівнем спеціалізації виконуваних робіт, поведінкою компаній відносно проведення тренінг-заходів (особливо зі вступом на посаду), демографічною ситуацією.

Основними проблемними питаннями, якими останніми роками опікується американський топ-менеджмент, є розвиток потенційних лідерів, відбір та утримання ключового таланту, формування і залучення робочої сили на фоні постійного зниження витрат.

Канада є представником відкритої системи освітньо-фахової підготовки управлінських кадрів, яку сформували, наслідуючи систему освітньо-фахової підготовки кадрів США, взявши її за основу, врахувавши національні особливості [3].

Аналіз систем освітньо-фахової підготовки управлінських кадрів різних держав показав, що найбільш перспективними для вивчення та запозичення передового досвіду можуть слугувати такі держави, як Франція та США. Зокрема, формування ієрархічної системи добору кадрів, їх високого морально-етичного рівня з високим соціальним статусом та постійним підвищенням кваліфікації з моменту постановки цілі: стати державним службовцем до моменту завершення кар'єри з єдиною централізованою системою формування політики (закрита система – Франція) [4], з одночасно швидкою підготовкою спеціалістів найнижчого рівня з вузькоспеціалізованими навичками та вивіреною системою елітної підготовки висококваліфікованих спеціалістів вищого ступеня підготовки, які зможуть ефективно працювати на відповідальних посадах (відкрита система – США), дасть змогу сформувати потужну основу державної механізми з досить гнучкими функціональними можливостями на місцях, з достатнім рівнем децентралізації.

1. Ворначев А. О. Професійне навчання кваліфікованих робітників у країнах Європейського союзу. – Київ: Педагогічна думка, 2012. – 145 с.

2. Любимова К. Світовий досвід професійного навчання персоналу підприємств / К. Любимова // Економічний часопис – XXI. – 2011. – № 3-4. – С. 58-61.

3. Романюк Л.М. Аналіз зарубіжного досвіду щодо формування стратегії розвитку персоналу та його використання на вітчизняних підприємствах / Л.М. Романюк // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2424/1/20.pdf>

4. Богданова Н. Зарубіжний досвід підготовки державно-управлінських кадрів та шляхи його адаптації в Україні / Н. Богданова // Політичні науки. Правознавство. – 2007. – Т. 69 (Вип. 56). – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Npchdu/Politology/2007_56/56-18.pdf

ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА РИНОК ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

Анастасія Коляда, студентка ІІ курсу

Олена Нагорнова, к.е.н., доцент

Вища Школа Суспільно-господарча в Пшеворську (Польща)

Фактори підвищення якості послуг – це рушійна сила, здатна змінити одну властивість послуги або низку властивостей послуги,

щоб уся їхня сукупність покращилась. Оцінка впливу факторів на якість послуг передбачає їхню класифікацію. Під класифікацією факторів, які впливають на якість послуг, розуміють їхню систематизацію та групування за послідовними ознаками з метою прогнозування, дослідження, планування, обліку, контролю і аналізу.

Існує декілька підходів до класифікації факторів, що впливають на якість послуг.

У відповідності з особливостями виробництва надання послуг виокремлюють фактори, які впливають на якість виконання послуг, до яких відносять організаційні фактори, стан техніки, рівень прогресивності обладнання, і фактори, що впливають на якість обслуговування клієнтів, раціональне розташування підприємства, терміни виконання послуг, комплексність отримання послуг, культура обслуговування, новітні форми обслуговування.

Інший класифікаційний підхід дозволяє розмежувати всю сукупність факторів на три основні групи: об'єктивні, суб'єктивні і специфічні.

Об'єктивні фактори пов'язані з матеріально-технічним

По відношенню до підприємств виокремлюють зовнішні і внутрішні фактори, що здійснюють вплив на якість його послуг.

Існує безліч факторів, що впливають на підвищення якості послуг готельної індустрії, і кожний окремий фактор має своє значення під час надання та виконання запитів клієнтів. Вплив факторів на якість послуг можна розглядати з різних позицій, а результат буде один – невідповідність вимог клієнта призведе до втрат потенційних споживачів і втрати прибутків [1].

В Асоціації готелів та ресторанів України відзначають, що Чорноморський регіон, Львів і Карпати залишаться перспективними напрямками ще як мінімум на п'ять років вперед. Особливо це стосується Західної України. У результаті обсяг коштів, який отримає індустрія, виросте з \$8,77 млрд до \$8,86 млрд. У країні відкриється близько 2 тис. нових готелів, прогнозує ВМІ Research. Найінтенсивніше зростання покаже сегмент дешевих готелів. Чистий дохід тут буде набагато більшим, ніж у житловій та офісній нерухомості. Рентабельність готелів середнього цінового рівня вже зараз досягає 20-30%. Будівництво малих готелів менш ризиковане, ніж зведення великих і середніх готелів, оскільки можна обійтися власними коштами, не вдаючись до банківських позик. Україна змінюється і стає все більше схожа на типову країну Східної Європи. З відповідною якістю сервісу, цінами і перспективами [2].

На рис. 1 представлено розраховану послугомісткість готельних послуг регіонів України.

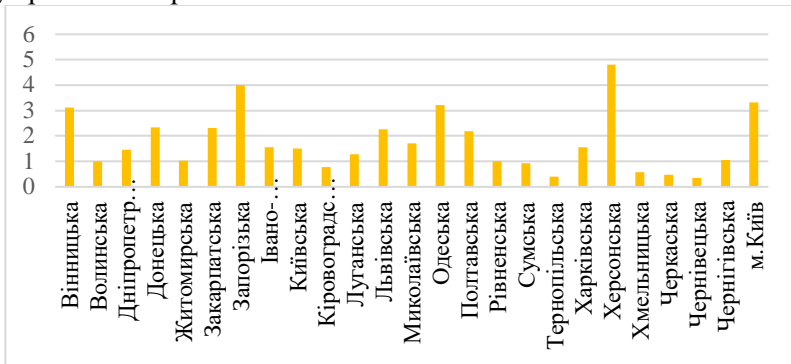


Рис. 1. Послугомісткість готельних послуг регіонів України (тис. грн. / осіб)

У Вінницькій, Запорізькій, Львівській, Закарпатській, Одеській, Івано-Франківській, Херсонській областях і у м. Києві послугомісткість готельних послуг вища 0,5, тис. грн. / осіб, що свідчить про достатньо розвинутий ринок готельних послуг. Регіони, в яких цей показник високий є в тому числі туристичними центрами країни: Карпатський та Чорноморський регіони, м. Київ.

В областях, що мають послугомісткість нижчу за 0,5, ринок готельних послуг потребує інвестування та державної підтримки: Тернопільська, Черкаська, Чернівецька. Отже, ринок готельних послуг в Україні є різноманітним, і таким, що розвивається, проте готелі потребують інноваційного підходу до формування системи надання послуг і нарощування потенціалу.

1. Сергійко В.Ф. Фактори підвищення якості послуг в готельній індустрії та їх класифікація [Електронний ресурс] / В. Ф. Сергійко. – Режим доступу: [www/URL: http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/IMV/article](http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/IMV/article).

2. Рибчук А.В. Оцінка впливу чинників зовнішнього середовища на розвиток суб'єктів підприємницької діяльності сфери готельного бізнесу України / А. Рибчук, О. Квасній // International Journal of Innovative Technologies in Economy. – № 1 (7), 2017. – С. 109-114.

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ СИСТЕМОЮ ЗА КРИТЕРІЄМ ПРОДУКТИВНОСТІ

Коновал Сергій

Магістрант Навчально-наукового центру післядипломної освіти
Східноєвропейського національного університету імені Лесі
Українки

На сучасному етапі розвитку суспільства якість людського капіталу – основна цінність і перевага в конкурентній боротьбі. Підприємство повинно сприяти розвитку найманих працівників, оскільки розвиток персоналу забезпечує розвиток підприємства. Успішний розвиток персоналу вимагає використання конкретних заходів, спрямованих на формування й активізацію його знань, можливостей і поведінкових аспектів, які повинні враховуватися в системі менеджменту персоналу і забезпечувати зростання продуктивності праці та інших ресурсів підприємства [1].

Ріст продуктивності праці є важливою умовою розвитку економіки країни та основним джерелом росту національного доходу. Продуктивність праці є також джерелом технічного та організаційного реформування виробництва, важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. Об'єктивна оцінка та вмiле регулювання продуктивності праці є одним з пріоритетних завдань менеджерів різних рівнів управління.

Тому у світі набули поширення концепції управління виробництвом на засадах продуктивності.

Зокрема, концепція продуктивності компаній США базується на принципах низьковитратної продукції та масового споживчого ринку при високій купівельній спроможності населення. У США широко використовується колективна система заохочення «Скенлон» [2].

Європейська модель продуктивності зацентрована на соціальному аспекті, оскільки кожна людина має свої потреби, інтереси, цілі, які потрібно враховувати при прийнятті управлінських рішень.

В Японії використовують гуманістичну модель підвищення продуктивності праці. Вона заснована на 3-х принципах: гарантія зайнятості працівників, гармонізація відносин між адміністрацією та працівниками, справедливий розподіл результатів підвищення продуктивності праці.

Значне місце в концепціях управління за критерієм продуктивності займає розвиток персоналу, що широко застосовується в різних країнах світу. Навчання, підвищення кваліфікації персоналу веде до

підвищення його продуктивності праці, саморозвитку та впровадження інноваційних ідей у роботі, прийняття креативних рішень, використанні досвіду успішних підприємств інших країн світу [1, 3].

Отже, управління виробничою системою за критерієм продуктивності – це процес, який передбачає стратегічне, тактичне й оперативне планування і постійний контроль за реалізацією прийнятих рішень відповідно до конкретної ситуації. Система управління продуктивністю праці підприємства дієва, якщо використані фактори зростання продуктивності праці, тобто ті рушійні сили та причини, що призводять до збільшення продуктивності праці.

Управління продуктивністю праці на підприємстві – це фактично частина загального процесу управління підприємством, що включає планування, організацію, мотивацію, керівництво, контроль і регулювання. Ця робота ґрунтується на постійному аналізі співвідношення корисного ефекту від певної трудової діяльності, з одного боку, і витрат на цю діяльність – з другого. Мета управління продуктивністю праці полягає в досягненні максимального результату від її зростання за оптимізації витрат підприємства, що виникають на різних стадіях економічної діяльності з розробки та реалізації продукції, а в остаточному підсумку – у підвищення конкурентоспроможності підприємства.

З метою забезпечення ефективної діяльності підприємства все більшого значення набувають розроблення й упровадження програм підвищення та управління продуктивністю праці.

1. Черчик Л.М. Розвиток персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент”. Зб. наук. праць. Випуск 7 (26). Частина 3. Луцьк: ЛНТУ, 2010. С. 307-316.

2. Черчик Л. М., Гордійчук А. І. Мотивація в системі менеджменту продуктивності: зарубіжний досвід. Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент”. Зб. наук. праць. Випуск 13 (50). Луцьк: ЛНТУ, 2016. С. 279-284.

3. Trainings.ru – портал об обучении и развитии персонала. Методы обучения и развития персонала, применяемые в Великобритании COPYRIGHT 2006. URL : <http://www.trainings.ru/library/articles>

ОПТИМІЗАЦІЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Королюк Іван студент групи МА-46
Науковий керівник – проф. **Черчик Л.М.**
Східноєвропейський Національний університет імені Лесі
Українки, м. Луцьк

На сучасному етапі розвитку економіки в нашій країні особова увага приділяється питанню застосування найефективніших способів управління персоналом, що дозволяють підвищити ефективність діяльності будь-якої організації. Одним з важливих компонентів цього процесу є оптимізація чисельності персоналу. Під оптимізацією персоналу часто розуміють лише скорочення чисельності працівників. Проте оптимізація має на увазі визначення адекватної чисельності персоналу для вирішення довгострокових (стратегічних) і короткострокових (операційних) завдань і подальше заповнення чисельності – скорочення або збільшення [1].

На великих підприємствах, що тривалий час існуючих на ринку, традиційно відзначається надмірна чисельність персоналу і дещо завищений фонд оплати праці. Окрім очевидних витрат на заробітну плату, таке положення несе приховані витрати. Наприклад, надмірний штат посилює навантаження на ланки управлінського ланцюжка, сповільнюється рішення завдань, що знижує конкурентоспроможність компанії загалом. Внутрішні HR-служба не завжди спроможна якісно і оперативно реагувати на подібну ситуацію для проведення своєчасної оптимізації. Наслідками подібної ситуації є:

- погіршення мікроклімату всередині організації;
- зниження продуктивності, через скорочення провідних працівників;
- порушення існуючих взаємозв'язків всередині організації;
- підвищення рівня завантаженості окремого працівника.

Тому до питання оптимізації необхідно підходити з усвідомленням великої відповідальності, рекомендується провести діагностику поточного стану справ діяльності організації та чисельності персоналу.

Потрібно систематизувати та проаналізувати діяльність персоналу у розрізі підрозділів, з урахуванням виконуваних підрозділом функцій та реального рівня завантаженості (інтенсивності та тривалості роботи).

Наступним кроком, слід розрахувати оптимальну чисельність персоналу, яка потрібна для якісного виконання виробничих програм з урахуванням оптимізації адміністративних та виробничих процесів. Визначення оптимальної чисельності персоналу для кожної організації проводиться індивідуально в залежності від розмірів, специфіки діяльності, складності виконуваних операцій і інших факторів, які впливають на роботу окремого працівника. В підсумку, отримавши результат слід порівняти з наявною на сьогоднішній день чисельністю персоналу, таким чином, отримуємо чисельність персоналу у кожному підрозділі, яку необхідно відкорегувати [2].

Відповідно до отриманої інформації по кожному підрозділу слід прийняти відповідні дії для оптимізації кількості працівників. Щоб уникнути всіх вище перерахованих можливих негативних наслідків, які тягне за собою звільнення працівників, доцільним буде розглянути такі варіанти:

- використання нестандартних режимів робочого часу;
- переміщення працівників між різними підрозділами;
- перенавчання та підвищення кваліфікації;
- тимчасовий найм робочої сили через відповідні організації.

Отже, в конкурентному середовищі дуже важливим є максимізація ефективності діяльності організації. Оптимізація чисельності персоналу – один з методів досягнення такого результату, що передбачає адаптацію, перенавчання та переведення працівників в інші підрозділи, звільнення працівників, доцільно розглядати, але лише як критичний варіант, за умови небажання працівника продовжувати співпрацю на нових умовах, таким чином організація має можливість підвищити власну ефективність уникнувши додаткових затрат ресурсів.

1. Оптимізація персоналу. [URL: https://osoba.pro/ua/services/hr-design/optimizaciya-personala/](https://osoba.pro/ua/services/hr-design/optimizaciya-personala/).

2. Оптимізація чисельності персоналу відповідно до особливостей стратегії підприємства і прибутку. [URL: https://sites.google.com/site/pominsv/rozdil-iii-rozrobka-strategiie-upravlina-personalu-na-pidpriemstvi/3-2-optimizacia-ciselnosti-personalu-vidpovidno-do-osoblivostej-strategiie-pidpriemstva-i-pributku](https://sites.google.com/site/pominsv/rozdil-iii-rozrobka-strategiie-upravlina-personalu-na-pidpriemstvi/3-2-optimizacia-ciselnosti-personalu-vidpovidno-do-osoblivostej-strategiie-pidpriemstva-i-pributku).

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА

Ліщук Роман студент 4 курсу СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк
Науковий керівник: **Борисюк О.В.**, к.е.н., доцент,
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Формування правильного інвестиційного портфеля, який створює всі можливі умови для максимізації шансів заробити гарний прибуток і зводить до мінімуму можливість отримання збитків підприємством, мрія будь-якого керівника підприємства в сучасних умовах.

Інвестиційним портфелем підприємства прийнято називати сформовану сукупність об'єктів реального і фінансового інвестування, які призначені для здійснення інвестиційної діяльності в цілому, відповідно до інвестиційних цілей інвестора [1, с.66].

Важливе значення при цьому має інвестиційна політика, яка представляє собою форму реалізації інвестиційної стратегії підприємства в розрізі найбільш важливих напрямків інвестиційної діяльності на окремих етапах її здійснення. На відміну від інвестиційної стратегії інвестиційна політика формується лише по конкретним напрямкам діяльності, що вимагає забезпечення найбільш ефективного управління для досягнення головної стратегічної мети [2, с. 270].

Водночас інвестиційна стратегія - це сукупність всіх цілей інвестиційної діяльності підприємства в короткостроковій і довгостроковій перспективі, які підпорядковані основному плану розвитку організації [3, с. 133].

Основними принципами управління інвестиційним портфелем є [4, с. 93]:

– принцип забезпечення безпеки (страхування від усіяких ризиків і стабільність в отриманні доходу. Інвестиційна діяльність у всіх формах і видах пов'язана з ризиком. Інвестиційний ризик – це ймовірність виникнення непередбачених фінансових утрат у ситуації невизначеності умов інвестування. Вони знаходяться у взаємозв'язку, зміни в одному з них викликають зміни в іншому, що впливає на результати інвестиційної діяльності);

– принцип досягнення прийнятної для інвестора доходності;

– принцип досягнення мінімального ризику;

– принцип диверсифікації (зменшує ризик за рахунок того, що можливі невисокі доходи по одних цінних паперах будуть компенсуватися високими доходами по інших. Мінімізація ризику досягається за рахунок цінних паперів широкого кола галузей, не пов'язаних тісно між собою, щоб уникнути синхронності циклічних

коливань їхньої ділової активності. Оптимальна величина – від 8 до 20 різних видів цінних паперів);

– принцип ліквідності (полягає у підтримці частки активів які можна швидко збути на ринку в портфелі не нижче рівня, достатнього для проведення несподіваних високоприбуткових угод і задоволення потреб клієнтів у грошових коштах. Вигідніше тримати частину коштів у більш ліквідних (навіть менш дохідних) цінних паперах, проте мати можливість швидко реагувати на зміни кон'юнктури ринку й окремі вигідні пропозиції).

Отже, сучасний інвестиційний портфель підприємства являє собою цілісний об'єкт менеджменту, виражений зваженим поєднанням об'єктів фінансового та реального інвестування. У процесі формування інвестиційного портфеля підприємства шляхом комбінування інвестиційних активів досягається нова інвестиційна якість: забезпечується необхідний рівень доходів при заданому рівні ризику. Очевидно, що сформований таким чином портфель, з урахуванням швидкоплинної економіко-політичної обстановки, завжди буде давати позитивні результати, не дивлячись на волатильність фінансових інструментів.

1. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

2. Борисюк О. В. Основні загрози фінансової безпеки України. International Scientific-Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: Conference Proceedings. January 29, 2016. Klaipeda: Baltija Publishing. 270-271 p.

3. Мойсеєнко І. П. Формування інвестиційного портфеля підприємства в ринкових умовах. *Вісник Національного університету “Львівська політехніка”*: “Проблеми економіки та управління”. 2003. № 484. С. 133–138.

4. Михайленко О. В. Формування та управління портфелем фінансових інвестицій. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. - 2018. № 2. С. 91-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2018_2_15.

СИСТЕМА ЕФЕКТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Лукашенко Єлизавета

СНУ імені Лесі Українки м. Луцьк

Комунікації є невід'ємним атрибутом процесу ефективного функціонування організації, бо зв'язуючи окремі елементи у єдине ціле вони дозволяють значно полегшити досягання цілей організації. Адже майже все, що роблять керівники, потребує тісного обміну інформацією.

Тема є актуальною, оскільки метою комунікації є розуміння, осмислення переданої інформації. Якщо люди не зможуть обмінюватися інформацією, то вони не зможуть і працювати разом, формулювати цілі й досягати їх.

Комунікації можуть стати головною перешкодою на шляху до досягнення ефективності функціонування організації. Тому, для того, щоб побудувати ефективну систему комунікації в організації зазвичай проводять діагностику проблем в комунікації. В ході якої за мету ставлять відповідь на питання типу «які бар'єри існують у висхідних, низхідних та горизонтальних комунікаціях», « яка причина виникнення цих перешкод», «як ці бар'єри впливають на процес виробництва продукту чи послуг в організації» і «які із цих процесів страждають найбільше». З останніх і починають процес розвитку ефективних комунікацій в організації.

Діагностику проблем комунікації в організації можна провести за допомогою наступних видів дослідження. Опитування співробітників (підлеглих), тобто залежно від обраного способу опитування можна точно виявити де виникають проблеми в комунікації. Проведення індивідуальних конфіденційних бесід, в ході яких можна визначити причину виникаючих проблем. А також, проведення опитувань в так званих фокус-групах, де збираються типові співробітники організації і відповідають на питання щодо проблем в організації. [1]

Бар'єри, що можуть виникнути при комунікаціях в організації:

Особистісні (психологічні комплекси, компетентність, негативний минулий досвід комунікацій); фізичні фактори (відволікаючий шум, відстань між людьми під час спілкування); семантичні (різне розуміння слів, дій, жестів, міміки); організаційні (надмірна централізація, зайва централізація підрозділів); культурні відмінності (використання різних жестів, тону голосу, манерах триматися); відмінність в статусі. [2]

Перечислені вище перешкоди можна подолати завдяки таким методам подолання бар'єрів \ підвищення ефективності внутрішньоорганізаційних комунікацій залежно від їх типу:

Низхідний: Робочий інструктаж, зворотній зв'язок по результатам діяльності, інформування підлеглих, соціальна підтримка.

Висхідний: питання до співробітників, збори співробітників, політика відкритих дверей, наявність конфлікт-менеджера, вміння слухати.

Горизонтальний: тимчасові цільові команди, міждисциплінарні групи, професійне співтовариство, відкритий офіс, організаційні заходи, наради, створення корпоративних блогів.

Створення корпоративних блогів, порталів, соціальних мереж, робочих чатів є одним із найбільш актуальних і сучасних способів, адже одною з переваг є мобільність, також за короткій проміжок часу можна вирішити хвилююче питання. Також це поліпшує соціально-психологічний клімат в колективі, що сприяє його дружності, а отже і більшому розумінні один одного.

Розвиток та застосування комунікацій в управлінні персоналом, загальні моделі комунікаційного процесу були окреслені в працях цілого ряду зарубіжних дослідників переважно ХХ – початку ХХІ сторіччя: А. Файоль, Г. Мюнстерберг, К. Шенон, В. Зигерт, Л. Ланг, Х.Т. Грехем, Р. Беннет, Б. Адамс, Е. Мерманн [3] та інших.

Отже, глибоко усвідомлюючи комунікації на рівні особи й організації, керівники повинні вчитися знижувати частоту випадків неефективних комунікацій і ставати, таким чином, більш ефективними менеджерами більш ефективної організації.

1. Кузьмін О.Є. Теоретичні та практичні засади менеджменту: навч. посібн. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – [2-е вид., доп. і перероб.]. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2003. – 352 с.

2. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: Навч.посібник.– К.: КНЕУ, 1997. – 248с.

3. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. – Львів, «Світ», 1995. – 296 с.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ

Христина Мадяр, студентка II курсу

Інна Милько, к.е.н., доцент

Вища Школа Суспільно-господарча в Пшеворську (Польща)

Згідно з концепцією Ф. Котлера товар розглядається як п'ятирівнева система. Кожен рівень підвищує споживчу цінність товару, а разом створюють ієрархію споживчої цінності (рис. 1).

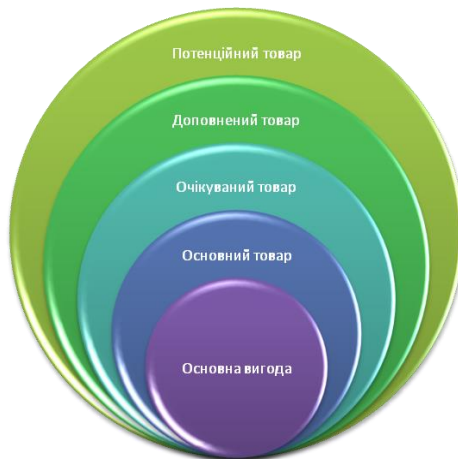


Рис. 1. П'ять рівнів товару за Ф. Котлером [1]

Товарна політика як органічна частина маркетингової діяльності підприємств сприяє підвищенню ефективності продажу товарів. Відповідно до сучасної концепції маркетингу найбільш діючим інструментом комплексу маркетингу є товар, а такі інструменти комплексу маркетингу, як комунікація, розподіл і ціна лише ґрунтуються на особливостях товару.

Товарна політика відіграє найважливішу роль у системі управління маркетингом, і від того, наскільки гнучкою й ефективною вона виявиться, залежить гнучкість і ефективність маркетингової політики загалом.

Маркетинговий аналіз товару передбачає виділення трьох рівнів товару: 1) товар за задумом компанії-виробника – бачення основної вигоди, що може одержати споживач від даного товару; 2) товар у реальному виконанні; 3) товар з так званим підкріпленням, тобто

передбачається надання додаткових послуг або вигод покупцям товару [2].

Управління товаром здійснюється на трьох рівнях — на рівні марки, на рівні товарного асортименту, на рівні товарної номенклатури [3].

Для розв'язання завдань товарної політики на різних господарських рівнях потрібен стратегічний підхід, тобто тривалий, розрахований на перспективу, курс.

Основними тут є два критерії:

1) залучення і збереження тих споживачів, які забезпечують стабільний фінансовий стан підприємства в поточний момент і в перспективі;

2) оцінка можливих варіантів збільшення обсягів загального прибутку.

Одним з головних завдань товарної політики є її внесок у збереження та розвиток підприємства як соціально-економічної системи. З огляду на це можна вважати найсуттєвішими такі цілі підприємства, як заміщення ресурсів; забезпечення гарантій збереження підприємства; створення умов для зростання виробництва; збільшення ринкової частки.

Товарна політика є визначеною для кожного окремого підприємства і залежить не тільки від його спеціалізації та розмірів, а й від специфіки та стану розвитку ринків збуту, попиту, фінансових й інших ресурсів, умов зовнішнього середовища і різних внутрішніх факторів розвитку підприємства. Зовнішні і внутрішні фактори, що впливають на товарну політику виробничих підприємств, обумовлюють потребу в розробленні і здійсненні цілеспрямованої товарної політики щодо формування такого асортименту товарів і номенклатури послуг, які б найповніше задовольняли конкретні потреби споживачів [4].

Отже, маркетингова товарна політика – це комплекс заходів щодо формування ефективного, з комерційної точки зору, асортименту, що спрямований на підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізацію товарної номенклатури, подовження життєвого циклу товарів.

1. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер; пер з англ. під ред. О. А. Третьяк, ін. – СПб.: Питер, – 2000. – 896 с.

2. Петруня Ю. Є. Маркетинг: навч. посібник / Ю. Є. Петруня, В. Ю. Петруня. – 3-тє вид., переробл. і доповн. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. – 362 с.

3. Щєбликіна З. Управління товарною політикою сучасного підприємства / З. Щєбликіна, С. Серебрянський // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eprints.mdfpu.org.ua>

4. Головацька Л.В. Товарна політика в системі управління маркетингом / Л. Головацька // Проблеми розвитку підприємництва. Наукові записки. – 2011. – 4 (37). – С. 11-116.

ОСНОВНІ ЗАСАДИ СУЧАСНОЇ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ

Малянова Анна

Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, м. Харків

На сучасному етапі розвитку підприємства маркетинг є невід'ємною складовою його успішного функціонування на ринку. Поняття маркетингу розглядають як діяльність, спрямовану на досягнення цілей підприємств, установ, організацій, шляхом виявлення та забезпечення людських та суспільних потреб.

Сучасний підхід до маркетингу називають маркетинговою концепцією, яка розвивалася поступово, проходячи різні етапи. Найбільший вплив на розвиток сучасної концепції маркетингу зробили праці американських та європейських авторів Ф. Котлера, К. Келлера, Г. Армстронга, В. Вонг, А. Дейана, А. Троядека, Т. Левитта, Р. Шмідта, Г. Болта, а також російських та вітчизняних науковців В. І. Беляєва, А. Ф. Павленко, І. Л. Решетнікової, Н. Д. Еріашвілі, Л. В. Балабанової, Є. П. Голубкова та багатьох інших.

Основоположник теорії маркетингу Ф. Котлер зазначав, що: “Концепція соціально-відповідального маркетингу полягає у встановленні потреб, бажань і інтересів цільових ринків та їхнє задоволення більш ефективними і продуктивними, ніж у конкурентів, способами, що зберігають або підвищують добробут як споживача, так і суспільства загалом” [1]. Це твердження залишається актуальним і наразі, так як воно акцентує увагу на важливості довготривалого інтересу та задоволення потреб споживачів.

Враховуючи сучасну тенденцію розвитку підприємств та аналізуючи роботи вітчизняних і зарубіжних вчених, можна виділити такі концепції маркетингу:

1. Концепція виробництва. Компанії, які використовують концепцію виробництва, як правило, занадто вузько фокусуються на власній

діяльності, оскільки згідно з цією концепцією компанії думають, що споживач придбає той товар, який надійде на ринок.

2. Концепція товару. Відповідно до цієї концепції компанії надають значення особливостям або якості товару, оскільки в довгостроковій перспективі продукт існує лише з тією якістю, якою він надається споживачу.

3. Концепція продажу. Недостатньо того, щоб виробник виготовив товар і чекав покупців. Таким чином, згідно з цією концепцією дуже важливо інформувати споживача про товар, що можна зробити за допомогою різних способів просування.

4. Традиційна концепція маркетингу. Споживач зараз розглядається як найважливіша ланка у процесі збуту товару. Тому для виробника дуже важливо виробляти той товар, який споживач хоче бачити на ринку, щоб споживач отримував задоволення, а виробник отримував прибуток.

5. Концепція споживача. Зараз не лише традиційної маркетингової концепції достатньо для того, щоб підприємство зайняло свою нішу на ринку. Компанії використовують споживчу концепцію, щоб привернути увагу до індивідуального споживача.

6. Концепція суспільного маркетингу. Ця концепція означає, що компанія повинна працювати не тільки для конкретних споживачів, але і для суспільства вцілому. Таким чином, компанія повинна балансувати між прибутком компанії, споживачами та добробутом суспільства.

Виходячи з сучасних концепцій маркетингу можна зробити висновок, що їх впровадження полягає у: акценті на маркетингових дослідженнях; поліпшенні якості продукції; заохоченні здорової конкуренції; підвищенні статусу споживача; інтеграції цілей підприємства та соціальних цілей.

Новітнім компаніям доводиться ставити споживачів на перше місце і виробляти не тільки хороший товар (або послугу), але й справляти позитивне враження навколо нього.

1. Kotler P. (2011) Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.marketingpower.com/SUM_2011.4/reinventing_marketing_manage.aspx.

2. Краус К.М.. Управління маркетингом малих торговельних підприємств: Монографія.—Київ: Центр учбової літератури, 2015. — 226с.

3. Белявцев М.И., Шестопалова Л.В. Инфраструктура товарного рынка: Учебное пособие.- Донецк: ДонНУ, 2003.- 418 с.

4. Бутенко Н.В. Маркетинг: Підручник. – К.: Атака, 2006, 2008. – 300 с.

ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Марчук Владислав, студент

Науковий керівник: **Наторіна А. О.**, к.е.н., в.о. завідувача кафедри міжнародної економіки, обліку та фінансів

ПВНЗ «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» (Київ)

У сучасних умовах необхідно позитивний імідж є дієвим інструментом, що підсилює ринкові позиції підприємства, збільшує його вартість та розширює межі цільової аудиторії. Коректно сформований імідж є гарантією того, що підприємство володіє унікальними ключовими чинниками успіху, що дозволяють підвищувати пропонувану споживачам цінність товарів і послуг.

Вивченню проблематики формування позитивного іміджу підприємства присвячено праці українських та зарубіжних науковців, серед яких слід відзначити: Д. Дороті, Ф. Котлера, А. Наторіну [1], Б. Райзберга, Т. Семенчук [2], Т. Топольницьку [3], В. Шепель, Ю. Ясінську [4]. Значимість іміджу для забезпечення стабільної діяльності підприємства та фрагментарність вивчення питання науковцями обумовили актуальність вибору теми дослідження.

Мета роботи полягає у дослідженні сутності іміджу підприємства та визначенні практичних засад його формування.

Імідж підприємства – це стійкий емоційно-забарвлений образ суб'єкта соціально-економічних відносин, який формується під впливом соціальних норм, ціннісних орієнтацій, стереотипів, інформаційних повідомлень про підприємство; це засіб комунікації, інструмент спілкування підприємства з свідомістю цільових груп [4, с. 99]. В умовах глобалізації, позитивний імідж підприємства стає дієвим інструментом для досягнення ділового успіху і збереження його стійкої тенденції. За таких умов імідж має виконувати певні задачі [3, с. 40]: підвищення престижу підприємства; підвищення ефективності реклами і різних заходів просування товару; полегшення введення на ринок нових товарів (послуг); підвищення конкурентоспроможності.

Імідж відіграє важливу роль в оцінці підприємства, у сприйнятті його в очах клієнтів, співробітників та й самого керівника. Правильно сформований імідж підприємства дає змогу контролювати сприйняття його діяльності суспільством і клієнтами, зміцнює конкурентні позиції, сприяє успішній діяльності підприємства у перспективі, збільшує популярність, що відбивається на рівні продажів і полегшує впізнання продукції організації на ринку. Оскільки імідж підприємства формується

у свідомості споживачів, які вибирають товар або послугу з найбільш конкурентоспроможними характеристиками, він може розглядатися як основа підвищення конкурентоспроможності. Аналізуючи сприйняття споживачів, можна виявити ставлення зацікавлених груп до підприємств і їхніх товарів чи послуг, що містить у собі оцінку і схильність до дії, тобто поведінкової установки [1-4].

Процес формування іміджу підприємства – це складний процес, який потребує максимальної уваги та зусиль. Важливою умовою створення іміджу є чітке розуміння керівника і персоналу організації у необхідній значимості створення іміджу. Формування іміджу складається з таких етапів (рис.).

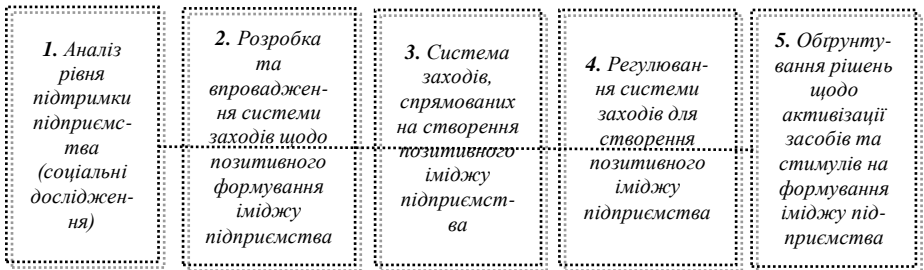


Рисунок – Процес формування іміджу підприємства [2, с. 179]

Таким чином, за результатами дослідження визначено ключову роль іміджу підприємства для забезпечення його ефективної довгострокової діяльності та наведено інтерпретацію його основних задач. Розкрито особливості процесу формування іміджу підприємства, що впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства.

1. Natorina A. Management of digital business in the context of country's economic development. *Маркетинг і цифрові технології*. 2018. Т. 2. № 4. С. 94-104. DOI: 10.15276/mdt.2.4.2018.6

2. Семенчук Т. Б., Гера О. Г. Сучасна модель формування іміджу організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2014. Вип. 7(3). С. 178-181.

3. Топольницька Т. Б. Формування іміджу підприємства на зовнішніх ринках. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 39-42.

4. Ясінська Ю. Р. Імідж підприємства: визначення, структура, особливості формування. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна*. 2015. Вип. 48. С. 98-103.

ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДУ KANBAN ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Марчук Анастасія

Науковий керівник: **Тоцька О. Л.**, к. е. н., доцент кафедри менеджменту СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

На сучасному етапі розвитку суспільства інформаційні технології виконують важливу роль. На сьогодні, методи й системи управління проектами покращують процеси керування організацією та є ефективним інструментом для вдалого функціонування фірми в нинішніх умовах. Прикладом системи, яка реалізує функції календарного планування й контролю проектів за рахунок використання методу Kanban, є Trello.

Проекти в Trello представлені у вигляді дошки, що містить відповідні списки завдань. Списки містять картки, які пов'язані з завданнями. У міру реалізації проектного процесу, картки переміщуються з одного списку в інший. Картки містять інформацію про користувачів / відповідальних за виконання завдання. Користувачі та дошки можуть бути згруповані в проектні команди. Trello має обмежену підтримку тегів (у вигляді шести кольорових наклейок), які можуть бути іменованими. На картках користувачі можуть залишати коментарі, голосувати за них. Картки також мають лист контролю (так званий, чекліст). Картка може мати термін, але лише одне значення. Саме тому Trello не підтримує діаграми Ганта, бо там вимагається два терміна – початок і завершення [1].

У Trello використовується парадигма управління проектами, відома як канбан, – метод, який спочатку був популяризований компанією Toyota в 1980-х рр. для управління ланцюгами поставок, але останнім часом набув поширення і в інших концепціях [2].

У Kanban дозволяється залишити незакінчене завдання на одному з етапів, якщо його пріоритет змінився і є інші термінові завдання.

У Kanban, і відповідно Trello, є шість стовпів, на яких тримається вся система:

- 1) виконавці з «нижнього потоку» вилучають рівно стільки деталей зі складу, скільки вказано в канбані;
- 2) представники «верхнього потоку» теж постачають запчастини відповідно до карток;
- 3) ніщо не виготовляється або не переміщається без кабана;
- 4) канбан має бути завжди прикріплений до деталей;
- 5) браковані запчастини не використовуються в системі.

б) зменшення кількості карток канбан робить управління більш чутливим до змін. Але без крайньої необхідності змінювати усталену кількість карток не варто [3].

Канбан – це «витягаюча» система. У ній створюється баланс між постійним потоком, який усуває витрати на очікування, і мінімальною кількістю роботи в процесі (РВП), що знижує ризики перевиробництва. РВП регулюється за допомогою карток: їх кількість зафіксована, а інструкції в них направляють виконавців «нижнього потоку». РВП також обмежується принципом витягування: швидкість виробництва верхнього потоку залежить від швидкості роботи нижнього. Одним із базових елементів системи є культура Кайзен. Автономний процес і стандартна варіантність звільняє менеджмент від постійного управління, тому він може зосередитися на поліпшенні роботи співробітників [4].

Канбан і Trello відповідно мають низку сильних сторін. Перевагами цього методу є гнучкість планування, висока включеність команди в процес розробки, менша тривалість циклу, менше вузьких місць, наочність. Коли всі виконавці мають доступ до даних, то вузькі місця легше помітити. Канбан-команди, крім самих карток, зазвичай використовують два загальних звіти: графіки управління і сукупного потоку [3].

Отже, канбан – це практика, яка допомагає досягти успіху, при цьому використання тільки гнучких методів є обов'язковим. Важливі зміни досягаються завдяки виключенню втрат часу, управління вузькими місцями і зниження варіативності. Канбан-система мотивує персонал вдосконалюватися без змін в інженерних методах.

1. Основи роботи з Трело. URL: <http://prof.nau.edu.ua/help/osnovi-roboti-z-trelo-1-vstup/>.

2. Сучасні методи управління проектами. URL: <https://sgv.in.ua/off-lifaq/25-suchasni-metodi-upravlinnya-proektami>.

3. Що таке канбан і чим він корисний? URL: <https://worksection.com/ua/blog/kanban.html>.

4. Balan O. S., Berber O. V. Investment projects at industrial enterprises: accounting and implementation control. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 2(7). С. 126-134. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n2.html>.

СТОИМОСТНАЯ ОЦЕНКА ПРОМЫШЛЕННОЙ СОБСТВЕННОСТИ В ПРОИЗВОДСТВЕ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРОДУКТА

**Матрoсова В.А., Косенко А.В., Проскурня Е.М.,
Перерва П.Г., Тoважнянская О.И.**

Национальный технический университет «ХПИ», Харьков, Украина

Понятие «промышленная собственность» на первый взгляд может показаться не совсем точным, так как она рассматривает и включает в себя только результаты интеллектуального труда: изобретения, полезные модели, ноу-хау, товарные знаки и т.п. Вместе с тем, основным сектором экономики, заинтересованным в них, является промышленность и сфера услуг. Действительно, изобретения используются, как правило, на промышленных предприятиях и предприятиях обслуживания. Однако товарные знаки, знаки обслуживания, коммерческие наименования и обозначения представляют интерес не только для промышленности, но также (и главным образом) для торговли и предприятий туристического бизнеса. Несмотря на недостаточную точность, выражение «промышленная собственность» приобрело в настоящее время, по крайней мере в европейских странах, значение, которое определенно охватывает не только результаты интеллектуального труда, но и другие упомянутые объекты, в частности, предприятия туристического бизнеса.

Особенности процедуры проведения стоимостной оценки имущественных прав объектов промышленной собственности в туристическом бизнесе устанавливает обстоятельства и определяет ограничения, связанные с особенностями такого рода объектов и сферами их применения.

Процесс оценки начинается с идентификации промышленной собственности, то есть с установления материального носителя объекта и документов, удостоверяющих имущественные права промышленной собственности и факт выдачи разрешения на его использование.

Когда установленные объекты оценки и цель оценки, определяют базу оценки. Под базой оценки понимают вид стоимости, который будет использован при оценке. Оценка проводится с применением базы, соответствующей рыночной стоимости или ее нерыночным видам. К нерыночным видам стоимости относятся: остаточная стоимость; замещения; стоимость в использовании; инвестиционная стоимость и т.п.

Следующим шагом является выбор подхода к оценке, который определяется видом промышленной собственности, целью и базой оценки. После того как выбран тот или иной подход в его рамках выбирают метод

оценки. Далее проводят расчет стоимости прав на объекты промышленной собственности. Желательно данный выполнить расчет не менее двумя методами. Процедура оценки завершается оформлением отчета об оценке, в котором должна быть отражена обоснованная стоимость прав на промышленную собственность.

1. Pererva P.G. Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer.- Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.

2. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 121-127.

3. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політики на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 47. – С. 114-120.

4. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.

5. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2018.– № 15 (1291).– С. 137-143.

6. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.

7. Нагі С., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.

8. Compliance program = Комплаенс программа : [tutorial] / P. G. Pererva [et al.] ; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p

9. Nagy Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.

10. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С. 51-55.

11. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32 .

МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Мельникова Анна

СНУ імені Лесі Українки м. Луцьк

Сучасна система управління персоналом базується на тому, що люди є найважливішим економічним ресурсом підприємства, джерелом його прибутків, конкурентоспроможності та процвітання. Успіх організації та досягнення її цілей визначаються реалізацією планів в процесі діяльності всіх членів організації. Отже, важлива задача управління – забезпечення у всіх працівників бажання та готовності ефективно виконувати покладені на них обов'язки. Важливу роль при цьому відіграє чітко сформована та розроблена система мотивації, за рахунок якої можна досягти максимізації ефективності менеджменту підприємства. Всесвітньо визнані авторитети в галузі менеджменту підкреслюють, що «... на першому місці стоять люди; якщо немає відповідного персоналу, то й інші фактори виробництва мало що допоможуть у досягненні поставленої цілі» (Т.Пітерс, Р.Уотермен) [1].

Мотивація – це внутрішнє спонукання персоналу до виконання своєї роботи, досягнення виробничих цілей. Власне, це бажання працювати, яким також складно управляти зовні як щастям або радістю [2].

У кожного працівника окрім окреслених умов трудової діяльності на підприємстві є також і свої особисті чинники та мотиви, що спонукають до щоденного виконання своїх обов'язків. Тому при аналізі поведінки працівників потрібно застосовувати знання із багатьох сфер: психології, соціології, економіки, фізіології та аналізувати кожного як особистість разом з індивідуальними знаннями, освітнім рівнем, навичками, матеріальним та психологічним станом тощо. На будь яку діяльність людини впливають чинники, що зумовлюють її поведінку. До них слід віднести: особистісні чинники; вік і етап життєвого циклу родини, рід занять, економічний стан, спосіб життя, тип особистості й уявлення про себе; чинники культурного порядку – культура, субкультура, соціальний стан; соціальні чинники – ролі та статуси, референтні групи; психологічні чинники – мотивація, сприйняття, засвоєння, переконання та стосунки.

Бажаного результату від працівників можна досягти під впливом стимулів. Стимули можуть бути ефективними лише в тому разі, якщо вони викликають реакцію з боку людини. Керівництво підприємств повинне добре знати чинники, які викликають мотивацію працівників, щоб спонукати їх виконувати роботу з найбільшим ентузіазмом. Система мотивації повинна розвивати почуття належності до конкретної організації. Відповідне ставлення до праці та свідоме поведінка визначаються системою цінностей працівника, умовами праці й застосовуваними стимулами.

Для того щоб система мотивації була найбільш ефективною, матеріальні стимули повинні обов'язково поєднуватися з моральними та застосовуватися у комплексі. Такий підхід вимагає забезпечення впевненості в тому, що сумлінна та продуктивна праця завжди одержує визнання й позитивну оцінку, що врешті принесе визнання та подяку [3]. Окремої уваги заслуговує метод мотивації персоналу на основі компетентнісного підходу. Основне завдання компетентнісного підходу полягає в тому, щоб навчити працівника управляти власними знаннями, навичками і вміннями, тобто вміти самонавчатися і само розвиватися

Основними організаційними проблемами, що стосуються мотиваційних аспектів у вітчизняних організаціях, є відсутність сучасних технологій та методів і орієнтація на підходи та напрями, що були ефективними в епоху індустріальної економіки. Для ефективного управління персоналом потрібно використовувати інноваційні підходи до мотивації праці, що дозволить організації як зекономити усі види організаційних ресурсів, так і збільшити її прибутковість та підвищити життєздатність. Більшість найбільш ефективних та результативних методів мотивації була створена за кордоном, адже західні компанії приділяють цьому питанню більшу увагу, ніж українські.

1. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний/ Пер.с англ. М.: Прогресс,1986. С.74-88
2. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу : підручник. Київ: КНЕУ, 2011. 397 с.
3. Черчик Л. М., Гордійчук А. І. Мотивація в системі менеджменту продуктивності: зарубіжний досвід, Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент”. Зб. наук. праць. Випуск 13 (50). Луцьк: ЛНТУ, 2016. С. 279-284.

ЕФЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ R&D ПРОЕКТІВ ЯК СПОСІБ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Деркач Оксана Геннадіївна

Метошоп Олександра-Анна Юрївна

Київський національний університет імені Т. Шевченка

У світовій системі інноваційного розвитку R&D-проекти вже давно займають провідне місце. Питанням впровадження та управління R&D-проектами надається дедалі більша увага і на вітчизняному рівні. Зокрема їм присвячуються праці Г. О. Дорошенка, Є. О. Діденко, та А. А. Андрушко, В.Ю. Харчук, М.Й. Дубик, В.А.Карпов, Т.С.Корольова, А.З.Підгорний, Глушко О.О. Однак і на сьогодні у вітчизняній практиці існує ряд невирішених проблем щодо інноваційного розвитку та впровадження R&D проектів.

Метою даного дослідження є встановлення основних проблем ефективного менеджменту R&D проектів та окреслення способів їх подолання на вітчизняних підприємствах.

Як відомо, на ефективність менеджменту впливає ряд чинників як зовнішнього так і внутрішнього середовища.

Так Є. О. Діденко, та А. А. Андрушко [1] зазначають, що бар'єром для здійснення інноваційної діяльності виступає інноваційно-інвестиційний клімат України, що підтверджує негативна динаміка інноваційної активності та впровадження інноваційних видів продукції за період 2012-2017 рр.. Тому це є першочерговим завданням держави, що зацікавлена в тому, щоб її підприємства розвивалися та збагачувались. Для цього є ціла низка можливих інструментів стимулювання R&D. Так у [2] визначено 8 основних стимулів щоб створити належний інвестиційний клімат для впровадження R&D-проектів. Це зокрема стимули для підприємств, що інвестують у R&D та патентні бокси, стимули для створення R&D-центрів та технологічні зони розвитку у формі технопарків чи бізнес-інкубаторів та інші.

Окрім того не менш важливими є і внутрішні аспекти забезпечення ефективного менеджменту R&D-проектів. Зокрема як зазначає [3], як правило, формуючи портфель R&D-проектів, фірми ранжують їх за стратегічними пріоритетами та відповідно розподіляють ресурси. Однак дослідження проведені групою фахівців із США та Нідерландів зазначають, що компанії, які розподіляли R&D-проекти на чітко визначені пріоритетні категорії, не могли вчасно реагувати на зовнішні зміни, впроваджуючи потрібні корективи до свого портфелю, а тому не досягали бажаних результатів.

Не менш важливим питанням є пошук фахівця, тобто менеджера R&D-проектів основними функціями якого мають стати плануванням стратегії технологічного розвитку компанії; управління програмами з досліджень і розробок для поліпшення продукції компанії і тд.

Важливим питанням є також витрачання коштів на ефективні проекти, що у свою чергу вимагає оцінки ефективності на початковій стадії проекту. Пітс Джеремі [4] зазначає, що ключ до ефективних досліджень і розробок полягає в тому, наскільки добре витрачаються гроші. Вкладаючи кошти у R&D на початковій стадії підприємства не можуть бути впевненими у тому, що ці дослідження приведуть до отримання прибутку. У роботі [5] сформовано основний підхід до оцінювання R&D-проектів саме на початковій стадії впровадження, основною якого є визначення інтегрального показника ефективності виходячи із наукової, науково-прикладної та технічної результативності, щоб вже на початковій стадії відсіяти неперспективні та малоефективні розробки.

Автори [3] рекомендують розробити систему оцінювання ризику, яка б безперервно відстежувала всі стратегічно важливі R&D-проекти. В.Ю. Харчук, М.Й. Дубик [6] відзначають, що при проведенні R&D можливість виникнення ризиків є невід'ємною його складовою.

Отже, встановлені у дослідженні проблеми потребують спільних зусиль як держави так і практики, та як освіти так і науки.

1. Є. О. Діденко, А. А. Андрушко Основи стратегічного планування інноваційного розвитку підприємства. // Електронне фахове видання «Ефективна економіка». 2018. №11. 9 с. Електронний ресурс. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/69.pdf (дата звернення: 26.10.2019).

2. Пивоваров Ю. Вісім державних стимулів для розвитку інновацій. 24 травня 2018, Електронний ресурс. URL: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/visim-derzhavnikh-stimuliv-dlja-rozvitku-innovatsij-2471552.html> (дата звернення: 26.10.2019).

3. R&D-проекти: як не втратити гнучкість. За матеріалами "Rolling with the Changes in R&D", strategy+business. Електронний ресурс.

URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend821.html> (дата звернення: 26.10.2019).

4. Pitts, Jeremy, R&D project selection : best practices for suppliers // Massachusetts Institute of Technology. – 2010. – Available at: <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/69213>. (дата звернення: 26.10.2019)

5. Iryna Metoshop, Alexandra-Anna Metoshop, Ludmila Voitkiv, Natalia Yashcheritsyna. The Scientific and Technical Evaluation of the Effectiveness of the Results of Research and Development Works. // Proceedings of the 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System (MDSMES 2019). – 2019. – Available at: <https://www.atlantispress.com/proceedings/mdsmes-19/125919190>. . (дата звернення: 26.10.2019)

6. Харчук В. Ю., Дубик М. Й. Ризик науково-дослідних та дослідно-конструкторських розробок: сутність та особливості виникнення // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Економіка. 2012. № 727. С. 387–392.

ЕЛЕМЕНТИ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Савчук Олена, магістр II курсу

Старопольська Вища Школа в Кельцах (Польща)

Фінансове управління – це сукупність прийомів, методів і способів, які використовують підприємства для підвищення дохідності та мінімізації ризику неплатоспроможності. У практичному плані фінансове управління – це сукупність форм і методів цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на формування та використання фінансових ресурсів.

Предметом фінансового управління є регулювання фінансових потоків. При цьому об'єктами управління фінансами є фінансові відносини у сфері товарно-грошового обігу, обсяги фінансових ресурсів, що створюються і використовуються на підприємстві [3].

Основна мета фінансового управління – отримати найбільшу вигоду від функціонування підприємства в інтересах його власників. З урахуванням сфери та об'єкту дослідження ми будемо розуміти систему, як сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, кожен з яких робить свій внесок у ефективність функціонування цієї сукупності.

