

**ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ (м. Луцьк)
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ВИЩА ШКОЛА СУСПІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА В ПШЕВОРСЬКУ
(РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ
ІНСТИТУТ» (м. Харків)**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН**

**BATUMI SHOTA RUSTAVELI STATE UNIVERSITY
DEPARTMENT: TOURISM**

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (м. Одеса)
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «КАЗАХСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
БІЗНЕСУ» (Нур-Султан, Казахстан)**

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

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

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

(8 грудня 2020 року)

м. Луцьк

УДК 005(062.552)
ТЗЗ

*Рекомендовано до опублікування науковою радою
Волинського національного університету імені Лесі Українки
(протокол № 15 від 24.12.2020)*

Рецензенти:

Карлін М. І. – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів Волинського національного університету імені Лесі Українки;

Ковальська Л. Л. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності 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. 8 грудня 2020р. Відп. ред. проф. Л.М. Черчик. Луцьк 2020. 392 с.

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), 2020

ЗМІСТ

1. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

| | |
|--|----|
| Gela Mamuladze, Jemile Guseinova IMPACT OF THE GLOBAL PANDEMIC (COVID 19) ON TRAVEL COMPANIES IN GEORGIA | 21 |
| Olha Prokopenko, Anzor Devadze VIDEO MARKETING AS A DIGITAL TOOL FOR TOURISM SERVICES PROMOTING | 23 |
| Антонюк Ірина НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН | 25 |
| Байда Богдана ПОСТУП ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ | 27 |
| Більо Іван, Людмила Шостак ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ БІЗНЕСУ | 29 |
| Грицюк Наталія, Болобан Єлизавета ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ДЛІЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ | 31 |
| Болобан Єлизавета ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ | 33 |
| Бондарчук Наталія, Левицький В.В. ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ | 35 |
| Буняк Надія МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА РИНОК | 37 |
| Вальдемар Влох ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СЕКТОРЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА | 39 |

| | |
|--|----|
| Васильєва Тетяна КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЯК ЗАПОРУКА УСПІХУ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ | 41 |
| Верешко Л. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА | 43 |
| Верютина Вікторія, Борзенко Владимир, Перерва Петр ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТТЯ ЦИФРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА І МАРКЕТИНГА НА ПРОМІШЛЕННИХ ПІДПРИЄМСТВАХ | 45 |
| Водько Вероніка ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ | 47 |
| Водько В. В., Рейкін В. С. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК НАПРЯМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ | 49 |
| Вудвуд Вікторія ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА | 51 |
| Гавлітюк З.Б., Андрійцьо-Рузаєва А.Ю. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ У ОСВІТІ ПІД ЧАС ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ | 54 |
| Гаврилюк З.І. ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ | 56 |
| Герасимюк Олег, Павлова Світлана КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 58 |
| Кузнецова Інна, Горбатюк Валентина ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА | 60 |
| Данчева Олена Миколаївна АКТУАЛІЗАЦІЯ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ АУТПЛЕЙСМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ | 62 |

| | |
|---|----|
| Короленко Ріта, Дашкевич Владислав СИСТЕМА ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ | 64 |
| Дитина О.М., Волинець І.Г. ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЯХ | 66 |
| Дричик Олександр, Левицький В.В. СИСТЕМА АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | 68 |
| Дьякова Наталя, Ткачев Максим, Перерва Петр ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ | 70 |
| Загура Богдан МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 72 |
| Карпенко Юлія, Пенова Анжеліка ПРОЦЕС ОПЕРАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ: ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ЇХ ЗМІСТ | 74 |
| Кварцяна Анастасія УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА | 76 |
| Кобелев Валерий, Косенко Александра, Перерва Петр ПРАВИЛА ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ МАРКЕТИНГА В ТУРИЗМЕ | 78 |
| Корх Н. С., Черчик Л.М. СУЧАСНІ МЕТОДИ ПОШУКУ ПЕРСОНАЛУ | 80 |
| Кузнецова Інна ТЕХНОЛОГІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНТЕНТОМ САЙТУ | 82 |
| Кузнецова Інна, Кублікова Тетяна, Малютенко Олександр ТЕХНОЛОГІЯ ДІАГНОСТИКИ РИЗИКУ НЕВИКОНАННЯ ЦІЛЕЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 84 |

| | |
|--|-----|
| Куліш Д.С. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ | 86 |
| Кузнецова Інна Алексеевна, Кызылтау Батиха ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ | 88 |
| Лажнік Анжеліка, Черчик Л.М. СТРУКТУРА СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ | 90 |
| Левицький Віктор Володимирович РОЗРОБКА ПРИНЦИПІВ АДАПТИВНОГО ВИБОРУ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ | 92 |
| Максимчук О.В., Ющак А.В., Павлова О.М. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ЖИТЛОВОЇ НЕРУХОМОСТІ | 94 |
| Манькут Тарас ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ЧИННИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 96 |
| Мартиненко Аліна Василівна АНАЛІЗ ВИТРАТ ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНОГО ОБЛАДНАННЯ НА СТАДІЯХ ЙОГО ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ | 98 |
| Марчук М. РОЛЬ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ У ФІНАНСОВІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА | 100 |
| Марчук Леся Сергіївна ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАГАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ | 102 |
| Мельникова Анна СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД У КЕРУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ | 104 |
| Мельничук Микола, Павлова Світлана МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОБЧИСЛЕННЯ ІНДЕКСУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ | 106 |

| | |
|---|-----|
| Микитюк Євгенія, Людмила Шостак ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК ОСНОВА БІЗНЕСУ В ІНТЕРНЕТ – СЕРЕДОВИЩІ | 108 |
| Миколишин М.М., Танчак Я.А ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ | 110 |
| Могильчук Дмитро ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ | 112 |
| Мулява Валерія Русланівна, Іванова Наталя Сергіївна АНАЛІЗ СТРУКТУРИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ | 114 |
| Nagornova Olena, Zhukovska Tetyana ZARZĄDZANIE ROZWOJEM ZAWODOWYM PERSONELU PRZEDSIĘBIORSTWA | 116 |
| Наливайко Т.Л. ЩОДО СУТНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР | 118 |
| Ожема Сергій МЕНЕДЖМЕНТ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ЗАКЛАДІВ | 120 |
| Павлович Анна ЕТАПИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ | 122 |
| Пакуліна А. А., Ветчинкін О.С. ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ | 124 |
| Пакуліна А. А. Кулімякіна Д.Ю. СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ДОСЯГНЕННЯ КІНЦЕВОЇ МЕТИ ПІДПРИЄМСТВА | 126 |
| Пакуліна А. А. Рочева Г. В. ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК ПОДАТКІВ В УКРАЇНІ | 128 |

| | |
|---|-----|
| Пакуліна А. А. Рочева Г.В. ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ДИРЕКТ-КОСТИНГ В КАЛЬКУЛЮВАННІ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА | 130 |
| Пиль Вікторія, Людмила Шостак СОЦІАЛЬНО-ІННОВАЦІНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО | 132 |
| Плоскіна Андріана, Грицюк Наталія ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ | 134 |
| Смачило В.В., Попова Є. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ | 136 |
| Сокол Інна ОСОБЛИВОСТІ МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ | 138 |
| Сокурєнко Ігор ТЕХНОЛОГІЯ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ | 140 |
| Стасюк Анастасія ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ | 143 |
| Ткачева Надежда, Андрей Косенко, Петр Перерва МАРКЕТИНГ ТУРИЗМА: УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЯМИ | 145 |
| Токарчук Марина, Волинець Ірина ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ | 147 |
| Фіщук Крістіна ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЇ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН | 149 |
| Фоїна Владислав, Левицький В.В. ПОВНОВАЖЕННЯ, ОБОВ'ЯЗКИ І ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ АДМІНІСТРАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА | 151 |

| | |
|---|-----|
| Цибуковська Анастасія, Грицюк Н. О. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 | 153 |
| Чаркіна Тетяна ПЕРЕДУМОВИ ТА ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАСАЖИРСЬКИМ КОМПЛЕКСОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ | 155 |
| Шемрило Анастасія СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЯК РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ | 157 |
| Шепелюк Наталія, Тоцька Олеся ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 159 |
| Шепелюк Наталія, Волинець Ірина ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ | 161 |
| Шмаровоз Олена, Левицький В.В. ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОЇ КОНЦЕПЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 163 |
| Шуміло О.С., Константинова К.Г. СТРУКТУРА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА | 165 |
| Юхимчук Анастасія, Левицький В.В. СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ | 167 |
| Янченко Н. В., Кулієвич М. Я. СТИЛЬ КЕРІВНИЦТВА ЯК ОДНА З ПЕРЕДУМОВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ | 169 |
| 2. МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗПЕКИ | |
| Короленко Р.В., Бережецька Я.Г. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ | 172 |

| | |
|--|-----|
| Волинець Ірина ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМПЛЕКСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА | 174 |
| Долга Галина СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА | 176 |
| Жакун Юлія Василівна ВСТУП УКРАЇНИ ДО НАТО ЯК ГАРАНТІЯ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ ТА КОЖНОГО ГРОМАДЯНИНА | 178 |
| Наконечний Максим Сергійович, Якимчук Аліна Юріївна ВСТУП УКРАЇНИ В НАТО: ПРОЙДЕНИЙ ШЛЯХ ТА ПЕРЕВАГИ | 181 |
| Пакуліна А. А., Ветчинкін О.С. АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 184 |
| Пакуліна А. А., Татаренко А.А. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ БАНКРУТСТВА В УКРАЇНІ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ | 186 |
| Пакуліна А. А., Татаренко А.А. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ АУДИТУ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ | 188 |
| Пакуліна А. А., Шебалкова Є.І. УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА КОНТРОЛІНГУ | 191 |
| Повстенко Яна Олександрівна СУЧАСНІ ВИКЛИКИ МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ | 193 |
| Ruslana Prus THE PROCEDURE FOR IMPLEMENTING THE INFORMATION SECURITY MANAGEMENT SYSTEM | 195 |
| Сергієнко Юлія Іванівна СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ | 197 |

| | |
|--|-----|
| Степюк Т. А., Грицюк Н. О УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВИРОБНИЧОЇ ФІРМИ | 199 |
| Хойна Андрій ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, МЕТА, ЗАВДАННЯ, ЦІЛІ | 202 |
| 3. ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ | |
| Болобан Є. О., Рейкін В.С. CRM-СИСТЕМИ ЯК НОВІТНІЙ СПОСІБ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 205 |
| Боричевська І. Г., Рейкін В.С. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ В УКРАЇНІ | 207 |
| Ілленко Д.М. ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙ З ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | 209 |
| Калініченко Л.Л., Зіненко К.А. ПРИНЦИПИ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА | 211 |
| Маслянов Олексій ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ TRELLO У ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА | 213 |
| Пакуліна А. А., Байлов І. А. ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ ЯК НАЙЕФЕКТИВНІШИЙ СПОСІБ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ | 215 |
| Пакуліна А. А. Байлов І. А. КОНЦЕПЦІЯ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | 217 |

| | |
|---|-----|
| Пакуліна А. А., Байлов І. А. ПОДАТКОВА ОПТИМІЗАЦІЯ – ОСНОВА ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ | 219 |
| Пакуліна А. А., Ветчинкін О.С. ШЛЯХИ ЗНИЖЕННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА | 221 |
| Пакуліна А. А., Гуща Я. С. ПРЯМЕ ТА НЕПРЯМЕ ОПОДАТКУВАННЯ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ | 223 |
| Пакуліна А. А., Гуща Я. С. ОПОДАТКУВАННЯ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ | 225 |
| Пакуліна А. А., Гуща Я. С. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ | 227 |
| Пакуліна А. А., Демакова Д. Ю. КОНТРОЛІНГ БУДІВЕЛЬНОГО ОБ'ЄКТА З БОКУ ЗАМОВНИКА | 229 |
| Пакуліна А. А., Демакова Д. Ю. КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ | 231 |
| Пакуліна А. А., Рочева Г. В. ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК ПОДАТКІВ В УКРАЇНІ | 233 |
| Пакуліна А. А., Шебалкова Є.І. КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ТА ЙОГО РОЛЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | 235 |
| Пакуліна А. А., Шебалкова Є.І. РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | 237 |
| Пакуліна А. А., Кузьменко І. М. ВИКОРИСТАННЯ СВР-АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ | 239 |
| Пакуліна А. А., Шебалкова Є. І. СТРАТЕГІЧНИЙ ТА ОПЕРАТИВНИЙ КОНТРОЛІНГ | 241 |

| | |
|---|-----|
| Пакуліна А. А., Шебалкова Є. І. КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБИВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК СИСТЕМА НАУКОВО ОБҐРУНТОВАНИХ РОЗРАХУНКІВ | 244 |
| Сосовська Олена, Тоцька Олеся ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ | 246 |
| Шандова Н.В., Ожго М.В. ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА | 248 |
| 4. МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | |
| Болобан Єлизавета, Грицюк Наталія РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКИХ СТАРТАПІВ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ІННОВАЦІЙ | 251 |
| Гаць І. В. ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 253 |
| Герасимчук Вікторія ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ | 255 |
| Грімач Ігор МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ВІЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗОН | 257 |
| Денисова Т. І. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ | 259 |
| Дитина О.М., Милько І.П. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ | 261 |

| | |
|---|-----|
| Jarosław Korzhenko, Inna Mylko BRANDING HOTELU: DOŚWIADCZENIE ZAGRANICZNE | 263 |
| Кулініч Дмитро, Ющишина Л.О. СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР ДЕРЕВООБРОБНОЇ СФЕРИ | 265 |
| Курдельчук Ольга, Ющишина Л.О. ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ У РІЗНИХ КРАЇНАХ | 267 |
| Маслак Марія, Кобелева Татьяна, Перерва Петр ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ В МИРОВОЙ ТОРГОВЛЕ | 269 |
| Мокрицька Ірина, Янченко Наталія УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА | 271 |
| Ткач Олег Володимирович ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОКРЕМИХ РЕГІОНІВ РОЗВИНУТИХ ЕКОНОМІК | 273 |
| Шевченко Лілія АНАЛІЗ МАТЕМАТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ | 275 |
| Anastasia Shylova, Inna Mylko REGULACJA PROCESÓW MIGRACYJNYCH NA POZIOMIE MIĘDZYJARODOWYM | 277 |

5. ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

| | |
|--|-----|
| Nino Kiknadze, Nani Gvarishvili, Gultamze Tavdgiridze ECOLOGICAL CONDITION OF ECOSYSTEMS IN THE ADJARA COASTAL ZONE | 280 |
| Антонюк Н.А. МОДЕЛЮВАННЯ КРИЗОВИХ СТАНІВ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ | 282 |

| | |
|---|-----|
| Жакун Юлія Василівна, Якимчук Аліна Юріївна ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ | 285 |
| Кузьменко І.М., Пакуліна А.А. ДІЯЛЬНІСТЬ ПРИРОДООХОРОННИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ, ЇХ ВЗАЄМОДІЯ З ДЕРЖАВНИМИ ОРГАНАМИ | 289 |
| Михайлюк Олена СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНИХ СІЛЬСЬКИХ САДИБ | 291 |
| Нестеренко Б.Б., Карлюка Д.О. ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРІ СОНЯЧНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ | 293 |
| Ніколайчук Т.О. ЕКОНОМІКО-ЕФЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗАПОВІДНИХ ТЕРИТОРІЙ, ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ | 295 |
| Овчиннікова Олена, Хан Ольга ЕКОЛОГІЧНА СИТУАЦІЯ РЕГІОНУ: ОПИТУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ | 297 |
| Пакуліна А. А., Демакова Д. Ю. РОЗВИТОК ЕКОЛОГІЧНОГО ОПОДАТКУВАННЯ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ | 300 |

6. РЕГІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

| | |
|---|-----|
| Гелеверя Євгеній Михайлович ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ЗАКУПІВЛЯМИ В СФЕРІ ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ | 304 |
| Михайло Главацький, Неля Кінах УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ | 306 |
| Круглов Віталій Вікторович ВИКОРИСТАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ | 309 |

| | |
|--|-----|
| Мельник Катерина Петрівна ГРОМАДСЬКО-АУДИТОРСЬКЕ ПАРТНЕРСТВО У МЕНЕДЖМЕНТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД | 311 |
| Мокрицька Ірина, Бредихін Володимир СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 313 |
| Пакуліна А. А., Кузьменко І. М. ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 315 |
| Пакуліна А. А., Кулімякіна Д.Ю. РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАЛОГО Й СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ | 317 |
| Поліщук Вадим, Гузар Олесь СУЧАСНИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВИЗНАЧНИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ | 320 |
| Сосовська О.С., Новосад Д.Ю., Павлова О.М. МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МІСТ ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ | 322 |

7. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ

| | |
|--|-----|
| Бакай Т. О., Ющишина Л.О. КОНФЛІКТИ І ВЛАДА В ОРГАНІЗАЦІЯХ | 325 |
| Безтелесна Л.І., Щербіцька А.В. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В БІЗНЕСІ | 327 |
| Бодякіна Надія, Ющишина Л.О. ВПЛИВ ДІЛОВОГО ЕТИКЕТУ НА КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В МЕНЕДЖМЕНТІ | 329 |
| Бурда Анна ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО | 331 |

| | |
|--|-----|
| Вавдіюк Наталія, Ющишина Л.О. ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИЙОМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СПІЛКУВАННЯ МЕНЕДЖЕРА | 333 |
| Водько В. В., Грицюк Н. О ТІМБІЛДІНГ В УПРАВЛІННІ КОМАНДОЮ ПРОЄКТУ | 335 |
| Гаць І. В. СОЦІАЛЬНІ ФУНКЦІЇ ЛІДЕРСТВА І ЙОГО РОЛЬ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ | 337 |
| Деркач О.О., Черчик Л.М. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНИМИ СИТУАЦІЯМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ | 339 |
| Iryna Zadvorna, Inna Mylko ROLA MENEDŻERA W ORGANIZACJI | 341 |
| Задорожна І. Д., Андрійцьо-Рузаєва А. Ю. ВІРТУАЛЬНА РЕАЛЬНІСТЬ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ: МАЙБУТНЄ ЧИ ТЕПЕРІШНЄ | 343 |
| Калініченко Л.Л. ОРГАНІЗАЦІЙНА ДОВІРА ЯК СКЛАДОВА ГУДВІЛУ ПІДПРИЄМСТВА | 345 |
| Yana Osipchuk, Lesya Kirishun PERSONAL QUALITIES OF THE MANAGER AS A COMPONENT OF EFFECTIVE PERSONNEL MANAGEMENT | 347 |
| Комариця Лілія, Грицюк Наталія РОЛЬ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ | 349 |
| Кучерява Олена, Милько І. П. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ У СИСТЕМІ КОНТРОЛЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ | 351 |
| Кучерява Олена, Ющишина Л.О. АСЕРТИВНІСТЬ І КРИТИКА У КОНФЛІКТНІЙ ВЗАЄМОДІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ | 353 |

| | |
|---|-----|
| Лапковська Марина, Ющишина Л.О. ОСНОВНІ ПРАВИЛА ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ МЕНЕДЖЕРА | 355 |
| Літот Микола, Ющишина Л.О. РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ | 357 |
| Черчик Л.М. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА СКЛАДОВА МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ: БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ | 359 |
| Рейкін В. С., Мельникова Анна УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ | 361 |
| Безтелесна Л.І., Надюк А.М. ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРУКТУРИ СОЦІАЛЬНИХ ПАКЕТІВ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ЕПІДЕМІОЛОГІЧНИХ ОБМЕЖЕНЬ | 363 |
| Пакуліна А. А., Татаренко А.А. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА РІВНІСТЬ: ГЕНДЕРНИЙ АСПЕКТ | 365 |
| Перерва Петр ПАРАДОКСИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА | 367 |
| Римарчук Соломія, Ющишина Л.О. СТРАТЕГІЇ ТА ТАКТИКИ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТІ | 369 |
| Соколюк Юлія МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА | 371 |
| Токарчук Марина, Черчик Лариса ТРЕНДИ ЛІДЕРСТВА НА 2021 РІК | 373 |
| Шамрай Катерина Олексіївна ВИКОРИСТАННЯ PR-МЕНЕДЖМЕНТУ У МАСОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ | 375 |
| Шепелюк Н.П., Милько І.П. МАЙСТЕРНІСТЬ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ЯК КОМПЕТЕНЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖЕРА | 377 |

| | |
|---|-----|
| Лариса Ющишина ЕМОЦІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА | 379 |
|---|-----|

8. ЛОГІСТИКА

| | |
|--|-----|
| Мокрицька Ірина Юріївна, Янченко Наталія Вікторівна ЛОГІСТИКА ЯК НАПРЯМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА | 382 |
|--|-----|

| | |
|---|-----|
| Пакуліна А. А.,Кулімякіна Д.Ю. МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ПРОЦЕСОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ | 384 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Тодріна Інна, Євсєєв Сергій АУТСОРСИНГ ЛОГІСТИЧНИХ ФУНКЦІЙ І БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ | 386 |
|---|-----|

| | |
|---|-----|
| Шарко Віталій ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНИЙ РОЗВИТОК ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ | 388 |
|---|-----|

| | |
|--|-----|
| Шостак Людмила ЛОГІСТИЧНИЙ КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | 390 |
|--|-----|

1. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ

IMPACT OF THE GLOBAL PANDEMIC (COVID 19) ON TRAVEL COMPANIES IN GEORGIA

Gela Mamuladze, Professor. Batumi Shota Rustaveli State University
Jemile Guseinova, Associate Professor. Batumi State Maritime Academy

Abstract

Tourism, as a fairly profitable sector of the country's economy, is a key factor in the economic and social development of countries or their individual regions. The best nature and landscape, rivers and waterfalls, rocky towns, resorts and mineral waters, historical monuments and other circumstances allow Georgia to be one of the most attractive tourist destinations [Mamuladze, Devadze, 2013].

In recent years, Georgia has indeed become one of the most attractive tourist countries (as evidenced by official statistics). The recent global pandemic (COVID 19) dealt a serious blow to all areas of the world economy, including tourism and its related companies. Limited air traffic, temporarily closed accommodation and catering facilities and other circumstances caused by the so-called Pandemic, negatively affected the development of the tourism industry in our country. This is confirmed by the data of the National Tourism Administration of Georgia, according to which the number of foreign tourists in October this year decreased by 93.4% compared to the same period in last year.

It is expected that tourist companies from next year begin to address the problems caused by the global pandemic, which will contribute to the economic policy of the state, which will focus on further support to the sector. However, representatives of the tourism sector will have to focus more efforts on improving certain measures, in particular, on planning new routes, improving the quality of tourism services, bringing the price-quality ratio of a tourism product, its promotion and go on.

Attraction and retaining tourists is very difficult. The buyer acquires the imported product meets the highest customer value. That is why representatives of the tourist business are important to constantly take care of the guests to make their stay, meals, travel convenient and comfortable. In the tourism business, tourism services are of high relevance, most of which are provided by people, so it is important to pay more attention to the personal factor and service personnel management. The quality of service should meet the requirements of visitors and commensurate with the price. [Kochlamazashvili, 2009]. There are times when travel companies set a fairly high price based on their own image, without any competitive advantages, and the quality of service often remains the same.

For more in-depth analysis of the issue, we studied the average price of rooms in hotels Georgia and several foreign countries, from which it is clear that the prices for rooms in the hotels in Georgia (44-134 €) are quite high and significantly higher than in countries such as Hungary (40 €), Greece (50 €), Bulgaria (40-50 €). The same can be said about the market value of the tour, which is often quite high and significantly higher than in alternative resorts in other countries. This pricing policy is, of course, encourages visitors to seek alternative resort.

Thus, in order to further improve the situation in the tourism business, among other things, the management of the relevant travel company needs to pay more attention to developing effective marketing strategies and improving the quality of service, without which it is impossible to meet the demand for tourism products and achieve success in the market place.

1. Kochlamazashvili L., Marketing in Tourism., Tbilisi, 2009, 233-270 pg.

2. Mamuladze G., Devadze A., On the features of marketing, Batumi Shota Rustaveli State University, II International Scientific and Practical Conference “Tourism: Economy and Business”, scientific works, Tbilisi, 2011. 333-338 pg.

3. <https://gnta.ge/ge/%e1%83%a1%e1%83%a2%e1%83%90%e1%83%a2%e1%83%98%e1%83%a1%e1%83%a2%e1%83%98%e1%83%99%e1%83%90/>

4. <https://reitingi.ambebi.ge/uckhoethi/5536-8-qveyana-sadac-mogzauroba-yvelaze-iafi-dagijdebath.html?lang=ka-GEhttps://reitingi.ambebi.ge/uckhoethi/5536-8-qveyana-sadac-mogzauroba-yvelaze-iafi-dagijdebath.html?lang=ka-GE>

VIDEO MARKETING AS A DIGITAL TOOL FOR TOURISM SERVICES PROMOTING

Olha Prokopenko

Joint Stock Company "Kazakh University of Technology and Business",
Tallinn University of Technology

Anzor Devadze

Batumi Shota Rustaveli State University

Tourism has become the main component of the gross domestic product in most countries of the world [3]. The tourism industry not only generates income, but also provides an opportunity to explore another culture, build tolerance and generally experience different lifestyles [4].

The tourism sector is now experiencing many crisis phenomena, which implies the search for innovative approaches to their solution [5], including in the marketing of tourism services. One of the innovative approaches in the promotion of travel services is video marketing.

Video marketing has become one of the leading digital tools in the tourism industry and is a strategic tool for promoting tourism services [4]. Various formats (reports, video blogs, interviews, discussions) make it easy to adapt such content for almost any audience. The lack of processing and installation reduces the distance between the tourist product and users, and most importantly - meets the demand for reliability and authenticity [6].

An increasing number of travel services are promoted via the Internet [2, 3]. In the modern world, special applications have been created to distribute video information to attract tourists. Such applications influence the perception of the tourist destination image and tourism intentions [7].

Despite the high level of efficiency, this tool for promoting tourism services is insufficiently developed. Thus, scientists from Latvia have studied digital marketing in tourism promotion using the example of the Latgale region. The study results showed that only 20% of the tourism information providers in the Latgale region actively use social networks. Travel information providers place more emphasis on printed material than digital video. Only 40% of tourism information providers have digital marketing costs and range from 100 to 3000 euros per year [3].

At the same time, fairly in-depth studies of the impact of video marketing on the consumer are carried out. Scientists from Finland conducted a study of videos as potential triggers of behavior. They found that different types of videos have very similar effects in terms of triggering behavioral changes. However, the mechanisms explaining the presence of triggers were different for each video. The training videos had an affective

triggering effect: the more participants liked the video, the more it influenced their intentions [1].

Experienced travel information providers highlight the importance of social media and the need for video publishing [3].

Thus, more attention should be paid to video marketing as a tool for promoting travel services. It is necessary to train video marketing specialists and conduct research on the impact of video marketing on sales growth in the tourism sector.

1. Alamäki, A., Pesonen, J., Dirin, A. Triggering effects of mobile video marketing in nature tourism: Media richness perspective. *Information Processing and Management*, 56(3), 2019, pp. 756-770.

2. Gupta, G. Inclusive use of digital marketing in tourism industry. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 862, 2019, pp. 411-419.

3. Karvele, L., Znotiņa, D. Evaluation of digital marketing use in the promotion of Latgale region tourism. *Vide. Tehnologija. Resursi - Environment, Technology, Resources*, 2, 2019, pp. 195-199.

4. Nedelea, A.-M., Korstanje, M., George, B. *Strategic Tools and Methods for Promoting Hospitality and Tourism Services*. Strategic tools and methods for promoting hospitality and tourism services, 2016, pp. 1-326.

5. Olshanska O., Prokopenko O., Devadze A., Kostynets V. *The Current State and Prospects for the Development of the Tourism Industry in Ukraine and Georgia: A Comparative Analysis*. Management, Tourism, Culture. *Studies and Reflections on Tourism Management*, edited by Ł. Burkiewicz, A. Knap-Stefaniuk. Kraków: Ignatianum University Press, 2020, pp. 113-130.

6. Prokopenko O., Rusavska V., Maliar N., Tvelina A., Opanasiuk N., Aldankova H. Digital-Toolkit for Sports Tourism Promoting, *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11 (5), ISSN Print: 0976-6480 and ISSN Online: 0976-6499, 2020, pp. 84-96.
– Access mode:
<http://www.iaeme.com/IJARET/issues.asp?JType=IJARET&VType=11&IType=5>

7. Xiao, C., Zhu, Y., Hu, D., Xie, Z. The Impact of Tik Tok Video Marketing on Tourist Destination Image Cognition and Tourism Intention. *Proceedings - 2020 International Workshop on Electronic Communication and Artificial Intelligence, IWEC AI 2020*, 9221762, 2020, pp. 116-119.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

Антонюк Ірини

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Соціально-трудові відносини в будь-якій економічній системі є досить важливим елементом всього комплексу суспільних відносин, оскільки якість трудового життя, соціальна гармонія в суспільстві, продуктивність і, в кінцевому результаті, соціально-економічний прогрес насамперед залежать від їх характеру і досконалості.

Закон встановлює правові основи розробок і виконання колективних договорів у підприємстві і різного роду угод з метою сприяння договірному регулюванню соціально-трудових відносин і узгодження соціально-економічних інтересів працівників і власників. Сторони і учасники колективного договору і угод можуть передбачити положення конкретизації і подальшого розвитку соціального партнерства та співпраці з питань соціально-трудових відносин.

Соціально-трудові відносини – це комплекс взаємовідносин між їхніми сторонами – найманими працівниками, роботодавцями (суб'єктами) і органами сторін за участі держави (органів законодавчої та виконавчої влади) і місцевого самоврядування, що пов'язані з наймом, використанням, відтворенням робочої сили та спрямовані на забезпечення високого рівня і якості життя особистості, колективів та суспільства в цілому. [2]

Соціально-трудові відносини носять об'єктивний характер, оскільки вони не залежать від волі і бажання окремої людини, тобто об'єктивної взаємозалежності і взаємодії суб'єкти цих відносин. У той же час соціальні та трудові відносини, безумовно, суб'єктивні, оскільки вони відображають суб'єктивно визначені наміри і дії учасників цих відносин, сформовані з усвідомленням взаємозалежності. Соціальна взаємодія в сфері праці є формою соціально-трудових відносин, що реалізуються в обміні діяльністю і взаємними діями.

У своєму розвитку соціально-трудові відносини пройшли через 4 етапи:

- Ранньо капіталістична, що характеризується повною незахищеністю працівника від свавілля роботодавця.
- Протистояння, однією з головних рис яких є організований страйковий рух.

- Стадія змагального співробітництва, для якої характерна динамічна паритетність.

- Стадія соціального партнерства, що характеризується орієнтацією на забезпечення оптимального балансу в реалізації інтересів сторін.

Соціально-трудові відносини в сучасній економічній системі одночасно ґрунтуються на свободі праці, а це означає право кожного члена суспільства вирішувати, чи працювати йому чи ні, і як працювати, в якого роботодавця і на яких умовах.

Важливою особливістю сучасних соціальних та трудових відносин є їх функціонування на конкурентній основі. Конкуруючи один з одним як працівників, які надають послуги з працевлаштування на умовах, визначених трудовим договором, та покупців послуг праці та роботодавців. Сфера соціальної та трудової сфери охоплює області, блоки, установи, які забезпечують всі етапи життя людини, їх відтворення як робочої сили, соціальну підтримку протягом життя.

Соціально-трудові відносини в процесі свого розвитку набувають нових характеристик, характерних для ринкової економіки, посилюються невизначеністю в правовій базі, відсутністю добре функціонуючої системи організаційних, соціально-економічних інститутів, моделей та регуляторних механізмів що впливають на процеси їх формування як в країні, так і на рівні конкретного регіону. [1]

1. Акулов М. Г. Економіка праці і соціально трудові відносини: навч. посібник. К. : ЦУЛ, 2012. 328 с.

2. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч.- метод. посібник. Х. : ХДУХТ, 2012. 397 с.

ПОСТУП ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Байда Богдана

Розвиток туристичної діяльності, як системний процес, що одержується через практичну реалізацію туристичної продукції та послуг, сприяє зміцненню конкурентоспроможності країни, економічному зростанню держави, прискоренню науково-технічного прогресу, поліпшенню рівня системи менеджменту туризму, створенню і впровадженню інновацій у сфері туризму. Розвиток туризму повинен ґрунтуватись на сприянні ефективному використанні туристичного потенціалу, природних, культурних ресурсів, і, як наслідок, підвищенні конкурентоспроможності держави [4].

Переважаючою тенденцією поступу зарубіжних країн, що стимулюють туристичну діяльність, є створення конкурентних переваг у сфері туризму на довготривалу перспективу. Із зростанням значення і змісту відкритості національних економік, ключовим чинником зростання конкурентоспроможності країни є вироблення двох напрямів розвитку сфери туризму: орієнтованість на міжнародне оточення і привабливість зарубіжних туристів, забезпечення внутрішнього туризму [5].

Ефективність туристичної діяльності здебільшого зумовлена станом розвитку туристичної інфраструктури, системи менеджменту туризму, що в свою чергу сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіонів, дестинацій та країни загалом. Наслідком розвитку системи менеджменту туризму повинні бути: збереження культурної спадщини країни, піднесення якісного рівня розвитку громадян і відвідувачів, надання різноманітних туристичних послуг та поліпшення рівня якості обслуговування, впровадження новітніх проектів з метою розвитку сфери туризму, зростання конкурентоспроможності української туристичної продукції. У процесі формування та розвитку системи менеджменту туризму необхідне передбачення та врахування періодичних світових кризових тенденцій, її наслідків, підтримка розвитку сфери туризму, її конкурентоспроможного рівня [4].

Система менеджменту та діяльність у сфері туризму потребує цілісної й узагальненої методології визначення ефективності. На макроекономічному та мезоекономічному рівнях економіки напрацьовані підходи оцінювання ефективності туристичної діяльності [1, с. 32].

Потрібна здатність ефективно застосовувати та гнучко видозмінювати наявні туристичні ресурси, втілювати інноваційні проекти, залучати

інвестиції, розвивати інфраструктуру, поліпшити якісні показники діяльності державного апарату управління [1, с. 32].

У сучасних умовах стимулюючі дії держави сфокусовано на достатньо великій кількості різних напрямів, інвестиційних проєктів, розвитку окремих лобійованих підприємств, котрі мали б підвищити рівень конкурентоспроможності країни та привести до економічного зростання [1, с. 32].

Однак, в сьогоdnішніх умовах практично відсутній вплив та підтримка з боку держави розвитку сфери туризму. Тому задля уникнення зростання та посилення деградації туристичного потенціалу, банкрутства великої кількості туристичних підприємств та інших суб'єктів, які задіяні у сфері туризму в Україні необхідне включення антикризового менеджменту для відновлення функціонування та розвитку сфери туризму, формування стратегії антикризових управлінських рішень, стимулювання туристичного бізнесу, залучення фондів до процесу підтримки туристичного сектору [3, с. 8].

Викликана пандемією коронавірусу глобальна криза радикально змінила туристичну галузь у всьому світі. Відбулось масштабне скорочення послуг у сфері туризму. В опублікованих сценаріях зниження кількості міжнародних туристичних подорожей у 2020 році сягає максимально до 58%, що залежить від швидкості поширення вірусу, тривалості діючих обмежень на пересування та закриття кордонів [5].

Сьогodні чимала кількість міжнародних, як і національних туристичних підприємств перебуває у непростому фінансово-економічному стані. Таким чином, запобігання процесу появи кризових явищ, вироблення заходів щодо виходу туристичних підприємств із ситуації, яка склалась, є однією із найвагоміших проблем системи менеджменту туризму.

1. Антикризисное управление : учебник. Под ред. Э.М. Короткова. М. : ИНФРА-М, 2000. 432 с.

2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. СПб.: Питер, 2009. 344 с.

3. Чухно А. Сучасна фінансово-економічна криза: природа, шляхи і методи її подолання. Економіка України. 2010. № 1. С. 4-18

4. Кузнецов Є. С. Суть антикризового управління та принципи його здійснення. Ефективна економіка. 2012. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1488>

5. Спад у сфері туризму в світі за підсумками року становитиме 80%. 2020. URL: <https://www.unian.ua/tourism/news/turizm-2020-u-sviti-vpliv-koronavirusu-na-turizm-novini-11047658.html>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ БІЗНЕСУ

Більо Іван

Науковий керівник: Людмила Шостак

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Міжнародні тенденції розвитку економіки показують ключову роль цифровізації для прискорення розвитку країни, формування її інноваційно-інвестиційного потенціалу, зростання конкурентоспроможності та розширення сфер впливу на міжнародних ринках.