Деякі вчені визначають фінансовий менеджмент як систему ефективного управління фінансовими ресурсами, що є однією з ключових підсистем загальної системи управління підприємством [1]. Він вважає, що фінансовий менеджмент являє собою один з самих перспективних напрямів в економічній науці, вдало поєднуючи в собі як теоретичні розробки в області фінансів, управління, обліку, аналізу, так і практичні сконструйовані в його рамках підходи [2].

На нашу думку, дані визначення, взаємодоповнюючи одне одного, досить змістовно характеризують зміст поняття «фінансовий менеджмент». Іншим аспектом дослідження фінансового менеджменту може бути його розгляд як частини загальної системи управління підприємством як підсистеми управління фінансовими ресурсами, яка складається з об'єкту та суб'єкту управління.

Система фінансового управління підприємства має охоплювати такі сфери:

1) Вхідні фінансові потоки від збуту продукції, надання послуг та виконання робіт (виручка від реалізації, інші доходи, дебіторська заборгованість, штрафи, пені за несвоєчасну оплату продукції споживачем, надходження за комерційним кредитом, кредитом) [4].

2) Вихідні фінансові потоки, пов'язані з формуванням оборотних коштів, матеріальних запасів (товари та сировина, напівфабрикати тощо), витратами на виготовлення, зберігання, збут та післяпродажне обслуговування, зокрема втрати оборотних коштів, брак тощо.

3) Вхідні та вихідні фінансові потоки, пов'язані зі сплатою податків, інших державних бюджетних та позабюджетних платежів, надходжень у межах державної підтримки підприємства (субсидії, субвенції), а також управління базою оподаткування з метою оптимізації вихідних фінансових потоків по податках.

4) Вхідні та вихідні фінансові потоки, пов'язані з управлінням активами підприємства (придбання та вибуття цінностей, короткострокові та довгострокові фінансові та капітальні вкладення, вкладення в дочірні компанії, участь у діяльності інших суб'єктів господарювання).

5) Вхідні та вихідні фінансові потоки, пов'язані з управлінням капіталом: дивідендна політика, залучення позикового капіталу з різних джерел, платежі, пов'язані з обслуговуванням власного та позикового капіталу, збільшення акціонерного капіталу тощо.

6) Вхідні та вихідні фінансові потоки, пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю підприємства: платежі по експорту, імпорту, обслуговування валютних платежів, митні платежі, платежі, пов'язані з визначеними умовами постачання тощо.

7) Вхідні та вихідні фінансові потоки, пов'язані з мотивацією працівників різних підрозділів, відповідальних за обсяги, своєчасність проходження та обслуговування товарних та фінансових потоків підприємства.

1. Ковалёв В.В. Введение в финансовый менеджмент / В.В. Ковалёв. М. : Финансы и статистика, 2006. – 768 с.
2. Ковалёв В.В. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности / В.В. Ковалёв. – М. : Финансы и статистика, 1998. – 512 с.
3. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: Навч. посіб. — 2-ге вид. Рекомендовано МОН / Гаркуша Н.М., Цуканова О.В., Горошанська О.О. — К., 2012. — 591 с.
4. Єрмошкіна О.В. Управління фінансовими ресурсами та фінансовими потоками: концепції, проблеми, перспективи. Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/316/1/06.pdf>

МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Могильчук Дмитро

СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Ринковій економіці, як відомо, притаманний високий ступінь невизначеності. За таких умов методи планування повинні постійно вдосконалюватися відповідно до умов ринкового середовища, що змінюються, вони повинні забезпечувати постійний процес пристосування і швидкої реакції на зміни кон'юнктури ринку. З цією метою в практику планування потрібно рішуче впроваджувати ринкові інструменти планування. Водночас робити це потрібно не хаотично, копіюючи методи, описані у вітчизняній і зарубіжній літературі, а чітко співставляючи їх з реальними умовами роботи підприємства [3].

Планування як функція менеджменту є особливою формою управлінської діяльності, що спрямована на розробку і обґрунтування стратегії економічного розвитку як підприємства в цілому так і його підрозділів на певний період часу відповідно до цілей його функціонування і ресурсного забезпечення [2].

З огляду на теорію, методи й інструменти, описані у сучасній економічній літературі з точки зору їх реалізації, при розробці планів можна поділити на дві групи. Перша група – це теорії, методи, які дозволяють пізнати сутність ринкових відносин, взаємодію складових її елементів. Ці методи дають можливість зрозуміти, як ринок стихійно, поза залежністю від нашої свідомості, формує попит, пропозицію, ціни та інше. Це допомагає підприємцям приймати усвідомлені рішення в унікальних неповторюваних умовах і обставинах. Друга група – це теорії, методи й інструменти, які дозволяють використовувати їх у так званому

формальному плануванні, базованому на досить точних розрахунках для прийняття управлінських рішень [3].

При плануванні діяльності підприємства використовують різні методи вибираючи які слід враховувати певні вимоги до них. Методи планування мають відповідати зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних станів процесу становлення та розвитку ринкових відносин, враховувати специфіку діяльності об'єктів планування та різноманітність засобів і шляхів досягнення основної підприємницької мети — збільшення прибутку (валового доходу)[2].

Серед найпоширеніших методів планування виділяють : нормативний, розрахунково-аналітичний, балансовий, метод оптимізації планових рішень, економіко-математичне моделювання, бюджетування.

Вибір того чи іншого методу залежить від багатьох факторів: тривалості планового періоду, наявної інформації база, кваліфікації менеджерів, підсумкових цілей плану, рівня автоматизації процесу управління.

У практиці внутрішньофірмового планування різні методи можуть використовуватися одночасно, у комплексі, що створює проблему їхньої доцільної сумісності, оскільки не всі методи можуть сполучатися між собою. Крім того, витрати на застосування тих чи інших методів різні. Доцільність їхнього застосування може змінюватися залежно від періоду і завдань, що вирішуються [1].

Методи і механізми розробки планів повинні, з одного боку, враховувати багаторічний досвід планової роботи, а з іншого, – бути націлені на дедалі більшу відповідність вимогам ринку; по-друге, варто виходити з принципу адекватності планування відповідно до умов ринкового середовища, що змінюються. Це означає, що методи планування повинні постійно переглядатися, а при необхідності застосовуватися принципово нові методи й процедури планування; третє, необхідно врахувати, що дієвість планування залежить від відповідності плану реальним умовам [3].

1. Андреюк Н.В., Минчинська І.В. Планування діяльності підприємства: Навч. Посіб. Ірпінь: Національна Академія Державної податкової служби України, 2005. 13 с.

2. Говорушко Т. А., Приходько Л.О. Теоретичні аспекти необхідності і сутності планування діяльності підприємств: Національний університет харчових технологій: монографія. Т. А. Говорушко. 2012. С. 1-2.

3. Куцик В. І., Чаус В. М. Методи і методичні підходи до планування діяльності підприємства: співвідношення та розвиток у сучасних умовах. Торгівля, комерція, підприємництво. 2018. Вип.11.С. 261-267.

СУТЬ І ПРИНЦИПИ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Низюк Єлизавета студентка 4 курсу СНУ імені Лесі Українки
Науковий керівник: **Борисюк О.В.**, к.е.н., доцент
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Фінансова та економічна нестабільність, яка протягом останніх років спостерігається на світовому і внутрішньому ринку, негативно впливає на будь-яке підприємство, його потенціал і розвиток. Стан кризи призводить до погіршення взаємозв'язків з контрагентами, зниження обсягів реалізації продукції, рівня платіжної дисципліни, що в свою чергу спричиняє скорочення доходів. Перебуваючи під впливом неоднорідною і швидко мінливого зовнішнього середовища, організація повинна мати певний ступінь гнучкості для успішного функціонування в умовах, що склалися [1, с. 17].

Теорія життєвого циклу говорить про те, що фірми зароджуються, розвиваються, слабшають і, врешті-решт, припиняють своє існування. Мало хто з них існують досить довго, але це їм вдається тільки тому, що вони постійно змінюються, трансформуються, модернізуються завдяки продуманій конкурентній стратегії [2, с. 88].

Конкурентна стратегія - це комплексний план дій компанії на ринку відносно фірм-конкурентів. Маркетинговий сенс конкурентних стратегій полягає в тому, що вони сприяють збільшенню або утриманню підприємством свого становища на ринку щодо конкурентів [3, с.49].

У науці вироблено думку, що на сьогоднішній день будь-яка організація повинна мати власну стратегію. Керівництво підприємства ставить перспективні цілі розвитку, які відповідають інтересам організації. Для їх досягнення можна використовувати різні шляхи, головне, визначити, який із них є оптимальним в даний момент, щоб домогтися максимального успіху, і реалізовувати цю стратегію [4, с. 67].

Як зазначають наукові джерела, конкурентна стратегія організації повинна ґрунтуватися на двох важливих принципах. По-перше, при розробці стратегії обов'язково повинен враховуватися минулий досвід, проводиться аналіз допущених помилок, які призводили до небажаних наслідків. Друга важлива умова - конкурентна стратегія включає

довгостроковий характер існування компанії на ринку. Вона повинна бути спрямована на те, щоб домогтися стійкої вигідної позиції, що дозволяє фірмі протистояти натиску тих сил, які визначають конкурентну боротьбу в галузі [5, с. 270].

Конкурентна стратегія буде виграшною, якщо її основою є конкурентна перевага. Існує безліч способів досягнення конкурентної переваги: виробляти високоякісну продукцію, організувати висококласний сервіс, пропонувати більш низькі ціни, ніж у конкурентів, забезпечувати розробку нової продукції в більш короткі терміни, мати гарну репутацію і т. д.

Отже, конкурентна стратегія являє собою комплекс стандартів, правил, які дозволяють сформувати і зміцнити різного роду конкурентні переваги, що дозволять організації займати лідерські позиції на ринку в конкретному середовищі. Разом із тим, для успішної реалізації конкурентної стратегії організація повинна формувати позитивні відносини з макросередовищем. Спочатку, ще в момент виходу на ринок, відповідно до потреб своєї галузі й цільової аудиторії, кожна організація повинна сформувати позитивний імідж, не допустити негативних ситуацій, підозр з боку споживачів і намагатися налагоджувати максимальну кількість конструктивних контактів, які згодом зможуть допомогти в реалізації конкурентної стратегії при будь-яких соціально-економічних умовах.

1. Кашуба Я.М. Вибір методів та підходів стратегічного управління розвитком підприємництва. *Економіка та держава*. 2011. № 9. С. 16–17.

2. Портер М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М.Е. Портер ; пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.

3. Гарафонова О.І. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку. *Чернігівський науковий часопис*. 2013. № 1(4). С. 49–58.

4. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

5. Борисюк О. В. Основні загрози фінансової безпеки України. *International Scientific-Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: Conference Proceedings*. January 29, 2016. Klaipeda: Baltija Publishing. 270-271 p.

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Оніщук Владислав Сергійович

студент кафедри менеджменту СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Стратегію управління персоналом розуміють як комплекс основних складових елементів, які повинні стати ключовими при побудові системи стратегічного управління персоналом.

Розробка стратегії управління персоналом — це продуманий, повністю усвідомлений і контрольований розумовий процес, який передбачає, що за визначенням стратегії наступить її реалізація. Сама розробка стратегії управління персоналом полягає в тому, щоб наслідками формулювання загальних підходів до управління персоналом у стратегічному періоді стали конкретні дії, які б дозволяли досягти високої ефективності використання трудового потенціалу персоналу.

Більшість підприємств у сучасних умовах для управління персоналом обирають стратегію динамічного зростання, що передбачає поетапне визначення мети, критеріїв і показників ефективності, обмежень на функціонування системи управління персоналом (фінансових, матеріальних, соціальних), організаційної структури служби управління персоналом, взаємозв'язків системи підприємства із зовнішнім середовищем [1].

В основі розробки стратегії управління персоналом підприємств лежить визначення мети управління персоналом. Метою управління персоналом підприємств є визначення оптимального кількісного і якісного складу персоналу.

Як і стратегія розвитку підприємства, стратегія управління персоналом розробляється з врахуванням внутрішніх ресурсів, традицій підприємства і можливостей. Формування стратегії управління персоналом може здійснюватись двома способами: „зверху-вниз” та „знизу-вверх”.

При застосуванні стратегії „зверху-вниз” керівництво визначає загальну стратегію управління персоналом, на основі якої розробляються плани для кожного конкретного підрозділу.

При застосуванні стратегії „знизу-вверх” кожний підрозділ розробляє власну стратегію і плани заходів, які інтегруються в єдиний план підприємства. Поряд з цим, правильна побудова кадрової стратегії можлива тільки з врахуванням життєвого циклу підприємства і при визначенні пріоритетів в роботі з людьми на різних рівнях управління [2].

Основними елементами стратегії є робота з персоналом. Це, насамперед, підбір і найм персоналу, кожного підрозділу, розробка

посадових інструкцій, атестація персоналу, розвиток і оцінка персоналу, управління підвищенням кваліфікації, оптимізація процесу навчання та перепідготовки персоналу, розробка й покращення системи мотивації персоналу.

Стратегія управління персоналом повинна співвідноситися з концепцією розвитку підприємств, яка включає короткострокові, середньострокові і довгострокові плани розвитку. Вона передбачає забезпечення виробництва робочою силою високого рівня завдяки реалізації механізмів планування, відбору, найму та вивільнення; безперервне підвищення кваліфікації працівників, перепідготовки, профорієнтації; організації просування та ефективної ротації кадрів; формування команд, підприємницьких груп і колективів; удосконалення організації праці; забезпечення диференційованого підходу до кожного працівника шляхом застосування дійових систем винагороди, заохочення, стимулювання діяльності.

Стратегічна мета системи управління персоналом полягає в забезпеченні розвитку підприємств за рахунок ефективного використання людського капіталу. При формуванні стратегії управління персоналом основним завданням стає визначення й урахування майбутніх змін і тенденцій, обґрунтування змін, що сприяють стійкому його розвитку [3, с. 164].

Стратегія управління персоналом підприємства дає нам змогу пов'язати численні аспекти управління персоналом для оптимізації їх впливу на персонал підприємства, в першу чергу на трудову мотивацію працівників та їх освітньо-професійні характеристики.

Нові підходи до стратегічного управління персоналом значно розширюють завдання управління персоналом підприємства, особливо в стратегічній перспективі. У зв'язку з цим стратегічне управління персоналом підприємства може бути представлене як управління його кадровим потенціалом, який являє собою інтегральну сукупність можливостей персоналу до трудової активності, під якою розуміється його спроможність до творчої, продуктивної праці, до опанування нових знарядь праці, технології та способів трудової діяльності, до вдосконалення своєї професійної майстерності, інноваційної діяльності тощо.

1. Черчик Л. М. Стратегія управління розвитком персоналу. Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2013. № 5. С. 77-85.

2. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Навчальний посібник. К.: Професіонал, 2006. 511 с.

3. Акімова І. М. Реструктуризація підприємств в промисловості України: напрямки і методи. Харків: БизнесІнформ, 1999. 294 с.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ У ВІДПОВІДНОСТІ ДО ВИМОГ ISO 9001:2015

Острогляд Олександр, Риженко Олексій

Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

Керівництво КП «Міжнародний аеропорт «Запоріжжя»» впровадило систему управління якістю персоналу у 2011 р. Сертифікація персоналу аеропорту у системі ISO 9001 відбулася у системі «УкрСЕПРО», яка була проведена Запорізьким державним центром стандартизації, метрології та сертифікації [1].

З метою підвищення компетентісного рівня на комунальному підприємстві була впроваджена адаптована методика [2] підвищення якості персоналу, його компетенцій шляхом удосконалення фахових компетентностей через навчання. Було в процесі дослідження виявлено низку етапів:

1. Визначення необхідності організації навчання персоналу, зумовленою невідповідністю та помилках, що допущені робітниками; планом-заходів з якості; впровадження системи управління тощо.

2. Прийняття рішення директором аеропорту стосовно навчання конкретних осіб, організації курсів, виділення коштів.

3. Адміністрування персоналом: подача заявки на навчання. Навчання поділяються на зовнішні та внутрішні, вони визначаються за темою та професійними навичками персоналу. У разі, коли навчання проходить у інших організаціях – підписується угода, оформлюється заявка та акти виконання робіт. У разі, коли навчання організовується на базі власного підприємства, керівник підрозділу складає «План – графік навчання персоналу». Внутрішнє навчання зазвичай проводиться компетентними працівниками підприємства зі стажем або викладачами зі сторонніх організацій.

4. Формується «Програма виробничого навчання» Ф.П – 9001-7.2/02-Б та розповсюджується серед осіб, які будуть приймати в ній участь. Зазвичай такою програмою є документ, який описує зміст навчання у межах зазначеної в освітньо – кваліфікаційній характеристиці сфери діяльності та містить: перелік та короткий зміст тем, що спрямовані на формування навичок та вмінь; відомості стосовно обсягів навчального

часу, затраченого на вивчення тем (лекції, самопідготовка, практичні заняття); очікувані результати після проходження кожної теми.

5. Навчальний процес. Під час проходження навчання співробітники ознайомлюються з планом та порядком виконання робіт, які вони будуть виконувати, вивчають програмне забезпечення та обладнання, з яким вони будуть працювати. У КП «Міжнародний аеропорт Запоріжжя» наставник обов'язково повинен мати досвід не менше 3-4 років (в залежності від специфіки теми навчання).

6. Після проведеного навчання слухачі складають звіт про навчання, де описують конкретні висновки та доцільність використання у процесі праці набутих навичок та знань, а керівники підрозділу разом з атестаційною комісією визначають рівень компетентності персоналу аеропорту або ж рівень готовності працювати з новими програмами (обладнанням) після введення інновацій. Це відбувається у спосіб:

перевірки знань за своїм напрямком з охорони праці; у разі незадовільного результату приймаються коригувальні дії;

виконання контрольних завдань – теоретичні та практичні, для того, щоб перевірити рівень засвоєння курсів; у разі успішного проходження оформлюється заява працівника на складання технічного екзамену по Ф.П.-9001-7.2/02-3;

проведення іспитів та атестації, що проводить спеціальна комісія, а також кінцеві висновки оформлюються Ф.П.-9001-7.2/02-Д «Протоколом засідання атестаційної комісії».

Висновок. Таким чином, сертифікація системи управління за вимогами ISO 9001:2015 в такій соціально важливій сфері як аеропортове обслуговування дозволяє систематизувати й ефективно організувати процес підвищення компетенцій працюючого персоналу через навчання і підвищення фахових компетентностей. Подібна практика адміністрування персоналу в системі менеджменту не може повністю виключити невідповідності чи порушень техніки безпеки персоналом, але дозволяє їх мінімізувати, оперативно вживати корегувальні дії та адаптивно реагувати на нові технологічні, трудові, соціальні та інші вимоги до персоналу підприємства.

1. Офіційний інтернет-сайт аеропорту «Запоріжжя» URL : <http://www.avia.zp.ua>.

2. . Enver S. C. Development of Passenger Service Quality for Zaporizhzhia International Airport (OZH) [Электронный ресурс] / S. C. Leen, B. J. Kimberly. URL :http://www.ltrc.lsu.edu/TRB_82/TRB2003-000491.pdf.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БРЕНДУ

Пацкан В.С., магістрантка 2 курсу магістратури Інституту права, економіки та міжнародних відносин, Міжнародний гуманітарний університет
Науковий керівник: д.е.н., професор **Мартинюк О.А.**

Брендинг у сучасному суспільстві – це більше ніж просто створення імені, логотипу підприємства чи продукту. Завдяки вдалому розробленню та реалізації брендингових стратегій нині брендами можуть стати не тільки продукти споживчого ринку, а й корпорації, юридичні компанії, міста, країни, університети, лікарні, музеї, ресторани та навіть окремі особистості.

Законодавством України термін «бренд» не закріплений взагалі та не має ніякого юридичного захисту. Тому науковий аналіз досліджуваного поняття спирається на визначення бренда через розгляд таких категорій: товар чи послуга компанії, набір вражень та асоціацій споживача, торговельна марка, бізнес, філософія чи релігія [1, 2, 3].

Брендингова стратегія – це довгостроковий набір способів повідомлення до споживача того, що він повинен довідатися про бренд, який включає опис способів повідомлення, стилю, форми подачі інформації та канали її передачі [2]. Тож її формування і впровадження – не просто мета інноваційного підприємства, а ще й точний розрахунок усіх можливих наслідків її застосування.

Дуже важливо знати основні брендингові стратегії, особливості їх використання, позитивні та негативні сторони кожного виду.

Зупинимося на загальних стратегіях бренда, розроблених Ф. Котлером і В. Пфферчем [1, с. 117]. Автори виділяють три виміри, у яких існують брендингові стратегії – довжина, ширина та глибина бренда. Під глибиною бренда розуміють географічне розповсюдження товарів. За цим критерієм вирізняють національний і міжнародний бренд. Національний бренд, а, відповідно, й національна брендингова стратегія, передбачає, що компанія здійснюватиме діяльність виключно на внутрішньому національному ринку. Такий бренд створюється в певних умовах і для певного споживача, що не передбачає жодних мовних або культурних проблем. Однак в умовах конкуренції, що створюється компаніями всього світу, важко створювати та підтримувати виключно національний бренд. Тим більше використання одного бренда для одного географічного регіону є надто дорогим для компанії, не кажучи вже про те, що якщо компанія буде виходити на міжнародний рівень, їй буде досить важко це зробити через необхідність адаптації до нових умов.

Міжнародна брендингова стратегія – це створення та підтримка бренда, що може подолати географічні та культурні бар'єри на гіперконкурентному міжнародному ринку. Вона допомагає знизити маркетингові витрати, досягти економії за рахунок масштабів виробництва і створює потужну споживчу базу [1, с. 118].

Під довжиною бренда вчені розуміють його основне позиціонування. За цим критерієм розрізняють бренди преміум-класу та класичні бренди. Найбільш яскраві приклади – Rolls-Royce, Rolex, Gucci. Стратегії підтримки таких брендів повинні бути послідовними, актуальними та узгодженими з конкретними цільовими аудиторіями.

Ширина бренда – кількість брендів, якими оперує компанія. Так, Ф. Котлер виділяє корпоративний та індивідуальний бренди, бренд сімейства товарів [1, с. 120]; а виділяють також: монобренд, суббренд, кобренд, мультибренд [3].

Успішними монобрендами експерти називають Mercedes, Samsung, Intel, IBM, Microsoft, General Electric, Yamaha, Mitsubishi. У суббренди компанії включається «посилання» на материнський бренд, наприклад, Nescafe, Nestea, Nesquik від компанії Nestle.

Відзначимо що, існує кілька способів формування і просування брендів інноваційними підприємствами. І більшість з них обирає міжнародну брендингову стратегію просування як найоптимальніший варіант.

1. Котлер Ф. Бренд-менеджмент в B2B-сфері / Ф. Котлер, В. Пфферц; пер. с англ. Е. В. Виноградовой. – М.: Вершина, 2007. – 432 с.
2. Перция В. Что такое стратегия брендинга? // BrandAid – брендингова інноваційна компанія – [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://blogbrandaid.com>
3. Ткачук М. В. Брендинг як стратегія ринкового успіху підприємства / М. В. Тимчук / Буковинська державна фінансова академія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/29_DWS_2011/.doc.htm

ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГИЙ НА ТУРИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Перерва П.Г., Маслак М.В., Гармаш С.В.,
Глизнаца М.Ю., Виниченко А.А.**

Национальный технический университет «ХПИ», Харьков, Украина

На туристических предприятиях широко используются инновационные технологии, предусматривает крайней необходимости их

трансфера и коммерциализации. При рассмотрении вопроса трансфера и коммерциализации объектов интеллектуальной собственности в современных условиях межхозяйственных связей, с внедрением новейших технологий появились различные формы и направления их использования. К таким сравнительно новым формам, которые получили развитие в практике лицензионной торговли нашей страны, предлагаем отнести: опционные сделки, продажа патентных лицензий, передачу ноу-хау, оказание услуг типа «инжиниринг», лизинг, совместные предприятия, франчайзинг, авторские договора и др. [1-9]. Организацию технологического трансфера на туристическом предприятии следует рассматривать с двух взаимосвязанных позиций. Первая - внутренняя направленность и готовность предприятия к осуществлению технологического обмена, его технологический потенциал. Вторая - непосредственная организация процессов коммерциализации предприятия и покупки внешних инновационных технологий. Залогом эффективного технологического трансфера на предприятии является его продуманная организация [10-11].

Проведенные исследования свидетельствуют о том, что особое значение процессы трансфера технологий имеют для предприятий туристического комплекса. Эти предприятия сегодня являются носителями технического прогресса в сфере обслуживания, предоставляют мощные инновационные сигналы предприятиям туризма и гостеприимства нашей страны для повышения производительности труда, диверсификации производства туристических услуг т.п. Основные функции, выполняемые на предприятия туризма и гостеприимства в процессе трансфера технологий, включают в себя следующее: проведение технологического мониторинга, формирования баз данных в сфере интеллектуальной собственности, а также потенциальных партнеров; определение направлений создания новых технологий, анализ коммерческого потенциала технологий.

Следует сделать вывод о том, что эффективная организация технологического трансфера зависит от готовности туристических предприятий к этому и рациональной организации процедуры получения или коммерциализации технологии. Основные факторы, обуславливающие эффективность технологического трансфера на предприятии - это конкурентоспособность технологических активов, технологическая культура предприятия, адекватная организационная структура, определение технологических направлений развития, ресурсное обеспечение. Все перечисленные факторы взаимосвязаны и в равной степени важны для предприятия.

Практическое внедрение наших предложений позволит предприятиям сферы туристического бизнеса достичь определенных успехов при формировании основных положений своей производственно-коммерческой деятельности.

1. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Интелектуальний потенціал як економічна категорія // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.
2. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2018.– № 15 (1291).– С. 137-143.
3. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
4. Нагі С., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 89-94.
5. Формування управлінської, маркетингової та інноваційної політика на підприємствах туристичної індустрії / П.Г.Перерва // Вісник НТУ "ХПІ" (екон.науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. № 47. С. 114-120.
6. Nagy Szabolcs Digital economy and society – a cross country comparison of Hungary and Ukraine // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 46 (1267). – С. 174-179.
7. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. № 45 (1266). – С. 51-55.
8. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // НТУ "ХПІ" (економічні науки). – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2018. - № 37(1313).- С. 27-32 .
9. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком індустрії туризму та гостинності / П.Г.Перерва [та ін.] // Вісник НТУ "ХПІ" (економічні науки): зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 48 (1324). – С. 121-127.
10. Pererva P.G. Kocziszky György, Szakaly D., Somosi Veres M. Technology transfer.- Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI», 2012. — 668 p.
11. Compliance program = Комплаенс программа : [tutorial] / P. G. Pererva [et al.] ; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. – Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. – 689 p.

СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Пиртко М.С.

аспірант кафедри трудових ресурсів і підприємництва
Національного університету водного господарства та
природокористування

В останні роки відбулася суттєва трансформація комунікацій організацій, що обумовлено стрімким розвитком інформаційних технологій і особливо вдосконаленням соціальних медіа та їх інтегруванням у суспільне життя людей. У теперішньому динамічному бізнес-середовищі стандарти ефективності та сталий зв'язок між зацікавленими сторонами є достатньо високим. Сучасні об'єднані територіальні громади будують довготривалі стосунки з певними організаціями лише тоді, коли відносини засновані на довірі, що, у свою чергу, потребує стійкого та послідовного ринкового комунікування. Таким чином, актуалізується доцільність дослідження специфіки організації зовнішніх комунікацій об'єднані територіальні громади.

Налагодження комунікацій між об'єднаною територіальною громадою та її середовищем дозволяє вирішувати такі завдання: ідентифікувати стратегічні цілі об'єднаних територіальних громад та узгоджувати із наявними ресурсами (людськими, виробничими, фінансовими, організаційними тощо); розробляти та реалізовувати оперативні плани, конкретні завдання на робочих місцях; формувати та контролювати бюджет; змінювати організаційну структуру та/або адаптовувати її до потреб обраної стратегії розвитку; залучати людські ресурси; змінювати організаційну культуру, інтегрувати членів громади, формувати культуру праці; залучати зовнішні інвестиції. Найактивнішими учасниками її стали такі відомства державної виконавчої влади, як Державна податкова адміністрація, Державна автомобільна інспекція, Державна туристична адміністрація, Міністерство оборони. Значну кількість заходів із пропаганди ідей, сприятливих для розвитку міст, починають здійснювати структури міської влади [1].

Кожен із учасників комунікаційного процесу отримує ряд переваг, а саме: члени об'єднаної територіальної громади – вищий рівень інформованості про неї, її місію, стратегію, мотивацію для участі у прийнятті рішень, швидше вирішення своїх проблем, усунення міжкультурних бар'єрів, покращення загальної атмосфери; управлінці –

вищу точність прийняття рішень, більш ефективне вирішення проблем; зовнішні стейкхолдери – отримання необхідної інформації для прийняття власних рішень; спільна вигода – зростання взаємної довіри, професіоналізму та ефективності, посилення інтеграції спільноти.

Відповідно до принципів комунікативної діяльності відіграються також такі форми, методи і технології комунікації, які найбільш підходять для просування продукту органів публічної влади. Зокрема, рекомендовано застосування таких форм поширення інформації про діяльність органів публічного управління, як випуск інформаційних бюлетенів, прес-релізів, оглядів, фото-відеоматеріалів, інформаційних збірників, експрес-інформації; проведення прес-конференцій, брифінгів, політичних діалогів, телевізійних дебатів тощо [2].

Формування ефективних комунікацій у публічному управлінні обов'язково має передбачати спроможність чіткого та доступного для сприйняття формулювання інформації, знаходження необхідних каналів та форм її передавання, вміння не лише розуміти себе, а й інших зацікавлених партнерів-співрозмовників і в процесі переговорів з урахуванням поставлених цілей домагатися оптимального та взаємовигідного для усіх сторін результату [3, с.4].

Існують такі проблеми, що пов'язані із інтеграцією маркетингових принципів у професійну діяльність об'єднаних територіальних громад, зокрема швидкість реагування на потреби споживачів, бажання лідерів об'єднаних територіальних громад відсіювати непотрібні їм політичні маркетингові повідомлення, розробка маркетингових і аутич-підходів для окремих цільових сегментів є складним процесом, що потребує набору різних навичок, виправдання витрат на маркетингову діяльність об'єднаної територіальної громади є складним завданням.

1. Окландер М.А. Макромаркетинг: маркетинг в секторі загального державного управління. *Маркетинг в Україні*. 2003. № 6. С. 31-37.

2. Малиновський В. Я. Державне управління: навчальний посібник. Луцьк: Волинський державний університет імені Лесі Українки. 2000. 558 с.

3. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування: навчальний посібник / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ: К.І.С. 2016. 130 с.

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Плоскіна Андріана, студентка

Науковий керівник: к.е.н., доц. Буняк Н.М.

СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

У теперішніх умовах трансформації інституційного середовища ведення бізнесу дедалі більшого значення набуває формування ефективної системи управління підприємством та дослідження взаємозв'язків між її складовими елементами. Множина цілей та завдань, що стоять перед підприємствами, обумовлює необхідність пошуку дієвих інструментів забезпечення узгодженої діяльності працівників усіх структурних підрозділів.

Економічне призначення будь-якого сучасного підприємства – виробляти товари або надавати послуги. Важливою передумовою його успішного функціонування є наявність чітких цілей розвитку, стійкої системи службових взаємовідносин між структурними елементами та працівниками апарату управління, дієвої системи мотивації й ефективних інструментів контролю.

Організація управління підприємством залежить від складності його структури, масштабу й видів діяльності, наявності зв'язків із партнерами. Основними його функціями є:

- створення системи управління, здатної забезпечити успішне функціонування підприємства, зокрема, обґрунтувати цілі; підібрати, організувати та забезпечити його персонал усіма необхідними ресурсами, а також створити сприятливі умови праці;

- удосконалення соціально-економічної системи відповідно до змін зовнішнього середовища підприємства (виведення з її складу елементів, які втратили свою актуальність і введення інших, що відповідають новим умовам діяльності) [1, с. 369];

- адаптація організаційної структури до змін, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

Центральним складовим елементом організаційного механізму є організаційна структура управління, за допомогою якої поєднуються різні сторони діяльності підприємства, регламентуються внутрішні виробничі зв'язки й досягається стійка система службових взаємовідносин між структурними елементами та працівниками апарату управління [2, с. 121]. Важливу роль у її побудові відіграють життєвий цикл підприємства та його розмір.

Ефективність організаційної структури управління, яка в кінцевому

підсумку виявляється в успішному функціонуванні підприємства, може бути досягнута за умови, що при її формуванні дотримуються таких вимог: чітко формулюється мета підприємства; досягається максимальна простота структури; забезпечується, чітка передача, інформації і відповідний зворотний зв'язок; встановлюється єдина підлеглість; обмежується кількість підлеглих; обмежується кількість ланок управління: чим їх більше, тим довше йде інформація знизу вгору і розпорядження зверху вниз; чітко розрізняються і координуються функції лінійного керівництва та функціональних служб [3, с.18].

На нашу думку, підвищити ефективність організації управління підприємством можна шляхом:

- обґрунтування стратегії розвитку підприємства на основі аналізу його сильних і слабких сторін, з урахуванням кон'юнктури ринку;
- розробки системи підбору, навчання, оцінки персоналу, підвищення його професіоналізму;
- удосконалення структури управління, зокрема максимального її спрощення, визначення повноважень керівників різних рівнів управління з урахуванням їхньої кваліфікації та особистих якостей;
- впровадження інформаційної системи, що забезпечує ефективний комунікаційний зв'язок між працівниками підприємства;
- запровадження багаторівневої системи соціально-статусних винагород та нових прогресивних форм нематеріального стимулювання працівників розумової праці;
- формування дієвої системи соціального захисту та надання соціальних гарантій персоналу підприємства.

Отже, організація управління передбачає цілеспрямовану адаптацію підприємства до змін, що відбуваються в його внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також дозволяє правильно розставити пріоритети в роботі, раціонально розподілити функціональні обов'язки між підрозділами та здійснювати контроль за їх виконання.

1. Коршунов В. В. Экономика организации (предприятия): учебник и практикум для прикладного бакалавриата. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2015. 407 с.

2. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 560 с.

3. Продіус І. П., Пріступа М. П. Удосконалення організаційної структури управління промисловим підприємством. *Економіка: реалії часу*. 2012. №3-4(4-5). С. 17-22

ФІЛОСОФІЯ ПАРТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Поліщук Владислав Артемович – магістрант факультету економіки та управління

Черчик Л. М. – д.е.н, професор СНУ імені. Лесі Українки, м. Луцьк

Людина в організації виявляє себе не тільки як виконавець певної роботи чи певної функції, а й зацікавленість у тому, як організована її робота, в яких умовах вона працює, як її робота впливає на діяльність організації. Тобто в неї є звичайне прагнення брати участь у всіх процесах, які пов'язані з її власною діяльністю в організації.

Концепція партисипативного управління виходить із положення, що якщо людина зацікавлено бере участь у різноманітній діяльності організації, то вона тим самим отримує від цього задоволення, працює з більшою віддачею, краще, якісніше і продуктивніше [2, с. 128].

По-перше, вважається, що партисипативне управління, відкриваючи працівникові доступ до ухвалення рішень, мотивує до кращого виконання своєї роботи.

По-друге, партисипативне управління не тільки сприяє тому, що робітник краще справляється зі своєю роботою, а й приводить до більшої віддачі, більшого внеску окремого робітника в життя організації. Спочатку розповсюдження партисипативного управління пов'язували тільки з поліпшенням мотивації робітників. Останнім часом партисипативне управління чимраз більше пов'язують з оптимізацією використання потенціалу людських ресурсів організації взагалі. Тож концепція партисипативного управління виходить за межі мотивації, являє собою один із загальних підходів до управління людиною й організацією [2, с. 128].

Партисипативне управління можна реалізувати за таких умов:

– працівники отримують право самостійно ухвалювати рішення щодо того, як їм діяти. Самостійність може стосуватися, наприклад, таких аспектів їхньої діяльності, як режим або вибір засобів виконання роботи;

– працівники можуть долучатися до ухвалення рішень стосовно роботи, яку їм належить виконати. У цьому разі керівник радиться з робітником: що саме потрібно буде зробити, як виконувати поставлені перед ним завдання. Так робітник долучається до представлення мети і прогнозування результатів, яких йому треба досягати: працівникам дають право контролю за якістю і кількістю роботи, які вони виконують, але при цьому встановлюють відповідальність за остаточний результат; партисипативне управління передбачає широку

участь працівників у раціоналізаторській діяльності, внесення пропозицій щодо вдосконалення їх особистої праці й окремих підрозділів організації; можливим напрямом здійснення партисипативного управління є надання працівникам права на формування робочих груп із тих членів організації, з якими їм хотілося б працювати разом [2, с. 129].

У реальній практиці всі ці напрями здійснення партисипативного управління зазвичай використовують у певній комбінації, оскільки вони взаємопов'язані та доповнюють один одного. Наочним прикладом цього є гуртки якості, які широко використовують в управлінні японськими фірмами [2, с. 129].

Використання ідей партисипативного менеджменту дає менеджерам ключ до побудови системи мотивації працівників організації. Важливим також, є участь найманих працівників в управлінській діяльності, що не означає посягання на принцип єдиноначальності. Партисипація в жодному разі не зменшує значення, прав і відповідальності керівників. В основі їх стосунків з найманими працівниками є делегування повноважень, використання дорадчих принципів. Одночасно треба зауважити, що на рівні первинних структур (бригад, ланок) допускається повна виробнича автономія на базі самоуправління. У компетенцію таких структурних утворень входить досить широке коло виробничо-організаційних питань.

Нарешті можна зазначити, що цілі партисипативного менеджменту полягають в тому, щоб, по-перше, досягти підвищення рівня задоволення працівників своєю діяльністю в організації, а подруге, забезпечити ефективніше функціонування виробництва [1, с. 6].

Партисипативний менеджмент можна успішно використати на підприємствах, де висока частка творчих, працьовитих, старанних працівників і де можна вивчати можливість логічного зв'язку між самоврядуванням і мотивацією працівника.

1. Батюк Б. Б., Батюк О. Я. Партисипативний менеджмент як один з методів прийняття управлінських рішень. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького. 2010. Т. 12, № 2(5). С. 3-7.

2. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посіб. для студ. проф. навч. закл. Івано-Франківськ, 2015. 296 с.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ОДИН ІЗ КОМПОНЕНТІВ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Пугасва М.А

Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри економіки та бізнес-технологій **Побережна З.М.**

Національний авіаційний університет, Київ, Україна

На сьогоднішній день переломний стан в економіці загрожує підприємству не тільки фінансовими проблемами, але й втратою позицій на ринку спричиненою відсутністю кваліфікованих кадрів, без яких подолати занепад стає важко. Тому збільшується значимість формування особливого підходу до управління персоналом. Ефективне використання людських ресурсів спонукає використання різних методів мотивування.

Проблемою мотивування займалися як вітчизняні, так і зарубіжні вчені такі як: А. Маслоу, А. Сміт, Е. Мейо, Л. Портер, М. Вольський, І. Вернадський.

Головне завдання мотивування - це використання найбільш ефективного із застосованих існуючих трудових методів, що дає можливість підвищити ефективність та прибутковість діяльності підприємства.[2]

Спостерігаючи сучасну систему мотивування персоналу в Україні, можна виділити деякі недоліки в управлінні, а саме:

1. Неврахування індивідуальності кожної людини, внаслідок чого керівник не спроможний визначити ті фактори, які впливають на покращення роботи працівника.

2. Керівники не звертають увагу на покращення психологічного клімату в колективі.

3. Відсутність прямої залежності розміру премії від конкретних результатів роботи працівників структурних підрозділів підприємства. У результаті чого, вона перестала виконувати свою головну – стимулюючу функцію, і перетворилась на просту надбавку до посадового окладу [1].

Але останнім часом, дана ситуація змінюється на краще. Керівники запроваджують різні способи мотивації: матеріальну та нематеріальну. Все більш популярним стає методи нематеріальної мотивації: створення корпоративної культури підприємства, грамоти, колективні поїздки, пам'ятні знаки, і т.д.

Можемо виділити ще один із методів нематеріального мотивування- зворотній зв'язок. Цей метод є потужним

комунікативним інструментом, яким потрібно належно користуватися. Керівник обов'язково повинен надавати співробітнику компанії зворотній зв'язок щодо його роботи, у правильній формі, тому що цей метод може як надихнути, так і демотивувати працівника.

Щодо матеріальної мотивації, то є різні принципи формування:

1. Особисті цілі досягнення персоналу повинні відповідати загальній меті або головній цілі компанії.

2. Якщо було зменшення частини заробітку, то надавати можливість отримувати додатковий дохід за рахунок досягнення деяких необхідних результатів компанії.

3. Доведення до відома працівників, яким чином складається їх заробіток, через що вони будуть отримувати заохочення.

4. Постійний контроль працівників у встановленні цілей компанії у вигляді звітів, нарад та ін.

Отже, мотивація персоналу відіграє важливу роль в управлінні підприємством, оскільки кожен працівник має свої потреби і інтереси, і хоче, щоб вони були в якійсь мірі задоволені.

Однак, в цілому на вітчизняних підприємствах використовують недостатньо ефективні методи мотивації. Так, в системі мотивації праці більшості вітчизняних підприємств відсутня гнучкість і об'єктивна диференціація мотиваційних процесів, викликає почуття несправедливості, незадоволеності, і істотно демотивує персонал в процесі виконання своїх функціональних обов'язків.

Таким чином, підвищення ефективності управління персоналом займає провідне місце в загальній системі управління і залежить від багатьох важелів впливу, зокрема від впровадження гнучкої і об'єктивної системи мотивації праці.

1. Труш Ю. Л., Гриценко А. О. Мотивація персоналу на підприємствах в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/23596/1/2.pdf>.

2. Буянова І. А., Рандіна А. М. Мотивація працівників у сучасних умовах господарювання підприємств і організацій: [Електронний ресурс] / Буянова І. А., Рандіна А. М. // 2012. – Режим доступу до статті: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=16537>.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Редзій Віктор

Магістрант Навчально-наукового центру післядипломної освіти
СНУ імені Лесі Українки

На сучасному етапі розвитку економіки України проблема стимулювання персоналу набула важливого значення, оскільки вирішення задач, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал підприємств до ефективної діяльності. Мова йде про застосування таких форм і методів стимулювання особистості, які б сприяли високій результативності її роботи.

Тому виникає об'єктивна необхідність створення науково обгрунтованого механізму стимулювання персоналу, який, за допомогою дієвих важелів, здатен підвищити зацікавленість працівників до професійного та особистісного розвитку, продуктивної і якісної праці, чим сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства [1].

Стимулювання персоналу – це застосування зовнішніх чинників, що змушують працівника працювати краще, підвищувати результати праці, свою кваліфікацію, розвиток тощо. Стимулювання як процес цілеспрямованого впливу на працівників має такі етапи: виявлення потреб та інтересів працівників; визначення їх співвідносності з потребами та інтересами підприємства; визначення можливостей підприємства щодо їх реалізації; обгрунтування методів стимулювання та вибір окремих стимулів; розподіл повноважень щодо застосування стимулів; розробка важелів впливу; застосування стимулів; трансформація стимулів у мотиви; контроль; оцінка отриманих результатів; оцінка ефективності системи стимулювання; корегування системи стимулювання.

Проте різних методів і форм стимулювання досить багато, тому виникає проблема вибору тих з них, які найбільшою мірою враховували б потреби та інтереси працівників, з одного боку, інтереси розвитку та можливості підприємства, з другого.

Це актуалізує необхідність розгляду сучасних підходів до удосконалення системи стимулювання працівників з використанням зарубіжного досвіду.

Європейська модель стимулювання базується на врахуванні потреб, інтересів, цілей працівників. При цьому поєднуються

матеріальні та нематеріальні стимули, проте, основною є грошова винагорода (метод «Pay for performance» – плата за виконання). Багато підприємств формують преміальні фонди за створення, освоєння, випуск нової продукції, їх розмір співвідноситься з приростом обсягу продажу нової продукції та її часткою у загальному обсязі виробництва [2]. При розробці політики оплати праці часто враховується співвідношення темпів зростання заробітної плати та продуктивності праці.

В Японії система стимулювання базується на 3-х принципах: гарантія зайнятості працівників, тобто обов'язкове надання працівникові робочого місця поблизу місця проживання; соціальне партнерство; справедливий розподіл результатів праці. Японський стиль стимулювання ґрунтується на переконанні, а не на примусі. Завдання керівника – сприяти взаємодії працівників, надавати їм необхідну підтримку, допомогу, формувати гармонійні міжособистісні відносини. Суттєву роль відіграє соціальний пакет послуг: вихідні допомоги та пенсії, медичні послуги, надання житла та дотації на його придбання й оплату, харчування впродовж робочого дня, фізкультурно-спортивні та культурно-розважальні заходи, особисте страхування, забезпечення при виробничому травматизмі засобами для реабілітації, сприяння в отриманні освіти членам сімей. Для японської системи мотивації матеріальні блага не першочергові, оскільки наявний пріоритет інтересів нації над інтересами конкретної людини, високий рівень національної самосвідомості [2].

Значне місце в системі нематеріального стимулювання займає розвиток персоналу. Навчання, підвищення кваліфікації персоналу, саморозвиток та впровадження інноваційних ідей у роботі, прийняття креативних рішень забезпечують як зростання цінності працівника для організації, так і підвищення її конкурентоспроможності.

1. Черчик Л.М. Розвиток персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент”. Зб. наук. праць. Випуск 7 (26). Частина 3. Луцьк: ЛНТУ, 2010. С. 307–316.

2. Черчик Л. М., Гордійчук А. І. Мотивація в системі менеджменту продуктивності: зарубіжний досвід. Економічні науки. Серія “Економіка та менеджмент”. Зб. наук. праць. Випуск 13 (50). Луцьк: ЛНТУ, 2016. С. 279-284.

ІНФОРМАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ХОСТЕЛАХ

Рудик Анастасія студентка географічного факультету
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

У процесі глобалізації, появи інтернету та лоукостерів відбувається популяризація відвідування інших країн та отримання нових вражень від подорожей яу нового стилю життя. І молодь, як найбільш мобільна частина суспільства підхопила це гасла і стала активно брати участь в туристичних потоках. Головними перевагами хостелів є їх дешевизна та можливість знайти нових друзів за невеликий проміжок часу.

Хостели, в першу чергу, пропонують свої послуги для молодих людей. Вкладати значні кошти в рекламу хостелів не потрібно, оскільки 90% бронювань проходить через Інтернет. Хостел підключається до бронювальних систем, а клієнт, сплачує їй певний відсоток. Біля третини хостелів належить університетам та державним організаціям й установам. Сьогодні Міжнародна федерація молодіжних хостелів (International Youth Hostels Federation, далі – ІУНФ) об'єднує в своїх рядах більш як 6000 гуртожитків у різних країнах. Організація має свої представництва майже у всіх європейських країнах, тому багато хто з європейців, маючи намір подорожувати, безпосередньо звертається до своєї національної асоціації та отримує всю необхідну інформацію про місця розташування та ціни в закордонних хостелах [1].

Таким чином тим хто хоче відкрити хостел треба тримати зв'язок або стати членом національної асоціації хостелів. Найбільше хостелів знаходиться в Західній Європі, оскільки тут найбільше розвинений студентський туризм. Студентська «тусовка» та студентські організації забезпечують прибуття гостей. Протягом навчального року це гуртожитки студентів, а влітку у вільних кімнатах розташовуються молоді туристи. Найкращі сайти, на яких можливо забронювати номер у хостелі, – це RoomGuru и Hostels.com.

Сьогодні найбільш потужно функціонує декілька міжнародних систем бронювання місць у хостелах: «Hosteling International», «booking.com, hotels.com».

«Hosteling International» – це українська мережа, найбільш потужна – 4,5 тис. об'єктів у 76 країнах світу [2]. Ця мережа об'єднує хостели, які ретельно перевірені на якість послуг. Ті, які не відповідають стандартам – українським і міжнародним, в систему не допускаються. [2].

Варто бронювати хостел на перевірених сервісах, ознайомлюватись з фотографіями хостелу, читати відгуки, звертати увагу на кількість кімнат у хостелі, на відстань хостелу від центру міста.

Для того, щоб визначити, що перед вами опис саме мережевого хостелу, варто звернути увагу на те, що, по-перше, в описі належних до єдиної мережі хостелів, зазвичай, відображається той факт і перераховуються ті міста, в яких можна знайти аналогічні готелі. Мережеві хостели дають детальний опис із перерахованих послуг, із вказівкою місця розміщення та особливостями розміщення.

Якщо в описі хостелу вказаний такий пункт, як «24 Hour Reserption», значить перед вами – цілодобова рецепція, тобто турист може приходити і виходити улюбий час. Якщо в описі хостелу є такий вираз, як «Key Card Access», значить гостям пропонують електронні ключі. Напис «Web Access in Lobby» говорить про доступний інтернет. Деколи зустрічається критерій «Linen Included», що означає «постільна білизна включена». Зазвичай за білизну турист має доплачувати і навіть залишати завдаток до дати виїзду. «Ensuite» сигналізує про наявність душу та туалету саме в кімнаті, а не в коридорі або на поверсі. За своєю суттю хостел – це формат закладу тимчасового перебування, як і готель, але в ньому здаються не окремі номери, а місця. Як правило також у хостелах є Wi-Fi, плазма, кабельне ТВ, холодильник, пральна машина і мікрохвильова піч.

Рейтинг хостелів складають самі відвідувачі. Коли гість залишає хостел, йому з бронювальної системи надходить лист, в якому гість дає оцінку. Далі на основі окремих рейтингів робиться загальний рейтинг хостелу.

Хостельна індустрія розвивається дуже активно і у цьому їй допомагає саме проста інформаційна політика та фінансова її доступність. Активна інтеграція України створює потужну базу для перспективного розвитку хостелів не тільки в Києві і у Львові, а й у обласних місцях.

1. Hostelling International URL: <https://www.yha.org.uk/places-to-stay/hostelling-international>
2. Hostelling International URL: <https://www.hihostels.com/>
3. Хостели у світі URL: <https://hihostels.com.ua/uk/what-is-a-hostel/hostels-in-the-world>

КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА

Сачковська Софія Ігорівна

Науковий керівник: Тоцька Олеся Леонтіївна

к. е. н., доцент кафедри менеджменту СНУ імені Лесі Українки

Успіх – це можливість досягнення поставлених цілей і постійна увага задля досягнення максимальних результатів. Кожне підприємство повинне забезпечити (чи прагнути до цього), щоб бути конкурентоздатним і домогтися фінансового успіху. Визначення ключових факторів успіху підприємства з урахуванням ситуації в галузі та рівня конкуренції є найважливішою аналітичною задачею.

«Ключові фактори – це не тільки сфери, життєво важливі для нинішнього процвітання компанії, а й для її майбутніх успіхів», – вважають Боенлон і Змуда, автори статті «Дослідження ключових чинників успіху». Вони також звертають увагу на те, що є різниця між факторами успіху компанії, тобто тим, що може сприяти процвітання компанії в майбутньому, і ключовими факторами успіху – обмеженим числом факторів, що вимагають постійної уваги керівників [1].

Класифікація ключових факторів успіху підприємства така:

1. Ключові фактори успіху, засновані на науково-технічній перевазі:

- досвід організації наукових досліджень (важливий в галузях високої технології);
- здатність швидкого здійснення технологічних і (або) організаційних нововведень;
- наявність досвіду роботи з передовими технологіями.

2. Ключові фактори успіху, пов'язані з організацією виробництва:

- низькі витрати виробництва;
- висока якість вироблених товарів;
- висока фондовіддача (для фондоемних галузей);
- вигоди, пов'язані з місцем розташування підприємства;
- наявність доступу до кваліфікованої робочої сили;
- налагоджене партнерство з хорошими постачальниками;
- висока продуктивність праці (для трудомістких галузей);
- низькі витрати на НДДКР (науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи) та технологічну підготовку виробництва;
- гнучкість у виробництві різних моделей і типорозмірів, можливість обліку індивідуальних запитів покупців.

3. Ключові фактори успіху, засновані на маркетингу:

- добре організована власна розподільна мережа або наявність твердих партнерських відносин з незалежною розподільною мережею;
- низькі витрати розподілу;
- оперативна доставка;
- добре підготовлений персонал, налагоджений збут;
- доступний і добре організований сервіс;
- акуратне виконання замовлень і налагоджений механізм роботи з претензіями;
- широта асортименту, можливість вибору товарів і послуг, а також гнучкість продавців;
- приваблива, надійна та зручна упаковка;
- наявність гарантій на товари і гарантій виконання зобов'язань.

4. Ключові фактори успіху, засновані на володінні знаннями та досвідом:

- професійна перевага, визнаний талант;
- володіння секретами виробництва;
- вміння створювати оригінальний, привабливий і впізнаваний дизайн та бренд товарів;
- наявність досвіду в певній технології створення продукту;
- використання несподіваних рекламних технологій;
- вміння швидко розробляти та просувати нову продукцію.

5. Ключові фактори успіху, пов'язані з організацією й управлінням:

- наявність ефективних і надійних інформаційних систем;
- здатність керівництва швидко реагувати на зміну ринкових умов;
- досвідчена в цій сфері діяльності та добре збалансована управлінська команда.

Для розробки оптимальної стратегії необхідно використовувати всі ключові фактори і щонайменше по одному з них досягти очевидної переваги.

Ключові фактори успіху в різних галузях сильно відрізняються і змінюються з часом. Якщо список ключових факторів успіху занадто великий, то він не виконає свою основну функцію – виявити головні чинники, які визначають успіх в конкурентній боротьбі не тільки заради швидкого прибутку, але і в довгостроковій перспективі [2].

Отже, ключові фактори успіху – це головні лакмусові папірці конкурентного та фінансового успіху організації.

1. URL: <https://studfiles.net/preview/5705900/page:4/>.

2. URL: <https://uk.play-azlab.com/marketing/68542-klyuchevye-factory-uspeha.html>.

РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Стасюк Анастасія Вадимівна

Науковий керівник: **Тоцька О. Л.**, к. е. н., доцент кафедри
менеджменту СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Успішна підприємницька діяльність у будь-якій сфері значною мірою залежить від кадрів. Тому не втрачає свого значення відоме більш як тисячу років гасло: «Кадри вирішують все».

Менеджер – це керівник (директор, адміністратор, керуючий тощо), що, як правило, має спеціальну управлінську освіту та відповідає за розробку і прийняття рішень з організаційних питань менеджменту. На відміну від спостережних і контрольних органів, менеджер завжди наділяється виконавчою владою й несе повну відповідальність за очолювану ділянку роботи.

Менеджери здійснюють функції планування, організації, інтеграції, контролю та координації, стимулювання діяльності підлеглих. У результаті здійснення оптимальної координації всіх спеціалізованих елементів виробничого процесу забезпечується цілісність системи, результати функціонування якої можуть перевищувати суму вкладів складових елементів (ефект синергії).

Менеджерам належить вирішальна роль у прийнятті управлінських рішень, правильному використанні наявних ресурсів, забезпеченні життєдіяльності підприємства та досягненні цілей [1].

Склад робіт, які виконуються менеджерами, визначається багатьма чинниками:

- видом підприємницької діяльності;
- посадою та її рівнем в ієрархічній системі;
- кваліфікацією управлінського персоналу;
- наявністю заступників і помічників;
- фінансовим станом підприємства і його конкуренто-спроможністю;
- нішею, яку займає підприємство на ринках збуту основних видів продукції (послуг);
- стилем роботи та ін. [2].

Менеджери – це люди, відповідальні за отримання результатів від конкретних зусиль інших людей, що працюють як індивідуально, так і об'єднаних у групи чи організації.

Керівник може виконувати безліч ролей. Окрема особистість може вплинути на характер виконання ролі, але не на її зміст.

Десять управлінських ролей за Мінцбергом визначають обсяг і зміст роботи менеджера незалежно від характеру конкретної організації:

1. Міжособистісні ролі:
 - головний керівник;
 - лідер;
 - зв'язкова ланка;
2. Інформаційні ролі:
 - приймач інформації;
 - поширювач інформації;
 - представник;
3. Ролі, пов'язані з прийняттям рішень:
 - підприємець;
 - той, хто усуває порушення;
 - розпорядник ресурсів;
 - відповідальний учасник переговорів [3].

Обов'язки менеджера поділяються на три групи:

1. Контроль стосунків між працівниками, який передбачає керуючі та пов'язуючі функції.
2. Розподіл інформації передбачає одержання та розповсюдження інформації, а також її моніторинг.
3. Ухвалення рішень. При вирішенні конфліктних ситуацій менеджер приймає рішення або виконує дії, спрямовані на утримання ситуації під контролем [4].

На практиці обов'язки менеджера значно ширші й охоплюють всю сферу організації виробництва та збуту, взаємодії підлеглих у межах організації, постійний аналіз позицій підрозділу, за який він несе відповідальність, і творчий пошук сприятливих можливостей та конкурентних переваг.

1. Мурашко М. Менеджмент персоналу: навч.-практ. посібник. 2-ге вид., стереотип. Київ: Знання, 2006.
2. Хміль Ф. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006.
3. Крушельницька О., Мельничук Д. Управління персоналом: навч. посіб. 2-е вид., перероб. й доп. Київ: Кондор, 2005.
4. Сухарський В. С. Менеджмент: теорія, методологія, практика. Монографія. Тернопіль: Астон, 2002.

МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА В СЕРЕДОВИЩІ ФОРМУВАННЯ РИНКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ

А.А. Суска, доктор економічних наук, доцент, член-кореспондент Академії економічних наук України, завідувач кафедри деревооброблювальних технологій та системотехніки лісового комплексу Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. Петра Василенка

А.П. Бабич кандидат військових наук, доцент, доцент кафедри теорії та конструкції автомобільної та спеціальної техніки Харківського національного університету повітряних сил ім. І. Кожедуба

Досвід сучасного господарювання свідчить про те, що успіх підприємства в ринковій економіці можливий тільки за умов повної реалізації його потенціалу.

Важливою складовою підприємницького потенціалу, в умовах ринку, коли ніхто не примушує нікого щось купувати або продавати є активна маркетингова діяльність.

Маркетинг, як функція управління підприємством в умовах ринку, відкриває органам управління шляхи та інструменти впливу на цільовий сегмент ринку з метою формування активного попиту саме на товари підприємства.

Трансформація соціально-економічних відносин в лісовій сфері економіки до ринку висвітлила проблему маркетингового управління. Особливо гостро ця проблема постає в ситуації, коли обмеженість матеріальних ресурсів лісу, викликає необхідність підприємства лісового господарства вводити в комерційний обіг і просувати на ринок новий товар, соціально-екологічну послугу.

Джерелом такого товару є нематеріальний, соціально-екологічний ресурс лісу; виробником – підприємства лісового господарства, які формують, вирощують і зберігають лісові масиви за рівнем лісистості і структурою, яка відповідає екологічним та соціальним потребам певних природних територій; споживачем – економічні суб'єкти інших галузей економіки і соціальної сфери, які за рахунок використання соціально-екологічного ресурсу лісу, збільшують обсяги своїх виробництв, зменшують витрати, підвищують продуктивність праці, тобто, отримують додатковий прибуток.

Складності формування маркетингового середовища ринку соціально-екологічних послуг полягають в проблемі реформування

процесу безкоштовного споживання соціально-екологічних благ лісу, що має глибокі історичні корні, на комерційні, ринкові умови.

Маркетинговий менеджмент — як процес аналізу, планування, реалізації і контролю за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення та підтримання взаємовигідних зв'язків із цільовим ринком для досягнення певних цілей підприємства (в бізнесі, як правило, отримання прибутку), дозволяє визначити та спланувати найефективніші заходи маркетингового управління з урахуванням стану і можливих тенденцій розвитку такої, нової для лісового сектору економіки України, еколого-економічної системи, як ринок соціально-екологічних послуг.

На думку автора, на етапі формування ринку соціально-екологічних послуг менеджмент підприємства повинен сформувати інвестиційну привабливість бізнес – напряму щодо комерційного обігу у соціально-екологічного ресурсу лісу.

Цілком зрозуміло, що найбільш важливою умовою становлення і розвитку соціально-економічних відносин щодо надання і споживання соціально-екологічних послуг лісу (становленні ринку соціально-екологічних послуг) є зовнішні екологічні інвестиції, які дозволять сформувати не тільки потужний економічний базис, а і створити активну інформаційну надбудову щодо формування маркетингового середовища, середовища розуміння корисності такого товару ринкової новизни і зацікавленості в ньому як реальних, так і потенційних споживачів.

Маркетинговий менеджмент саме та сфера діяльності керівника підприємства лісового господарства, яка дає можливість, на основі економічного аналізу екологічних проектів, переконати інвесторів в тому, що інвестиційні екологічні проекти це не тільки вкладення в збереження природного середовища, а і вкладення, за яких можливо отримувати значний економічний ефект.

Важливою проблемою маркетингового менеджменту ринку соціально-екологічних послуг в Україні є така, що несе загрозу успадкувати ситуацію «в'ялої конкуренції», яка, на сьогоднішній день, домінує на ринку матеріального ресурсу лісу, в першу чергу, деревини. Багато виробників цієї продукції, навіть за умов конкурентоспроможної товару, з причин відсутності практики використання всього ресурсу інформаційного суспільства і комплексу маркетингу, а, в багатьох випадках, за небажання, не можуть вигідно реалізувати таку продукцію. Враховуючи те, що основною рушійною силою конкуренції є інновації, які включають в себе не тільки нові

технології, нові методи і способи, а і нові товари і нові соціально-економічні відносини, ринок соціально-екологічних послуг повинен будуватися на підвалинах конкурентного ринку, в найбільшому наближенні до ринку чистої конкуренції. Сучасний маркетинговий менеджмент підприємства повинен будуватися на підвалинах активної, але чесної конкуренції без конкурентних бар'єрів, що, як правило, створюють привілеї, якими володіють ті, майновим інтересам яких може бути нанесена шкода. Це досить складне завдання для ринку, де домінують гравці державної форми власності, але перспективи функціонування і розвитку ринку соціально-екологічних послуг можливі тільки за умов, коли переможцем в ринковій боротьбі буде той підприємець, який найкращим чином задовольнить потреби людей щодо корисностей лісу.

Наведені заходи маркетингового менеджменту підприємств лісового господарства в середовищі становлення ринку соціально-екологічних послуг, це тільки частка того потужного арсеналу заходів, що охоплює теорія і практика цієї сфери діяльності підприємства. Ефективність маркетингового менеджменту будь-якого підприємства залежить від здатності його керівника своєчасно оцінити тенденції розвитку ринку і, відповідно до них скорегувати, свої стратегії розвитку.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ

Ульянов Костянтин Володимирович
ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського,
м. Кривий Ріг

Важливими умовами успішного бізнесу у ринковій економіці є формування оптимальної товарної політики, що орієнтуються на постійне підвищення задоволеності покупців. Розгляду цих питань досліджується комплексно за основними методологічними й організаційно-економічними положеннями теорії маркетингу, менеджменту, макро- і мікроекономіки.

Класично розглядають чотири основні складники, що формують маркетингову діяльність підприємств, які створюють матеріальні продукти: товарну, цінову, розподільчу і збутову політики. При цьому базовою завжди є товарна політика, завдання якої – налагодження ефективного механізму створення товарів, які найповніше задовольнятимуть ринкові потреби, а вже відштовхуючись від товару та специфіки цільового ринку, на який він спрямовується, формуються інші види маркетингової діяльності підприємств.

Значна увага приділяється та висвітлюється у наукових дослідженнях науковців саме питанням формування маркетингової товарної політики на підприємствах. Розгляд даних питань, аналіз маркетингової концепції товарної політики висвітлено у працях багатьох закордонних та українських науковців таких, як: Ф. Котлер, Ж-Ж Ламбен, Л. Балабанова, А.В. Войчак, С. Гаркавенко, В.Я. Кардаш, А.О. Старостіна, та інші.

Метою дослідження є узагальнення методологічних підходів до управління товарною політикою на підприємстві, визначення її ролі і функції для успішного збуту товару в ринкових умовах.

На думку Ф. Котлера «Якщо у виробника немає якісного, орієнтованого на потреби споживача товару, – у нього немає нічого!» [3, с. 78]. Саме одним реченням Ф. Котлер визначає центральну роль товарної політики у прийнятті управлінських рішень щодо маркетингових заходів із управління якістю, асортиментом, розповсюдженням товару, умовами його придбання, сервісного обслуговування, методами просування від виробника до кінцевого споживача. Для підприємств, що виробляють товари або надають послуги, товар є головним об'єктом уваги.

На думку Л.В. Балабанової «маркетингова товарна політика – це маркетингова діяльність підприємства, яка пов'язана з реалізацією стратегічних та тактичних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності товарів та формування товарного портфеля з метою задоволення потреб споживачів та одержання прибутку»[1, с. 19]

Інший автор В.Я. Кардаш вважає що товарна політика це перш за все засоби впливу на споживачів за участю товару[2, с. 27].

Отже, узагальнюючи теоретичні публікації науковців з питання формування та сутності товарної політики, доходимо висновку, що більшість авторів вказують на різні аспекти маркетингової діяльності підприємства, товарна політика виробника товарів суттєво відрізняється від товарної політики торгівельного підприємства, в залежності від методів просування товарів до споживача особливу увагу треба оптимізувати товарний портфель, який залежить від наявності товару із врахуванням концепції життєвого циклу товару(ЖЦТ).

Оцінку ступеня відповідності характеристик товару потребам і запитам споживачів виконують поетапно: попередньо, під час аналізу функціональних карт у процесі сегментації ринку; потім шляхом порівняння його характеристик і товарів-конкурентів, а також складових комплексу маркетингу.

Життєвий цикл товару (ЖЦТ) – це концепція, що визначає послідовність стадії розвитку товару на ринку в межах відповідного періоду. За допомогою цієї концепції робиться спроба описати збут товару, прибуток, поведінку споживачів і конкурентів та визначити стратегію маркетингу, починаючи з виведення товару на ринок до його ліквідації.

Концепція ЖЦТ складається із таких елементів: у будь-якого товару життя на ринку є обмеженим; життєвий цикл товару включає процес розробки товару та його збут; обсяги реалізації та прибуток на кожній із стадій є різними; на кожній із стадій життєвого циклу використовується інша інформація для прийняття ефективних рішень; товар проходить різні стадії, кожна з яких вимагає застосування певних маркетингових заходів; кожен етап орієнтований на різні групи споживачів (новаторів або основних споживачів); – у кінцевих моделях життєвого циклу товару треба враховувати поведінку конкурентів.

Життєвий цикл товару, як правило, включає декілька етапів (стадій): дослідження і розробку товару; впровадження; зростання об'єму продажу; зрілість; спад.

ЖЦТ може модифікуватися, постійно змінюватися в залежності від зміни факторів ринку, зусиль компанії. Дослідники виділяють сім модифікацій кривої життєвого циклу товару, які треба відслідковувати постійно. Існуючі методики у своїй більшості не відповідають нагальним потребам підприємства, вони громіздкі й не пристосовані до реалій нашого споживчого ринку.

Кожному етапу ЖЦТ відповідає певна стратегія товаровиробника. Усі підходи можна об'єднати у три напрямки: модифікація ринку, модифікація товару, модифікація комплексу маркетингу.

Підсумовуючи можна стверджувати що товарна політика важлива складова сучасних підприємств в сфері виробництва та обігу. Особливу увагу при формуванні товарної політики на підприємстві відіграє стадія життєвого циклу кожного товару у сформованому товарному портфелі. Саме від правильного застосування кожного етапу, вибору стратегії і тактики ринкової поведінки, вміння виявляти та задовольняти потреби споживача, розробки та впровадження нового товару на ринку, який буде задовольняти попитом залежить прибутковість підприємства.

1. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: [навч. посіб.] /Балабанова Л.В. – К.: ВД “Професіонал”, 2006. – 336 с.

2. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика / В.Я. Кардаш. К.: КНЕУ, 2006. 156 с.

3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер ; пер. с англ. под общ. ред. Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 749 с.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Хлопук Христина студентка 4 курсу СНУ імені Лесі Українки

Науковий керівник: Борисюк О.В., к.е.н., доцент

СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

В стратегічній діяльності підприємства надзвичайно важливе місце посідає маркетингова стратегія, яка здійснює формування ринкових стратегічних орієнтирів.

Маркетингова стратегія – це сукупність довгострокових рішень щодо способів задоволення потреб наявних і потенційних клієнтів підприємства за рахунок використання його внутрішніх ресурсів і зовнішніх можливостей. Мета розроблення стратегії – визначення основних пріоритетних напрямів і пропорцій розвитку підприємства з урахуванням матеріальних джерел його забезпечення і попиту ринку [1, с. 45]. Стратегія повинна бути спрямована на оптимальне використання можливостей компанії і запобігання помилковим діям, які можуть призвести до зниження ефективності його діяльності [2, с. 41].

Аналіз існуючої в Україні регіональної політики дозволив аргументувати доцільність використання маркетингу на рівні регіону як інструментарію, який сприяє розробці та реалізації ефективної регіональної політики, підвищенню його конкурентоспроможності на основі врахування особливостей зовнішнього та внутрішнього середовища конкретного регіону та створення умов для максимального пристосування його до потреб ринку та задоволення вимог споживачів [3, с. 270].

Метою маркетингової діяльності підприємства на рівні регіону стало підвищення рівня конкурентоспроможності продукції шляхом побудови оптимальної моделі розвитку регіону, орієнтованої на просування його унікальних особливостей з урахуванням усіх існуючих та потенційних ресурсів, нарощенні конкурентних переваг.

Використання стратегічного маркетингового підходу до розвитку регіону має особливе значення на сучасному етапі розвитку економіки країни. Стратегія є засобом ефективного використання підприємством власного потенціалу. Величина потенціалу залежить від кількості і якості економічних ресурсів, якими володіє підприємство і визначається його здатністю адекватно реагувати на зміну ринкової ситуації, можливістю швидкої зміни номенклатури і асортименту продукції, що випускається, відповідно до потреб ринку [4, с. 190].

Конкурентні стратегії втілюються в бізнес-планах та ілюструють, як підприємство конкуруватиме на конкретному товарному ринку, кому, за якими цінами буде збувати свою продукцію і як досягатиме перемоги в конкурентній боротьбі. Аби підприємство змогло більш впевнено почуватися на динамічному та жорсткому середовищі сучасного бізнесу та закріпити свої позиції на ринку необхідно вибрати правильну маркетингову конкурентну стратегію.

Для цього потрібно оцінити поточну стратегію підприємства і структуру її ділової активності. Для підприємств, які борються за успіх у конкурентному середовищі, маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, так як забезпечує обґрунтування його цілей і завдань на кожному окремому ринку (сегменті ринку) і стосовно кожного виробу з урахуванням особливостей конкуренції і попиту споживачів.

1. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер ; пер. з англ. – М.: Вільямс, 2012. 751 с.

2. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

3. Борисюк О. В. Основні загрози фінансової безпеки України. International Scientific-Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: Conference Proceedings. January 29, 2016. Klaipeda: Baltija Publishing. 270-271 p

4. Буняк Н.М. Маркетингова концепція управління розвитком регіонів. *Збірник наукових праць. Луцький державний технічний університет*. Випуск 2(5). Луцьк, 2005. С. 190-197.

АНАЛІЗ КОМПЛЕКСНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ НВФ «ПРОДЕКОЛОГІЯ»

Хоменчук Денис Віталійович

Національний університет водного господарства та
природокористування, м. Рівне

НВФ «Продекологія» є прогресивним сучасним конкурентоспроможним підприємством, яке успішно працює на внутрішньому й зовнішніх ринках. Специфіка інструментів просування НВФ «Продекологія» пов'язана з тим, що фірма працює на промислових ринках; виробляє специфічне високотехнологічне обладнання для різних галузей та підгалузей промисловості.

НВФ «Продекологія» найбільш активно застосовує наступні інструменти просування:

1) прямий маркетинг (direct mail). Маркетолог формує клієнтську базу й розсилає спеціальні електронні листи (так звані флайери). У флайерах міститься запрошення зустрітися на виставках, що спрямоване до споживачів або партнерів; 2) персональні продажі. НВФ «Продекологія» має детально відпрацьовані внутрішні регламенти щодо процедури проведення персональних продажів. Детально розписаний алгоритм персональних продажів є предметом комерційної таємниці НВФ «Продекологія»; 3) участь у виставках; 4) присутність НВФ «Продекологія» на спеціальних порталах, (наприклад, на порталі Plastech – порталі з переробки пластмас); 5) публікації у профільних виданнях, у галузевих журналах, у мас-медіа тощо.

НВФ «Продекологія» приділяє увагу рекламній діяльності, в тому числі інтернет-рекламі, рекламі на білбордах. Рекламна діяльність планується достатньо системно, як продумані й фінансово обґрунтовані рекламні кампанії. Рекламна політика спрямована на підтримання попиту, формування стабільного портфеля замовлень, популяризацію торгової марки, формування привабливого іміджу. Рекламні кампанії диференціюються по галузях застосування (металургія, скляна промисловість, рециклінг тощо).

Охарактеризуємо застосування інструментів PR-діяльності НВФ «Продекологія»

1) Написання та розповсюдження прес – релізів за темами, що розкривають певні позитивні з точки зору суспільства події в житті підприємства. - Прес-релізи у ЗМІ розміщуються не дуже системно.

2) Розміщення коментарів, статей, інтерв'ю журналістів про діяльність та послуги підприємства. - Статті про діяльність НВФ «Продекологія» у мас-медіа є якісними, змістовними, але епізодичними.

3) PR-діяльність у соціальних медіа. - Пасивна поведінка у соціальних медіа: Facebook, Instagram, Youtube. Аккаунт у Facebook не ведеться, в Instagram декілька публікацій. Youtube канал має понад 40 відео, понад 120 користувачів, що підписалися.

Участь у виставках і семінарах з метою презентації підприємства та його послуг є активною та ефективною. НВФ «Продекологія» взяла участь у наступній кількості виставок (більшість з них є міжнародними): у 2016 році – у 9, у 2017 – у 9, у 2018 - у більш, ніж 8 виставках.

Веб-сайт НВФ «Продекологія» є сучасним, структурованим, наповненим якісним контентом, має привабливий дизайн, забезпечує зворотній зв'язок зі споживачами й партнерами, є площадкою для різноманітних оголошень (про розширення дилерської мережі, про вакансії тощо), детально характеризує товарну пропозицію, презентує партнерів НВФ «Продекологія», відображує різноманітні досягнення фірми (в тому числі у сфері патентування, міжнародної сертифікації продукції тощо), повноцінно виконує функцію брендингу. Промо-сайтів НВФ «Продекологія» не використовує. Веб-сайт НВФ «Продекологія» є оптимізованим і повноцінно виконує функцію віртуального генератора продажів.

Таким чином, в цілому застосування інструментів просування НВФ «Продекологія» є достатньо комплексним і не вступає у протиріччя з принципами холістичності. При цьому вважаємо за доцільне активізувати використання інструментів SMM і присутність підприємства у соціальних мережах.

1. Офіційний сайт НВФ «Продекологія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.prodecolog.com.ua>.

2. Липчук В.В. Маркетинговий аналіз [Електронний ресурс] . – Режим доступу: http://pidruchniki.Ws/1857031451887/marketing/marketingoviy_analiz_-_lipchuk_vv/.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

Шемрило Анастасія Володимирівна

Науковий керівник: Тоцька О. Л., к. е. н., доцент кафедри
менеджменту факультету економіки та управління
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Існування будь-якої організації, подібно до життя людини, проходить всі стадії – від народження до припинення життєдіяльності. Однак тривале й ефективне життя – доля далеко не всіх організацій і причиною цього є особливості управління на різних стадіях життєвого циклу. Життєвий цикл організації розглядається як сукупність стадій, які проходить організація за період свого існування.

Більшість досліджень сходяться на тому, що різні точки зору між кількістю та назвами стадій організаційного життєвого циклу можна усунути за допомогою узагальненої п'ятиетапної моделі:

1. *Етап зародження.* Здійснюється пошук інвестицій, визначається мета, ставляться задачі, формується життєвий цикл продукції, відбувається забезпечення необхідними ресурсами.

2. *Етап створення.* Відбувається реєстрація організації, формується її місія, комунікації та структура в рамках організації залишаються неформальними, багато уваги приділяється маркетинговій діяльності, мотивація персоналу залежить від результатів діяльності, стиль управління – директивний.

3. *Етап зростання.* Стабільна децентралізована організаційна структура, здійснюється делегування повноважень, метою діяльності є нарощування обсягів продажу, розширення ринків збуту, підвищення прибутку, підвищення оплати праці, здійснюється розробка та прийняття виважених рішень, впроваджуються інновації.

4. *Етап зрілості.* Відбувається максимізація прибутку, встановлення системи менеджменту, з'являються системи планування та контролю витрат, система управління – формалізована, бюрократизована, здійснюється галузева диверсифікація підприємства з метою завоювання конкурентних переваг на ринку. Механізм прийняття рішень –децентралізований.

5. *Етап спаду.* Метою діяльності є збереження отриманих на попередніх етапах результатів, система управління надто бюрократизована, знижуються прибутки, відбувається фінансова криза, збільшується кількість конфліктів, розробка і прийняття рішень

здійснюються централізовано, основною задачею стає відродження, перероблення місії та розробка нової стратегії розвитку [1].

Для ефективного управління організацією керівникам необхідно враховувати особливості управління на кожній із розглянутих стадій її життєвого циклу. Перехід від одного етапу до іншого пов'язаний із здійсненням змін. Зміни відбуваються у внутрішньому середовищі, а, відповідно, торкаються організаційної культури. Все це потребує від керівників обережності, уваги та виваженості при прийнятті будь-яких управлінських рішень, пов'язаних зі змінами [2].

Існують певні заходи, які дозволяють підвищити ефективність діяльності організації на кожному етапі життєвого циклу. До основних заходів *етапу зародження* можна віднести такі, як поступове впровадження на ринок, проведення активного маркетингу та налагодження зв'язків з постачальниками й кредиторами. На етапі зародження організації особлива увага повинна приділятися показникам платоспроможності та фінансової стійкості. *Етап створення* передбачає формування первинної матеріально-технічної та ресурсної бази для функціонування організації. Усі управлінські рішення повинні спрямовуватися на пошук резервів забезпечення чинників виробництва. Якщо говорити про *етап зростання*, то слід проводити модернізацію виробництва, забезпечувати зростання якості продукції та тримати під контролем позикову політику організації. На етапі зростання важливими стають показники оборотності та рентабельності продажів. На *етапі зрілості* настає черга заходів щодо інтенсивної модернізації та диверсифікації виробництва, здійснюється пошук нових контрагентів. Для підтримки ефективного функціонування організації в період зрілості необхідно контролювати стан показників рентабельності продажів, рентабельності активів і власного капіталу, оборотності. У *період спаду* знову настає час проводити посилений маркетинг, а також потрібне підвищення кваліфікації працівників і збільшення обсягу виробництва.

Як бачимо, концепція життєвого циклу має велике значення для ефективного менеджменту організації. Для її реалізації необхідно враховувати особливості управління організацією на різних стадіях її життєвого циклу.

1. Веснин В. Р. Менеджмент: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006.

2. Назарчук Т. В., Косіюк О. М. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2015.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВНУТРІШНІХ ТА ЗОВНІШНІХ ОБМЕЖЕНЬ

Юхно А.О., магістрант гр. зМН-18

Науковий керівник: **Барабанова В.В.**, к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування
ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського

Розробка стратегії підприємства вимагає виконання стратегічного аналізу підприємства та вибір найбільш ефективної стратегії. Особливо важливо застосовувати стратегічний менеджмент на підприємствах, які мають економічні проблеми та обмежений ринок збуту. Для підприємств малого бізнесу дуже гострою є проблема вибору та застосування найбільш ефективної стратегії розвитку. Це обумовлено меншою кількістю фінансових та матеріальних ресурсів, невисокою чисельністю персоналу.

Дослідженням тем стратегічного управління займалися такі зарубіжні та вітчизняні дослідники та економісти Г. Мінцберг, М. Портер, А. Томпсон, А. Стрікленд, А. Чандлер, О. Березін, Ф. Хміль, Л. Балабанова, С. Обороська, І. Решетнікова.

Метою дослідження є розкриття шляхів розробки стратегії розвитку підприємств малого бізнесу в умовах внутрішніх та зовнішніх обмежень.

Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання: визначити суть стратегії малого підприємства, дослідити особливості розробки стратегії та на основі даних обґрунтувати основні шляхи її розробки в умовах обмежень.

Нестабільність зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємств, обумовлена високою конкуренцією, мінливістю споживачів та платоспроможність покупців, не завжди позитивний вплив PEST-факторів, обумовлює важливість стратегічного планування та управління на підприємстві для досягнення результату [2].

А. Томпсон та А. Стрікленд визначають стратегію як набір дій та підходів по досягненню заданих показників діяльності підприємства [3].

Тобто, ми виходимо з того, що для малого підприємства стратегія - це комплексний системний план забезпечення досягнення довгострокових цілей підприємства, в якому обґрунтовується рішення щодо розвитку бізнесу, вибору місця на ринку, підвищення конкурентоспроможності.

Особливістю стратегічного розвитку підприємств малого бізнесу є те, що стратегічні рішення у них приймаються власниками. Тобто тут діє інакший рівень мотивації та компетентності менеджерів [1]:

- Мотивація керівників малих підприємств є значно вищою через те, що вони є одночасно власниками, а отже несуть повну майнову відповідальність за прийняття рішень та успішність бізнесу;

- Рівень компетентності у сфері стратегічного управління керівників малих підприємств зазвичай значно нижчий через те що, вони мають досвід роботи лише з малими підприємствами та найчастіше взагалі не володіють необхідними теоретичними знаннями щодо стратегічного менеджменту;

- Принципи управління на підприємствах малого та великого бізнесу є різними, тому керівники малих підприємств не мають змоги використовувати досвід великих підприємств або залучати найманих працівників з великих підприємств.

Більшість підприємств малого бізнесу стикаються з проблемами недоліку ресурсів, низького попиту, а також законодавчими обмеженнями. Зріст виробництва у таких умовах необхідний, проте він повинен бути диверсифікований, тобто розвиток виробництва іншої продукції та (або) на інших ринках збуту. Згідно теорії ймовірності, ризик одночасного погіршення ситуації на декількох ринках нижче, ніж на одному. З іншого боку, сукупна виручка та фінансовий результат будуть збільшуватися за рахунок одночасних дій на декількох ринках, тоді як середні витрати на одиницю продукції будуть падати, оскільки із ростом виробництва знижується й частка постійних витрат у собівартості, їх розмір в розрахунку на середню одиницю продукції.

Зрозуміло, що дану стратегію потрібно конкретизувати та коригувати з урахуванням особливостей кожного окремого підприємства. Важливо також, що ця стратегія вимагає наявності початкового капіталу. За умови врахування конкретних особливостей тієї чи іншої компанії, розглянутий досвід стратегічного планування, вибору та реалізації стратегії, може бути корисним для багатьох малих підприємств.

1. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Д. Куинн, С. Гошал. – М. : Равновесие, 2004. – 567 с.

2. Стратегический менеджмент: учебник / Под ред. А. Петрова. – СПб.: Питер, 2012. – 400 с.

3. Томпсон А.А., Стрікланд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – М.: Вильямс, 2010. – 468 с.

ОПЕРАЦІЙНА СИСТЕМА ЯК ОБ'ЄКТ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Яблончук Дарина – студентка групи МА-46

Коленда Наталія – к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Східноєвропейський національний університет, м.Луцьк

Загальна структура організації має цілий перелік підсистем, які забезпечують її функціонування, а однією з них є операційна система, яка є повною системою виробничої діяльності підприємства.

Операційна система являє собою відкриту самостійну систему, ефективно поєднання елементів та зв'язків якої забезпечує задоволення потреб кінцевого споживача у потрібних матеріальних благах та належному сервісі.

Характерним для операційної системи будь-якого підприємства є здатність перетворення ресурсів, що входять, наприклад, матеріалів, сировини, в іншу, більш цінну кількість вихідних ресурсів (готову продукцію, товари, послуги).

Специфіка операційної системи визначається: особливостями операційного процесу; рівнем технологічності процесу; складом устаткування та приладдя; видом продукції; типом виробництва; організацією робочих місць; складом та кваліфікацією працівників; особливостями системи менеджменту.

Будь-яка операційна система має свої особливості та перебуває під впливом різних чинників, які постійно змінюються. Тому для забезпечення її ефективного функціонування необхідно правильно організувати управлінську діяльність, яка регулює всю сукупність елементів системи. На даний час все більшого значення набуває операційний менеджмент, який забезпечує результативність основної повсякденної діяльності підприємств, що, у свою чергу, створює реальне підґрунтя для успішної реалізації їх цілей та місії загалом.

Операційний менеджмент – це діяльність щодо управління процесом придбання матеріалів та їх перетворення в готовий продукт і постачанням покупцеві [1, с. 11]. Операційний менеджмент сприяє забезпеченню виробництва продукції вчасно та з мінімальними витратами.

Управління процесом функціонування операційної системи підприємства здійснюють операційні менеджери, які повинні вміти визначати найбільш раціональну структуру побудови та забезпечення операційних процесів і управління ними, а менеджери вищого рівня відповідати за розробку стратегічного напрямку організації з початку

операційного процесу, вирішуючи, які технології слід використовувати, як варто розмістити виробничі потужності та як ними управляти. Менеджер повинен не лише вміти правильно оцінювати ситуацію, яка виникає на підприємстві, та приймати відповідні рішення, а й контролювати якість їхнього виконання.

Відповідно, можемо вважати, що об'єктом управління для операційних менеджерів виступає операційна система, яка водночас є об'єктом операційного менеджменту.

Зважаючи на те, що основними складовими операційної системи є підсистема планування та контролю, переробна підсистема та підсистема забезпечення, операційний менеджмент повинен бути спрямований на управління процесами:

- планування виробничих потужностей та самого товару;
- забезпечення матеріально-виробничими ресурсами;
- формування та зберігання запасів;
- збору та обробки інформації про стан системи;
- оптимізації виконання операцій;
- обслуговування та ремонту виробничого устаткування;
- диспетчеризації виробництва;
- контролю якості відповідно до вимог;
- обліку використання ресурсів;
- забезпечення безперебійного та ритмічного виробництва товарів;
- організації праці персоналу, його підбір, найм та адаптація;
- підвищення продуктивності операційної системи;
- вдосконалення виробничої інфраструктури;
- збуту та післяреалізаційного обслуговування покупців виготовленої продукції.

Загалом уся управлінська діяльність стосовно операційної системи спрямована на забезпечення її продуктивності та ефективності. А зважаючи на те, що середовище, в якому вона функціонує є мінливим і може чинити негативний вплив на неї, то вона потребує зваженого підходу до управління. Саме це і забезпечує операційний менеджмент, об'єктом управлінського впливу якого виступає саме операційна система.

1. Ратушняк О.Г. Операційний менеджмент : електронний навч. посібник. Вінниця: ВНТУ, 2016. 243 с.

ОПТИМІЗУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПП «ВЕСТ-ВЕКТОР» ЯК ВАГОМИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ

Язвінська Т. В., студентка групи МО-51

Рівненського державного гуманітарного університету

Система менеджменту складається з певних елементів, які взаємодіють та взаємопов'язані. Одним з таких елементів є організаційна структура управління підприємством, яка «займає одне з ключових місць в системі менеджменту... є важливою складовою формування функції менеджменту – організування, а також одним із факторів внутрішнього середовища організації» [1, с. 34].

Дослідивши організаційну структуру управління на ПП «Вест-Вектор», можемо зробити висновок, що дане підприємство функціонує на основі лінійної організаційної структури, у своєму складі маючи: директора, який являється і власником, головного інженера, інженера з охорони праці (0,5 ставки), інженер з проектно-кошторисної роботи, менеджер з персоналу, менеджер з постачання, майстер (4), майстер будівельної дільниці, електромонтажники силових мереж і електроустаткування 2-о, 3-о, 4-о розрядів (11) і підсобного робітника.

Директор ПП «Вест-Вектор» є початком лінії влади в діях організації. Оскільки директор є і засновником, то його компетенція є досить висока і визначена статутом підприємства. В межах своєї компетенції директор має право внесення змін та доповнень в статут, затвердження програми діяльності підприємства та звітів про її виконання, призначення виконавчого директора, вирішення питання про припинення діяльності підприємства, затвердження правил внутрішнього розпорядку, положення про регулювання трудових відносин, положення про оплату праці та матеріальне заохочення тощо.

З прав та повноважень директора ПП «Вест-Вектор» впливає те, що у руках однієї людини сконцентровані всі вагомі важелі впливу на персонал. У підпорядкуванні директора знаходяться усі працівники, діяльність яких в сукупності направлена на організацію і вдосконалення економічної діяльності підприємства, спрямованої на підвищення продуктивності праці, якості наданих робіт, зниження їх собівартості, забезпечення правильного співвідношення темпів росту продуктивності праці і заробітної плати, досягнення найбільших результатів при найменших затратах матеріальних і трудових

ресурсів. Безпосередньо директорів підпорядковуються головний інженер, менеджер з постачання, менеджер з персоналу та інженер з проектно-кошторисної роботи. В свою чергу головному інженерові підпорядковуються інженер з охорони праці, майстер будівельної дільниці, майстри, електромонтажники та підсобний робітник.

Чіткий розподіл відповідальності є важливим принципом організації. Будь-яка діяльність працівника в організації характеризується функціями, обов'язками і відповідністю. Функції і обов'язки можуть співпадати, але відповідальність і обов'язки іноді в практиці управління не відповідають одне одному. На ПП «Вест-Вектор» обов'язки директора не передбачені посадовою інструкцією, оскільки він являється власником. Проаналізувавши діяльність підприємства було виявлено, що посадові інструкції по всіх посадах відсутні, спостерігається невідповідність посади, яку займає працівник, виконуваним функціям. Наприклад, менеджер з персоналу, по факту виконує функції бухгалтера.

Найбільшу частку в складі управлінського персоналу займають керівники 1-го рівня, а саме 57%. у лінійному підпорядкуванні директора знаходиться 4 працівника, а в керівників 1-го рівня 18 середнє навантаження на одного керівника 0,25% і 4,5% відповідно. Не дивлячись на те, що вся влада на підприємстві знаходиться в руках директора, за рахунок делегування свої повноважень, основне навантаження працівниками знаходиться в керівників 1-го рівня. Також на підприємстві є горизонтальні зв'язки: у керівників 1-го рівня – 4, у керівників 2-го рівня – 2. Останнє пояснюється тим, що управлінський персонал взаємодіє між собою і керівники різних рівнів не функціонують самі по собі.

Отже, організаційна структура управління є невід'ємним елементом системи менеджменту ПП «Вест-Вектор», яка повинна сприяти досягненню цілей підприємства через встановлення прав, відповідальності кожної структурної одиниці за виконання поставлених перед нею завдань, раціонального розподілу праці між різними рівнями управління. Ефективна взаємодія усіх елементів організаційна структура управління дасть змогу підприємству успішно функціонувати і розвиватись на певному ринку.

1. Георгіаді Н. Г., Вільгуцька Р. Б. Організаційна структура управління як складова системи менеджменту підприємства. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : збірник наукових праць, 2012. № 748. С. 33- 40.

2.МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗПЕКИ

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Богомолец Єлизавета

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені
Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

З переходом економіки України на ринкові засади господарювання перед суб'єктами підприємницької діяльності постала необхідність вирішення низки нових завдань. Однією з них є оцінка та управління економічною безпекою підприємства. Для вирішення цього завдання, в першу чергу, необхідно визначити сутність цього терміна. Однак, незважаючи на науковий інтерес до економічної безпеки підприємства, серед теоретиків і практиків на сьогоднішній день немає єдності в тлумаченні її сутності та класифікації.

За твердженням Н.С. Іванової економічна безпека розглядається як: властивість соціально-економічної системи різного рівня, сукупність властивостей соціально-економічної системи, стан соціально-економічної системи [1, с. 11].

Необхідність постійного дотримання економічної безпеки зумовлюється об'єктивно наявним для кожного суб'єкта господарювання завданням забезпечення стабільності функціонування та досягнення головних цілей своєї діяльності. Основними функціональними цілями економічної безпеки є [2, с. 98]: висока фінансова ефективність роботи підприємства, його фінансова стійкість та незалежність, технологічна незалежність підприємства і висока конкурентоспроможність його технічного потенціалу та ін.. В економічній літературі вже робилися спроби кількісної оцінки рівня економічної безпеки підприємства, що визначило формування декількох підходів до вирішення проблеми вибору критерію.

Індикаторний підхід – стан економічної безпеки підприємства визначається системою індикаторів(порогові значення показників діяльності підприємства в різних функціональних сферах). Ресурсний підхід – економічна безпека визначається на основі стану та рівня використання корпоративних ресурсів за окремими сферами використання. Програмно-цільовий підхід – оцінка економічної безпеки підприємства базується на інтеграції сукупності показників, у розрізі декількох ієрархічних рівнів [3, с.145].

На думку науковців О.М. Бандурки, В.Є. Духова, К.Я. Петрова, І.М. Червякова, найбільш узагальнюючим показником, що характеризує економічну безпеку підприємства, є показник

економічної дієвості, який характеризує здатність підприємства досягати поставлених завдань і виконувати власну місію у стратегічному аспекті [4; с.185]. О.Ф. Яременко відзначає, що забезпечення економічної безпеки підприємства – єдиний організаційно-технічний комплекс, в ході формування якого розробляється концепція забезпечення безпеки об'єкту або політика безпеки. Її основу складає перелік обов'язкових заходів, спрямованих на вироблення плану дій по захисту об'єкту: визначення складу служби безпеки, її місце в організаційній структурі підприємства, сфера її компетенції, права і повноваження, варіанти дій в різних ситуаціях щоб уникнути конфліктів [5, с. 12].

Важливим стратегічним напрямком забезпечення економічної безпеки підприємства є своєчасне виявлення, запобігання, нейтралізація, припинення, локалізація, відбиття небезпек і погроз, а за необхідності відшкодування збитку, відновлення об'єктів, що постраждали в результаті протиправних дій, недбалості тощо. Отже, економічна безпека підприємства – це важлива складова стратегічного управління підприємства та впливає на загальний рівень економічної безпеки фірми, який залежить від того, наскільки ефективно її керівництво і спеціалісти (менеджери) будуть спроможні уникнути можливих загроз і ліквідувати шкідливі наслідки окремих негативних складових зовнішнього і внутрішнього середовища.

1. Іванова Н.С. Прогнозування економічної безпеки регіонів для забезпечення безпеки національної економіки: монографія. – Кривий Ріг : ФОП Чернявський Д.О., 2017. – 381 с.

2. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки - Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б.//Актуальні Проблеми Економіки 2009 р., №1(91), с. 98-103;

3. Економіка і фінанси підприємства: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Л. М. Степасюк, Н. М. Суліма, О. В. Величко ; За ред.: В. К. Збарського, В. І. Мацибори ; Національний університет біоресурсів і природокористування України. - К. : ЦП "Компринт", 2013. - 300 с.

4. Основи економічної безпеки : підручник / О.М. Бандурка, В.Є. Духов, К.Я. Петрова, І.М. Червяков. - Харків : Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. - 236с.

5. О. Ф. Яременко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2016. - № 2(1). - С. 29-32.

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Волинець Ірина, Яблонська Марта
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Досвід високорозвинених країн світу підтверджує, що забезпечення фінансово-економічної безпеки – це гарантія стабільного економічного зростання держави й підвищення добробуту її населення. Саме тому на сучасному етапі розвитку економіки України забезпечення її фінансово-економічної безпеки належить до числа найважливіших національних пріоритетів [1].

Дослідженням світового досвіду розв'язання проблем забезпечення економічної безпеки на прикладі розвинутих країн та країн, що розвиваються, займався В. Ю. Єдинак [2], який дійшов до висновку, що у світі склалися чотири різні системи економічної безпеки, а саме:

1) американська – орієнтована на поєднання зовнішньої та внутрішньої безпеки, яку використовують за основу більшість демократичних держав;

2) японська – орієнтована на внутрішню соціальну безпеку;

3) китайська – являє систему безпеки держав, що здійснюють будівництво соціалістичного суспільства;

4) системи безпеки, властиві державам, що нещодавно здобули незалежність та здійснюють глибинну переорієнтацію свого розвитку.

Досліджуючи досвід США, можна відмітити певні особливості у визначенні пріоритетних напрямків забезпечення економічної безпеки. Там поняття «економічна безпека» до цього часу використовується переважно в первинному його значенні як захищеність окремих осіб та домогосподарств від різкого погіршення їхнього фінансового стану. В масштабі країни прийнято говорити про економічні аспекти національної чи міжнародної безпеки.

Окремим і важливим напрямком досягнення економічної безпеки підприємств в США є розвиток НДДКР. Для підприємств США характерна політика подвійних технологій, де відбувається зближення цивільної та воєнної промисловості.

Проблеми забезпечення економічної безпеки в Японії вирішуються по-іншому, ніж в США. Для забезпечення безпеки ця країна не використовує приклади інших країн, а, відштовхуючись від власних досягнень, особливостей, розроблює свою стратегію забезпечення соціально-економічної безпеки підприємств. На відміну від інших країн в Японії поняття соціально-економічної безпеки підприємства

не відокремлюється в окрему категорію, а розглядається як частина національної безпеки.

Варто звернути увагу на китайську систему забезпечення економічної безпеки підприємств, яка характеризується, в першу чергу, суворістю політики у питанні залучення та використання іноземних інвестицій. Залучення інвестицій в ряді галузей економіки жорстко регламентуються, зокрема, це стосується цивільної авіації, підприємств банківської й страхової діяльності, залізничного транспорту та інших. Китайські підприємства частіше використовують власні кошти або державні інвестиції, частка ж іноземних є вкрай низькою [3].

Країни ЄС на сьогодні є найбільшими конкурентами США та Японії у нарощуванні НДДКР для підвищення захисту власних підприємств і країни загалом. Ряд країн Євросоюзу випереджають США і Японію за багатьма показниками НДДКР. Зокрема, Швеція і Фінляндія за часткою витрат на НДДКР у ВВП (відповідно 3,6 % та 3,1 %) попереду США (аналогічний показник 2,64 %) та Японії (3,04 %); когорта країн ЄС за динамікою випуску науковців та інженерів, а деякі – за показником фінансування НДДКР державою і патентуванням також обійшли світових лідерів [4].

Таким чином, підсумовуючи усе зазначене, можемо стверджувати, що світовий досвід забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства заслуговує на увагу та широке практичне застосування.

1. Онищенко В. О., Матковський А. В. Міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки держави. Економіка. Менеджмент. Підприємництво. 2014. № 26 (1). С. 85-97.

2. Єдинак В. Ю. Світовий досвід розв'язання проблем забезпечення економічної безпеки. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2009. № 3. С. 51-54.

3. Нагорняк І. С. Забезпечення соціально-економічної безпеки підприємства: аналіз міжнародної практики [Електронний ресурс] / І. С. Нагорняк // Галицький економічний вісник. – Т. : ТНТУ, 2016 – Том 50. – № 1. – С. 64-72. – Режим доступу : <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/18617>

4. Онікієнко В. В. Інноваційна політика країн Євросоюзу та СНД: проблеми і практика реалізації. URL : <http://ukr-socium.org.ua/Arhiv/Stati/3.2006/%D1%F2%F0%E0%ED%E8%F6%FB%20%E8%E7%20170-183.pdf> (дата звернення 29.10.2019).

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА КРАЇНИ ТА ІНДЕКС ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ

Гавриляк Володимир

студент економічного факультету

Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Науковий керівник: к.е.н., доц. **Маханець Л.Л.**

Соціально-економічний розвиток країни напряду залежить від рівня людського розвитку. Головна мета сталого розвитку полягає у створенні для людей таких умов, в яких вони могли б прожити довге і здорове життя, здобути освіту, мати гідні матеріальні умови. Саме тому, на сучасному етапі розвитку України важливою проблемою є не лише збереження та примноження економічного потенціалу, але й пошук шляхів якісного покращення життєвих умов людини.

Основними проблемами людського розвитку, згідно досліджень українських вчених, на мікро та макрорівнях є здоров'я, освіта, прямі інвестиції у ці складові тощо. Закордонні та вітчизняні дослідники спробували визначити рівень життя як умови сталого розвитку. Однак, на сьогодні не існує єдиної загальноприйнятої думки як збільшити рівень добробуту населення.

Одним із базових показників для оцінювання довгострокового прогресу основних характеристик людського потенціалу є індекс людського розвитку (ІЛР).

Він об'єднує три основні складові, такі як (рис. 1):

- тривалість життя, яка виражає основний індикатор розвитку національної економіки (кількісний індикатор людського розвитку);
- освіта, яка є проявом грамотності нації (якісний індикатор людського розвитку);
- ВВП (валовий внутрішній продукт), який виражає матеріальне забезпечення людського розвитку.

У міжнародному рейтингу людського розвитку Україна перебуває серед країн із високим рівнем людського розвитку, але позиція національної економіки є досить хиткою, що пояснюється функціональними диспропорціями людського розвитку в нашій державі. Для прикладу, сьогодні Україна займає 88 місце серед 189 країн, що на відміну від 2011 року – 76 місце зі 187 – наочно показує зниження добробуту населення за останні роки [1]. Такий хід подій загрожує економічній безпеці країни, оскільки провокує зростання інтелектуальної міграції і появу такого явища, як «відплив умів».

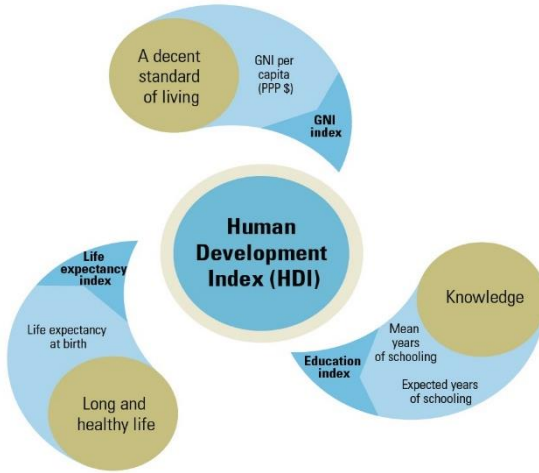


Рис. 1 Складові індексу людського розвитку

На сьогодні політика України у сфері інтелектуальної міграції є фрагментарною і являє собою набір розрізнених заходів, практично не об'єднаних єдиним задумом, цілями та завданнями.

Держава повинна комплексно підходити до регулювання процесу відтоку інтелектуального капіталу, створити належні умови для плідної дослідницької діяльності насамперед найбільш обдарованої частини вчених, запровадити механізм повернення мігрантів на батьківщину, тобто перетворити незворотну еміграцію у тимчасову.

Все це, негативно впливає також на рівень економічної безпеки, і тому лише рішучі кроки на шляху зниження рівня корупції, підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної економіки на світовому ринку, створення прозорої схеми для надходження іноземних інвестицій, покращення рівня добробуту населення дадуть змогу вибудувати ефективну систему протистояння викликам глобального середовища, адже інтеграція України в нього є пріоритетом для нашої держави. Це дасть змогу забезпечити високий рівень економічної безпеки України і підвищити рівень рейтингу України в міжнародних вимірах.

1. Індекси та показники людського розвитку: Оновлена статистика за 2018 рік URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/annual-reports/hdr-2018-statistical-update.html>.

РИЗИКИ ПОШИРЕННЯ СОЦІАЛЬНО НЕБЕЗПЕЧНИХ ХВОРОБ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Демидович Віталія

Східноєвропейський національний університет
імені Лесі Українки, м. Луцьк

Актуальність впливу соціальних хвороб на економіку зростає пропорційно їх поширенню. Соціально небезпечні хвороби є викликом не тільки для соціуму та вже давно не є суто медичною проблемою. Туберкульоз, СНІД, шкірно-венеричні захворювання – є небезпечними для держави, її економіки та суспільства.

Соціально небезпечні хвороби – це захворювання людини, виникнення й поширення яких пов'язано переважно з несприятливими соціально-економічними умовами (венеричні захворювання, туберкульоз і ін.) [1].

Проблема в тому, що ці захворювання є причиною смерті значної кількості людей, число яких постійно зростає. Це, у свою чергу, негативно відображається як на демографічній ситуації держави, так і її економічному стані. Негативними наслідками поширення соціально небезпечних хвороб є: значні втрати трудового потенціалу нації через інвалідність та смертність населення; значні витрати на дослідження та ліки; загострення та можлива мутація інших, менш небезпечних захворювань; міграція населення.