Світові економіки вже впевнено впроваджують цифрові технології, які відкривають можливості для ефективного розвитку бізнесу, держави та економіки. Україна теж не є винятком.

Розвиток вітчизняного суспільства, створення нових та модернізація існуючих технологій зумовлюють необхідність змін у "звичній" діяльності суб'єктів господарювання. ХХІ ст. значно актуалізувало сферу досліджень для науковців та практиків спричинену стрімким розвитком та поширенням інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій. Вищезазначені технології виступають фундаментом цифрової економіки, інтерес до формування та розвитку якої посилюється з кожним роком не лише світовою, але і вітчизняною спільнотою. Підтвердженням наведеної думки на національному рівні є затверджена Кабінетом Міністрів України Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки [1].

Що ж такого особливого в цифровій економіці? Чому вона така необхідна для нашої держави? Відповідь досить тривіальна – в її особливостях.

Характерною особливістю цифрової економіки – це її зв'язок з економікою на вимогу (on-demand economy), яка передбачає не продаж товарів і послуг, а отримання доступу до них саме в той момент, коли це потрібно. Отримання замовлень відбувається онлайн, а їх виконання - офлайн. Переваги економіки на вимогу це: висока швидкість отримання необхідної послуги або товару; зниження їх вартості для кінцевого користувача завдяки зниженню кількості посередників; спрощення виходу постачальників товарів і послуг на користувачів [2].

Досвід країн-лідерів в економіці свідчить, що цифровізація окремих галузей сприяє підвищенню конкуренції, використання

прогресивної інформації, збільшення продуктивності праці та мотивованості працівників.

Для економіки країни вцілому цифрова економіка - це зростання всіх показників діяльності, притік інвестицій, поліпшення бізнес-процесів тощо.

Якщо говорити про наслідки для економіки країни чи показників окремих бізнесів, то вони однозначно позитивні. Якщо розглядати наслідки цифровізації підприємств для самих працівників, то з одного боку – це автоматизація робочих місць, доступ до необхідної інформації, інноваційність. Про те, з іншого боку – це ріст безробіття через автоматизацію бізнес-процесів, зростання розриву у рівнях доходів, поява загрози кібербезпеки тощо.

Зрозуміло що будь-які зрушення в економіці країни як правило мають різні наслідки, проте для впровадження нового, необхідно підготувати нормативно-правову базу, соціальну політику захисту, створити нові робочі місця.

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. № 67-р. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Грицюк Наталія Олександрівна

Болобан Єлизавета Олександрівна

м. Луцьк, Волинський національний університет імені Лесі
Українки

Малий бізнес – досить ризикована сфера підприємництва. Ефективне стратегічне управління допомагає новоствореним компаніям орієнтуватися в часто нестабільних ранніх роках, допомагаючи їм стати прибутковими та завоювати міцні позиції у своїй галузі. Стратегія створює загальну базу рішень щодо інновацій та змін.

Стратегічне управління досліджували такі відомі вчені як А. Чандлер, М. Портер, І. Ансофф. Також, теорія стратегічного менеджменту досліджувалась у працях Кирдея Ю. О. [1], Юрія Е. О. [2], Луцика І. Б. [2].

Серед власників малого бізнесу досить поширена помилкова думка, що чим менша компанія, тим менша необхідність у розробці стратегії(компанія починає свою діяльність, видів діяльності мало). Стратегічна спрямованість організації може зіграти ключову роль у формуванні структури її діяльності.

Стратегія – детальний план, продумана загальна концепція дій, які повинні привести компанію до головної бізнес-мети. Вона повинна включати ключову мету, бажані кінцеві результати, та те, як ці результати можна виміряти.

В сучасних умовах єдиного підходу до формування стратегії не існує. Спільні риси притаманні всім підходам: визначення місії (сфери діяльності), аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формулювання цілей стратегії та їх досягнення, розробка й виконання стратегічного плану, проекту та програми [2, с.132].

Розробка стратегії малого бізнесу допомагає краще пристосовуватись до ринкових змін, розуміти нові можливості та уникати можливих загроз, збільшити рентабельність інвестицій.

Для галузі малого бізнесу характерним є дефіцит компетенцій на окремих фазах стратегічного циклу:

- стратегічний аналіз: недостатність спостереження за зовнішнім середовищем, використання фрагментарного аналізу, відсутність комплексного підходу;

- формулювання стратегії: відсутність розробки різних стратегічних варіантів та надання переваги фінансовим цілям (інші типи розглядаються як допоміжні);
- реалізація стратегії: недооцінена роль функціональних програм(більшість компаній розробляють лише маркетингову), відсутність чіткої особистої відповідальності за ефективну реалізацію стратегії;
- стратегічний контроль: відсутність добре розвинутої системи постійного контролю; надання переваги періодичним (щоквартальним або річним) оцінкам, що обмежують гнучкість компанії та адаптацію до зовнішніх змін.

У невеликих компаніях найпоширенішою основою побудови стратегії є SWOT-аналіз, тобто аналіз ресурсів організації, сильних та слабких сторін, зовнішнього впливу, тобто виявлення можливостей та загроз.

Особливістю стратегічного планування на малому підприємстві є використання його спрощеного варіанту, оскільки обсяги інформації, що використовується при формуванні планів, досить невеликі, більшість рішень, що приймаються, стосуються незначної кількості осіб і дуже часто не оформлюються у вигляді складної системи планових документів(планів, проектів та програм) [1, с.80].

Простота стратегії – запорука її успішного виконання. Вона повинна бути зрозумілою для середовища компанії(співробітників, клієнтів, ділових партнерів). Чітка стратегія полегшує адаптацію до неї структури організації.

Загалом, стратегія є обов'язковою для підприємств будь-якого розміру. Особлива важливість створення стратегій у найменших компаніях пов'язана з тим, що вони мають невеликі ресурси, які необхідно ефективно використовувати. Правильний вибір стратегії гарантує, що компанія залишиться на ринку, та створює можливості для її систематичного розвитку.

1. Кирдей Ю. О. Особливості стратегічного планування та аналізу малих підприємств. *Студентський вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2018. №2 (10). С. 79-82.

2. Юрій Е. О., Луцик І. Б. Особливості формування стратегії розвитку підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. №13. С. 131-134.

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Болобан Єлизавета

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Сучасні тенденції розвитку ринкових відносин, постійна трансформація умов ведення бізнесу в Україні сформували нове, але поки що неефективне середовище для провадження комерційної діяльності вітчизняними торговельними підприємствами. За цих обставин пошук шляхів підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання зумовлює необхідність ретельного вивчення проблем розвитку комерційної діяльності та розробки системи заходів щодо їх розв'язання.

В українській термінології поняття «комерційна діяльність» та «риннок» з'явилися одночасно. Вони передбачають розвиток комерційних процесів і відносини обміну між господарюючими суб'єктами.

Комерційна діяльність, за визначенням таких науковців, як В. В. Апопія [1], Л.О. Болтянської, Л.О. Андрєєвої, О.І. Лисак [2], є складовою частиною підприємництва, орієнтованого на отримання прибутку шляхом комерційного виробництва й поставки товарів, здійснення оптового й роздрібного процесу купівлі-продажу товарів, надання послуг в різних сферах господарювання.

В. В. Апопій стверджує, що комерційна діяльність у сфері надання послуг орієнтована на формування іміджу підприємства та встановлення постійного кола клієнтів, а комерційна діяльність у сфері товарного обороту спрямована на формування доходу і прибутку шляхом задоволення споживчих потреб [1].

Торговельні підприємства функціонують шляхом закупки, продажу, перепродажу виготовленої продукції, або самі продукують послуги. Весь комплекс заходів, що опосередковує рух товарів і послуг від виробника до споживача, визначає цілі та завдання їхньої комерційної діяльності. Основними з яких є: формування партнерських зв'язків із постачальниками і покупцями; аналіз обсягів і витрат по закупівлі товарів; формування асортименту продукції, відповідно до встановленого попиту; формування закупівельної і збутової політики, з урахуванням ринкових умов; розвиток існуючих та пошук нових ринків збуту продукції; пошук способів зменшення витрат обороту товарів [3].

Торговельні підприємства в залежності від характеру їхньої

діяльності поділяються на два види: оптові та роздрібні. Для кожного з них притаманні певні проблеми функціонування, які можуть мати загальний або специфічний характер. Зокрема спільними проблемами у сфері активізації комерційної діяльності є нестача капіталу, економічна невизначеність, податкові бар'єри тощо.

Оптові підприємства купівлі-продажу готової продукції, товарів зіштовхуються у процесі своєї діяльності з такими проблемами, як: недостатність власних фінансових ресурсів для формування широкого асортименту з метою задоволення різноманітних запитів споживачів; обмеженість площ складських приміщень і складської обробки товарів. Наявність яких обумовлює вузьку спеціалізацію оптових торговельних підприємств за товарним асортиментом, за функціональним спрямуванням або за набором послуг, що надаються.

У роздрібних торговельних підприємств є зовсім інші проблеми розвитку, а саме: складність сформувати іноді на обмеженій площі торговельної точки широкий асортимент товарів різних груп (продовольчі, непродовольчі) та забезпечити надання необхідних послуг; нестабільність політики співпраці з фірмами-постачальниками; нестабільність закупівельних цін на товари і послуги; невідповідальне ставлення оптових підприємств до укладених договорів; нестача торговельних працівників з необхідною освітою, знаннями і стажем роботи; відсутність у видачі дозволів на відкриття торговельної точки економічних обґрунтувань необхідної їх кількості на певній території, що часто створює активну й агресивну конкуренцію між двома і більше торговельними закладами з однаковими товарами та послугами.

Отже, на нашу думку, спільні проблеми необхідно розв'язувати на законодавчому рівні, а специфічні – можна вирішити шляхом застосування сучасних методів стратегічного менеджменту та формування портфеля заходів щодо підвищення ефективності комерційної діяльності.

1. Алопій В. В. Організація торгівлі. 3-тє вид. К. : Центр учбової літератури, 2009. 632 с.

2. Болтянська Л. О., Андрєєва Л. О., Лисак О. І. Економіка підприємства. Херсон : ОЛДПЛЮС, 2015. 668 с.

3. Корнійчук А. А. Проблеми і перспективи розвитку комерційної діяльності торговельних підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2018. № 1. С. 71-75.

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Бондарчук Наталія, студентка II курсу, наук. Кер.: **Левицький В.В.**, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування Волинський національний університет імені Лесі Українки, (м. Луцьк)

У процесі діяльності підприємства однією з його головних функцій є планування, оскільки саме вона забезпечує ефективність його розвитку та стимулює на досягнення головних стратегічних цілей діяльності.

Зазначимо, що планування – це процес, що включає в себе розробку основних напрямів діяльності й розвитку підприємства, визначення потреб у ресурсах та засобах, необхідних для реалізації визначених напрямів, а також вибір способів і методів здійснення сформованих заходів[1]. Також варто зосередити увагу на те, що адміністративне планування діє в межах організації, фірми та різних відповідних структур, спирається на створення й функціонування централізованої нормативно-правової бази діяльності всіх суб'єктів економіки, а також на твердий контроль з обслуговування бюджетів і використання бюджетних коштів.

У залежності від спрямованості та характеру розв'язуваних задач розрізняють три основних види адміністративного планування [2]:

- стратегічне (або перспективне);
- тактичне (середньострокове);
- оперативне (поточне).

Стратегічне планування полягає в основному у визначенні головних (стратегічних) цілей діяльності підприємства й орієнтовано на визначення планованих кінцевих результатів з урахуванням засобів і способів досягнення поставлених цілей та забезпечення необхідними ресурсами. Стратегічне планування охоплює тривалий період (більш 5 років), має віддалені наслідки, впливає на функціонування всієї системи управління та ґрунтується на величезних ресурсах. Основою розробки стратегічного плану є [1-2]:

- аналіз перспектив розвитку підприємства;
- аналіз позицій у конкурентній боротьбі;
- вибір стратегії на основі аналізу перспектив розвитку підприємства;
- аналіз напрямів диверсифікованості видів діяльності, пошук нових більш ефективних видів діяльності й визначення очікуваних

результатів.

При виборі стратегії необхідно мати на увазі, що нові стратегії як у традиційних галузях, так і в нових сферах бізнесу повинні відповідати накопиченому потенціалу підприємства.

Тактичне планування полягає у визначенні проміжних цілей на шляху досягнення стратегічних цілей і задач. Тактичне планування, як правило, охоплює річний період часу. Тактичний план звичайно включає кількісні показники, у тому числі й по відношенню до розподілу ресурсів. У ньому приводяться детальні відомості у розрізі продуктів, дані про капіталовкладення і джерела фінансування.

Оперативне планування реалізується на основі детальної розробки оперативних планів для підприємства у цілому та його окремих підрозділів, зокрема, програм маркетингу, планів з наукових досліджень, планів з виробництва, матеріально-технічного постачання. Основними ланками поточного плану виробництва є календарні плани (місячні, квартальні, піврічні), що відображають собою детальну конкретизацію цілей й задач, встановлених стратегічними та тактичними планами[1-2].

На основ проведеного нами дослідження, особливостями планування в адміністративному менеджменті є:

- орієнтація на досягнення поставленого результату;
- визначення за допомогою кожного виду перспектив розвитку підприємства;
- поетапна оцінка потенціалу діяльності підприємства на ринку;
- формування різносторонніх стратегій розвитку підприємства з урахуванням впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;

1.Бакуменко В. Д., Тимцуник В.І. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. К. : Центр підготовки навчально-методичних видань КНТЕУ, 2013. 334 с.

2.Колдін Л. Я. Адміністративний менеджмент (технологія та психологія діяльності керівника) : навч. посібник. Суми : СумГУ,1999. 187 с.

МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА РИНОК

Буняк Надія

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

У сучасних умовах жорсткої конкурентної боротьби між товаровиробниками, швидкої зміни вподобань споживачів економічний успіх підприємства безпосередньо залежить від того, наскільки його продукція відповідає запитам ринку. В теперішніх економічних реаліях конкурентоспроможними є тільки ті суб'єкти господарювання, які приділяють достатню увагу як процесам створення та виробництва інноваційної продукції, так і її просуванню на ринок.

У зв'язку з цим розробка комплексу дієвих маркетингових інструментів щодо інформування, переконування та нагадування споживачам про нові товари, послуги, ідеї, набуває особливого значення для підприємств, які провадять інноваційну діяльність орієнтовану на задоволення потреб споживачів.

Основною метою створення, виробництва та комерціалізації інновацій підприємством є одержання прибутку. Вона є досяжною лише за умови, що створений інноваційний продукт матиме попит цільових споживачів та повною мірою задовольнятиме їхні потреби.

Сьогодні цілком очевидним є той факт, що без просування як одного з потужних засобів комунікації між виробником і споживачем, який забезпечує формування попиту та стимулювання збуту інноваційного продукту, формує лояльність споживачів до підприємства, досягнути комерційного успіху неможливо. Відсутність дієвої стратегії просування може призвести до несприйняття новинки споживачами цільової групи; перенасиченості ринку залежними товарами; ускладнення процесу виведення нового продукту на ринок; комерційного провалу новинки на ринку і, як наслідок, значних втрат тощо.

В умовах трансформації інституційного середовища ведення бізнесу, функціонування підприємств, що провадять інноваційну діяльність та просувають інноваційну продукцію на ринок, значно ускладнюється під впливом швидких змін різних факторів зовнішнього середовища та потребує додаткових зусиль з боку його керівництва та фахівців у сфері маркетингу.

Згідно Е. Роджерса, основними атрибутами, які впливають на успішність новинки на ринку є її відносна перевага, сумісність з традиційним (існуючим) станом, складність чи простота сприйняття чи

використання нового товару, простота апробації, комунікативність [2].

Структура комплексу просування інноваційного продукту визначається багатьма факторами, серед яких ресурсні можливості підприємства, характер та унікальність нового продукту, тип ринку, ступінь готовності покупців до здійснення покупки, бюджет просування, рівень конкуренції на ринку, канали розподілу.

Складнощі сприйняття нових розробок, особливо тих, які формують нові потреби або заміщають існуючі товари і технології, не дозволяють відразу організувати нормальний процес взаємодії з потенційними споживачами та потребують подолання певних бар'єрів щодо їхнього сприйняття. При комунікації з потенційними споживачами важливим є не тільки опис властивостей інноваційних продуктів, але й донесення до них вигоди від їхнього використання.

Інформаційно-комунікаційне середовище мережі Інтернет забезпечуючи доступ своїх користувачів до різноманітних рейтингів, статей, відгуків експертів про товари та послуги конкретних товаровиробників сприяє формуванню суспільної точки зору та споживчих уподобань [1, с. 128]. Зниження інтересу споживачів до традиційних інструментів маркетингу обґрунтовує необхідність пошуку нових технологій формування їхньої лояльності. За цих обставин для ефективного просування інноваційних продуктів необхідні нові, нестандартні підходи й до маркетингової діяльності, зокрема використання інструментів інтернет-маркетингу, вірусного маркетингу, партизанського маркетингу, провокаційного маркетингу, WOM-маркетингу.

На нашу думку, важливими передумовами успішного виведення інноваційного продукту на ринок є бізнес-ідея, яка лежить в основі його розробки, брендинг, правильний вибір маркетингових каналів збуту та готовність до зворотного зв'язку.

Отже, комплексний підхід до процесу виведення новинки на ринок і її просування дозволить зменшити ризики, пов'язані з цим процесом та зміцнити конкурентні позиції підприємства.

1. Буняк Н. М. Особливості бренд-орієнтованого управління сучасним підприємством. *Інфраструктура ринку*. Вип. 43. 2020. С. 125-130. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/25.pdf

2. Роджерс Е. М. Дифузія інновацій / пер. з англ. В. Старка. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2009. 591 с.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В СЕКТОРЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Вальдемар Влох

Высшая социально-экономическая школа в Пшеворске (Польша)

Становление рыночной системы хозяйствования в Польской республике связано с ростом предпринимательской активности во всех сферах экономики. Одно из перспективных направлений и одновременно проявлений создания конкурентно-рыночной среды – развитие форм предпринимательства и содержания предпринимательской функции управления.

Мировой опыт свидетельствует, что взаимодействие большого количества крупных, средних и малых предприятий, а также включение в хозяйственные отношения мелких форм социально-экономического предпринимательства представляет оптимальное соотношение для нормального функционирования рыночной экономики. Одним из наиболее динамичных и постоянно изменяющихся элементов экономической структуры является малый и средний бизнес.

Мы не утверждаем, что малый и средний бизнес играет решающую роль в структуре экономики, но в историческом масштабе именно с них и начинался капитализм. Это означает, что малые формы бизнеса предшествовали более крупным образованиям (фабрикам, заводам и пр.), то есть капитализму в его настоящем, классическом виде, преобразованном впоследствии в другие посткапиталистические формы организации экономики. Поэтому малый и средний бизнес как составная часть предпринимательства вообще рассматривается, прежде всего, не в зависимости от его форм, а в контексте его содержания как экономического творчества в экономике, порожденного внешней средой и внутренним побудительным мотивом предпринимателя.

Предпринимательство не является особенным феноменом экономики, оно свойственно всякой творческой жизни и работе. Это понятие и подход эксплуатируются со времен возникновения человека. Экономическое предпринимательство – особый вид деятельности, возникший очень давно, и эволюционирующий как творчество, свойственное всякой деловой жизни и всякому сообществу, осуществляющему обмен деятельностью и её результатами.

Предпринимательство неразрывно связано с экономической свободой, которая, дополняя свободу личную, позволяет каждому развиваться на основе собственных взглядов и ценностей, делает возможной организацию производства и распределение богатства без необходимости произвольного вмешательства властей, диктата более сильного режима, основанного на привилегиях. «В свободных экономических системах богатство производится и распределяется в условиях экономической демократии, которую осуществляет все общество посредством рынка» [1,2].

Предприимчивость – черта отдельного человека или отдельного субъекта, а предпринимательство – система реализации человека как экономического субъекта или субъектов экономических отношений. Предпринимательство в предприимчивости появляется тогда, когда оно становится регулярным, оформляется, приобретает форму. Как только она оформляется, то становится явлением, а не отдельной чертой. Предприимчивость включается в систематические процедуры, представляя собой умение пользоваться системой предпринимательства.

На сегодняшний день в мире не существует общепринятого определения предпринимательства. Однако предпринимательство без сомнения представляет собой многогранную и интегральную сферу деятельности человека. В отношении терминологии понятий «предпринимательство» и «малый и средний бизнес» можно согласиться с общепризнанным мнением, что эти понятия взаимосвязаны, но не эквивалентны. Очевидно, что владелец малого бизнеса или собственник малой фирмы, который управляет своим делом, всегда является предпринимателем, но не всякое предпринимательство является малым бизнесом.

Предпринимательство неразрывно связано с экономической свободой, имеет свои разнообразные экономические формы, анализ которых с точки зрения становления и развития предпринимательства и его малых форм необходимо начать с классификации товариществ в их исторической ретроспективе.

1. Асаул, А.Н. Организация предпринимательской деятельности / А.Н. Асаул. - М.: Питер, 2013. - 374 с.

2. Панибратов, А. Ю. Введение в бизнес / А.Ю. Панибратов. - М.: Издательство СПбГУ, 2017. - 188 с.

3. https://www.researchgate.net/publication/5145486_Regional_Development_of_Small_Firms_in_Poland

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЯК ЗАПОРУКА УСПІХУ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Васильєва Тетяна

Харківський національний університет будівництва та архітектури,
м. Харків

Задоволеність клієнтів та ефективність бізнесу досягаються за умови реалізації завчасно спланованої програми, яка спрямована на пошук потенційних споживачів, розробку продуктів (товарів та послуг) компанії, напрацювання каналів збуту та ефективну їх реалізацію з урахуванням об'єктивних даних щодо попиту цільових груп, основою якої є застосування напрацьованих алгоритмів роботи та встановлення стійких і взаємовигідних зв'язків зі споживачами, що відображають фактичне задоволення інтересів на усіх етапах взаємодії як внутрішніх так і зовнішніх клієнтів компанії [1].

Клієнтоорієнтований підхід в управлінні або клієнтоорієнтований менеджмент - це процес планування, організації та контролю дій та заходів по запровадженню або/та покращенню бізнес-процесів, безперервному формуванню та аналізу портфелю клієнтів, удосконаленню взаємовідносин з клієнтами, використовуючи всі можливі ресурси, для досягнення поставлених цілей, а також підтримки стійкої та довгострокової життєдіяльності організації в умовах турбулентного стану соціально-економічної системи.

Передумовою стабільного функціонування організації є чітко поставлені цілі, з яких вже формуються основні завдання для їх досягнення. Розробка та затвердження стандартів якості обслуговування клієнтів організації на основі вже затверджених Міністерствами та нормативні документи, що регламентують систему взаємовідносин з клієнтами є одним з першочергових завдань для подальшої злагодженої роботи усіх ланок організаційного ланцюжка. Запровадження функціональних обов'язків, створення нових підрозділів та проведення змін в організаційній структурі необхідно для успішної координації роботи. Процесно-сервісний підхід базується на глибокому розумінні короткострокових і довгострокових потреб клієнта, трендів ринку і дозволяє зайняти проактивну позицію по відношенню до замовника. Послуга/товар повинен відповідати таким ознакам як: якість, доступність, зручність, надійність, безпечність, комплексність. Регулярний моніторинг за всіма їх ознаками надає можливість виявити та усунути всі можливі недоліки та відповідати споживчим запитам сучасного ринку. Обов'язковий

супровід каталогу послуг/товарів, забезпечення його доступності для клієнтів, наявність чітко зафіксованої, достовірної, зрозумілої інформації щодо повного змісту послуг; оптимізація бізнес – процесів клієнтоорієнтованості, з метою забезпеченості оперативного реагування на потреби клієнтів. Безперечно, цінова політика впливає на остаточний результат поставлених цілей, тому тут необхідна ретельно продумана та виважена цінова стратегія.

Для досягнення бездоганного сервісу окремо виділимо процес фахової підготовки персоналу. На цьому етапі, в першу чергу, вищому керівництву з відповідальністю підходити до відбору працівників, робити акцент на освіті, професіоналізмі, відповідальності, нормам етичної поведінки. Для досягнення позитивних результатів у взаємовідносинах з клієнтом необхідне запровадження системи навчання принципам і технологіям ефективного маркетингу, ретельне вивчення послуг/товарів та їх просування, вмінню і навичкам роботи з клієнтами. Звісно, не залишати без уваги систему мотивації персоналу і ключових показників діяльності, заохочувати і надавати підтримку в розробці і реалізації відповідних ініціатив. Безумовно, кожен менеджер повинен розуміти та підтримувати всі цілі, завдання, що переслідує організація.

Підводячи підсумок, можна сказати, що для досягнення успіху та сталого розвитку компанії в сучасних ринкових умовах, необхідні тільки ретельно сплановані, виважені дії та заходи, а також вірно організовані, скоординовані, реалізовані, застосовуючи засоби моніторингу та контролю, в яких задіяні усі ланки організаційного процесу, що зосереджені на головній цінності компанії – клієнтах.

1. Рябоконт Н. П., Мартінович В. Г. Індикатори клієнтоорієнтованого підходу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2016. Вип. 21(2). С. 104-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_21\(2\)_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2016_21(2)_27)

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Верешко Л.,

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Сучасний розвиток економіки країни і досвід останніх років показують, що далеко не всі вітчизняні підприємства готові до ведення конкурентної боротьби. Навіть володіння конкурентоспроможною продукцією (що само по собі дуже важливо) не дозволяє багатьом з них ефективно реалізовувати цю перевагу через відсутність практики використання всього комплексу засобів маркетингу: гнучкої асортиментної і цінової політики, адекватної організації каналів розподілу продукції, ефективних методів стимулювання реалізації тощо.

З метою конкурентного функціонування на ринку, підприємство повинне знати, чи в змозі воно виконати всі поставлені цілі, а це залежить від його ресурсів і можливостей, а також переваг конкурента. Знання сильних і слабких сторін конкурента дозволяє підприємству провести аналіз і вибрати необхідні стратегії поведінки [3, с. 364].

На практиці існує безліч методів аналізу конкурентів. Розглянемо найбільш поширені (табл. 1) [2, с. 117; 3, с. 365].

Таблиця 1

Методи аналізу конкурентного середовища підприємства

| Назва методу | Короткий опис |
|----------------------------------|--|
| 1 | 2 |
| SWOT-аналіз | Даний метод найбільше використовується серед інших. За допомогою SWOT-аналізу у підприємства з'являється можливість розробити свою стратегію поведінки, врахувати переваги та недоліки, загрози і можливості, а також сильні і слабкі сторони своєї діяльності. |
| Конкурентна модель по М. Портеру | Проаналізувавши конкурентне середовище і визначивши переваги та недоліки, можна зробити висновок, чи зможе воно конкурувати в перспективі. Модель п'яти сил М. Портера і аналіз витрат конкурентів будуть корисними для проведення конкурентного аналізу. Модель п'яти сил сприяє визначенню інтенсивності конкуренції, структурного аналізу, а також дає можливість своєчасно досліджувати загрози проникнення на ринок конкурентів, які потенційно можуть погіршити становище підприємства на ринку. Надає можливість досліджувати і визначати владу покупців, владу постачальників, запобігати загрозам з боку замінників товару або послуг. |

| 1 | 2 |
|-------------|--|
| PEST-аналіз | Даний аналіз допомагає розкрити економічні, політичні, соціальні та технологічні фактори зовнішнього середовища, які можуть якось вплинути на діяльність господарюючого суб'єкта. За підсумком аналізу складається матриця, в якій видно ступінь впливу будь-якого фактору на конкурентоспроможність підприємства. |

Джерело: [2, с. 117; 3, с. 365]

Після проведення аналізу конкурентного середовища підприємства за допомогою одного із розглянутих методів, формується стратегія охоплення ринку. Сегментація ринку – інструмент створення цієї стратегії [1, с. 48].

Як тільки підприємство визначилося з вибором цільового ринку, виробляється маркетингова стратегія, націлена на даний сегмент. Далі проводиться аналіз цієї стратегії, коректуються основні прогалини та вносяться корективи [1, с. 49].

Надалі по мірі розвитку підприємства відбувається зміна стратегій: так як без зміни конкурентної стратегії господарюючий суб'єкт чекає занепад [1, с. 49].

Одночасно на ринку співіснують і взаємно доповнюють один одного компанії різних типів, і між ними природно відбувається конкурентна боротьба, яка ведеться різними методами, ґрунтуючись на різних конкурентних стратегіях.

З метою успішної діяльності, підприємство повинне всебічно аналізувати ринок. Адже, його над конкурентами дає можливість отримувати достатній прибуток і утримувати лідируючі позиції на ринку.

Отже, дослідження засвідчило, що в сучасних умовах кожному підприємству особливо важливо правильно оцінити ситуацію, ринкову обстановку для того, щоб запропонувати ефективні засоби конкуренції, які, з одного боку, відповідають вітчизняним реаліям, з іншого, – особливостям виробництва у конкретній сфері.

1. Андрущенко А. С. Аналіз конкурентного середовища підприємства. *Східна Європа: Економіка, Бізнес та Управління*. 2017. Т. 6. № 3-3. С. 48-55.
2. Портер М. Е. Конкуренція. М. : Вільямс, 2012. 608 с.
3. Шапаова Н. В. Методи конкурентного аналізу. *Економіка і підприємництво*. 2017. № 4-1 (81-1). С. 634-637.

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Верютина Виктория, Борзенко Владимир, Перерва Петр
Национальный технический университет «ХПИ», г. Харьков

На сегодняшний день многие предприятия перевели свою работу в режим интернет-проектов, или дополнили ее подобным образом. Связано это, прежде всего, с тем, что ведение бизнеса через интернет является более выгодным с экономической стороны, чем традиционный бизнес. Кроме того, все большее число потребителей во всем мире начинают покупать товары и даже услуги с помощью Интернета. Соответственно, ежедневно растет конкуренция и между различными маркетинговыми исследованиями в Интернете. Успешность маркетинга в Интернете на современном рынке находится в большой зависимости от правильно выбранной стратегии управления маркетингом. В буквальном смысле Интернет-экономика - это использование прогрессивных информационных инструментов в бизнесе. В данном процессе, присутствует ряд смежных терминов, связанных с приведенной категорией: экономика в сети, электронная коммерция, электронный бизнес, прогрессивная экономика, цифровой менеджмент и т.п. Если считать, что сетевая экономика представляет собой определенный набор информационных инструментов в бизнесе, то есть соответствующую сферу производственно-коммерческой деятельности, где любая фирма или человек имеют насущную возможность взаимодействовать с наименьшими затратами с любой фирмой, или человеком для совместной деятельности, торговых отношений, обмена информацией. Современные изменения для более точного их понимания, происходящие в современном цифровом менеджменте и маркетинге делятся на три большие группы:

1. Инновации в методологии менеджмента состоят в образовании новых направлений и ответвлений в концепции управления: синергетический менеджмент гендерный менеджмент сетевой менеджмент креативный менеджмент командный менеджмент коммуникативный и коммуникационный менеджмент.

2. Инновации во внутренних структурных подвидах единого менеджмента, в крупных корпорациях и фирмах различных сфер экономики разграничиваются на: производственный менеджмент, руководство маркетингом, финансовый менеджмент, кадровый менеджмент, внешнеэкономический менеджмент, управление инновациями и т.д. В современном производственном менеджменте происходят инновации в компании изготовления, ресурсосбережения, в

промышленных и конструктивных специфики выпускаемой продукции, которые, меняют технологию изготовления и руководства ею. Направления и закономерности формирования инновационных процессов в промышленности совершенствуют методы и способы решения, с учетом главных условий и обстоятельств, характеризующих эффективное осуществление процесса современного производственного менеджмента.

3. Инновации в сфере науки и практики единого менеджмента и маркетинга. Непосредственно это относится к механизмам управления, как соединение взаимосвязанных элементов воздействия на объект управления. Трудности и многоаспектность современного менеджмента особенно заметна на сегодняшний день в методах управления организацией. Условия и факторы упрощения среды функционирования организаций, неверные образы действительной и условной реальности заставляют развивать способы достижения целей организации. В связи с преобразованием организационных структур управления, появились новые векторы формирования методов самоуправления и самоорганизации [1].

Таким образом, современные методы изучения менеджмента, сути и формирования современного управления, современные тенденции теоретико-методологических исследований в области управления, меняет подготовку менеджеров в государственных учреждениях.

1. Кузнецов Г. Ключевые тенденции цифрового маркетинга в области продвижения на рынке туристических услуг // Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция.- №3.- 2011.- С. 77-81.

2. Гончарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Маркетинг инновационного процесса. - К.: ВИРА-Р, 1998. 267с.

3. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи // Вісник НТУ «ХПІ».- Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017.– № 24 (1246).– С.153-158.

4. Перерва П.Г., Коциски Д., Верес Шомоши М., Кобелева Т.А. Комплаенс программа промышленного предприятия.– Харьков-Мишкольц : ООО «Планета-принт», 2019. – 689 с.

5. Перерва П.Г. Самомаркетинг менеджера и бизнесмена. Ростов н/Д: Феникс, 2003. 592 с.

6. Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии. Харьков : «Основа», 1993. 288с.

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

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Водько Вероніка

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Процес глобалізації економічної сфери нашої країни й орієнтація на зарубіжний досвід ведення бізнесу призводить до стрімких змін у середовищі функціонування вітчизняних підприємств. Визначальне місце у стратегічному розвитку підприємства займає система управління персоналом, адже саме працівники є основним ресурсом його діяльності. Процес формування стратегії управління персоналом організації є доволі складним, адже він поєднує в собі велику кількість підпроцесів, таких як розробка, реалізація, аналіз, оцінка та контроль за системою управління персоналом уцілому.

Стратегія управління персоналом – підсистема загальної стратегії організації, що являє собою довгострокову програму конкретних дій і ґрунтується на використанні та розвитку потенціалу працівників із метою досягнення довгострокової конкурентної переваги. Метою формування стратегії управління персоналом є забезпечення стрімкого розвитку підприємства на основі створення ефективної системи управління людськими ресурсами. Для формування результативної стратегії управління персоналом керівництву необхідно вирішити ряд задач, таких як: визначення місця та ролі системи управління персоналом у загальній стратегії організації; створення ефективних каналів комунікації як внутрішніх, так і зовнішніх; реалізація комплексного підходу до управління персоналом; формування систематизованих планів і програм розвитку персоналу підприємства [2].

Стратегія управління персоналом може підпорядковуватись загальній стратегії підприємства за трьома напрямками її формування: у ролі однієї з функціональних стратегій, у залежності від наявних і необхідних кадрових ресурсів, шляхом узгодження загальнокорпоративної стратегії та існуючих людських ресурсів.

Згідно першого підходу стратегія управління персоналом є однією з функціональних стратегій і формується на основі загальної стратегії підприємства та її положень шляхом реалізації певних похідних функцій вже розробленої стратегії. Цільовим сегментом використання такої стратегії є підприємства із загальною стратегією динамічного зростання, так як при інших схемах поведінки організації на ринку така стратегія не буде доцільною для використання. Недоліком такої схеми є те, що вона є надто загальною, так як не містить чіткого переліку необхідних показників

і критеріїв ефективності діяльності персоналу, а також етапів реалізації стратегії управління персоналом.

Відповідно до другого підходу стратегія управління персоналом формується виходячи із наявних і потенційних кадрових ресурсів, а також є самостійною функціональною стратегією діяльності підприємства. При цьому пріоритетною є сфера соціальних відносин, яка враховує інтереси працівників, а не економічну складову кінцевого результату. Недоліком такої схеми побудови стратегії є певна обмеженість у застосуванні та необхідність паралельного використання стратегій, які пов'язані із виробничою сферою.

Третій підхід полягає в поєднанні першого та другого методів формування стратегії управління персоналом організації. Він ґрунтується на узгодженні загальної стратегії підприємства із відомостями про наявні та потенційні трудові ресурси. Визначальною рисою такого підходу є рівнозначне врахування інтересів як окремих працівників, так і підприємства в цілому [1]. При формуванні стратегії управління персоналом організації перш за все необхідно звернути увагу на особливості функціонування підприємства та на основі цього визначити доцільність використання того чи іншого методу її формування. Для подолання недоліків вказаних методів рекомендується застосування принципів процесного підходу, так як він ґрунтується на безперервності управління, що забезпечує досягнення взаємозв'язку як між окремими елементами процесу управління персоналом, так і їх взаємодією із загальною стратегією управління підприємством.