Соціально-економічна криза, алкоголізм, дезадаптовані верстви населення та наркоманія – причини, які спонукають поширення соціально небезпечних хвороб.

Велику небезпеку становлять венеричні хвороби, які набули значного поширення сьогодні. При відсутності лікування чи не доведення його до кінця, а також неправильному лікуванні гонореї та сифілісу, ці хвороби переходять у хронічні та у результаті можуть позбавити працездатності на тривалий час, чи взагалі перетворити на інваліда. Як результат ускладнень гонореї є безпліддя, як у чоловіків, так і в жінок.

Тяжчі наслідки викликає сифіліс, оскільки є майже невиліковною хворобою, та посідає одне з перших місць серед причин смертності населення, а також є причиною виродження, оскільки передається нащадкам. Діти у батьків хворих на сифіліс можуть народжуватися німими, гонорея викликає сліпоту.

СНІД також є великою загрозою для України. Перші випадки зараження були зафіксовані у 1970-х роках. Більше 30 років триває

епідемія цього захворювання. ВІЛ був вивчений краще, ніж інші світові віруси, але тисячі людей дізнаються про даний діагноз, мільйони продовжують вмирати від СНІДу.

Туберкульоз поширене і у багатьох випадках летальне інфекційне захворювання з хронічним перебігом і частою багатовисхідністю уражень [2]. Згідно статистики, в Україні за годину від туберкульозу вмирає одна людина, а заражається 4. На обліку зараз перебуває не менше 515 тисяч хворих, це після Росії другий показник в Європейському Союзі. Причинами, котрі викликають поширення туберкульозу є соціально-економічні проблеми: алкоголізм, постійні міграційні процеси, СНІД і хвороби органів дихання.

Не жаль, виявлено, що українська система лікування туберкульозу в малодоступних та маргіналізованих групах, котрі вважаються вразливими до захворювання, є неефективною. Ризик смерті для безробітних, бездомних та тих, хто зловживає алкоголем є високим, тому що, вони відвідають лікарів та туберкульозні диспансери, коли хвороба вже за давня і важко піддається лікуванню.

Отже, соціальне та індивідуальне здоров'я має велику значущість та економічну вартість. Соціально небезпечні хвороби є перепонами в подальшому соціально-економічному розвитку держави. Зі зростанням загрози епідемій, збільшується ймовірність негативного впливу на ринок інвестицій, темпи економічного розвитку, систему соціального забезпечення, демографічну ситуацію. Також це призводить до певного дисбалансу на ринку праці, зокрема зростає податкове та соціальне навантаження на зайняте населення, оскільки чисельність інвалідів та безробітних, які припадають на одну працюючу людину, збільшується. Щорічні збитки держави від цих хвороб перевищують 5 млрд. грн, а це в три рази більше запланованого обсягу фінансування Загальнодержавної програми з протистояння соціально небезпечним хворобам. Що підтверджує вплив поширення соціально небезпечних хвороб на економічну ситуацію.

1. Лукін Є.В., Карандашев В.І., Білявський П.Г. Безпека життєдіяльності. Частина І. Моніторинг небезпек, можливих на території України та Дніпропетровської області: Навч. посібник. Дніпропетровськ: НМетАУ, 2013, 92с.

2. Туберкульоз, та його наслідки: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Туберкульоз>.

ЗАЛЕЖНІСТЬ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ВІД ЦІНИ НА НАФТУ

Дитина Ольга

СНУ імені Лесі Українки, Луцьк

За останні роки нафта отримала статус «світової валюти», тому що багато в чому саме від неї залежить стабільність економіки. Хоча єдиної «ціни на нафту» не існує, вона все одно залишається найважливішим показником стану світової економіки [1].

Ціни на нафту безпосередньо впливають на чималу кількість аспектів нашого повсякденного життя. Інфляція – один з них. Падіння цін може скоротити інфляцію мало не до нуля, спричинивши в багатьох країнах суттєве скорочення податкових надходжень.

Цінність нафти полягає також в тому, що близько 2/3 її споживання припадає на забезпечення транспортних потреб – палива для автомобілів, літаків та кораблів.

Зростання вартості нафти – це добре з точки зору експорту українських товарів, тому що ціна на сировину завжди прив'язана до курсу і ціни на нафту. При зростанні котирувань на нафту Україна зможе більше заробити на поставках за кордон. Однак, через те, що всередині країни нафтопродукти будуть коштувати дорожче, наша країна зазнає і збитків. Подорожчання нафтопродуктів на світових ринках на 20% може призвести до зростання цін на бензин в Україні приблизно на 6%. У результаті виростуть і транспортні витрати, які закладені в собівартості більшості товарів і послуг [2]. Як відомо, Україна імпортує близько 85% світлих нафтопродуктів і від цін на світових ринках залежать і розцінки на українських АЗС.

Як би там не було, високі ціни на нафту створюють певні труднощі при проведенні макроекономічної політики для урядів як країн-експортерів, так і країн-імпортерів нафти. Як правило, в період високих цін на енергоресурси, стикаючись з невизначеністю щодо експортних доходів, уряди цих країн вважають за краще накопичувати буферні запаси у вигляді державних нафтових фондів і валютних резервів центральних банків.

Так як в даний час продукти переробки нафти і природного газу найбільше застосування знаходять в паливно-енергетичній галузі промисловості, то будь-яке підприємство знаходиться в області ризику. Вони залежать від політичної ситуації в країні, від конкурентного середовища на ринку, від попиту на товар, що виготовляє підприємство, від посередників, від постачальників

сировини тощо. Останнє має, напевно, найсильніший вплив, так як в основному саме ціна сировини формує кінцеву вартість товару. Зміна ціни на нафту впливає на ціну на паливо всередині країни, від чого змінюється ціна на поставку матеріалів чи сировини. За таким обставин виникає ризик втрати частини ринку, адже збільшення ціни на сировину зумовлює зростання ціни товару, що може знизити його конкурентоспроможність та спричинити скорочення попиту на нього.

Найбільш залежними від ціни на нафту є логістичні компанії та підприємства, що крім основної своєї діяльності, надають логістичні послуги. Адже сфера їх діяльності безпосередньо пов'язана із використанням палива, а тому залежна від його ціни. Ці підприємства ризикують втратою споживачів, а, відповідно, і зниженням доходів.

Також не потрібно забувати про роль нафти і природного газу як вихідної сировини для хімічної промисловості. Саме з нафтогазової сировини виробляється більше третини загального об'єму продукції світової хімічної промисловості. Виробництво синтетичного каучуку, етилового спирту, пластмас, синтетичних волокон і матеріалів, миючих засобів і ряду інших продуктів залежать від вартості нафтогазової сировини. Ризики у цій галузі полягають у втраті клієнтів, постачальників, простоях у виробництві. Крім того, в Україні є певні проблеми з видобуванням цієї сировини, оскільки працює тільки один нафтопереробний завод – Кременчуцький НПЗ – з існуючих шести.

Отже, як показало проведене дослідження, практично всі сфери економічної діяльності пов'язані із використанням нафти чи продуктів її переробки, а тому залежні від динаміки цін на неї. Тому різкий спад чи підвищення вартості на нафтопродукти спричинюватиме виникнення певних ризиків, які відповідним чином відобразяться на економічній ситуації країни та фінансово-економічному стані окремих підприємств.

1. Барбишева Г.І., Харланова В.Н. Вплив цін на нафту на світову економіку. *Питання економіки і управління*. 2016. №5. С. 63-67. URL: <https://moluch.ru/th/5/archive/44/1503>. (дата звернення: 07.10.2019).

2. Ціни на нафту рекордно злетіли: чи загрожує Україні подорожчання газу і бензину. *OBOZREVATEL*. 2018. URL: <https://www.obozrevatel.com/ukr/economics/tsini-na-naftu-rekordno-zletili-chi-zagrozhuut-ukraini-podorozhchannya-gazu-i-benzinu.htm>. (дата звернення: 07.10.2019)

УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ УКРАЇНИ

Вашай Юлія, Дорошенко Олена

Національний університет водного господарства та
природокористування

Науково-технічні можливості є тим локомотивом, що веде економіку держави вперед, посилюючи її конкурентоспроможність та розвиваючи реальний сектор економіки. Тому питання дотримання науково-технологічної безпеки є актуальними в будь який час, для України – особливо зараз, в умовах військово-політичної нестабільності.

У «Глобальному звіті про конкурентоспроможність» (The Global Competitiveness Report 2018), що готується Світовим економічним форумом (World Economic Forum) [1] серед 12-ти складових конкурентоспроможності країн виділено таку складову, як інновації. Під ними в даному випадку розуміється ефективне інвестування в дослідження та розробки, особливо в приватному секторі; наявність установ із високим якісним рівнем наукових досліджень; тісна наукова співпраця між університетами та підприємствами; захист інтелектуальної власності [2, с. 288]. За показником «Інновації» в рейтингу країн у 2018 р. Україна посідає 58 місце серед 140 країн.

Інноваційна економіка може розвиватися лише за умов ефективного використання інтелектуального потенціалу. Переважно в Україні інтелектуальна власність практично не враховується ні в собівартості продукції, ні в балансі вартості підприємств - вона становить менше 1% вартості. А в країнах ЄС нематеріальні активи, тобто об'єкти права інтелектуальної власності, становлять 50-68% вартості майна підприємств [3].

Виявлені тенденції в науково-технологічній сфері України дають підстави встановити загрози науково-технологічній безпеці:

1) недосконалість державних механізмів підтримки достатнього рівня інноваційної активності;

2) зниження рівня інвестиційної привабливості та недостатнє інвестування інноваційних проектів та впровадження технологій в господарську діяльність;

3) низький обсяг видатків на науку, що негативно впливає на формування людського капіталу, стримує наукові розробки, у тому числі для галузей, що мають значні перспективи;

4) низький рівень інноваційної активності. Інноваційні розробки

дали б можливість створення нової, конкурентоспроможної продукції на світовому ринку;

5) недосконалість нормативно-правового регулювання питань захисту інтелектуальної власності;

б) домінування в експорті продукції невисокого ступеня технологічної переробки;

7) недостатня кількість спеціалістів, що виконують науково-технічні роботи, що пояснюється відтоком кваліфікованих кадрів, недостатнім обсягом фінансування науково-дослідницької діяльності.

Слід визначити перелік заходів, що сприятимуть нейтралізації визначених загроз. Вважаємо, що в українських реаліях в умовах інтеграції до Європейського Союзу, такими заходами можуть бути:

1) підвищення конкурентоспроможності сектору наукових досліджень і розробок, забезпечення інтеграції вітчизняного сектору наукових досліджень у Європейський дослідницький простір;

2) підвищення ефективності бюджетного фінансування наукової сфери;

3) спрямування вітчизняного науково-технічного потенціалу на забезпечення реальних потреб інноваційного розвитку економіки України й організацію виробництва високотехнологічних товарів і послуг;

4) здійснення першочергових заходів з підвищення ефективності національної інноваційної системи.

1. The Global Competitiveness Report 2017-2018 / World Economic Forum <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>.

2. Панчишин С. М. Макроекономічний аналіз товарної форми виробництва : монографія / С. М. Панчишин. – Львів : Видавн. центр ЛНУ імені Івана Франка, 2004. – 452 с.

3. ДП "Український інститут промислової власності". Режим доступу:http://www.uipv.org/ua/mosov_180313?s=print.

РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Клачук Олександр

Магістрант Навчально-наукового центру післядипломної освіти
СНУ імені Лесі Українки

Без ефективної стратегії розвитку в сучасних умовах підприємство не може функціонувати належно, а для розробки відповідної стратегії необхідно здійснити діагностику стану підприємства, щоб об'єктивно оцінити його перспективи з урахуванням існуючих ризиків. З огляду на це виникає потреба у чіткому розумінні чинників, які обумовлюють економічні ризики, та їх оцінки [1].

На основі систематизації та критичного осмислення існуючих методів оцінки ризиків [2], розроблено методичні підходи до оцінки ефективності управління ризиками підприємства в системі фінансово-економічної безпеки підприємства з застосуванням комплексного підходу, що дозволяє урахувати як зовнішні, так і внутрішні чинники ризику. Методика передбачає використання моделей прогнозування ймовірності банкрутства, щоб пов'язати визначені ризики з рівнем фінансово-економічної безпеки та оцінити ефективність управління ризиками.

Методика апробована на матеріалах ДП «Ківерцівське лісове господарство». Здійснено аналіз чинників та оцінку економічних ризиків підприємства за такими напрямками: ресурсно-матеріальні, техніко-технологічні, кадрові, інвестиційні, збутові, лісоресурсні. Результати показали, що існує ряд проблем та джерел формування ризиків, зокрема це суттєве зношення основних засобів, технічний стан основних засобів підприємства низький, показники оновлення основних засобів нижчу середніх по галузі, висока плинність персоналу, низька оборотність оборотних засобів загалом і запасів, зокрема, низька платоспроможність і рентабельність за показником чистого прибутку.

Рівень фінансової безпеки протягом аналізованого періоду відповідає достатньому, проте знижується, що говорить про зниження фінансової стабільності, нездатність відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо чи довгостроковій перспективі, вказує на наявність фінансових ризиків в довгостроковій перспективі; показники ресурсно-матеріальних ризиків були на достатньому рівні, проте підприємству необхідно працювати в напрямку оптимізації активів; техніко-технологічна безпека була стабільною, проте

зменшується технічна озброєність праці, що говорить про потребу підвищити рівень технічного прогресу засобів праці на підприємстві; кадрові ризики свідчать про потребу стабілізації колективу; лісоресурсна безпека знаходилась на достатньому рівні, проте знижується, оскільки показники віддачі лісозаготівель та формування та оздоровлення лісів стабільно падали.

Якісні методи оцінки ризиків (оцінка інтегрального показника надійності (безпечності), експертно-аналітичний метод, методом зваженої бальної оцінки) показали, що досліджуване підприємство перебуває в зоні нормального ризику, що підтверджує і побудована фактор-картка оцінок вибіркового внутрішніх і зовнішніх ризиків, а також інтегральна аналітична оцінка ризику.

Оцінка ефективності управління економічними ризиками в системі фінансово-економічної безпеки ДП «Ківерцівське лісове господарство» здійснена з використанням моделей Альтмана, Спрінгейта, Бівера, що передбачають розрахунок інтегрального показника фінансової стійкості підприємства. Оцінка ймовірності банкрутства за допомогою моделі Альтмана свідчить, що вона є дуже низькою; модель Спрінгейта показала високу ймовірність банкрутства у 2017 році та низьку у 2018 році, у 2016 році підприємство було фінансово-стійким; модель Бівера демонструє, що у 2017-2018 роках значення коефіцієнта було від'ємним, показники моделі свідчать про незадовільну структуру балансу підприємства і підвищення ймовірності банкрутства.

З метою підвищення ефективності управління економічними ризиками в Ківерцівському лісовому господарстві запропоновано впровадити систему ризик-менеджменту. Розроблено пропозиції щодо організаційного та функціонального забезпечення цього процесу.

Запропоновані заходи дозволять знизити негативний вплив визначених ризиків, реалізувати поставлені цілі розвитку та отримати очікувані результати, мінімізувавши витрати, та передбачити можливі втрати у процесі управління.

1. Черчик Л., Бегун С., Івашкевич І. Система ризик-менеджменту підприємства: сутність та складові. Економічний форум. 2017. № 1. С. 178-183.

2. Економічний ризик: методи оцінки та управління : навч. посібник / Заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої, канд. екон. наук Я. М. Кривич. Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ", 2015. 208 с.

РИЗИК ПАНДЕМІЇ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Коленда Н.В., Войцеховська О.А.
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Збереження та зміцнення здоров'я населення є важливою соціально-економічною проблемою, невід'ємним аспектом якої є зменшення ризику пандемії. Згідно з Тлумачним Словником пандемія – це найвищий ступінь розвитку епідемії, що поширилась на більшість населення однієї чи кількох країн [1].

Існують пандемії, які притаманні доіндустріальному етапу розвитку людства (малярія, чума), індустріальному (холера), постіндустріальному (СНІД/ВІЛ). При цьому ті пандемії, що вважались остаточно подоланими, відроджуються у сучасному світі. Зокрема, з 1940 по 2004 рр. більше 300 інфекційних хвороб відродилось знову. При цьому, інфекційні патогени повернулись не лише у глухі, убогі нетрі, але й у процвітаючі, благополучні місця [2].

Найбільш важливим ризиком пандемії для України є захворювання на ВІЛ-інфекцією. Україна залишається лідером у Європі за масштабами поширення ВІЛ-інфекції. За оцінками експертів UNAIDS, в Україні з ВІЛ-інфекцією живе до 240 тисяч осіб. І тільки кожен другий знає про свій діагноз – станом на 1 жовтня 2018 року на обліку в Україні перебуває 144 633 ВІЛ-позитивних пацієнтів [3].

Розглядаючи детальніше питання впливу ВІЛ-інфікування на економіку України, виокремимо такі негативні аспекти як зміщення від групи високого ризику до загального населення, враження більшої кількості жінок та молоді, зниження тривалості життя населення та зростання смертності, що негативно відображається на демографічній ситуації. Відсутність заходів щодо попередження та протидії розширення ВІЛ-інфікованості, може викликати відтік інвестицій, погіршення соціального забезпечення, зменшення очікуваної тривалості життя та демографічну кризу.

Також, до уваги слід взяти, активне поширення кору в Україні, зокрема у 2018 році було зареєстровано 35 120 випадків. За рахунок такої великої кількості Україна зайняла перше місце у світі. Причиною такого широкого поширення цього захворювання є відсутність щеплень у значної частини населення. Крім того, сумнівна якість вакцини та наявність летальних випадків у результаті вакцинації від кору, зменшує довіру населення до системи медицини та превентивних ін'єкційних методів попередження захворювання.

Загрози здоров'ю, які несуть спалахи захворюваності та епідемії, а також супутні їм страх і паніка, негативно позначаються і на економіці. Адже швидке зростання захворюваності може перевантажити систему охорони здоров'я, обмеживши можливості вирішення поточних питань і посилюючи проблему. При цьому зростають фінансові витрати на лікування інфікованих і контроль захворюваності. Також поширення епідемій негативно відображається на ефективності та продуктивності праці, оскільки хворі та ті, що зайняті доглядом за ними, не можуть здійснювати свою професійну діяльність на відповідному рівні.

Страх зараження може призводити до соціальної роз'єднаності, закриття шкіл, підприємств, комерційних установ, припинення надання транспортних та комунальних послуг. Все це підриває економічну і інші соціально значущі сфери діяльності.

Страх поширення, навіть відносно невеликого спалаху захворювання, може призвести до зниження обсягів торгівлі. Наприклад, після того як у Великобританії був виявлений спалах коров'ячого сказу, Європейський союз наклав заборону на імпорт британської яловичини протягом 10 років, незважаючи на відносно низьку ймовірність зараження людини. Може знизитися число туристичних та інших поїздок в уражені захворюванням регіони. Деякі епідемії, такі як ВІЛ і малярія, обмежують іноземні інвестиції.

Загалом наслідки епідемій в економіці розподілені нерівномірно. Деякі галузі можуть отримати фінансову вигоду, в той час як інші – великих збитків. Фармацевтичні компанії, що виробляють вакцини, антибіотики та інші засоби, необхідні для боротьби з захворюванням, потенційно виявляються у вигазі. Компанії зі страхування життя і здоров'я можуть зазнати серйозних збитків, принаймні в короткостроковій перспективі.

Отже, поширення пандемії спричиняє збільшення соціально-економічних витрат, спричиняє обмеження торгівлі, зменшення інвестиційної привабливості.

1. Тлумачний словник. URL: <http://sum.in.ua/>
2. Луканова В.В. Феномен пандемії: підґрунтя, сутність, динаміка (соціально-філософський аналіз): дис. ... канд. філос. наук: 09.00.03. Дніпров. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. Дніпро, 2019. 252 с.
3. Фонд Олени Пінчук. URL: http://www.anti-aids.org/ukr/news/aids_stat.html

ВПЛИВ ЗМІНИ КЛІМАТУ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Коленда Н.В., Вручинська Т.В.

Східноєвропейський національний університет імені Лесі
Українки, м. Луцьк

Глобальна зміна клімату – це одна з найбільш гострих проблем світової економіки і політики. Зміна клімату, з точки зору його впливу, не тільки представляє собою масштабну природну небезпеку, але і є каталізатором різноспрямованих змін у багатьох галузях господарської діяльності.

Зміна клімату чинить прямий вплив на здоров'я населення, безпеку країни та спричиняє сповільнення роботи окремих секторів економіки. Зарубіжні та вітчизняні науковці досліджують питання та проблеми взаємовпливу зміни клімату та показників економічного розвитку. Розуміння того, яким чином клімат впливає на суспільство, допоможе розробити ефективну державну стратегію щодо зменшення негативного впливу кліматичних умов, попередження екологічних катастроф, деградації екосистем, інтенсифікації кліматичного фінансування. Виконанню цього завдання також сприятиме оцінка наслідків впливу зміни клімату на економіку країни.

Згідно проведеного дослідження Центру екологічних ініціатив «Екодія» до 2100 року через зміну клімату Україну чекають наступні ризики: 34 українських міста можуть бути частково затоплені; 6 містечок та 62 села можуть бути повністю затоплені; 75 тисяч людей ризикують стати кліматичними переселенцями; 660 екологічно небезпечних об'єктів можуть опинитись у прогнозованій зоні затоплення; може затопити 200 тисяч га сільськогосподарських земель, 10 тисяч га виробничих територій, а також 1917 будівель комерційного та виробничого призначення; підняття рівня моря може спричинити затоплення 98 об'єктів природно-заповідного фонду; у прогнозованій зоні затоплення можуть опинитись об'єкти історико-культурної спадщини. Зокрема, археологічна пам'ятка “Херсонес Таврійський”, внесений до переліку Світової спадщини ЮНЕСКО[1].

Тому зміна клімату безпосередньо вплине на економіку України через затоплення міст та сільськогосподарських площ, історико-культурних об'єктів, активізацію міграційних процесів, підвищення рівня забруднення через руйнування очисних споруд та сміттєзвалищ.

Розглядаючи вплив глобальних кліматичних змін на сільське господарство України, виділено наступні загрози: поява «кліматичних біженців»; посух, які стають усе частішими та інтенсивнішими;

подальшого розповсюдження нових видів хвороб сільськогосподарських рослин, шкідників та бур'янів; негативного впливу на стан продовольчої безпеки; можливого падіння рівня родючості ґрунтів[2, с.107].

Скорочення національного сільськогосподарського виробництва вплине на вартість продуктів харчування, рівень надходжень у бюджет від продажу продукції за кордон.

Важливо зазначити, що вплив зміни клімату призведе до збільшення стихійних гідрометеорологічних явищ, підтоплення, погіршення якості питної води та збільшення інфекційних захворювань серед населення. Розглядаючи питання впливу метеорологічних явищ, таких як смерч, великий град, затяжні дощі, Україна може втратити експортний потенціал сільськогосподарської продукції. Оскільки, такі явища знищують врожаї, теплиці, що в майбутньому може спровокувати нестачу продуктів навіть для внутрішнього споживання.

Також варто відзначити туристично-рекреаційну сферу, оскільки вона є важливим джерелом доходів для окремих осіб та країнизагалом. Зміни клімату вже сьогодні реально проявляються і вже завдають відчутних збитків, наприклад (в Українських Карпатах, коли екосистеми неспроможні протидіяти впливу катастрофічних повеней, які виникають через надмірну кількість опадів). Таким чином це може негативно вплинути на бізнес, пов'язаний із туризмом та на суміжні галузі, такі як будівництво і сільське господарство. Також будь-яке значне скорочення потоків туристів матиме серйозні наслідки для зайнятості і стане фундаментом для подальшої бідності в певному регіоні.

Отже, вплив зміни клімату на економіку України призводить до збільшення загрози щодо національної та індивідуальної безпеки країни, погіршення інфраструктури (транспортна, енергетична), а також збільшення шкоди та збитків майну населення, що в основній кількості випадків не покривається страхуванням. Як наслідок відбудеться масова міграція і занепад окремих малих міст та селищ.

1. Екодія. URL: <https://ecoaction.org.ua/ukrainski-mista-mozhut-but-y-pidtopleni-do-2100.html>

2. Удод Н.М. Глобальні кліматичні зміни: вплив на міжнародну торгівлю та засоби регулювання. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2015. № 3. С. 105-113.

АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Ліпич Любов, Свіржевська Тетяна

Східноєвропейський національний університет
імені Лесі Українки, м. Луцьк

Серед основних умов виробничого-господарського розвитку суб'єкта господарювання, забезпечення його стійкого розвитку, є забезпечення фінансово-економічної безпеки. Основною метою забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є попередження кризових ситуацій та мінімізація впливу негативних факторів на діяльність підприємства.

До об'єктів забезпечення економічної безпеки підприємства можна віднести фінансові ресурси, продукцію, персонал, інформацію, інтелектуальну власність, основні засоби, оборотні кошти, нематеріальні активи, ділову репутацію підприємства тощо.

Суб'єктів забезпечення фінансово-економічної безпеки варто поділити на внутрішні (працівники підприємства) та зовнішні (держава та її інститути, банки, конкуренти, посередники, споживачі, постачальники).

Основними завданнями забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є: здійснення моніторингу та ідентифікації загроз економічній безпеці, вжиття адекватних заходів щодо їх відвернення чи нейтралізації, безперервна підтримка оперативного функціонування підприємства, своєчасне прогнозування та попередження, створення та підтримання у готовності сил і засобів забезпечення економічної безпеки, ефективне управління ресурсами підприємства та нарощування його потенціалу [1].

До основних цілей забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства належать: забезпечення ефективної діяльності, фінансової стійкості та незалежності підприємства; оптимізація використання ресурсного потенціалу підприємства; досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу підприємства; забезпечення високого конкурентного статусу; досягнення ефективного менеджменту, оптимальної організаційної структури управління підприємством; мінімізація руйнівного впливу зовнішнього середовища; забезпечення функціонування підприємства у межах правового поля; досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення всіх підрозділів підприємства, захист власної комерційної таємниці; ефективна організація безпеки

персоналу підприємства, його капіталу, майна, а також комерційних інтересів тощо [1].

Основними принципами, на яких ґрунтується забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства для підвищення його ефективності, захисту інтересів, оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища та здатності швидкого адаптування до нього, є: системність; безперервність; адаптивність; своєчасність; економічна доцільність; компетентність; плановість; розвиток; єдність; оперативність; законність [2]. Застосування та використання цих принципів сприятиме підвищенню ефективної діяльності підприємства та забезпеченню фінансово-економічної безпеки підприємства.

На нашу думку, процес забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства повинен включати такі етапи: 1) визначення мети, цілей та завдань забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства; 2) аналіз факторів та чинників зовнішнього та внутрішнього середовища; 3) збір та аналіз необхідної інформації; 4) виявлення внутрішніх та зовнішніх загроз фінансово-економічній безпеці підприємства; 5) оцінювання рівня забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства за функціональними елементами; 6) діагностика рівня фінансово-економічної безпеки підприємства; 7) розробка заходів щодо усунення вузьких місць та пропозицій для збалансування інтересів підприємства зі суб'єктами зовнішнього середовища.

Важливу роль у досягненні фінансово-економічної безпеки відіграють інструменти її забезпечення, а саме методи та важелі, тобто сукупність заходів, які потрібно здійснити для досягати певної мети.

Підсумовуючи, можна зазначити, що забезпечення фінансово-економічної безпеки сприятиме уникненню та зменшенню впливу фінансових загроз, що сприяє досягненню цілей розвитку підприємства.

1. Піх М. З. Формування економічної безпеки підприємств харчової промисловості: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. Київ, 2016. 318 с

2. Васильєв О. В., Мейта В. І. Формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств. Економічний аналіз. Тернопіль, 2013. Том 14. № 2. С. 138-145.

ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Матвійчук Наталія

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Світовий досвід засвідчує, що ефективною складовою механізму забезпечення енергетичної безпеки держави є економічні інструменти, до яких відносять:

- бюджетні субсидії та субвенції на виконання науково-дослідних робіт у сфері енергозберігаючих технологій і нетрадиційних видів енергії, на виробництво та освоєння нових видів енергозберігаючої техніки та технологій, на здійснення енергозберігаючих заходів;
- відшкодування збитків, заподіяних порушенням чинного законодавства, штрафи;
- «зелений» тариф для виробників електроенергії з відновлюваних джерел;
- митні тарифи (звільнення від ввізного мита енергозберігаючого обладнання, матеріалів тощо)
- встановлення підвищених норм амортизації енергозберігаючих основних фондів;
- рентна плата за спеціальне використання природних ресурсів;
- екологічний податок за забруднення навколишнього середовища та інші платежі за шкідливі впливи на довкілля;
- кредитні (пільгове кредитування, компенсація кредитних ставок для реалізації заходів з енергозбереження та енергоефективності);
- податкові пільги підприємствам – виробникам енергозберігаючого обладнання, техніки і матеріалів, засобів вимірювання, контролю та управління витратами паливно-енергетичних ресурсів, виробникам обладнання для використання нетрадиційних та поновлюваних джерел енергії і альтернативних видів палива;
- податкові пільги підприємствам, які використовують устаткування, що працює на нетрадиційних та поновлюваних джерелах енергії, альтернативних видах палива;
- ціноутворення на ринках електроенергії та теплопостачання;
- житлові субсидії на оплату комунальних послуг та ін. [1, с. 35-37].

Економічні інструменти в умовах ринкової економіки мають виконувати не лише фіскальну функцію – рентна плата, екологічний податок, штрафи (накопичення коштів у загальнодержавному і місцевих бюджетах для реалізації енергозберігаючих програм), але й бути інструментами мотивації суб'єктів господарювання до

енергозберігаючої діяльності (податкові та кредитні пільги).

Незважаючи на те, що Закон України «Про енергозбереження» передбачає застосування підвищених норм амортизації енергозберігаючих основних фондів, діючі законодавчі та підзаконні акти не містять особливого механізму амортизації щодо зазначених основних засобів. Не застосовують на практиці також митні та податкові пільги для виробників та користувачів енергозберігаючого обладнання (більшість пільг було скасовано в 2014 р.) [2, с. 97-98].

Упродовж останніх років набули поширення та довели свою ефективність в Україні такі фінансові інструменти забезпечення енергетичної безпеки як: співфінансування енергозберігаючих програм та проєктів державою та місцевими органами влади; відшкодування державою 30 % кредиту, отриманого на придбання енергоефективного обладнання та матеріалів та 40 % кредиту, отриманого ОСББ та ЖБК на впровадження загальнобудинкових заходів (придбання енергоефективного обладнання, матеріалів тощо); відшкодування державою 20 % кредиту, отриманого на придбання негазових котлів; відшкодування місцевими органами влади частини кредиту, частини або усіх відсотків за кредитом, отриманим на енергозберігаючі цілі у рамках регіональних програм енергозбереження.

Незважаючи на значну кількість економічних стимулів до енергозбереження в житловому фонді, бюджетних коштів на їхню реалізацію в повній мірі не вистачає.

Соціальна політика держави щодо призначення житлових субсидій теж тривалий час ніяк не стимулювання населення економити енергоресурси і здійснювати енергозберігаючі заходи [3, с. 35], однак, починаючи з 2019 р. важливе значення в напрямі підвищення енергетичної безпеки починає відігравати монетизація субсидій.

1. Мельниченко О. Енергетична безпека: сутність і засоби державного регулювання. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2017. Вип. 1. С. 32-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNUCZUDU_2017_1_7 (дата звернення: 03.11.2019).

2. Матвійчук Н. М. Фінансове стимулювання енергозбереження в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія «Економіка природокористування»*. 2015. Вип. 25.7. С. 94-100.

3. Matviichuk N. M., Shulyk Y. V., Shmatkovska T. O. Financial incentives to energy saving in the housing sector of Ukraine. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 1 (9). ч. 2. С. 32-39.

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКИ АВІАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Мацаснко Ю.О., студентка, **Вовк О.М.**, к.е.н., доцент,
Національний авіаційний університет, м. Київ

Щороку кількість авіапасажирів в Україні значно зростає, що пов'язують з зростанням туристичних поїздок. Тому не дивним є те, що авіаперевезення становлять більше однієї третини міжнародних перевезень. Згідно даних Всесвітньої Авіатранспортної Асоціації загальний обсяг авіаперевезень становить більше 1 млн. на внутрішніх лініях і близько 500 млн. пасажирів на міжнародних.

Кількість катастрофічних випадків у сфері безпеки польотів становить менше однієї на мільйон виробничих циклів (авіарейсу), тому авіація вважається найбезпечнішим видом транспорту при найвищому рівні фінансування превентивних заходів. Рівень безпеки польотів значно покращується за рахунок вдосконалення технологій, новітніх систем, двигунів та передових систем управління. Але авіаційна галузь все ще залишається високо ризиковою і кожного дня стикається з безліччю випадків, які потенційно можуть загрожувати пасажирам і персоналу.

На сьогодні світова авіаційна практика складає новий підхід до забезпечення безпеки. Міжнародна організація цивільної авіації (ICAO) розглядає нову система управління безпекою авіаційної діяльності, замість звичної для нас системи управління безпекою польотів.

Для побудови ефективної системи безпеки авіаційної діяльності потрібне комплексне дослідження середовища, в якому функціонує авіапідприємство і виявлення потенційних факторів ризику. Перспективно важливим завданням є дослідження питання щодо ступеня впливу факторів середовища діяльності авіапідприємства на ефективність роботи системи управління безпекою авіаційної діяльності. (рис. 1).

Постійні дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища авіапідприємства, оцінка та моніторинг безпеки польотів та роботи аеропортів, визначення пріоритетів відповідних показників авіапідприємства сприяють вирішенню завдань забезпечення захисту та ефективності авіапідприємства, за допомогою яких збільшується можливість покращення та удосконалення максимального рівня безпеки авіаційної діяльності і водночас мінімізується негативний вплив факторів ризику та витрат на його забезпечення.

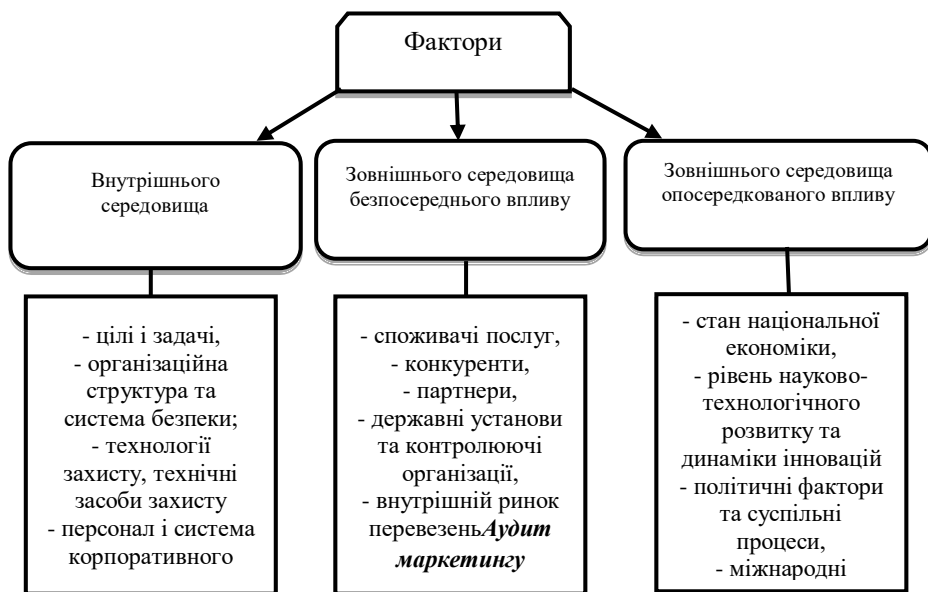


Рис. 1. Фактори середовища менеджменту, які мають вплив на безпеку авіаційної діяльності

Оцінка впливу розглянутих вище факторів середовища авіапідприємства на систему управління безпекою авіаційної діяльності дає можливість розроблення паспортів безпеки авіаційної діяльності для всіх господарюючих суб'єктів, які пов'язані із здійсненням даної діяльності. Паспорт безпеки авіаційної діяльності може застосовуватись під час проведення спеціальних перевірок суб'єктів авіаційної галузі для порівняння фактичних і нормативних показників діяльності авіапідприємств та визначення безпечності і доцільності здійснення даного виду діяльності.

1. Шмельова Т. Ф. Вплив факторів середовища менеджменту авіапідприємства на безпеку авіаційної діяльності / Т. Ф. Шмельова // Технологический аудит и резервы производства. - 2017.
2. Вовк О.М. Організаційно-економічний механізм розвитку системи економічної безпеки підприємства// Сучасні проблеми економіки і підприємництва. – К.: НТУ України «КПІ ім. І.Сікорського». – № 22, 2018. – С. 205-211

РИЗИКИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Міщук Вікторія

Національний університет водного господарства і природокористування

Вплив інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) на розвиток економічних процесів є незаперечним. Являючись одним з драйверів стрімкого економічного прогресу, ІКТ, особливо їх ІТ-сегмент, має як переваги так і недоліки, що лише доводить їх вагомість та потребу врахування в економічних відносинах на різних рівнях. Так, у 2007 році кіберризиків вперше з'явилися у переліку не лише топ-10, але й топ-5 глобальних ризиків людства на найближчий рік [3]. Показовим є те, що вже з 2015 року кіберризиків стали постійно актуальними для людства: вони хоч і з різною вагомістю, але займають стабільно високі позиції в рейтингу десяти найбільш значимих глобальних ризиків (табл. 1).

Таблиця 1

Наявність кіберризиків у рейтингу глобальних ризиків людства, що визначаються Всесвітнім економічним форумом [3]

Місце в рейтингу	Роки				
	2015	2016	2017	2018	2019
За ймовірністю	9 (шахрайство або крадіжка даних); 10 (кібератаки)	9 (шахрайство або крадіжка даних)	5 (шахрайство або крадіжка даних); 6 (кібератаки)	3 (кібератаки); 4 (шахрайство або крадіжка даних)	4 (шахрайство або крадіжка даних); 5 (кібератаки)
За впливом	7 (порушення роботи інформ. інфраструктури)	не входить в топ-10	не входить в топ-10	6 (кібератаки)	7 (кібератаки); 8 (порушення роботи інформ. інфраструктури)

Зрозуміло, що в різних країнах структура кіберзлочинності відрізняється, в основному залежно від характеру і рівня розвитку ІТ, поширення мережі Інтернет, використання електронних сервісів та електронної комерції. За даними одного з досліджень, у США структура кіберзлочинності виглядає наступним чином: 44% злочинів – склали крадіжки грошей з електронних рахунків, 16% – пошкодження програмного забезпечення, 16% – викрадення секретної інформації, 12% – фальсифікація інформації, 10% – замовлення послуг за чужий рахунок [2].

Сьогодні масові кібератаки уже не є чимось незвичним. Мотиви таких дій найчастіше є саме економічними, як наслідок країни із слабким економічним розвитком, в тому числі й малорозвинутою

інформаційною культурою поведінки з даними, отримують значні економічні втрати. Наприклад, за експертними оцінками, фінансові втрати України від кібератаки вірусом Petya в кінці червня 2017 року (тривалістю півдоби), оцінюється у 0,4 % річного ВВП [1].

На жаль, в Україні офіційна інформація щодо кіберзлочинів та їх фінансових наслідків є сумнівною, про що свідчать результати наших запитів в різні державні структури. По-перше, на наш запит СБУ повідомила, що згідно з даними Єдиного реєстру досудового розслідування, за 2016-2018 рр. у завершених слідчими органами безпеки кримінальних проваджень в сфері комп'ютерних систем та комп'ютерних мереж електрозв'язку встановлено суму матеріальних збитків у розмірі 11 тис. грн. – це стосується лише невеликої частки злочинів – тих, що належать до компетенції СБУ; дані щодо збитків за загальною кількістю злочинів, зокрема й нерозкритих, у відповіді на запит не було зазначено. По-друге, судячи з відповіді на наш запит, спеціальний орган державного управління (Державна служба спецзв'язку та захисту інформації), до функцій якого віднесено «формування та реалізацію державної політики щодо захисту у кіберпросторі державних інформаційних ресурсів та інформації», формує таку політику, не володіючи інформацією про кіберзлочини та їх фінансові наслідки. По-третє, найбільш уповноважений орган досудового розслідування кіберзлочинів, який априорі мав би володіти найповнішою інформацією про шкоду від кіберзлочинності – Генеральна прокуратура України – систематизує та лише за спеціальним запитом може надати інформацію про загальну кількість злочинів та їх регіональний розподіл.

Тож, як бачимо, інформація про фінансові наслідки втручання у кібербезпеку країни не підлягає системному моніторингу, а це послаблює можливості захисту від стрімкого розвитку тіньового сегменту ринку ІКТ.

1. Кардаков О. Через атаку вірусу Petya Україна за півгодини втратила 10 млрд гривень. – 3 листопада 2017 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukr.segodaya.ua/economics/enews/iz-za-ataki-virusa-petya-ukraina-za-polchasa-poteryala-10-mlrd-griven-ekspert-1069181.html>
2. Кіберзлочинність: проблеми боротьби і прогнози. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://anticyber.com.ua/article_detail.php?id=140
3. Bilan Y. ICT and economic growth: links and possibilities of engaging / Н. Mishchuk, О. Grishnova, N. Samoliuk // Intellectual Economics., Vol 13, No 1 (2019)

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Полінкевич О.М., д.е.н., професор
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

В сучасних умовах важливого значення набуває управління екологічною безпекою на підприємствах. Відповідно до цього потребують розробки механізмів управління, які б забезпечували безпечне використання природних ресурсів та навколишнього середовища.

Під механізмом управління екологічною безпекою економічної системи розуміють сукупність взаємозв'язків між підприємствами, населенням та природним середовищем у межах певної економічної системи, управління системою через важелі, інструменти і методи, а також планування та реалізації еко-політики ціноутворення, просування та розподілу ідей, знань, продуктів і послуг з метою протидії екологічно небезпечним ситуаціям як на рівні індивідів, так і на рівні підприємств і економічної системи загалом.

Основними етапами функціонування механізму є:

- етап I: встановлення та розвиток еколого-економічних взаємозв'язків в економічній системі;
- етап II: формування та підтримання дії екологічних засобів та інструментів управлінського впливу в економічній системі;
- етап III: планування та реалізація еко-політики в ланцюгу «продукт – просування на ринок – розподіл – ціна».

Механізм управління екологічною безпекою економічної системи подано як сукупність екологічних, організаційних і ринкових взаємозв'язків в економічних системах. В механізмі є три рівні: державний, регіональний та рівень індивіда – підприємства як основного емітента забруднення навколишнього середовища. На цих рівнях визначається вплив на навколишнє природне середовище (природні умови та природні ресурси) (рис. 1).

Отже, важливим елементом у системі екологічної безпеки є нормативно-правове забезпечення, блок інструментів, методів та важелів, а також моніторинг і контроль екологічної безпеки на всіх трьох рівнях : державному, регіональному та на рівні індивідуума. Важливого значення набувають примусові та добровільні стимули і мотиви. Причому варто віддавати перевагу добровільним, яке формується у індивідів через корпоративну культуру та соціальну відповідальність.

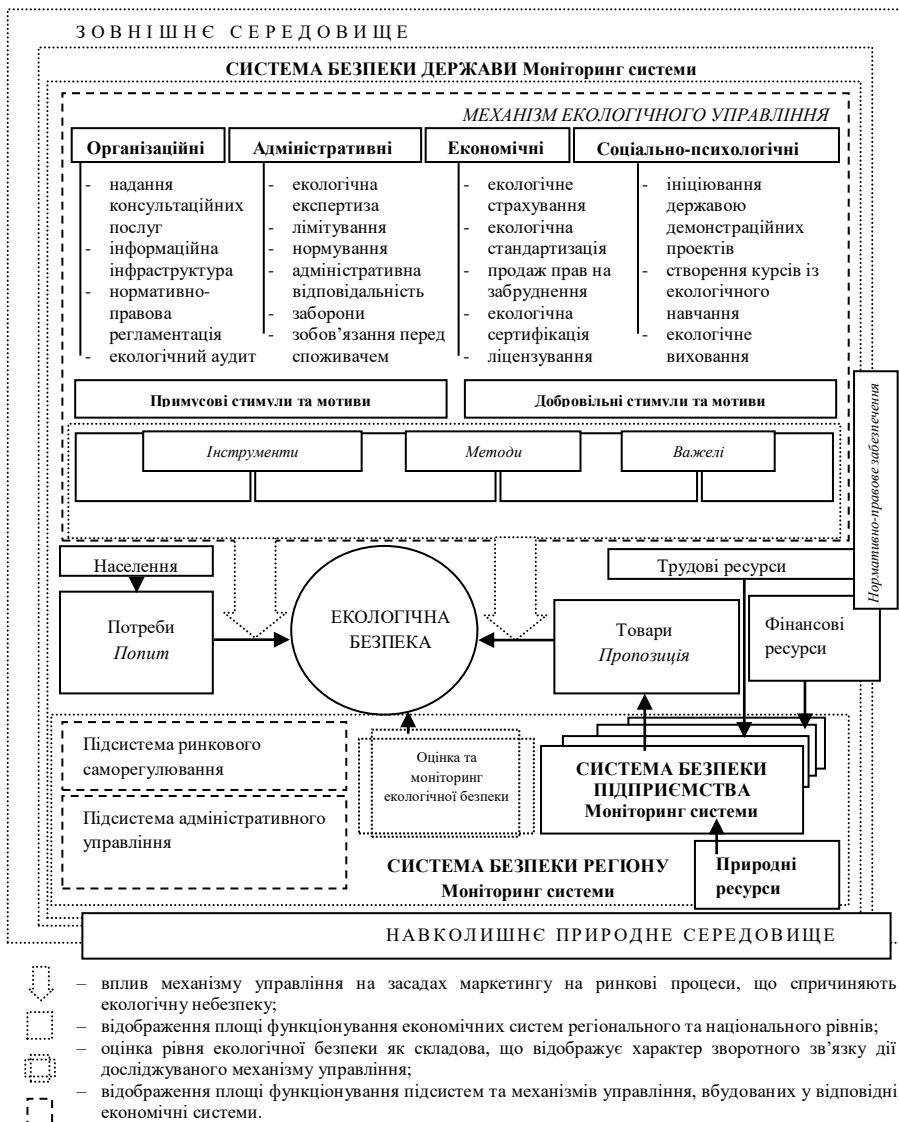


Рис. 1. Механізм управління екологічною безпекою економічних систем (узагальнено за [1])

1. Кучмійов А.В. Механізм управління екологічною безпекою економічних систем на засадах маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 2. С. 251–259.

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Романчик А.В.,

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця
Романчик Т.В., к.е.н., доц. Національний технічний університет «ХПІ»

Актуальним питанням сучасності є забезпечення економічної безпеки підприємства. Але саме на забезпеченні безпеки, а не на управлінні нею найчастіше робиться акцент у роботах провідних дослідників. Пояснюється це тим, що економічну безпеку підприємства прийнято сприймати як стан, при якому суб'єкт економіки максимально захищений від загрозливих чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. У такому розумінні економічна безпека забезпечується шляхом передбачення дії шкідливих чинників або безпосереднього реагування на них та впровадження заходів по їх усуненню та зміцненню позиції підприємства на ринку [1]. Тобто мова йде про забезпечення стану захищеності, застосування засобів щодо приведення системи у стабільний стан.

Управління економічною безпекою є значно більш широким поняттям, яке ґрунтується на принципах та функціях класичного менеджменту. Стан економічної безпеки підприємства – категорія нестабільна, що залежить від дій великої кількості чинників, які не завжди піддаються прогнозуванню. У такому розумінні управління, основане тільки на реактивній функції, не можна вважати достатнім.

Основою процесу управління є планування. Наявність згаданої функції менеджменту докорінно відрізняє процеси забезпечення та управління у аспекті економічної безпеки підприємства. Планування заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства мусить ґрунтуватися на результатах постійного моніторингу стану макро- та мікросередовища, вивченні та дослідженні закономірностей виникнення кризових ситуацій для оперативного відстеження «малих сигналів» про можливу дію загрозливих чинників [2].

Організація забезпечення економічної безпеки підприємства включає розробку та реалізацію сценаріїв управління нею, формування ключових показників ефективності управління; моніторинг стану економічної безпеки підприємства; забезпечення безперебійної та взаємовигідної роботи всіх підрозділів, створення умов для стабільного отримання достатньої суми прибутку.

Функції організації та контролю декілька перетинаються у процесі управління економічною безпекою підприємства. Контроль в процесі управління економічною безпекою спрямований на оперативну оцінку та аналіз фінансового стану підприємства, облік ризику підприємницької діяльності, відстеження ситуацій можливого перетину економічних інтересів у зовнішньому та внутрішньому середовищі, попередження виникнення ситуацій неплатоспроможності та ін.

Процес управління економічною безпекою підприємства ускладнюється тим, що не всі процеси у цьому напрямку можуть бути керованими, а керовані процеси не можуть бути керованими абсолютно. Тому управління економічною безпекою підприємства належить до процесів частково керованих, що є наслідком присутності певної частки невизначеності у дії чинників середовища [3]. Тому система економічної безпеки підприємства мусить формуватися як підсистема загальної системи управління, яка тісно пов'язана з вирішенням підприємством інших проблем, а тому вона повинна мати підпорядкований характер [4].

Отже, управління економічною безпекою підприємства слід розглядати як сукупності керівних дій менеджменту у напрямку відстеження, запобігання та протидії уразливих дій внутрішніх та зовнішніх чинників з метою корегування підприємницької діяльності у бажаному напрямі розвитку впродовж певного проміжку часу.

1. Романчик Т. В. Економічна безпека підприємства: функціональні аспекти / Т. В. Романчик // Стратегічні імперативи розвитку туризму та економіки в умовах глобалізації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Т. 2 / ред. В. М. Зайцева. – Запоріжжя : "Просвіта", 2017. – С. 372-374.

2. Приходько В. П. Управління економічною безпекою підприємства / В. П. Приходько // Економіка та держава. - 2013. - № 10. - С. 10-12. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2013_10_4

3. Ляшенко О. М. Логіка керованості економічної безпеки підприємства / О. М. Ляшенко // Управління проектами та розвиток виробництва. - 2013. - № 1. - С. 5-10. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2013_1_3

4. Маслак, О.І. Управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня [Текст] / О.І. Маслак, Н.Є. Гришко // Маркетинг і менеджмент інновацій.- 2013.- № 1.- С. 198 - 208.

СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сак Тетяна

СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Персонал підприємства є головним його ресурсом, від якого залежить ефективність функціонування бізнесу, наявність конкурентних переваг та рівень інноваційної активності. Разом з тим, значна частка загроз, що впливає на рівень економічної безпеки підприємства, пов'язана з ефективністю управління кадрами.

Особливої актуальності набуває обґрунтування стратегії забезпечення кадрової безпеки, що матиме на меті недопущення, попередження загроз з боку персоналу, управління кадровими ризиками, вихід з кризи персоналу. Дана стратегія повинна відповідати загальній стратегії економічної безпеки підприємства, включати стратегічні цілі забезпечення безпеки в кадровій підсистемі.

Поскрипко Ю. А. стратегію забезпечення кадрової безпеки розглядає як узагальнюючу модель дій, спрямованих на формування сукупності вимог до персоналу і рівня ефективності його роботи, який необхідний підприємству для досягнення поставлених бізнес-цілей та забезпечення надійності функціонування в мажах встановлених критеріїв та нормативів [2, с. 327].

Результатом реалізації стратегії забезпечення кадрової безпеки підприємства має стати підвищення потенціалу працівників, їх професійний ріст і розвиток, а також вдосконалення системи управління персоналом за усіма складовими (планування; відбір та найм; оцінка; розвиток; мотивація; контроль; вивільнення).

У колективній монографії [1, с.116] запропоновані типові стратегічні альтернативи щодо реалізації стратегії забезпечення кадрової безпеки відповідно до пріоритетності співвідношення витрат на персонал та вимог до його якості:

– розвиток кадрового потенціалу, що передбачає значні витрати, пов'язані з організацією навчання, забезпеченням найкращих умов праці та її оплати;

– оптимізація кадрового потенціалу – передбачає забезпечення підприємства робочою силою в умовах обмеженості фінансових ресурсів (помірні темпи зростання оплати праці, середній рівень організації праці, скорочення витрат на навчання);

– скорочення витрат на управління персоналом, що пов'язано з необхідністю зменшення витрат ресурсів, пов'язаних з забезпеченням

діяльності підприємства.