Таким чином, у сучасних умовах функціонування організації, формування стратегії управління персоналом є визначальним чинником досягнення ефективності загальної стратегії діяльності. Слід пам'ятати, що зазначена стратегія буде результативною настільки, наскільки успішно працівники використовують свій потенціал для досягнення поставлених цілей.

1. Водолажська Т. О. Процес формування стратегій управління персоналом підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2012. № 19. С. 26-37.
2. Потишняк О. М. Сучасна стратегія управління персоналом підприємства. Сталий розвиток економіки. 2013. № 19. С. 82-84.
3. [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/sre_2013_2_19%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/sre_2013_2_19%20(1).pdf)
4. <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/4363/1/dnipro%202010.PDF>
5. <file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/protses-formuvannya-strategiy-upravlinnya-personalom-pidpriemstva.pdf>

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК НАПРЯМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

Науковий керівник: Рейкін В. С., д.е.н., професор

Водько В. В., студентка

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Тенденції глобалізації світової економіки є рушійною силою змін у всіх сферах господарювання та зародження принципово нових економічних зв'язків. Функціонування підприємств у складних умовах ринкових перетворень вимагає запровадження абсолютно нового підходу до управління людськими ресурсами, зокрема на підприємствах енергетичної сфери. Енергетичний сектор України має стратегічне значення для розвитку національної економіки. Тому в умовах збільшення енергоспоживання зростають і вимоги до професійних та особистісних компетенцій персоналу. Адже стрімкий розвиток ринку електроенергії залежить не тільки від впровадження технологічних інновацій, а й від високої ефективності управління персоналом організацій.

Формування та реалізація стратегії управління персоналом організації є значущою складовою досягнення високої ефективності загальної стратегії діяльності підприємства. Побудова стратегії управління персоналом на підприємствах енергетичної галузі базується на використанні системного підходу, так як саме він дозволяє оптимізувати взаємозв'язки між суб'єктами та об'єктами управління враховуючи цілі діяльності організації. Для забезпечення ефективності стратегії управління персоналом енергетичних підприємств необхідно досягти злагодженого функціонування всіх елементів системи управління кадрами, а саме: розвиток персоналу; налагодження трудових взаємовідносин; формування ефективної системи мотивування праці; покращення умов праці; розвиток соціальної інфраструктури; побудова організаційних структур управління; юридичний захист [2].

Система управління персоналом підприємств енергетичної галузі виконує ряд функцій, яким характерні певні особливості, обумовлені сферою функціонування організації. До таких функцій належать: добір персоналу; адаптація працівників; оцінювання кадрів; розвиток персоналу; мотивація та оплата праці; формування і розвиток корпоративної культури. Особливістю процесу підбору персоналу є те, що значна увага акцентується на цифрових компетенціях працівника, що необхідні при роботі зі складними інформаційними

системами підприємств енергетики. Окрім цього, враховуються також особисті якості, такі як стресостійкість, відповідальність, креативність, професіоналізм. Для оптимізації процесу адаптації новоприйнятих працівників на підприємствах енергетичної сфери розробляють програму наставництва, що сприяє їх професійній підготовці безпосередньо на робочому місці. Процес оцінювання персоналу для підприємств енергетичної галузі є надзвичайно важливим, адже саме завдяки цьому відбувається розвиток внутрішнього ринку праці, ефективне управління потенціалом кадрів і впроваджується оптимальна система мотивації. Розвиток персоналу, у свою чергу, полягає в забезпеченні безперервного навчання працівників. Функції мотивації та оплати праці персоналу, що задіяні у енергетичній сфері, ґрунтуються на поєднанні матеріальної та нематеріальної форм мотивації та формуванні прозорої системи оплати праці. Особливістю формування та розвитку корпоративної культури є необхідність впровадження корпоративних цінностей виходячи із положень сучасного цифрового бізнес-середовища [1].

Для формування ефективної стратегії управління персоналом на підприємстві енергетичної галузі керівництву необхідно дотримуватись таких принципів: ефективність і продуктивність; інноваційність та креативність; довіра і відкритість; якість та професійність. При цьому цінностями компанії у відносинах із працівниками повинні бути: фаховість; відповідальність; прагнення до вдосконалення; згуртованість; відкритість.

Отже, виходячи із положень стратегії управління персоналом, можна визначити такі напрями розвитку підприємств енергетичної галузі: розвиток інформаційних систем управління персоналом; підвищення рівня залученості персоналу; розробка сучасних комунікаційних стратегій; використання інноваційних форм організації праці; цифровізація бізнес-процесів енергетичних підприємств на всіх стадіях виробництва.

1. Абрамович І. О., Дмитрук С. М. Підвищення ефективності управління персоналом в контексті особливостей розвитку підприємств енергетичного сектору України. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. № 2-3 (70-71). С. 54-62.

2. Белік В. Д. Формування системи управління персоналом на підприємствах енергетичної сфери. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 5. С. 21-23.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Вудвуд Вікторія

Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, м.Чернівці

Глобальні економічні кризи 2000-2017рр., 2008-2010 рр., політична криза 2007 р., політична криза, що розпочалася 13 листопада 2013 р., військова ситуація на сході країни та незадовільні державні антикризові заходи призвели до соціального напруження в суспільстві, загострення політичного протистояння і до значного зниження економічної активності більшості підприємств. У цей період спостерігається особливо нестача фінансових ресурсів підприємства. А це, в свою чергу, негативно впливає на виробничо-господарську діяльність підприємств, сприяє появі та зростанню боргів перед іншими суб'єктами господарювання, державою, співробітниками.

Фінансові ресурси відіграють значну роль в діяльності підприємства, його розширеному відтворенні, адже успішна діяльність підприємств не можлива без раціонального управління ними, яке сприяє успішному функціонуванню підприємства в кризових умовах, зростанню обсягів виробництва та реалізації його продукції, максимізації прибутків, мінімізації витрат, забезпеченню рентабельності його діяльності, підвищенню ринкової вартості підприємства та запобігання банкрутства та великих фінансових втрат.

На формування фінансових ресурсів підприємства мають вплив різноманітні чинники, які залежно від суб'єктів підприємницької діяльності, поділяють на зовнішні, що безпосередньо не пов'язані з діяльністю окремого підприємства, та внутрішні, які безпосередньо пов'язані з діяльністю окремого підприємства. Зовнішні чинники включають в себе: стан економіки в цілому, зміну політичного курсу влади, інфляцію, зростання цін на ресурси. До внутрішніх чинників можна віднести [3, с. 146]:

- рівень досконалості фінансової структури підприємства (деталізація фінансових завдань);
- якість організації управління фінансовими ресурсами; налагодження роботи з посередницькими організаціями; забезпечення зв'язку збутової стратегії із виробничою;
- позиціонування, вибір сегментів ринку згідно з виробничими можливостями;
- моніторинг існуючого ринку продукції; якість фінансового, управлінського та податкового обліку;
- здійснення цінової політики, виходячи із затрат на виробництво, пошук шляхів їх зниження, аналіз цін конкурентів;
- загальна оцінка ефективності функціонування виробництва та узгодження її із фінансовим планом підприємства;

- визначення критеріїв відповідності кваліфікації персоналу займаним посадам (згідно з організаційною структурою) й делегуванню повноважень та межі відповідальності.

Важливим напрямом підвищення ефективності діяльності підприємства є вдосконалення механізму управління фінансовими ресурсами діяльності. Головна спрямованість удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємств полягає в оптимізації використання ресурсів підприємства. Система управління фінансовими ресурсами підприємства може вважатися досить ефективною лише в тому разі, коли вона дає змогу не лише раціонально використовувати наявні ресурси, а й забезпечувати активний системний пошук можливостей подальшого розвитку підприємства [2, с. 72].

Процес управління фінансовими ресурсами носить циклічний характер, який потребує систематичного оновлення. Необхідно визначити та сформулювати підходи щодо етапів здійснення процесу управління фінансовими ресурсами підприємств:

1 етап: Визначення проблеми в сфері управління фінансовими ресурсами (процеси формування або використання);

2 етап: Визначення критеріїв оптимізації або результативності щодо управління фінансовими ресурсами;

3 етап: Пошук та формування різних шляхів вирішення проблеми;

4 етап: Вибір та прийняття найефективнішого рішення проблеми;

5 етап: Реалізація прийнятого рішення;

6 етап: Здійснення оцінки результатів реалізації здійсненого рішення.

При виборі оптимального формування фінансових ресурсів можна застосовувати різні методи фінансового управління, до яких відносять: прогнозування, планування, оподаткування, страхування, самофінансування, кредитування, систему розрахунків, систему фінансової допомоги, систему фінансових санкцій, систему стимулювання, принципи ціноутворення, факторинг, лізинг та інші.

На думку Григораш Т.Ф., Сокальської Є.С., Шабали А.В. необхідно застосовувати системно-аналітичний метод управління фінансовими ресурсами. Його суть ґрунтується на доцільності управлінського рішення щодо ситуації, яка створюється під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Розв'язання проблеми на практиці являє собою перехід від прийомів аналізу до пошуку оптимального варіанта дій при поєднанні стратегічного і тактичного планування [1].

Шкробот М. В. вважає, що для побудови ефективної системи управління фінансовими ресурсами підприємства доцільно враховувати наступні вимоги [4, с. 238]: існування причинно-наслідкових зв'язків між елементами системи; динамічність, здатність до зміни якісного стану; володіння параметром, вплив на який дає можливість зміни протікання економічного процесу.

Інакше кажучи, основний процес перетворює вхід у вихід. Це та діяльність, що може забезпечити функціонування фінансових ресурсів підприємства. Зв'язок в зворотному напрямку – це робота, пов'язана з вже прийнятим управлінським рішенням, метою якого є зближення виходу та моделі виходу.

Ефективність використання фінансових ресурсів характеризується оборотністю активів і показниками рентабельності. Відповідно, ефективність управління можна підвищувати шляхом зменшення терміну (періоду) оборотності і підвищення рентабельності за рахунок зниження витрат і зростання прибутку підприємства. Ще одним важливим інструментом підвищення ефективності використання ресурсів є управління основними засобами підприємства і нематеріальними активами. Для вирішення цього питання, необхідно звертати увагу на технологічний стан та шляхи підвищення продуктивності цих активів.

Успіх управління фінансовими ресурсами прямо залежить від структури капіталу підприємства. Адже структура капіталу може сприяти або перешкоджати зусиллям підприємства щодо збільшення його активів. Якщо у підприємства досить велика питома вага позикового капіталу, то це може призвести до ускладнень щодо його повернення та пошуку додаткових фінансових ресурсів. У процесі діяльності підприємство повинно вибрати оптимальні варіанти збільшення капіталу як за рахунок зовнішніх, так і внутрішніх джерел його формування.

Отже, вдосконалення управління фінансовими ресурсами потребує застосування різних фінансових методів управління, формування та застосування в діяльності підприємства процесу управління фінансовими ресурсами, роботи з управління його активами та капіталу, що, в свою чергу, забезпечить високий рівень прийняття оптимальних управлінських рішень. Важливим фактором при вдосконаленні управління фінансовими ресурсами підприємства є поєднання стратегії з конкретним планом дій на певний період, впровадження сучасних методів формування і використання фінансових ресурсів. Таке поєднання дозволить підприємству покращити ефективність господарювання у довгостроковому періоді і отримати стійке фінансове становище.

1. Григораш Т. Ф., Сокальська Є. С., Шабала А. В. Шляхи вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства. *Молодий вчений*. Херсон, 2014. № 10 (13). С. 59-61.

2. Нестеренко Н. В., Ребріна Д. М. Шляхи вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства. *«Економічний вісник Донбасу»: зб.наук.праць*. 2011. № 3(16). С. 69-72.

3. Погожа Н. В. Проблемні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства в умовах рецесії України // *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. № 2(45). С. 144-149.

4. Шкробот М. В. Сутність та основи функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємств // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3, Т. 2. С. 236-240.

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ У ОСВІТІ ПІД ЧАС ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ

Гавлитюк З.Б., Андрійцьо-Рузаєва А.Ю. (науковий керівник)

Національний університет водного господарства та
природокористування, м. Рівне

Актуальність даного дослідження зумовлена отриманням викликів карантину, а саме необхідності вимушеного переходу до дистанційного навчання, як єдиної можливої форми реалізації навчально-виховного процесу загалом. До цього моменту людство не стикалося з обмеженнями відвідування робочих місць, навчальних закладів та знаходження в громадських місцях. Фактично весь навчально-виховний процес зазнав кардинальних змін, крім дошкільних закладів, які просто припинили функціонування на період карантину.

Кожна школа та кожен ЗВО змушені знайти власний підхід до створення сприятливих умов організації та проведення дистанційного навчання. Перед кожним учасником навчального процесу постало надскладне завдання, яке полягає у забезпеченні необхідними ресурсами для спілкування та обміну інформацією.

Метою дослідження є готовність до запровадження дистанційного навчання на різних рівнях: загальноуніверситетському, викладацькому та студентському. Завданнями дослідження став пошук відповідей на наступні питання: Чи готові університети до дистанційного навчання (наявність навчальної платформи та електронного журналу, пошти корпоративного типу, технічного та програмного забезпечення для проведення онлайн-занять)? Чи готові викладачі працювати зі студентами дистанційно (цифрова грамотність, наявність ПК з веб-камерою та мікрофоном)? Чи готові студенти ЗВО навчатися дистанційно (наявність ПК, доступ до якісної мережі Інтернет)?

В останні десятиліття швидко розвиваються науково-методичні основи дистанційного навчання. Проблеми формування термінологічного апарату з питань розвитку дистанційної освіти досліджували зарубіжні науковці, а саме: Деллінг Р. (Німеччина), Рамбле Г., Кіган, М., Мур М., Кларк А., Томпсон М. (США) та інші. Серед російських вчених питаннями дистанційної освіти займаються Бухаркіна М.Ю., Петров А.Є., Полат Є.С., Хуторський А.В. Увагу цьому питанню приділяють і вітчизняні науковці: Биков В.Ю., Богачков Ю.М., Кухаренко В. М., Манако А.Ф., Овчарук О.В., Шукевич Б.І., О. Андрєєв, Г. Козлакова, І. Козубовська, В. Олійник.

У квітні 2020 року нами було проведено дослідження, яке ґрунтується на результатах опитування 15-ти студентів ЗВО України, різних спеціальностей, але однієї вікової категорії. Усім респондентам було запропоновано дати відповідь на 10 однакових питань, які слугують критеріями оцінки готовності до дистанційного навчання, до якого фактично повністю готовими виявилися 54% ЗВО, частково 26% та зовсім не готовими 20%. 73% ЗВО мають ту чи іншу навчальну платформу (найбільшою популярністю користується Moodle). 60% засвідчили неповний перехід до онлайн-лекцій, 40% опитаних студентів, не змогли зазначити жодного додатку конференц-зв'язку, рейтинг популярності якого виглядає наступним чином: Zoom, Meет, інші месенджери. Відповіді на питання як виконуються і здаються практичні завдання підтвердили низький рівень (33%) можливостей навчальної платформи Moodle. 40% з опитаних вказали на відсутність електронного журналу при високій потребі на даному ресурсі у студентів та для забезпечення прозорості та об'єктивності результатів навчання.

П'ята частина опитаних студентів вказали на неефективну організацію комунікаційного процесу. 100% опитаних респондентів прагнуть повернутися до стаціонарного навчання, а 30% задоволенні досягненнями дистанційного навчання свого ЗВО, тоді як решта потребують покращення того чи іншого зазначеного критерію.

Дане дослідження звертає увагу на вагомість організації та управління навчальними процесами, на рівень інноваційної культури управлінського персоналу, наявність внутрішніх стандартів функціонування загалом і поведінки учасників навчального процесу зокрема. Окремо було досліджено перелік труднощів, з якими зіштовхується чимала кількість студентів, а саме: відсутність, несправність та застарілість технічних засобів (особливо веб-зв'язку) та швидкісного інтернету (проблеми з якістю звуку та зображення), проблеми з електропостачанням (переважно в сільській місцевості), низький рівень цифрової грамотності. Наведені фактори впливу на рівень організації дистанційного навчання є перспективними і потребують продовження досліджень через призму самоменеджменту. Адже, загальносистемні досягнення дистанційного навчання позитивно впливають на стимулювання розвитку усіх суб'єктів: від менеджерів, викладачів до студентів, які є повноцінними учасниками навчального процесу формальної, неформальної та інформальної форм освіти, і мають високий прихований потенціал кардинальної зміни та розвитку системи вищої освіти в Україні.

ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

Гаврилюк З.І.

Волинський національний університет ім. Лесі Українки

Головною складовою функціонування підприємства є персонал, оскільки будь-який процес не можливий без втручання людського ресурсу. У сучасних умовах, менеджмент персоналу спрямований на безперервний розвиток своїх робітників: на розкриття їхнього потенціалу та на професійну підготовку. Це спричинене тим, що чим більш кваліфіковані кадри, тим продуктивнішою та якіснішою є робота всієї організації.

Розвиток персоналу передбачає підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, вдосконалення наявних вмінь, розвиток нових компетенцій. Важливою складовою розвитку персоналу є професійне навчання, адже саме воно створює умови для самореалізації особистості, збереження та раціонального використання людських ресурсів працівників у процесі досягнення стратегічної мети підприємства [1].

Функції управління розвитком персоналу [2]: проведення профорієнтаційної роботи; розробка та впровадження програм з адаптації персоналу; проведення професійного навчання персоналу на основі первинної професійної підготовки, підвищення кваліфікації, професійної перепідготовки; виявлення особистісних та професійних якостей персоналу з метою планування їх кар'єрного зростання .

Для ефективності професійного навчання необхідно дотримуватися певних принципів, а саме: цілеспрямованість, ефективність, своєчасність, періодичність (безперервність), системність, динамічність, вмотивованість.

Можна виділити такі методи навчання [3]: мозковий штурм (дає змогу генерувати велику кількість ідей для вирішення проблемної ситуації) ; метод поведінкового моделювання (створюється певна модель поведінки в стандартних і нестандартних ситуаціях) ; сторітеллінг (проводиться безпосереднім керівником для надання інформації про організацію); екшн -навчання (навчання на практиці в процесі діяльності організації); баскет-метод (імітація ситуації «керівної діяльності»); shadowing (надання можливості працівнику, представленого до просування кар'єрними сходами, перекваліфікації, ротатції); secondment (своєрідне відрядження); buddying (закріплення за працівником партнера); коучинг (метод консалтингу, в процесі

якого людина (тренер), який зветься «коуч», допомагає підопічному працівнику досягти професійної мети, передаючи йому свій досвід за допомогою певних наглядів і навчань); майстер-клас (провідний спеціаліст розповідає і показує, як застосовувати на практиці нову технологію або новий метод).

Важливим фактором, який впливає на управління розвитком персоналу є вибір загальної стратегії підприємства. Якщо підприємство обирає підприємницьку стратегію (освоєння нових напрямів або вихід на ринок), тоді створюються сприятливі умови для професійного розвитку особистості, також характерне кар'єрне зростання. При стратегії динамічного зростання (зміна цілей та структури підприємства), передбачається підвищення кваліфікації робітників та перепідготовка кадрів. Обираючи стратегію прибутку (підприємства на стадії зрілості зі стабільними доходами) підприємства прагнуть підтримати даний рівень професійності працівників, тому здійснюється постійне підвищення кваліфікації. Стратегія ліквідації (при збитковості підприємства) передбачає короткостроковий та обмежений характер розвитку персоналу.

При управлінні розвитком персоналу найчастіше можуть виникнути такі проблеми : більшість підприємств неохоче вкладає кошти у навчання працівників; підготовка в межах підприємства потребує власних засобів, яких у підприємства не вистачає.

Отже, вмiла організація розвитку персоналу забезпечить підприємству підвищення конкурентоспроможності, прибутковості, продуктивності праці, зниження плинності кадрів та отримає більш з мотивований персонал.

1. Бишенко К. В. Проблеми розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] / К. В. Бишенко // Управління розвитком. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: file:///C:/Users/LenoVo/Desktop/Uproz_2013_12_43.pdf.

2. Маркова Н. С. Принципи, функції та моделі управління розвитку персоналу [Електронний ресурс] / Н. С. Маркова // Ефективна економіка. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: file:///C:/Users/LenoVo/Desktop/efek_2010_9_14.pdf.

3. Гетьман О. О. Інноваційні методи розвитку [Електронний ресурс] / О. О. Гетьман, А. О. Білодід // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/116.pdf>.

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Герасимюк Олег, студент 1-го курсу
Павлова Світлана к.е.н.

Вища Школа Суспільно-господарча в Пшеворську (Польща)

Конкурентоспроможність підприємства є важливою складовою в процесі господарської діяльності, яка суттєво впливає на основні економічні показники. Але доволі довгий час конкурентоспроможність підприємства включалося в концепцію сталого розвитку. Як справедливо зазначає О.Сохацька, тривалий час концепція сталого розвитку, або SD-парадигма, мала лише концептуальний вигляд, жодного практичного застосування цієї теорії не було [1, с. 88].

Тому без хорошого теоретичного дослідження неможливо сформулювати сучасне, цивілізоване, об'єктивне розуміння природи конкурентоспроможності. Одною основною функцією є корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). Це відповідальність тих, хто приймає бізнес-рішення, перед тими, на кого ці рішення націлено.

За своєю суттю КСВ – це імплементований у корпоративне управління певний тип соціальних зобов'язань (здебільшого, добровільних) перед працівниками, партнерами, інститутами громадянського суспільства і суспільством у цілому.

На сьогодні дуже часто зустрічаються приклади КСВ в суспільстві на межах міста, а саме місця відпочинку в парку від оператора зв'язку «Київстар», інші соціально важливі проекти. Але ці факти дуже важко переконують соціум у щирості задумів компанії. Соціум в нашій країні сприймає КСВ як піар, спосіб уникнути регулювання з боку держави і інших контролюючих органів.

Відомий зарубіжний вчений Гж.В. Колодко стверджує, що “модною димовою завісою у світі бізнесу ... є концепція соціальної відповідальності підприємства” [2, с. 7].

Тому, до об'єктивних причин необхідності посилення соціальної відповідальності всіх суб'єктів економічної діяльності та інститутів суспільства зараховуємо:

- втрату стійкості економічного розвитку, що вимагає формування нових опор і задіяння нових факторів економічної динаміки;
- поглиблення асиметрії економічного і соціального розвитку, яка дедалі більше загрожує економічній і соціальній безпеці;

– загострення проблеми конкурентоспроможності, що зумовлює необхідність пошуку нових способів і засобів набуття конкурентних переваг;

– посилення конкуренції за ресурси стійкого розвитку, насамперед, за найбільш цінні та продуктивні – людські;

– послаблення соціокультурних і моральних настанов соціальної діяльності багатьох суб’єктів підприємництва;

– поширення ліберальних концепцій соціально-трудої сфери та масові прояви де соціалізації відносин у сфері праці;

– превалювання концепції “людини економічної” над концепціями “людини соціальної” та “людини соціально відповідальної”; неадекватне розуміння діалектики економічного і соціального розвитку багатьма представниками як бізнесу, так і владних структур;

– ерозію “культури солідарності” та масові прояви формування так званого “суспільства індивідів”;

– загострення екологічних проблем, які межують з катаклізмами регіонального і національного масштабів.

Отже, на завершення можна узагальнити, щоб корпоративна соціальна відповідальність в соціумі сприймалася більш позитивно та впливала на формування конкурентоспроможності підприємства потрібно гармонізувати усю систему суспільних відносин. Вважаємо, що формування такої моделі – чи не основне завдання наукової громадськості.

1. Сохацька О.М. Формування нової парадигми корпоративного управління в глобальному середовищі // Корпорації та інтегровані структури: проблеми науки та практики. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – С. 75–97..

2. Колот А.М. Сучасна філософія корпоративної соціальної відповідальності: еволюція поглядів // Україна: аспекти праці. – 2013. – № 8. – С. 3–17;

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Кузнецова Інна, Горбатюк Валентина

Одеський національний економічний університет, м.Одеса

Враховуючи швидкість появи нових галузей виробництва та особливості сучасного конкурентного середовища підприємствам необхідно розробляти ефективну конкурентну стратегію.

Досліджуючи умови існування бізнесу в час інтернет-технологій, М.Портер вказує на те, що для стійкості компанії необхідна здібність визначити унікальну пропозицію та здібність стійкості до нових можливостей, які виникають, але від яких необхідно відмовитись для виконання обраної стратегії. З цієї точки зору, конкурентна стратегія визначається як напрямок діяльності, для створення та підтримки унікальної особливості товару чи сервісу компанії [1].

Визначення М.Портера враховує сучасні дослідження ресурсного підходу, та дослідження В.Прахалада та В.Рамасвами. В роботі «Майбутнє конкуренції» вони зазначають, про необхідність спільного створення споживчої цінності виробника та споживача [4].

Тому, ми визначаємо конкурентну стратегію як напрямки і способи діяльності для формування конкурентних переваг підприємства на підставі надання унікальної цінності споживачу.

Найбільш досліджуваним та обґрунтованим підходом до формування конкурентної стратегії є підхід галузевого позиціонування М.Портера. За цим підходом, процес побудови конкурентної стратегії полягає в виборі стратегічної групи, де буде конкурувати фірма. Процес вибору стратегії в досліджуваному підході ми умовно розділити на 3 етапи: структурний аналіз галузі; оцінка поточного стану та перспектив підприємства; вибір та реалізація однієї з базових конкурентних стратегій[3].

При структурному аналізі галузі та оцінці стану фірми важливим є не лише виявлення явищ характерних для галузі, а й глибокий аналіз їх сутності, для досконалого розуміння недоліків конкурентів та загроз для себе. Автор концепції попереджує, про можливості обрання хибної стратегії для форми, тому перед вибором, проміжним пунктом є оцінка ризиків, що супроводжуватимуть фірму, у разі вибору будь-якої із стратегій. Оцінивши ризик та обравши стратегію, яку фірма зможе успішно реалізувати, важливим є постійне удосконалення обраної стратегії, для цього автор пропонує прогнозування галузі: проведення моніторингу зовнішнього середовища та аналіз

конкурентів, як існуючих та і потенціальних. М.Портер наголошує, що недостатньо проводити частковий аналіз конкурентів, аналіз повинен бути глибокий, за вказаним ним алгоритмом[2].

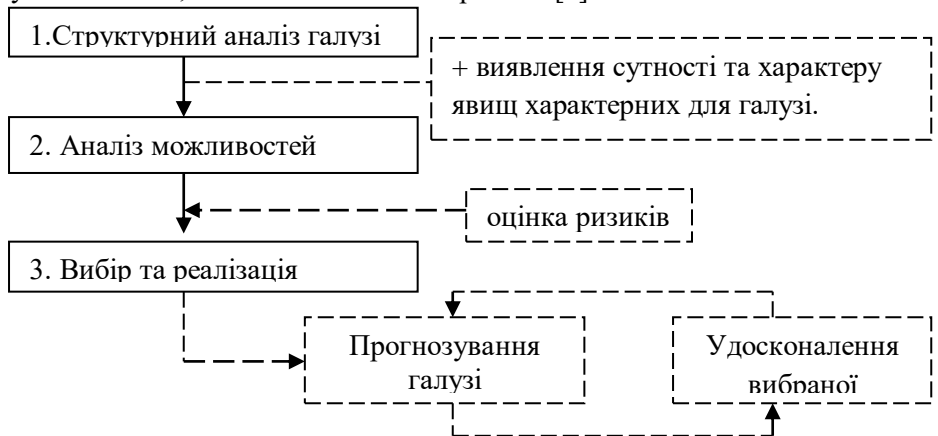


Рисунок 1. Процес вибору конкурентної стратегії за М.Портером
Узагальнено автором за [1]; [2]; [3]; [4]

Недоліком у діяльності деяких фірм М.Портер вбачає те, що фірми не можуть обрати одну із базових стратегій та знаходяться в проміжному положенні «посередині», що не дає використати потенційні можливості фірми та галузі, та заважає у майбутньому розвитку фірми[3].

Підсумовуючи результати проведеного нами критичного аналізу процес розробки стратегії складається з трьох етапів, та полягає в поступовій розробці конкурентної стратегії, і в подальшому постійному удосконаленні розробленої стратегії.

1. Porter, M. E. 2001. Strategy and the internet. Harvard Business Review (March): 63-78с

2. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : [пер. с англ.] / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.

3. Портер М. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / А. Олійник (пер. з англ.), Р. Скільський (пер. з англ.). — К.: Основи, 1998. — 390 с

4. Рамасвами В., Прахалад К. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями. — М.: Олимп-бизнес, 2006

АКТУАЛІЗАЦІЯ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ АУТПЛЕЙСМЕНТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Данчева Олена Миколаївна

Одеський національний економічний університет, м. Одеса

Під час економічної кризи особливої актуальності набуває питання скорочення штатів, вивільнення співробітників. Вивільнення персоналу викликане необхідністю усунення його надлишкової кількості, зниженню додаткових витрат. У цій ситуації підприємство ризикує позбутися іміджу привабливого роботодавця і надійного партнера. І, навпаки, існує можливість, зміцнити свій авторитет, проявити соціально-корпоративну відповідальність та набуту статусу надійного та прозорого партнера.

В цих умовах актуальними постають питання щодо використання в управлінні технології аутплейсменту, адже персонал є найважливішим елементом у механізмі діяльності кожного підприємства, а процедури з його вивільнення потребують індивідуального підходу до кожного співробітника.

Вивільнення персоналу це рух працівників, обумовлений ліквідацією робочих місць або такою їх реорганізацією, при якій змінюються вимоги до професії (спеціальності) чи кваліфікації працівника, а також у зв'язку з розірванням трудового договору з ініціативи однієї зі сторін (роботодавця або працівника) Управління вивільненням персоналу визначається як вид діяльності, здійснюваний адміністрацією організації та її службою управління персоналом у зв'язку із звільненням працівників в рамках вимог трудового законодавства і передбачає розробку та реалізацію заходів щодо оптимізації чисельності персоналу економічної та соціально-психологічної підтримки вивільнюваних працівників [1].

У світовій практиці існує досвід соціально відповідального ставлення роботодавця до скорочення штату персоналу підприємства, до таких відносять і технологію аутплейсменту.

Слід зазначити, що історично практика аутплейсменту, виникла на Заході і отримала широке поширення в кінці 70-х років ХХ століття. Своєю появою аутплейсмент багато чому зобов'язаний тиску на великі компанії з боку держави і профспілок, які вимагали від роботодавців соціальної відповідальності і прагнули до скорочення безробіття. Впровадження практики аутплейсменту сприяло зниженню соціальної напруженості, працевлаштування звільнених працівників скорочувало виплати допомоги по безробіттю, тим самим послаблюючи

податковий тягар. З тих пір використання аутплейсменту як інструменту управління процесом вивільнення персоналу не втратило своєї актуальності [2]. На Заході аутплейсмент став невід'ємною частиною процесу скорочення персоналу організації.

Перевагами використання аутплейсменту є:

- зменшення порушень у нормативно-правовому полі, що спричинить зниження судових витрат на вирішення інших спірних питань, пов'язаних зі звільненням працівників;
- підтримання ділової репутації на належному рівні навіть за умов значної плинності кадрів. Це досягається створенням комфортних умов процесу звільнення для працівника, пов'язаних із психоемоційною сферою звільненого та формуванням лояльного ставлення звільнених працівників до кадрової політики підприємства;
- психологічний аспект звільнення, який передбачає формування в колишнього працівника позитивного ставлення до цього процесу та нового етапу кар'єрного зростання [5].

Серед важливих напрямків подальшого дослідження проблем впровадження аутплейсменту є необхідність удосконалення законодавчого механізму взаємодії між суб'єктами виконання цих процедур та визначення впливу використання такої моделі на систему управління підприємством за різними його підсистемами.

1. Кибанов А.Я. Основи управління персоналом: Підручник. – 2-е вид. перераб. і доп. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 447 с.

2. Аутплейсмент как инструмент управления процессом высвобождения персонала – [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.staffexpert.ru>

3. Колот А. Економіка праці та соціально-трудова відносина / А Колот, О. Грішнова, О. Герасименко та ін. // Україна: аспекти праці. – 2010. – № 1. – С. 49.

4. Коняева А. Аутплейсмент как инструмент управления процессом высвобождения персонала [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://hrliga.com>.

5. Полінкевич О. Роль та значення аутплейсменту в реалізації ефективної підприємницької системи соціально-трудова відносин. Економічний часопис Східноєвропейського нац. Ун-ту ім. Л. Українки. - 2016. - № 2. - С. 46-51.

СИСТЕМА ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

Короленко Ріта Вікторівна,

Дашкевич Владислав Миколайович,

Криворізький національний університет, м. Кривий Ріг

Страхові компанії займають важливе місце в економічному секторі будь-якої країни світу. Основна функція страхування полягає у забезпеченні захисту фізичних та юридичних осіб від непередбачуваних втрат та збитків під час виникнення страхових подій. Водночас страхові компанії потрапляють під потенційну загрозу впливу різноманітних ризиків, які можуть негативно впливати на їх платоспроможність та мати небезпечні наслідки для споживачів страхових послуг. Саме ефективне управління за фінансовими ризиками страховиків робить можливою впевненість споживачів у надійності та стійкості будь-якої страхової компанії. Таким чином, це є ключовим завданням розвитку ринку страхових послуг, а значна кількість збиткових страхових компаній, підтверджує потребу грамотного управління ризиками.

Відповідно до Розпорядження Нацкомфінпослуг № 295 від 04.02.2014 управління ризиками - процес, спрямований на виявлення, визначення, оцінку та врегулювання ризиків, а також контроль за дотриманням допустимих меж ризиків [1]. Водночас страхова компанія має право збільшити перелік ризиків, визначених вимогами, з ціллю удосконалення практичної частини управління ними. З'ясовано, що контроль за дотриманням страховиком вимог до системи управління ризиками здійснюється регулятором відповідно до законодавства.

Слід зазначити, що вибір різноманітних методів управління фінансовими ризиками має на меті зменшення або уникнення можливих збитків у майбутньому. Різні вчені мають власне бачення, щодо даного питання і визначають власний перелік методів управління фінансовими ризиками страхових компаній[2].

Підсумовуючи вищезазначене, можна стверджувати, що існують основні методи управління ризиками, які зазначені на рис.1. та можуть бути використані страховими організаціями для регулювання фінансових ризиків їхньої діяльності з максимальною ефективністю. Кожен з цих методів використовуються під час різних випадків.



Рисунок 1 - Основні методи нейтралізації фінансових ризиків страхових компаній [3]

Для того, щоб вибрати необхідний метод управління фінансовими ризиками треба дотримуватись наступних вимог: завжди визначати наслідки ризику; не потрібно втримувати ризик, величина якого більша за розмір власного капіталу; потрібно розуміти, що існує безліч варіантів вирішення проблеми; позитивні рішення слід приймати лише за відсутності сумнівів, і навпаки.

При управлінні ризиками слід дотримуватися певної моделі системи управління фінансовими ризиками страхових компаній, яка складається з декількох етапів, до яких слід віднести:

- виявлення ризиків;
- оцінка ризиків;
- управління ризиками;
- моніторинг та контроль ризиків.

Отже, проведене дослідження теоретичних підходів є основою для обґрунтування вибору системи та методів управління фінансовими ризиками страховими компаніями з метою покращення ефективності їх функціонування страхової в період певних кризових явищ.

1. Про затвердження Вимог до організації і функціонування системи управління ризиками у страховика : Розпорядження Нацкомфінпослуг від 04.02.2014 № 295. Офіційн. вісн. України. 2014. № 23. Ст. 720.

2. Ланг С. Модель системи управління фінансовими ризиками страховика. *Вісник КНТЕУ*. №3. 2017. С. 146-158.

3. Заволока Л.О. Методи управління фінансовим ризиками в страховій компанії. *Класичний приватний університет*. 2019. №2. С. 278- 282.

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЯХ

Дитина О.М., магістрантка

Науковий керівник: Волинець І.Г., к.е.н., доцент

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Загально прийнято вважати, що управлінське рішення – це завершальний етап усього процесу управління; процес розробки та втілення в життя найоптимальнішого рішення дилеми або завдання.