Вибір стратегії забезпечення кадрової безпеки безпосередньо залежить від виду обраної загальнокорпоративної стратегії підприємства та рівня кадрових ризиків та загроз. З огляду на це, можливі наступні типи стратегій.

Стратегія кадрового росту – доцільна для підприємств, які освоюють нові ринки, здійснюють диверсифікацію діяльності, планують ріст; мають середній (високий) рівень кадрової безпеки. Стратегічними заходами мають стати: залучення перспективних кадрів, що мають високу кваліфікацію, є інноваційно активними; забезпечення розвитку персоналу на основі управління знаннями; впровадження ефективних мотиваційних систем.

Стратегія стабілізації кадрів – характерна для підприємств, які займають вигідні позиції на ринку, подальший ріст є недоцільним чи неможливим; високий (середній) рівень кадрової безпеки. В межах стратегії передбачається внутрішнє переміщення персоналу, постійний розвиток та підвищення кваліфікації.

Стратегія скорочення кадрів – застосовується при необхідності зменшити чи ліквідувати структури, які є збитковими; характерний низький рівень безпеки. Передбачає комплексні заходи зі зменшення кадрових ризиків при звільненні працівників: оптимізація чисельності; здійснення організаційних заходів, спрямованих на захист комерційної таємниці; сприяння подальшому працевлаштуванню; компенсація втрат тощо.

Отже, обґрунтування ефективної стратегії забезпечення кадрової безпеки підприємства є запорукою підвищення його конкурентних позицій, захисту від загроз, що пов'язані з роботою персоналу та його розвитком.

1. Механізми забезпечення соціоекологоекономічної безпеки підприємств: колективна монографія / Л.М. Черчик, Н.В. Коленда та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.М. Черчик. Луцьк: Терен, 2019. 300 с.

2. GR та PR менеджмент в контексті економічної безпеки: монографія / за ред. проф. Мігус І.П. Черкаси: ПП Чабаненко Ю.А. Черкаси, 2014. 376 с.

ДЕТЕРМІНАНТИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ

О.В. Стащук, Т.О. Шматковська

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Ефективність національної економіки та стабільність фінансового сектору значною мірою залежить від стану фінансової безпеки акціонерних товариств як на макроекономічному, так і на мікроекономічному рівнях. Водночас рівень фінансової безпеки окремих акціонерних товариств стає індикатором їхньої кредитоспроможності, інвестиційної привабливості та є інструментом максимізації добробуту власників самих акціонерних товариств.

Розгляд теоретичних засад фінансової безпеки акціонерних товариств в контексті особливостей їх фінансової діяльності надав підстави для виокремлення визначальних детермінант, що характеризують акціонерні товариства з-поміж підприємств усіх організаційно-правових форм господарювання та визначають особливий підхід до забезпечення, підтримання, управління їх фінансовою безпекою.

Проблематика забезпечення фінансової та економічної безпеки акціонерних товариств досліджувалася вітчизняними науковцями В.І. Франчуком [1], І.П. Шульгою [2], Н.М. Давиденко [3]. Незважаючи на значну кількість праць, присвячених різним аспектам корпоративного управління та корпоративної безпеки, в реаліях сьогодення не існує єдиного підходу до систематизації чинників забезпечення фінансової безпеки акціонерних товариств.

Тому формування системи забезпечення фінансової безпеки акціонерних товариств потребує відокремлення та дослідження чинників (факторів, детермінантів), які визначають рівень їх фінансової безпеки.

Прояв детермінант функціонування акціонерних товариств у забезпеченні їх фінансової безпеки полягає у наступному:

1) публічність – інформація про фінансовий стан, виплату дивідендів, склад засновників та крупних акціонерів має бути відкрита для Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку та кінцевих бенефіціарів;

2) конфлікт інтересів – узгодженість інтересів власників та акціонерів є невичерпною проблемою акціонерних товариств, що впливає на особливості перерозподілу фінансових ресурсів та визначає стан фінансової безпеки акціонерних товариств;

3) особливості розподілу прибутків – ефективне співвідношення між рівнем самофінансування та обсягами дивідендних виплат визначає ефективність фінансової політики акціонерних товариств та обраних інструментів її реалізації;

4) трансакційні витрати капіталу – ціна за користування тими чи іншими видами фінансових ресурсів визначає ефективність формування й використання капіталу акціонерних товариств;

5) взаємодія із фондовим ринком – регулювання діяльності акціонерних товариств, здійснення емісії та продажу цінних паперів акціонерних товариств проводяться лише на фондовому ринку⁴

6) особливості оподаткування – особливі умови оподаткування дивідендних виплат та операцій з цінними паперами впливають на фінансову та дивідендну політику акціонерних товариств;

7) законодавчі вимоги щодо обсягу статутного капіталу – встановлені мінімальні обсяги статутного капіталу є індикатором рівня захищеності акціонерів, визначають вимоги до розміру резервного капіталу акціонерних товариств та можливості залучення зовнішніх фінансових ресурсів.

За результатами дослідження встановлено, що фінансова безпека суб'єктів господарювання акціонерної форми власності в сучасній економічній системі залежить від величезної кількості чинників, які генеруються як зовнішнім, так і внутрішнім фінансовим середовищем.

Таким чином, існування великої кількості інших факторів викликає необхідність у кожному конкретному випадку розраховувати ступінь впливу того чи іншого фактора на рівень фінансової безпеки господарюючого суб'єкта. Своєчасне визначення найбільш впливових факторів дозволяє уникнути реальних і потенційних загроз і прогнозувати вектор подальших дій і напрямів діяльності акціонерного товариства з метою забезпечення стабільного фінансового розвитку.

1. Франчук В. І. Загрози корпоративній безпеці як об'єкт дослідження / В. І. Франчук // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 9. – С.148–154.

2. Шульга І. П. Основні загрози економічній безпеці товариства при випуску та розміщенні акцій [Електронний ресурс] / І. П. Шульга // Ефективна економіка. – 2010. – №8.– Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=272>

3. Давиденко Н. М. Фінансове забезпечення розвитку корпоративного управління в аграрному секторі економіки: [монографія] / Н. М. Давиденко. – К. : ЦП «Компринт», 2013. – 430 с.

СУТЬ ДІАГНОСТИКИ ТА ЇЇ МІСЦЕ В УПРАВЛІННІ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Хілуха Оксана, Гач Оксана
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

За сучасних умов господарювання керівництво підприємства повинно враховувати динамічність зовнішнього оточення, підвищений рівень ризику виконання поточної діяльності, що обумовлений як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Розробка, ухвалення та реалізація рішень тактичного і стратегічного характеру здійснюється на основі аналізу поточного стану підприємства та перспектив його розвитку. Такий аналіз проводиться з метою виявлення та вирішення проблем підприємства у процесі досягнення поставлених цілей шляхом застосування діагностики.

Під економічною діагностикою слід розуміти систематичний збір, відображення, аналіз і опрацювання даних спеціальними методами в різних аспектах виробничо-господарської діяльності підприємства. Діагностика – це функція, яка через інформацію пов'язує дослідників з ринками, споживачами, конкурентами, зі всіма елементами зовнішнього середовища та безпосереднього оточення. Методи діагностичного дослідження пов'язані з прийняттям рішень у всіх аспектах управлінської діяльності. Вони знижують рівень невизначеності і стосуються всіх елементів підприємства, його зовнішнього середовища в тих напрямках, які формують основу зростання прибутковості за рахунок збільшення частки продажів конкретного продукту на обраному ринку [1].

За результатами узагальнення підходів до визначення діагностики можна виокремити п'ять основних підходів до діагностики: дослідницький, фінансово-аналітичний, управлінський, інформаційний та консультаційний. Кожен із даних підходів має свої функції та недоліки, які потребують удосконалення та від яких залежить подальший напрям дій суб'єкта господарювання. Найбільш доречним вважаємо фінансово-аналітичний підхід, оскільки він ґрунтується саме на оцінці фінансового стану підприємства на основі інформації, яка надходить як з внутрішніх, так і з зовнішніх джерел [1].

У своїй роботі Кривов'язюк І. В. наводить схему процесу діагностування як послідовність певних етапів: збір вхідної інформації; аналіз; оцінка; діагноз; прогноз (як результат діагностики) [2].

В економічній науці існує широке коло підходів до визначення видів діагностики:

Економічна діагностика – оцінка стану економічних об'єктів в умовах неповної інформації в цілях виявлення проблем розвитку й перспективних шляхів їх вирішення, а також на вивчення режимів функціонування цих систем

Діагностика банкрутства – сукупність методів аналізу для своєчасного розпізнавання симптомів фінансової кризи на підприємстві та оперативного реагування на неї початкових стадіях з метою зменшення ймовірності повної фінансової неспроможності суб'єктів господарювання

Діагностика фінансово-господарської діяльності – встановлення та вивчення ознак, вимір основних характеристик, що відображають стан машин, технічних систем, економіки і фінансів суб'єкта господарювання, для передбачення можливих відхилень від сталих, середніх, стандартних значень та попередження порушень нормального режиму роботи

Комплексна бізнес-діагностика підприємства – кількісна та якісна оцінка стану підприємства як цілісного організму стосовно його бізнес-оточення, визначення його проблем, слабких та сильних сторін, місця на ринку і серед конкурентів [2, 3, 4].

Діагностика займає одне з найважливіших місць у системі управління діяльністю підприємства, оскільки є ефективним інструментом для інформаційно-аналітичного забезпечення управління діяльністю досліджуваного підприємства.

1. Коваленко В. В. Діагностика в управлінні економічною безпекою підприємства: дисер. наук. ступ. канд. екон. наук : 08.00.04. Хмельницький національний університет. Хмельницький, 2019. 245 с.

2. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. К. Центр учбової літератури, 2013. 191с.

3. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економічна діагностика: навч. посібн. К. : Центр навчальної літератури, 2007. 307 с.

4. Мороз О. В., Сметанок О. А. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах : монографія. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. 167 с.

3.ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

СУЧАСНА СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Велігурська А. М., студентка 3-го курсу

Левицька С. О., д.е.н., професор

Національний університет водного господарства та
природокористування, м. Рівне

В умовах становлення збалансованого господарювання невинно зростають темпи ринкових змін: спостерігається глобалізація господарської діяльності підприємств, швидко змінюється характер конкуренції, позиції конкурентів та розташування продуктивних сил тощо. Від швидкості реакції організації на зміни в зовнішньому середовищі залежать її стійкість і прибутковість. Відтак, застосування сучасної інформаційної системи в процесі менеджменту є потужним інструментом конкурентної боротьби, що дає змогу підприємству втримати ринкові позиції.

Доцільно розглянути інформаційну систему як організовану та скінченну множину взаємопов'язаних елементів, що збирає, обробляє, зберігає та передає інформацію користувачам. Під інформаційними технологіями слід розуміти сукупність методів і способів пошуку, збору, накопичення, зберігання, обробки та передачі інформації на основі застосування обчислювальної техніки. [1, с. 80]

Сучасні інформаційні технології дозволяють створити єдине інформаційне середовище, забезпечують динамічну координацію дій за рахунок використання інноваційних засобів зв'язку та програмних засобів комп'ютерних мереж. Безперечно, це обумовлює як рівень компетентності менеджерів, так і якісне обліково-аналітичне забезпечення управлінських рішень.

Серед інформаційних технологій сьогодні виокремлюють, насамперед, за показниками ефективності MRP II (Manufacturing Resource Planning), ERP (Enterprise Resource Planning), APS (Advanced Planning and Scheduling), CSRP (Customer Synchronized Resource Planning) та ін.

Так, MRP II - результат розвитку MRP (Material Resource Planning). Основна суть MRP II зводиться до того, що прогнозування, планування і контроль виробництва здійснюється для повного циклу, починаючи від закупівлі сировини. На відміну від MRP (де виробничі потужності розглядаються як необмежені), MRP II передбачає узгодження потреб в матеріалах з технологічними можливостями виробництва. ERP виконує усі необхідні операції для одержання ресурсів, виготовлення продукції, її транспортування і розрахунків за замовленнями клієнтів. APS підвищує ступінь деталізації у плануванні виробничих потужностей, що дає змогу

отримувати ефективні планові рішення, застосовуючи різноманітні методи їх оптимізації. CSRP доповнюють функції ERP можливостями оперативного врахування вимог клієнта під час управління виробництвом у реальному часі. [4, 137]

Необхідно відмітити популярні зарубіжні програми для аналізу діяльності підприємства: Marketing Optimization, Alcar Strategic Financial Planning System, Business Insight, Advanced Financial Statement Analysis та інші [2, с. 84]. Основною умовою розробки вище згаданих комп'ютерних програм є забезпечення зв'язку з програмами комп'ютеризації бухгалтерського обліку.

В Україні новим напрямом розробки інноваційних інформаційних технологій є розробка зручних мобільних додатків, які допомагають в мобільному обліку фінансів та веденні документації (Mint.com, Financisto, Toshl, Money, BilliBox). Для автоматизації збору звітності щодо персоналу розроблено додаток «Weekdone», який не тільки нагадує про необхідність надсилання звітів, але й формує їх у вигляді графіків для наочності. Цікавими для користувачів є також додатки «Forest» та «Quest», що передбачають гейміфікацію (використання ігрових елементів) процесу самоконтролю, створюють додаткову мотивацію для того, щоб досягти поставленої мети та виконати поточні завдання з більшим ентузіазмом. [3, с. 138]

Отже, важливою умовою сталого розвитку підприємства є застосування сучасних інформаційних технологій, які забезпечують збільшення оперативності та адекватності процесу прийняття управлінських рішень, високий рівень цільової аналітичної інформації, що уможливорює досягнення ефективності діяльності, стабілізації фінансового стану підприємства в цілому.

1. Єлісеєва О. К., Белозерцев В. С. Тенденції розвитку інформаційних систем та технологій в обліку в умовах глобалізації. *Економіческая кибернетика*, 2015. № 3/5 (23). С. 79-85.

2. Заросило А. П. Сучасні інформаційні технології для аналізу господарської діяльності підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*, 2016. Випуск 4-2 (04). С. 82-86.

3. Кравець В. І., Слісаренко Т. В. Використання інформаційних технологій для підвищення ефективності управління підприємством. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*, 2017. Випуск 13. С. 136-140;

4. Серант А. Й., Огірко І. В. Інформаційні технології та корпоративне управління. *Ефективність державного управління*, 2014. Випуск 40. С. 135-140.

ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА В ГАЗОВІЙ СФЕРІ

Оксана Новосад, здобувач

Характеризуючи сучасний рівень інноваційного розвитку нафтогазового комплексу, не можливо не зауважити, що низький рівень витрат на науково-дослідну роботу, зумовив такі недоліки як несприйняття суб'єктів галузі до впровадження нововведень та відсутність ефективного механізму стимулювання щодо підвищення інноваційного потенціалу підприємств. Ця обставина дає зрозуміти наскільки недооцінюється значення науково-технічного розвитку нафтогазовими і нафтопереробними підприємствами, а також пояснюється відсутністю чіткої державної політики, яка б спрямовувалася на стимулювання інноваційних процесів в економіці, вдосконалення науково-технічної та інноваційної інфраструктури та створення необхідних умов для формування ефективної інноваційної системи [2].

Інноваційна діяльність в нафтогазовому секторі має бути орієнтована не тільки на збільшення видобутку сировини. Ще одним важливим напрямом є забезпечення безпеки операційної діяльності. Це може включати в себе пошуки нових способів моніторингу механічної цілісності та технічного стану матеріалів при зміні умов навколишнього середовища або ж створення нових систем для здійснення виробничого контролю, технічного обслуговування і ремонту. Оскільки підприємства галузі все частіше ведуть свою операційну діяльність в екстремальних умовах, інновації в напрямі забезпечення безпеки виробництва і охорони праці набувають все більш актуального значення [3]. Інноваційний розвиток нафтогазового комплексу України на новому етапі передбачає окрім впровадження новітніх технологічних процесів ще й підвищення кваліфікації працівників. До того ж основними завданнями нафтопереробних та газопереробних підприємств є збільшення прибутку та рентабельності, забезпечення необхідного рівня безпеки, виконання вимог нормативних документів, особливо екологічного характеру. Водночас, реструктуризація виробничого персоналу, підвищення його кваліфікації та робота на сучасних високотехнологічних підприємствах – це проблеми, що стоять перед нафтогазовим комплексом на даний час [1].

Незважаючи на поступове реформування ринків природного газу й ухвалення законів відповідно до вимог Третього енергетичного пакету ЄС, в Україні досі зберігається монополія приватних фінансово-промислових груп, що обмежує споживача у праві вибору постачальника природного газу. Відсутність альтернативи обласним компаніям, створюють на ринку постачання та розподілу газу умови,

що ніяким чином не стимулюють учасників до конкуренції, яка могла б покращити становище обох сторін.

У сучасних умовах розвитку економіки застосування інноваційних технологій є одним з джерел підвищення конкурентноспроможності різних галузей, зокрема і енергетичної сфери. Підвищення технологічного рівня виробництва нафтових компаній дає їм нові конкурентні переваги. Загальновідомо, що нафтогазовий комплекс (НГК) є важливим сектором промисловості України. Ефективне функціонування його підприємств сприяє соціально-економічному розвитку регіонів країни, а також інших галузей промисловості. У зв'язку з цим ще більше зростає значення його високотехнологічного та ефективного розвитку [3].

Ще одна найважливіша задача полягає в повноцінному розвитку і модернізації підприємств суміжних галузей та комплексів. Широкими можливостями в цьому контексті є виробництво конкурентоспроможного нафтогазового обладнання, освоєння нових зразків техніки і технологій, що може як стати основою для технічного переозброєння та інноваційного оновлення основних фондів в нафтогазовому комплексі, так і створити умови для диверсифікації структури промислового виробництва. Реалізація цієї перспективи вимагає створення державою дієвих економічних механізмів щодо стимулювання проведення НДР у сфері розробки та вдосконалення технологій розвідки, видобутку і комплексної переробки вуглеводнів, формування налагодженої системи комерціалізації нововведень, організації запуску виробництва конкурентоспроможної продукції, зокрема, за рахунок придбання патентів і ліцензій на передові технології [6].

1. Бородін М. Ю. Напрями модернізації та інноваційного розвитку нафтогазового комплексу України в контексті євроінтеграції. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип.10. С. 46-50.

2. Корнілов І.Є. Інноваційні процеси в стратегії розвитку світової енергетики: досвід для України / І.Є. Корнілов //Нефть та газ. 2006. № 3. С. 74–88.

3. Павлов К. В. Проблеми екологічної безпеки як складової частини енергетичної безпеки України / К. В. Павлов, К. М. Федина // Актуальні проблеми прикладної економіки [Текст] : [кол. моногр.] / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. М. Стрішенець. – Луцьк : Вежа-Друк, 2017. – С. 85–98.

4. Стрішенець О.М. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості / О.М. Стрішенець, К.В. Павлов // Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць. Випуск 1 (47). Том 2. / Ужгород, 2016. – С. 35-38.

ПРОГРАМИ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Сарахман Ірина

Науковий керівник: Тоцька О. Л., к. е. н., доцент кафедри менеджменту СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Забезпечення високої ефективності роботи компанії, яка не залежатиме від територіального розташування, корпоративної культури й інших факторів, потребує стандартизації процесів її роботи.

Сучасне конкурентне середовище, можливості віртуального простору для миттєвого інформаційного обміну та глобалізації ринків вимагають від компаній виявляти особливу гнучкість, яка в кінцевому результаті забезпечує успіх бізнесу. Коли компанія автоматизує основні бізнес-процеси, замінює паперові корпоративні стандарти, це дозволяє їй змінюватися з прискоренням.

Для оптимізації бізнес-процесів використовують різноманітне програмне забезпечення, зокрема:

1) Бітрікс24 – це набір з п'яти важливих і корисних інструментів, які допомагають бізнесу працювати: «CRM», «Завдання та проекти», «Контакт-центр», «Сайти та магазини», «Офіс»;

2) 1С Бухгалтерія – це універсальна програма, яка дозволяє вести всі типи бухгалтерського обліку. Історія її розвитку тривала: спочатку це була окрема програма, що дозволяла будувати бухгалтерський баланс; на сьогодні вона переросла в 1С Підприємство і стала комплексом програм бухгалтерського обліку [1];

3) «М.Е.Дос» - це програма для роботи з усіма типами документів в електронному вигляді: податкові накладні, акти, рахунки та звіти. Будь-який електронний документ, створений в програмі «М.Е.Дос» і підписаний ЕЦП, є оригіналом паперового документу в електронному вигляді;

4) Система SAP – це програмне забезпечення, за допомогою якого можна автоматизувати професійну діяльність представників різних спеціалізацій. Такі програми «заточені» під конкретну галузь і значно спрощують роботу в ній і зв'язок з іншими структурними одиницями;

5) Звіт Корпорація – це український програмний продукт, призначений для автоматизації процесів приймання та обробки звітності підзвітних організацій [2];

6) Microsoft Dynamics NAV – програмний продукт, який розроблений компанією Microsoft, і дозволяє здійснювати комплексне управління ресурсами підприємства. Таке рішення підійде для

середнього і великого бізнесу, – тим, у кого, справді є потреба одночасно обробляти й аналізувати велику кількість операцій [3];

7) Сервіс ПТАХ — EDI (Electronic Data Interchange) служить для обміну будь-якими документами безпосередньо з бухгалтерської програми [4].

8) Megapolis.DocNet — це програмний продукт, який відповідає концепції ECM (Enterprise Content Management) і підтримує повний життєвий цикл управління документами та автоматизації бізнес-процесів [5].

9) ІС-ПРО — програма світового стандарту ERP, для автоматизації обліку, управління закупівлями, управління збутом, обліку автотранспорту, обліку основних засобів, обліку коштів, розрахунків з контрагентами, а також для управління на підприємствах та в бюджетних установах.

10) Flydoc — модуль для ІС створений, щоб можна було обмінюватися електронними документами у традиційній для бухгалтера обліковій системі без навантаження її додатковим програмним забезпеченням.

Отже, сучасне конкурентне середовище потребує ефективного програмного забезпечення, серед яких виділяють наступні: Бітрікс24, ІС Бухгалтерія, «М.Е.Дос», система SAP, Звіт Корпорація, Microsoft Dynamics NAV, Сервіс ПТАХ, Megapolis.DocNet, ІС-ПРО для оптимізації бізнес-процесів, щоб займати лідируючі позиції на ринку та мати високий прибуток.

1. Каєв А. Б. ІС бухгалтерія. 2017. URL: <http://php-functions.ho.ua/ukr/1c/rphp1.html>.

2. Звіт Корпорація [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://www.medoc-mp.com.ua/i_49.htm.

3. Microsoft Dynamics NAV – функціональна альтернатива ІС. 2017. URL: https://ua-news.liga.net/economics/news/microsoft_dynamics_nav_funkts_onalna_alternativa_1s.

4. ПТАХ і ваші документи літають! [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.medoc-mp.com.ua/ptah.htm>.

5. Черняк Є. О. Система електронного документообігу Megapolis.DocNet [Електронний ресурс] / Є. О. Черняк. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://inbase.com.ua/megapolis-docnet.html>.

ВПЛИВ КІБЕРЗЛОЧИННОСТІ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Токарчук Марина, Коленда Наталія

СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Розвиток економіки у наш час потребує реалізації всього потенціалу інформаційних технологій, завдяки яким можливе задоволення потреб зовнішнього і внутрішнього ринків. Водночас за останні роки, як за кордоном, так і в Україні зокрема, у сфері економіки спостерігається зростання загроз, які пов'язані з кіберзлочинністю.

Під кіберзлочинами прийнято розуміти будь-який витік даних, поширення вірусів, атаки хакерів, які призводять до порушення функціонування інформаційних систем та інших засобів комунікації [1].

Протизаконна діяльність у глобальному кіберпросторі сьогодні займає друге місце у рейтингу економічних злочинів, поступаючись лише незаконному привласненню активів. За оцінками експертів, світова економіка щорічно втрачає 114 млрд. дол США від кіберзлочинів. За роки існування мережі Інтернет загальні збитки від таких злочинів сягнули 400 млрд. дол США. При цьому кіберзлочинність удосконалюється та розвивається, ігноруючи географічні межі [2].

Найбільш поширеними видами кібер-ризиків є:

- 1) ризик втрати інформації через порушення роботи комп'ютерних систем;
- 2) ризик фінансових втрат за регрес-позовами, при використанні, розголошенні та викраденні інформації;
- 3) ризик фінансових втрат за здирництво при вірусному блокуванні комп'ютерних систем;
- 4) ризик фінансових втрат на відновлення програмного забезпечення [1].

Кібер-ризик є одним з найбільш недооцінених у довгостроковій перспективі України. Яскравим прикладом цього є ситуація, яка відбулася у 2017 році. Під час кібератаки вірусу Petya постраждали понад 1500 комп'ютерів, 15 тис. комп'ютерів були заражені. За рік український бізнес втратив мільярди гривень [3].

Будь-яке підприємство не є абсолютно захищеним від впливу кібер-ризиків. Але якщо великі організації, зазнаючи величезних збитків, виживають, то середні та малі – можуть взагалі полатитися своїм існуванням. На жаль, більшість власників малого та середнього бізнесів вважають, що цілком кібер-злочинців є лише великі організації

з великим товарооборотом і великою клієнтською базою. Проте кібер-ризиків для організацій малого і середнього бізнесу можуть призвести до таких наслідків, як втрата інформації, фінансові втрати внаслідок порушення роботи комп'ютерних систем, викрадення і розголошення персональних даних та інформації, кібер-шантажів та вірусного блокування комп'ютерних систем, фішингових атак.

На жаль, в Україні інформація щодо динаміки кібер-злочинів та рівня збитків від них практично відсутня, що свідчить про недостатню увагу питанню інформаційної безпеки. Загалом економічні наслідки від кібер-злочинності можна розділити на три великі групи: фінансові (втрата коштів установами, організаціями та фізичними особами), іміджеві (розкриття конфіденційної інформації, персональних даних), технологічні (зростання витрат на придбання сучасних засобів захисту комп'ютерних систем). Унаслідок кібер-атак виникає серйозна загроза належній реалізації прав та свобод юридичних та фізичних осіб, особливо у фінансовій сфері життєдіяльності суспільства.

Отже, кібер-злочинність – це глобальний ризик, який швидкими темпами видозмінюється та поширюється. Українська економіка недостатньо захищена від ризику кібератак. Для формування ефективної політики протидії варто переглянути законодавчі позиції у сфері правового забезпечення кібер-безпеки, а також удосконалити системи резервного копіювання та страхування кібер-ризиків.

1. Братюк В. П. Сутність кібер-злочинності та страховий захист від кібер-ризиків в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 9. С.421. URL.: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=ape_2015_9_54

2. Прохоренко В. Кіберзлочинність для України стає актуальним поняттям. *Економічна правда*. 2013. №35. С. 8.

3. Віннікова І.І., Марчук С.В. Кібер-ризиків як один із видів сучасних ризиків у діяльності малого та середнього бізнесу та управління ними. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. №16. С. 111. URL.: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Vinnikova-I.I.-Marchuk-S.V.pdf>.

4.МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ОГЛЯД СТАНУ ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДІВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ (КСВ) У МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ ЛІСОВОГО СЕКТОРУ

Антосевич Іван, Максимець Олена

Національний лісотехнічний університет України

Ліс та його продукція є національним багатством країни, тому керівництво підприємств лісового сектору повинно бути зацікавленим у ефективності використання ресурсів та удосконаленні діяльності з врахуванням різних складових. Крім того, ліси позитивно впливають на поглинання CO₂, що відповідає за зміни клімату.

Деревина – унікальний універсальний відновлювальний ресурс. Діяльність компаній лісового сектору тісно пов'язана з цим цінним матеріалом, однак у сучасних умовах важливо не лише ефективно використовувати матеріальний ресурс. Виявлення проблем, розробка альтернатив, впровадження і реалізація нових підходів до управління повинні здійснюватись з врахуванням компонентів сталого розвитку.

Отже, лісовий сектор має стати однією із галузей, що забезпечує збалансований розвиток, однак критично важливо впроваджувати нові підходи до управління, яке відповідатиме новим вимогам та задовольнятиме попит галузі, а також майбутні покоління

Починаючи з 2015 року (через введення мораторію на експорт необроблених лісоматеріалів) лісовий сектор працює в умовах певної невизначеності та необхідності удосконалення в існуючих напрямках, а також виявлення та підтримки нових напрямів діяльності і співпраці.

Зважаючи на те, що торгівля продукцією лісового сектору України виходить на новий рівень, важливо відповідати вимогам не лише за економічними показниками, а соціальними та екологічними.

Держане регулювання створює певні обмеження, а тому зважаючи на важливість залучення різних стейкхолдерів до процесу прийняття рішень, варто пропонувати нові підходи пов'язані із розробкою і впровадженням підходів КСВ саме у лісовому секторі.

Наразі бачимо, окремих видів продукції лісового сектору

Для вивчення досвіду ми обрали великі європейські компанії лісового сектору, частина яких входить до ТОП 100 заданими агентства Pricewaterhouse Coopers [2]. Зокрема, ми обрали: Stora Enso, Schweighofer, Pfeifer Gruppe, Klausner-Group, Södra Timber, Ante-holz GmbH, SCA, Moelven, Rettenmeier Group, UPM, Setra Group AB, MetsäWood.

Для дослідження були обрані міжнародні компанії, які ми поділили на два типи: компанії лісового сектору, які займаються виробництвом обмеженого асортименту продукції; компанії, які є вертикально-інтегрованими із замкнутим циклом виробництва

Результати діяльності за останні два роки подані у табл. 1.

Таблиця 1

Чистий дохід та прибуток найбільших компаній лісового сектору у Європі за 2017-2018рр., млн.. Євро

Компанія	Чистий дохід		Чистий прибуток	
	2017	2018	2017	2018
Stora Enso	10045	10486	614	988
Södra Timber	2250.5	1905.7	-	-
SCA	1547.7	1741.9	174.1	339.8
UPM	10010	10483	974	1496
Setra Group AB	361.4	388.7	10.7	21.3
MetsäWood	5040	5709.1	403.9	612.7

Щодо забезпечення гідних умов праці та інших складових КСВ виділимо кілька характерних рис:

- забезпечення високого рівня безпеки на підприємствах у всіх країнах, розвиток лідерства, управління ефективністю, розвиток компетентності, планування робочої сили та брендинг роботодавців, щорічна звітність про здобутки;

- підтримка здоров'я та хорошого робочого середовища, забезпечення стратегічної компетентності, профілактичне покращення умов праці, розвиток лідерства та управління продуктивністю, запобігання будь-якій дискримінації;

- сертифікація охорони праці, проведення спеціальних курсів по охороні праці, надання учасникам більш широких знань щодо управління стресом, сном, самооцінкою, дієтою та фізичними навантаженнями, а також про баланс між робочим та особистим життям, підтримка інноваційного потенціалу та підприємництва шляхом залучення до ініціатив;

- високий рівень безпеки, для працівників проводяться заняття по безпеці життєдіяльності, стимулювання зарплатою.

1. PWC Forest, paper & packaging <https://www.pwc.com/gx/en/industries/forest-paper-packaging.html>

2. https://www.schweighofer.at/fileadmin/files/Responsibility/Sustainability_Report/HS_Sustainability_Report_2017_2018-web.pdf

МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МЕЖАХ ОКРЕМОГО ПІДПРИЄМСТВА

Бойко Влада

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені
Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

Сучасна зовнішньоекономічна діяльність є пріоритетним напрямком прогресивного розвитку в категорії підприємництво, яка розглядається як базова частина зовнішньоекономічного комплексу країни. Дана взаємозалежність пояснюється такою закономірністю: національні підприємства створюють продукцію для експортування, яка має забезпечувати стійкість країни в конкурентоспроможності у сфері зовнішньоекономічних відносин.

Менеджмент ЗЕД на рівні підприємства – це керування процесом функціонування підприємства, спрямоване на забезпечення виходу фірми на зовнішній ринок. Така діяльність є складовою повного спектру діяльності фірми, тому менеджмент ЗЕД є частиною суцільного менеджменту, існуючого в компанії.

До основних причин впровадження менеджменту ЗЕД на підприємстві відносять:

- розширення кордонів ринку збуту задля підвищення прибутку;
- привернення іноземних інвестицій з метою удосконалення процесів, наявних в компанії, або диверсифікації діяльності;
- орієнтація на участь в міжнародному розподілі праці для виокремлення ніші своєї спеціалізації;
- можливість вигідної купівлі сировини, техніки та технологій.

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності передбачає використання загальних методів та концепцій менеджменту, а також спеціальних форм його реалізації. До таких специфічних особливостей входять: охоплення зовнішньої сфери на міжнародному рівні, територіальний аспект, різність економічних, політичних, соціальних, культурних, правових умов, вплив інтересів держав, їх зовнішньоекономічного курсу на діяльність підприємств та побудову зовнішньоекономічних відносин.

Цілі, покликані бути досягнутими за допомогою менеджменту ЗЕД, втілюються через систему управління, включаючи організацію та контроль. До цілей, які передбачає подібна система менеджменту, належать:

- встановлення взаємодії з потенційними партнерами;
- виявлення конкурентних переваг, що забезпечать вихід та

подальше утримання позицій на світовому ринку;

- визначення та впровадження максимально ефективних методів завоювання зовнішнього ринку;
- розробка конкурентних стратегій, вигідних для підприємства.

Форми реалізації менеджменту ЗЕД включають: внутрішньо фірмове планування, керування персоналом та процесами, пов'язаними з виробництвом, створення економічного середовища для виходу на міжнародний ринок, управління методикою виробництва та реалізації експортної продукції.

Важливими інструментами в програмі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності є стратегічний менеджмент, фінансовий менеджмент, маркетингова діяльність, менеджмент у транснаціональних компаніях.

Особливої ваги в менеджменті ЗЕД набуває стратегічний менеджмент, який забезпечує формування та подальшу реалізацію концепції компанії та встановлені для цього строки. За допомогою стратегічного менеджменту підприємство визначає власні сильні та слабкі сторони, проводить аналіз зовнішнього середовища, і на основі отриманих даних розробляє цілі і виявляє засоби їх досягнення. Такі дії виливаються у формування стратегічних планів, ефективність яких вимірюється шляхом застосування стратегічного контролю.

У сфері ЗЕД маркетингова програма орієнтується на аналізі потреб міжнародного ринку: вимоги до якості, ціни продукції, вимоги до маркування. Маркетинг дозволяє визначити пропорції випуску товару, рівень ціни та ринок спрямування продукції.

Отже, сьогодні зовнішньоекономічна діяльність підприємства є важливою складовою комплексу зовнішньоекономічного розвитку країни. Менеджмент ЗЕД покликаний забезпечити виконання цілей щодо виходу на зовнішній ринок та подальшого розширення впливу підприємства на міжнародному ринку. Найдієвішими інструментами систему менеджменту є стратегічний та фінансовий менеджмент та маркетингова діяльність.

1. Сутність менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. 2017. URL: <http://www.ebk.net.ua/Book/synopsis/ved/part1/002.htm>
2. Кахович Ю.О. Менеджмент ЗЕД. URL: https://pidruchniki.com/1784110940971/ekonomika/menedzhment_zovnishnoekonomichnoyi_diyalnosti

РОЗВИТОК АВТОМОБІЛЬНОГО РИНКУ З ВИКОРИСТАННЯМ МІЖНАРОДНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Боярчук А.І.

Херсонський національний технічний університет

Для формування уявлення про структуру ринку легкових автомобілів наведемо кілька показників діяльності ринку. Починаючи з 2001 р., темп зростання обсягів продажу нових автомобілів становив більше від 30%. Позитивна динаміка зростання продажів легкових автомобілів протрималася до початку економічної кризи 2008 р., коли ринок був відкинутий до показників 2003 р. Насамперед, варто відзначити, що автомобільний ринок після економічної кризи «не поспішає» відновлюватися. Станом на кінець 2012 р. обсяги продажу нових автомобілів перебували на рівні, зафіксованому в 2004 р. Крім цього, вже другий рік спостерігається стагнація ринку, зі зниженням обсягів продажу нових автомобілів на 1,5% у 2012 р. [1, с. 45].

За даними провідних вітчизняних автодилерів, зменшення обсягів продажів у 2014 р. найбільше торкнулося автомобілів вищого цінового сегмента, тоді як зниження продажів у низькому ціновому сегменті спостерігається менше. Зазначимо, що обсяги продажу автомобілів у 2014 р. скоротилися майже вдвічі, відкинувши ринок до показників 2002 р. Виробництво на вітчизняних автозаводах скоротилося за підсумками року на 35%, причому в останні місяці року спостерігалось скорочення обсягів виробництва на 60-80% [2].

Вітчизняний автомобільний бізнес прогресує, причому в різних секторах своєї діяльності. Особливо помітне зростання сектора, орієнтованого на роботу з продукцією закордонного виробництва. Одночасно змінюються вимоги клієнтів: вони стають більш розбірливими. У такій ситуації перевагу отримують ті підприємства, які не просто пропонують послуги, а й здатні забезпечити їх високу якість, що відповідає світовим стандартам. Сучасна ринкова економіка висуває принципово інші вимоги до якості продукції, надання послуг, від якого в сучасному світі залежать виживання будь-якого підприємства, його стійке положення на ринку товарів і послуг, тобто рівень конкурентоспроможності.

Навіть у нинішні непрості часи попит на преміальний бренд не падає. За результатами першого кварталу 2017 р. Херсонська область посіла перше місце за продажами автомобілів марки BMW. Заможний роздрібний клієнт менше страждає від кризи, ніж всі інші. У той час

як продажі середнього сегмента припиняються, преміальний сегмент відчуває себе непогано [3]. Але треба розуміти, що преміальний сегмент дуже непростий – він примхливий і вимогливий. Автосалони холдингу ТОВ «Автопланета Плюс» цим сегментом займаються вже п'ять років (марка Volkswagen), і зрозуміло, що цей сегмент спільного з ринком середнього сегмента не має. По-перше, відмінність в тому, що кількість автосалонів, що займаються преміум сегментом – невелика, і практично всі вони зосереджені в крупних обласних центрах України. По-друге, істотна особливість цього ринку – примхливість клієнта. Щоб клієнт вибрав автомобіль преміум сегменту, йому необхідно на нього подивитися, оцінити характеристики «вживу». А для цього необхідно: наявність експозиційного товару, впевненість в якісному постсервісному обслуговуванні, тестовий автопарк, індивідуальний підхід до клієнта. На базі автосалону «Центр Херсон» реалізована програма персонального виїзного тест-драйву до клієнта додому, оренда автомобіля на добу на безоплатній основі та інші [3].

Частка преміум сегменту в Херсонському регіоні нижче всеукраїнського, але при цьому з правильним бізнес-підходом, побудованими бізнес-процесами частка BMW в Херсоні значно перевищує всеукраїнський показник. Якщо не акцентувати увагу на макроекономічних показниках економічного розвитку України, то вітчизняний ринок легкових автомобілів все ж має багато передумов для зростання. Крім купівельної спроможності, економічних реалій та відповідних очікувань споживачів, треба враховувати стан автопарку та кількість легкових автомобілів на 1000 осіб. Саме за останніми показниками вітчизняний ринок має всі перспективи стати справжнім «клондайком» для багатьох виробників автомобілів.

1. Дима О.О. Ринок легкових автомобілів та перспективи його розвитку в Україні / О.О. Дима // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. – 2014. [Електронний ресурс] – Вип. 46. – С. 44–49. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon.

2. В Україні виробництво автотранспорту цього року впало на 28% // УНІАН. – 2014 / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://economics.unian.ua/industry/1006041-v-ukrajini-virobnitstvo>

3. Управління операційними бізнес-процесами на підприємствах сфери послуг та промисловості: колективна монографія / За заг. ред. Н.І. Шашкової, Н.А. Тюхтенко; Херсонський держ. ун-т. – Херсон, 2017. – 265 с.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

Грабинська Вікторія

**Науковий керівник: Тоцька О. Л., к. е. н., доцент кафедри
менеджменту СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк**

Інвестиційна привабливість у сучасних умовах є однією з важливих характеристик діяльності підприємства, оскільки вона впливає на перспективи його розвитку, конкурентоспроможність, фінансову стійкість та кредитоспроможність. А інвестиційне проектування є однією з важливих складових інвестиційного процесу, яка активно впливає на розвиток досягнень науково-технічного прогресу та їх реалізацію у різних сферах економіки. Адже за допомогою інвестиційного проектування реалізуються прогресивні технологічні та конструктивні рішення, які в кінцевому підсумку визначають ефективність інвестицій, а також вирішують велику кількість поставлених завдань [1].

В управлінні інвестиційними проектами використовується широкий арсенал методів і прийомів, які дозволяють вирішувати завдання, що виходять за межі загального планування реалізації інвестиційного проекту (складання асортименту продукції, контроль за роботами, управління ризиком тощо). Загалом методологія управління проектом базується на пілотуванні складних проектів як системи взаємопов'язаних і взаємозалежних робіт та подій, що забезпечують ефективне використання матеріальних, технічних, трудових і фінансових ресурсів [2].

Реалізуючи інвестиційний проект, необхідно встановити високі стандарти та запровадити складні процедури з метою розробки складних дій, механізмів перегляду, експертизи, систем оцінки ризиків і процесу прийняття рішень для управління та моніторингу розвитку інвестиційного проекту.

Управління інвестиційними проектами включає:

- складання плану інвестиційного проекту;
- раціоналізацію капітальних вкладень;
- набір і створення операційної групи для проекту;
- оцінку та мінімізацію потенційних ризиків;
- підготовку й аналіз бюджету та прогнозування експлуатації;
- налаштування системи управління й експлуатації проекту;
- моніторинг виконання проекту;
- звіт про виконання [3].

У міжнародній практиці існує три найбільш популярних методології управління проектами, які є основними системами навчання та сертифікації в цій сфері:

1) підхід Інституту управління проектами (Project Management Institute);

2) американський національний стандарт у галузі управління проектами РМВОК (Project Management Base of Knowledge);

3) методологія Міжнародної асоціації управління проектами ІРМА (International Competence Baseline), яка базується в Швейцарії [2].

Проектне інвестування дає можливість акумулювати необхідний для реалізації інвестиційного проекту капітал шляхом залучення іноземних інвесторів.

Особливість міжнародних проектів полягає в наявності низки факторів, які зумовлюють більш пильну увагу до планування проектів, – іноді може виникати необхідність формування процесів проекту у вигляді регламентованої послідовності, проте в більшості випадків орієнтація на роботу за проектом виходить з принципу досягнення ефекту від синергії, коли ціле виявляється вигіднішим, ніж проста сума частин. Особливість міжнародної спрямованості проекту полягає в підвищеній ролі такого ефекту [2].

Вивчаючи досвід міжнародних компаній, який може бути особливо актуальним в умовах нестабільності національної економіки та міжнародних ринків, українським компаніям доцільно застосувати методи й інструменти управління проектами для досягнення кращих результатів і подолання труднощів, викликаних зазначеними факторами. Особливо корисними повинні виявитися методики роботи з ризиками, управління персоналом і змінами в проектах.

1. Рубіш М. А. Управління інвестиційно-проектною діяльністю підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Вип. 1(47). Т. 2. С. 302–305.

2. Скорик О. О. Методологічні аспекти управління міжнародними проектами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 4. С. 19–24.

3. HT Strategy. Investment Project Management. URL: <https://www.ht-strategy.com/en/investment-management/investment-project-management/>

ВПЛИВ НА УСПІШНІСТЬ ЕКСПОРТУ В КРАЇНИ ЄВРОПИ ЕМОЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ТА ОЩАДНОГО ВИРОБНИЦТВА

Ковальський Владислав Сергійович, НЛТУ України, м.Львів
Матвєєв Микола Едуардович, к.е.н., доцент НЛТУ України, м.Львів

Однією з ключових цілей підприємства, що орієнтується на експорт в країни Європи є задоволення вимог споживачів. Якщо кінцевий незадоволений продуктом, це негативно впливає на організацію й прибуток знижується. Одним з напрямів вирішення цього є ощадне виробництво або "Lean production", що безпосередньо впливає на людей.

Ощадне виробництво - концепція, яка була створена для усунення небажаних витрат на підприємстві. Вперше її застосувала на японському ринку компанія "Toyota", де передбачався процес оптимізації бізнесу та орієнтування на споживача. Продукт вироблявся відповідно до запиту споживача та із мінімізацією витрат, якщо порівнювати з масовим виробництвом.

Основні інструменти в ощадному виробництві використовуються для:

- швидко виявляти та ефективного уникнення втрат;
- збільшення та пришвидшення обміну інформацією на усіх рівнях організації;
- зменшення витрат, підвищення якості виготовлених товарів та наданих послуг;
- стимулювання постійного покращення виробництва, та підвищення кваліфікації працівників.

Орієнтуючись на ринок Європи, а точніше на споживачів, потрібно враховувати такий аспект, як емоційна компетентність.

Емоційний інтелект – тип соціального інтелекту, який використовують для контролю власних емоцій та емоцій інших людей, щоб застосувати подану для керівника інформацію в управлінні власними діями та колективом. [2]

Компетентність – це вміння (інтелектуальна здібність) яке потрібне для ефективного виконання завдання в певній галузі, яка визначає здатність особи здійснювати професійну діяльність та відповідати за свої дії, а також рівень професійної підготовки, що дозволяє показувати високий рівень роботи над поставленою метою.

Успіх людини у сфері її діяльності безпосередньо залежить від емоцій та інтелекту. Успіх реалізації товарів на цьому ринку а 50-70%

залежить від емоцій. Покупець бажає вибрати ті види товарів, які є високої якості та легко доступними.

Ми звикли при виборі того чи іншого продукту зважати на два фактори: ціна та якість. На зовнішньому ринку, люди керуються тим, що хочуть зберегти навколишнє середовище. У повсякденному житті під час прийняття рішення про купівлю того чи іншого продукту Вони зважають не лише на якість та ціну, а й вплив продукту на людину й природу.

Отже, концепція ощадного виробництва в поєднанні з емоційним інтелектом - це система, що дозволяє наступне: вийти на ринок Європи з потенційними покупцями, які думають про якість та враховують, що продукт вироблений висококваліфікованими працівниками й є безпечним не тільки для людей, а для довкілля загалом.

Враховуючи вище сказане, можна відзначити, що емоційна компетентність ощадного виробництва відіграє важливе значення для ринку. Хоча це не проста справа, але результат дуже вагомий як для людей так й для навколишнього середовища.

1. Кетс де Врис М. Мистика лидерства: Развитие эмоционального интеллекта / пер. з англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2007.

2. Ліпенцев А.В. Управління людськими ресурсами на засадах компетенційного підходу в контексті формування культури управління держаними установами. – Режим доступу://<http://209.85.129.132/search?q=cache:1AtndOAt4PwJ:www.nbu.gov.ua/e-journals/DeBu/2007-2/doc/3/01.pdf>.

3. Ощадливе виробництво: концепція, інструменти, досвід : наук.-практ. видання / Т.В. Омеляненко, О.В. Щербина, Д.О. Барабась, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2009.

4. Don Tapping, Anne Dunn / Lean Office Demystified II - Using the Power of the Toyota Production System in Your Administrative, 2010.

ВПЛИВ КОНЦЕСІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ГОСПОДАРСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПОРТІВ УКРАЇНИ

**Маркова М.М., студентка, Наумова Л.М., д.е.н., професор
Херсонський національний технічний університет, Херсон**

Українська морська галузь має найпотужніший економічний потенціал серед провідних країн Світу: 38 державних підприємств з оборотом близько 10 млрд. грн. на рік; 5 тис. галузевих суб'єктів господарювання; 100 тис. моряків – громадян України; одне робоче місце в галузі стимулює створення 4 – 5 робочих місць у суміжних галузях; 13 континентальних морських портів; 262 млн. т пропускну здатності на рік; 25 тис. працівників [1].

На території морських портів функціонують приватні та державні підприємства портової діяльності, які здійснюють навантажувально-розвантажувальні роботи, зберігання вантажів та інші портові послуги.

Але, за даними Адміністрації Морських Портів України [2], «...за останні п'ять років вантажообіг морських портів знизився на 12,7%».

Діяльність морського портового господарства України має бути забезпечена чіткою та виваженою інвестиційною стратегією для формування взаємовигідних умов участі держави та приватного бізнесу в спільних інвестиційних проектах, серед яких набула актуальності форма державно-приватного партнерства. Це передбачає передачу об'єктів державної власності (таких як дороги, аеропорти, підприємства тощо) у тимчасове користування приватним підприємствам.

Концесія - це надання з метою задоволення суспільних потреб уповноваженим органом державної влади чи органом місцевого самоврядування на підставі концесійного договору на платній та строковій основі вітчизняним або іноземним суб'єктам господарювання (концесіонерам) права на створення (будівництво) та/або управління (експлуатацію) об'єктом концесії за умови взяття концесіонером на себе відповідних зобов'язань, майнової відповідальності і підприємницького ризику [3].

Світовий досвід свідчить, що концесія успішно використовується для розбудови інфраструктури в умовах дефіциту бюджетних коштів без збільшення державного боргу [4].

У серпні 2019 року розпочато концесію Херсонського морського порту та Спеціалізованого морського порту «Ольвія». Це дозволить збільшити надходження податків до бюджетів всіх рівнів, створити

нові робочі місця, ліквідувати політичну корупцію та залучати прямі інвестиції. Планується інвестувати 1,22 млрд. грн. для закупівлі і ремонту суден власного флоту. Також програмою розвитку флоту передбачено придбання трьох лоцманських катерів, землесоса і промірних катерів. Загальна сума інвестицій становитиме 950 млн.грн.

Раніше Міністерство інфраструктури України і Міжнародна фінансова корпорація (IFC) підписали Меморандум про взаєморозуміння з метою розвитку державно-приватного партнерства (ДПП) у портовій галузі. Зокрема, IFC пообіцяла допомогти зі структуруванням проєктів ДПП у двох українських портах – ДП «Стивідорна компанія «Ольвія» і ДП «Херсонський морський торговельний порт» [5]. Проєкт передбачає інвестиції у розмірі 1,5 млрд. грн.; період окупності – 3 роки, дисконтований період – 4 роки. Категорії можливих ризиків: ринкові, технічні, фінансові, соціально-політичні, екологічні.

Завдяки концесіям країна може протягом 3 – 4 років відновити застарілу транспортну інфраструктуру, незадовільний стан якої є перешкодою для використання величезного транзитного потенціалу України.

Стратегія розвитку морських портів України повинна орієнтуватися на розвиток та ефективне використання портових потужностей на інноваційній основі, міжнародних зв'язках, повинна забезпечити поліпшення сервісу в морських портах, оптимізувати систему управління. Іноземні компанії приносять не лише капітал, а й корпоративну культуру. Це буде поштовхом для інших галузей – як економіки, так і культури.

1. Інформація про водний транспорт України / Міністерство інфраструктури України.

2. Гладич М. Роль інвестицій в морські торговельні порти України. Вісник ТНЕУ. 2011. № 5–1. С. 48–52.

3. Господарський кодекс України.

4. Маркова Є.Ю. Стратегічне управління і механізми управління виробничо-господарською діяльністю: проблеми теорії і практики: монографія. – Херсон: Айлант, 2016. – 348 с.

5. <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2760057-urad-zatverdiv-umovi-koncesii-portiv-olvia-ta-herson.html>.

ПЕРСПЕКТИВИ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ВЗУТТЄВОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ПРОДАЖУ ПРОДУКЦІЇ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

Новотна Анастасія, Максимець Олена
Національний лісотехнічний університет України

У час постійних змін в економіці, політичної ситуації, нерівномірного розвитку ринку, інтеграції та посилення конкуренції, а також змін у поведінці та смаках покупців викликаних розвитком технологій, проблема задоволення попиту та ефективності збуту продукції набуває нових перспектив. Саме тому виникає необхідність у нових методах просування продукції; перегляді цілей та діяльності; критичному оцінюванні та впровадженні нових потужностей тощо.