Управлінські рішення класифікуються за різними ознаками. Основними є: за сферою охоплення (загальні та часткові); за тривалістю дії (перспективні та поточні); за рівнем прийняття (на вищому, середньому, нижчому рівнях); за способом прийняття (одноособові, колегіальні, колективні) тощо.

Особливістю транснаціональних корпорацій (ТНК) є те, що в них приймаються усі вищевказані типи управлінських рішень. Сам процес прийняття рішення в ТНК характеризується колегіальністю. Також в корпораціях вимагається досить жорсткий контроль за виконанням та наслідками управлінських рішень. Це залежить від того, що виконавчі органи досить чітко розмежовують між собою функції виконання та контролю.

Прийняття рішень в ТНК, в першу чергу, характеризується великим масштабом рішень, величезною кількістю рішень, прийняті управлінські рішення зобов'язані відповідати умовам національного (локального) законодавства, рішення в міжнародних корпораціях мають враховувати специфіку на національній культурі. Через досить велику кількість рівнів управління ТНК тривалість процесу прийняття рішення може значно перевищувати тривалість прийняття рішення в середнього розміру організації, що викликає проблему централізації та децентралізації у прийнятті рішення. До того ж, в таких корпораціях зазвичай використовуються складні методи прийняття рішень, які засновані переважно на інтуїції. Сам процес прийняття міжнародних рішень більш ретельно інформаційно забезпечений з метою гарантування їх найвищої якості, оскільки коригування прийняття управлінського рішення або усунення помилки в ньому досить складно реалізувати через географічну відокремленість зарубіжних відділень. Також при прийнятті управлінського рішення в ТНК використовується спеціальні техніка, що враховує вплив міжнародного середовища на управлінське рішення.

Обґрунтованість та оптимальність рішень прямо впливає на результати діяльності ТНК, її престиж, репутацію, авторитет керівників, морально-психологічний клімат в колективі тощо. На Причини виникнення потреби прийняття управлінського рішення є дві групи факторів: зовнішні (накази вищої організації; взаємовідносини з корпоративними організаціями) та внутрішні (відхилення від встановлених стандартів та норм; порушення трудової дисципліни; мотивація персоналу тощо). Реакцією на зовнішні та внутрішні впливи є прийняття такого управлінського рішення, що допомогло б розв'язати проблему і максимально наблизити корпорацію до обраної цілі.

Нині ТНК частіше організації шукають менеджерів, які здатні як самостійно приймати результативні рішення, так і приймають участь в процесі їх прийняття, застосовуючи свої знання, уміння, навички, незалежно від національних, культурних розходжень, а також кордонів. У міжнародному управлінні виділяється такі групи культур як внутрішні та національні. До переліку внутрішніх культур відносять: трирівневу культуру Еда Шейна; методику передачі повноважень; організації, що постійно навчаються; культуру з наголосом на відповідальність [1, с.58]. На нашу думку, найнеобхіднішими внутрішніми культурами є організації, що постійно навчаються та культура з наголосом на відповідальність. Згідно з першою організацією переконані, що здатність навчатися з невдач та уроків минулого є життєво необхідним для досягнення успіху в майбутньому. В культурі з наголосом на відповідальність увага фокусується на тому, що є поганим і чому, а керівник позитивно впливає тому, щоб працівники приймали участь в обговоренні можливих змін для того, щоб уникнути таких помилок в майбутньому.

Використовуючи та враховуючи національну та внутрішню культуру, особливості прийняття управлінських рішень в ТНК, причини виникнення потреби у прийнятті рішення, характеристику управлінського рішення можна позитивно вплинути на процес та результат прийняття рішення, його реалізації, та звести до мінімуму всі можливі негативні наслідки та ризики для транснаціональної компанії.

1. Рокоча В.В., Одягайло Б.М., Терехов В.І. Міжнародний менеджмент: навч. посіб. Київ: «КРОК», 2016. 172 с.

СИСТЕМА АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Дричик Олександр, студент II курсу,
Науковий керівник: Левицький В.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Волинський національний університет імені Лесі Українки
(м. Луцьк)

В процесі діяльності підприємства значну увагу варто приділити ефективності адміністративних методів управління, що використовуються на підприємстві, оскільки без них неможлива ефективна його діяльність у майбутньому.

Варто зазначити, що методи управління – це сукупність прийомів і способів цілеспрямованого впливу на трудовий колектив або окремого працівника з метою спонукати їх зробити визначені дії в інтересах підприємства. Загалом, усі методи управління підрозділяються на адміністративні, економічні і соціально-психологічні[1].

Адміністративні методи – це методи прямого впливу, що носять директивний, характер. Вони засновані на дисципліні, відповідальності, владі, примусі. Адміністративні методи орієнтовані на такі мотиви поведінки, як усвідомлена необхідність дисципліни праці, почуття боргу, прагнення людини трудитися у певному підприємстві. Дані методи управління відрізняє прямий характер впливу: будь-який регламентуючий або адміністративний акт підлягає обов'язковому виконанню[2].

Відзначимо, що для адміністративних методів характерна їх відповідність правовим нормам, що діють на визначеному рівні управління, а також актам й розпорядженням вищих органів управління.

Адміністративні методи управління реалізуються на підприємстві через адміністративний вплив – це цілеспрямована зміна суб'єктом управління стану об'єкта [2-3].

На нашу думку, адміністративний вплив пов'язаний з трьома типами підпорядкування:

- змушене і нав'язане ззовні;
- пасивне;
- усвідомлене, внутрішньо обґрунтоване.

За допомогою адміністративних методів визначаються:

- місце колективів й окремих працівників у системі виробництва і управління;

- їх права, обов'язки і міра відповідальності;
- способи координації їх дій та взаємозв'язків у процесі виробництва і управління.

На нашу думку, адміністративні методи управління мають наступні особливості:

- вплив на підлеглих, що виявляється в однозначності розпоряджень, які віддаються, і в зобов'язанні виконання будь-якого адміністративного акту;
- носять безоплатний характер, що не передбачає стимулювання;
- вимагають наявності та використання контролю виконання;
- вимагають не найкращого вирішення проблем, а виконання чіткого порядку виконання визначених дій.

Тому для підвищення ефективності діяльності підприємства, повинна бути сформована система адміністративних методів підприємства, що може бути представлена у вигляді сукупності двох рівнозначних складових елементів елементів [3]:

- вплив на структуру управління: здійснюється в більшості випадків на основі організаційного регламентування, нормування, організаційно-методичного інструктування та проектування;
- вплив на процес управління: методи розпорядницького впливу керівника на колектив у цілому й особистості зокрема.

Отже, формування системи адміністративних методів управління підприємством є складовим та важливим елементом досягнення поставлених цілей у випадках, коли необхідно підкорити колектив та спрямувати його на вирішення конкретних задач управління із урахуванням впливу внутрішніх та зовнішніх факторів діяльності підприємства.

1. Григор'єва І.А. Оптимізація адміністративного менеджменту. Економічні студії. Науково-практичний економічний журнал. 2015. № 1(05). С.157-165.

2. Бакуменко В. Д., Усаченко В.Д., Тимцуник В.І. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. К. : ТОВ «НВП «Інтерсервіс», 2013. 148 с.

3.Тимошук В. Адміністративні послуги : посібник. К. : ТОВ «Софія-А», 2012. 104 с.

ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Дьякова Наталия, Ткачев Максим, Перерва Петр
Национальный технический университет «ХПИ», г. Харьков

Цифровая экономика - это новая концепция, позволяющая бизнесу быть гибким, то есть не базироваться в определенном географическом месте, а благодаря возможностям сетевых технологий, использовать большие объемы данных, новые способы продвижения товаров и услуг. Оцифрованная информация в такой экономике сама по себе уже представляет экономическую ценность, становясь ресурсом. Меняется отношение к труду, растут требования к образованию сотрудников, а работа в стандартном понимании приобретает новую форму - форму проекта. В маркетинге все большее распространение получили неоплачиваемые «пробные периоды», которые дают возможность потенциальному клиенту ознакомиться с продуктом, интересуют клиента путем предоставления полезной закрытой информации (образовательные проекты), или бесплатно демонстрируя функции товара [1, с.127; 6, с. 331]. В основу цифровой экономики легла возможность образования двусторонних рынков с участием онлайн-платформ, где два агента могут найти друг друга, например платформа поиска специалистов <https://jobs.ua/>.

Особую роль в развитии компаний играет маркетинг. Все больший интерес для компаний представляют различные технологии для обработки данных, внедрение CRM-систем, рекламные кампании, работающие на каждого пользователя индивидуально, воронки продаж. Эти преимущества цифрового бизнеса делают конкурентную борьбу между компаниями все сильнее, что и стимулирует новые качественные скачки в процессе развития интернет-торговли. Имидж компании напрямую зависит от того комплекса инструментов, которые она использует для продвижения своих продуктов - от маркетинговой стратегии. Цифровой маркетинг включает в себя не только методы продвижения в сети интернет, но также радио, телевидение, QR-коды, цифровые табло. Digital маркетинг позволяет определить целевую аудиторию с предельной точностью, анализировать поведение пользователей. Огромную популярность на сегодня имеет маркетинг влияния, когда блогеры или другие лидеры мнений в обществе при поиске контента находят его в рекламных предложениях. Важность для клиента также приобретает возможность получения информации с любого устройства - компьютер, планшет, смартфон, а приверженность

формируют имидж бренда и его мотивацию с использованием онлайн-рекомендаций [1, с.128; 8, с. 290].

Цифровой менеджмент и маркетинг включает с себя такие понятия как SEO, SEM, SMM и SMO. Стоит отметить, что SEO (search engine optimization) - оптимизация сайта для поисковых машин позволяет повысить место сайта в поисковой выдаче, SEM-search engine marketing, отличается от SEO тем, что представляет собой создание рекламных кампаний с оговоренным бюджетом и отдачей от вложенных средств, плата с рекламодателя взимается исключительно при переходе потенциального клиента на нужный сайт, а сами сайты размещаются в боковой или верхней части поисковой выдачи в виде рекламного баннера. SMO - social media optimization или оптимизация под социальные медиа, также как и SEO, является "условно бесплатным" методом продвижения, в котором необходим правильный подход, способный дать долгосрочный эффект [1]. Таким образом, цифровой бизнес строится на использовании достижений цифровой экономики, направленный на создание точек взаимодействия с клиентом и улучшение качества обслуживания, преобразования внутренних процессов в компании, таких как переход на удаленный режим работы или частичная автоматизация бизнес-процессов.

1. Беккер Т.А., Беккер В.А. Цифровой бизнес: основы цифровой экономики, цифровой маркетинг // Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации.- Пенза : Наука и просвещение, 2019.- С. 127-129.

2. Гончарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Маркетинг инновационного процесса. - К.: ВИРА-Р, 1998. 267с.

3. Болтенков Д.В. Маркетинг и менеджмент в ландшафте цифровой экономики // Стратегии бизнеса. 2019. №4 (60).- с.23-29.

4. Перерва П.Г., Коциски Д., Верес Шомоши М., Кобелева Т.А. Комплаенс программа промышленного предприятия.– Харьков-Мишкольц : ООО «Планета-принт», 2019. – 689 с.

5. Плотников А.В. Основные принципы концепции цифровой экономики // Московский экономический журнал. – 2018. – №5 (2). – С. 330-335.

6. Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии. Харьков : «Основа», 1993. 288с.

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

8. Перерва П.Г. Комплаєнс-програма промислового підприємства: сутність и задачі // Вісник НТУ «ХПІ».- Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017.– № 24 (1246).– С.153-158.

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Загура Богдан

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

В умовах швидkozмінного зовнішнього середовища, невизначеності соціально-економічних та політичних процесів, які сьогодні характерні для України, вітчизняні підприємства дедалі більше орієнтують свою діяльність на задоволення запитів споживачів і тим самим підвищують роль маркетингових інструментів у забезпеченні свого ефективного функціонування та розвитку. За цих обставин питання оцінки ефективності маркетингової діяльності набувають особливої актуальності.

Незважаючи на значну кількість публікацій з проблем теорії та практики управління маркетингом, досі немає єдиного загальноприйнятого підходу до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства, що обумовлює необхідність проведення подальших досліджень у цій сфері.

Проблема визначення економічної ефективності маркетингової діяльності переслідує подвійну мету: обґрунтування ефективності маркетингової діяльності на стадії розробки або ухвалення рішення, зокрема вибір оптимального варіанту; визначення кінцевої ефективності маркетингової діяльності після завершення певного періоду часу, виходячи із фактично досягнутих результатів. [1]

Ефективність маркетингу – це показник оптимальності вжитих маркетингових заходів для зменшення витрат і досягнення очікуваних результатів у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Н. К. Мойсєєва, М. В. Конишева ототожнюють ефективність маркетингової діяльності із маркетинговою активністю підприємства, яку пропонують оцінювати за функціями (аналітичною, асортиментною, збутовою, комунікаційною, складових комплексу маркетингу) та узагальненими показниками, зокрема прибутковістю та активністю стратегії [3].

Комплексний підхід до оцінювання ефективності маркетингу пропонує В. А. Пархименко. Він виділяє такі напрями оцінки: результати реалізації маркетингової діяльності; маркетингові дослідження;

сегментація ринку і позиціонування товару; управління продажами; планування й організація маркетингу; якість управління та організації відділу маркетингу; функції відділу маркетингу [4].

Ф. Котлер та К. Л. Келлер у своїх дослідженнях акцентують увагу на зв'язку показників ефективності з факторами зовнішнього і внутрішнього середовища [2]. Проте такий підхід має теоретичний характер.

Підхід В. А. Шаповалова передбачає здійснення оцінки маркетингу за трьома напрямками, а саме: повнотою виконання функцій маркетингу на підприємстві, фінансуванням маркетингу та впливовістю служби маркетингу на підприємстві [5]. Така методика, хоча і є дещо спрощеною, проте дає змогу кількісно оцінити ефективність маркетингової діяльності.

На нашу думку, оцінка ефективності маркетингової діяльності повинна бути якомога більш конкретною, результати аналізу – точно визначеними, оскільки вони слугують інформаційною базою для прийняття рішень керівниками підприємства. Водночас кількість та перелік показників є індивідуальними для кожного підприємства і залежать від виду бізнесу, етапу життєвого циклу підприємства, ринкової кон'юнктури тощо. Крім того, ефективність маркетингу потрібно оцінювати за тривалий період часу, а не за результатами поточної діяльності, високі результати якої можуть бути зумовлені сприятливими обставинами, а не ефективною роботою маркетингової служби.

Отже, проведене дослідження дозволяє зробити висновок про відсутність універсального підходу до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. Кожен з розглянутих підходів може бути використаний для досягнення різних цілей оцінки – від надання кількісних оцінок ефектів окремих маркетингових заходів до інтегральної оцінки маркетингової діяльності підприємства загалом.

1. Канищенко О. Л. Міжнародний маркетинг в діяльності українських підприємств : монографія. К. : Знання-Прес, 2007. 448 с.

2. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. СПб. : Питер, 2008. 816 с.

3. Моисеева Н. К., М. В. Коньшева. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии : учеб. пособ. М. : Финансы и статистика, 2002. 304 с.

4. Пархименко В. А. Анализ организации маркетинговой деятельности: методический подход. *Труд. Профсоюзы. Общество*. 2005. №3. С. 89-96.

5. Шаповалов В. А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ : учеб. пособ. Ростов н/Д: Феникс, 2008. 345 с.

ПРОЦЕС ОПЕРАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ: ОСНОВНІ ЕТАПИ ТА ЇХ ЗМІСТ

Карпенко Юлія, Пенова Анжеліка

Одеський національний економічний університет, м.Одеса

Вагомим завданням для сучасних підприємств виступає досягнення ритмічного випуску товарів або своєчасного надання послуг, що вирішується у процесі операційного управління. Для розуміння змісту цього процесу вважаємо за необхідне визначити його основні етапи.

Враховуючи те, що будь-яка система складається з деякого набору елементів, а операція є самостійним елементом операційної системи, її основою, ми схильні до думки використати системний підхід для дослідження процесу операційного управління, а саме дослідити його як діяльність з вирішення проблем.

Згідно з системним підходом [1], першим етапом управління як процесу з вирішення проблем виступає етап цілевстановлення.

Цілями процесу управління операціями виступають розробка, використання і удосконалення операційних систем, на основі яких виробляється основна продукція чи послуги підприємства [2].

Наступним етапом процесу операційного управління виступає планування.

Під плануванням розуміють встановлення завдань, визначення напрямків діяльності на певний проміжок часу [3].

Процес планування у більш широкому сенсі трактується як розробка процедур, методів, форм розвитку, формування планів операційної діяльності, встановлення термінів виконання для досягнення поставлених цілей операційної діяльності [4].

У процесі планування виявляються та аналізуються існуючі проблеми, а в результаті формуються варіанти їх вирішення, які у подальшому повинні приводитись в дію [1].

Погоджуючись, слід підкреслити, що завдяки етапу планування виникає можливість підготувати операційну систему до майбутніх подій шляхом виявлення проблем, зокрема таких як неритмічність виробництва, недосконала організація матеріально-технічного постачання, недостатня завантаженість робітників і устаткування протягом робочої зміни, надмірні запаси предметів виробництва на робочих місцях [5].

Разом з тим виникає необхідність вирішення виявлених проблем та реалізація прийнятих рішень. До рішень, пов'язаних з операційним управлінням, відносять: рішення щодо номенклатури та асортименту

продукції; обсягів виробництва; операційних процесів; рівня автоматизації та інформатизації операційної діяльності; методів організації операцій тощо. [5]

Останнім етапом процесу управління операціями вважаємо логічним представити етап контролю.

У вузькому сенсі етап контролю є фактично процесом порівняння отриманих результатів з запланованими [3].

В широкому розумінні етап контролю включає процес перевірки ефективності рішень та оцінку ступеня досягнення цілей. На цьому етапі порівнюються очікувана і фактична величини принесеної рішенням віддачі, а істотна розбіжність цих величин призводить до виявлення нової проблеми. Тобто, результати рішення перевіряються шляхом порівняння фактичних дій, входів, виходів з попередніми оцінками. [1]

Узагальнюючи, варто зазначити, що процес управління операціями, на нашу думку, включає наступні етапи: встановлення цілей операційного управління; планування операційної діяльності, зокрема аналіз існуючих проблем у процесі операційного управління; формування рішень; застосування виявлених рішень у ході здійснення операційної діяльності; контроль процесу здійснення операцій (перевірка ефективності рішень; оцінка ступеня досягнення операційних цілей).

1. Янг С. Системное управление организацией / С. Янг ; [пер. с англ.]. – М. : «Советское радио», 1972. – 456 с.

2. Герасимов Б. Н. Исследование содержания процесса управления операциями организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. №1.

3. Операційний менеджмент в системі управління підприємством / С. Р. Плотніченко, Ю. В. Безверхня // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2016. - № 1. - С. 59-61

4. Ткачова С. С. Операційний менеджмент: навч. посіб. / С.С. Ткачова, Т.П. Іванова; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – Харків: ХДУХТ, 2009. – 238 с.

5. Омеляненко Т. В. Операційний менеджмент: презентаційний курс [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Т. В. Омеляненко, А. В. Осокіна. – К. : КНЕУ, 2016. – 197 с.

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Кварцяна Анастасія

Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк

Однією з основних цілей функціонування будь-якого підприємства є отримання прибутку. Збутова діяльність відіграє важливу роль в забезпеченні її досягнення, оскільки є завершальним етапом, який підсумовує робота з планування, виробництва, пошуку партнерів і доведення кінцевої продукції до покупців.

Сучасні зміни інституційного середовища ведення бізнесу, загострення конкурентної боротьби, підвищення вимог покупців до якості товарів зумовлюють потребу в розробці системи дієвих важелів управління збутом продукції підприємства.

Збутова діяльність – це комплекс взаємопов'язаних операцій з планування кількості реалізованої продукції залежно від очікуваного рівня рентабельності; вибору найоптимальніших партнерів та постачальників; ціноутворення, відповідно до якості продукції, місткості ринку, попиту; пошуку і втілення ідей, що призводять до збільшення попиту і прискорюють збут продукції, підвищують прибутки підприємства.

Метою збутової діяльності є реалізація економічного інтересу виробника, тобто, отримання підприємницького прибутку шляхом забезпечення потрібного обсягу продажу продукції підприємства з визначеною прибутковістю шляхом задоволення потреб споживачів.

Управління збутовою діяльністю є складним і багатограним процесом, який вимагає постійного аналізу й удосконалення.

Діяльність з управління збутом має виконувати чотири основні функції, а саме планування, організацію, мотивацію і контроль, які, як правило, охоплюють всі види як управлінської діяльності зі створення матеріальних цінностей, фінансування та маркетингу [1].

Управління збутовою діяльністю підприємства слід розглядати у двох аспектах.

По-перше, як управління системою заходів з раціонального розподілу та реалізації продукції, що включає в себе: вибір стратегії збуту; побудову збутової мережі; розробку комунікаційних рішень щодо цінової й комунікаційної підтримки всередині збутової мережі.

По-друге, як управління системою заходів з ефективного фізичного переміщення продукції, що охоплює: вибір транспортних засобів для доставлення продукції; встановлення раціональних маршрутів для

переміщення продукції; визначення кількості та місця розташування складів; створення інформаційного забезпечення.

Ці дві системи тісно взаємопов'язані. Здійснюючи управління збутовою діяльністю, керівництву необхідно приділяти однакову увагу цим двом аспектам, адже допущення певних відхилень в одній системі може спровокувати відхилення в іншій [3].

Загалом процес управління збутовою діяльністю передбачає побудову ефективних каналів розподілу, організацію раціональної системи руху товарів, системи комунікацій та ефективного управління персоналом. Для цього необхідно постійно оцінювати та аналізувати поточну ситуацію в цій сфері, виявляти і ранжувати перспективні напрямки розвитку, визначати недоліки й слабкі місця у збутовій системі підприємства.

Водночас особливу увагу слід надавати оцінці ефективності, оскільки це забезпечує зворотний зв'язок між економічними потоками системи управління збутовими запасами та стратегією розвитку підприємства [2].

На нашу думку, пошук шляхів підвищення ефективності збутової діяльності підприємства вимагає ретельної роботи менеджерів і маркетологів у цьому напрямку, вивчення ринкової кон'юнктури та використання новітніх технологій просування продукції на ринок.

Отже, управління збутовою діяльністю, відіграє важливу роль у забезпеченні прибуткової діяльності підприємств. Побудова ефективної системи збуту охоплює процеси формування збутової політики, що ґрунтується на цілях підприємства, аналізі зовнішніх і внутрішніх факторів, плануванні витрат, виявленні оптимальних каналів збуту, організації торговельних комунікацій.

1. Бандура З. Л., Вейкрута Л. С. Маркетинговий аналіз збутової діяльності підприємства в умовах ринку. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2011. Вип. 36. С. 22-26.

2. Гудзенко Н. М. Роль обліку збуту для забезпечення контролю процесу реалізації. *Науковий вісник Національного аграрного університету*. 2002. Вип. 56. С. 263-265.

3. Шереметинська О. В. Управління збутовою діяльністю підприємств-суб'єктів ЗЕД в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2016. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4732> (дата звернення: 26.11.2020).

ПРАВИЛА ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ МАРКЕТИНГА В ТУРИЗМЕ

Кобелев Валерий, Косенко Александра, Перерва Петр
Национальный технический университет «ХПИ», г.Харьков

Цифровой маркетинг (англ. Digital marketing) - интерактивный маркетинг товаров и услуг, использует цифровые технологии привлечения, удержания клиентов и обеспечение их потребительской удовлетворенности. Он, осуществляя «точечные» удары по целевой аудитории, обеспечивает возможности достижения целей организации. Здесь полностью сформировалась коммуникативная компетентность: способность грамотно говорить и писать, понимать чувства и эмоции собеседника, воспринимать культурные различия и использовать коммуникации. Коммуникация с потребителем в цифровом маркетинге осуществляется через посредников - Интернет и мобильная связь. И здесь может возникнуть сомнение следующего рода. Интернет-реклама и мобильная реклама воспринимается в большинстве случаев как спам, поэтому появляются правила и программные продукты, позволяющие защитить пользователя от ненужных сообщений и звонков.

Первое правило, осуществляя интернет-рекламу, необходимо в первую очередь определить целевую аудиторию. И только потом, с учетом целевой аудитории, разрабатывать рекламное обращение, выбирать и использовать подходящее для этой аудитории средство передачи информации. Поэтому если, например, туристическая компания предлагает дорогие путевки в Норвегию малобюджетным лицам, то результат такой интернет-рекламы окажется отрицательным.

Второе правило организации рекламных мероприятий в традиционном маркетинге - обязательный претест рекламы, то есть предварительная проверка рекламных средств перед проведением рекламной кампании с целью прогнозирования ее потенциального успеха или неудачи и выявления возможных ошибок. Проведение претеста целесообразно и в случае интернет-рекламы. Провести небольшой опрос, выяснить, какие эмоции вызывает реклама, люди с ней узнают, какие действия она побуждает совершать - вот лишь небольшой перечень вопросов, ответы на которые знать необходимо любому маркетологу, в том числе «цифровому». Это имеет гораздо большее значение для организаций сервиса и туризма - по ряду причин, одной из которых является неотделимость качества услуги от имени ее предоставляет. Соответственно, если качество интернет рекламы, осуществляемой туристической организацией, недостаточно хорошо, то это в

большинстве случаев воспринимается потребителями как плохое качество самой туристической услуги. Кроме продвижения товаров (услуг), цифровой маркетинг призван способствовать налаживанию постоянных партнерских взаимоотношений с клиентами - ведение базы данных по клиентам, настройка и функционирование системы обратной связи, онлайн презентации товаров, формирования документации, выставление счетов, оплата и прочее, относящееся к повседневной работе туристической организации, можно делать автоматически, практически без привлечения персонала.

Третье правило. Необходимо изменение системы взглядов на образование и даже менталитета, а это является сложной и длительной процедурой. Однако реалии современности таковы, что «оставаться в стороне» не удастся никому. Поэтому работники сферы сервиса и туризма, осознавая важность укрепления своих конкурентных позиций на рынке, в конечном итоге окажутся вынужденными принимать и использовать новые технологии.

Четвертое правило. Реализуя цифровой маркетинг, организации должны помнить о том, что главной ценностью предприятия в цифровой экономике есть клиент, который становится ключевой фигурой в процессе экономической деятельности [1, 3]. Это правило «традиционного» маркетинга приобретает особую значимость для организаций сферы сервиса и туризма, которые могут получать стабильный доход и прибыль только в случае максимального удовлетворения запросов клиентов, так как здесь чем-то недоволен немедленно уходит к конкурентам.

1. Богомазова И.В., Аноприева Е.В., Климова Т.Б. Цифровая экономика в индустрии туризма // Сервис в России и за рубежом. 2019. Том 13, № 3 (85). С. 34-47.

2. Гончарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Новые технологические системы: качество, потребность, эффективность. К.: Наукова думка, 1989. 176с.

3. Грудистова Е.Г. Цифровой маркетинг в сфере сервиса и туризма как инструмент цифровой экономики // Технологии сервиса. – Т. 6, № 1, 2020, с. 45-54.

4. Перерва П.Г., Коциски Д., Верес Шомоши М., Кобелева Т.А. Комплаенс программа промышленного предприятия.– Харьков-Мишкольц : ООО «Планета-принт», 2019. – 689 с.

5. Гончарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Маркетинг инновационного процесса. - К.: ВИРА-Р, 1998. 267с.

6. Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии. Харьков : «Основа», 1993. 288с.

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

СУЧАСНІ МЕТОДИ ПОШУКУ ПЕРСОНАЛУ

Корх Н. С., Черчик Л.М.

Волинський національний університет імені Лесі Українки м.Луцьк

На сьогодні в умовах активного розвитку економіки для забезпечення ефективності роботи підприємства важливу роль відіграє управління персоналом. Головним завданням якого є формування високопродуктивної, відповідальної команди для підтримання конкурентоспроможності підприємства.

Ринок праці активно розвивається і висуває нові вимоги до працівників, тому для підприємств необхідно знайти оптимальні методи підбору персоналу. Питання ефективного пошуку персоналу розглядали у своїх працях О. В. Іванісов, О. С. Лебединська, В. М. Лугова, Т.А. Гребенюк, Н.А.Нестеренко, К.О. Шпакович, Г.П. Рокун.

Виділяють традиційні й нетрадиційні методи пошуку персоналу до складу працівників організації. Традиційні способи важко оминати, оскільки вони дають загальну інформацію про претендента, розкриваючи його професіоналізм, риси характеру, досвід, інтереси. До п'яти базових традиційних методів належать: резюме, співбесіда, тестування, анкетування, центри оцінки.

Серед нетрадиційних методів виділяють шокове інтерв'ю, Brainteaserінтерв'ю, фізіономіку, графологію та інші. Кожне підприємство на свій розсуд і ризик вибирає метод відбору персоналу, а також може комбінувати традиційні та інноваційні способи.

До інноваційних методів підбору персоналу відносять рекрутингові технології, а саме скринінг, хедхантинг, аутплейсмент та інші.

Скринінг – швидкий і відносно дешевий пошук кандидатів за формальними ознаками, такими як вік, стать, рівень освіти, досвід роботи. Процес скринінгу проводиться переважно протягом 10 днів і зазвичай передбачає найм персоналу молодшої ланки та на робочі спеціальності. Даний метод використовується шляхом надсилання підприємством запитів у службу зайнятості або оголошення в Інтернеті й подальшого аналізу резюме кандидатів [1].

На сьогодні набуває популярності в Україні хедхантинг, що з англійської мови означає «полювання за головами». Даний метод полягає

у «переманюванні» хедхантерами кваліфікованих спеціалістів для підприємств-замовників. Основне завдання хедхантингу - зв'язатись з претендентом та зацікавити його у пропозиції, так щоб про це не дізнались конкуренти-хедхантери, інакше вони привалять працівника своєю пропозицією. Інколи хедхантери вдаються до неетичних методів і можуть спровокувати конфлікт між претендентом та керівником аби було легше «переманити» кандидата.

Також поширеним методом є аутплейсмент – це послуга, що пов'язана з «м'яким» звільненням працівника і подальшого його працевлаштування. Завдання аутплейсменту полягає в наданні реальної допомоги співробітнику при скороченні, тобто вигідне розірвання трудових відносин для обох сторін, адже таким чином компанія підвищує свій імідж.

На сьогодні конкуренція за персонал зростає, появляются нові методи й технології, тому компаніям необхідно систематизувати рекрутинг для підбору персоналу. Неefективний підбір персоналу до компанії призводить до зайвих фінансових витрат та затримує розвиток компанії [2].

До ТОП-10 найкращих рекрутингових компаній в Україні відносять Golden Staff, Навігатор, Smart Solutions, Допомога, Персонал Сервіс, Фортуна, Manpower group, Анкор, Victory-Ukraine, Recruit Alliance [3].

Отже, для одержання додаткової інформації про кандидата в сукупності з традиційними методами підбору персоналу потрібно використовувати інноваційні способи. Потрібно пам'ятати, що інноваційні методи підбору персоналу не потрібно використовувати в якості головних і спиратись лише на їх результати, оскільки вони не розкривають професійні надбання претендентів. Тому підприємства для досягнення успіху і конкурентоспроможності повинні обирати комбіновані методи підбору персоналу для більш повного розкриття професійних і особистих якостей кандидатів.

. Підбираємо персонал: методи і типові помилки. *Консультант кадровика*. URL: <https://kadrhelp.com.ua/pidbyrayemo-personal-metody-i-typovi-pomyilky> (дата звернення 27.10.2020)

2. Нестеренко Н.А. Рекрутинг как инновационный метод: сложности использования и пути совершенствования / Н.А.Нестеренко // Гуманитарный научный журнал. – 2017. – № 1. – С. 26-33

3. Рейтинг рекрутингових і кадрових компаній України – 2019. URL: <http://www.recruiting.net.ua/raiting2019.html> (дата звернення 28.10.2020)

ТЕХНОЛОГІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНТЕНТОМ САЙТУ

Кузнецова Інна

Одеський національний економічний університет, м. Одеса

Відмінною рисою сьогодення є цифрові технології та поява цифрових каналів зв'язку з широкою можливістю для просування продукції. Такі канали надають нові можливості переходу від агресивної реклами до діалогу зі споживачем та створення «спільної цінності».

Активне залучення споживачів як добре поінформованих індивідів до спільного творення цінності в сучасних умовах К.К. Прахалад та В. Рамасвами вважають визначальним принципом формування стійких конкурентних переваг [1, с.6]. За таких умов підвищується значимість технології управління контентом сайтів організацій, що просувають свою продукцію або послуги на ринку.

Технологія управління представляє сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління.

Виходячи з того, що процес представляє собою послідовність виконання набору операцій для перетворення входів в бажані виходи, головним завданням будь якої технології є визначення раціональних прийомів за допомогою яких виконуються операції та стадії процесу, що в кінцевому разі підвищить ефективність останнього. Технологія виконує своє основне призначення не тільки завдяки з'ясуванню певних методів, а й ще завдяки встановленню адресності методів: тобто визначенню які методи і для яких операцій необхідно застосовувати. Це в свою чергу потребує чіткої структуризації самого процесу управління, тобто визначення послідовності певних операцій.

В управлінському процесі, який нами розглядається як інформаційний потік, під операцією доцільно розуміти окрему однорідну його частину, котра характеризується незмінними складовими: оброблювана інформація про стан зовнішнього середовища або стан об'єкта управління та методи перетворення інформації [2, с.86].

Технологія управління визначає склад та послідовність виконання операцій процесу управління. У такий спосіб управлінська технологія надає можливість менеджерам виконувати чітко скоординовані дії без додаткових вказівок та розпоряджень.

З метою формування структури процесу управління контентом сайту необхідно виокремити його етапи. В загальному вигляді цей процес складається із створення, супроводження та оцінювання контенту [3, с.175]. Ми вважаємо, що даний процес має включати такі операції:

- аудит контенту,
- оновлення контенту,
- тестування контенту,
- діагностика контенту,
- контроль контенту.

Ми пропонуємо модель логічної схеми операцій процесу управління контентом сайту, яка представлена на Рис. 1. Модель визначає послідовність та взаємодію операцій.



Рис. 1 Модель операцій процесу управління контентом сайту

Для ефективного виконання управління контентом сайту нами розроблено описання перелічених операцій, яке представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Структура процесу управління контентом сайту

| Операції процесу | Характеристика операцій | Результат |
|--------------------|---|--|
| Аудит контенту | Аналіз відповідності контенту цілям бізнесу та доступності контенту сайту для споживачів; порівняння з контентом конкурентів; аналіз статистики використання блоків | Оцінка за показниками: зручність використання для клієнтів; зручність пошуку; точність (наявність застарілої та невірної інформації); зручність сприйняття текстів |
| Оновлення контенту | Удосконалення актуальності контенту у відповідності до проведеного аудиту | Оновлений контент у відповідності до проведеного аудиту |
| Діагностика | Перевірка контенту на усунення виявлених невідповідностей. Відстеження роботи оновленого контенту сайту | Статистичні дані роботи сайту. Виявлені відхилення |
| Контроль | Проведення перевірок контенту за визначеним переліком індикаторів | Звіт про результати оцінювання |

Для якісного процесу управління контентом ми пропонуємо запровадити оціночні відомості. Цей інструмент надає можливість об'єднати оціночні показники в компактний звіт. Вона дозволяє узагальнювати результати у показники загального стану, які є зрозумілими для всіх співробітників.

Таким чином, запропонований процес управління контентом надає можливість постійно оцінювати як він змінюється та наскільки відповідає вимогам споживачів щодо повноти інформації.

1. Прахалад К.К. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами / К.К.Прахалад, Венкат Рамасвами. Пер. з англ. М. Ставицького – К.: Видавництво Олексія Капусти, 2005. – 258с.

2. Кузнецова І.О. Управління бізнес-стійкістю підприємств на ринку хлібопродуктів: (Монографія) / І.О. Кузнецова, О.С. Балабаш // Харків: Діса плюс, 2020. – 192 с.

3. Халворсон К. Контентная стратегия управления сайтом / К. Халворсон, М. Рэч // Пер. с англ. – СПб: Питер, 2013. – 224 с.

ТЕХНОЛОГІЯ ДІАГНОСТИКИ РИЗИКУ НЕВИКОНАННЯ ЦІЛЕЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Кузнецова Інна, Кублікова Тетяна, Малютенко Олександр
Одеський національний економічний університет, м. Одеса

Умови існування сучасного бізнесу характеризуються бистроплинними змінами зовнішнього середовища, які обумовлені. За таких умов на перше місце виходе конкурентний фактор як досконалий процес управління, і в першу чергу – технологія його виконання.

Не зважаючи на те, що питання економічної діагностики та оцінюванню ризиків всебічно досліджуються багатьма науковцями, технології діагностики стратегічних ризиків приділено значно менше уваги, що утруднює їх виявлення та розробку запобіжних дій.

Оволодіння управлінськими навичками розвивається за принципом „навчання під час роботи“. Знання, що є в основі їх виконання, залишаються у неявній формі, відтак вони складно відтворюється. Для їх ефективного відтворення необхідно систематизувати знання, тобто формалізувати типові процедури. Це завдання і виконує технологія управління [1].

У відповідності із принципами побудови, функціонування й розвитку системи управління безпосередньо процес управління починається зі

стадії цілепокладання, яка дозволяє сконцентрувати увагу на головних результатах діяльності.

Оскільки цілі встановлюються на етапі стратегічного управління, то під час формування довгострокових планів, виникають ризики, пов'язані з їх невиконанням.

Ризик невиконання цілей пов'язаний із тим, що реалізація стратегічних цілей не є автоматичним процесом. Кожен співробітник розуміє необхідність змін в організації. Разом з тим далеко не всі робітники визнають потребу змінюватися відповідно до поставлених цілей. Нові цілі організації і відповідно до них зміни в організації планує топ-менеджмент, проте здійснюють їх підлеглі, яким доводиться змінювати свою поведінку. На цій основі й виникає опір.

Під опором І. Ансофф розуміє багатогранне явище, що викликає непередбачені відстрочки, додаткові витрати і нестабільність процесу стратегічних змін [2, с.456].

Як довели сучасні науковці у явищі опору немає нічого неістотного. Більшість людей прагнуть до стабільності і передбачуваності свого існування, тому порушення їх звичного способу праці визиває побоювання. До того ж чисельні співробітники мають своє власне уявлення щодо здійснення розвитку організації.

Опір змінам з боку персоналу нерідко може бути потужною силою, яка істотно впливає на виконання цілей організації і таким чином стає потужним фактором ризику.

Крім того, цілі встановлюються на етапі стратегічного управління, тому під час формування довгострокових планів, виникають ризики, пов'язані з комунікаційними бар'єрами, а саме – неправильну передачу або неправильну інтерпретацію інформації щодо постановки цілей від вищої ланки керівництва підприємства до основних працівників через середню та нижню ланки менеджерів, що призводить до нерозумінням персоналом цілей організації. Як результат – нові орієнтири не підтримуються робітниками і мають ризик бути недосягнутими.

Таким чином, можна виокремити два фактори, що впливають на ризик невиконання цілей:

- прийняття працівниками цілей організації, що є згодою слідувати їм;
- правильне розуміння цілей.

Невиконання цілей організації можна розглядати як окремий випадок опору змінам. У даному разі це будуть будь-які вчинки працівників, спрямовані на дискредитацію, затримку або протидію здійсненню стратегічних цілей організації. Цей опір може мати різну силу й інтенсивність. Шляхом логічних міркувань ми приходимо до

правомірного висновку, що можна трансформувати відому матрицю «зміни – опір» [3].

Для визначення до якої категорії відносяться співробітники доцільно розробити спеціальні тести з двох типів питань: на перевірку розуміння й лояльності співробітників та контролю правдивості відповідей. На підставі обробки тестів та з використанням наведеної матриці всіх співробітників по відношенню до цілей організації можна розділити на чотири групи: прихильники, пасивні прихильники, супротивники та небезпечні елементи.

Перелічені дії дозволяють обґрунтувати низку заходів, що підвищують готовність і знання персоналу та керівників організацій до змін і в кінцевому разі протидіють ризику невиконання цілей.

1. Кузнецова І.О. Технологія стратегічної діагностики ризику невиконання цілей організації / Кузнецова І.О., Малютенко О.Ю. // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.116-127

2. Ансофф І. Стратегическое управление / И. Ансофф. Пер. с англ. Е.Л. Леонтьева, Е.Н. Строганов, Е.В. Вышинская, М.В. Никольский, В.Н. Смирнов – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ

Куліш Д.С., студентка

Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне

Проблема конкурентоспроможності в сучасному світі носить універсальний характер. У зв'язку з динамічністю зовнішнього середовища, де ринкова економіка сприяє зростанню конкуренції, керівництво кожного готелю прагне поліпшити свої показники, характеристики і конкурентоспроможність послуг, що надаються. З цією метою стратегічне управління використовує різні інструменти, які в подальшому допомагають поліпшити конкурентоспроможність організації.

Конкурентоспроможність готелю — це здатність і можливість засобів розміщення здійснювати діяльність з надання готельних послуг в умовах ринку, а також мати переваги перед готелями - конкурентами і за рахунок цього отримувати додатковий прибуток, який спрямовується як на розвиток готелю та його кадрового складу, так і на забезпечення якісного обслуговування клієнтів [1].

Одним з основних інструментів оцінки ефективності та конкурентоспроможності діяльності закладів розміщення, варто вважати збалансовану систему показників (Balanced Scorecard, BSC), яка є інструментом стратегічного управління компанією на основі вимірювання та оцінки її ефективності за допомогою оптимально підібраних показників, що відображають усі аспекти діяльності організації як фінансові, так і нефінансові (навчання і розвиток співробітників, бізнес-процеси, споживачі). Керівництву підприємства через ускладнення конкуренції на ринку необхідно використовувати також ті інструменти, за допомогою яких йде раціональне використання ресурсів, оптимізація бізнес-процесів і збільшення обсягу продажів / виручки. Серед найбільш ефективних методів по підвищенню конкурентоспроможності підприємства та окремих товарів / послуг виступають маркетингова стратегія, брендинг, аналіз стратегічного управління, портфельний аналіз і т.д.

Основними параметрами, які впливають на оцінку конкурентоспроможності готельного підприємства є:

- здатність готелю запропонувати споживачам готельний продукт з більш привабливими характеристиками, ніж у конкурентів;
- ефективність діяльності готелю на ринку, яка визначається як відношення отриманого ринкового результату до виробничих затрат;
- ринковий результат, що дозволяє досить успішно розвиватися готелю в перспективі і задовольняти потреби власників і найманого персоналу.

Для визначення формули оцінки конкурентоспроможності готелю варто використовувати наступну формулу [2]:

Конкурентоспроможність готелю = конкурентоспроможність готельних послуг + імідж (бренд) + сегментування,

де конкурентоспроможність готельних послуг = якість + ціна + обслуговування.

Таким чином, управляти конкурентоспроможністю означає забезпечувати оптимальне співвідношення названих складових, а також спрямовувати основні зусилля на підвищення якості продукції, зниження витрат виробництва, підвищення економічності й рівня обслуговування.

Основними рекомендаціями при вирішенні проблем у сфері конкурентоспроможності готельних послуг є наступні [2]: 1) розробка організаційно-економічного механізму територіального управління якістю готельних послуг; 2) формування єдиної системи державного контролю якості цих послуг; 3) впровадження міжнародних стандартів та інших нормативних документів у практику готельного господарства;

4) організація системи навчання і підвищення кваліфікації кадрів з питань управління діяльністю підприємств готельного господарства.

Конкурентоспроможність виступає найважливішим фактором забезпечення виживання готелю в умовах фінансово-економічної кризи і його подальшого ефективного розвитку. Управління конкурентоспроможністю передбачає процес оцінки і вдосконалення стратегічного плану розвитку організації, за допомогою чого, керівництво може поліпшити фінансові показники і збільшити частку ринку в порівнянні з основними конкурентами обраної групи.

1. Жуков А.В. Забезпечення конкурентоспроможності готельних послуг на основі застосування інсентив-програм: дис. канд. екон. наук: 08.00.05. А.В.Жуков. Держ. університет управління. М., 2014. 172 с.

2. Мальога Л.М. Формування конкурентоспроможності готельних підприємств. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 5. С. 216-219.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

Кузнецова Инна Алексеевна, Кызылтау Батиха

Одесский Национальный Экономический университет, г. Одесса

Любому предприятию нужны ресурсы. Экономические ресурсы, то есть средства производства товаров и услуг. Экономические ресурсы делятся по своему типу на материальные и человеческие. В свою очередь материальные подразумевают землю, сырьевые материалы, и капитал. Человеческие же ресурсы - труд и предпринимательские способности. [1] Основными из всех данных ресурсов в экономике являются человеческие ресурсы так как они являются основоположниками развития и действия всего механизма использования ресурсов в производстве.

Человеческие ресурсы являются наиболее важным экономическим ресурсом, так как без него невозможно представить нормальное функционирование любой экономики и предприятия. Несмотря на множество исследований, проведённых авторами в области теории управления человеческими ресурсами, в научной литературе отсутствует одно общепринятое определение понятий «человеческие ресурсы», «управление человеческими ресурсами».

М.Армстронг, является одним из основоположников управления человеческими ресурсами, в своей работе «Практика управления человеческими ресурсами» определяет управление человеческими ресурсами как «стратегический и целостный подход к управлению

наиболее ценными активами организации, а именно людьми, которые индивидуально и коллективно вносят свой вклад в достижение организационных целей» [2] Дж.Стори же утверждает, что Управление человеческими ресурсами можно рассматривать как «совокупность политических стратегий, опирающихся на идеологический и философский фундамент»[2]

Относительно содержания понятия «человеческие ресурсы» в научной литературе существуют так же различные его трактовки. В числе первых в своих работах ввели понятие «человеческие ресурсы» зарубежные экономисты: Макконел К.Р., Брю С.Л. [1], Синк Д.С. [3], Хейне П., Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. [4]. Они это понятие рассматривают как экономическую категорию, определение которой исходит из представления о том, что работник является таким же производственным ресурсом, как и другие ресурсы.

А. Я. Кибанов, Е. Ю. Наумова, Закирова А.Р., Баширова И.Э. считают, что «человеческие ресурсы» представляют с собой категорию ценности общества.[5], [6]

Г. В. Щекин, И. А. Максимцев, Н. А. Горелов с свою очередь определяют «человеческие ресурсы» тождественно понятию «рабочая сила».[7]

Анализируя вышеперечисленные определения понятий «человеческие ресурсы», следует, что содержание понятия человеческие ресурсы выражается количественными и качественными характеристиками. Человеческие ресурсы являются ключевыми ресурсами, от качества и эффективности их использования зависит весь механизм работы предприятия.

Как мы видим, единого определения человеческих ресурсов нет, каждый исследователь по-своему трактует данное понятие, опираясь на собственную точку зрения. Однако все они, так или иначе, приводят нас к выводу, что человеческие ресурсы — это вся совокупность трудоспособного населения, их физические и умственные, духовные качества, которые применяются в качестве экономического ресурса для повышения эффективности функционирования любой экономической системы.

1. Макконел, К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К.Р. Макконел, С.Л. Брю. - М.: Дело, 1992. - С.24-26

2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами/М.Армстронг.-Спб: Питер, 2012. - 2 с.

3. Синк, Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д.С. Синк –М.: Прогресс, 1989. –528 с.
4. Фишер, С. Экономика / С. Фишер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензи. – М. Дело ЛТД, 1993. –864 с.
5. Закирова А.Р., Баширова И.Э. Оценка стоимости человеческого капитала организации // Наука и образование в XXI веке. – 2014. – С. 62-64.
6. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанов –Инфа.М, 2005. –53 с.
7. Максимцев И.А., Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами / И.А. Максимцев, Н. А. Горелов. –Москва-Юрайт, 2014. – С.16-25

СТРУКТУРА СУБ'ЄКТІВ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

Лажнік Анжеліка, студентка групи МБС-6.6М

Науковий керівник: д.е.н., проф. **Черчик Л.М.**

Волинський національний університет імені Лесі Українки

У сучасній системі ринкової економіки все більшого значення набуває сфера послуг, у структурі якої чільне місце займає туризм, в першу чергу завдяки мобільності, динамічності розвитку, високої прибутковості діяльності, по-друге, завдяки державній підтримці, оскільки туризм як сфера діяльності є джерелом надходжень до державного бюджету, сферою, де створюються дешеві робочі місця, по-третє, вона є комплексуючою, тобто позитивно впливає на розвиток інших видів діяльності, а саме торгівлю, транспорт, зв'язок, сільське господарство, будівництво.

Останнє визначає складну та багатогранну структуру суб'єктів туристичної сфери, які прямо та опосередковано беруть участь у процесах виробництва та реалізації туристичних послуг.

Це підприємства, установи, заклади різних форм власності, фізичні особи, зареєстровані у встановленому законодавством порядку, мають ліцензії на здійснення діяльності, пов'язаної з наданням туристичних послуг. З метою забезпечення якості туристичних послуг, захисту прав, інтересів, життя громадян, таким організаціям присвоюється певна категорія якості та рівня обслуговування, що встановлені Кабінетом Міністрів України.

Існує досить багато підходів до структуризації та класифікації цих організацій. Зокрема, І. Милько та Л. Черчик розробили ієрархічну

структуру міжгалузевого рекреаційного комплексу, виділивши рівні підприємств залежно від типу послуг, які вони надають туристам: 1-й рівень – туроператори, турагенти, санаторно-курортні та оздоровчі заклади, дитячі табори, екскурсійні заклади; 2-й рівень – заклади соціальної інфраструктури (розміщення, культури, відпочинку та розваг; громадського харчування, транспорту, спорту, роздрібною торгівлі, зв'язку); 3-й рівень – навчальні заклади, що готують фахівців для курортно-туристичних закладів та сфери відпочинку; 4-й рівень – організації маркетингово-інформаційної сфери; 5-й рівень – підприємства виробничого обслуговування (сувенірне, спортивного інвентарю, харчової та легкої промисловості, АПК, будівництва [1].

Інший підхід базується на структурі туристичних послуг та їх поділі на: основні, що регламентуються туристичним договором чи путівкою (перевезення; розміщення; харчування; екскурсії); додаткові, які виникають під час подорожі у туристів (страхування туристів; послуги гідів-перекладачів; трансферу, передбаченого умовами подорожі); супутні, які виробляються для туристів та сприяють підвищенню сервісному обслуговуванню туристів (прокат; обмін валюти; пошта, зв'язок; побутове обслуговування; ремонт техніки) [2].

Мальська М. та інші виділяють такі основні сфери турбізнесу:

- виробничий турбізнес, що забезпечує вироблення продуктів і послуг, які можна продати споживачам і включає туроперейтинг, готельне обслуговування, громадське харчування, транспортне обслуговування, організацію дозвілля, освіти, бізнес-обслуговування, оздоровче і спортивне обслуговування, екскурсійне обслуговування туристів та ін.;

- комерційний турбізнес передбачає операції купівлі-продажу, перепродажу туристичних продуктів і послуг;

- фінансовий турбізнес поділяють на банківську (фінансові гарантії для туроператорів, кредити для туристів) і страхову (гарантування страхувальникові за певну плату відшкодування збитків) справу.

- консалтинг передбачає консультативну допомогу з питань управління турбізнесом, включаючи визначення та оцінку проблем або можливостей, рекомендації щодо ухвалення турів і допомога в їх реалізації [3].

Достатньо цих трьох підходів, щоб визначити сутність туристичних бізнес-структур та їх особливості як об'єктів управління.

Отже, туристичні бізнес-структури – це юридичні і фізичні особи, підприємства та організації туристичної діяльності, які створюють туристичний продукт, надають туристичні послуги (перевезення,

тимчасового розміщення, харчування, екскурсійного, курортного, спортивного, розважального та іншого обслуговування) чи здійснюють посередницьку діяльність із надання характерних та супутніх послуг.

1. Черчик Л., Милько І. Формування та регулювання міжгалузевих зв'язків у рекреаційному комплексі регіону : монографія. Луцьк : РВВ Луцького НТУ, 2012. 312 с.

2. Король О.Д., Крачило М.П. Менеджмент туризму: Навч. посіб. К.: Знання, 2009. 248 с.

3. Мальська М.П., Рутинський М.Й., Білоус С.В., Мандюк Н.Л. Економіка туризму: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 544 с.

РОЗРОБКА ПРИНЦИПІВ АДАПТИВНОГО ВИБОРУ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Левицький Віктор Володимирович

Волинський національний університет імені Лесі Українки (м. Луцьк)

Розвиток ринкових відносин в нашій країні вимагає вдосконалення комплексу управління соціально-економічними процесами. Ефективність економіки у значній мірі визначається якістю управління підприємствами. Саме тому, в сучасних умовах підвищеної динамічності, нестабільності й невизначеності функціонування підприємств різних галузей промисловості, вживані раніше підходи до управління є недостатніми або неприйнятними.

Однією із головних проблем управління підприємствами є незадовільний стан науково-методичного забезпечення оперативного управління виробничо-комерційною діяльністю. Це пов'язано з тим, що носієм цілей й критеріїв управління залишається менеджер-управлінець та усе більш посилюється тенденція до того, що він не повинен пристосовувався до інформаційної системи, а система повинна пристосовуватись до нього, і якщо цього не відбувається, то дана система відкидається або ігнорується менеджментом підприємства[2]. В результаті на стику корпоративних інформаційних систем та прийнятих управлінських рішень менеджерами в системах оперативного управління виникає протиріччя між високою швидкістю обробки даних та слабкою структурізацією технології роботи осіб, які приймають рішення, їх обмеженими можливостями щодо ефективного сприйняття значних потоків даних в стислі терміни [1].

Корпоративна інформаційна система не може підготувати варіанти управлінських рішень, оскільки більшістю критеріїв володіють менеджери, які приймають управлінські рішення. Саме тому, ми пропонуємо сформувати систему елементів адаптивної парадигми вибору управлінських рішень на підприємстві через формування системи принципів адаптивного впливу на системи менеджменту підприємства. На нашу думку, адаптивність – це властивість моделей досліджування операцій підлаштовуватись (структурно й параметрично) під поточні переваги менеджерів-керівників, що приймають управлінські рішення [3]. Це дозволяє підтримувати більш високий рівень адекватності моделей цілям, а значить – управлінські рішення, що прийняті з використанням даної моделі, заслуговують на більшу довіру та не призводять до її дискредитації.

На нашу думку, під час вибору на оперативному горизонті планування особливе місце займають такі схеми адаптивного ухвалення управлінських рішень на підприємстві, які:

- не є унікальними або рідкісними;
- повторюються періодично або спонтанно ініціюються деякими визначальними подіями (настанням певних умов);
- виконуються в умовах дефіциту часу;
- супроводжуються великими потоками даних, які менеджери-керівники не в змозі осмислити в стислі терміни.

Тому ми пропонуємо сформулювати наступні основні принципи адаптивного вибору системи управлінських рішень на рівні підприємства через формалізовані процедури вибору рішень, а саме:

- збільшення швидкодії системи управління підприємством, тобто зменшення тривалості циклу управління;
- підвищення надійності управлінських рішень, що приймаються, де надійність характеризується безпомилковістю вибору рішення менеджером-керівником;
- забезпечення гнучкості системи управління, тобто здатність розвиватися та відпрацьовувати дію зовнішніх факторів.

Пропоновані нами принципи націлені на компенсацію негативної дії факторів на якість управління підприємством. Ключовим елементом сформованих принципів є навчання, адаптація, підстроювання під позитивний досвід менеджера-керівника, як головний еталон «правильності» переваг, якому повинні відповідати рішення, що приймаються в системі адаптивного прийняття управлінського рішення

із урахуванням нестардатності ситуації та впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

1.Алексеев С. Б. Адаптивное управление конкурентоспособностью предприятия : монографія. Донецк : ДонНУЭТ, 2007. 170 с.

2.Крысько Ж. Л. Адаптація підприємства до зовнішнього середовища через механізм реструктуризації. *Галицький економічний вісник*. 2009. № 2. С. 38-42.

3.Ячменьова В.М., Османова З.О. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність». *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 684. С. 346-353.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РИНКУ ЖИТЛОВОЇ НЕРУХОМОСТІ

Максимчук О.В., Ющак А.В., Павлова О.М.

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

На сьогоднішній день економіка України в процесі переду до ринкової економіки господарювання та приватизації державних форм власності, що супроводжує комерційну нерухомість яка впливає на підприємницьку діяльність та економічні процеси.

Комерційна нерухомість – це нерухоме майно, яке забезпечує прибуток, має конкретну вартість, цільове призначення та підлягає реалізації з метою отримання доходу, заощадження коштів, їх інвестування чи диверсифікації із врахуванням побажань держави та потенційних клієнтів [1].

Житлова нерухомість, та інші типи нерухомого майна - це особливий вид товару, який характеризується своєю довговічністю та фундаментальністю задовольняючий при цьому одну з найбільш поширених складних потреб споживача, а сукупність характеристик об'єкта житлової нерухомості та зовнішніх визначається його ринкову цінність[3].

Питання розвитку управління та реалізації нерухомості досліджували такі вчені: Асаул А., Волоченков Н., Гайдук В., Гриценко О., Долішній М., Користелев С., Лебідь Н., Мевіус В., Павлов В., Дрейк Р., Фрідман Дж., Харрісон Г. та ін.

Економічне становище України, в порівнянні з іншими розвиненими країнами світу, дуже відрізняється, що має вплив на ринкову структуру держави, включаючи ринок житлової нерухомості, що перебуває

становлення та потребує радикальних змін на як загальнонаціональному, так і регіональному рівнях [4].

Комерційна нерухомість посідає одне із головних місць серед елементів ринкової економіки. Тому що, належить до категорії товарів, у той же час її оборот на ринку тісно пов'язаний із залученням фінансового капіталу, використанням різних ресурсів.

Фази циклічного ринку комерційної нерухомості:

1. Пожвавлення. Нерухомість перебуває у стані надлишкової пропозиції, це спонукало падіння попиту або нове будівництво.

2. Розширення. Попит продовжує зростати, і в результаті виникає потреба в додаткових площах.

3. Надлишкова пропозиція. Заповненість досягає максимуму (рівновага попиту і пропозиції), пропозиція починає зростати швидше за попит.

4. Спад. На ринку спостерігається середнє довгострокове значення, при збільшенні пропозиції й повільному збільшенні (зменшенні) попиту. Різниця між збільшенням пропозиції і збільшенням попиту визначається, величина спаду [2].

Ринок комерційної нерухомості у 2020 році пережив один із складних періодів історії це пов'язано із пандемією, яка вплинула на падіння купівельної спроможності, невизначеність у сегменті ритейлу, скорочення офісних площ.

На сьогоднішній день, вплив карантину на бізнес має велике значення, переживають запобіжні заходи, в залежності від сегменту. Під найбільший удар потрапили підприємства які були змушені закритися.

Одним із видів комерційної нерухомості є готельний бізнес. Вплив пандемії призвело до скорочення кількості замовлень через скасування туристичних поїздок, заборонаю подорожей. Готельний бізнес відчувають зниження завантаженості, що супроводить впровадження антикризових заходів, що б скоротити витрати підприємства.

Бізнес – центри змушені були переводити своїх робітників на віддалені місця роботи, змінювати свої графіки, дотримуватись правил карантину.

В найгіршому становищі був і є сегмент ТРЦ та ТЦ, адже заклади мали зачинитися, крім господарських та продуктових магазинів та аптек.

1. Ліповська-Маковецька Н.І. Організаційно-економічні механізми формування та становлення регіонального ринку комерційної нерухомості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук:

спец. 08.00.05 "Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка" / Н.І. Ліповська-Маковецька. – Львів, 2007. – 27 с.

2. Пейзер Р. Б., Професіональний девелопмент нерухомості / Р. Б. Пейзер, А. Б. Фрей. – 2-е изд. – М. : Первая образцовая типография, 2003. – 450 с

3. Стрішенець О. М., Павлов К. В. Особливості конкурентних відносин на регіональній ринках нерухомості. Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». 2016. Випуск 1(47). Том 2. С. 35-38

4. Стрішенець О. М., Павлов К. В. Теоретичні аспекти конкуренції на регіональних ринках житлової нерухомості. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. Вежа-Друк, 2017. №3(11). С. 7-12.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ЧИННИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Манькут Тарас

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Протікання економічних процесів у часі носить динамічний характер, що зумовлює в умовах гострої конкуренції підприємства необхідність забезпечувати свою безпеку й адаптуватися до швидкоплинних умов зовнішнього і внутрішнього середовища. За цих обставин виграє те підприємство, яке швидше інших пристосовується до реалій часу й адаптується до нових умов господарювання.

Конкурентоспроможність – це комплексна категорія, її переваги остаточно реалізуються через торгівлю, але базис конкурентних переваг створюється на всіх ланках суспільного виробництва, у тому числі значною мірою за рахунок структурної перебудови та дійової економічної політики [1].

Варто відмітити, що є можливість виділити такі три основні рівні, на яких здійснюється управління конкурентоспроможністю:

- мікрорівень, на якому здійснюють управління конкурентоспроможністю товарів та підприємств;
- мезорівень, на якому здійснюють управління конкурентоспроможністю галузей, кластерів;
- макрорівень, на якому здійснюють управління конкурентоспроможністю територій, регіонів, країн.

Як вважають закордонні дослідники, конкурентоспроможність підприємства виражається через багаторівневу ієрархію факторів, де

верхній рівень – частка ринку – безпосередньо залежить від досягнутої конкурентоспроможності продукції, другий рівень визначає її потенційну конкурентоспроможність, третій і четвертий – якість управління, останній, п'ятий рівень, – характеризує досягнуті економічні результати [2].

Чинники конкурентоспроможності для окремого підприємства, з одного боку, можна поділяти на економічні, управлінські, технологічні. Економічні можна деталізувати як фінансові, маркетингові тощо. З іншого боку, за сферами управління потрібно виділяти виробничі, маркетингові (зокрема збутові, чинники, сформовані маркетинговими комунікаціями, цінові, асортименті), кадрові, фінансові, у сфері постачання тощо [3].

Виробничі чинники конкурентоспроможності – це ті технологічні особливості, які дають конкурентні переваги порівняно з конкурентами у якості, собівартості продукції, термінах її виготовлення. Залежно від особливостей галузі, в якій працює підприємство, частина цих чинників може бути невідконтрольна підприємству, їх поява або відсутність спричиняються об'єктивними умовами [3].

Маркетингові чинники конкурентоспроможності формуються і підтримуються маркетинговими службами підприємства. Їх наявність повністю залежить від політики підприємства та якості роботи маркетологів. Маркетингові чинники можна класифікувати за видами маркетингової діяльності, за складовими комплексу маркетингу тощо [3].

Фінансові чинники конкурентоспроможності, на нашу думку, мають особливе значення. Вони визначаються, з одного боку, нормами рентабельності і прибутковості продукції та інвестованого капіталу, а з іншого, – наявністю початкових і поточних інвестицій та фінансовою політикою підприємства.

Чинники конкурентоспроможності у сфері постачання визначаються можливістю отримати вчасно необхідні сировину і матеріали за низькими цінами, з відтермінуванням платежів тощо. Однак такі самі умови постачання, переважно, можуть отримати і конкуренти [3].

Залежно від виду економічної діяльності підприємства, ступеня його самостійності (інтегрованості), вибору пріоритетних напрямів у дослідженні конкурентоспроможності підприємства доцільно обирати ту чи іншу систему чинників конкурентоспроможності підприємств. Важливим є розуміння того, що за правильного управління кожен чинник здатний сприяти формуванню додаткових конкурентних переваг, тому важливим є визначення методів і напрямків управління чинниками конкурентоспроможності підприємства.

1. Робакова О. В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення. URL : <http://archive.nbuu.gov.ua> (дата звернення 08.11.2020).
2. Адамик В., Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2008. № 1. С.69-78.
3. Кривешко О. В., Сідун П. В. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2011. С. 180-188.

АНАЛІЗ ВИТРАТ ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНОГО ОБЛАДНАННЯ НА СТАДІЯХ ЙОГО ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ

Мартиненко Аліна Василівна

аспірант кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків

Протягом всієї історії існування ринкових відносин в світі було вироблено десятки мільйонів різних товарів. Переважна їх частина має обмежений термін перебування на ринку. Кожен конкретний товар має свій життєвий цикл (ЖЦ), протягом якого він проходить етап появи, існування, і задоволення будь-яких потреб на даному проміжку часу. Вичерпавши свої можливості, товар припиняє існування. Період існування певного товару – від моменту його появи на ринку до моменту зникнення з ринку і називається життєвим циклом товару, який характеризує динаміку обсягів продажу й одержуваного прибутку від моменту виведення нового товару на ринок до його ліквідації [1].

Співвідношення між вартістю стадій, їх тривалістю залежить від типу галузі та її наукоємності. На рис. 1 представлений розподіл витрат по стадіях ЖЦ для електротехнічного обладнання. Як видно з рисунку, для даної групи продукції витрати на виробництво становлять близько 50%, тоді як практично половина сумарних витрат припадає на інші стадії її ЖЦ. При розробці, освоєнні і виробництві електротехнічного устаткування початкові етапи характеризуються, як правило, високим зростанням витрат, їх інтенсивністю (в разі високої питомої ваги витрат на НДДКР), досягаючи свого максимуму на стадії матеріалізації, тобто виробництві продукту. При цьому загальною

тенденцією є збільшення частки вартості стадій дослідження і розробки зі збільшенням складності і зниженням серійності розглянутої продукції [2].

Враховуючи, що в залежності від категорії товару види життєвих циклів можуть значно відрізнятися, виробник інноваційного товару повинен враховувати специфіку ЖЦТ саме свого конкретного товару, а не використовувати узагальнену криву ЖЦТ. При цьому характерна тенденція скорочення життєвого циклу більшості товарів, а отже і окремих фаз цього циклу, змушує підприємства інтенсифікувати весь процес створення товару і його ринкової реалізації [3, 4]. Всі витрати, пов'язані з ЖЦ товару, повинні бути не тільки повністю покриті, але і повинен бути отриманий прибуток не нижче середньогалузевого.

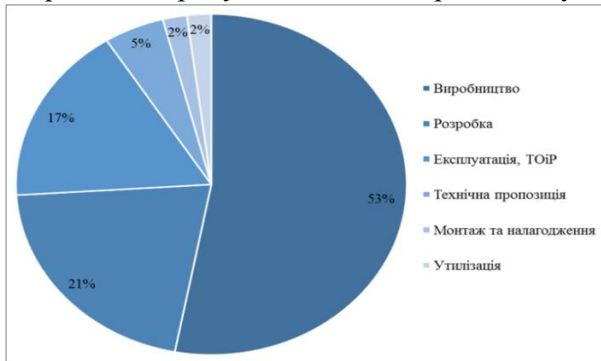


Рисунок 1 – Розподіл витрат по стадіям ЖЦТ для електротехнічного обладнання

Концепція ЖЦТ дозволяє здійснювати планування та розробку базових стратегій підприємства, в тому числі стратегій розвитку на різних етапах ЖЦ. Таким чином, з метою визначення оптимального часу для оновлення продукції або впровадження принципово нової, підприємство повинно постійно вивчати ЖЦ своєї продукції, при цьому, правильно передбачити його динаміку і тривалість, враховуючи такі зовнішні фактори, як стан економіки в цілому, рівень інфляції та зміни в стилі життя, що можуть скоротити чи продовжити ЖЦТ.

1. Бальжинов А.В., Михеева Е.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ. 2014. 119 с.

2. Грачёв И.Д., Колесник Г.В. Определение направлений развития производственных комплексов в интересах реализации политики

импортозамещения на примере электротехнического оборудования. *Экономический анализ теории и практика*. 2017. №1 (460). С.4-18.

3. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Сучасний стан і перспективи розвитку інноваційної діяльності промислових підприємств України. *Бізнес Інформ*. 2018. №7. С. 57–65.

4. Мартиненко А.В. Управління інноваційним товаром на різних стадіях життєвого циклу. *Інноваційний розвиток та безпека підприємства в умовах неоіндустріального суспільства*: [матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (31 жовтня 2019 р.)]/ відп. ред. О. М. Полінкевич, Л. В. Шостак. Луцьк, 2019. С.112-113.

РОЛЬ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ У ФІНАНСОВІЙ БЕЗПЕЦІ ПІДПРИЄМСТВА

Марчук М.

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

У складі стратегічних методів забезпечення фінансової безпеки підприємства важлива роль належить процесу управління капіталом суб'єкта господарювання та його структурою. Метою стратегічного управління капіталом є задоволення потреб підприємства в придбанні необхідних основних та оборотних активів; оптимізація структури капіталу з критерієм мінімізації його вартості і максимізації ринкової вартості підприємства за умов допустимого рівня ризику. Для забезпечення фінансової стійкості підприємство повинно володіти гнучкою структурою капіталу, вміти організувати його рух таким чином, щоб забезпечити перевищення доходів над витратами з метою збереження платоспроможності і створення умов для самофінансування.

Водночас, фінансова безпека підприємства формується в процесі управління такими його складовими фінансово-господарської діяльності: формуванням та розподілом прибутку (або рентабельністю), ефективністю залучення та використання капіталу підприємства, а також ефективністю формування його інвестиційного портфеля [4]. На думку Сидоренко О. В. стійкий фінансовий стан досягається при достатності власного капіталу, хорошій якості активів, достатньому рівні рентабельності, ліквідності, стабільних доходах і широких можливостях залучення позикових коштів, що формує базу для оцінки ринкової вартості підприємства та рівня його фінансової безпеки. Ми погоджуємось із твердженням науковця. [3, с. 40]. Потапов А. Л. стверджує, що капітал характеризує фінансові

ресурси підприємства, що приносять дохід. Це зумовлює впевненість у «завтрашньому дні підприємства» та дозволяє оцінити загрози фінансовій безпеці.

У звичайній, діяльності підприємства відбувається оборот безперервний кругообіг капіталу, ефективність якого залежить від низки систематичних та несистематичних ризиків та загроз - цей процес викликає потребу у керівників застосовувати відповідні методи управління структурою капіталу. До найбільш дієвих стратегічних методів управління капіталом в контексті забезпечення фінансової безпеки підприємства в процесі його довгострокового розвитку відносяться методи регулювання і управління структурою капіталу.

Основним завданням стратегічного управління структурою капіталу в процесі забезпечення фінансової безпеки підприємства є його оптимізація, яка передбачає встановлення цільової структури капіталу. Бланк І. А. зазначає, що дотримання необхідної структури капіталу поряд із рівнем фінансово-ресурсного потенціалу та зменшенням амплітуди коливання грошових потоків, які відображають зміни структури капіталу в динаміці, розглядається як найважливіший фінансово-стратегічний пріоритет, реалізація якого дозволяє підприємству нарощувати ефективність [1, с. 114].

Сучасні теорії структури капіталу формують досить великий методичний інструментарій оптимізації структури капіталу на кожному конкретному підприємстві. Ми з'ясували, що основними критеріями такої оптимізації є: прийнятний рівень прибутковості і ризику в діяльності підприємства; мінімізація середньозваженої вартості капіталу підприємства; максимізація ринкової вартості підприємства [2, с. 42].

Пріоритет конкретних критеріїв, за якими буде проведено оптимізацію структури капіталу підприємство визначає самостійно. У процесі вирішення оптимізаційних задач підприємства доцільно також застосовувати комп'ютерні прогностичні моделі оцінки ефективної структури капіталу, в які інтегровано моделі оцінки альтернативних варіантів структури і ціни капіталу. Вони дозволяють більш точно визначати вплив зрушень у структурі капіталу та з'ясувати прийнятний рівень фінансової безпеки підприємства за певний проміжок часу.

1. Бланк І.А. Управління формуванням капіталу: навч. курс. К. : «Ніка – Центр». 2013. 512с.

2. Потапов А.Л. Застосування імітаційної комп'ютерної моделі для визначення оптимальної структури довгострокового капіталу фірми. *Фінансовий менеджмент*. 2014. №1. С. 35-43.

3. Сидоренко О.В. Концептуальний підхід до аналітичного дослідження капіталу. *Економічний аналіз: теорія і практика*. 2014. №48 (399). С.38-42.

4. Стащук О. Управління структурою капіталу в системі фінансової безпеки акціонерного товариства. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України»: зб. наук. пр. Львів: [б. в.]. – 2016. - № 5. – С. 86 – 91.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНО-ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАГАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Марчук Леся Сергіївна

Національний Технічний Університет
«Харківський Політехнічний Інститут», м. Харків

При здійсненні основних управлінських функцій особливу роль відіграють комунікації, які представляють собою інформаційні ресурси підприємства. Саме комунікація допомагає промислового підприємству приймати оптимальні управлінські рішення. Тому в стратегічних концепціях розвитку підприємств переважають інновації в сфері інформаційних систем, що в свою чергу сприяє забезпеченню загальної ефективності менеджменту[1, с.120].