Ринок одягу та взуття входить до найбільш розвинутих ринків України, а українці в середньому витрачають близько третини свого місячного доходу на одяг і взуття [4]. Дослідження показали, що на українському ринку взуття є проблеми: переповнення внутрішнього ринку імпортом взуттям із заниженою ціною; відсутність рівних умов конкуренції через наявність контрабандної продукції; відсутність сприятливих умов для закупівлі нового обладнання; недостатній обсяг інвестицій (зовнішні і внутрішні) (на основі [1]).

Незважаючи на перешкоди українські виробники пропонують щоразу більший вибір якісного та сучасного взуття на внутрішньому ринку і достойно конкурують на зовнішніх ринках. Однак, дані свідчать, що обсяги експорту взуття з України зменшуються (табл. 1).

Таблиця. 1

Обсяги та географічна структура експорту взуття з України за 2014-2018 рр.
(тис. дол. США)

Країна	2016	2017	2018	Частка, %		
				2016	2017	2018
Всього	40413,8	33261,8	35948,4	100,0	100,0	100,0
Білорусія	1288,5	1334,4	2405,9	3,19	4,01	6,69
Росія	8811,8	2040,7	3852,5	21,80	6,14	10,72
Італія	15057,2	15124,1	12998,7	37,26	45,47	36,16
Польща	2338,4	2380,5	3829,5	5,79	7,16	10,65
Румунія	4070,8	4182,1	4238,1	10,07	12,57	11,79
Словаччина	986,2	1259,4	836,4	2,44	3,79	2,33
Франція	527,4	288,8	444,5	1,31	0,87	1,24
Чехія	104,6	1,2	46,8	0,26	0,00	0,13
Азія	594,4	230,1	41,9	1,47	0,69	0,12

Проаналізувавши обсяги експорту взуття (група 6403 ТН ЗЕД) з України, можна бачити, що ТзОВ «Тібет» (на матеріалах якого виконувалось дослідження), вигідно експортувати продукцію Італії, Польщі, Румунії, Франції та Білорусі (на основі [2]).

ТзОВ «Тібет» привертає увагу нестандартними рішеннями (мокасини, етнічні мотиви – орнамент за ім'ям). Ніша є перспективною для зовнішніх ринків (мода повертається до етносу).

Проблеми: зменшення кількості проданих виробів на зовнішніх ринках; обмеження «активної фази» (сезонність) реалізації; невідповідність наповнення та ведення сайту та відображення в Інтернет-магазині [3]. Сайт має ряд недоліків/несправностей, які формують негативну думку про компанію, якість та «брендовість» продукції, а також врахування вимог різних груп споживачів: : сезонність продукції: розташування контактних даних зверху сторінки; можливість вибору мов (наразі українська та російська); удосконалення дизайну сайту; проблеми з конфіденційністю; низька пропускну здатність серверу (кількість одиниць інформації, яку сервер може обробляти за певний проміжок часу).

Іншою важливою проблемою підприємства є відсутність прямої реклами продукції. Тут підприємству можна дати низку порад як підприємству прорекламувати себе як новий бренд, та активно завоювати прихильність споживачів. Підтримання активності в Instagram, Facebook, Pinterest дає можливість пропонувати акції, знижки, виставки, цікаві заходи у соціальних мережах. Також важливо відповідати на питання в режимі онлайн, проводити опитування, вести певний блог про підприємство та його розвиток, висвітлення особливостей виготовлення продукції. Цікавою весті канал на YouTube, куди можна знімати та стрімити відео про підприємство, особливості виробництва взуття, соціальні заходи. Найважливіше – це активна діяльність, взаємозв'язок з клієнтами та спостереження за трендами.

1. Обсяг взуттєвого ринку України оцінюється в 52-64 млрд грн. [Електронний ресурс]. – <https://rau.ua/novyni/obem-obuvnogo-rynka-ukrainy/>
2. Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – <http://ukrstat.gov.ua/>
3. Офіційний Інтернет-магазин ТзОВ «Тібет» [Електронний ресурс]. – <http://tibet-shoes.com/ua>
4. <https://www.epravda.com.ua/news/2019/09/5/651317/>

РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Пясецька Олександра, студентка,

Херсонський національний технічний університет

Наумова Л.М. – д.е.н., професор кафедри зовнішньоекономічної діяльності Херсонського національного технічного університету

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин ефективність надання транспортних послуг залежить, в більшості, від рівня розвиненості логістичної інфраструктури. Логістика відіграє не останню роль у формуванні ціни на продукцію, а при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності витрати на перевезення товару входить до ряду показників доцільності виконання тієї чи іншої зовнішньоторговельної операції.

Специфіка транспорту полягає у тому, що він не бере безпосередню участь у виготовленні товару, але затрати на його використання включають в собівартість продукту.

В умовах процесу глобалізації, роль транспортної системи в житті країни істотно збільшується. Динаміка імпорту та експорту продовжує рости, тому постає завдання удосконалення структури транспортного зв'язку та модернізація обладнання. На розвиток країни впливає використання усіх можливостей транспортної системи та підвищення транзитного потенціалу. Успіх розвитку системи перевезень передбачає попередній аналіз теперішньої ситуації на ринку, виявлення особливостей транспортної політики, структури, подальша адаптація до міжнародного ринку послуги. Однією із можливих переваг країни є підвищення транзитного потенціалу і результативного використання транспортного сполучення в межах країни.

Важливий аспект в управлінні транспортом – створення і розвиток української інноваційної системи. Комплекс заходів інноваційної політики містить впровадження науково - технічних рішень і обладнання. Постає завдання зменшити шкідливий вплив транспорту на середовище, підвищити рівень безпеки на дорогах, якість транспортних послуг, покращити доцільність використання транспортних засобів та транспортної системи в цілому. Широке проникнення логістики в сферу економіки в істотному ступені зобов'язано комп'ютеризації керування матеріальними потоками.

На даний момент на ринку існує маса технологій, що дозволяє прискорити процес транспортування і передачі даних про проходження товару по логістичному ланцюгу від виробника до полиць споживачів.

Все більше сучасних керівників розуміють необхідність впровадження засобів зчитування штрих кодів і системи GPS для контролю транспорту та витрат палива, що значно полегшують завдання працівникам, завдяки швидкій ідентифікації об'єкта і зчитування інформації за лічені секунди. Використання системи сканування штрих-кодів економлять час, мінімізує людський фактор, автоматизує облік і контроль матеріального потоку, скорочує чисельність обслуговуючого персоналу і звітної документації. Це зручна система кодування товарів, що зводить кількість помилок до нуля.

Ще одна корисна технологія - використання систем GPSM, що сприяє підвищенню якості роботи та рівня обслуговування клієнтів. Застосування GPS трекера дає можливість відстежувати пересування транспорту для його більш раціонального використання. Завдяки використанню технології GPS стеження і встановлених трекерів на транспорт, можна оптимізувати маршрути руху, реєструвати відхилення транспорту від заданого маршруту, зменшуючи витрати на паливо, амортизацію і найголовніше, забезпечити безпеку доставляються вантажів і культуру водіння

Значний інтерес для розвитку зовнішньоекономічної діяльності представлена одна із передових інновацій є хмарна логістика, вона організовує роботу швидким і легким способом: закупівлі, виставлення рахунків, контроль процесу доставки, аналізування ефективності діяльності підприємства, організація роботи персоналу в режимі реального часу. Система контролю прибуття і від'їзду. Автоматично фіксує час приїзду-від'їзду транспортних засобів на територію підприємства, допомагає в комунікації між підрозділами підприємства і водіями транспортних засобів.

На прикладі херсонського транспортного підприємства «Бруклін Груп» нами визначено, що впровадження даної системи має період окупності 2 роки. Чистий приведений ефект склав 19 тис. грн, а ефективність роботи підприємства підвищилась на 9,8%.

Таким чином, інноваційні технології забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку шляхом оптимізації логістичних витрат.

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Юрків Надія Миколаївна

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів

Важливим фактором ринкової трансформації підприємств в сучасних умовах є зовнішньоекономічна діяльність. Незважаючи на те, що в лісовому секторі економіки України існує певне протиріччя між економічними вигодами експорту продукції і певними негативними екологічними та соціальними наслідками такого виду діяльності, сьогодні і в перспективі, фінансовий стан лісогосподарських підприємств та галузі в цілому буде істотно залежати від можливості реалізації деревини й іншої лісогосподарської продукції на зарубіжному ринку. Це зумовлено тим, що рівень цін на аналогічну продукцію на зовнішньому ринку є значно вищим, ніж на внутрішньому [1], а також експорт деревини сприяє підвищенню якості продукції за залученню міжнародних інвестицій для підприємства та лісової галузі.

Експортний потенціал підприємства в багатьох дослідженнях визначають як максимальну здатність підприємства за існуючого рівня власних потужностей виробляти товари або надавати послуги, які є конкурентноздатними на зарубіжних ринках [2].

Якщо говорити про експортний потенціал саме лісогосподарського підприємства, то слід враховувати окрім економічних також й екологічні та соціальні аспекти використання такого природного ресурсу, як ліс. Експортний потенціал лісогосподарського підприємства включає чотири складові: рівень попиту на товари та лісогосподарські послуги за кордоном, наявні та перспективні ресурси, можливості підприємства щодо виробництва якісної та конкурентноздатної на міжнародному ринку продукції, а також екологічно безпечні умови виробництва [1].

Експортний потенціал визначається, в першу чергу, природно-ресурсним потенціалом, зокрема, запасами лісових ресурсів на території держави, регіону, суб'єкта господарювання (лісоресурсний потенціал). Природно-ресурсний потенціал лісів є поновлюваним (за умов, коли інтенсивність використання ресурсів не перевищує темпів їх приросту) та здійснює істотний вплив на галузеву структуру економіки та види виробництв як країни в цілому, так і конкретного регіону, та, в значній мірі, формує виробничий потенціал країни.

Враховуючи те, що лісові ресурси кожного підприємства є складовою природно-ресурсного потенціалу держави, і конкретного регіону, зокрема, обсяги і структуру експортної експлуатації цих ресурсів

потрібно діагностувати не тільки на рівні конкретного підприємства, а й на рівнях регіону, де розташоване підприємство, а також держави.

Оцінюючи природно-ресурсний потенціал лісів України (незважаючи на те, що загальна площа лісів становить 10,4 млн. га, з яких вкрито лісовою рослинністю 9,6 млн. га, що становить 15,9% території України) можна стверджувати, що Україна за запасами лісу, є європейською лісовою державою. За площею лісів Україна займає дев'яте місце в Європі. Запас деревини в лісах оцінюється в межах 2 102 млн. м³ і щорічний приріст деревини постійно зростає [3].

Основним носієм збагачення ресурсного потенціалу лісів держави, для досягнення економічних результатів, є лісове господарство. Лісгосподарські підприємства виробляють близько 2,4% загального обсягу промислової продукції та товарів народного споживання. Більшість з них є комплексними і окрім лісовирощування займаються лісоексплуатацією та переробленням деревини. Проте, сьогодні можливість обробляти деревину мають не всі підприємства, що зумовлено низьким рівнем технічного оснащення, організації виробництва і праці, неефективним використанням сировинних ресурсів. Також частка лісгосподарської продукції у ВВП держави залишається низькою (близько 6%), що визначається комплексом проблем вирощування, виробництва, менеджменту і маркетингу лісової галузі.

Експортний потенціал лісгосподарських підприємств України доволі значний. Важливим напрямом підвищення економічної складової експортного потенціалу лісгосподарських підприємств України є активізація їх експортної діяльності, яка дає можливість підприємству збільшувати валютні резерви та інвестувати їх у новітні технології, устаткування, формувати сприятливий інвестиційний клімат для зарубіжних інвесторів.

1. Туниця Т. Ю. Поглиблення змісту поняття “експортний потенціал лісових підприємств” в контексті вимог сталого розвитку / Т. Ю. Туниця, Н.М. Борис // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. – Харків: Вид-во ХНАУ, 2014. – № 6. – С. 76-82. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhнау_ekon_2014_6_14

2. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна // Економіка: від А до Я : понятійно-термінол. слов. – К.: ДП Видавничий дім “Персона”, 2008. – 368 с.

3. Офіційний сайт Державного агентства лісових ресурсів України. URL: <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/index>.

5. ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ ТА ЄВРОПИ

Богомол Катерина Сергіївна

Національний авіаційний університет, Київ

З огляду на трагічний стан навколишнього середовища, невпинне скорочення і без того обмежених природних ресурсів підприємства по всьому світу провадять свою діяльність на принципах екологічного менеджменту. Ще в 1992 році на Міжнародній конференції у Ріо-де-Жанейро було проголошено, що подальший сталий розвиток економіки можливий лише тоді, коли екологічна система здатна до відновлення. Тобто не можна ставити під загрозу можливість майбутніх поколінь жити в здоровому довкіллі, задовольняючи свої потреби зараз.

Також з економічної точки зору система екоменеджменту дозволяє ефективніше використовувати сировину, зменшити витрати на неї, уникнути штрафів за завдану шкоду довкіллю і споживачеві, попереджати аварії та травми на виробництві.

Робота на підприємстві щодо захисту довкілля пов'язана не тільки з додатковими витратами, але й з одержанням конкурентних переваг як на внутрішньому, так і міжнародному ринках. Це є особливо актуальним в умовах інтеграції української економіки до Європейського Союзу. До того ж, підприємства, що мають репутацію екологічно «дружніх», мають більше шансів залучити інвесторів до своїх проєктів. А екологічно орієнтована економіка забезпечує підвищення рівня життя населення, за рахунок збереження здорового та чистого довкілля.

Однією з передових країн Європи, які розвивають міжнародні стандарти охорони навколишнього середовища, є Великобританія, де був прийнятий Стандарт у галузі системи менеджменту BS 7750 (далі він був прийнятий Фінляндією, Швецією, Францією, Ірландією та Іспанією). Цей документ містив вимоги та рекомендації щодо системи екологічного менеджменту на підприємстві та розвитку екологічного аудиту. Далі цей стандарт став базою для розробки інших міжнародних документів.

На сьогоднішні головними регулюючими аспектами в сфері екологічної безпеки є стандарти серії ISO 14000. В Україні прийнято 5 документів, що є перекладами відповідних стандартів із цієї серії. Основний документ серії – ISO 14001 – не містить жодних абсолютних вимог до впливу організації на навколишнє середовище,

окрім того, що організація має оголосити про своє прагнення відповідати національним стандартам в спеціальному документі.

Першим підприємством, що впровадило й отримало національний сертифікат на систему управління навколишнім середовищем, було харківське ПП «Екотон» – виробник аераторів полімерних і фільтруючих елементів. У 2008 році корпорація «Оболонь» першим серед підприємств харчової промисловості України сертифікувала одразу чотири системи управління за міжнародними стандартами: ДСТУ ISO 9001:2001 (Системи управління якістю), ДСТУ ISO 22000:2007 (Системи управління безпечністю харчових продуктів), ДСТУ ISO 14001:2006 (Системи екологічного керування), ДСТУ-П OHSAS 18 001:2006 (Системи управління безпекою та гігієною праці). Сертифікати відповідності згідно з вимогами стандарту ISO 14001 отримали також Житомирський маслозавод «Рудь», міжнародний аеропорт «Бориспіль», морський порт «Південний» (Одеса). Також спостерігається позитивна статистика зростання кількості сертифікованих підприємств в Україні.

Міжнародна організація ISO наголошує, що дуже важливо організовувати та планувати основну діяльність разом із вдосконаленням екологічної політики. Звідси екологічний менеджмент на підприємстві має включати в себе: обізнаність працівників, екологічну службу підприємства, вимірювання показників та нормативів стосовно джерел екологічної загрози, механізм попередження та реакції на екологічну аварію, оцінку споживання ресурсів навколишнього середовища, заміну сировини альтернативними ресурсами та інше.

Щоб підприємству перейти від традиційних форм управління до екологічного менеджменту необхідно вжити наступні заходи:

- Пройти сертифікацію або налаштувати свою діяльність згідно міжнародних стандартів;
- Визначити взаємозв'язок виробничої та екологічної політик;
- Підключити персонал до екологічної діяльності;
- Максимально ефективно використовувати наявні та потенціальні джерела ресурсів, шукати шляхи їх повторного використання та переробки.

Як висновок, варто зазначити, що досвід впровадження екологічного менеджменту на вітчизняних підприємствах потребує впровадження досконалішого теоретико-методичного забезпечення адаптації міжнародних стандартів до реальних умов.

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Олійник Наталія, Шуригіна Любов

Херсонський національний технічний університет, м. Херсон

Макаренко Сергій

Херсонський державний університет, м. Херсон

Актуальність теми дослідження пов'язана з тим, що в сучасних умовах розвитку ринкової економіки, що характеризуються стрімким підвищенням рівня конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках постачання сировини й збуту кінцевої продукції, зростанням вимогливості покупців до споживчих характеристик товарів, робіт, послуг, втримати наявні позиції та забезпечити економічне зростання може лише те підприємство, яке володіє конкурентними перевагами в усіх сферах господарської діяльності [1, с. 64]. Зокрема, у сферах оптимізації витрат, покращення якості продукції, впровадження інноваційних технологій та методів, які є менш екологічно шкідливими та спрямовані на ресурсозбереження тощо.

Важливим напрямом екологічного менеджменту є раціональне використання природно-ресурсного потенціалу. Ресурсозбереження, раціональне використання природних ресурсів і зменшення негативного антропогенного впливу діяльності підприємств на навколишнє середовище – тренд і виробнича необхідність останніх років. Основними показниками, що характеризують інноваційну активність підприємств з позиції екологічного менеджменту є кількість упроваджених маловідходних та ресурсозберігаючих технологій на промислових підприємствах, а також кількість самих підприємств, що їх впроваджували.

На рис. 1 досліджено динаміку кількості промислових підприємств України, що впроваджували маловідходні, ресурсозберігаючі технології, та визначено їх питому вагу в загальній кількості промислових підприємств. Частка промислових підприємств України, що впроваджували маловідходні, ресурсозберігаючі технології, протягом 2013-2018 рр. є низькою та коливається по роках – від 1,4 % в 2014 р. до 5,3 % у 2016 р. Так, в 2018 р. частка промислових підприємств в Україні, які впроваджували маловідходні, ресурсозберігаючі технології, склала 4,7 %, а в середньому за досліджуваний період – 3,5 %.



Рис. 1. Динаміка кількості промислових підприємств України, що впроваджували маловідходні, ресурсозберігаючі технології, та їх питома вага в загальній кількості промислових підприємств протягом 2013-2018 рр.

Джерело: розраховано та побудовано авторами за даними [2]

Крива динаміки показника кількості промислових підприємств, що впроваджують маловідходні, ресурсозберігаючі технології, просідає саме у складні для промисловості 2014 та 2015 рр. Це пов'язано з тим, що в Україні саме в ці роки відбулося різке знецінення національної валюти, внаслідок чого у вітчизняних підприємств не вистачало фінансових ресурсів для закупівлі імпортного інноваційного обладнання.

Для стимулювання інноваційної активності промислових підприємств України потрібно збільшувати державне фінансування, залучати інвесторів, видавати кредити на пільгових умовах.

1. Макаренко С.М. Удосконалення державної інвестиційної політики як основи впровадження інноваційних технологій на вітчизняних підприємствах / С.М. Макаренко, Н.М. Олійник, С.А. Рибачок // Економічні інновації: Збірник наукових праць. – Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України. – 2019. – Т. 21. – Вип. 3 (72). – С. 62-70.

2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

ПРИНЦИПИ ТА ПЕРЕВАГИ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Остапюк Тетяна студентка 4 курсу

Науковий керівник: Борисюк О.В., к.е.н., доцент
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

На сьогодні в усьому світі постає таке важливе питання як екологічна безпека підприємства. Через низьку ефективність виробничих процесів, що спричиняють викиди, нераціональне використання ресурсів, неправильну організацію управління підприємством щодо безпечності його діяльності, відбувається забруднення навколишнього середовища. Одним із варіантів вирішення цієї проблеми є екологічний менеджмент, який сприяє оперативному управлінню процесами використання природних ресурсів та охорони навколишнього природного середовища.

Екологічний менеджмент можна трактувати як екологічно безпечне управління виробництвом, за якого досягається оптимальне співвідношення між екологічними та економічними показниками [1, с. 168].

Водночас слід зазначити, що екологічний менеджмент на рівні підприємства є стратегічно важливим, оскільки націлений на реалізацію сталого розвитку.

На даний час існує багато трактувань поняття «екологічний менеджмент». Так, В.Ф. Семенюк та О.Л. Михайлюк стверджують, що екологічний менеджмент – це ініціативна і результативна діяльність економічних суб'єктів, спрямованих на досягнення їхніх власних екологічних завдань, програм та проектів, розроблених на основі принципів екологічної ефективності [2, с. 270].

На думку В.О. Лук'янихіна, екологічний менеджмент – це сукупність принципів, методів, форм, прийомів, засобів управління виробництвом та виробничим персоналом підприємства з метою досягнення високої еколого-економічної ефективності виробництва [3].

Основними принципами екологічного менеджменту є: опора на економічне мотивування; своєчасність вирішення проблем; відповідальність за екологічні наслідки, що виникають у результаті прийняття управлінських рішень будь-якого рівня; пріоритетність вирішення екологічних проблем [4, с. 45].

Таким чином екологічний менеджмент допомагає підприємствам впроваджувати системи, які допомагають зменшити негативний вплив на довкілля та підвищити ефективність на підприємстві. Тому екологічний менеджмент дає ряд переваг для підприємств, що

застосовують його у своїй діяльності [5, с. 67]. Екологічне удосконалення є конкурентною перевагою, яку можна досягти, створивши на підприємстві дієву систему екологічного менеджменту, провівши екологічний аудит, або ж отримати сертифікат ISO 14000 з подальшим дотриманням екологічних вимог у своїй виробничо-господарській діяльності [6, с.443].

Підприємства, які використовують екологічний менеджмент, одержують ряд суттєвих переваг. По-перше, це зниження витрат за рахунок ресурсо- і енергозбереження; утилізації, продажу побічних продуктів і відходів виробництва; мінімізації плати за ресурси і забруднення навколишнього середовища. По-друге, зростання доходів за рахунок вищих цін на екологічно чисту продукцію; підвищення конкурентоспроможності; створення нових видів продукції. Також це сприятливий імідж, здатність до постійного оновлення асортименту продукції, кращі можливості для експорту продукції.

1. Акуленко В.Л., Мамчук І.В. Екологічний менеджмент в контексті забезпечення екологічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5, Т1. С. 21-26.

2. Борисюк О. В. Основні загрози фінансової безпеки України. *International Scientific-Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: Conference Proceedings*. January 29, 2016. Klaipeda: Baltija Publishing. 270-271 p.

3. Екологічний менеджмент як нова парадигма муніципального управління. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2009-2/doc/2/03.pdf>.

4. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

5. Шевчук В.Я. Екологічний аудит: Посібник з екологічного менеджменту і екологічного аудиту К.: Символ-Т, 1997. 221 с.

6. Огородник М.М., Новак У.П. Тенденції розвитку екологічного аудиту як інструмента системи екологічного менеджменту. *Вісник національного університету «Лівівська політехніка»*. 2009. № 647 (76). С. 440-444.

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ

д.е.н., проф. Павлов К.В., д.е.н., доц. Купчак В.Р.

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Аналіз значення стратегічного управління енергозбереженням у забезпеченні енергоефективності промисловості регіонів показав, що глибина процесів щодо зниження енергоємності та підвищення конкурентоспроможності продукції значною мірою визначається наявністю науково-обґрунтованих стратегій енергозбереження в регіоні. В даний час широке поширення отримав програмно-цільовий метод управління енергозбереженням. Регіональні програми енергозбереження, що в даний час розробляються, в недостатній мірі враховують специфіку регіонів України і, по суті, не є стратегічними програмами, а являють собою набір ряду конкретних організаційно господарських заходів з енергозбереження, реалізація яких передбачається, в основному, за рахунок бюджетних коштів.

Спроби впровадження системного підходу і координації процесів забезпечення енергозбереження в ряді регіонів України показали, що поставлені цілі не були повністю досягнуті з наступних причин [2]: 1. Енергозбереження передбачає комплекс технічних, економічних, організаційних, управлінських та навчально-освітніх заходів, які повинні враховувати специфіку регіонів України. 2. Відсутня взаємопов'язана багаторівнева система програм підвищення енергоефективності: від муніципальних утворень до регіонів та країни. 3. Недостатньо опрацьовані питання стимулювання різних видів господарсько-економічної діяльності щодо забезпечення енергозбереження. 4. Не створена ефективна інфраструктура інновацій в галузі енергозбереження. 5. РПЕБ не застосовується як найважливіший інструмент контролінгу та управління енергозбереженням на регіональному рівні.

Незважаючи на наявність досить докладних методик складання та використання РПЕБ, існують певні проблеми, пов'язані з їх практичною реалізацією. По-перше, формовані РПЕБ не враховують повною мірою можливості взаємодії з іншими регіонами та суміжними державами з постачання ПЕР. Це в ряді випадків призводить до прийняття недостатньо раціональних рішень з розвитку паливно-енергетичної бази регіонів, в той час як більш доцільно з економічної та екологічної точок зору було б для окремих регіонів придбати зазначені ПЕР поза регіону, в тому числі на основі

довгострокових угод. По-друге, прогнози РПЕБ ще не стали обов'язковою складовою стратегічних планів розвитку регіонів України. Мабуть, це викликано відсутністю методик оцінки впливу складових статей прогнозного балансу на економічні, соціальні та екологічні показники регіонального розвитку. По-третє, в пояснювальних матеріалах до прогнозного РПЕБ зазвичай не описуються механізми та інструменти впливу органів законодавчої та виконавчої влади регіону на створення раціональної структури виробництва (видобутку) і споживання ПЕР з точки зору формування умов для переходу до сталого розвитку регіонів України та підвищення їх конкурентоспроможності. По - четверте, в прогнозних РПЕБ зазвичай детально не розглядається структура можливих втрат ПЕР, які в цілому можуть істотно вплинути на статті балансу.

Поняття «комплексне зниження енергоємності продукції» відображає п'ять основних аспектів: зниження питомих обсягів споживання ПЕР в натуральному вираженні при виробництві продукції та її використанні; зниження фінансових витрат на споживанні ПЕР; зниження витрат на виробництво ПЕР; підвищення частки використання ВДЕ; зниження негативного впливу процесів виробництва та використання енергоресурсів на ОПВ [1].

1. Єфімова Г. В. Оцінка економічної ефективності інвестицій в енергозбереження в промисловості (на прикладі машинобудування): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.07.01 «Економіка промисловості» / Г. В. Єфімова. — О., 2002. — 19 с.

2. Немировский И.А. Барьеры на пути Энергосбережения / И.А. Немировский // Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит. – №10, 2007. – С. 30-32.

3. Павлов К.В. Проблеми екологічної безпеки як складової частини енергетичної безпеки України /К.В. Павлов, К.М. Федина // Актуальні проблеми прикладної економіки [Текст] : [кол. моногр.] / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф О.М. Стрішенець. – Луцьк : Вежа-Друк. 2017. – С. 85-98.

4. Стрішенець О.М. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості / О.М. Стрішенець, К.В. Павлов // Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць. Випуск 1 (47). Том 2. / Ужгород, 2016. – С. 35-38.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Савош Анна Олександрівна, студентка 5 курсу

Науковий керівник: Черчик Л. М.

д.е.н, проф. СНУ імені Лесі Українки

Для нинішнього етапу розвитку екологічного менеджменту в Україні характерне неефективне використання природних ресурсів. Управління природоохоронною діяльністю, ставить під сумнів існування цілісної системи екологічного менеджменту. За умов зростання законодавчих вимог та інтересу громадськості до питань довкілля, дедалі перспективнішим стає розвиток екологічного менеджменту.

В Україні підприємства неохоче запроваджують систему екологічного менеджменту та екологічну політику. Більшість підприємств не оцінюють позитивних моментів від результатів такої роботи. На нашу думку, залучення підприємством у своїй діяльності екологічної політики є засобом екологічної модернізації, оскільки дозволить українським виробництвам підвищити ефективність роботи з охорони навколишнього середовища, доцільніше планувати природоохоронні заходи, контролювати дотримання вимог природоохоронного законодавства, знизити ймовірність виникнення аварійних ситуацій.

Загальні проблеми, пов'язані з сучасним станом екологічного менеджменту та деяких напрямів його розвитку, дістали відображення в працях таких відомих зарубіжних і вітчизняних вчених, як О. Балацький, Т. Галушкіна, О. Барков, Є. Пашков, В. Пінко, О. Маслоковська, В. Бурков.

Система екологічного менеджменту – це частина загальної системи менеджменту, що охоплює організаційну структуру, планування діяльності, розподіл відповідальності, практичну роботу, а також процедури, процеси та ресурси для розробки, впровадження, оцінки досягнутих результатів реалізації і вдосконалення екологічної політики, її цілей і завдань [1]. Тобто екологічний менеджмент підприємства – це частина загальної системи менеджменту, яка включає в себе організаційну структуру, планування, розподіл відповідальності, практичну діяльність, процедури, процеси і ресурси, які необхідні для розробки, впровадження, досягнення цілей екологічної політики, її перегляду і коригування [2, с. 101; 3, с. 54].

Для умов України необхідна відповідна коректура поняття

екологічного менеджменту, з огляду на те, що без трансформації загальної системи управління природоохоронною діяльністю в масштабах країни, неможливо говорити про реформування системи управління на локальному рівні, тобто на рівні організацій. Це визначено мотиваційними і спонукальними стимулами реалізації СЕМЛІ (система екологічного менеджменту та екоаудиту). Йдеться про підготовку відповідного базового підґрунтя (законодавчого, нормативного, економічного), яке б забезпечувало розвиток екологічного менеджменту в Україні. В даний час можна стверджувати, що системи спонукальних стимулів впровадження СЕМА в Україні і закордоном значно відрізняються.

Впровадження екологічного менеджменту в Україні потрібно розпочинати з аналізу наявних в країні проблем – як внутрішніх, для того, щоб виявити особливості взаємодії суспільства з навколишнім середовищем. Результатом впровадження системи екоменеджменту буде покращання екологічних характеристик як суб'єкта, так і об'єкта екоменеджменту. Система екоменеджменту забезпечить необхідне поліпшення завдяки вдосконаленню програм і проектів, екологічні аспекти яких визначаються з урахуванням внутрішніх передумов та зовнішніх обставин.

Отже, екологічний менеджмент в Україні має істотні перспективи для розвитку, які сприяють забезпеченню природними ресурсами та отриманню прибутку від підвищення ефективності управлінської діяльності.

1. Барков Д. И. Международные экологические стандарты качества продукции ISO 14000 и перспективы их внедрения в Украине / Д. И. Барков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.erudition.ru/referat/printref/id.49971_1.html.

2. Soderbaum P. Ecological Economics: A Political Economics Approach to Environment and Development. – London : Earthscan, 2000. – 287 p.

3. Васюкова Т. Г. Екологія : підручник / Т. Г. Васюкова, О. І. Ярошева. – К. : Конкорд, 2009. – 524 с.

ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Троцюк Катерина Романівна

студентка 3 курсу

Національний авіаційний університет

Чи не найголовніше місце серед глобальних проблем людства посідають екологічні проблеми. На сьогоднішній день екологічна ситуація у світі залежить в більшості від промислового виробництва та господарської діяльністю людей. Кожна країна піклується про ощадливе використання природних ресурсів та збереження їх відтворення, працює над вирішенням проблем щодо потреб суспільства. Незважаючи на це, загальна картина продовжує погіршуватися, це веде до подальшого розвитку світової екологічної кризи. Основна причина такого становища полягає в низькій ефективності механізмів екологічного контролю і управління на промисловому виробництві[1].

Отже, стає необхідність пошуку нових шляхів до вирішення екологічних проблем промислового виробництва. Основним з таких шляхів в світі є екологічний менеджмент. Екологічний менеджмент - це система управління природними процесами, яка включає в себе регулювання законів взаємодії природи і людини для уникнення екологічної кризи.

Метою екологічного менеджменту є обґрунтована діяльність на певному об'єкті (підприємство, фірма, природний об'єкт) з питань раціонального використання ресурсів навколишнього середовища, контроль суб'єктів господарювання[2].

Серед основних завдань екоменеджменту можна виділити наступні:

- організація внутрішньої і зовнішньої екологічної діяльності;
- внутрішній екологічний моніторинг та екологічний контроль;
- аналіз і оцінка результатів екологічної діяльності.

Основним забруднювачем навколишнього природного середовища вважається промисловість, тому екологізація господарської діяльності є обов'язковою. Окрім того, можна визначити ще декілька напрямів діяльності, або ж цілей економічного менеджменту:

- підвищення ефективності екологічної та економічної діяльності підприємства;
- заощадження та раціональне використання енергоносіїв;

- зниження негативного впливу на навколишнє середовище, зокрема зниження кількості твердих, рідких і газоподібних відходів, що утворюються на підприємстві.

Для нинішнього етапу розвитку підприємств України характерне неефективне використання природних ресурсів, насамперед земельних. Тому на сьогодні, за умов зростання законодавчих вимог та інтересу громадськості до питань довкілля, дедалі актуальнішою видається система екологічного менеджменту.

Система менеджменту в Україні формується та визначається Законом України "Про охорону навколишнього природного середовища». Закон був заснований в 1991 році, суть його полягала в встановленні єдиних правил та порядку ведення господарської діяльності та встановлення переваги охорони природи та здоров'я людства над іншими видами діяльності. Проте, участь екологічного менеджменту в господарській діяльності України ще не грає достатньо вагомої ролі, порівняно з країнами Європи, де стимулом дотримання міжнародних стандартів є бажання підвищити репутацію і увійти в число лідерів на ринку, в той час коли в Україні це прагнення підприємства отримати систему пільг в кредитуванні, інвестування та соціальних програмах[3].

Причиною даних проблем можна вважати те, що в даний час йде безперервний процес трансформації економіки України і проводяться реформи в напрямку екологічної безпеки та впровадження механізму екологічного менеджменту в повній мірі.

Хоча не можна заперечувати те, що на сьогодні уже створені деякі законодавчі і правові передумови для реалізації вищесказаних реформ.

Наразі ведеться робота з боку Міністерства екології та природних ресурсів по внесенню доповнень у природоохоронне законодавство, яке враховує вимоги міжнародних стандартів у галузі довкілля. Як не сумно, але стараючись розвинути промисловість в країні, одночасно ми губимо її екологію.

1.Правові засади та перспективи розвитку екологічного менеджменту [Електронний ресурс]. Режим доступу: ep1.org.ua.

2.Основні екологічні проблеми світу [Електронний ресурс]. Режим доступу: collectedpapers.com.ua.

3.Законодавчий моніторинг у сфері екологічного менеджменту [Електронний ресурс]. Режим доступу: manyava.org.

6. РЕГІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

Т. І. Бандура

ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», м. Львів

Усі методики оцінки інвестиційного потенціалу у вітчизняній і світовій практиці можна поділити на 3 групи: методики експертної оцінки; методики, що ґрунтуються на статистичній інформації; комбіновані методики (експертно-статистичні).

Світовий досвід при побудові рейтингів акцентує увагу на бізнес-кліматі та бізнесовій привабливості. Фахівці дослідного підрозділу журналу Economist (EIU) в розробці власних рейтингів брали до уваги понад 70 різноманітних характеристик країн і територій, зокрема: рівень політичної стабільності, наявність та рівень корупції, податкову політику, основні економічні індикатори, тощо.

До методик зарубіжного походження, які стосуються інвестиційного клімату та інвестиційної привабливості регіону відносяться: індекси Доу-Джонса, промислової активності, методики Гарвардської школи бізнесу, системи кон'юнктурних опитувань керівників підприємств, Тейна-Уотерса, Котлера-Хейзлера, журналів Fortune, The Economist, Euromoney, тощо.

Концепція бізнес-клімату стала популярною в 70-ті роки ХХ століття і застосовувалась для рангування конкурентних позицій та порівняльних переваг за критерієм привабливості бізнес-середовища. Згодом виникли суперечки щодо цієї концепції через питання, як визначити ранжування бізнес-клімату, і чи це ранжування не є штучним. Не зважаючи на це, вивчення бізнес-клімату змушувало чиновників аналізувати економіку, розробляти нові програми розвитку, змінювати податкову політику. Місце регіону при ранжуванні ставало важливою ознакою у боротьбі за інвестиції.

Оцінка бізнесового клімату здійснюється різноманітними показниками. США у звіті «Корпорації з підприємницького розвитку» виділяє чотири типи індексів: економічні показники; життєздатність бізнесу; резерви розвитку; державна політика [1].

Ці індекси виступають характеристиками економічного здорового клімату регіону.

Індекс економічних показників демонструє ефективність роботи економіки за поточний рік. Індекс життєздатності бізнесу відображає стан бізнесу в державі (стабільність/нестабільність). Індекс резервів розвитку досліджує стан інфраструктури, людський ресурс, систему

освіти та науки. Індекс державної політики демонструє активність держслужбовців у сфері економічного розвитку. Регіони (штати) ранжуються за кожним показником субіндексу, потім підсумовується результат кожного індексу. Штати розподіляють на 5 груп: «А», «В», «С», «D», «F». Таким чином звіт корпорації пропонує огляд позиції штату в порівнянні з іншими 49.

Індекс державної політики інформує про інструменти розвитку штату, індекс резервів враховує усі види діяльності, розміщення технологій, інвестування в інфраструктуру, доступ капіталу тощо.

Окрім методик, що полягають в рейтингуванні, є такі, які базуються на експертній оцінці та на статистичних даних, так звані комплексні, і ті які опираються лише на статистичні дані.

Оцінка інвестиційного потенціалу регіону вченими також базується на оцінці інвестиційної привабливості та інвестиційного клімату. До таких базових методик відносимо: методика оцінки інвестиційної привабливості регіону В. Андрєєва (в рамках оцінки конкурентоспроможності регіону); методика рейтингової оцінки інвестиційного клімату М. Мельник; методика рейтингової оцінки інвестиційної привабливості регіону Антонова та Пархоменко; методика вчених Московського державного університету; методика комплексної оцінки інвестиційної привабливості регіонів Шахназарова, Ройзмана, Грішиної; методика рейтингової оцінки інвестиційної привабливості галузей, регіонів та суб'єктів господарювання Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України; методика складання рейтингу інвестиційної привабливості регіонів України «Інституту реформ».

Кожна з цих методик має свої недоліки та позитивні сторони при оцінці ІПР. Слід зазначити, що не в усіх методиках виокремлена оцінка ІПР, але можлива для аналізу за спільними складовими інвестиційної привабливості, інвестиційного клімату та інвестиційного потенціалу.

1. Burnier D. State Economic Development Policy: A Decade of Activity // Public Administration Review.- March-April.- 1991. – p/ 171-175.

2. Інституційне забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку територій: зарубіжний та український досвід // С. Слава, П Сегварі, Р. Моркунайте. – К.: «К.І.С.», 2008. –С. 16.

ДО ПИТАНЬ САМОРОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

с.н.с., к.е.н. Беновська Л. Я.

ДУ «Інститут регіональних досліджень
ім.М.І. Долішнього НАН України»

Проведення реформ децентралізації влади, реформи місцевого самоврядування в Україні потребує мобілізації усіх потенційних можливостей та джерел розвитку не лише на рівні держави та регіонів, але і на рівні територіальних громад. Недостатність теоретичних досліджень з питань розвитку територіальних громад пов'язана з їх обмеженою роллю в якості суб'єктів економічних відносин, існуванням надмірної адміністративної, фінансової залежності органів місцевого самоврядування від державної влади. Підвищення відповідальності територіальних громад за вирішення питань місцевого та регіонального розвитку вимагає формування нового підходу до територіальної громади, в основі розвитку якої є ендогенне зростання.

Під «саморозвитком» територіальної громади, на наш погляд, слід розуміти стійку здатність територіальної громади забезпечити довгостроковий розвиток за рахунок власних та залучених ресурсів в інтересах реалізації макроекономічних цілей та власних стратегій розвитку.

У окремих випадках суть «самодостатності» зводиться до здатності обходитись власними силами, та більшість дослідників розглядають її значно ширше, зокрема О.Іванова, С. Кузьменко розглядає самодостатність через потенціал з можливостями залучення не лише власних, але і залучених ресурсів [6]. Говорячи про самодостатність, дослідники враховують демографічні, інвестиційні чинники, проте основний акцент роблять на фінансовій самодостатності. Фінансова самодостатність територіальної громади визначається тією кількістю фінансових ресурсів, що необхідна для виконання органами місцевого самоврядування власних та делегованих державою повноважень. Основою фінансової (бюджетної) самодостатності територіальних громад є їх власні доходи, що формуються основним чином за рахунок місцевих податків і зборів. Самостійність органів влади місцевого значення щодо формування їх фінансової бази в Україні є дуже обмеженою. Зокрема фінансові ресурси у вигляді субвенцій, базової, цільових дотацій чітко регламентуються державою та окреслюються

нормативами. Місцеві органи влади реально можуть впливати лише на власні доходи. Склад та ставки цих податків чітко визначаються законами, тому органи самоуправління можуть лише встановлювати ставки у визначених державою межах.

Узагальнення проаналізованого дозволило з'ясувати, що «самодостатність» територіальної громади, виражається у двох її складових – достатності ресурсів для розвитку та самостійності. Самостійність територіальної громади формується правовим полем та виражається через територіальну, економічну, фінансову, нормативно-правову самостійність відносно зовнішніх впливів.

Говорячи про «самодостатність» територіальної громади, важливо зробити акцент на тому, що достатність ресурсів потрібно розглядати не лише на даний момент, але і в перспективі, тому слід говорити про відтворення ресурсів. З огляду на вищесказане основними характеристиками самодостатньої територіальної громади є:

- *самостійність*: наявність території, органів місцевого самоврядування, розвинутої інфраструктури, правових засад функціонування тощо.
- *ресурсність*: забезпеченість матеріальними, природними, фінансовими, організаційними, підприємницькими, людськими та іншими ресурсами, достатніми для розвитку;
- *відтворення ресурсів* та створення умов (залучення інвестицій, підтримка підприємництва) для розвитку у перспективі (рис.1).

1. Іванова О.Ю. Формування потенціалу саморозвитку регіонів України в контексті трансформаційних процесів монографія. О.Ю.Іванова. – Х «ІНЖЕК», 2014. - 304с.

РЕГУЛЮВАННЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ІНСТИТУЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ ГАЗОВОГО СЕКТОРУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

**здобувач Галянт С.Р.
СНУ імені Лесі Українки**

Розвиток та успішне функціонування газового сектору є складним та багатовекторним завданням, що вирішується не лишень в площині залежності від споживання паливно-енергетичних ресурсів Європейським Союзом та його потреби в українському транзитному ринку, але й водночас зумовлюється ефективністю забезпеченості внутрішнього інституційного забезпечення газотранспортної сфери країни. Дієвим поштовхом для відновлення українського ринку природного газу та інституційного забарвлення його існування стали негативні процеси між україно-російськими стосунками та прискорення видобування та використання внутрішніх резервів сланцевого газу та альтернативних видів енергії.

Газовий ринок України є складовою нафтогазового комплексу, та включає: видобування, транспортування, зберігання, транспортування та розподіл ресурсів. Більшість напрямів діяльності забезпечують регіональні монопольні структури, котрі територіально регулюють ринкові постачання та споживання.

Газовий сектор економіки має доволі розгалужену структуру свого функціонування та відноситься до природних монополій. Водночас потребує регулюючих державних та регіональних інструментів, які синтезують у собі різноманітні форми та методи лібералізації, приватизації та створення конкурентного та прозорого середовища.

Консолідація зусиль України та Європейського Союзу прискорила процес трансформації газового ринку, змінюючи його в контексті європейського газового ринку. Внаслідок підписання договору 1 лютого 2011 року про заснування Енергетичного співтовариства (ДЕК), регулюючі структури Європейського Союзу збільшили обсяги фінансової, галузевої та консультативної підтримки України на шляху розробки сучасної моделі енергетичних ринків.

З врахуванням існуючих реформаційних зрушень в інших секторах економіки, процес трансформації газового сектору теж є неминучим і мав би враховувати наступні моменти: перегляд двосторонніх домовленостей між Україною та ЄС; створення нової моделі конкурентоспроможності регіональних ринків газу шляхом аналізу нормативно-правового та інституційного забезпечення.

На разі, інтегрування України в Європейський газовий простір здійснюється в межах підписаного Меморандуму від 1 грудня 2005 року що робить прозорим імплементацію нормативно-правової бази газових ринків до правового сектору ЄС.

Виконання зобов'язань України та ЄС в регулюванні газових ринків консолідовано рядом двосторонніх угод. Енергетична хартія I (підписана у грудні 1991р.). Декларація політичної дії задля підвищення співпраці в енергетичній сфері, зокрема у вирішенні газових питань, як допомоги республікам колишнього СРСР – країнам Центральної та Східної Європи у переході до ринку та стимулюванні зовнішньої інвестиційної привабливості. Енергетична хартія II (жовтень 1995р.). Вдосконалені запропоновані раніше принципи та розширює їх межі щодо: національної політики сприяння інвестицій в газовий сектор; вільної торгівлі енерго- та газопостачальними ресурсами та технічними засобами на умовах СОТ; сприяння безперешкодному транзиту енергоносіїв трубопроводами та мережами. Меморандум між Україною та ЄС (1 грудня 2005 р.). Основна стратегія по уніфікації підходів енергетичних та газових ринків з підвищенням ступеня енергетичної безпеки Європейського простору, де вихідним пунктом є інтеграція ринків газу та транзиту вуглеводнів. Спільна міжнародна конференція ЄС-Україна (березень 2009 р.). Огляд діяльності інвестиційної політики щодо реформування газотранспортної системи України. Договір про заснування Енергетичного Співтовариства (ДЕС) (лютий 2011 р.). В основу зобов'язань за Протоколом відносно приєднання України до ДЕС враховано низку директив ЄС та сфері конкуренції довкілля та енергопостачання

1. Коротя М.І. Етапи становлення нафтогазової промисловості в Україні / М.І. Коротя // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки : журнал / уклад. Любов Григорівна Ліпич, Мирослава Богданівна Кулинич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2017. – № 1 (9). – С. 76-81.

2. Павлов К.В. Проблеми екологічної безпеки як складової частини енергетичної безпеки України /К.В. Павлов, К.М. Федина // Актуальні проблеми прикладної економіки [Текст] : [кол. моногр.] / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф О.М. Стрішенець. – Луцьк : Вежа-Друк. 2017. – С. 85-98.

3. Стрішенець О.М. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості / О.М. Стрішенець, К.В. Павлов // Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць. Випуск 1 (47). Том 2. / Ужгород, 2016. – С. 35-38.

ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ РЕГІОНУ В СИСТЕМІ РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

Карабінцева Марина Юрївна

ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

Реформування державного управління в Україні на засадах децентралізації окремих територій надають фінансову самостійність регіонам, областям, містам, територіальним громадам.

В таких умовах реформування як на державному, так і на регіональному рівнях дуже важливим ресурсом є формування позитивного іміджу регіону в системі регіонального управління. Формування іміджу території, її репутація стають основними факторами просування національних і регіональних ідей, створення перспективних проєктів, найважливішою конкурентною перевагою яких є налагодження продуктивних відносин між громадою, населенням та представниками регіональної влади.

Як свідчить практика значний вплив на соціальний та економічний регіональний розвиток, його ефективне управління впливає сформований позитивний імідж регіону. Значний внесок у розгляд питань з формування іміджу регіонів зробили закордонні та вітчизняні вчені, такі як: Ф. Котлер, К. Асплунд, І.Рейн, Д. Гавра, Е. Галумова, О. Деркач, О.Доценко, та ін.

Метою дослідження є узагальнення методологічних підходів щодо формування позитивного іміджу території, регіону в системі регіонального управління. І хоча тема формування іміджу регіонів зараз є досить популярною серед науковців. Вона досліджується в різних контекстах, таких як роль реклами, маркетингу, масових комунікацій, соціології, та ін. Однак інструменти, методика створення іміджу територіальних громад, міста, регіону, маркетингу території досліджено недостатньо.

На думку Васильконова Е.О. «імідж регіону – це відбивання регіонального господарського комплексу в усій єдності економічних, соціальних, культурних, комунікаційних процесів, які визнані в зовнішньому середовищі як найбільш розповсюджені характеристики, що повторюються у часі та підтверджені у фактах цільового та нецільового позиціонування населенням регіону»[2. с.464]

Науковці стверджують про наявність двох видів іміджу регіону: зовнішній та внутрішній. Зовнішній імідж регіону формується як правило на основі інформації, рейтингів, індексів, що характеризують політичну, економічну, соціальну програму розвитку територіальних громад області. Внутрішній імідж регіону базується на унікальній культурі, єдності ділового середовища, на власному досвіді населення, що проживає на його території.

Деякі науковці вважають, що імідж регіону формується шляхом реального інвестиційного клімату на відповідній території за оцінкою економічних

суб'єктів, рівня туристичної привабливості регіону; зображення соціального добробуту регіону на основі сталого економічного розвитку; формування політичного клімату регіону, відбивання історично сформованої культурної спадщини регіону.

З іншого боку необхідність формування власного іміджу для кожного регіону та посилення елементів упізнання українських територій очевидна. «Тому що в результаті це сприяє привертанню уваги до регіону, дає можливість ефективно лобіювати свої інтереси, покращувати інвестиційний клімат, отримувати додаткові ресурси для розвитку регіональної економіки, збереження пам'яток історико-культурної спадщини. Навіть більше, просування іміджу регіонів – перспективний шлях подолання труднощів у формуванні іміджу України в цілому» [3].

Автор Барабанова В.В. стверджує, що в умовах конкурентної боротьби територій за інвестиційні кошти на перший план виходять саме маркетингові інструменти, маркетинг територій, бренд міст, брендінг територій, які надають можливість вірно оцінити інвестиційний потенціал території (територіальної громади) та забезпечити її сучасними засобами просування [1, с.72].

Підсумовуючи інформацію, можна стверджувати, що процес формування позитивного іміджу регіону в системі регіонального управління недостатньо досліджений, багатовекторний, складність якого полягає в тому, що незворотні процеси падіння показників іміджу регіону у соціальному, економічному або політичному житті регіону, може негативно вплинути на якість життя людей, їх доходи, здоров'я, екологічні проблеми. Розв'язання проблем створення інвестиційної привабливості міста, територіальної громади, регіону можливо внаслідок створення позитивного іміджу регіону застосовуючи різноманітні маркетингові інструменти.

1. Барабанова В.В. Маркетинг територій як фактор соціально-економічного розвитку регіону: формування позитивного туристичного іміджу. Антикризисне управління економічним розвитком регіонів: колективна монографія [Електронний ресурс] / за ред. Н. С. Іванової. — Кривий Ріг: Вид. Р. А. Козлов, 2019. -Розд. 5,С. 68-80– Режим доступу: <http://elibrary.donnuet.edu.ua/id/eprint/1340>

2. Васильконова Е. О. Розвиток теорії іміджу територій як активного інструменту регіонального менеджменту/ Е. О. Васильконова// БІЗНЕСІНФОРМ № 12 '2014 www.business-inform.net С 463-468.

3. Сергійко В. Ф. Значення формування привабливого іміджу території для збереження природної та історико-культурної спадщини / В. Ф. Сергійко // // Науковий вісник Ін-ту міжнарод. відносин Нац. авіаційного ун-ту. – 2010. – № 06 . – Вип. 2. – Сер.: Економіка, право, політологія, туризм. – С. 126 – 130.

АНАЛІЗ ВИДАТКІВ НА УТРИМАННЯ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Ключник Лілія

ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього
НАН України», м. Львів

Формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян - є основною метою реформи децентралізації, тобто вміння територіальних громад ефективно розпоряджатися наявними ресурсами для розвитку своїх території, а не перерозподіл фінансових ресурсів та повноважень [1].

Найнижчі показники питомої ваги видатків на державне управління у власних доходах (без трансфертів) характерні для громад із високою фінансовою спроможністю [2]. Невеликі за територією і чисельністю населення ОТГ здебільшого мають низьку фінансову спроможність, а отже, високі показники питомої ваги видатків на державне управління у власних доходах (без трансфертів). Виняток становлять окремі невеликі громади, на території яких розміщені бюджетоформуючі підприємства.