Також визначальним фактором інтелектуально-інноваційного розвитку сучасного підприємства є його адаптація, до якої відноситься: постійне навчання персоналу; самоаналіз; прийняття складних рішень; вільна орієнтація серед великої кількості складних завдань; володіння ключовими компетенціями; вміння працювати в команді; креативність; комунікабельність; професійні навички в веденні переговорів та розробці бізнес-планів; нестандартні пошуки рішення тощо[2, с.283-285].

Тому основа інтелектуально-інноваційного розвитку підприємства складається з інтелектуального потенціалу, що втілюється за допомогою ноу-хау, інформаційних технологій, виробничих та управлінських процесів. Для успішного застосування концепції стратегічного управління в інноваційній діяльності необхідно впроваджувати систему безперервного професійного зростання працівників як особистості, за допомогою мотивації кожного

співробітника та сформувати команду односторонніх відповідників за результати інноваційного розвитку фірми. Такі заходи сприятимуть швидкому розвитку інтелектуального потенціалу, забезпечать конкурентними перевагами та покращать результативність господарської діяльності підприємства в цілому[3-4].

Отже, інтелектуальний потенціал як ядро економіки визначає головну можливість підприємства здійснювати розвиток інновацій на основі стратегічного управління, що має конкретне планування завдань і цілей, котрі досягаються за допомогою факторів успіху, раціональних рішень, розподілу інтелектуальних ресурсів, вибору напрямів інноваційного розвитку та ін.

1.Косенко, О.П. *Економічна оцінка інноваційного потенціалу*/ О.П.Косенко, Д.Коцискі, О.І.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монографія / Під ред. проф. Перерви П.Г. і проф. Д.Коцискі – Харків-Мішкольц : НТУ „ХПІ”, Мішкольц,техн.ун-т, 2009. – 170 с.

2.Коцискі Д. *Співтовариство підприємства* / Г. Кочишкі, М.Верес Сомосі, П.Г.Перерва // *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф., 19 квітня 2018 р. – Київ : НАУ, 2018. – С. 19-20.

3.Перерва П.Г. *Трансфер технологій* / П.Г.Перерва, Коцискі Д., М.Верес Сомосі - Харків-Мішкольц: НТУ «ХПІ», 2012. – С 668.

4.Надь, Сабольч. *Моніторинг інноваційного та інвестиційного потенціалу промислових підприємств* / С. Надь, П. Перерва// *Сучасні тенденції розвитку світової економіки* : зб. матеріалів 10-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 18 травня 2018 р. – Харків : ХНАДУ, 2018. – С.88-89.

СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД У КЕРУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЮ

Мельникова Анна, студентка 4-го курсу

Волинського національного університету імені Лесі Українки,
м. Луцьк

Керівництво будь-якої організації часто зустрічаються непередбачувані проблемні ситуації, тому управлінці усіх рівнів повинні мати гнучкий тип мислення та здатність адаптуватись до змін.

Отож, сьогодні для виживання на ринку та збереження конкурентоспроможності підприємство повинно бути динамічним і постійно коригувати свою діяльність, долати консервативність та внутрішній супротив персоналу до нововведень, змінювати індивідуальний підхід до роботи співробітників. Саме здатність застосовувати ситуаційні підходи до управління допоможе менеджеру суттєво впливати на ситуацію в компанії і досягти вмотивованої залученості кожного в процес роботи.

Ситуаційний підхід – один із інструментів для послідовного та комплексного аналізу ситуацій під час прийняття важливих управлінських рішень. За сучасних умов жорсткого ринкового оточення кожна організація повинна користуватися набором різноманітних прийомів і методів, що сприяли б ефективним діям та успішній діяльності на ринку [4]. Не існує єдиного способу управління об'єктом, оскільки існує безліч факторів, як в самій організації, так і у зовнішньому середовищі. Самим ефективним методом в конкретній ситуації слід вважати той, який більш всього відповідає конкретним умовам і максимально адаптований до них. Перевагою цієї концепції менеджменту в теорію управлінських рішень є те, що вона орієнтує спеціалістів на ситуаційне мислення з врахуванням об'єктивних умов діяльності організації, дозволяє виробити рекомендації для прийняття рішення в конкретній ситуації.

Ситуаційний підхід у практичному менеджменті – це формування динамічного типу мислення та гнучкої організаційної поведінки управлінця [3, с. 56-57].

Ситуаційний підхід передбачає поєднання конкретних прийомів- та концепцій з визначеними ситуаціями; встановлення значимих перемінних ситуацій і міру їх впливу на ефективність організації. Методологію ситуаційного підходу у керуванні організацією можна розглядати як чотирьохкроковий процес[2]:

1. Керівник повинен бути знайомий із засобами професійного управління, які довели свою ефективність: розуміння процесу

управління, індивідуальної та групової поведінки, системного аналізу, методів планування та контролю і кількісних методів прийняття рішень.

2. Кожна з управлінських концепцій і методик має свої сильні і слабкі сторони, або порівняльні характеристики у випадку, коли вони застосовуються до конкретної ситуації. Керівник повинен уміти передбачати ймовірні наслідки (позитивні і негативні) від застосування даної методики чи концепції.

3. Керівник повинен уміти правильно інтерпретувати ситуацію. Необхідно правильно визначити, які чинники є найбільш важливими в даній ситуації і який ймовірний ефект може викликати зміну однієї або декількох змінних.

4. Керівник повинен уміти пов'язувати конкретні прийоми, які викликали б найменший негативний ефект і приховували б найменше недоліків, з конкретними ситуаціями, тим самим забезпечуючи досягнення цілей організації найефективнішим шляхом в умовах існуючих обставин.

У ситуаційному підході, перш ніж прийняти будь-яке управлінське рішення сучасні менеджери повинні проаналізувати ситуацію, а потім визначити, яка комбінація управлінських методів є найдоцільнішою до використання [1, с. 68].

Завдання менеджменту полягає в тому, щоб на основі всебічного аналізу факторів, що формують ці непередбачувані ситуації, підібрати відповідні техніки та методи вирішення нових проблем з урахуванням їх переваг, недоліків та реальних можливостей.

Впровадження ситуаційного підходу вимагає від менеджерів ґрунтовних знань та навичок орієнтації в мінливих умовах сьогодення.

1. Бовикін В.І. Новий менеджмент. М., 1996.

2. Бурбело Н.О. Проблеми формування процесно-орієнтованого підходу в управлінні телекомунікаційним підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* №1 (15). 2016. UTL: 635-Текст статті-2365-1-10-20160719.pdf.

3. Вершигора Е. Менеджмент: Учебное пособие. М. Инфра-М, 2004. 256 с.

4. Шаш Н. Н. Навчання персоналу. Ситуаційний менеджмент. М.: ВД «РІВНОВАГА», 2007.

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОБЧИСЛЕННЯ ІНДЕКСУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Мельничук Микола, студент 1-го курсу

Павлова Світлана к.е.н.

Вища Школа Суспільно-господарча в Пшеворську (Польща)

Проблема полягає в тому, що в Україні не запроваджено постійного обрахунку комплексного показника, який характеризував би поточний стан рівня корпоративного управління. Тому виникає необхідність у запровадженні в Україні об'єктивного, прозорого індикатора корпоративного управління одночасно для макро- та мікро рівнів національної економіки. До першої групи індикаторів, за якими оцінюється рівень корпоративного управління в окремій країні, можна віднести як найбільш відомі Індикатор корпоративного управління Davis Global Advisors, Inc. та Індекс ризику корпоративного управління (за методикою Кричтон-Міллера та Уормана) [2]. Індекс ризику корпоративного управління (Corporate Governance Risk – CGR) за методикою Кричтон-Міллера (Crichton-Miller) та Уормана (Worman) застосовується в окремих країнах для оцінки ризику втрат інвесторів від неналежного корпоративного управління.

При обчисленні індексу корпоративного управління необхідно враховувати ризики, які складаються з факторів: суб'єктивного встановлення співвідношення (ваги) кожного з індексів для обчислення інтегрального індексу; суб'єктивного оцінювання експертами окремих показників індексу; поточної політики держави як власника корпоративних прав; свідомого провокування окремими учасниками корпоративного управління корпоративних конфліктів як важеля при досягненні власних цілей, не пов'язаних з інтересами корпорації та інших учасників корпоративного управління [1, с. 59-63].

Зазначені ризики, на нашу думку, можуть бути суттєво знижені шляхом: додаткового попереднього експертного опитування щодо співвідношення (ваги) складових інтегрального індексу, проведеного до початку його публічного застосування; залучення до проведення оцінювання достатнього кола кваліфікованих незалежних респондентів.

Вирішення проблеми інформування про стан корпоративного управління в Україні можливе шляхом розроблення інтегрованого комплексного показника рівня корпоративного управління –

індексу корпоративного управління. В основу розроблення та використання індексу корпоративного управління мають бути покладені наступні ключові принципи: наукової обґрунтованості індексу; прозорості методики обчислення індексу; максимальної формалізації показників, які враховуються при обчисленні індексу та порядку визначення їх кількісного значення при оцінці; використання лише відкритої та доступної офіційної інформації для оцінювання кожного показника, який входить до складу індексу; періодичність обчислення індексу; гнучкість використання індексу за рахунок його внутрішнього структурування.

Узагальнене значення індексу розраховується як сума оцінок показників з урахуванням коефіцієнта співвідношення (ваги) кожного з акціонерних товариств, включених до обрахунку індексу, відповідно до їх частки в загальній сумі власних капіталів всієї групи відібраних підприємств.

1. С.Москвін. Індикатори корпоративного управління // Акціонерне товариство, №5-6, 2007 р., с.59-63

2. <http://www.davisglobal.com/publications/lcgi/LCGI2001-execsum.pdf>

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК ОСНОВА БІЗНЕСУ В ІНТЕРНЕТ - СЕРЕДОВИЩІ

Микитюк Євгенія

Науковий керівник: **Людмила Шостак**

Волинський національний університет ім. Лесі Українки

Швидкі темпи НТП в усіх сферах національної економіки, вимоги часу та проблеми суспільства зумовлюють необхідність використання нових способів здійснення підприємницької діяльності для отримання прибутку та задоволення потреб споживачів.

Основною ланкою в процесі обміну товарами, інформацією, налагодженні зв'язків та здійсненні бізнес-процесів сьогодні виступає Всесвітня мережа – Інтернет. Практично всі суб'єкти підприємницької діяльності для налагодження ефективної роботи зосереджують увагу на впровадженні та розвитку Інтернет-зв'язків. Досить багато підприємств лише через Інтернет здійснюють рекламу, надають консультування, поширюють інформацію про підприємство та продукцію, надаються запрошення до співпраці.

В Україні розвиток електронної комерції супроводжується відсутністю офіційних статистичних даних щодо її обсягів, недостатньою безпекою даних, що передаються через Інтернет, невизначеністю реального існування контрагента, незнанням правил ведення іноземного бізнесу та відсутністю в окремих випадках універсальних стандартів взаємодії та сумісності при роботі в глобальній мережі. У вітчизняному електронному бізнесі мало поширені автоматизовані системи управління виробничою, торговельною, фінансовою діяльністю корпоративного рівня [1].

Електронна комерція набуває все більшого поширення в Україні. Причому цей процес охоплює всіх його учасників – виробників, споживачів, посередників, постачальників; всі елементи – маркетинг, виробництво, реалізацію, складування тощо.

В умовах постійно мінливого ринкового середовища, світової пандемії COVID – 19 з'являється все більше переваг електронної комерції.

Світовий ринок електронної торгівлі є одним з найбільш динамічних і стабільно зростаючих ринків. За даними звіту eMarketer [2], у 2017 р. обсяг світової роздрібно-Інтернет-торгівлі сягне 10,1% роздрібно-торгівлі загалом, у 2021 р. ця частка зросте до 16,1%; темпи зростання обсягів електронної торгівлі випереджатимуть темпи зростання роздрібно-торгівлі загалом.

Ринок електронної торгівлі України, своєю чергою, є хіба не найуспішнішим ринком України взагалі. Це єдина галузь, темпи зростання якої є в останні 2 роки найвищими у Європі, що породжує вельми оптимістичні прогнози і приваблює все більше учасників. Проте формування стратегії розвитку бізнесу на основі лінійної екстраполяції успіху попередніх років є вельми небезпечним, що робить питання дослідження реального стану та тенденцій розвитку ринку електронної торгівлі вельми актуальним [3, ст. 83].

Відповідно варто насамперед розвивати той напрямок який досить перспективним є одночасно в світі та набирає значних темпів розвитку в Україні. За цифровою економікою майбутнє.

1. Г. Г. Маліцька, О. І. Мельник Особливості електронної комерції та стан її розвитку в сучасних економічних умовах України. Інтернет ресурс. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/76.pdf

2. Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Estimates for 2016–2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.emarketer.com/Report/Worldwide-Retail-Ecommerce-Sales-eMarketers-Estimates-20162021/20020>.

3. Гліненко Л.К., Дайновські Ю.А. Стан і перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2018, № 1. – ст. 83-102.

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Миколишин М.М., Танчак Я.А.

Університет банківської справи (м.Львів)

Пандемія коронавірусу не тільки змусила компанії класичного страхового ринку переорієнтуватися на віддалену роботу, але і підштовхнула до розробки нових страхових продуктів. Наразі в Україні є пропозиції індивідуального страхування на випадок захворювання коронавірусом.

В умовах зростання кількості COVID-інфікованих дедалі актуальнішою стає страховий захист. Покриття страхових ризиків, пов'язаних з COVID-19, уперше з'явилося в туристичних полісах.

Страховими ризиками по договору є:

Факт захворювання коронавірусною хворобою COVID-19 лімітом в середньому від 2 000 грн. до 5 000 грн. (в залежності від обраної програми)

Стаціонарне лікування з приводу коронавірусної хвороби COVID-19 лімітом від 5 000 грн. та /або 10 000 грн (в залежності від обраної програми)

Смерть внаслідок інфікування коронавірусом COVID-19, лімітом 50 000 грн. або 100 000 грн. (в залежності від обраної програми)[1].

При обранні опції – «лікар онлайн», застрахована особа також зможе отримувати необмежену кількість онлайн-консультацій та цілодобову підтримку провідних лікарів різних напрямків щодо питань свого здоров'я.

Після оформлення страхового продукту «Захист від COVID-19» з додатковою опцією «Лікар онлайн» від страхових компаній, буде надано доступ до мобільного додатку. Використовуючи його, страхувальник зможе в зручному форматі (відео, аудіо, чат), цілодобово отримувати консультації лікарів не виходячи з дому.

Захист від COVID-19 для індивідуальних клієнтів пропонують провідні страхові компанії «ARX» (раніше – «АХА Страхування»), «Універсальна», «ТАС», «PZU Україна», «ІНГО», «Оберіг», «АСКА-Життя», «ВУСО» , «Країна», «Провідна».

Дослідуючи програми страхування «Захист від COVID-19» варто зазначити, що "підводними каменями" у страхових договорах можуть бути:

- строк дії договору;

- територіальність договору (в договорах може бути вказано на території якої держави / держав він діє. Наприклад, існують обмеження щодо дії договорів на території окремих районів Донецької та Луганської областей України, АР Крим, зон військових дій та збройних конфліктів);

- перелік та вартість медичних послуг, передбачених договором;
- перелік лікувальних закладів, у яких особі буде надано медичну допомогу (при чому є майже 100% імовірність того, що особі, яка захворіла на COVID-19 надаватиметься медична допомога лише у державних закладах).

При укладанні договору страхування від коронавірусної хвороби необхідно звертати увагу на страхові суми, термін і територію дії договору.

Разом з тим, варто розуміти, що страхові виплати жодної із страхових компаній в Україні не покривають повністю витрат на лікування від COVID-19. Особливо, якщо, мова йде про лікування у приватних клініках.

За оцінками медиків (самі пацієнти говорять про більші суми), вартість одного медикаментозного дня обходиться хворому на коронавірус у державній клініці у суму від 2 до 2,5 тис. грн., у реанімації — 5-6 тис. грн. Загалом, вартість лікування хворого на коронавірус варіюється у межах 20-60 тис. грн[2].

Досліджуючи вплив пандемії COVID-19 на розвиток медичного страхування в Україні можна зробити висновок, що розвиток медичного страхування набуває особливої актуальності та формує нові можливості для розширення клієнтської бази на страхового ринку України через корпоративне медичне страхування та світові тенденції до посилення світової глобалізаційної безпеки на рівні окремих країн.

1. Страхування від Covid-19: що пропонують, чи варто та на що потрібно звернути увагу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://delo.ua/economyandpoliticsinukraine/strahuvann_ia-vid-covid-19-varto-chi-groshi-na-vi-374941/ (дата звернення: 1.12.2020)

2. Виноходова С. Страхівка від коронавірусу: якою буває та коли стане в пригоді. Докладний огляд і порівняння страхових програм на випадок COVID-19 / С. Виноходова.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mind.ua/openmind/20217961-strahovka-vid-koronavirusu-yakoyu-buvae-ta-koli-stane-v-prigodi> (дата звернення: 4.11.2020)

ПОНЯТТЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Могильчук Дмитро

Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк

Поточні умови інтеграції України у європейський економічний простір характеризується досить негативним впливом наявних кризових явищ на умови діяльності та розвитку суб'єктів господарювання. Провідним завданням органів управління підприємств у даній ситуації є розробка та реалізація дієвих антикризових стратегій розвитку. Розробка стратегій управління персоналом набуває особливого значення, оскільки, вони спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства та окремих його структурних одиниць. Основною метою стратегічного управління людськими ресурсами є формування економічного потенціалу підприємства за рахунок максимізації ефективності використання людського капіталу.

Менеджмент персоналу пройшов тривалий період еволюції – від виконання звичайних кадрових процедур до надскладної комбінації традицій, програмних настанов і тактики ведення практичної діяльності, які у своїй сукупності сприяють розробці і реалізації стратегічного курсу підприємства. Головною економічною тенденцією ХХ століття стала глобалізація як вихід підприємств на закордонні ринки. Це зумовило посилення конкурентної боротьби як на зовнішніх так і на внутрішніх ринках, що спонукало підприємств скорочувати витрати, покращувати якість праці та її продуктивність, досягати максимальних результатів за мінімальних витрат. Запекла конкуренція вимагала впровадження інновацій, що зумовило комплексний підхід до вдосконалення організаційних структур управління, зміни його методів, підвищення ролі працівника як творчої особистості, забезпечення активізації всіх працівників організації та одержання синергетичного ефекту від їх діяльності. Людський капітал стає справжнім активом підприємства, ефективно використання якого, забезпечує стійкі конкурентні переваги підприємства [2].

Стратегію управління персоналом слід розглядати як центральну функціональну стратегію, оскільки основним виробничим ресурсом, який забезпечує діяльність будь-якого підприємства і його розвиток, є її працівники. Крім цього, стратегію управління персоналом розглядають як генеральний план дій підприємства у сфері кадрової

політики, що визначає її основні форми і напрями, джерела і способи формування та розвитку персоналу, які забезпечують досягнення довгострокових цілей підприємства. Стратегію управління персоналом необхідно розуміти як перспективний план по задоволенню потреб підприємства в конкурентоспроможному персоналі, який базується на системі теоретичних поглядів, ідей, принципів та узгоджений із загальнокорпоративною стратегією.

Стратегію управління персоналом визначають як систему цілей і засобів управління персоналом, конкретизованих відповідно до організаційної стратегії та потенціалу працівників.

На основі стратегії управління персоналом формується кадрова політика. Вона конкретизує основні принципи та напрями розвитку системи управління персоналом. Під стратегією та політикою управління персоналом підприємства розуміють систему поглядів, ідей, принципів, які визначають головні напрями роботи з персоналом, її форми й методи. Всі елементи даної системи розробляються власниками підприємства, топ-менеджерами, радою акціонерів, службами кадрів у співпраці з профспілковими та громадськими організаціями для визначення цільового напрямку й засад роботи з персоналом.

До ключових факторів, які забезпечують реалізацію стратегії в межах компанії, належать: організаційна структура, системи (інформаційна система, облікова система, бюджетування, вимірювання фінансових і технічних показників, планування), працівники організації та культура підприємства. Стратегію управління персоналом визначають як головний якісно і кількісно визначений напрям дій у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства, що необхідний для досягнення довгострокових цілей зі створення професійного, відповідального і дружнього колективу з врахуванням стратегічних цілей діяльності підприємства і його ресурсів [1]

1. Денисенко М. П. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. *Крок*. 2018. №4. С. 231-238.

2. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами. Київ: КНЕУ, 2013. 466 с.

АНАЛІЗ СТРУКТУРИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ

Мулява Валерія Русланівна

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

Науковий керівник: Іванова Наталя Сергіївна

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

Під інвестиційним портфелем мається на увазі певним способом підібрані окремі види цінних паперів, які є обрані інвестором задля досягнення певних цілей.

В інвестиційний портфель цінних паперів можуть входити: депозитні сертифікати, похідні цінні папери, державні короткострокові облігації, облігації федеральної позики, акції, єврооблігації тощо. Використання портфельних інвестицій дає право оцінювати, планувати, контролювати кінцеві результати всієї інвестиційної діяльності в різних секторах фондового ринку.

Інвестиційний портфель - це набір інструментів, який містить в собі кілька класів активів і будується він на двох основних принципах: диверсифікації та принцип розподілу активів [1].

Потрібно розуміти, що інвестувати з метою витягнути гроші з ринку через один рік - це досить погана ідея, особливо якщо мова стосується акцій. Тому що портфель через рік може показати істотне просідання, і якщо гроші знадобляться інвестору через рік, то він може з легкістю втратити гроші на інвестиціях. Тому потрібно бути готовим до того, що гроші можуть заморожувати в інвестиціях на досить тривалий термін (5-15 років), і тоді, за подію часу фондові ринки, так чи інакше, покажуть зростання.

Важливим етапом складання інвестиційного портфеля є визначення терміну інвестицій, що можна розглянути на прикладі. Припустимо, йдеться про накопичення на освіту дитини, тут важливо зрозуміти в якій точці зараз знаходиться інвестор. Якщо дитині тільки 1 рік і ще в запасі є 16-17 років, то можна сміливо створювати інвестиційний портфель і висока ймовірність того, що через вказаний термін мета буде досягнута. А ось якщо, дитині вже виповнилося, наприклад, 17 років, то великого сенсу створювати портфель тут немає, швидше за все підійдуть інструменти збереження капіталу, такі як банківські депозити. Потрібно чітко визначити на який термін інвестувати гроші бо, якщо брати гроші з портфеля раніше терміну без явної причини, можна зазнати великих збитків..

Після того, як інвестиційний портфель буде сформований, необхідно провести його оцінку. До основних критеріїв оцінки відносять:

По-перше - це відповідність вихідним цілям і параметрам. Цілі й параметри портфеля повинні стати відправною точкою в його формуванні, цю інформацію потрібно тримати в голові протягом усього процесу вибору і підсумовування активів.

І по-друге - проведення бек-тесту, порівняння портфеля з бенчмарком. Бек-тест - це аналіз поведінки портфеля в історичній ретроспективі (зазвичай на горизонті 5 попередніх років) [2]. Але, він не є повністю достовірним, адже покладатися тільки на минулі події може загрожувати збитками для інвестора.

Отже, можна зробити висновок, що при необхідності формування інвестиційного портфеля інвестору необхідно визначити прийнятний для нього рівень ризику й очікувану прибутковість, яка буде відповідати рівню передбачуваного ризику. Також, інвестор повинен поставити собі за мету, з якою буде формуватися інвестиційний портфель, вибрати модель управління, сформувати стратегію і слідувати нею.

Портфельне інвестування на даний час є одним з основних прийомів управління фінансами. Тема формування портфеля фінансових інвестицій охоплює широке коло питань і актуальна практично для кожної сфери діяльності.

1. Інвестиції / під ред. М.В. - Чиненова. М.: КНОРУС, 2007. - С.119 - 141.
2. Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок» від 23 лютого 2006 року № 3480-IV

ZARZĄDZANIE ROZWOJEM ZAWODOWYM PERSONELU PRZEDSIĘBIORSTWA

Nagornova Olena, kandydat nauk ekonomicznych, dyrektor „Kozteks LTD”
Zhukovska Tetyana, nauczycielka Wyższej Szkoły Społeczno- gospodarczej
w Przeworsku

W nowoczesnych warunkach zarządzania obserwuje się niski poziom kwalifikacji zatrudnionych pracowników. Jest to jeden z głównych czynników słabej konkurencyjności przedsiębiorstwa, który wpływa na dochody i zyski przedsiębiorstwa, a także istotnie ogranicza finansowanie przedsiębiorstwa. Wysoki poziom technologii informatycznych podnosi wymagania pracodawców co do poziomu zawodowego i kwalifikacji pracowników.

Rozwój kadr jest ważnym warunkiem funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa, zwłaszcza w obecnych warunkach globalnych zmian. Postęp naukowy i techniczny stawia nowe wymagania wobec wiedzy zawodowej pracowników. Rozwój personelu jest procesem ciągłym, na który składa się doskonalenie zawodowe pracowników, a także ustawiczne doszktałcanie pracowników [1].

Rozvytok perconalu - a cytematychno orhanizovanyy protsec bezperervnoho profeciynoho navchannya pratsivnykiv chto nA maye meti pidhotovku them till the vykonannya novyh vyrobnychyh functions, profeciyno procuvannya, formuvannyaonalemačnā pratsivnykkontynjačnā pratsivnykčnāčnā pratsivnākāvnām. Rozvytok perconalu zabezpechuyetcya takymy zahodamy of vyrobnychoyi adaptatsiyi perconalu as otsinyuvannya kadriv, zdiycnennya atectatsiyi pratsivnykiv, planvannya profeciynoyi karyery cpetsialictiv i fahivtsiva kadriv, zdiycnennya atectatsiyi pratsivnykiv, planvannya profeciynoyi karyery cpetsialictiv i fahivtsiva, caluctulyuvaidny, w przeciwnym razie.

Upravlinnya rozvytkom perconalu ekonoma dopomahaye efektyvnomu vykoryctannyu trudovoho potentsialu prav, zwiększajāc jego cotsialnoyi ta ta profeciynoyi mobilnocti hnuchkociti, a takozh is zacobom profilaktyky macovoho bezrobittya, vidbudihraye vazhlyvoyi povoy haltivi rōlnoyi povoynoy povoy haltivi povoytivich rōl. Wpływa to pozytywnie na zwiększenie wolumentu produkcji, aktualizacja jej nomenklatury, zapewnia obniżenie wyników działalności finansowej przedsiębiorstwa [2].

Zaawansowane szkolenie pracowników to szkolenie zawodowe i techniczne, które pozwala pogłębić nabytą wiedzę, umiejętności i zdolności zgodnie z wymaganiami produkcji lub produkcji. Przed procesem planowania podniesienia poziomu kwalifikacji pracowników, prace służby

zarządzania personelem prowadzone są nad zagadnieniami analizy efektywności wykorzystania siły roboczej. Dzieje się to w zakresie zawodów, poziomów kwalifikacji, przyczyn braku produktów z winy pracowników, a także nieracjonalnego wykorzystania funduszu.

Zakonom Ukraina konferencja "Pro profeciynny rozvytok pratsivnykiv" navodytca wziąć vyznachennya profeciynoho navchannya pratsivnykiv - protsec tsilecpryamovanoho formuvannya w pratsivnykiv cpetsialnyh znan, rozvytok neobhidnyh navychok ta zdolnościach chto dayut zmohtu pidvyschuvaty produktyvniect pratsi, makcymalno yacikno vykonuvaty funktsionalni obovyazky, ocvoyuvaty novi rodzaje profeciynoyi diyalnosti chto obejmuje wstępne szkolenie zawodowe, przekwalifikowanie i zaawansowane szkolenie pracowników zgodnie z potrzebami produkcji [3].

W krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej głównymi metodami szkolenia zawodowego są szkolenia naprzemienne i uczenie się przez całe życie. Zagraniczne doświadczenia w finansowaniu doskonalenia zawodowego personelu świadczą o tym, że istnieją różne rodzaje szkoleń: od pełnej swobody przedsiębiorstw w tej materii. Niezbędna reforma systemu szkolenia kadr na Ukrainie powinna być oparta na zgromadzonych doświadczeniach krajowych i zagranicznych [4].

1. Tatarevskaya M.S. Zarządzanie rozwojem personelu, podręcznik, TP Збрицька, Г.О. Savchenko, MS Tatarevskaya, Odessa: Atlant, 2013, 427 s.

2. Balabanova L.V. Strategiczne zarządzanie personelem w przedsiębiorstwie: podręcznik. instrukcja., O. V. Stelmashenko, K, Knowledge, 2011, 229 s.

3. Ustawa Ukrainy o rozwoju zawodowym pracowników №4312-VI z 12.01.2012 r., Zasób elektroniczny, tryb dostępu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>

4. Vinogradsky M.D. Zarządzanie personelem, podręcznik. instrukcja / C.B. Belyaeva, O.M. Shkapova, Kijów, Centrum Literatury Edukacyjnej, 2009, 502 s.

ЩОДО СУТНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР

Наливайко Т.Л.

Харківський національний університет будівництва та архітектури,
Харків

У вітчизняній науковій та навчальній літературі, де представлені дослідження стосовно організаційних структур, використовуються схожі поняття «організаційна структура» (ОС), «структура управління організацією», «організаційна структура управління» (ОСУ). На законодавчому рівні в Господарському Кодексі України, ст. 64 «Організаційна структура підприємства» вказано, що «підприємство може складатися з виробничих структурних підрозділів (виробництв, цехів, відділень, дільниць, бригад, бюро, лабораторій тощо), а також функціональних структурних підрозділів апарату управління (управління, відділів, бюро, служб тощо) [1]». Виходячи з вищевказаного, організаційна структура підприємства представляє собою сукупність виробничих та управлінських структурних підрозділів. Там же вказано, що «підприємство самостійно визначає свою організаційну структуру, встановлює чисельність працівників і штатний розпис». Використання словникового підходу до аналізу категорії «організаційна структура», дозволило існуючі визначення представити в табл. 1. З визначень, що наведені в табл. 1 можемо узагальнити, що організаційна структура розуміється як структура певної організації за структурними відділами, посадами, яка дозволяє забезпечити розподіл за рівнями, функціями, їх взаємодію задля досягнення цілей. Зауважимо, що під час дефініції даної категорії, виникає питання щодо прив'язаності її до чогось. Найчастіше це – підприємство, компанія, корпорація або управління.

На думку [6] «організаційна структура представляє собою конструкцію підприємства з формальним чи неформальним вираженням, на основі якої здійснюється управління ним. Вона охоплює канали влади і комунікації між різними адміністративними службами та працівниками, а також потік інформації, яка передається цими каналами». Дане трактування більш широко розглядає організаційну структуру, враховуючи формальний чи неформальний характер, а також говорячи про ОС як основу, передумову управління.

В економічному енциклопедичному словнику розмежовані поняття організаційна структура компанії та організаційна структура управління [2]. Дані категорії є пов'язані між собою і ОСУ «є системою розподілу функціональних прав і обов'язків, між органами

управління та управлінським персоналом, а отже, механізмом реалізації взаємодії структури компанії».

Таблиця 1 - Визначення категорії «організаційна структура»: словниковий підхід

| Визначення | Джерело |
|--|---------|
| Організаційна структура компанії - оптимальне співвідношення рівнів управління і виконуваних підрозділами функцій, яке досягається передусім шляхом налагодження раціональних зв'язків між працівниками для досягнення спільних виробничих і соціальних цілей. | [2] |
| Організаційна структура – це сукупність виробничих ланок і впорядкованих потоків ресурсів у виробничій системі, а також органів управління та їх певний взаємозв'язок, які забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства. | [3] |
| Організаційна структура - логічне співвідношення рівнів управління і функціональних ділянок, організованих таким чином, щоб забезпечити ефективне досягнення цілей. | [4] |
| Організаційна структура – система структурних підрозділів організації, схема їх взаємовідносин у процесі діяльності. | [5] |

Отже, можемо підвести певні підсумки: організаційна структура є внутрішньою конструкцією певної системи – управління, підприємства, організації, персоналом; організаційна структура має склад, рівні, підпорядкованість, елементи, які взаємодіють в процесі діяльності, що спрямована на досягнення певної цілі, виконання завдань; організаційна структура підприємства та організаційна структура управління (підприємством) є взаємопов'язаними, але не тотожними категоріями; організаційна структура підприємства є визначальною по відношенню до організаційної структури управління.

1. Господарський кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

2. Економічний енциклопедичний словник URL: <https://subject.com.ua/economic/slovník/5041.html>

3 Небава М.І., Ратушняк О.Г. Менеджмент організацій і адміністрування URL: <https://cutt.ly/xgbJgwz>

4 Міщенко А.П. Стратегічне управління URL: <https://cutt.ly/YgbJvDj>

5 Устенко А.О., Малинка О.Я. Глосарій із дисципліни «Сучасні моделі і технології менеджменту» URL: <https://cutt.ly/OgbJU5e>

6. Кармінська-Белоброва М. В. Організаційні структури управління підприємством. Бізнес Інформ, 2012. № 12. С. 192-195.

МЕНЕДЖМЕНТ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ЗАКЛАДІВ

Ожема Сергій

Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»,
м. Луцьк

Курортні заклади є важливою складовою системи охорони здоров'я. Адже діяльність санаторно-курортних закладів сприяє збереженню і відновленню здоров'я населення – основного багатства нації.

Однією з умов успішної діяльності санаторно-курортних закладів в умовах ринкової економіки є ефективна система управління, побудована на сучасних теоріях менеджменту. Ключовою фігурою в цьому процесі виступає менеджер [1].

Переважає більшість теоретиків західного менеджменту вважає, що будь-яким державним і громадським організаціям для досягнення своєї мети при мінімальних витратах і максимальній ефективності слід використовувати принципи і методи менеджменту [2].

Сьогодні досить актуальними є проблеми підготовки, навчання, підвищення кваліфікації сучасних керівників санаторно-курортних закладів. Це пояснюється тим, що керівником санаторно-курортного закладу є головний лікар – особа, яка має успішно справлятися з управлінням не лише медичними процесами (профілактичними, діагностичними, лікувальними), але й мати спеціальні знання в галузі державного управління, соціальної медицини, економіки, охорони здоров'я, кадрової політики

Головні лікарі відносяться до вищої ланки керівників санаторно-курортних закладів на рівні підприємства. Проте, існують ще керівники середнього та низового рівня.

Пошуки шляхів ефективного розвитку закладів санаторно-курортної сфери актуалізували проблему вивчення особливостей інноваційного управління. При аналізі практичного втілення цього процесу було виділено три основних управлінських напрями [3].

Перший напрям, що передбачає відсутність державного регулювання, реалізовано в США.

Другий напрям передбачає орган державного управління, який контролює діяльність санаторно-курортної сфери. Цей напрям інноваційного управління реалізовано в Греції, Єгипті, Тунісі та інших країнах, де надходження від санаторно-курортної діяльності є одним із джерел валютних надходжень до держави.

Третій напрям інноваційного управління характерний для

більшості європейських країн. Суть його полягає у тому, що діяльність закладів санаторно-курортної сфери регулюється у багатогалузевому міністерстві економічного профілю. Цей напрям характерний і для України.

Ґрунтовний аналіз цих трьох напрямів і країн, в яких вони реалізуються, послужив підставою для висновку, що успішний розвиток закладів санаторно-курортної сфери в Україні і розширення експорту послуг вимагають:

- активної державної участі. На користь цієї тези свідчить те, що на сучасному етапі розвитку санаторно-курортної сфери держава повинна сприяти концентрації інвестиційних потоків, координації зусиль з освоєння рекреаційних ресурсів, формуванню і просуванню національного санаторно-курортного продукту, здійсненню маркетингових досліджень, організації та проведенню міжнародних санаторно-курортних виставок, формуванню базового пакета інвестиційних проєктів тощо;

- рекреаційних ресурсів як основи створення рекреаційного потенціалу закладів санаторно-курортної сфери.

Враховуючи те, що прогнозування, планування та реалізація інноваційних проєктів здійснюються в умовах невизначеності підприємницького середовища, важливим аспектом є оцінка його економічної ефективності та ступеня інноваційності закладів, тобто здатності провадити інноваційну діяльність [4].

Сучасний стан санаторно-курортної сфери нагально потребує ефективного менеджменту, із використанням провідних управлінських технологій та інноваційних підходів. І тільки тоді вказана сфера займе відповідне місце в структурі економіки країни.