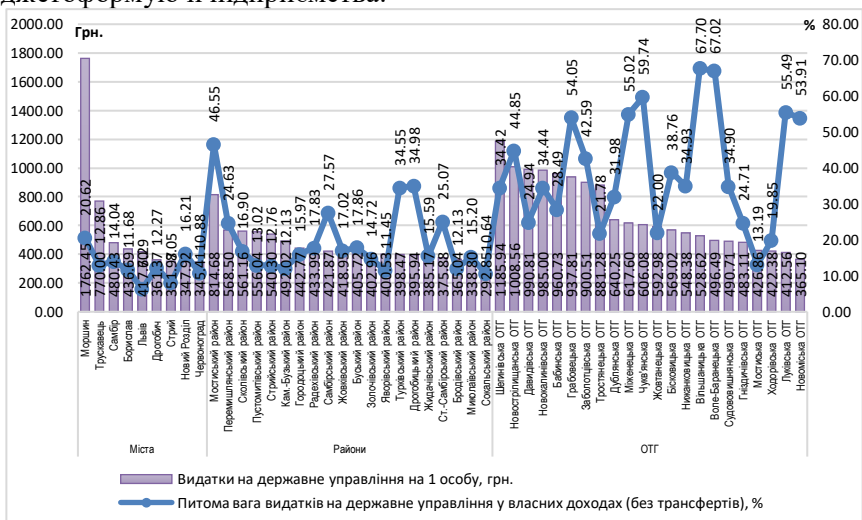


Рис. 1. Видатки на державне управління на одного мешканця та питома вага видатків на державне управління у власних доходах (без трансфертів) у Львівській області у 2017 р.

При більшій фінансовій спроможності бюджету питома вага видатків на державне управління у власних доходах (без трансфертів) є меншою (рис. 1). Так, у Львівській обл. фінансово спроможними можна вважати бюджети міст (не зважаючи, що у м. Моршин видатки на державне управління на 1 мешканця становить 1762,45 грн., що є найвищим значенням серед ОТГ, міст та районів Карпатського регіону, питома вага видатків на державне управління у власних доходах (без трансфертів) становить лише 20,62%), районів (окрім Мостиського, Дрогобицького, Турківського, Самбірського, Старосамбірського районів) та з 22 ОТГ лише 6 (Мостиська ОТГ, Давидівська ОТГ, Тростянецька ОТГ, Жовтанецька ОТГ, Ходорівська ОТГ, Гніздичівська ОТГ).

Отже, при більшій фінансовій спроможності бюджету частка видатків на державне управління у власних доходах (без трансфертів) є меншою, оскільки такі витрати мають відносно сталу величину. Тому у бюджетах із більшим ресурсом витрат на державне управління у відсотковому значенні є меншим. Внаслідок цього такі громади мають можливість спрямувати більше коштів на розвиток своїх територій.

Одним із оптимальних варіантів подальшого розвитку для громад є їх приєднання до інших територіальних громад та створення ОТГ більшої за площею та чисельністю мешканців, що, дасть можливість оптимізувати кількість працівників у державному управлінні та видатки на їх утримання.

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. №333-р. Законодавство України: сайт. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-p>.

2. Оцінка фінансової спроможності 366 ОТГ за 2017 рік (у розрізі областей). Група фінансового моніторингу. Центральний офіс реформ при Мінрегіоні. Лютий, 2018 р. 48 с.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ

Куденьчук А.І., аспірант СНУ

Східноєвропейський національний університет ім. Лесі Українки

В умовах децентралізації, дослідження проблем формування соціально-економічного потенціалу регіону є надзвичайно актуальним. Слід зауважити, що реалізація стратегічних напрямів розвитку регіону в основному залежить від ефективності використання його потенціалу. Соціально-економічний потенціал регіону - комплексне поняття, що включає в себе певні сукупності потенціалів регіону, залежно від особливостей розвитку території регіону, а також відповідних механізмів і часу їх залучення в господарський оборот з метою підвищення рівня конкурентоспроможності й соціально-економічного розвитку регіону[1].

Для комплексного дослідження соціально-економічного потенціалу регіону, необхідно проаналізувати основні складові: фінансовий потенціал, інноваційний потенціал, ресурсний потенціал, організаційний потенціал, екологічний потенціал, потенціал якості життя у регіоні.

Фінансовий потенціал регіону - це сукупний обсяг акумульованих на території фінансових ресурсів, котрі надходять різними каналами та до різних суб'єктів. Економічна сутність фінансового потенціалу регіону проявляється у наступних її складових: кошти фінансово-кредитної системи; бюджетний потенціал регіону; фінансові ресурси населення регіону; фінансовий потенціал підприємств та організацій; зовнішні інвестиції.

Інноваційний потенціал регіону - сукупність всіх наявних у регіоні видів ресурсів, необхідних для забезпечення інноваційного процесу на всіх стадіях від появи нових знань до поширення і реалізації інноваційної продукції. Складовими елементами інноваційного потенціалу регіону є: кадровий, науково-дослідницький, фінансовий, науково-технічний, інформаційний та ринковий потенціали регіону [2].

Ресурсний потенціал регіону - можливість забезпечувати усі суспільні потреби за допомогою ефективного використання наявної ресурсної бази засобів виробництва, людського капіталу, природних ресурсів, а також її розташування відносно політично-економічних центрів впливу та перспективи ринків збуту товарів і послуг.

Організаційний потенціал регіону - сукупність методів управління спрямованих на ефективне позиціонування регіону, на політичну стабільність, на довгострокову стратегію розвитку регіону.

Екологічний потенціал як складова соціально-економічного потенціалу регіону представляє собою ступінь екологічної рівноваги в інтегрованій геосистемі «суспільство - природа». З метою розвитку суспільства досліджується та впроваджується теорія «Екологоекономічних» систем, основною метою якої є інтеграція економіки та природи без шкідливих наслідків для довкілля.

Потенціал якості життя у регіоні відображає добробут населення та характеризується обсягом реальних доходів на душу населення, рівнем і структурою споживання товарів та послуг, рівнем і динамікою цін на основні предмети споживання й види послуг, тривалістю робочого й вільного часу, можливістю реалізації, житловими умовами, рівнем освіти, медичного обслуговування, здоров'я, середньою тривалістю життя, а також можливістю задоволення інших потреб людини. [3].

Соціально-економічний розвиток регіонів значною мірою залежить від величини та ефективності використання наявного на даній території економічного потенціалу. Саме тому, при всій складності й багатоаспектності регіональної проблематики, одним з найбільш важливих сучасних напрямків аналізу є розробка науково-методичних підходів до оцінки економічного потенціалу регіону та ефективності його використання.

1. Економічний потенціал регіону: пріоритети використання: Монографія / І. М. Школа, Т. М. Ореховська, І. Д. Козменко та ін. – Чернівці, 2003. – 464 с.

2. Куцай Н. С. Інфраструктурна складова механізму становлення інноваційного потенціалу регіону / Н. С. Куцай // Регіональна бізнес-економіка та управління. – Серія «Теорія та механізм регулювання регіональної економіки». – Випуск 3 (23). – Вінниця: ВФЕУ, 2009. – 146с. – С. 19-24 (0,25 д. а.).

3. Миронова Т.Л., Добровольська О.П., Процай А.Ф., Колодій С.Ю. Управління розвитком регіону: Навч. посіб. — К.: Центр навчальної літератури, 2006.

4. Стрішенець О.М. Теоретичні аспекти конкуренції на регіональних ринках житлової нерухомості / О.М. Стрішенець, К.В. Павлов // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки : журнал / уклад. Любов Григорівна Ліпич, Мирослава Богданівна Кулинич. – Луцьк : Вежа-Друк, 2017. – №3 (11). – С. 7-12.

УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯМ В РЕГІОНІ

д.е.н., доц. Купчак В.Р., д.е.н., проф. Павлова О.М.

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Однією з головних умов переходу до сталого соціально-економічного розвитку України є істотне підвищення енергоефективності вітчизняної економіки. Енергозбереження є найважливішим фактором підвищення енергоефективності, економічної ефективності та економічної безпеки промислових підприємств і комплексів, а також результативності реалізації стратегій соціально-економічного розвитку регіонів України [33].

В даний час питома енергоемність української економіки в порівнянні з економіками індустріально розвинених країн світу, на жаль, залишається вельми висока. Розуміючи важливість проблеми зниження частки витрат на ПЕР у структурі собівартості товарів і послуг, державні та регіональні влади України роблять певні організаційно-економічні та адміністративно-управлінські дії щодо підвищення показників енергоефективності.

Короточасні позитивні тенденції щодо зниження енергоемності пояснюються в значній мірі структурними трансформаціями економіки (на які припадає 75 - 80% досягнутого зниження енергоемності), що відбивається в випереджальних темпах зростання щодо малоенергоємних складових ВВП, у порівнянні з традиційно енергоємними галузями промисловості. Відповідно, внесок від використання технологічного потенціалу забезпечення енергозбереження в загальний результат зниження енергоемності ВВП склав лише приблизно 20 - 25%. Очевидно, що низькі темпи зниження питомої енергоемності в різних галузях промисловості при планованому зростанні внутрішнього енергоспоживання не приведуть до зростання конкурентоспроможності вітчизняної продукції. Враховуючи, що в даний час частка відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) в структурі паливно-енергетичного балансу (ПЕБ) України становить менше 1%, висока енергоемність економіки позначається, насамперед, на збільшенні витрати невідновлюваних природних паливних ресурсів, в першу чергу вуглеводневих ПЕР. В умовах підвищення витрат на розробку нових родовищ ПЕР в стратегічній перспективі дана обставина може негативно позначитися на розвитку української економіки. Крім економічного збитку, обумовленого низькою конкурентоспроможністю вітчизняних товаровиробників на внутрішньому та міжнародних ринках, відсутність ефективних

організаційно-економічних механізмів та інструментів управління енергозбереженням сприяє утворенню додаткового значного обсягу викидів парникових газів та шкідливих речовин в ОПС [135].

Очевидно, що важлива соціально-економічна проблема підвищення показників енергоефективності не може вирішуватися без врахування специфічних особливостей соціально-економічного розвитку регіонів, у ряді яких створена певна інфраструктура енергозбереження. У той же час, незважаючи на наявність ряду досягнень в сфері підвищення показників енергозбереження саме на регіональному рівні, у більшості регіонів не використовується системний підхід до розробки енергозберігаючої політики і стратегії управління енергоефективністю економіки. Впровадження і використання ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій повинно бути пов'язане зі стратегіями соціально-економічного розвитку регіонів України і враховуватися при розробці стратегічних планів розвитку регіональних промислових комплексів (РПК), окремих промислових підприємств і виробництв. Однак на практиці більшість розроблених стратегічних програм розвитку регіонів навіть не містять розділи щодо забезпечення енергозбереження. Це зумовлено відсутністю методології системного підходу до вирішення проблеми організації інвестиційної діяльності в області підвищення енергоефективності і, відповідно, конкурентоспроможності економіки регіонів.

1. Буркинський Б. В. Методологічні аспекти розробки і оцінки стратегій розвитку промислового комплексу регіону : монографія / Б. В. Буркинський, М. А. Коваленко. — Херсон : Олді-Плюс, 2008. — 406 с.

2. Лапко О. О. Державне регулювання інноваційної діяльності: економічний механізм і його вдосконалення: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.02.03 «Організація управління, планування і регулювання економікою» / О. О. Лапко. — К., 2000. — 32 с.

3. Павлов К.В. Проблеми екологічної безпеки як складової частини енергетичної безпеки України /К.В. Павлов, К.М. Федина // Актуальні проблеми прикладної економіки [Текст] : [кол. моногр.] / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф О.М. Стрішенець. – Луцьк : Вежа-Друк. 2017. – С. 85-98.

4. Стрішенець О.М. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості / О.М. Стрішенець, К.В. Павлов // Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць. Випуск 1 (47). Том 2. / Ужгород, 2016. – С. 35-38.

НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ТУРИЗМУ

Логвинюк Яна студентка 4 курсу

Науковий керівник: Борисюк О.В., к.е.н., доцент
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Сфера туризму на сучасному етапі являє собою важливий стратегічний інструмент для соціально-економічного розвитку будь-якої території. Туристична галузь з одного боку виступає унікальною в плані того, що розкриває історико-культурну сутність та самобутність регіонів, та разом з тим спроможна приносити високі прибутки для регіону, і таким чином підвищувати загальний добробут населення.

Регіональний менеджмент в сфері туризму обумовлений стрімким розвитком, а також надмірною чутливістю до деструктивних наслідків глобалізації. Важливість пошуку нових підходів до функціонування механізму державного управління туристичною галуззю на регіональному рівні зумовлена існуванням значної кількості проблем, що доводить аналіз тенденцій розвитку туризму на регіональному рівні у розрізі складових такого механізму. Не варто лишати осторонь також те, що індустрія туризму стикається з природними катаклізмами, соціально-політичними, фінансовими кризами, тож актуальними є питання ефективного менеджменту і за кризових умов [1, с. 229].

Основними новітніми підходами до регіонального менеджменту в туризмі можуть бути: кластеризація; промоція регіону; інноваційно-інвестиційне регулювання та впровадження антикризового менеджменту.

Для вдосконалення функціонування механізму державного управління туристичною галуззю на регіональному рівні пропонується насамперед провести створення туристичних кластерів в регіонах. Туристичний кластер у регіоні є ефективною інституційною одиницею, через яку доцільно налагоджувати міжрегіональні, зокрема транскордонні, зв'язки [2, с. 44]. Такий процес повинен відбуватись організовано, тому варто застосувати такі етапи міжрегіонального співробітництва, як активізація взаємодії, розроблення та реалізація проектів фінансування з місцевих бюджетів, спільне стратегічне планування, створення інституційних форм із централізованим управлінням.

Інноваційне та інвестиційне регулювання туристичної галузі вимагає створення сприятливого інноваційно-інвестиційного клімату. Це передбачає формування конкурентного середовища, підготовку кваліфікованих кадрів туристичної галузі, що володіють відповідними навичками, необхідними для діяльності в інформаційно-інноваційному середовищі, міжгалузеве, міжрегіональне та транскордонне співробітництво, проведення державної експертизи інноваційних програм та проектів, контроль за дотриманням норм інноваційно-інвестиційної діяльності [3, с. 27].

Важливим підходом є також промоція регіону, тобто представлення його туристично-рекреаційного потенціалу, який базується на основі комплексної оцінки туристично-рекреаційних ресурсів. Результати такої оцінки доцільно розмістити в туристичному паспорті регіону [4, с. 32]. Разом із тим, антикризовий менеджмент повинен стати комплексом методів для запобігання шкідливого впливу різноманітного роду криз на туристичну індустрію.

Також в процесі управління туристичним підприємством необхідно проводити своєчасні стратегічні зміни, в яких необхідно враховувати високу динамічність і ступінь невизначеності зовнішнього середовища, змістовну багатогранність видів туристичної діяльності та слабкі стартові позиції входження вітчизняних підприємств на світовий туристичний ринок.

1. Музиченко-Козловська, О. В. Розвиток туристичної інфраструктури - визначальний чинник туристичної привабливості території. Вісник НУ «Львівська політехніка». 2011. №714. С. 229-237.

2. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

3. Гостєва Н. П. Механізми реалізації державної політики у галузі туризму. Держава та регіони. Серія: Державне управління. 2009. № 3. С. 27–32.

4. Ахмедова О. О. Можливості використання світового досвіду державного регулювання у сфері туризму в Україні. Вісник Нац. ун-ту цивіл. захисту України. Серія “Державне управління”. 2016. № 1. С. 32–37.

ТУРИСТИЧНА КЛАСТЕРНА ПОЛІТИКА ЯК ЧИННИК РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ

Михайлюк Олена, Амірова Ая

Одеський національний економічний університет

Кластери стали консолідуючою силою, яка сприяє досягненню максимальної ефективності виробництва і отримання значних конкурентних переваг, що, у свою чергу, призводить до підвищення конкурентоспроможності країни.

Формування кластерів є ефективним механізмом залучення до регіону прямих іноземних інвестицій, що забезпечує мультиплікативний ефект розвитку регіональної економіки, включення національних суб'єктів до міжнародних виробничих ланцюжків створення додаткової вартості.

Визначення «кластер» має дві складові - просторову і функціональну (галузеву, виробничу). Найбільш успішні інноваційні кластери формуються там, де здійснюється або очікується «прорив» у сфері техніки і технології з подальшим охопленням нових ринків.

Кластер є відкритою системою, зберігає свої ключові якості на базі механізмів узгодження інтересів учасників, і існує за умов взаємної довіри. Добровільність - головний принцип участі у кластері.

Прикладом може слугувати кластер «тропічного туризму» у штаті Квінсленд (Австралія), у якому туризм забезпечує близько 24% ВРП. Передумовами формування стали [1]:

1) спільні зусилля місцевої індустрії туризму та регіонального бюро з розвитку регіону на внутрішньому та міжнародному ринку подорожей;

2) плідна співпраця туристичних підприємств міста Брісбен Логан-Сіті, РедландСіті, Іпсуїч, Тувумбу, ГолдКост, СаншайнКост;

3) наявність аеропорту, розрахованого на прийом іноземних та внутрішніх пасажирів;

4) туристсько-рекреаційні ресурси: Великий бар'єрний риф, тропічні ліси тощо).

Квінсленд - це добровільне об'єднання підприємств сфери рекреації та туризму, які ведуть спільну роботу. Співпраця з органами місцевого самоврядування здійснюється на умовах державно-приватного партнерства (ДПП). При цьому специфічною рисою такої співпраці є використання моделі ДПП, за якої основним інвестором виступає приватний бізнес, а права на реалізацію проєктів (з розвитку туризму) передаються на основі договорів концесії (державні органи

виступають у ролі гаранта доходності таких інвестицій та, за потреби, надають податкові преференції концесіонерам).

Для регіонального туристичного кластеру важливими є показники ефективності його функціонування. До них можна віднести:

- вплив кластеру на регіональну економіку: показники зростання доданої вартості на рівні компанії, кластеру і сектору; показник частки підприємств кластеру у ВРП; обсяг податкових надходжень від резидентів кластеру; рівень зайнятості населення (% зайнятих у кластері); рівень доходів населення на території присутності кластерів;

- високий рівень територіальної концентрації учасників кластеру, досягнення ними «критичної маси», що забезпечує максимальний ефект від взаємодії між ними;

- наявність зв'язків і кооперації (в тому числі - спільних кластерних проєктів), що системно розвиваються між учасниками;

- високу інноваційну активність учасників, орієнтацію на постійне вдосконалення конкурентних переваг;

- сильну внутрішню конкуренцію як одну з найважливіших рушійних сил кластеру, яка багато в чому визначає високу конкурентоспроможність фірм-учасників.

Таким чином, процес кластеризації дає змогу прискорити створення інноваційних регіональних туристичних кластерів; підвищити конкурентоспроможність туристичних об'єктів у регіоні; поліпшити інвестиційну привабливість регіону.

Локалізовані кластери однорідних і суміжних компаній складають основу місцевого середовища, яке може сприяти перетокам знань і стимулювати різні форми адаптації, навчання та інноваційної діяльності. Таким чином, спільне розміщення допомагає компаніям виявляти та імітувати більш досконалі рішення, поєднуючи їх при цьому з власними ідеями [2].

1. Маслиган О.О. Дичка М.В. Зарубіжний досвід кластеризації сфери рекреації та туризму .- Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/3705/1/%D0%97%D0%90>

2. Ракиева О. Оценка эффективности кластерной политики: зарубежный опыт и российская практика .- Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-klasternoy-politiki-zarubezhnyy-opyt-i-rossiyskaya-praktika-2>

МОДЕРНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ МЕХАНІЗМУ ПУБЛІЧНОГО АУДИТУ

Мишакова Владлена Олександрівна

Національний університет «Запорізька Політехніка», м. Запоріжжя

Сучасний стан розвитку України, що відзначається подальшим розвитком ринкових відносин, посиленням євроінтеграційних процесів, трансформацією політичної системи, загостренням внутрішньої соціально-економічної кризи потребує модернізації та адаптації діючих механізмів державного впливу, одним із таких механізмів у є публічний аудит.

Публічний аудит – це сукупність взаємообумовлених дій щодо зовнішнього незалежного публічного оцінювання, аналізу результативності й ефективності діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, що здійснюються незалежним спеціалізованим органом на всіх рівнях публічного управління (державного та місцевого) за участю представників громадськості чи на їх замовлення.

В європейських країнах інститут публічного аудиту, забезпечуючи ефективний контроль суспільства за станом державного управління, відповідає принципам законності, незалежності та об'єктивності, прозорості та гласності і підпорядкований органам виконавчої влади, що безпосередньо здійснюють управління суспільними ресурсами.

Згідно до вимог Лімської декларації, яка остаточно закріпила основні принципи і завдання державного аудиту в демократичному суспільстві, повинен бути незалежним та незаполітизованим [1] Також слід пригадати Міжнародну організацію вищих органів аудиту (INTOSAI), яка функціонує з 1953 р. і є незалежним керівним органом для вищих органів аудиту державних фінансів. Окрім того, в ISSAI 100 “Основні принципи аудиту державного сектору” наголошується, що аудит публічного сектору забезпечує законодавчі та наглядові органи, що здійснюють публічне управління і широку громадськість незалежною та об'єктивною інформацією щодо нагляду і виконання державної/урядової політики, програм або операцій [2].

На даний час ідея створення повноцінного інституту «Публічного аудиту» в Україні має поки що концептуальний характер, але його вже відрізняють від простого інструменту виявлення фінансових порушень.

Необхідність створення та забезпечення належного рівня функціонування інституту публічного аудиту в Україні зумовлена тим, що це забезпечить:

- проведення незалежної експертно-аналітичної оцінки ефективності та результативності діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування;
- своєчасне виявлення та попередження фактів порушень посадовими особами суспільних цінностей та інтересів, обов'язків, покладених на них законодавством України;
- дотримання усіма учасниками соціально-економічних та політичних відносин принципів демократизму, відкритості влади та пріоритетів прав людини;
- надання важливої для суспільства інформації про результативність та ефективність державного управління та контролю;
- здійснювати постійну модернізацію системи і механізмів публічного управління.

Для подальшого ефективного впровадження публічного аудиту в Україні, вбачаємо необхідність у подальшому науковому обґрунтуванні застосування концептуально-понятійної моделі публічного аудиту в системі публічного управління, з урахуванням особливостей публічно-аудиторської парадигми розвитку державного фінансового контролю і засад концепції "Good Governance".

Отже, гостра потреба модернізації суспільства в Україні вимагає створення дієвого інституту публічного аудиту. Однак ідея створення цього інституту поки що має концептуальний характер, оскільки сама необхідність практичної участі виборців у прямому чи непрямому управлінні публічними фінансами, власністю, інтелектуальними та іншими ресурсами країни ще не стала невід'ємною складовою системи суспільних цінностей в Україні і, відповідно, законодавчо не закріплена.

1. Лімська декларація [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/604_001

2. Міжнародні стандарти для органів фінансового контролю [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.issai.org/issai-in-action>

3. Оболенський О.Ю. Публічний аудит: цілі та економічний зміст / Ю.О. Оболенський, Н.І. Обушна / Теорія та практика державного управління/ Зб. нук. пр. — Харків: Магістр, 2015. — Вип. 1 (48). — С. 84—92.

ПРОПОЗИЦІЇ ДО ПРОЕКТУ СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ НА ПЕРІОД ДО 2027 РОКУ В ГАЛУЗІ НАУКИ ТА ОСВІТИ

Овчаренко С.В., магістр, **Гудзь М. В.**, д-р екон. наук,
Національний університет «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

В наш час триває робота з розробки Стратегії регіонального розвитку Запорізької області на період до 2027 року. складовою якого є розділ стосовно розвитку науки та освіти в регіоні. Виходячи із власного управлінського та освітянського досвіду, пропонуємо внести низку пропозицій щодо включення до проекту Стратегії пріоритетів, цілей і вимірників для розвитку науки і освіти. Аргументами змін стало усвідомлення потреби підготовки інноваційних проектів в економіку та соціальну сферу, а також визнання необхідності зміни підходів до підготовки спеціалістів робітничих професій для промислового комплексу регіону. Отже, пропонується сформулювати три ключові проблеми, для яких необхідно розробити відповідну рефлексію у засобах досягнення, результатах та показниках їх виміру:

1. Невідповідність освітньо-кваліфікаційної структури випускників професійно-технічної та вищої освіти компетентісним потребам інноваційних промислових груп економіки регіону.

2. Низький рівень комерціалізації наукових розробок у вищій школі.

3. Підвищення ролі науки і освіти у стратегії регіонального розвитку Запорізької області.

Звісно, що практика подолання проблем може містити й іншу конфігурацію засобів досягнення, для чого необхідна дискусія хоча б в межах професійних фокус-груп з числа роботодавців та освітян, освітян і урядовців. Розглянемо завдання, результати і показники оцінки проекту Стратегії в межах розв'язання першої проблеми у сфері науки і освіти.

Завдання 1. Розробка локальної стратегії розвитку освіти і науки в регіоні.

Очікувані результати:

1.1. Визначення цільових груп розробників стратегії за рівнями освіти та науки.

1.2. Проведення досліджень, збір даних, визначення індикаторів і показників стану розвитку.

1.3. SWOT-аналіз

1.4. Формування бачення і встановлення сімейства цілей і

пріоритетів, оцінка ризиків

1.5. Складання карти моніторингу стану розвитку науки і освіти.
Критерії оцінювання:

1. Загальний бюджет освіти в регіоні,
2. Загальна кількість працівників у сфері освіти, у т.ч. педагогічних працівників,
3. Загальна площа школи на одного учня (студента).
4. Кількість дітей на одного учителя (студентів на одного науково-педагогічного працівника).
5. Кількість учнів що підвозяться, парк шкільних автобусів.

Завдання 2. Поширення практики дуальної освіти як узгодженої взаємодії освітньої та виробничої сфери з підготовки кваліфікованих кадрів певного профілю.

2.1. Визначення поточної потреби та на 5-річну перспективу у робочих та інженерних кадрах профільних підприємств галузевої спеціалізації регіону

2.2. Розробка пропозицій щодо сумісного надання випускникам професійних кваліфікацій роботодавцями і навчальними закладами.

2.3. Розробка пропозицій щодо реалізації потенціалу інклюзивної освіти та забезпечення потреб сервісних виробництв (підприємств) у регіоні, в т.ч. через зайнятість на дому.

2.4. Визначення потреби у перепідготовці кадрів у системі профільної професійно-технічної освіти.

2.5. Складання карти моніторингу стану розвитку науки і освіти.

Критерії оцінювання:

1. Кількість (потреба) осіб робітничих професій;
2. Кількість (потреба) осіб інженерних професій, в т.ч. інноваційних виробництв (Індустрії 4.0.);
3. Нова структура регіональної спеціалізації професій (освітньої інфраструктури).

Отже, стратегічне планування розвитку освіти і науки у Запорізькій області виступає одним із пріоритетів соціально-економічного розвитку. Галузь має стати пріоритетною в системі вибору інструментів досягнення стратегії. Алгоритм розробки документу має включати широкий загал суб'єктів стратегування: освітян, адміністрації, підприємців як замовників освітніх та наукових послуг.

УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЮ СТРАТЕГІЄЮ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

д.е.н., проф. Павлов К.В., д.е.н., проф. Павлова О.М.

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

На основі функціональної стратегії розвитку регіону в галузі енергетики з набору стратегій вибирається регіональна енергетична стратегія, яка включає генеруючу, розподільну (передавальну) і призначену для користувача складові. Генеруючі стратегії - це стратегії регіону в галузі виробництва різних видів ПЕР, розподільні (передавальні) - стратегії в області передачі і розподілу. Користувальницькі стратегії визначають обсяги та структуру споживання різних видів ПЕР в регіоні. Після розробки енергетичної стратегії регіону та її складових формуються регіональні стратегії забезпечення енергозбереження: кластерні (для регіональних ПЕК); виробничі (для окремих галузей промисловості та промислових кластерів); споживчі та природоохоронні (для окремих промислових підприємств).

Під регіональним ПЕК розуміється різновид латерального територіального промислового кластеру, що включає взаємопов'язану сукупність підприємств виробників і споживачів ПЕР, а також підприємств, що реалізують передачу і розподіл енергії, пов'язаних спільними потоками ПЕР, що дозволяє забезпечити підвищення економічної ефективності використання ПЕР за рахунок ефекту масштабу і зниження логістичних витрат; виробничої кооперації, а також виконання спільних проектів та організації інноваційної інфраструктури в галузі енергозбереження [3].

Можна запропонувати наступні види ПЕК.

1. Генеруючі (генеруючі) кластери - різновид територіальних промислових технологічних кластерів, що об'єднують виробників різних видів ПЕР, що забезпечують ефект на основі координації функціонування об'єктів видобутку і генерації ПЕР.

2. Виробничо-енергетичні кластери - кластери, що включають промислові підприємства різних видів, розташовані на території регіону і вхідні до логістичного ланцюга поставок ПЕР.

3. Вертикально-інтегровані енергетичні кластери об'єднують промислові та енергетичні підприємства, розташовані на території регіону і формуючі ланцюг створення цінності кінцевої промислової продукції.

4. Горизонтальні енергетичні кластери формуються в регіонах, для

яких характерна наявність регіональних промислових кластерів функціонально-галузевого типу, що використовують ПЕР з різних джерел, включаючи ВДЕ.

5. Комбіновані енергетичні кластери - це різновид генеруючих кластерів, які забезпечують виробництво ПЕР одного типу, а також мають багатоканальну інфраструктуру передачі та транспортування ПЕР. Зазвичай формуються за участю АЕС, ГЕС та інших великих підприємств енергетики.

6. Рекупераційні енергетичні кластери - це різновид виробничо-енергетичних кластерів, що забезпечують використання вторинних ПЕР і відходів у промисловості та енергетиці регіону.

7. Інноваційні енергетичні кластери включають інноваційну інфраструктуру, яка забезпечує розробку, впровадження та поширення інновацій, в т.ч. розширюють можливості використання ВДЕ.

8. Інфраструктурно-транспортні енергетичні кластери об'єднують підприємства, що забезпечують передачу ПЕР через територію регіону.

Організаційно-функціональний метод реалізації стратегії енергозбереження в промисловості характеризується наявністю державного, регіонального та муніципального взаємопов'язаних рівнів управління енергозбереженням в РПК, а також науково-обґрунтованої структури регіональної стратегії енергозбереження з урахуванням необхідності її інтеграції в комплексні стратегії соціально-економічного розвитку регіону, орієнтовані на досягнення цільових показників ефективності та результативності.

1. Павлов К.В. Проблеми екологічної безпеки як складової частини енергетичної безпеки України /К.В. Павлов, К.М. Федина // Актуальні проблеми прикладної економіки [Текст] : [кол. моногр.] / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф О.М. Стрішенець. – Луцьк : Вежа-Друк. 2017. – С. 85-98.

2. Стрішенець О.М. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості / О.М. Стрішенець, К.В. Павлов // Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць. Випуск 1 (47). Том 2. / Ужгород, 2016. – С. 35-38.

3. Суходоля О.М. Державна політика енергоефективності: досвід, проблеми та перспективи реалізації / О.М. Суходоля // Енергоінформ, №3, 2006. – С. 2-3.

ФОРМУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

Патицька Христина Олегівна

ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього
НАН України», м. Львів

Сучасна політика Європейського Союзу щодо розвитку інноваційного потенціалу регіонів ґрунтується на збереженні традиційних підходів до формування регіональних інноваційних стратегій та акцентує на розумному, сталому, інклюзивному та зрівноваженому розвитку, фокусуючись на виявленні перспективних сфер господарювання, які могли б сприяти нарощенню інноваційного потенціалу країн чи окремих регіонів. Ключовою метою проведення політики в галузі науки, техніки і технологій, відповідно до Договору про Європейський Союз, визначено науково-технологічну та інноваційну консолідацію для вирівнювання науково-технічного і технологічного розвитку регіонів та країн Співтовариства шляхом активної співпраці та участі у відповідних програмах Європейської Комісії. Основними напрямками такої співпраці є: 1) утворення інституційно-адміністративних структур; 2) проведення інформаційної кампанії з проблем нововведень; 3) організація інфраструктурного забезпечення інновацій; 4) забезпечення фінансування розробок та втілення нововведень. Станом на сьогодні ці напрями в контексті європейської науково-технічної політики реалізуються в рамках програми розбудови Європейського дослідницького простору (European Research Area), Стратегії «Європа – 2020», ініціатив «Інноваційний союз», «Європейський науковий простір», «Інноваційна ініціатива – 2000».

В Україні питання формування регіональних інноваційних стратегій донедавна було досить фрагментарним явищем в контексті як інституційному, так і організаційному. Перші кроки в напрямі розвитку інноваційного потенціалу регіонів та країни як ключового компонента співпраці в рамках Європейської політики добросусідства, було зроблено у 2016 р. шляхом розроблення проекту Стратегії інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки [2] та прийняття Наказу Мінрегіону «Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації» [1]. Однак, на практиці концепцію сьогодні намагається застосовувати

лише Міністерство економічного розвитку та торгівлі при формуванні засад нової промислової політики, зокрема, в проекті Стратегії розвитку промислового комплексу України на період до 2025 р.

Особливістю інноваційного розвитку України у порівнянні з розвиненими країнами є високий ступінь нерівномірності регіонального розвитку. Ця нерівність визначається передовсім специфікою кожного регіону, яка полягає у галузевій спеціалізації, особливості географічного розташування, а також рівні розвитку інноваційного потенціалу.

Основними проблемами розвитку регіонів України на сучасному етапі виступають: 1) значна частка «традиційних» енерго- та екологіємних промислових галузей з незавершеним виробничим циклом, орієнтованих на випуск переважно низькотехнологічної продукції, 2) загострення регіональних диспропорцій, що супроводжується «старінням» інфраструктури через інвестиційну кризу, «вимиванням» аграрного населення та зростанням ролі міст як центрів економічного розвитку. Активізація інноваційного потенціалу в контексті формування та реалізації регіональних інноваційних стратегій має спрямовуватися на вирішення цих проблем через: 1) забезпечення ефективної взаємодії в системі «бізнес-регіон-наука-суспільство»; 2) залучення інвестиційних ресурсів; 3) сприяння економічній, соціальній та територіальній згуртованості; 4) врахування сильних та слабких сторін кожного регіону, його конкурентних переваг та прихований потенціал.

Відтак застосування інтегрованих програм економічних перетворень на основі формування регіональних дослідницьких та інноваційних стратегій в умовах сьогодення є особливо актуальним і потребує адаптації підходу до особливостей розвитку нашої держави. Це дозволить активізувати регіональний потенціал для структурних та технологічних змін, модернізації економіки на засадах інноваційності.

1. Про затвердження Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України № 79 від 31.03.2016.

2. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів. – 62 с.

7. СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ

ВАЖЛИВІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗДОРОВОГО КЛІМАТУ У КОЛЕКТИВИ

Арасланова Олена, студентка 3-го курсу,
факультет економіки та бізнес-адміністрування,
Національний авіаційний університет, Київ

Зважаючи на високу конкуренцію у сфері бізнесу, маємо на меті розглянути основні тенденції підтримки конкурентоспроможності підприємства. Найголовнішим інструментом досягнення поставлених цілей підприємства – є персонал. Ефективність працівників, їх жага до роботи та прагнення якісно її виконувати — результат правильної мотивації підлеглих. Існує досить багато факторів впливу на так звану продуктивність штабу, а саме:

- рівень моральної задоволеності від виконуваної роботи;
- рівень заробітної плати;
- рівень винагород та премій;
- забезпечення гідним відпочинком та лікарняним;
- безпечні умови праці;
- можливість розвитку та підвищення (самореалізація);
- повага з боку керівництва, тощо.

Особливу увагу менеджер має приділяти забезпеченню здорового клімату в середині колективу. Розуміючи важливість соціальних зв'язків для людини, та її комфорт в соціумі, важливо підтримувати та стимулювати своїх підлеглих до взаєморозуміння та дружньої атмосфери. Виконуючи обов'язки менеджера потрібно дотримуватися певних правил управління персоналом і забезпечувати командну роботу з мінімізацією можливих конфліктів і створенню комфортної атмосфери. Проте нерідко конфлікти все ж таки відбуваються, і це може бути пов'язано як з міжособистісними не вподобаннями працівників, так і з розбіжностями в процесі роботи. Зрештою, не всі конфлікти є негативними з боку підприємства. Існують випадки, коли під час дискусії з'являється рішення складних ситуацій. Певні рішення дозволяють організації розвиватися.

Розглянемо основні принципи на які має спиратися керівник:

- чітка постановка завдань, забезпечення підлеглих документами про їх обов'язки;
- відсутність морального тиску на працівників;
- колектив — команда;
- думка кожного працівника – важлива;
- при конфліктній ситуації – зберігайте спокій у колективі;

- постановка завдань, що будуть об'єднувати працівників, заради досягнення спільних цілей, тощо.

В підсумок варто додати, що соціально-психологічний комфорт в середині колективу ґрунтується на повазі працівників і керівництва одне до одного.

1. Навчальні матеріали онлайн [Електронний ресурс]: Основи менеджменту: управління конфліктами. Режим доступу : https://pidruchniki.com/75182/menedzhment/upravlinnya_konfliktami.

2. Buklib.net Буковинська бібліотека [Електронний ресурс]: Економіка: управління конфліктами. Режим доступу: <https://buklib.net/books/28660/>

3. Науковий вісник: Львівський державний університет внутрішніх справ. [Електронний ресурс]: Роль керівника у формуванні соціально-психологічного клімату в колективі. Режим доступу: http://www2.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/visnyky/nvsp/02_2012_1/12zh_nikvk.pdf

ЛІДЕР МАЙБУТНЬОГО В КОНТЕКСТІ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Бойко В.О., Шаповалова І.В

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені
Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

Сьогодні світ характеризується глобалізаційними процесами, які впливають на всі сфери життя, в тому числі на підприємництво. Такі трансформації зумовлюють перехід до ери змін у процесах ведення та організації бізнесу. В таких умовах необхідністю постає критична переоцінка поняття лідерства і його координації з підприємницькою діяльністю.

Сучасний менеджмент можна розглядати як вміння справлятися зі складнощами, новими викликами. Хоча менеджмент і лідерство є різними системами дій, тільки взаємодоповнюючи один одного, вони забезпечують високу результативність функціонування.

Лідер - це особистість, наділена талантом впливу на поведінку та мотивацію інших осіб з метою реалізації поставлених цілей. Ефективний керівник має бути лідером для забезпечення досконалого управління господарською діяльністю. Категорія «бізнес» відзначається значним рівнем конкурентного середовища, в якому вагому роль відіграють своєчасні зміни, що здатен впровадити лідер.

Важливим моментом є перегляд якостей потенційного керівника чи менеджера. Так поступово на перший план виходить здатність до емпатії, включаючи вміння розуміти інших, налагоджувати комунікацію, усувати конфлікт шляхом укладення домовленостей. М. Голдсміт, тренер з менеджменту і автор книги «Стрибни вище голови», вважає, що керівникам нової епохи доведеться організовувати роботу працівників знань. Тому необхідним є вміння слухати, запитувати, робити простіше, культивувати розуміння позиції людей з різних куточків світу, культурного оточення тощо.

Зростаючого значення набуває риса лідера в майбутньому підтримки творчої атмосфери, яка сприятливо впливає на розвиток всього колективу. Філолог Ю. Лотман наголошував, що творчість народжується тільки за наявності різнобарвності думок. «Новому» лідеру також має бути притаманна активна взаємодія та делікатне управління представниками «цифрового покоління», які в більшій мірі прагнуть до самореалізації без вказівок керівництва, маючи величезний потенціал. Суттєвими ознаками прогресивного управлінця, визначеними вимогами часу, постають: цифрова

обізнаність та орієнтація на електронну торгівлю, можливість якісно керувати талантами, здатність надихати інших, запровадження крос-функціональної взаємодії, розвинений емоційний інтелект.

Величезну перевагу лідерів майбутнього надасть навик під назвою стратегічний форсайт, тобто дисципліна, що дозволяє передбачити альтернативні варіанти майбутнього, інструмент ефективного визначення пріоритетів. У певному сенсі форсайт проявляється як філософія нової операційної системи, яка здатна змінювати перспективи. Базується даний метод на політиці планування сценаріїв, які створюють багатоаспектні стратегії, забезпечуючи ефективність незалежно від обставин майбутнього.

Найближчим часом переважатимуть такі ролі експоненційних лідерів: футуристи, гуманісти, технологи і новатори. Роль гуманіста передбачає інвестиції часу у побудову гуманітарної політики компанії. Технолог має створити систему контролю за технологіями, що бузумовно вплинуть на нішу діяльності фірми. Новатор повинен виступати за нові ідеї шляхом творчості та експериментів. Роль футуриста зобов'язує лідера перетворювати непередбачуване в цілком зрозуміле за допомогою логіки.

Очевидною характеристикою керівника є ерудованість, яка займає почесне місце в переліку його якостей, і як наслідок - глобальність мислення. Невід'ємною компетенцією є об'єктивне сприйняття ситуації. Стандартними, проте важливими рисами є: швидка реакція у прийнятті рішень, гнучкість мислення, готовність до адекватного ризику, бажання постійного розвитку, креативність, адаптивність до різних умов, можливість чітко доносити думку до інших, ясно ставити задачу перед працівниками.

Отже, лідер майбутнього – це двигун прогресу в компанії, який виступає як елемент інновацій в сфері управлінських рішень, забезпечуючи результативність і конкурентоспроможність фірми. Головним для лідера в майбутньому, в умовах побудови ефективної системи менеджменту, є наявність емпатії, здатність створювати творчу атмосферу, можливість керування представниками нового покоління, вміння слухати, орієнтація на форсайт та цифровізацію.

1. Лідери майбутнього. 2018. URL: <https://ceoclub.com.ua/notes/learn-or-die>
2. Про головні якості лідерів майбутнього. 2018. URL: https://aif.ru/money/business/uspeh_neotdelim_ot_schastya

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ДОЦІЛЬНІСТЬ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Болобан Єлизавета, студентка

Науковий керівник: к.е.н., доц. Буняк Н.М.

**Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк**

В умовах загострення конкуренції на глобальних ринках найголовнішим елементом прибуткової діяльності підприємства є ефективне управління людськими ресурсами. На сучасному етапі розвитку менеджменту в Україні немає сумніву в тому, що вітчизняна система управління є застарілою та не відповідає вимогам часу. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають вивчення закордонного досвіду управління персоналом та обґрунтування доцільності його використання на вітчизняних підприємствах.

Розглядаючи процес інтернаціоналізації сучасного менеджменту, науковці традиційно виділяють американський, японський і європейський підходи до управління персоналом підприємства. Європейська модель управління за своєю сутністю є неоднорідною, а окремі її складові елементи більш подібні із домінантами американської чи японської школи управління персоналом. Тому в теорії та практиці управління трудовою діяльністю працівників в індустріально розвинених країнах слід розрізняти два діаметрально протилежних напрямки – американський та японський [1, с. 140].

Японська модель менеджменту визнана найбільш ефективною у світі, адже головна її особливість – вміння працювати з людьми. Вона передбачає гнучкість системи групової відповідальності за кінцеві результати роботи, вивчення особливостей кожного працівника, протидію звиклій нам системі розподілу працівників на три категорії (висококваліфіковані, малокваліфіковані та некваліфіковані).

У процесі дослідження ми виділили основні характерні ознаки, притаманні японській моделі управління, яких критично не вистачає у вітчизняних системах менеджменту, а саме: прийняттям рішень за принципом консенсусу, оплата праці за показниками роботи групи й стажем, нестандартна структура управління, колективна відповідальність, повага до думки кожного. Це не означає, що українські підприємства мусять докорінно змінити методи управління персоналом і скопіювати японські, адже у цій країні відкидають особистість як окремого індивідуума, її суспільство пронизане духом

колективізму і такий спосіб управління є результатом відповідного способу життя населення, що повністю протилежне нашій культурі, менталітету та принципам.

Основне, що слід зробити для керівників українських підприємств згідно з японською моделлю – це розвіяти хибну та безпідставну думку, що ефективніше вирішувати питання управління персоналом за допомогою плинності кадрів. Запровадження окремих елементів системи «довічного найму» сприятиме стабільності персоналу підприємства, що є запорукою його успіху. Водночас не слід забувати про багаторічний вітчизняний досвід та особливості політичної й економічної ситуації в країні.

Американська школа менеджменту – перша історична класична школа, що залишається провідною у світі й до тепер. Згідно з американською моделлю, персонал розглядається як основне джерело підвищення ефективності виробництва, чим українські власники підприємств часто нехтують, і як наслідок – низька продуктивність праці, немотивований персонал, висока плинність кадрів.

Інвестиції у людський капітал сьогодні є одним з ключових чинників для завтрашньої конкурентоспроможності. Система «інвестори в людей», що притаманна американській моделі, доповнює загальновизнані стандарти якості та стверджує, що тільки з певними навичками персонал зможе привести підприємство до досягнення його стратегічних цілей. Система працює як структура, що об'єднує та максимізує ефекти, отримані від впровадження інших стандартів [2, с. 135]. На нашу думку, її елементи допоможуть підвищити якість управління персоналом українських підприємств.

Отже, дослідивши сучасний стан управління персоналом на закордонних та українських підприємствах, можна зробити висновки, що вітчизняний менеджмент мусить бути творчим осмисленням досвіду компаній провідних країн світу з урахуванням вітчизняної специфіки.

1. Базалійська Н. П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвинутою ринковою економікою. *Інноваційна економіка*. 2015. №1(56). С. 138-142

2. Романюк Л. М. Аналіз зарубіжного досвіду щодо формування стратегії розвитку персоналу та його використання на вітчизняних підприємствах. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2006. Вип. 9. С. 132-138

РОЛЬ КЕРІВНИКА В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ КОНФЛІКТАМИ

Борсук Катерина, студентка

Науковий керівник: **к.е.н., доц. Буняк Н.М.**

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
м. Луцьк

Сьогодні конфлікти є невіддільною частиною соціально-економічного життя суспільства, що обумовлює підвищену увагу науковців до вивчення їхньої природи та сутності. Кожен керівник щодня в процесі своєї діяльності стикається з різними конфліктними ситуаціями, що ставить його перед необхідністю формування умінь та навичок щодо ефективного управління ними. Варто зазначити, що більшість керівників попри велику кількість знань в області управління людськими ресурсами та значний життєвий досвід, недостатньо добре розбираються в механізмах виникнення конфліктних ситуацій в трудовому колективі та способах їх конструктивного вирішення. Деякі з них застосовують тактику примусового придушення конфліктів, навіть не підозрюючи про позитивні зміни, які можуть настати в результаті зіткнення співробітників, якщо направити їх в потрібне русло.

З огляду на це, наявність системи дієвих інструментів управління процесами розвитку конфліктів дозволить не лише уникнути їх негативного впливу, але й отримати функціональні результати, тобто направити їх на благо організації.

Управління конфліктами – це спрямування конфлікту в раціональне русло діяльності людей; усвідомлений вплив на конфліктну поведінку суб'єктів з метою досягнення бажаних результатів і обмеження протиборства рамками конструктивного впливу на суспільний процес [1, с. 125].

Кожен конфлікт має свою причину виникнення, пов'язану з недостатньою узгодженістю та суперечливістю цілей окремих груп і працівників, застарілістю організаційної структури, нечітким розмежуванням прав і обов'язків, обмеженістю ресурсів, незадовільними комунікаціями, відсутністю належних умов роботи, взаємопов'язаністю завдань і т.д..

Розглядаючи названі причини конфліктів, не можна не помітити, що в певних ситуаціях джерелом виникнення конфлікту є сам керівник. Причиною виникнення конфліктної ситуації може бути його безпринципність, порушення службової етики, несправедлива оцінка

результатів роботи підлеглих, порушення норм трудового законодавства, різкість у поведженні з підлеглими тощо.

Завдання керівника, який є арбітром чи посередником, у сфері вирішення конфлікту полягають у наступному:

- необхідно з'ясувати причину конфлікту;
- визначити цілі опонента;
- проаналізувати сфери зближення точок зору з опонентом;
- уточнити поведінкові особливості опонента [2, с. 183].

Основними способами управління конфліктами в організаціях є:

- завоювання авторитету в сторін: посереднику дуже важливо встановити хороші взаємини з обома сторонами, не віддаючи переваги жодній з них – інакше його діяльність не буде ефективною;

- налагодження конструктивного діалогу: варто уникати агресії чи неприязні; труднощі можна подолати, коли діалог стає переговорами та обидві сторони прагнуть до розв'язання проблеми;

- вчасне підняття гострих питань: вибір правильного часу і правильних обставин – частина ефективної стратегії управління конфліктами;

- визначення джерела конфліктної ситуації: важливо зрозуміти, що стоїть за конфліктом (інтереси (гроші, робота і т.п.) або потреби (почуття безпеки та стабільності, поваги)), адже відносно своїх інтересів люди проявляють більшу гнучкість, ніж щодо потреб;

- використання закону взаємності: при тісній взаємодії людина починає краще розуміти опонента і відтворювати його відчуття та образ дій;

- створення позитивного зв'язку: чим швидше вдасться налагодити комунікації, засновані на взаємній повазі й здатності прийняти точку зору іншої людини, тим швидше вдасться домовитися.

Отже, кращим способом вирішення конфліктної ситуації в організації є обґрунтований вибір оптимальної стратегії поведінки. Аналогічно тому, що жоден стиль управління не може бути ефективним у всіх без винятку ситуаціях, так і жоден з методів управління конфліктом не може бути визнаний як найкращий. Керівникам треба навчитися ефективно використовувати кожен з них, свідомо робити їх вибір, враховуючи конкретні обставини.

1. Березовська Л. І., Юрков О. С. Психологія конфлікту: навчально-методичний посібник. Мукачєво: МДУ, 2016. 201 с.

2. Гуменюк Л. Й. Соціальна конфліктологія: підручник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 564 с.

РОЛЬ ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ УПРАВЛІННІ

Брах Світлана студентка 6 курсу

Науковий керівник: **Борисюк О.В., к.е.н., доцент**

Східноєвропейський національний університет
імені Лесі Українки, м. Луцьк

Основним завданням для підприємств в даний час стає підтримка конкурентоспроможності в постійно мінливому середовищі. У цих умовах на керівника організації накладається додаткова відповідальність - окрім успішного виконання управлінських функцій, йому необхідно вміло вести за собою своїх співробітників і впевнити їх, що всі труднощі можна легко подолати. Іншими словами, менеджеру, перш за все, потрібно проявляти себе як лідера.

Лідерство - це здатність впливати на окремі особистості і групи, спрямовуючи зусилля на досягнення цілей організації [1].

У традиційному розумінні ще з часів А. Файоля керівництво підприємством - це в першу чергу адміністрування, тобто грамотний розподіл повноважень і відповідальності між підрозділами і окремими співробітниками для досягнення цілей організації [2, с. 41]. У той же час для більш ефективної віддачі, виконання нових функцій, які часто не входять в функціональні обов'язки завдань персоналу потрібна додаткова мотивація. І тут включається авторитет керівника як лідера колективу [3].

У класичному менеджменті еталоном вважається поєднання якостей лідера і менеджера в одній особі, що займає керівну посаду: його управлінський інструментарій ширше, він має більше можливостей по нематеріальній мотивації співробітників, його підходи до досягнення цілей більш гнучкі [4, с. 270]. Водночас проблеми лідерства на сьогоднішній день як ніколи актуальні і в державному управлінні. Глобальні виклики, складна міжнародна обстановка, економічна рецесія та інші чинники породжують соціальні потрясіння. Керівнику держави особливо необхідно бути справжнім національним лідером, щоб запобігти можливим негативним наслідкам для розвитку країни [5, с. 101].

Сьогодні лідери працюють у принципово новому середовищі, і якщо вони мають бажання працювати успішно й надалі, то їм необхідно внести суттєві корективи в поведінку та погляди. Стилі поведінки сучасного лідера характеризуються гнучкістю, імпровізацією, створенням, так званого, "продуктивного хаосу". Сучасна бізнес-організація являє собою комплекс соціальних

процесів, які не завжди є передбачуваними і прогнозованими. Ситуація затвердження стратегії на п'ять років і передбачення механізмів її реалізації сьогодні не спрацьовує. Тому лідерам доводиться відмовлятися від застарілої організаційної моделі та спроб контролювати людей, і створювати умови, які б допомагали працівникам в умовах невизначеності бути інноваційними у своїх діях [6, с. 59].