1. Краєвська А. Менеджмент діяльності санаторно-курортних закладів. Международная научно-практическая конференция «Проблемы формирования новой экономики XXI века» (23-24 декабря 2010 года).

2. Гаман П. Менеджмент як теорія і практика для керівника санаторно-курортного закладу. Економіка та держава. №9. 2007. С.56-59.

3. Александрова А. Международный туризм [учеб. пособие]. М. : Аспект-Пресс, 2004. 320 с.

4. Ткаченко Т., Костін С. Особливості управління закладами санаторно-курортної сфери. Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини. Вип. 24. 2008. С.121-127.

ЕТАПИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Павлович Анна, студентка факультету економіки та управління,
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Важливим аспектом діяльності будь-якого підприємства є визначення цілей та прийняття відповідних рішень задля досягнення ефективного результату. Однак механізм прийняття управлінських рішень включає в себе внутрішній аспект, котрий пов'язаний із правом вибору та свободою волі тих осіб, які входять в склад системи. Практика прийняття та розробки відповідного рішення на кожному підприємстві є унікальною, що пов'язано з специфікою організаційної структури та діяльності підприємства. Проте актуальним залишається питання щодо вирішення проблем, пов'язаних з оптимізацією процесу прийняття дієвих управлінських рішень.

Слід відмітити, що питання ефективності управлінських рішень є предметом досліджень таких науковців як: Андрейчикова А. В., Гінзбурга А. І., Галушки В. В., Тебекіна А. В., Кузьміна О. І., Мельника О. О., Савицької Г. В., Савчука В. К. та інших. Зокрема, Мельник О. О. та Кузьмін О. І. визначили поняття «управлінське рішення» як результат економічної формалізації технологічних, соціально-психологічних, економічних, адміністративних методів менеджменту, на основі якого керуюча система підприємства здійснює безпосередній вплив на керовану систему [3].

В наукових дослідженнях акцентується увага щодо етапів розробки та прийняття управлінських рішень, а саме до першого етапу відносять – виявлення та аналіз проблеми – тобто для ефективного дослідження проблеми необхідно виявити стійкі причинно-наслідкові зв'язки між діями та відповідними результатами [2]. Наступний етап – це формулювання цілей, котрий дає можливість вибудувати ієрархічну структуру системи цілей та визначити критерії, які дадуть можливість оцінити ступінь їх досягнення.

Складним етапом прийняття раціонального рішення є пошук його альтернативних варіантів. Тому в управлінській практиці використовуються різні методи творчого пошуку таких варіантів, котрі можна поділити на методи: індивідуального творчого пошуку, колективного творчого пошуку, активізації творчого пошуку.

Після формулювання цілей можна визначити альтернативи управлінських рішень за допомогою різних експертних процедур, зокрема застосування: методу аналогії, інверсії, мозкова атака, конференція ідей тощо. Важливими етапами є попередній вибір

кращої альтернативи, що допомагає відразу відсіяти «найслабші» варіанти, та оцінка таких альтернатив [1]. Якщо є сумніви щодо остаточного вибору найкращого рішення, то здійснюється експериментальна перевірка. Останнім етапом виступає вибір найефективнішого варіанта рішення, тобто при ухваленні управлінського рішення, керівник враховує не лише результати експертизи, а й додаткову інформацію, що відображає об'єкт прийняття рішення.

Отже, проведене дослідження підтверджує, що прийняття остаточного управлінського рішення та вибір прийнятної альтернативи є складним та багатоетапним процесом. До успіху в прийнятті найкращого управлінського рішення приводить поєднання знань кваліфікованих спеціалістів, досвіду та вміння менеджера розуміти, оцінити ситуацію так, щоб прийняти єдине правильне рішення.

1. Волчек Р.М., Коляда А.Л., Коверда А.В. Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/7107>

2. Іванієнко В.В. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті. URL: https://www.uad.lviv.ua/uploads/ufeb/prog_men_bak/rp_mod_riw.pdf

3. Квасницька Р.С., Дерикот О.М. Аналіз підходів до прийняття управлінських рішень. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2012_4_18

ЗБУТОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ МАРКЕТИНГОВОЇ ОРІЄНТАЦІЇ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**,

здобувач вищої освіти **Ветчинкін О.С.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Сьогодні кожне підприємство змушено постійно еволюціонувати, щоб не залишитися позаду прогресу і конкурентів. Продукція або послуга, вироблена фірмою, повинна бути оптимальним чином реалізована: тобто, з урахуванням всіх переваг і побажань клієнтів, і з отриманням найбільшої вигоди .

Управління збутовою діяльністю можна розглядати з кількох позицій. З одного боку це процес прийняття рішень щодо вдосконалення управління збутовою діяльністю, з другої - управління збутовою діяльністю можна розглядати як сукупність загальних функцій планування, організації, контролю, координації та мотивації збутової діяльності. Управління збутом, по своїй суті, в той же час є і функцією, і процесом менеджменту, в залежності від цього його основні риси і характеристики мають загальну схожість з іншими функціональними завданнями, що в кінцевому підсумку утворює сукупний процес управління підприємством [1].

Основними цілями управління збутовою діяльністю є: задоволення платоспроможного попиту різних категорій населення; забезпечення зростання обсягів збуту; оптимізація витрат обігу за рахунок наявних можливостей підприємства і невикористаних резервів його розвитку; отримання необхідної величини прибутку за рахунок проведення більш раціональної збутової політики. На основі цілей можна визначити основні завдання управління збутом в умовах маркетингової орієнтації діяльності підприємств. До них відносяться:

1. Своєчасний збір і обробка інформації про стан зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.
2. Розробка довгострокових, середньострокових і поточних програм збутової діяльності.
3. Активна дія на контрольовані (керовані) фактори, які сприяють розвитку підприємства.
4. Прогнозування ємності ринку.
5. Аналіз слабких і сильних сторін діяльності підприємства в сфері збуту.
6. Необхідність прийняття управлінських рішень на основі знань і відомостей про кон'юнктуру і потреби ринку.

7. Забезпечення ефективного управління збутом шляхом вдосконалення організації, обліку, аналізу та контролю збутової діяльності.

У сучасних умовах розвитку ринку головною особливістю збуту є переорієнтація його цілей, завдань і функцій від потреб підприємства до вимог ринку, окремого споживача. При цьому повинен використовуватися принципово новий системний, комплексний підхід до вирішення ринкових проблем, націлений на активізацію збутової діяльності і використання досконаліших методів роботи на основі принципів і елементів маркетингу [2].

Ефективному управлінню збутовою діяльністю перешкоджає ряд проблем, а саме: відсутність в організаційній структурі підприємств служби маркетингу; недостатнє інформаційне забезпечення збутової діяльності; недостатнє вивчення попиту та прогнозів торгової кон'юнктури; використання витратного методу ціноутворення, відсутність маркетингових досліджень чутливості покупців до цін; відсутність формування товарного асортименту з орієнтацією на потреби споживачів; орієнтація збутової діяльності на короткострокові результати; відсутність стратегічного підходу до діяльності підприємств; відсутність на підприємствах комплексних середніх і довгострокових планів; подолання психологічного бар'єру господарських керівників і фахівців зі збуту [3].

На сучасному етапі необхідно використання маркетингу з метою підвищення ефективності та удосконалення управління збутом в підприємстві. Це передбачає докорінну реорганізацію управління збутом, перегляд внутрішніх взаємин між основними функціональними підрозділами з метою забезпечення тісної взаємодії між ними, введення посади фахівця з маркетингу на підприємстві, функціональних обов'язків, прав і відповідальність її працівників.

1. Управління взаємодією в системі збуту: теорія, методологія, стратегії. URL: https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/distribution_system.htm (Дата звернення: 08.11.2020)

2. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. -2-ге вид. - К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216-218 с.

3. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник / Алексеєва М. М. – К.: Фінанси і статистика, 2011. – 238-240 с.

СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ДОСЯГНЕННЯ КІНЦЕВОЇ МЕТИ ПІДПРИЄМСТВА

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**,
здобувач вищої освіти **Кулімякіна Д.Ю.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Важливою є проблема прийняття стратегічно правильних рішень по веденню та розвитку бізнесу для підприємств, бо в Україні багато з яких зіштовхнулися з проблемами неплатоспроможності, низької ліквідності, збиткової діяльності або взагалі опинилися на грані банкрутства. Місце контролінгу в системі стратегічного управління на сьогоднішній день дуже актуальна тема, адже сучасний бізнес надзвичайно динамічний, тому власники і менеджери компаній вимушені постійно вдосконалювати методи і техніку управління. Контролінг є системою, у якій переважним стає комплексне вирішення проблем.

Основними функціями контролінгу можна назвати: 1) прогнозування; 2) планування; 3) фінансовий аналіз; 4) фінансова стратегія; 5) координація; 6) бюджетування; 7) методологічне забезпечення; 8) внутрішній консалтинг; 9) внутрішній аудит; 10) оцінка ризиків; 11) фінансовий контроль, ревізія; 12) система раннього попередження і реагування [4, с.15].

Службу контролінгу слід формувати із необхідної кількості працюючих, що визначається обсягом вхідної і вихідної інформації для управління [5, с.12]. Повинен дотримуватися командний принцип роботи, коли певне велике аналітичне завдання співробітники служби контролінгу виконують усі разом, допомагаючи один одному.

Досвід впровадження контролінгу на великих підприємствах показує, що раціональним є такий склад служби контролінгу: начальник служби контролінгу; контролер-куратор цехів; контролер-спеціаліст з управлінського обліку; контролер-спеціаліст з інформаційних систем [3].

Контролінг здійснює сервісну функцію. Його основні клієнти – вище керівництво, керівники та спеціалісти функціональних підрозділів підприємства. Повноцінне функціонування служби контролінгу тісно пов'язане з оптимізацією інформаційних потоків на підприємстві, а саме з автоматизацією фінансово-господарської діяльності підприємства і використанням інформаційних технологій [2].

Для більшості вітчизняних підприємств концепція контролінгу є лише перспективою і наразі не входить до числа таких базових систем управління підприємством, якими є управлінський облік, менеджмент, маркетинг чи фінанси [1]. Контролінг – це система вивчення поведінки економічного механізму конкретного підприємства та розробки шляхів для досягнення мети підприємства.

Німецький професор Е. Майєр, автор сучасної концепції контролінгу, визначає його як систему управління процесом досягнення кінцевої мети і результатів діяльності підприємства. Головним принципом контролінгу за Е. Майєром є: «Сьогодні робити те, про що інші завтра тільки будуть думати» [4, с. 12].

Під стратегічним фінансовим контролінгом розуміють комплекс функціональних завдань, інструментів і методів довгострокового (три і більше років) управління фінансами, вартістю та ризиками. Найважливішим завданням стратегічного контролінгу є забезпечення життєздатності підприємства в довгостроковому періоді на основі управління існуючим потенціалом та створення додаткових факторів успіху. Наявний у підприємства потенціал розвитку визначається такими основними факторами: фінансове забезпечення та можливості залучення додаткового капіталу; наявність кваліфікованого персоналу; наявність надійних і дешевих джерел постачання сировини та матеріалів; наявність ринків збуту продукції; виробничий потенціал; ефективна організаційна структура; висока якість менеджменту.

Стратегічний план повинен враховувати результати аналізу сильних і слабких сторін підприємства, вимоги партнерів по ринку та інтереси власників. Розробка стратегічного плану є результатом спільних дискусій керівництва і провідних менеджерів підприємства. Контролер при цьому відіграє активізуючу роль і виступає модератором та синтезатором процесу.

Необхідною передумовою успішного стратегічного контролінгу є висококласний бухгалтерський, фінансовий та управлінський облік.

Отже, контролінг є новим явищем в теорії і практиці сучасного управління. Контролінг - процес, що передбачає аналіз та оцінку фінансово-господарської діяльності підприємства для узгодження її зі стратегічними цілями; економічно спрямовану функцію управління, що досліджує шляхи підвищення результативності діяльності підприємства; явище, оскільки контролінг пов'язаний із забезпеченням інформацією систему управління підприємством.

1. Воронкова А.О. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / Економіст / А.О. Воронкова. – 2007. – №8. – с. 147.
2. Гребець О. Б. Контролінг як сучасна система управління / О.Б. Гребець // Економіка та держава. – К.: Лібра, 2009. – № 12. – 112 с.
3. Калайтан Т.В. Контролінг. Навчальний посібник / Т.В. Калайтан. – Л.: Новий Світ-2000, 2010. – 252 с.
4. Пономарьова І.В. Формування збалансованої системи показників стратегічного управління підприємством / І.В. Пономарьова // Вісник 92

Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Д.: ЦУЛ, 2008. – №10(128). – С. 40-44

5. Шеремет О.О. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник / О.О. Шеремет. – К.: Кондор, 2009. – 194 с.

ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК ПОДАТКІВ В УКРАЇНІ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Рочева Г. В.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

За час свого еволюційного розвитку зміст теорій походження податків зазнав глибоких змін. У міру набуття людиною досвіду економічні процеси по-різному розумілись у суспільстві та свідомо використовувались у ринкових відносинах, з'являлися нові звичаї та традиції, що призвело до зміни функцій оподаткування.

На території України податки виникли ще за часів Київської Русі. В результаті об'єднання слов'янських племен у VIII-IX століттях зародилася держава Київська Русь, на території якої було встановлено оброк - плату за користування предметами, що стягувалися як з підкорених племен, так і з одноплемінників. Кошти витрачалися на утримання військової організації.

Таким чином, на території Київської Русі, як і в усьому світі, "війна породила податки". Великі та малі війни приносили славу і багатство князям та старшим воїнам. У той же час вони відривали багатьох людей від мирної праці, тисячі людей загинули у війнах, які послабили економіку держави. Основним джерелом забезпечення військ зброєю, продуктами харчування та конями був збір данини, який князі прагнули весь час збільшувати. Особливо жорстоким було зібрання полуддя, яке в X ст. безпосередньо йшло на утримання військової дружини. [1, ст. 46].

Види податків Київської Русі: подимне - сплачували натурою і частково грошима; полуддя - збирали натурою; поплужне - поземельний податок, виплачували селяни натурою. А також торгове і судове мито та інші [1, с. 75].

Види податків Київської Русі періоду феодальної роздробленості: вихід (з кожної особи чоловічої статі); соха (поземельний податок); відкуп (з купців); Ям (обов'язок доставляти підводи ординським чиновникам); мито: соляне, сторожове, гостинне, медове [1, с. 76].

У період козацької доби (XVI–XVII століття) переважали прямі реальні податки, які стягувалися за натуральними ознаками з видів господарської діяльності.

Найбільші зміни в правовому статусі Української держави відбулися в петровський період, коли після "зради" І. Мазепи в Гетьманщині почали запроваджуватись нові самодержавні соціально-політичні та економічні структури, у безпечальній формі та набагато більших масштабах. Щоб повністю підірвати могутність українських гетьманів, Петро I заснував у 1722 р. Малоросійську колегію, яка охопила всю фінансову систему України. Як результат, податки населення України лише за два роки зросли майже в шість разів. Саме за часів Петра до основних податків - придворних і кінних - додали незліченні додаткові податки надзвичайного характеру: драгунський податок, податок на суднобудування та інші. Було введено податки на лазні, прання білизни, прогін плотів по річці, торгові податки та 119 мита. Тоді ж з'явилося ще одне дивне джерело доходу - податок на борода та вуса [1, с. 99].

Податкова система України почала формуватися відразу після проголошення незалежної держави в 1991 р. Паралельно використовуються старі податкові важелі: податок з власників транспортних засобів, земельний податок, податок на прибуток з громадян, які згодом були змінені законом

Протягом 1991–2019 років податкова система України стала досить потужним джерелом доходів бюджету. У цей період уряд постійно шукав шляхи вдосконалення податкової політики. Починаючи з високого рівня податкових ставок та надзвичайно високого податкового навантаження, держава рухається до зменшення податків та оптимізації пільг. Однак якщо на початку 90-х основою бюджетних надходжень були непрямі податки, то через 10 років вони поступаються прямим.

Оподаткування - один із найскладніших економічних механізмів, що має подвійний характер. З одного боку, воно відображає інтереси держави, з іншого - інтереси платників податків: суб'єктів господарювання та громадян. Таким чином, з моменту утворення, пройшовши довгий шлях трансформації та розвитку, податки залишаються ефективним інструментом реалізації державної політики щодо соціального та економічного розвитку. Процес формування податкової системи є безперервним. Тому існує необхідність внесення змін до законодавчої бази податкової системи з метою приведення її у відповідність із соціально-економічними умовами, що виникають у державі.

1. Ярошенко Ф. О. Історія податків та оподаткування в Україні: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ф. О. Ярошенко, В. В. Павленко, В. П. Павленко; за заг. ред. А. М. Подоляки. – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2012. – 416 с.: іл. – Бібліогр.: с. 46-99

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ ДИРЕКТ-КОСТИНГ В КАЛЬКУЛЮВАННІ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВА

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**,
здобувач вищої освіти **Рочева Г.В.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

За сучасних умов актуальною для кожного суб'єкта господарювання є проблема формування дієвої системи управління витратами. Українські підприємства переважно використовують класичні, традиційні методи обліку, такі як калькулювання собівартості продукції з повним розподілом витрат, не приділяючи гідної уваги зарубіжному досвіду. Обираючи найкращий метод, керівництву необхідно провести детальні дослідження на своєму підприємстві майже з усіх питань його діяльності. Тому, від правильно обраного методу або їх сукупності залежить ефективність управління витратами. В міжнародній практиці для ефективного калькулювання витрат та формування фінансових результатів діяльності використовують «директ-костинг» – облік витрат і калькулювання собівартості продукції на основі змінних витрат.

Основною особливістю системи директ-костингу є розрахунок собівартості продукції за змінними витратами. Ця система спирається перш за все не на функціональну класифікацію витрат (виробничі, закупівельно-збутові, управлінські), а на їхнє ставлення до рівня ділової активності (обсягу випуску). Собівартість обчислюється за змінною частиною витрат. У цій системі тільки змінні витрати будуть вважатися витратами на продукт, тобто брати участь в обчисленні запасів і прибутку відповідно до руху фізичних одиниць продукції.

Система «директ-костинг» має декілька різних особливостей: перша — поділ виробничих витрат на змінні і постійні; друга — калькулювання собівартості продукції за обмеженими витратами; третя — багатостадійність складання звіту про прибутки. Процес обліку відбувається в два етапи [2].

На першому етапі встановлюється зв'язок обсягу виробництва готової продукції з прямими (змінними) витратами, відображається рентабельність виробництва окремих видів продукції. На другому етапі узагальнені на одному рахунку непрямі (постійні) витрати зіставляються з внеском, отриманим від реалізації кожного виду продукції. Результат відображає рентабельність всього виробництва) і реалізації. Таким чином, ця система орієнтована на реалізацію. Чим більший обсяг реалізації, тим більше прибутку отримує підприємство.

Оцінюють готову продукцію і незавершене виробництво тільки за змінними (прямими) витратами. Така система оцінки спонукає підприємства знаходити можливості збільшення реалізації [2].

У світовій практиці використовують два види директ-костингу:

- метод змінної собівартості, або простий директ-костинг, згідно з яким у собівартість включаються лише прямі змінні витрати;
- метод змінної та прямої собівартості, або розвинутий директ-костинг, згідно з яким у собівартість продукції включаються крім прямих змінних витрат також прямі постійні витрати на виробництво і реалізацію продукції.

Схема формування фінансових результатів методом змінної собівартості (простий):

Обсяг реалізації - Змінна собівартість = Маржа (різниця);

Маржа (різниця) - Постійні витрати = Маржа (різниця);

Маржа (різниця) - Результати (+, -).

Схема формування фінансових результатів методом змінної та прямої собівартості (розвинутий):

Виручка від реалізації - Змінна собівартість = Маржа I;

Маржа I - Постійні прямі витрати = Маржа II;

Загальна (маржа I + маржаII) - Постійні непрямі витрати = Результат (+, -).

Аналіз варіантів розвинутого і простого директ-костингу (маржинального обліку), які використовують в практиці зарубіжних підприємств, свідчить, що завдяки цим методам підвищується ефективність управління витратами [1].

Використання в управлінні собівартістю показника повної собівартості може призвести до прийняття хибних стратегічних рішень щодо виробничої програми. Тому управляти необхідно не повною собівартістю, а окремо змінними та постійними затратами. Для цього потрібна відповідна інформація не про повну собівартість, а окремо інформація про постійні та змінні витрати, яка системно формується при використанні розвинутого директ-костингу.

1. С. Ф. Голов. Управлінський облік. Підручник. - К.: Лібра, 2004. - 704 с.

2. Організація обліку витрат і результатів діяльності в системі «директ-костинг». URL:

https://pidru4niki.com/12090810/finansiororganizatsiya_obliku_vitrat_rezultativ_diyalnosti_sistemi_direkt-kosting_

СОЦІАЛЬНО-ІННОВАЦІЙНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО

Пиль Вікторія

Науковий керівник: Людмила Шостак

Волинський національний університет ім. Лесі Українки

В класичному вигляді соціальне підприємництво – це підприємства малого та середнього бізнесу, які працюють як соціальні (прибуток витрачають на оплату праці та вирішення соціальних проблем), отримують підтримку від держави, як правило на місцевому рівні.

Передумови для зародження соціального підприємництва як суспільного явища з'явилися у західноєвропейських країнах у другій половині XVIII ст. із зародженням кооперативного руху. Проте його легалізація як соціального інституту відбулася лише в другій половині XIX ст. Першими на законодавчому рівні в кінці 1990-х рр. діяльність соціальних підприємств легалізували країни Західної Європи: Італія, Іспанія, Греція, Бельгія, Франція, Португалія, Великобританія. На початку 2000-х рр. законопроекти, які регулювали діяльність соціальних підприємств, були прийняті у східноєвропейських і прибалтійських країнах – Угорщині, Чехії, Словаччині, Словенії, Польщі, Литві. У США перші соціальні підприємства почали з'являтися на початку 1990-х, проте, на відміну від європейських країн, сферою їхнього зародження був не кооперативний рух, а громадський сектор [1, ст.31]. Соціальне підприємництво в Україні виступає тим рушієм, що намагається вирішити соціальні проблеми, з використанням самоокупності, інноваційної підтримки та створення соціальних підприємств.

Багато економістів вважають, що за соціальним підприємництвом майбутнє. І з цим неможливо не погодитись. Якщо ще 7-10 років соціальний бізнес, ярмарки для малозабезпечених верств населення були явищами поодинокими, то зараз це набуває масового характеру та швидкого поширення. Цьому сприяє і новий тип мислення молодих підприємців, і соціальний курс розвитку провідних підприємств, і значна потреба в соціальній реалізації вітчизняних споживачів.

Нажаль, термінологічна база є дещо невизначеною, тому багато хто ототожнює такі поняття як «соціальне підприємництво», «благодійна організація» та «соціальна відповідальність бізнесу». В праці авторів Овсянюк-Бердадіна О. Ф. та Крисько Ж. Л досить вдало наведено різницю між цими категоріями. Основною відмінністю соціального підприємства від суто благодійної організації є те, що для власної діяльності воно використовує бізнесову модель управління, враховує

закони бізнесу та націлюється на отримання прибутку. Принциповою відмінністю соціального підприємства від феномену соціальної відповідальності бізнесу є добровільність застосування останньої для вирішення соціальних проблем та вирішення соціальних запитів суспільства за допомогою комерційних підходів. Соціальна перукарня насамперед створюється для вирішення конкретної соціальної проблеми, це прописується в її статутних документах, тобто надання перукарських послуг буде інструментом отримання прибутку, який спрямовуватиметься для вирішення соціальних цілей. У цьому ж напрямку варіантом створення соціального підприємства – перукарні може бути її створення для працевлаштування людей з особливими потребами [2, ст. 130].

Варто зазначити, що саме соціальне підприємництво варто вважати інноваційним, оскільки - це намагання вирішення старих проблем новими нетрадиційними способами. Сама ідея – це нічого, але коли вона підкріплена ресурсами, фінансами, основними засобами, тощо, вона стає бізнесом, який створює нові робочі місця, платить податки та заробітну плату працівникам. Існує дуже багато передумов, які дозволяють соціальному підприємництву ефективно розвиватись. Це і пільгове кредитування, підтримка суспільства, підтримка іноземних організацій, використання передового вітчизняного та зарубіжного досвіду.

1. Хмара М. Інноваційна специфіка соціального підприємництва. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 1/2(47/48)/2017. – с. 31-34.

2. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л. Соціальне підприємництво як інноваційний інструмент вирішення суспільних проблем: передумови становлення та активізації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. - Випуск 6, частина 2 • 2016. – ст. 129-132.

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Плоскіна Андріана, Грицюк Наталія

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

В сучасних ринкових умовах вітчизняні підприємства здійснюють свою діяльність в жорсткій конкуренції, яка є досить мінливою. Тому першочерговим завданням кожного з них є розробка оптимальної кадрової системи управління. Стан персоналу і рівень його розвитку визначає конкурентні позиції організації та є основним фактором її успіху. У зв'язку з цим існує необхідність постійно підвищувати ефективність системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки. Тож це питання є актуальним у будь-який період розвитку підприємства.

Питанням сучасного управління персоналом присвячені роботи багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема: А. Лобанов, А. Кібанов, С. Самігін, О. Громова, О. Бородіна, В. Колпаков, О. Амоша, А. Томпсон, М. Рак, Д. Синк та багато інших.

Процес оцінювання ефективності управління персоналом тісно пов'язане з усіма етапами управління та своїми результатами може спонукати керівника внести необхідні зміни у систему. Також, оцінювання забезпечує функціонування постійного зворотного зв'язку, виступає як потужний важіль для збільшення результативності управлінського процесу. Для того, щоб визначити ступінь ефективності будь-якої системи управління персоналом, потрібно обрати критерії для здійснення такої оцінки. Такий вибір буде залежати від обраної точки відліку – це може бути діяльність певного керівника, трудові показники цілого колективу чи особливості виконавців.

Інструменти, які може використовувати підприємство – це заробітна плата з бонусами та преміями, участь працівників у прибутку компанії, система стимулювання відповідно до результатів атестації та підвищення кваліфікації [1].

На етапі наймання працівників на підприємство у нашій країні перш за все потрібно створити адекватну стратегію пошуку та підбору персоналу, яка має включати наступні елементи:

- відбір на посади нижчих та середніх ланок кращих випускників профільних вузів (з урахуванням особистих якостей) на основі розвитку співробітництва з провідними вітчизняними вузами;
- підбір на керівні посади працівників з великим досвідом практичної роботи у відповідних областях діяльності;
- проведення тестування працівників на здатність правильного та швидкого вирішення відразу кількох завдань;

- застосування стратегії просування молодих спеціалістів зсередини.

На етапі мотивування та просування працівників потрібно:

- створити диверсифікаційну систему стимулів працівників, засновану не тільки на підвищенні оплати праці;

- розробити механізм залучення співробітників до власності підприємства;

- провести регіональний та віковий моніторинг для того, щоб виявити диференціацію персоналу та персональних мотивів працівників;

- сформувати компенсаційні пакети співробітників на основі їх індивідуальних переваг, наприклад, оплата мобільного зв'язку, надання кредиту за меншою відсотковою ставкою та інші мотивуючі елементи.

На етапі скорочення та звільнення працівників потрібно:

- сформувати резервний фонд працівників;

- створити додаткові стимули для працівників, що входять в компанію [2].

В загальному, підвищення ефективності управління персоналом можна досягти двома шляхами: через скорочення витрат для отримання того самого за обсягом виробничого результату, або за рахунок повільніших темпів зростання витрат порівняно з темпами зростання результату, коли збільшення останнього досягається за рахунок кращого використання наявних ресурсів. Показником ефективності системи управління персоналом у практичній діяльності є рівень витрат на досягнення мети організації.

Отже, для підвищення ефективності системи управління персоналом доцільно аналізувати та враховувати специфічні кризові умови розвитку ринкової економіки в Україні. Сьогодні основними проблемами, з якими стикаються при управлінні персоналом, є підбір, формування кадрів із сучасним економічним мисленням, забезпечення ефективності праці працівників, збереження сприятливого клімату в колективі тощо. Сучасна система управління персоналом має бути спрямована на підвищення конкурентоспроможності підприємства, його довгостроковий розвиток, вихід на максимальний рівень прибутку.

1. Черчик Л. М. Розвиток персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства / Л. М. Черчик // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. – Випуск 7 (26). Частина 3. – Луцьк, 2010. – С. 3 – 11.

2. Швед В. В. Стимулювання праці в Україні. Аналіз існуючої ситуації / В. В. Швед // Вісник ХНУ. – 2016. – № 5. Т. 1. – С. 63–67.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Смачило В.В., Попова Є.

Харківський національний університет будівництва та архітектури,
Харків

Соціальне підприємництво активно поширюється теренами нашої країни, базуючись як на традиційних українських практиках меценатства, так і на сучасних бізнес-моделях, що активно використовуються в західній науковій думці. Відсутність законодавчо врегульованого розуміння соціального підприємництва не заважає розвиватися даній діяльності як в науковому, так і у практичному сенсах. Розуміння сутності соціального підприємництва базується на його сприйнятті як специфічного виду підприємницької діяльності, з соціальною метою та місією, яка спрямована на отримання соціального, економічного, інноваційного ефектів та ефектів сталості й масштабу [1]. В Зеленій книзі соціального підприємництва в Україні наведено декілька трактувань соціальних підприємств (СП): «1) підприємство, яке залучає до своєї роботи перш за все групи людей, що виключені з місцевих ринків праці; 2) бізнес із соціальними цілями, чий доходи реінвестуються в реалізацію місії або на благо спільноти, а не розподіляються серед акціонерів і власників; 3) громадська організація, націлена на соціальні зміни через використання інновацій та підприємництва; 4) підприємства, що виробляють соціально значимі товари чи надають соціально значимі послуги» [2]. Як бачимо, дані визначення цілком корелюють з розумінням соціального підприємництва. Звичайно, вказані підприємства можуть існувати як в чистій формі, або поєднувати декілька в єдину модель.

В основу формування однієї із бізнес моделі соціального підприємства покладено врахування інтересів соціально вразливих верств населення [3] – тих, які виключені із місцевих ринків праці. Серед таких категорій можна виділити не лише економічно неактивне населення в частині інклюзивних категорій, а й молодь, жінки та люди передпенсійного віку, безробіття серед яких зростає в 2019р. порівняно з 2018р. за офіційними даними служби зайнятості (серед осіб віком 40-49 років з 7,7% до 8,4%, серед осіб 50-59 років – з 7,4% до 8,0%; серед жінок з 7,4% до 7,9% робочої сили; рівень безробіття серед молоді до 25 років - 15,4% робочої сили відповідного віку (майже удвічі вище, ніж серед усього населення)) [4].

Отже, можна чітко ідентифікувати проблему працевлаштування у віковому розрізі, вирішення якої можливе через створення соціального підприємства. Відповідно, формування колективів СП такого типу повинне буде враховувати особливості вікових характеристик, які можна розкрити через теорію поколінь. Остання полягає в розподілі людей на 4 основні покоління, які представлені на ринку праці (бебі-бумери, X,Y,Z). До верств населення, серед яких безробіття є проблемою, потрапляють представники покоління Y, адже знаходяться у віці від 40 до 59 років, та представники покоління Z (15-24 років).

До трудових особливостей покоління Z відносять: креативність у вирішенні поставлених завдань, відсутність страху втратити роботу, цінність часу та орієнтація на власні цілі, високе он-лайн та цифрове сприйняття, робота з інформацією, слабка соціальна залученість та нездатність до team-working; покоління X: орієнтація на рутинну роботу; орієнтація на поступове кар'єрне зростання; фундаментальний підхід у вирішенні поставлених завдань; трудоголіки; готовність до змін, навчання; глобальна інформованість, технічна грамотність [5,6].

Тому, під час управління персоналом СП з такою бізнес-моделлю, необхідно застосовувати відповідні методи управління, формувати корпоративну культуру, організаційну структуру, будувати систему мотивації та стимулювання із врахуванням вікових особливостей.

1. Smachylo, V., Khalina, V., Klynytska Ye. (2018) Development of the social entrepreneurship in Ukraine as an innovative form of the business. Marketing і menedzhment innovatsiy. №1. Retrieved from http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_235_246.pdf

2. Зелена книга соціального підприємництва в Україні <https://drive.google.com/file/d/1ujmBuxtH-rAw5bIdhPZor1UoHKyMjQko/view>

3. Концепція розвитку соціального підприємництва в Україні (проект). URL: <https://www.osce.org/uk/project-coordinator-in-ukraine/417257>

4. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки : колективна монографія / за наук. редакцією д.е.н., професора Міщук Г. Ю. – Рівне : НУВГП, 2020. – 408 с. – С. 173-187.

5. Смачило В.В., Шуміло О.С., Халіна В.Ю. Аналіз стану персоналу в сфері будівництва. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 41.С. 150-156

6. Смачило В.В. Архітектоніка трансформацій кадрового потенціала підприємств транспорту. Економіка і держава. 2019. №7. С.39-45.

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ

Сокол Інна Анатоліївна

Волинський національний університет імені Лесі Українки (м. Луцьк)

Мотивація працівників є важливим фактором, який забезпечує ефективність функціонування підприємства. Досягнення високої прибутковості виробництва і реалізації продукції, впровадження досягнень науково-технічного прогресу, збереження майнового потенціалу підприємства, стає можливим не тільки при проведенні підприємством відповідної політики в межах обраної стратегії розвитку, але й за умови відповідного бажання з боку працівників. Правильна мотивація персоналу для досягнення загальної стратегії підприємства дозволяє підвищити командний дух трудового колективу і розуміння індивідуально кожним працівником власного успіху лише за умови розвитку і зміцнення позицій всього підприємства в цілому.

У мотивуванні працівників апарату управління значну роль відіграють як традиційні, так і нетрадиційні методи мотивування, адже у своїй сукупності вони здатні значно підвищити продуктивність діяльності працівників.[1]

Традиційне мотивування, що включає такі складові як основна заробітна плата, допоміжна заробітна плата, премії, участь у підприємстві, дозволяють задовольнити потреби працівників апарату управління і, відповідно, працівники мають стимул для виконання своєї частини управління якнайкраще.

Загальними принципами традиційного мотивування вважаються: [2]

1. неухильне зростання величини матеріальної винагороди;
2. економічна та психологічна обґрунтованість рівня справедливості;
3. зміна співвідношення постійної і змінної частини винагороди, залежно від ситуації;
4. використання передових форм і систем винагороди;
5. чіткість і зрозумілість критеріїв визначення рівня оплати праці;
6. інформування про джерела коштів на оплату праці;
7. закріплення рівня заробітної плати в договорі.

Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління допомагають утримати у підприємстві найбільш гідних

працівників, залучити найбільш розумних кандидатів з ринку праці без застосування високого рівня заробітної плати, підвищити продуктивність праці, не збільшуючи фонд заробітної плати. [3]

Застосування таких нетрадиційних методів мотивування працівників, як патерналізм, моральні стимули, організаційні стимули, участь в управлінні дозволяють виявити серед працівників тих, які готові працювати на результат і, для яких заробітна плата займає не найвищий пріоритет.

Отже, при виборі способу впливу на працівників апарату управління і створенні ефективної системи мотивації важливо застосовувати традиційні і нетрадиційні методи мотивування у взаємозв'язку. Саме так можна досягнути найвищої ефективності діяльності працівників і націлити їх на загальний результат діяльності підприємства.

1. Данюка В.М.. Управління персоналом. Підручник. Краматорськ. 2015. С. 421-450.

2. Жилін О. І. Мотивація персоналу / О. І. Жилін. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2005. – 132 с

3. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) : монографія / П. З. Капустянський. – К. : ПК ДСЗУ, 2007. – 155 с

ТЕХНОЛОГІЯ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВАМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Сокурєнко Ігор

Одеський національний економічний університет

Процес прийняття управлінських рішень має відповідати стадії розвитку малого підприємства. Водночас саме управлінські рішення впливають на перехід підприємства з однієї стадії життєвого циклу на іншу.

На стадії зародження управлінські рішення зосереджені головним чином на внутрішніх проблемах малого підприємства. При його переході на стадію росту пріоритети змінюються – від внутрішніх виробничих проблем до стратегічних, а саме: обрання конкурентної позиції та формування стійких конкурентних переваг підприємства; збільшення обсягів продажу та розширення частки ринку; створення нових видів продукції або розширення спектра послуг, що надаються споживачам та ін.