Тому слід відмітити, що вміння поєднувати в собі лідера і менеджера є безцінним. Це відкриває широкі та привабливі перспективи. Для цього потрібно вірити в себе, розвивати свій потенціал. І перед виникненням небезпеки - не відступати, не можна боятися зробити помилку. Не випадково Альберт Ейнштейн говорив, що той, хто ніколи не робив помилок, ніколи не намагався зробити щось нове. Водночас лідерам потрібно постійно вдосконалюватися, розвиваючи себе. Саме так можна стати ефективним менеджером і безперечним лідером для своєї команди.

1. Лащенко О. Ю. Кадрова безпека, як складова економічної безпеки банківської установи. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4602>.

2. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

3. Назарова Г. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства, 2017. URL : <http://www.php.farrpsu/article/viewFile/58/58>.

4. Борисюк О. В. Основні загрози фінансової безпеки України. *International Scientific-Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: Conference Proceedings*. January 29, 2016. Klaipeda: Baltija Publishing. 270-271 p.

5. Карлін М. І., Борисюк О. В. Можливості застосування лізингу персоналу і аутсорсингу в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2011. № 1 (15). С. 96–102. URL: <https://dse.org.ua/arhcvie/15/9.pdf>.

6. Пермінова С. О. Ефективне лідерство в умовах глобалізації ринку. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 17. С. 59-66.

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Верешко Лілія, студентка

Науковий керівник: к.е.н., доц. **Буняк Н. М.**

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк

У теперішніх економічних реаліях проблема управління конфліктними ситуаціями в організації є досить актуальною, тому що їхні негативні наслідки впливають як і на морально-психологічний клімат в колективі, так і на результативність його діяльності.

Дослідженню різних аспектів управління конфліктними ситуаціями в організації присвятили свої наукові праці такі вітчизняні науковці та практики, як: О. А. Доглій, О. Б. Зінічина, О. С. Новак, В. В. Хмурова, Л. М. Чехович та інші.

Незважаючи на значну кількість публікацій з проблем конфліктології, багато питань, пов'язаних з обґрунтуванням шляхів удосконалення системи ефективного управління конфліктами в організації у сучасних умовах трансформації інституційного середовища ведення бізнесу, потребують подальшого вивчення.

Серед науковців сьогодні немає єдності в розумінні природи конфлікту як соціального явища: одні вважають, що конфлікт – норма в соціальному житті, а другі – небезпечна хвороба, соціальна патологія і від неї раз і назавжди треба позбавитися, бо попереду – суспільство без конфліктів [1, с.14].

Варто зазначити, що сучасна наука розглядає конфлікт не тільки в негативному, але й у позитивному ключі: як спосіб розвитку організації, групи й окремої особистості, виділяючи в суперечливості конфліктних ситуацій позитивні моменти, пов'язані з розвитком і суб'єктивним осмисленням життєвих ситуацій [2, с. 106].

Отже, можна стверджувати, що конфлікт є природною умовою існування людей та важливим інструмент розвитку організації.

Управління конфліктами є відносно відокремленим напрямом діяльності керівництва організації щодо забезпечення розвитку конфліктної взаємодії шляхом безбиткового й швидкого переходу від однієї фази конфлікту до іншої.

Дослідження поведінки людей у конфліктних ситуаціях та досвід практичного вирішення такого роду проблем дає нам можливість стверджувати, що способи подолання кризових ситуацій є досить унікальними та індивідуальними, як і самі ситуації.

Оптимальними та універсальними способами подолання кризових

ситуацій викликаних конфліктами, на нашу думку, є:

– зміцнення «корпоративної моралі» та подолання слабкої дисципліни співробітників: забезпечення безперебійної роботи; конструктивна та справедлива реакція керівництва на скарги підлеглих; заохочення «зворотного зв'язку»; похвала та вдячність; тренінги, навчання, спільний відпочинок;

– методи управління конфліктними ситуаціями: децентралізація або чітке розподілення повноважень в організації, оскільки не прописані посадові інструкції, часто служать причиною конфліктів між працівниками; справедливе заохочення та визнання співробітників; врахування думки працівників щодо прийняття найважливіших для організації рішень; поліпшення неформального спілкування в організації.

При складному розвитку конфлікту, коли сторони зайшли в безвихідь або коли емоції напружені до межі, виникає необхідність участі третьої сторони. Такий підхід дозволяє більш раціонально підходити до проведення переговорів і вирішення можливого конфлікту між членами колективом [3].

Зауважимо, що управління конфліктами передбачає не тільки врегулювання конфлікту, що вже виник, але й створення умов для його попередження.

Для успішного запобігання виникненню конфліктних ситуацій потрібно: знати загальну теорію управління, теорію конфлікту, здійснити аналіз унікальної конфліктної ситуації.

Отже, успішне управління конфліктними ситуаціями в організації, потребує усвідомлення природи виникнення конфлікту з боку керівників, знання та володіння ефективними способами спілкування з працівниками, вміння обрати найкращий спосіб поведінки в конфліктних ситуаціях.

1. Зінчина О. Б. Конфліктологія: навч. посіб. Харків: ХНАМГ, 2007. 164 с.

2. Хмурова В. В., Новак О. С. Управління конфліктами на підприємствах сфери послуг. Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. 2014. № 1(23). С. 106-109.

3. Доглій О. А., Чехович Л. М. Особливості управління конфліктами у колективі освітньої установи. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. №9. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1483>

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Гаврилюк Зоряна, студентка

Науковий керівник: к.е.н., доц. Буняк Н.М.

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
м. Луцьк

Ефективність функціонування будь-якого підприємства на ринку безпосередньо залежить від дієвості системи мотивування його персоналу. Наявність помилок в її побудові може стати причиною зниження конкурентоспроможності або навіть банкрутства компанії. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває пошук шляхів забезпечення високоякісного та сумлінного виконання працівниками підприємства своїх обов'язків, а також спрямування їхніх зусиль на досягнення його цілей.

Мотивація – це складний процес спонукання працівників до ефективної діяльності задля досягнення цілей підприємства.

Вона може бути внутрішньою і зовнішньою.

Внутрішня мотивація передбачає формування у працівників свідомої причетності до кінцевих результатів діяльності підприємства, посилення зацікавленості у підвищенні ефективності праці, орієнтацію на розвиток творчої ініціативи та заповзятливості, спонукання до саморозвитку, підвищення професійної компетенції, кар'єрного зростання.

Зовнішня мотивація пов'язана з орієнтацією працівників на реалізацію цілей і задач розвитку підприємства й створення атмосфери підтримки стратегічних змін у виробничому менеджменті, спрямована на посилення зацікавленості персоналу в підвищенні іміджу та конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому і світовому ринках [1, с. 11].

Основне завдання керівництва підприємства полягає в обґрунтуванні системи мотивуючих чинників, спроможних викликати бажані зміни в мотиваційній структурі працівників. Заразом слід врахувати те, що наполегливість у досягненні цілей забезпечується впливом сильних мотиваційних чинників, тоді як, наслідком слабкої мотивації є лише таке виконання роботи, яке не спричинить покарання [2, с. 49].

Залежно від мотиваційних чинників виокремлюють:

- матеріальну мотивацію, яка реалізується через систему оплати праці, участь працівників у прибутках, а також застосування

матеріальних санкцій;

- моральну мотивацію, яка передбачає використання системи оцінювання заслуг, ділових якостей працівників, виховання у них почуття гордості за своє підприємство, відчуття необхідності;

- адміністративну мотивацію, яка базується на дисципліні праці, відповідальності працівника, використанні різних форм дисциплінарного покарання та дисциплінарного заохочення [3, с. 182].

На нашу думку, важливою запорукою успішного функціонування сучасного підприємства є наявність комплексної системи мотивації праці, яка враховує всі потреби й інтереси кожного окремого працівника в трудовому колективі, формує мотиваційно-стимуляційну основу діяльності, впливає на мотиваційну свідомість працівників, а також передбачає:

- створення сприятливої робочої атмосфери, яка базується на відкритості й повазі працівників один до одного, сприяє розкриттю їхніх здібностей;

- поліпшення умов праці працівників, надання їм пакету соціальних послуг;

- запровадження системи подарунків на свята;

- розширення повноважень працівників, надання їм більше свободи дій, залучення до процесу прийняття управлінських рішень;

- створення можливостей для спілкування працівників між собою та безпосередньо з керівництвом різних рівнів;

- проведення корпоративних свят та спортивних змагань;

- налагодження системи винагород, особливо вільним часом;

- проведення навчань та різних тренінгів.

Отже, мотивація відіграє важливу роль в системі менеджменту, оскільки спрямовує зусилля персоналу підприємства на досягнення його цілей.

1. Єськов О. Л. Розвиток механізму мотивації праці в системі виробничого менеджменту великого підприємства: автореф. дис... докт. екон. наук, спец.: 08.09.01. Донецьк, 2006. 35 с.

2. Буняк Н. М. Мотивування інноваційної діяльності персоналу в системі менеджменту підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2016. Вип. 16. С. 46-52.

3. Біловодська О. А., Кириченко Т. В., Савченко О. Ю. Мотиваційна політика як фактор підвищення іміджу промислового підприємства в контексті управління людськими ресурсами. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип.12. С. 181-184

ВПЛИВ КУЛЬТУРНИХ ТА СОЦІАЛЬНИХ ІНДУСТРІЙ НА СТВОРЕННЯ РОЗУМНИХ МІСТ

Євпак Юлія, аспірантка

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

Американський науковець Р. Флорида вважав основою суспільства креативну економіку, а виконавчими ланками прошарки людей, нового креативного бачення соціально-економічних проблем. Дослідники Дж. Шапіро, К. Беррі надавали перевагу ролі інтелектуальному капіталу, к ресурсу рівня продуктивності та освіченості нації. Представники Франкфуртської школи Озорна та М. Хоркхабмер, під поняттям «культурної індустрії» пропонували широку політику в розділі їх книги «Діалектика просвітництва», «Культурна індустрія: просвітництво як обман мас» (1947). Також виступали з різкою критикою щодо процесу залучення серед населення культурної продукції та послуг у повоєнних Європі та Америці.

Їх критичність була заснована на концепції недопущення індустріалізації ХХ ст., але все змінилося з появою третього технологічного способу виробництва «постіндустріального», що спричинив «інформаційний бум» через пошук шляхів комунікації між суб'єктами економічної системи. Окрім того, відбувався природний процес переміщення виробничих засобів та предметів праці з економічно розвинених країн, регіонів та міст в місця з дешевою вартістю робочої сили, де власне «креативізм» став рятувальним сигналом для відновлення депресивної економіки останніх. Цікаво, що цей процес триває відтоді і до тепер.

Сучасними та потужними креативними та культурними осередками стають колишні «безлюдні» будівлі, покинуті фабрики і заводи, які представлені центрами сучасного мистецтва, музеями, галереями, формуючи своєрідний підприємницький та креативний капітал. Це все в свою чергу змінює вигляд міст та є невід'ємним в стратегії розвитку регіону європейського типу, що в свою чергу ставить на п'єдестал тренд «розумних міст». Теоретики та практики виокремлюють чотири напрями «розумних міст»: динамічність та мобільність суб'єктів, охорона здоров'я, соціальна безпека громадян, продуктивність регіону в умовах децентралізаційних змін.

Сінгапур виступає лідером «розумних міст» через маленьку наповненість діяльності в межах зазначених категорії, випереджаючи водночас Лондон, Нью Йорк, Сан-Франциско, Сеул та інші. Досвід Сінгапура, свідчить, що владні структури проявляють неабияку турботу про людей пенсійного віку. Для прикладу, кожен пенсіонер забезпечений

мобільним пристроєм, який відстежує його стан здоров'я, сигналізує в разі чого лікарям. Окрім того, надзвичайно велика увага приділяється безпеці життя, що відображено у пошуках «Інтернет речей», де об'єднуються даними, джерелами освітлення задля поліпшення якості послуг. Затверджені Juniper, концепція «розумних міст» спроможна замінити щорічно 125 годин робочого часу кожного працівника за рахунок оптимізації роботи комунальних транспортних міських служб. Тому за своїм змістом «розумне місто» є взаємоузгодженою системою технологій та інновацій, з наявністю креативних та соціальних індустрій, які взаємодіють з державними органами влади, з адміністративними та транспортними мережами в енергопостачанні, водопостачанні, житті та охороні здоров'я. Попри все «розумне місто» ставить за мету, досягнення успіхів у декількох напрямках: соціальної користі жителям; економічність через енергоефективність; тотальна економія часу; видозміна масштабів та культурних індустріальних осередків міст.

Основним елементом концепції «розумних міст» є підвищення електронних навичок, кваліфікації, креативності, інноваційності, рівня освіченості самих жителів міст та регіону, а також покращення здоров'я та культурні видозміни, інтерактивний вид управління, інформаційне креативне споживання товарів та послуг при умовах принципів енергоефективності та зменшення викидів парникових газів.

З точки зору підприємницького доходу креативні індустрії застосовуються в основному на малих та середніх підприємствах по виробництву творчих товарів та послуг. До останніх слід віднести: архітектуру, художнє мистецтво, антикварний бізнес, дизайн, кіноіндустрію, комп'ютерну індустрію, розважальну сферу, музику, мистецтво, телебачення, радіо та інтернет. Ретроспективний аналіз суті та значення креативних індустрій в контексті реалізації концепції «розумне місто». Основними завданнями дослідження є різнобічне виявлення теоретичних та практичних підходів до перешкод поширення концепції «розумне місто» серед регіонів України, врахування досвіду «розумних міст» Європи, модернізація шляхів запровадження концепції «розумне місто», включаючи фінансові джерела реалізації [3].

1. Журавльов В.А. Креативное общество, креативная экономика и инновации // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bgsience.ru/lib/10787>.

2. Павлов К.В. Регулювання інвестиційно-житлових відносин в Україні. – Монографія. – Рівне: НУВГП, 2013. – 250 с.

3. Стрішенець О.М. Економічна теорія : [навч. посібник для студ. вищ. навч. закл.] О.М. Стрішенець, Л.В. Єліссєєва, В.У. Ліщук. - Луцьк: СЛУ ім. Лесі Українки, 2014.-200 с.

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Курареу Назар студент 4 курсу,

Науковий керівник: **Борисюк О.В.**, к.е.н., доцент
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Вплив культури на управління людськими ресурсами є надзвичайно актуальним питанням в сучасних умовах. Воно може бути неявним, але вирішальним фактором прийняття рішення, як на індивідуальному, так і на корпоративному рівні. Культура як усталена сукупність ціннісних орієнтирів і поведінкових стереотипів, прийнятих, і засвоєних особистістю, в істотній мірі визначає організаційну культуру корпорації. Вітчизняні та зарубіжні дослідники підкреслюють, що в компаніях, де створена і високо цінується корпоративна культура, конфліктів буває набагато менше, ніж там, де культурні цінності ще не стали основою життя колективу.

В даний час інтерес до дослідження корпоративної культури організацій різко зріс. Це пояснюється тим, що формування корпоративної культури дає організації ряд переваг: дотримання єдиних стандартів ведення трудових відносин (норми відносин) як всередині компанії, так і з зацікавленими особами; згуртованість колективу; зміцнення організаційного духу [1, с. 10].

Корпоративна культура - це сукупність ідей, цінностей, загально визнаних моделей і норм поведінки, притаманних конкретній організації; спільний досвід членів організації, що формується в ході колективної діяльності і виражений як матеріальними, так й духовними формами [2, с.15].

Метою формування корпоративної культури є досягнення високої прибутковості організації за допомогою вдосконалення управління людськими ресурсами для забезпечення лояльності співробітників до керівництва і прийнятих ним рішень, виховання у співробітників організації відношення до підприємства як до свого дому, розвитку здатності і в ділових, і в особистих відносинах спиратися на встановлені норми поведінки, вирішувати будь-які проблеми без конфліктів [3, с.285]. Це, в свою чергу, призводить до максимізації ефективності виробничого менеджменту і до якісних поліпшень продуктивності підприємства в цілому.

Корпоративна культура складається з двох груп компонентів:

1) формалізовані - сукупність норм та правил поведінки, що закріплені в корпоративних регламентуючих документах (наприклад "Кодекс корпоративної етики")[4, с. 10].;

2) неформалізовані, де велике значення має приклад поведінки топ-менеджерів - формально нерегламентовані еталони поведінки, яким традиційно слідують, оскільки "так заведено...". Ефективність керованості підприємством значною мірою залежить від міри розбіжностей між цими компонентами [5].

Таким чином, в корпоративну культуру завжди включаються як базові цінності і деякі обов'язкові правила, описані в кодексі компанії, так і негласні норми поведінки в організації. Водночас необхідно відзначити, що процес створення і підтримки корпоративної культури тривалий і трудомісткий, але варто зауважити, що високо розвинена, органічно вписана в соціальну реальність корпоративна культура буде гарантією добродійної життєдіяльності організації, її виживання в процесі взаємодії з навколишнім середовищем та вирішенні внутрішньо-організаційних конфліктів. Це вкладення в створення «твердого фундаменту» організації. Корпоративна культура - це один з тих феноменів, який змушує об'єднуватися різних індивідуумів в один єдиний колектив, пов'язаний однією метою, загальними цінностями та єдиною ідеєю.

1. Беляк Т.А. Корпоративная культура в условиях трансформаций социально-трудовых отношений в Украине. *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2014. № 3. С. 10-12.

2. Бугаєвська Ю.В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура. Засоби навчальної та науково-дослідної роботи. 2011. № 36. С. 12-17.

3. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 59. С. 284-290.

4. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

5. Новосад М.Г. Корпоративна культура підприємств в контексті сучасних європейських стандартів. URL: <http://lib.pu.if.ua>.

КОМУНІКАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА

Романюк Анастасія студентка 4 курсу,
Науковий керівник: **Борисюк О.В.**, к.е.н., доцент
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

Формування комунікативної культури сучасного керівника передбачає підготовку керівника до ефективної взаємодії не тільки з підлеглими і колегами, а й із зовнішніми партнерами. Спілкування це складний, багатоплановий процес встановлення і розвитку контактів між людьми, породжуваний тільки в спільній діяльності.

Розвиток комунікативної культури керівника здійснюється в правильному сприйнятті оточуючих людей (персоналу компанії): хоча б в загальному вигляді визначати характер людини, його настрій, і внутрішній стан в конкретній ситуації взаємодії і, виходячи з цього, шукати адекватний стиль і тон спілкування в кожному конкретному випадку [1, с. 132]. Дуже важливо, щоб керівник володів умінням спілкуватися в різних ситуаціях, наприклад, ділова розмова передбачає одні вимоги, а спілкування на корпоративних заходах - інші [2, с. 12].

Не менш важливе значення займає вміння співпрацювати в різних видах діяльності - обговорювати проблеми з підлеглими, коригувати зусилля з партнерами в практичних питаннях, вирішувати питання під час різних зборів, нарад. Для цього треба зосередитися на тій меті, досягнення якої присвячено співробітництву в конкретному випадку, вмінню вислуховувати, розуміти і сприймати різні точки зору, приймати їх чи тактовно і аргументовано доповнювати або не погоджуватися з ними, знаходити в дискусії взаємоприйнятні рішення [3, с.284].

У наш час комунікація відіграє важливу роль в діяльності організації. Від взаєморозуміння співробітників компанії залежить її ефективність. Однак існує ряд причин, через які комунікації не можуть втілити свій потенціал в повному обсязі.

Так, існує проблема втрати інформації в процесі передачі або зберігання. Послідовна передача одного і того ж повідомлення зменшує його точність. В усному повідомленні при кожній послідовній передачі один одному якась частина інформації втрачається [4, с. 22]. Отже, на великих підприємствах абсолютно неможливо поклатися на усний зв'язок одного рівня з іншим. Навіть письмові повідомлення, супроводжувані поясненнями, можуть

втратити при передачі певну частину свого сенсу [5]. Безумовно, важливою проблемою є утримання потрібної для передачі інформації в пам'яті. Необхідність повторення повідомлення, отже, очевидна. Часто доводиться зустрічатися з такою проблемою, як неухважність. Це може виражатися в простій нездатності прочитати повідомлення, протоколи. Також зустрічається проблема недовіри до автора повідомлення. Деякі менеджери відомі тим, що посилають велику кількість скасованих або відмінених повідомлень, які слідує за першочерговим повідомленням. Такі повідомлення є зазвичай результатом недостатньо продуманих суджень, погано обраної термінології або нелогічних рішень. Повторення подібних випадків поступово спонукає підлеглих до відстрочення дій або до роботи без ентузіазму. Недовіра до керівника з будь-якої причини завжди заважає комунікаціям [6, с.67].

Тому в сучасних умовах керівники повинні приділяти особливу увагу комунікаціям і взаєморозумінню між працівниками. Керівник повинен не тільки контролювати підлеглих, але і працювати над собою, удосконалюватися, щоб вміти правильно і коректно передавати інформацію будь-якому працівнику. Якщо комунікація в компанії буде налагоджена ідеально, то збільшиться швидкість роботи і ефективність організації підвищиться.

1. Задорожнюк Н.О. Дослідження ключових понять креативного менеджменту. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2016. Вип. 1(5). С. 132–135.

2. Бугаєвська Ю.В. Поняття корпоративної культури: її суть і структура. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2011. № 36. С. 12-17.

3. Гриценко Н.В. Особливості формування корпоративної культури організації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 59. С. 284-290.

4. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

5. Новосад М.Г. Корпоративна культура підприємств в контексті сучасних європейських стандартів. URL: <http://lib.pu.if.ua>. Продіус О.І. Креативний менеджмент як запорука сучасного ефективного управління. *Економка: реалії часу*. 2012. № 3–4. С. 67–72.

ЗНАЧЕННЯ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Романюк Павло студент 4 курсу Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк
Науковий керівник: **Борисюк О.В.**, к.е.н., доцент
Східноєвропейський національний університет
імені Лесі Українки, м. Луцьк

В даний час особливо актуальною вважається проблема мотивування персоналу в управлінській діяльності. Управління персоналом є необхідною складовою якісних систем управління. У будь-якій справі важливо знаходити правильні робочі методи, вміти стимулювати працівників для більш підвищеного соціально-економічного виробництва. Успішність заходів, що підвищують мотивацію, залежить від грамотного і комплексного їх здійснення, а також від систематичного спостереження за співробітниками і вмілого виявлення потреб кожного співробітника окремо. Успішність роботи забезпечують самі працівники, тому необхідно усвідомлювати всю значимість впливу мотивації на результативність трудової діяльності.

Управління персоналом - діяльність, спрямована на рішення робочих проблем, підтримку персоналу, вдосконалення умов праці з метою реалізації завдань організації. Найбільша віддача від працівників дозволяє підвищити ефективність і прибуток підприємства.

Мотивація персоналу - це система морального і матеріального стимулювання працівників. Вона має на увазі під собою комплекс заходів щодо підвищення трудової активності і ефективності праці. Мотивація допоможе сформувати позитивний настрій працівника, посилити ефективність праці і стимулювати професійний розвиток персоналу. Найбільш ефективною системою мотивації співробітників, є «мотивація на результат». Результати роботи працівників визначаються за допомогою ключових показників ефективності, що стимулює працівників працювати з максимальною віддачею.

Є кілька видів мотивації. Так, матеріальна мотивація персоналу відноситься до найбільш ефективних методів стимулювання персоналу. Соціальна мотивація передбачає суспільне схвалення професійних досягнень. Психологічна мотивація має на увазі підтримку колег.

Водночас методи мотивації можна розділити на економічні, організаційно-адміністративні та соціально-психологічні. Економічні

методи мають на увазі матеріальну мотивацію. Організаційно-адміністративні засновані на владі, підпорядкуванні законам і статутам. Соціально-психологічні використовуються з метою підвищення соціальної активності працівників. Тут здійснюється вплив на свідомість людей, а також відбувається соціальне стимулювання трудової діяльності.

Отже, добре спланована система мотивування дає змогу суттєво підвищувати ефективність роботи персоналу, збільшити обсяги виробництва продукції, покращити конкурентоспроможність підприємств, оскільки невдоволений працівник не виконує роботи якісно, поширює негативну інформацію про підприємство, внаслідок чого втрачається репутація та престиж підприємства.

1. Бондар В. Д. Теоретичні засади мотивації в контексті підвищення ефективності державного управління / В. Д. Бондар // *Ефективність державного управління*: зб. Наук. праць Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України / За заг. ред. І.Р. Залуцького. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2006. № 11. С. 11–17.

2. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

3. Попрозман О. І. Мотивація персоналу на підприємстві. *Формування ринкових відносин*. 2008. № 9. С. 139.

4. Славогородська О. Ю. Мотивація персоналу на підприємстві до підвищення компетентності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Проблеми науки*. 2010. № 1. С. 94.

5. Дубчак І.В. Мотивація персоналу як складова ефективного функціонування транснаціональних корпорацій в сучасному економічному середовищі. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 7 (37). С. 170-176.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Рубан Ю.О., студентка гр. ЕК-17.

Науковий керівник – асистент кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування **Шаповалова І.В.**,
ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг

На сучасному етапі розвитку економіки особливу значущість набувають питання формування ефективної системи мотивації персоналу. Персонал є складним та особливим типом ресурсів. За допомогою зацікавлення робітника у наслідках його діяльності можна спрямувати зусилля робітника на досягнення цілей організації.

Головною функцією керування на виробництві є як раз мотивація. Фірма може втілити свої здібності до прибуткового збільшення просто за умов дійової мотивації.

Проблема класичної та сучасної мотивації праці на виробництві висвітлена в дослідженнях як вітчизняних, так і іноземних науковців, а саме, Д. Мак-Грегора, А. Маслоу, А. Афоніна, Н. Любомудрової, В. Сладкевича, В. Абрамова, Д. Богиня, В. Врума, А. Грішнкової, М. Карліна, О. Кузьміна Д. А. Колота, Е. Мейо, М. Мескона, та ін.

Для успішного керування поведінкою людей у процесі їх трудової діяльності дуже важливо мотивувати працівників до праці. Мотивування — це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до діяльності, що спрямована на досягнення особистих цілей або цілей організації [1].

Для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідне вдосконалення мотивації працівників, що може дати:

- підвищення результативності роботи персоналу;
- оперативне досягнення цілей підприємства;
- зв'язок результативності роботи співробітників з оплатою та нематеріальним стимулюванням;
- прозорість системи заохочування;
- зниження плинності кадрів;
- покращення психологічного клімату;
- покращення командної роботи [2].

Сучасна мотивація працівників на підприємстві здійснюється шляхом нематеріальної мотивації. Наприклад, у таких великих компаніях як Google чи Microsoft, дуже активно використовують такі сучасні методи мотивації працівників як: підвищення кваліфікації, максимально комфортні умови праці, туристичні поїздки, проведення

спортивних змагань тощо. Аналіз сучасного стану мотивації праці на прикладі компанії «Apple» свідчить про ефективне використання мотивації для працівників такі як: знижки працівникам та їх сім'ям, а також друзям; підтримка сімейних цінностей; розваги у компанії та поза межами офісу; тощо.

Цікавий досвід мають і українські підприємства. Найбільш привабливий для інших організацій може бути ретельно опрацьований порядок мотивації, що використовується в компанії ПАТ «Київстар», яка активно допомагає своїм співробітникам у підвищенні кваліфікації, сплачує належні семінари, а ще професійні програми розвитку, проводить конкурси бізнес - ідей.

Ще одним прикладом, де використовуються сучасні методи мотивації персоналу є ЗАТ «АВК». Кожен рік проводиться зустріч працівників фірми для підняття кваліфікації. Він проводиться на Чорному морі. Особливо, якщо це юний фахівець, який недавно працює у компанії, то в нього буде присутнє відчуття гідності та пошани до своєї особистості, бо керівники вибрали саме його і він має значущість для компанії. Це є чималою мотивацією.

Дослідження досвіду мотивації провідних компаній дає можливість опрацювати та ввести сучасні заходи щодо керування мотиваційними процесами та сприяє формуванню ефективної системи мотивації персоналу сучасних українських підприємств.

Проведені дослідження дозволяють прийти до висновку, що вдала діяльність підприємства прямо залежить від якісної діяльності його колективу. Адже досвід сучасних провідних компаній свідчить: продуктивність праці максимізується за умов, що дозволяють встановити внутрішню мотивацію робітників.

1. Кузьмін О.Є. Менеджмент: навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, Л.С. Ноджак, О.Г. Мельник. – Л.: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”, 2009. – 152 с.

2. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва / Л. О. Лещенко // Ефективна економіка. – 2016. – №4. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>

ГЕНДЕРНА АСИМЕТРІЯ В ОПЛАТІ ПРАЦІ ЯК ІНДИКАТОР ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Самолук Наталія, Семчук Діана

Національний університет водного господарства і
природокористування

Гендерна нерівність у заробітній платні між чоловіками та жінками є однією з найпопулярніших проблем соціально-економічних досліджень. Дана популярність зумовлена необхідністю пояснити розрив у рівнях середньої заробітної плати за статевою ознакою, що може свідчити про наявність недоліків у системі менеджменту підприємства. Результати численних досліджень, що проводяться в цьому напрямку, вказують на те, що хоча не всі відмінності в оплаті праці є наслідком дискримінації, але вона все ж таки існує.

Рівна оплата за рівну працю рівної вартості для працівників чоловічої і жіночої статі є базовим принципом для ЄС. Незважаючи на це, жінки продовжують заробляти менше, ніж чоловіки. Гендерна різниця в заробітній платні останніми роками залишається досить високою в 25 країнах ЄС. Загалом в ЄС гендерна диференціація оплати праці становить 16,4%, проте гендерні розриви в різних країнах суттєво відрізняються: найбільший рівень спостерігається в Естонії (29,9%), найменший – Словенії (3,2%). Цей розрив зумовлений низкою факторів, включаючи сегрегацію на ринку праці, різний рівень освіти і доступу до тренінгів, рівень підготовки, перерву в кар'єрі, те, яким чином оцінюється робота. До того ж, неповний робочий день, що оплачується нижче, частіше використовується жінками: 30,4% жінок працює неповний робочий день, порівняно з 6,6% чоловіків [1].

Практично в усіх країнах світу чітко виявляється тенденція до концентрації жінок у галузях і професіях із нижчим рівнем оплати праці. Тож не дивно, що і в Україні за видами економічної діяльності також простежується гендерний розрив у середній заробітній платі чоловіків і жінок. Зокрема, за даними офіційної статистики, у 2018 р. середньомісячна зарплата жінок зайнятих в сфері адміністративного та допоміжного обслуговування лише на 1,1% відрізнялася від зарплати чоловіків зайнятих цими ж видами діяльності, в той же час в фінансовій та страховій діяльності даний розрив становив 36,1% [2].

При цьому, основною причиною існування гендерного розриву в рівні оплати праці працівників з однаковими професійними якостями є «вертикальна» форма професійної сегрегації, за якої жінки концентруються на посадах нижчого рівня всіх, без виключення,

секторах економіки і внаслідок цього мають нижчі рівні заробітної плати. Жіноча зайнятість здебільшого формується за рахунок тих професій, що потребують нижчої кваліфікації, оскільки жінки становлять 64% всіх спеціалістів та технічних працівників в Україні, і лише 38% серед керівників всіх рівнів [3].

На вітчизняних підприємствах, у регіональному розрізі, також можна спостерігати відмінності у розмірі заробітної плати чоловіків та жінок. Як видно з рис 1., в окремих областях України цей розрив не суттєвий - 8%, проте в деяких східних областях середня зарплата жінок не перевищує 75% зарплати чоловіків. Це пов'язано з тим, що саме на сході концентруються високооплачувані галузі важкої промисловості, в яких переважно зайняті чоловіки, а жінки, відповідно, обіймають нижчі посади з меншою заробітною платою.

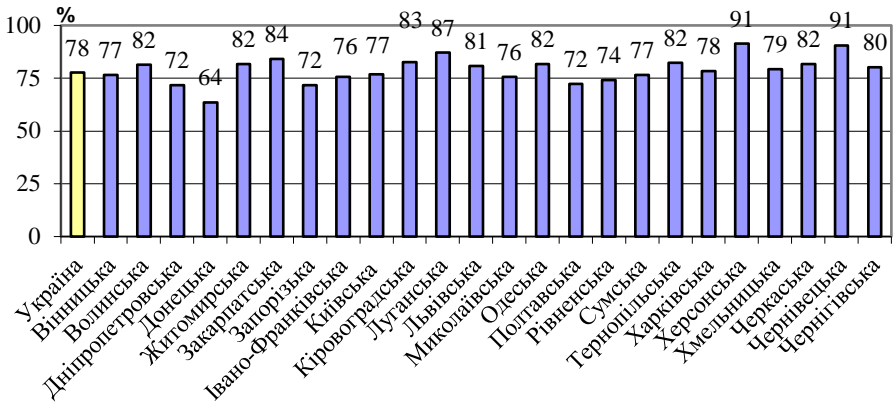


Рис.1. Частка зарплати жінок у зарплаті чоловіків в регіональному розрізі у 2018 р.,% [2]

Таким чином, статистичні дослідження доводять, що проблема «гендерної асиметрії» реально існує. Водночас, так як дане явище є своєрідним індикатором ефективності системи менеджменту, можна стверджувати про наявні резерви її удосконалення.

1. Аналітична доповідь: Гендерна політика ЄС в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://ua.boell.org/sites/default/files/lsi_gender_analyse_ukr.pdf
2. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua>.
3. Самолюк Н.М. Проблема «гендерної асиметрії» на ринку праці України / Н.М. Самолюк, Г.М. Юрчик // Соціально-трудова відносина: теорія і практика. Зб.наук.пр. –№1 (5) - К.:КНЕУ, 2013. – С.46-53.

ОСОБЛИВОСТІ ЗВОРТНОГО ЗВ'ЯЗКУ ПРИ УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Семенюк Марія-Віолетта студентка 4 курсу.
Науковий керівник: **Борисюк О.В.**, к.е.н., доцент
Східноєвропейський національний університет
імені Лесі Українки, м. Луцьк

Для успішного функціонування на ринку у сучасних висококонкуцентних умовах підприємствам особливу увагу необхідно приділяти побудові системи управління персоналом. Всі елементи системи управління персоналом: суб'єкт управління, об'єкт управління, керівний вплив та зворотній зв'язок мають будуть доцільно сформовані, злагоджено функціонувати та забезпечувати досягнення цілей підприємства.

Разом із тим, зворотній зв'язок - це механізм управління персоналом та збільшення продуктивності підприємницьких дій, який повинен передбачатися в кожній компанії [1]. Це сильний інструмент впливу, за допомогою якого встановлюється інформаційний взаємообмін між начальником і підлеглими, а у керівника з'являється можливість забезпечити себе важливими даними про наслідки прийнятих ним рішень і грамотно вказати окремим працівникам, і цілим підрозділам потрібний вектор подальшого розвитку [2 с. 56].

Досвідчений менеджер може використовувати зворотній зв'язок для того, щоб отримати максимальний ефект від взаємодії зі своїми підлеглими: можливість направляти їх зусилля, виявляти причини збоїв і низьку мотивацію співробітників, спонукати і надихати їх. Зворотній зв'язок не тільки дозволяє співробітникам коригувати свою роботу в майбутньому, а й сприяє прояву задоволеності результатами їх праці [3].

Виходячи з цього, слід дотримуватися кількох важливих принципів ведення переговорів з метою отримання зворотного зв'язку:

1. Уникати неконструктивної критики. Засудження дій підлеглого в грубій або агресивній формі, неприпустиму поведінку в вигляді сарказму, зарозумілість може привести до повного нерозуміння з боку співробітника, його відсторонення і сприйняття сказаного на свій рахунок [4, с. 29].

2. Уникати переходу на особистості. Керівник зобов'язаний контролювати процес зворотного зв'язку таким чином, щоб надана критика стосувалася виключно дій співробітника, ні в якому разі не його особистих якостей. Якщо в розмові з підлеглим критикується

скажімо, його характер, це спровокує людину суперечити і захищатися, що повністю заперечує процес плідного взаємозв'язку між працівником і менеджером [5, с. 341].

3. Уникати використання тільки загальних фраз. Менеджер, що надає співробітнику зворотний зв'язок у вигляді загальних фраз, може не досягти бажаного результату. Так, підлеглий може бути задоволений компліментом, однак при цьому він може не зрозуміти, що саме він зробив добре, а над чим ще варто попрацювати [6, с. 97].

Водночас особливості вітчизняного менталітету багато в чому ускладнюють процес отримання зворотного зв'язку, однак при грамотному керівництві цей процес можна налагодити і домогтися значних результатів. Отримуючи постійний відгук, контролюючи кожен етап виконання завдання і зводячи до мінімуму нерозуміння поставлених завдань, можна значно підвищити продуктивність праці в компанії, що буде означати більш швидке виконання завдань, яке, в свою чергу, буде приносити більший прибуток фірмі.

1. Стрехова С.В. Взаємозв'язок і взаємообумовленість елементів системи управління персоналом. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua.

2. Карлін М. І. Борисюк О. В. Управління державними фінансами: посібник / М.І. Карлін, О. В. Борисюк. Луцьк : ПП Іванюк, 2013. 273 с.

3. Ландсман В.А. Теоретичні аспекти розвитку системи управління сучасного підприємства. URL://www.kbuara.kharkov.ua.

4. Герасименко О., Герасименко Г. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 7 (172). С. 29–37.

5. Ходикіна І. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та успішної діяльності компанії. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2015. Вип. 10. С. 341–348.

6. Карлін М. І., Борисюк О. В. Можливості застосування лізингу персоналу і аутсорсингу в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2011. № 1 (15). С. 96–102. URL: <https://dse.org.ua/arhcrive/15/9.pdf>.

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Субота М.В.

Подільський державний аграрно-технічний університет,
м. Кам'янець-Подільський

В сучасних умовах ринкової економіки одним із напрямів оцінювання діяльності санаторно-курортних закладів виступає оцінювання їх соціально-економічної безпеки сталого розвитку (далі – СЕБ), що являє собою сукупність показників, які відображають процес утворення і використання фінансових засобів, отримання економічних вигод, задоволення клієнтів.

На сьогодні у вітчизняній та зарубіжній економічній літературі методологія оцінювання соціально-економічної безпеки сталого розвитку підприємств розглядається на основі кількох відомих підходів. Серед найбільш застосованих виділяємо: ресурсно-функціональний, індикаторний, доходно-ресурсний (інвестиційний), стратегічний, на основі оцінки банкрутства, сценарний підхід, комплексний (системний) підхід.

За ресурсно-функціональним підходом з метою визначення рівня економічної безпеки підприємства (ЕБП) проводиться оцінка стану застосування корпоративних ресурсів [3; 10]. При цьому під корпоративними ресурсами розуміють фактори бізнесу, які власники та менеджери підприємства використовують для задоволення потреб цього бізнесу [2, с. 51].

Ресурсно-функціональний підхід дає змогу визначити загальний показник шляхом середньозваженої оцінки складових ЕБП. За даним методичним підходом відбувається інтерпретація рівня безпеки із врахуванням кожної складової [4; 5]. З точки зору вченого С. Ілляшенка, варто додати ринкову та інтерфейсну складові. Ринкова, в свою чергу, показує чи відповідають внутрішні можливості розвитку підприємства зовнішнім, а інтерфейсна - надійність відносин між підприємством та економічними контрагентами [5].

Оцінювання рівня економічної безпеки підприємства шляхом використання системи індикаторів здійснюється на основі індикаторного підходу. Під індикаторами розуміють порогові значення кількісних та якісних показників, що висвітлюють аспекти фінансово-господарського стану підприємства. Вчений М.А. Бендіков виділяє наступні групи індикаторів [1, с. 22]:

- техніко-технологічні, які характеризують виробничий потенціал підприємства;
- індикатори фінансового стану, на основі яких можна визначити рівень платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності підприємства;
- соціальні, що відображають вікову та кваліфікаційну структуру персоналу.

Таким чином, комплексний підхід більш системно дає можливість оцінити і відобразити стан соціально-економічної безпеки підприємства в умовах сталого розвитку. При цьому варто враховувати дані кількісного та якісного аналізу, ефективності надання послуг, показники роботи трудових ресурсів та екологічності.

1. Бендиков М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 2. – С. 17–30.

2. Гнилицька Л.В. Аналіз методологічних підходів до оцінки стану та рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2011. – Вип. 2. - С. 46-57.

3. Гончаренко Л.П. Управление безопасностью: учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2010. – 272 с.

4. Денисенко М.П. Зарубіжний досвід регулювання економічної безпеки // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – №6. – С.15-19.

5. Ильяшенко С.Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – №3. – С. 12-19.

6. Экономическая и национальная безопасность: учебник / под ред. Е.А. Олейникова. – М.: Экзамен, 2005. – 768 с.

РОЗРОБЛЕННЯ ТЕСТІВ І КРОСВОРДІВ ЯК ФОРМА АКТИВІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ-МЕНЕДЖЕРІВ

Тоцька Олеся, к. е. н., доцент кафедри менеджменту
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

У 2018 р. Міністерством освіти і науки України було затверджено стандарт вищої освіти для бакалаврів галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент». Особливістю цього та інших подібних документів є відсутність у їх складів переліку дисциплін і тем, які повинні вивчати майбутні фахівці, що сприяє академічній свободі працівників закладів вищої освіти. Натомість стандарт містить перелік компетентностей випускника (інтегральну, загальні, спеціальні), а також нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання. Зокрема, до компетентностей бакалавра віднесено:

- а) здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу;
 - б) навички використання інформаційних і комунікаційних технологій;
 - в) здатність вчитися й оволодівати сучасними знаннями;
 - г) здатність генерувати нові ідеї (креативність) тощо.
- Окрім того, він повинен:
- а) виявляти навички пошуку, збирання й аналізу інформації;
 - б) демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним [1].

Розвинути та поглибити наведені вище компетенції та зазначені навички студентам, на нашу думку, допоможе самостійне розроблення ними тестових питань і кросвордів. Адже в початковому плані можуть бути суто теоретичні дисципліни, чи певні курси можуть містити ознайомчі лекції, які не потребуватимуть подальшого розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень і командної роботи. Задля того, щоб не перетворювати практичні або семінарські заняття по цих темах на переказування студентами вивченого тексту, можна запропонувати одній частині з них підготувати тести по пройденому матеріалу, а іншій – кросворд із ключовим словом (розробка тестів і кросвордів має чергуватися). Таке завдання заставить студента, по перше, ознайомитися з лекційним матеріалом вдома (не вчити його на перерві чи занятті), а по-друге проявити перераховані вище здібності та навички.

Зокрема, на нашу думку, оптимальною для студентів 1-2 курсу є розроблення ними на основі однієї теми десяти питань першого рівня, на які потрібно запропонувати чотири варіанти відповідей, одна з яких є правильною. Для старшокурсників завдання можна ускладнити – підготовка десяти питань першого рівня та п'яти питань другого рівня, які містять 2–4 правильні відповіді з чотирьох запропонованих. Водночас ключове слово в кросвордах студентів 1-2 курсу може містити 10-11 букв, а в кросвордах старшокурсників 12-15.

На практичному/семінарському занятті кожен автор тесту чи кросворду зачитує питання й отримує відповіді. Дозвіл для озвучення відповіді, а також підрахунок правильних відповідей веде інший студент, який виконує роль «писаря». Слід зазначити, що на наступному занятті роль «писаря» виконує вже інший студент.

У підсумку, оцінку за практичне/семінарське заняття можна розбити на дві частини: одна – за самостійну розробку тестових питань або кросворду, інша – за правильні відповіді на запитання одногрупників (чим більша їх кількість, тим вища оцінка). Однак студент, який не дав жодної правильної відповіді також повинен отримати якийсь мінімум, тобто градація оцінок повинна закінчуватися на позначці, вищій за нуль балів.

Оскільки «писар» не дає відповідей на запитання, бо зайнятий підрахунком і стеженням, за тим, хто перший готовий відповідати, то він у цей день отримує максимальну оцінку. Саме тому честь бути «писарем» випадає переважно тільки один раз протягом вивчення курсу (якщо кількість студентів більша або рівна кількості практичних чи семінарських занять).

У результаті, викладач стимулюватиме студентів до:

- 1) вивчення й аналізу матеріалу лекції;
- 2) використання інформаційних технологій для набору тексту тестів і кросвордів;
- 3) швидкості мислення при відповідях на питання;
- 4) самокритичності при подачі неправильних відповідей.

А саме заняття відбуватиметься у невимушеній атмосфері з елементами інтелектуального змагання. Якщо ж практичне заняття передбачатиме ще розв'язування задач, ситуаційних вправ чи чогось іншого, то час, відведений на тести/кросворди, можна скоротити.

1. Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти: Наказ МОН України від 29 жовт. 2018 р. № 1165.

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Цибуковська Анастасія, студентка
Науковий керівник: к.е.н., доц. Буняк Н.М.
СНУ імені Лесі Українки, м. Луцьк

У сучасних економічних реаліях, які характеризуються швидкою зміною умов ведення бізнесу, ризиковістю та загостренням конкурентної боротьби за ринки збуту, результативність діяльності підприємства значною мірою залежить від якісних характеристик його персоналу.

Зростання ролі людського фактору обумовлює необхідність розробки комплексу заходів щодо підвищення ефективності управління персоналом підприємства у довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління персоналом – це сукупність цілеспрямованих дій щодо формування, використання та розвитку трудового потенціалу підприємства відповідно до його загальнокорпоративної стратегії.

Основними його принципами є: довгостроковість оцінюваних перспектив; спрямованість управлінських впливів на зміну потенціалу персоналу; створення можливостей ефективної реалізації потенціалу; альтернативність вибору в залежності від стану зовнішнього і внутрішнього середовища; здійснення постійного контролю за станом і динамікою зовнішнього середовища і своєчасне внесення змін в управлінські рішення [1].

Побудова ефективної системи стратегічного управління персоналом безпосередньо передбачає врахування місії та стратегічних цілей підприємства, його конкурентної позиції, а також особливостей впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, тенденцій розвитку ринку праці, можливостей щодо забезпечення кадрових заходів наявними ресурсами.

Важливе місце в системі стратегічного управління персоналом належить процесу розробки та реалізації стратегії управління персоналом.

Загалом стратегія управління персоналом – це найважливіша підсистема загальної стратегії підприємства, подана у вигляді довгострокової програми конкретних дій з реалізації концепції використання і розвитку потенціалу персоналу підприємства з метою забезпечення його стратегічної конкурентної переваги [2].

При її розробці застосовуються ті самі принципи, що й при обґрунтуванні загальної стратегії розвитку.

До типових стратегій управління персоналом відносять: стратегію добору і навчання, стратегію винагороди та мотивації; стратегію формування трудових відносин; стратегію управління персоналом [3].

У напрямку забезпечення стійкого розвитку підприємства стосовно персоналу підприємствами використовуються також стратегії інвестування, стимулювання, залучення.

Формування стратегії управління персоналом базується на оцінці досягнутого рівня розвитку підприємства, а також врахуванні стратегічних цілей.

На нашу думку, дієва стратегія управління персоналом повинна передбачати:

- визначення основних вимог до персоналу з урахуванням тенденцій зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, перспектив розвитку;

- використання систем оплати, побудованих на принципах врахування персонального вкладу та компетенцій кожного працівника;

- формування та підтримку сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі;

- створення умов для професійного зростання кадрів, їхнього навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовки у зв'язку з впровадженням різного роду інновацій;

- залучення працівників до процесу обговорення проблем та прийняття управлінських рішень;

- обґрунтування шляхів залучення, збереження і вивільнення кадрів, допомога в працевлаштуванні у разі масових звільнень.

Отже, стратегічне управління персоналом підприємства – це специфічний набір базових принципів, правил та методів роботи з персоналом, сформульований з урахуванням загальної стратегії розвитку підприємства.

1. Бурковська А., Романчик М. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств через стратегічне управління людськими ресурсами. *Agricultural and resource economics: international scientific*. 2016. Т1.№2. С. 43-51. URL: file:///C:/Users/admin/Desktop/Downloads/areis_2016_2_4_6.pdf

2. Міщенко А. П. Стратегічне управління: [навч. посіб.]. Київ: «Центр навчальної літератури», 2004. 366 с.

3. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

8. ЛОГІСТИКА

ВЛАСТИВОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО КООПЕРАТИВУ

Гаражджук Іванна

Східноєвропейський національний університет імені Лесі
Українки, м. Луцьк

На сьогодні логістика виступає методом оптимізації діяльності через управління потоками. Основою логістичного управління є системний підхід. Логістичні системи передбачають ефективне управління матеріальними, фінансовими інформаційними та іншими потоками підприємства керуючись при цьому принципом загальних витрат. У загальному під логістичною системою розуміють сукупність взаємопов'язаних елементів котрі є впорядкованими й становлять певну цілісність. Елементи логістичної системи по своїй суті є самостійними об'єктами, котрі при певній організації та у взаємозв'язку набувають інтегративних якостей. Логістична система покликана забезпечувати просування товару по логістичному ланцюгу від постачання через виробництво до збуту, шляхом виконання основних логістичних функцій (транспортування, складування, управління запасами, управління замовленнями тощо).

На думку Н.О. Селезньової [3], однією з ознак системи є те, що вона є підсистемою іншої системи. Так, логістична система СОК є складовою логістичної системи АПК, котра у свою чергу є складовою масштабнішої логістичної системи. Поряд з тим логістична система СОК містить власні підсистеми (постачання, виробництва, збуту).

У дослідженнях науковців [2; 3; 1, с. 85-87] виділено основні властивості котрі притаманні усім системам у тому числі й логістичній, до них належать: цілісність і членування; зв'язки; організація; інтегративні якості.

Розглянемо логістичну систему СОК у контексті властивостей системи. Під цілісністю і членуванням розуміється, що система складається з елементів, які є пов'язані між собою. Цілісність логістичної системи СОК можемо прослідкувати у взаємодії між кооперативом та його членами. У даній взаємодії члени, передаючи логістичну діяльність на аутсорсинг, здійснюють стратегічне управління кооперативом та ставлять перед ним завдання з: планування діяльності; задоволення потреб у матеріальних та інформаційних ресурсах; координації оперативної діяльності; забезпечення сервісного обслуговування тощо. У свою чергу кооператив виступає постачальником логістичних послуг, здійснює

оперативне управління логістичною діяльністю членів, забезпечуючи їх: оперативними планами з виробництва, постачання, обслуговування; координацією поточної діяльності; сервісним обслуговуванням; матеріальними та інформаційними ресурсами у необхідній кількості та якості у потрібний час; забезпеченням збуту.

Наступною властивістю системи є наявність зв'язків. У логістичній системі СОК існує два види взаємозв'язків, а саме зв'язки реалізовані шляхом укладання угод (між кооперативом та членами, постачальниками) та внутрішньовиробничі зв'язки (між структурними елементами кооперативу). Організація реалізується у логістичній системі СОК завдяки тому, що елементи системи є упорядкованими та мають певну організацію. Координацію діяльності логістичної системи СОК здійснює його керівництво або уповноважений відділ логістики. Інтегративні якості логістичної системи виявляються у тому, що її елементи у сукупності та взаємодії набувають нових якостей, непритаманних жодному елементу окремо. При цьому у кожного виду обслуговуючого кооперативу, залежно від елементів системи, інтегративна якість буде своя. Так, інтегративна якість переробного кооперативу виявлятиметься у здійсненні робіт з перероблення сільськогосподарської продукції у зазначений час, у зазначеному обсязі, необхідної якості з мінімальними витратами, а також з їх адаптивною можливістю.

Отже, логістична система СОК є традиційною системою, її властиві всі основні властивості системи. Проте вона має свої особливості, котрі проявляються у тому що, фермери будучи керованим елементом системи у контексті оперативного управління є керуючим суб'єктом у контексті стратегічного управління. При цьому елементи логістичної системи СОК та її інтегративні якості напряду залежать від виду діяльності кооперативу.

1. Гаджинский А. М. Логистика: учебник 20-е изд. Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. 484 с.

2. Кондратенко Н. О., Лобашов О. О. Інструменти управління та методи оцінки ризиків у логістичних системах. Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст». 2012. Випуск 102. С. 343-350. URL: <http://eprints.kname.edu.ua>

3. Селезньова Н. О. Використання логістичної концепції при управлінні рухом матеріального потоку. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. № 2. С. 157-165. URL: <http://nbuv.gov.ua>

Наукове видання

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Матеріали міжнародної науково-практичної конференції студентів,
аспірантів і молодих вчених*

(4 листопада 2019 року)

Друкується в авторській редакції

Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях,
несуть автори

Коректор О.В. Рудь
Технічний редактор О.В. Рудь