Стратегічні рішення забезпечують успіх бізнесу в довгостроковій перспективі. Процес стратегічного управління достатньо досліджений та використовується в практичній діяльності багатьох великих підприємств, які виділяють значні фінансові та людські ресурси на його реалізацію. Існують чисельні технології стратегічного управління для крупних компаній та методи структурування інформації прийняття стратегічних рішень. Проте методологію стратегічного менеджменту не можна перенести на діяльність малих підприємств в силу її особливості.

За результатами проведеного нами дослідження було встановлено, що малі підприємства не приділяють належної уваги стратегічним рішенням. Нерідко це спричинено недостатньо високим рівнем обізнаності щодо методології прийняття стратегічних рішень. Разом з тим більш вагомою є причина відсутності чітких науково обґрунтованих рекомендацій з методичних підходів щодо організації даного процесу. Більшість керівників малих підприємств працюють з неструктурованими масивами даних про стан ринку. За результатами проведеного нами дослідження вони переважно приймають стратегічні рішення, спираючись тільки на свій власний досвід і здоровий глузд. Це нерідко спричиняє переоцінку можливостей власного підприємства та нераціональне прийняття рішень. До того ж на стадії росту малих підприємств розповсюдженою є помилка утримувати весь спектр прийняття рішень в руках засновника. Проте через збільшення ступеню завантаження та відсутності системи моніторингу важливі стратегічні рішення не приймаються вчасно. Таким чином, має місце протиріччя між необхідністю прийняття стратегічних рішень для

розвитку малих підприємств та відсутністю відповідних методичних підходів.

Коло стратегічних рішень пов'язано із операціями процесу стратегічного управління підприємством, і в першу чергу з визначенням місії підприємства.

На перший погляд, вибір операції визначення місії є зайвим для малого бізнесу. Проте для малого підприємства, яке знаходиться на стадії зростання є вельми значимим визначити своє місце на ринку та сформуванню своє призначення. До того ж формування місії відповідає фундаментальному принципу функціонування й розвитку системи управління – наявність цілі. Місія визначає горизонт розвитку підприємства за межі стратегічних цілей та надає фундамент розробки стратегії.

На сьогодні підходи до формування місії визначаються, в першу чергу, її розумінням: як ролі підприємства на ринку, головної цілі існування підприємства, орієнтації підприємства, як генерування організаційної цінності [1, с.75-77], як призначення [2, с.64].

Найбільш обґрунтованим, на наш погляд, є підхід А. Томпсона та А. Стрикленда, який акцентує увагу на тому, що представляє собою бізнес в поточному періоді, його специфіці та відмінностях, і яким він має бути у майбутньому [3, с.60]. Формування місії науковці рекомендують проводити за трьома складовими [3, с.60]: потреби споживачів, їх цільові групи та технології й знання, які підприємство застосовує.

Оскільки малий бізнес у найбільшому ступені чутливий до споживачів та їх потреб, то саме останній підхід є найбільш придатним для зазначених підприємств.

Процес формування місії є певною мірою творчим. Проте для його застосування у діяльність малого бізнесу існує потреба упорядкування складових даного процесу. Ми пропонуємо це зробити з використанням принципів KJ-методу, який було розроблено та запроваджено японським вченим Джиро Кавакіта (Jiro Kavakita) для систематизації ідей та думок членів певної групи.

В першу чергу, метод передбачає постановку питань для вирішення проблеми. Ми пропонуємо їх сформуванню на підставі окреслених вище складових місії підприємства та принципового положення щодо сутності успішної діяльності підприємства на ринку як створення споживчої цінності. До складу питань щодо формування місії малого бізнесу ми віднесли:

- які споживчі цінності задовольняє продукція малого підприємства?
- для яких споживачів (сегментів) мале підприємство буде випускати продукцію?

- що буде визначати успіх бізнесу на ринку?
- яким чином підприємство буде створювати свій продукт?

Відповідно із процедурою КJ-методу необхідно виконати такі операції:

- надати докладні відповіді на перелічені вище питання;
- виокремити ключові слова відповідей та систематизувати їх за принципом спорідненості;
- узагальнити відповіді та сформулювати місію.

Оскільки місія має бути зрозумілою для всіх робітників малого підприємства, то її треба чітко сформулювати. Для перевірки місії за цією вимогою доцільно застосувати низку критеріїв.

Тобто процес остаточного прийняття місії має бути ітеративним і містити процедуру перевірки та корегування її формулювання.

Критерії перевірки місії ми пропонуємо вивести із питань за якими було проведено формування та необхідності дотримання вимоги чіткості й сприйняття персоналом.

З метою формалізації процесу формування місії підприємства цей процес нами представлено у складі чотирьох операцій:

- надання відповідей на типовий перелік питань;
- виокремлення ключових відповідей;
- узагальнення відповідей;
- перевірка місії за критеріями.

Третя операція, яка містить перевірку місії за визначеними нами критеріями має ітеративний характер, який надає можливість в повній мірі провести її корегування.

Таким чином, нами формалізовано процедуру формування місії малого підприємства та представлено як відповідний процес, що має критерії перевірки та базується на принципах КJ-методу. Останні надають можливість систематизувати дані щодо складових місії за ознакою спорідненості. Представлений процес також дозволяє стимулювати творчість та залучати весь персонал до формування місії.

1. Максименко А.А. Миссия как конкурентное преимущество в нестабильной рыночной брете / А.А. Максименко // Менеджмент сегодня. – 2010. - № 2. – С.74-82

2. Дикки Т. Бюджетирование малого бизнеса. Азбука предпринимательства / Т. Дикки / Пер. с англ. А.Б. Гузман. – СПб.: ООО «Издательство Полигон», 1999. – 240 с.

3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратеги / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ Стасюк Анастасія

Волинський національний університет імені Лесі Українки
(м.Луцьк)

Найголовніше завдання розвитку підприємств нашої країни є збільшення ефективності виробництва, забезпечення випуску необхідної кількості сучасних виробів та покращення їхньої якості, досягнення конкурентоспроможності продукції на світовому ринку.

Конкурентоспроможність товару – відповідність товару вимогам ринку, можливість його продажу на конкретному ринку. Конкурентоспроможність товару визначають, порівнюючи конкурентні товари між собою.

Конкурентність на ринку (за збут своєї продукції) між підприємствами спонукає їх шукати нові способи впливу на вибір клієнтів. Одним з таких шляхів є створення товарів покращеного рівня якості. При створенні набору продукції (товарів), враховуються особливості попиту. Попит на непродовольчі товари менший ніж на продовольчі товари, яким характерна висока ступінь стійкості, а в окремих випадках – консервативність. При формуванні асортименту товарів, потрібно враховувати фактор взаємної заміни. У випадку відсутності у продажі потрібного товару покупець, як правило, шукає йому заміну. Значним фактором формування асортименту є ціна товару. Покупець обов'язково визначається з граничною ціною, або діапазоном цін в межах якого він може заплатити за покупку. Тому однією із характеристик раціонального формування асортименту продукції є забезпечення співставлення продукції з різною ціною [1].

Формування асортименту продукції на підприємстві забезпечує задоволення споживчого попиту, збільшення економічної ефективності підприємства та рівня обслуговування населення. Щоб виникла конкуренція потрібні деякі умови. Одні з найважливіших такі: присутність на ринку досить великої кількості незалежних ні від кого виробників однієї тієї ж продукції чи послуги, повна свобода господарської діяльності виробників, баланс між попитом і пропозицією, наявність на ринку засобів виробництва, який дає можливість вільного вибору господарської діяльності [2].

Конкурентоспроможність товару – це його здатність більш відкрито та повно відповідати на запитання покупців порівняно з аналогічними товарами, які є на ринку. Вона характеризується

конкурентними перевагами: якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, ціни, які встановлені на товар; перевагами в гарантійному і післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі виробника, ситуацією на ринку, коливанням попиту. Відмінний показник конкурентоспроможності товару говорить про те, чи доцільно його виробляти і виставляти на продаж.

Характеристика конкурентоспроможності товару задіює такі етапи:

— аналіз ринку і вибір найбільш конкурентоспроможного товару – взірця як бази для порівняння й визначення рівнів конкурентоспроможності конкретного товару,

— визначення набору порівняльних параметрів загальних товарів,

— розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності конкретного товару.

Отже, конкурентоспроможність товару показує на скільки він привабливий для кінцевого споживача на ринку. Але параметри і фактори конкурентоспроможності важливі, як для виробника, так і для споживача, часто виявляються невизначеними. Це перешкоджає вдосконаленню та зміцненню позицій за тими параметрами, що задовольняють очевидні та приховані потреби споживачів. Тому перспективним завданням є розроблення нових та вдосконалення існуючих методик, визначення конкурентоспроможності продукції для адекватної оцінки конкурентної позиції продукції на ринку.

1. Мойсеєнко І.Є. Фінансове планування на підприємстві. Фінанси України, 2009.

2. Ткаченко Т.І., Гаврилюк С.П. Проблеми розвитку конкуренції на туристичному ринку України: теоретичні та практичні аспекти. Громадське харчування і туристична індустрія у ринкових умовах, 2014.

МАРКЕТИНГ ТУРИЗМА: УПРАВЛЕНИЕ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЯМИ

Ткачева Надежда, Андрей Косенко, Петр Перерва
Национальный технический университет «ХПИ», г. Харьков

В процессе своего развития цифровой маркетинг становится все более сложным и утонченным. Рассмотрим тенденции цифрового маркетинга в сфере туризма.

1. Видео-реклама онлайн. Видео представляет собой наиболее эффективный онлайн-форматом, существенно повышает вероятность того, что потребители захотят сделать покупку. Рекламодатели стали чаще экспериментировать с новыми рекламными форматами, поскольку они отличаются своеобразием и, как результат, высокой степенью воздействия на потребителя. В то же время некоторые форматы могут оказаться недостаточно привлекательными, и, в итоге, у потребителей может сформироваться неблагоприятное отношение к рекламируемому бренду или сайта.

2. Вирусное видео. Вирусный потенциал рекламы становится главным критерием успеха для любой новой идеи, которую необходимо распространить среди целевой аудитории и, в частности, идею новой услуги в сфере туризма. Рекламодатели предоставляют вирусного распространения большое значение, хотя считается, что неудач в области вирусного пространства по-прежнему больше, чем успешных мероприятий. Тем не менее, использование вирусной рекламы привлекает внимание потребителей к рекламодателю, продукции или услуги, и поэтому она продолжает быть популярной.

3. Видео-контент. Тенденции развития сектора виртуальной видеорекламы сохраняются, что подтверждает усиление конкуренции среди основных участников туристического рынка. Эффективность онлайн-рекламы зависит от креативности ее содержания. Итак, рекламодатели при инвестировании в относительно дорогие показы в Интернете должны проводить тщательное предварительное тестирование рекламного материала на креативность. В то же время, видео-реклама может быть очень эффективным инструментом при сильной интеграции образа бренда и развлекательного содержания.

4. Мобильная отрасль. Несмотря на высокие темпы роста количества пользователей мобильного Интернета, пока он актуален только для относительно небольшого числа украинских потребителей. Фактор «мобильность» так же очень важен для рекламодателей через упрощение

работы маркетологов - облегчается сегментирование целевой аудитории по сайтам, демографии и другим критериям.

5. GPS-поддержка. На сегодняшний день новые технологии, производят автоматизированную прямую рассылку сообщений владельцам мобильных устройств с поддержкой GPS, не стали пользоваться успехом. В то же время появилось множество инновационных решений, созданных для того, чтобы обеспечить географическую привязку маркетинговых сообщений по мере того, как число GPS-устройств продолжает расти.

6. Социальные графы. Под «социальным графом» понимается сегмент сети, который ориентирован на конкретного пользователя, его друзей и друзей его друзей. Для достижения рекламных целей с помощью графов необходимы следующие инструменты: алгоритмы - формулы, которые используют личный граф для определения того, какую информацию и контакты пользователь ценит больше всего.

7. Поисковики. Поисковики имеют высокую рентабельность инвестиций, которые могут быть быстро возвращены, благодаря этому они имеют первостепенное значение в онлайн-маркетинга.

В связи с вышесказанным, рекламодателям на рынке туристических услуг необходимо иметь четкие представления о сайтах для размещения рекламы, инструментах продвижения (показы, поисковые системы, социальные сети и мобильный Интернет) и креативный подход к рекламе.

1. Кузнецов Г. Ключевые тенденции цифрового маркетинга в области продвижения на рынке туристических услуг // Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция.- №3.- 2011.- С. 77-81.

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

3. Перерва П.Г. Трудоустройство без проблем (искусство самомаркетинга). Харьков : Фактор, 2009. 480 с.

4. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи // Вісник НТУ «ХПІ».- Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017.– № 24 (1246).– С.153-158.

5. Гончарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Маркетинг инновационного процесса. - К.: ВИРА-Р, 1998. 267с.

6. Перерва П.Г., Коциски Д., Верес Шомоши М., Кобелева Т.А. Комплаенс программа промышленного предприятия.– Харьков-Мишкольц : ООО «Планета-принт», 2019. – 689 с.

7. Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии. Харьков : «Основа», 1993. 288с.

ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Токарчук Марина, Волинець Ірина

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Сучасне ринкове середовище характеризується невизначеністю та ризиком, адже практично неможливо спрогнозувати тенденції розвитку чи зміни основних чинників, які здійснюють вплив на суб'єктів підприємницької діяльності.

Оскільки завжди існує зв'язок між прибутком і ризиком, керівник повинен вирішити дилему: високий прибуток від ризикових операцій чи низький прибуток від безризикових проєктів. Складнощі, які супроводжують пошук оптимальних управлінських рішень, мали місце завжди, але за останні роки їх вплив посилюється.

Проблеми прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності досліджували такі науковці, як Малиненко В. Е., Нарейко В. С., Савченко В. А., Чашина О. Ю. та інші.

На процес прийняття рішення завжди впливають чотири фактори:

- ступінь ризику. Існує ймовірність неправильного трактування даних, використання недостовірної інформації і, як наслідок, неадекватне управлінське рішення з усіма негативними наслідками;
- час. Оскільки управлінське рішення приймається у реальному часі з урахуванням лімітованих ресурсів, воно повинно реалізуватися значно швидше, ніж зміна умов;
- особисті якості. На якість управлінського рішення впливають знання, вміння, професіоналізм, досвід, темперамент, емоційний стан керівника;
- інформація. Помилка, яка допускається при передачі інформації однією ланкою управління, обов'язково зумовлює погіршення нормального функціонування решти взаємопов'язаних із нею ланок.

До типових умов невизначеності та ризику можна віднести такі: розв'язання конфліктів; підвищення рівня цілей; структурні перетворення, ліквідація опору перетворенням; зміна планів, програм [1, с. 213].

Приймаючи управлінські рішення в будь-якій з наведених ситуацій, потрібно обрати відповідну стратегію: прийняття ризику (з можливою подальшою мінімізацією ризику за допомогою системи контролю); перекладання ризику на інший суб'єкт; уникнення ризику (можливе припинення певної операції, процесу, діяльності).

Також використовуються економіко-математичні моделі ігрового характеру. Це відбувається з урахуванням індивідуальних особливостей

керівників, які приймають рішення: ризикові керівники, зазвичай, - оптимісти, а обережні, інертні - песимісти. Перша група керівників схильна обирати рішення з максимальним ефектом з усіх альтернатив (max-max). Друга група найчастіше застосовується правила мінімізації максимальних витрат (min-max).

Розглянемо ці критерії:

- критерій Вальда (критерій «максіміна») - керівник виявляє обережність, вибираючи стратегію, орієнтовану на максимальний результат з усіх альтернатив. Допускається розумний ризик для одержання більшого прибутку;

- критерій «максімакс» - критерій вибору альтернативи, яка передбачає максимальний результат для кожної альтернативи. Обирається стратегія найбільшої вигоди з азартним ризиком;

- критерій Гурвіца (критерій «оптимізму-песимізму» або «альфа-критерій»). В процесі прийняття рішення використовувати певний середній результат, що характеризує стан між крайнім песимізмом і крайнім оптимізмом. У випадку, коли гру задано матрицею виграшів за критерієм Гурвіца перевага віддається варіанту рішення, яке визначається максимумом серед лінійних комбінацій мінімального і максимального виграшів

- критерій Севіджа (критерій втрат від «мінімакса») - використовується у випадку, коли керівник орієнтується на вкрай несприятливий розвиток подій. За критерієм можна обрати варіант рішення, яке дозволить мінімізувати мінімальні виграші для кожної альтернативи.[2, с. 110].

Отже, успішний розвиток будь-якої організації вирішальним чином залежить від раціональності прийнятих управлінських рішень, особливо в умовах ризику та невизначеності. Керівникам необхідно вміти аналізувати ризик, оцінювати його рівень і обирати відповідну стратегію управління.

1. Н. А. Славина, О. С. Лаврук. Прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності ситуацій: збірник наукових праць № 22 ПДАТУ: Кам'янець-Подільський, 2014. С. 213-217

2. Д. В. Кабаченко. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Економічний вісник*. 2017. № 2. С. 107-115

ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ КОМПАНІЙ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ БЛОКЧЕЙН

Фішук Крістіна

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ

Розвиток цифрової економіки на основі використання інформаційних технологій є сьогодні провідним світовим трендом. Досвід показує, що сьогодні як великі промислові компанії, так і невеликі фірми, все активніше використовують світове інформаційне середовище для підтримки і розвитку своєї діяльності.

Уваги заслуговує інноваційна технологія блокчейн, яка має ряд вагомих переваг над традиційними системами обробки та збереження інформації в сфері виробництва та торгівлі.

Блокчейн-технологія - багатофункціональна і багаторівнева інформаційна технологія, призначена для надійного обліку різних активів. Потенційно ця технологія охоплює всі сфери економічної діяльності і має безліч областей застосування. Блокчейн створює нові можливості з пошуку, організації, оцінки та передачі будь-яких дискретних одиниць [1, С. 15].

Завдяки застосуванню технології блокчейн є можливість оптимізувати як внутрішні бізнес-процеси компанії, так і процеси, які відбуваються з зовнішніми учасниками ринку. За рахунок оптимізації цих процесів існує потенціал для значної економії (наприклад, зниження капітальних витрат за рахунок прискорення розрахунків і зниження технологічних витрат за рахунок зменшення залежності від декількох ІТ-систем).

Вже сьогодні ця технологія змінює наше ставлення до прозорості і розрахунків у виробництві і ланцюжках поставок - від проведення платежів і аудиту до відстеження запасів і активів. На основі звіту Всесвітнього економічного форуму прогнозується, що до 2025 р. обсяг ринку блокчейну у виробництві перевищить 26 млрд. доларів [2].

Підприємства випускають продукцію у величезних об'ємах, і контроль за перевезенням товарів по всьому світу - серйозна проблема для компаній. Проте й досі не існує гарантованого способу дізнатися, як, коли і де ці продукти були виготовлені, оброблені і відправлені кінцевим споживачам. З іншого боку, споживач хоче бачити кожен етап процесу виробництва і постачання, щоб мати гарантію справжності продукту. Блокчейн може поліпшити логістику за рахунок надання актуальної інформації і прозорості технології.

За допомогою блокчейну всі постачальники надійно і автономно один від одного можуть ідентифікувати свої продукти, а мережі магазинів можуть повідомляти споживачів, звідки і який інгредієнт продукту, який вони купують, був доставлений. Саме блокчейн забезпечить розуміння ланцюжка створення вартості і контроль за нею, тому що все відбиватиметься у списку дій в режимі реального часу. Готові додатки блокчейн на хмарній платформі дозволяють обмежувати права на перегляд інформації, розкриваючи іншим учасникам ланцюжка постачань тільки критично важливі відомості. Ця платформа може задіюватися упродовж усього ланцюжка постачань як в отриманні, так і в переробці сировини. В результаті взаємодія учасників екосистеми забезпечується через укладення цифрового "розумного" контракту, який використовується для укладення і виконання комерційних угод, проведення транзакцій і обміну активами між сторонами без участі третіх осіб.

У торгово-виробничій сфері застосування технології блокчейн доречно лише у випадках, коли в процесі беруть участь постачальники товарів або послуг, клієнти, партнери компанії або регулюючі органи. Наприклад, для управління виробництвом або фінансовою звітністю традиційні бази даних ефективніші. Проте для комплексних систем лояльності або автоматизації відстежування ланцюжка постачань блокчейн може запропонувати дуже цікаві нові можливості [3].

Вищеперелічені переваги дозволяють об'єднати всіх учасників торгового виробництва в єдину цифрову екосистему, надавши сприятливе середовище для ведення бізнесу як на внутрішньому ринку, так і для ведення міжнародного бізнесу. Таким чином, можна стверджувати, що інноваційна технологія блокчейн гратиме вирішальну роль у формуванні майбутнього компанії і, поза сумнівом, приведе до підвищення ефективності у виробничих ланцюжках постачань, кращій координації в автоматизації і максимальній прозорості в торгівлі.

1. Свон М. Блокчейн: Схема новой экономики / Мелани Свон. – Пер. с англ. – М.: Издательство «Олимп-Бизнес», 2017. – 240с.

2. Blockchain—A Game Changer for Manufacturing Supply Chains. URL: <https://ww2.frost.com/frost-perspectives/blockchain-a-game-changer-for-manufacturing-supply-chains>. (дата звернення: 15.11.2020).

3. Блокчейн: пять реальных способов применения. URL: <https://rb.ru/opinion/blokchejn-v-sfere-torgovli>. (дата звернення: 15.11.2020).

ПОВНОВАЖЕННЯ, ОБОВ'ЯЗКИ І ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ АДМІНІСТРАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Фоїна Владислав, студент II курсу,

Науковий керівник: **Левицький В.В.**, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Волинський національний університет імені Лесі Українки
(м. Луцьк)

Ефективність керівництва визначається не лише особистими зусиллями керівника, але й зусиллями усіх членів робочої групи. Якщо керівник відповідає лише за невелику кількість працівників, то за допомогою неймовірних зусиль, можливо, йому вдасться виконати роботу усієї групи, якщо він того хоче. Однак, коли керівник відповідає за досить велику організацію, то він не може ефективно керувати, намагаючись виконати всю роботу колективу.

Взаємозв'язок між повноваженнями і обов'язками полягає в тому, що разом із завданнями працівник повинен бути наділений відповідними правами для його виконання. Тому, на нашу думку, щоб удосконалити цю систему взаємозв'язку, потрібно, щоб керівник делегував повноваження максимальній кількості співробітників, які знаходяться на найнижчих рівнях управлінської структури та наділив їх необхідними правами [2, с.156].

Найважливішим принципом делегування є те, що немає та не повинно бути обов'язків без відповідних прав, а прав – без відповідальності. Порушення даного принципу неминуче спричиняє зниження ефективності управління персоналом. Одними з головних цілей делегування є розвантаження вищестоящих керівників, створення найкращих умов для вирішення стратегічних й перспективних завдань управління, підвищення дієздатності нижчестоящих ланок [1].

Відповідальність – це зобов'язання виконувати наявні задачі та необхідність давати звіт за прийняті рішення, дії та їх наслідки. Розрізняють два типи відповідальності: загальна і функціональна. Якщо повноваження перевищують відповідальність, то, на нашу думку, відкривається свобода для адміністративної сваволі, оскільки багато дій можуть залишитися безкарними, тому відповідність повноважень й відповідальності у кожній ланці управлінської структури є однією з найважливіших умов її нормального функціонування[2-3].

Повноваження в управлінській структурі розподіляються не завжди

рівномірно та можуть бути зосереджені переважно на верхніх або на нижніх її «поверхах». Тоді в першому випадку має місце їх централізація, а в другому – децентралізація. Централізація являє собою концентрацію права прийняття рішень на вищих рівнях управління підприємством. Децентралізація, навпаки, припускає можливість надання такого права підлеглим підрозділам. Цілком централізованих чи децентралізованих підприємств не буває. Ступінь централізації або децентралізації залежить від таких змінних як: кількість прийнятих на кожному рівні управління рішень, їх наслідки та важливість, ступінь контролю за його виконанням[3].

Традиційна модель управління, коли менеджери контролюють робочих, на нашу думку, стає неефективною в сучасному світі. Концепція наділення владою співробітників всіх організаційних рівнів – єдиний спосіб існування організації у швидко змінному суспільстві. Мається на увазі розуміння менеджментом потенціалу своїх робітників та розкриття його, надання їм можливості виявляти ініціативу. Такі зміни є революцією управлінського мислення.

Суть Бад-Гарцбургської моделі полягає в тому, що підлеглим передається не тільки вирішення задач, але і відповідальність перед вищим керівництвом за усе, що вони роблять. Працівник у даних умовах не може більше ховатися за спину керівника, а той – приписувати отримані ним результати собі. Головною перевагою даної моделі є розвиток у співробітників ініціативи, самостійності.

Отже, сьогодні керівник не в змозі одноосібно вирішувати усі виникаючі управлінські проблеми, що навіть безпосередньо входять у коло його. Тому, зберігаючи за собою вироблення стратегії, контроль та загальне управління, він передає вирішення менш значущих проблем та необхідні для цього права конкретним підлеглим, що реалізується за допомогою делегування.

1. Герберт А., Саймон Г. Адміністративна поведінка : дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції. К. : АртЕк, 2001. 392 с.

2. Гордієнко Л. Ю., Лукашев С.В. Публічне врядування : навч. посіб. Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 388 с.

3. Хміль Ф.І. Менеджмент: підручник. К.: Вища школа, 1995. 352 с.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Цибуковська Анастасія, студентка, науковий керівник: **Грицюк Н. О.**, к.е.н, доцент Волинського національного університету імені Лесі Українки

Сьогодні економічна ситуація, яка склалася у світі дуже напружена. Основним чинником, який вніс серйозні корективи у світову економіку є пандемія коронавірусу, що й надалі стрімко розвивається. Такі зміни найбільше вдарили по малому і середньому бізнесу, які першими відчули негативні наслідки цієї події. У таких непростих умовах підприємства, щоб вижити, повинні спрямувати всі свої сили на організацію ефективного управління персоналом.

Ситуація пандемії характеризується, перш за все, високим ступенем невизначеності в процесі прийняття рішень. Прямим наслідком є поява високого рівня тривожності. Всі ми зараз знаходимося в потоці тривожних новин, пов'язаних з поширенням і наслідками вірусу, відчуваємо власну безпорадність і страх перед невизначеністю [1].

Саме дестабілізуючий робочий клімат підприємств впродовж тривалого часу негативно впливає на емоційний стан працівників та викликає тривогу.

Керівники підприємств мають взяти всіх заходів для того, щоб зменшити ризики для підприємства і зберегти своїх співробітників, в умовах, коли вони не можуть гарантувати їм професійну реалізацію, стабільну заробітну плату і комфортні умови праці [2].

В першу чергу потрібно реалізувати заходи, спрямовані на зниження тривожності у персоналу. До таких заходів відносять відкритий діалог про ситуації на підприємстві, спровокованої пандемією, та позначення чесних перспектив подальшої взаємодії. У період невизначеності дуже важливо підтримувати регулярне та відкрите спілкування між керівником і співробітниками, звертаючи увагу не тільки на те, що повідомляти, але й на те, як це робити. Інформація повинна бути законічною, недвозначною і своєчасною.

Частина підприємств вводить на період вимушеного простою часткову зайнятість своїх працівників на віддаленому керуванні. Цей спосіб утримати робочу ситуацію на певному рівні активності має право на існування, але необхідно враховувати, що віддалена зайнятість працівника пов'язана зі стресом і необхідністю освоювати нові технології взаємодії. Тому підприємці повинні удосконалити навички управління персоналом дистанційно.

При віддаленій роботі керівникам важче визначити та зафіксувати емоційний стан співробітників. Тому проводити наради по відеозв'язку потрібно частіше, ніж за графіком стандартних особистих зустрічей [3].

Проте бізнес, який залежав від живого контакту зі споживачами (ресторани, готелі, фітнес-клуби), став зазнавати збитків. Різко

скоротився попит на фітнес-тренерів, офіціантів, кухарів, барменів, перукарів і багатьох інших фахівців. Малі та середні підприємства, які не мають можливості платити зарплату персоналу за відсутності клієнтів, змушені звільняти співробітників [4].

Одним із методів збереження працівників може стати переведення персоналу в рамках свого підприємства на іншу роботу, яка приносить гроші. Наприклад, в період пандемії різко зріс попит на засоби індивідуального захисту для громадян і медичного персоналу, у зв'язку з чим одразу ж почали з'являтися пропозиції щодо виготовлення багаторазових масок для обличчя.

Підприємство може запровадити напрями бізнесу в онлайн-просторі, пропонувати нові та нетипові для себе сервіси, такі як: онлайн-туризм, онлайн-бари, доставка напівфабрикатів ресторанних страв для самостійного приготування, послуги краси онлайн та інше, куди зможе залучити частину свого персоналу.

Наступним ефективним рішенням може стати працевлаштування своїх працівників на тимчасову зайнятість в інше підприємство або навіть галузь, перенаправлення співробітників на сезонні роботи в сільськогосподарський сектор або торгіві мережі продуктів харчування.

Зв'язок з роботою і професійна ідентичність – це те, за що люди тримаються, щоб не піддаватися паніці. Тут для співробітників дуже важлива підтримка роботодавця і колективу.

Отже, в умовах пандемії підприємці повинні створити сприятливий психологічний клімат в колективі; забезпечити простір і час для обговорення, вираження тривоги, схвалення або невдоволення, щоб отримати емоційний відгук людей на всі зміни; надати підтримку своїм працівникам. Добробут компанії після кризи багато в чому залежатиме від того, як команда буде діяти під час неї.

1. Павлик Н. В. Гармонізація психологічного здоров'я особистості в умовах психічного напруження в суспільстві, пов'язаного з пандемією. *Інтернет – посібник*. 2020. URL: <http://surl.li/dwsy>. - (дата звернення 14.11. 2020)

2. COVID-19 Makes a Strong Business Case for Enterprise Risk Management. April 10, 2020 Contributor: Rob van der Meulen. URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/covid-19-makes-a-strong-business-case-for-enterpriserisk-management>. - (дата звернення 14.11. 2020)

3. Пritула М. Організація віддаленої роботи співробітників. URL: <https://pritula.academy/remote>. - (дата звернення 14.11. 2020)

4. Крисак А. О. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. *Економіка та держава*. 2018. № 12. С. 68-73. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2018.12.68>. - (дата звернення 14.11. 2020)

ПЕРЕДУМОВИ ТА ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАСАЖИРСЬКИМ КОМПЛЕКСОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Чаркіна Тетяна,

Дніпровський національний університет залізничного транспорту
імені ак. В. Лазаряна (м. Дніпро)

В умовах поширення глобальної пандемії коронавірусу і погіршення епідеміологічної ситуації в Україні рух пасажирського залізничного транспорту був тимчасово призупинений, що призвело до поглиблення кризового стану і зниження ефективності діяльності пасажирської компанії АТ «Укрзалізниця». Незважаючи на часткове відновлення руху пасажирських поїздів протягом червня – листопада 2020 р., на сьогодні так і не вдалося забезпечити повноцінне функціонування пасажирської залізничної компанії. Відбувається нарощення збитковості останньої, оскільки незважаючи на зниження обсягів надання послуг, пасажирська компанія змушена забезпечувати виконання соціальних зобов'язань, пов'язаних із оплатою праці персоналу, здійснювати утримання рухомого складу та інфраструктури в належному технічному стані. Крім того, слід вказати на ускладнення роботи пасажирського залізничного комплексу в умовах пандемії, що зумовлено необхідністю дотримання норм населеності пасажирських вагонів, посилення заходів дезинфекційної обробки рухомого складу і приміщень, забезпечення працівників засобами індивідуального захисту і засобами проведення температурного скринінгу тощо.

Поряд з цим залишаються невирішеними і традиційні для залізничної галузі проблеми, пов'язані із зношеністю пасажирського рухомого складу та інфраструктури пасажирського комплексу, незадовільною якістю пасажирських перевезень, неналежними умовами та низькою оплатою праці персоналу, тягарем соціальних зобов'язань компанії щодо виконання перевезень пільгових категорій населення при неналежному рівні їх компенсації тощо. Так, за останні роки слід відзначити невисокі темпи оновлення парку пасажирського рухомого складу: у 2017 р. придбано 50 пасажирських вагонів, у 2018 р. – 8 од., а у минулому 2019 р. – 18 од. Як результат, із загального парку, що містить 4,3 тис. од., близько 2,5 тис. од. потребують ремонту, а стан зносу пасажирських вагонів досягає 93 %. Значною загрозою стабільному функціонуванню пасажирської компанії є і невідповідність тарифу на перевезення фактичному рівню

витрат на їх здійснення. Особливо гостро це питання постало для пільгових перевезень, рівень компенсації втрат за якими місцевими органами виконавчої влади в останні роки не перевищує 20 %.

Як результат, пасажирські перевезення на сьогодні визнані збитковими. Щорічні збитки залізничної компанії від здійснення пасажирських перевезень оцінюють у 10-12 млрд грн. Зважаючи на те, що донині процеси реформування галузі, спрямовані на створення окремих компаній за бізнес-сегментами діяльності АТ «Укрзалізниця» так і не завершено, досить складно оцінити реальний стан пасажирського комплексу залізничного транспорту і вказати точний рівень збитків у цій сфері діяльності залізничної компанії. Однак, з огляду на вище зазначені негативні тенденції розвитку залізничного транспорту слід констатувати, що наразі залізнична галузь, зокрема пасажирська компанія, перебуває в стані глибокої системної кризи, подолання якої потребує впровадження в діяльність підприємств цієї сфери інструментарію антикризового управління, спрямованого на ідентифікацію та нівелювання внутрішніх ризиків і зовнішніх загроз ефективному функціонуванню пасажирського комплексу.

Серед ключових завдань системи антикризового управління пасажирським комплексом залізничного транспорту слід виділити: формування сучасної системи управління активами пасажирського комплексу залізничного транспорту з урахуванням світового досвіду; активізацію процесів оновлення і модернізації рухомого складу та інфраструктури пасажирської компанії, забезпечення відповідності темпів зносу і капітального інвестування активів; удосконалення системи оцінки якості пасажирських перевезень; покращення системи матеріального та морального заохочення працівників пасажирської компанії, зокрема на основі рейтингування; формування ефективних каналів комунікації пасажирської компанії з клієнтами і покращення рівня їх лояльності до послуг залізничного транспорту; застосування цифрових технологій управління пасажирськими перевезеннями залізничним транспортом; укладення публічних договорів з місцевими органами виконавчої влади щодо особливостей надання пасажирських перевезень та компенсації втрат компанії від здійснення перевезень пільгових категорій населення; удосконалення механізму формування тарифу на пасажирські перевезення тощо. Застосування інструментів антикризового управління пасажирською компанією у розрізі перелічених напрямів дозволить забезпечити модернізацію бізнес-процесів її діяльності і покращити якість пасажирських перевезень відповідно до світових трендів забезпечення розвитку цієї сфери.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЯК РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ

Шемрило Анастасія

Волинський національний університет імені Лесі Українки
(м.Луцьк)

Стратегічне управління сьогодні є одним із найбільш ефективних інструментів управління підприємством, адже забезпечує досягнення поставлених цілей. Із 1970-х років найбільшого поширення «цільовий підхід до управління» набув у формі стратегічного управління, яке продемонструвало свою ефективність на процвітаючих підприємствах різного типу у всьому світі.

Дослідженням стратегічного управління присвячені праці таких вчених, як Д. Шендел, К. Хаттен, Дж. Хіттенс, Дж. Ліро, Р. Робертсон. Д. Шендел і К. Хаттен розглядають стратегічне управління «як процес визначення та встановлення зв'язку організації з її оточенням, що полягає в реалізації вибраних цілей та в намаганнях досягти бажаного стану взаємовідносин із оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно та результативно діяти організації та її підрозділам». За Дж. Хіттенсом, «стратегічне управління - це процес управління з метою здійснення місії організації за допомогою управління взаємодією фірми з її оточенням». Наприклад, Дж. Ліро і Р. Робертсон визначають стратегічне управління «як набір рішень і дій по формуванню і виконанню стратегій, розроблених для досягнення мети діяльності фірми» [1].

Стратегічне управління як філософія управлінської діяльності означає, що всі сфери функціонування підприємства повинні бути підпорядковані стратегічним цілям. Крім того, воно означає системне сприйняття стратегії як основного інструмента забезпечення розвитку підприємства у будь-який момент. Політика стратегічного управління передбачає слідування конкретним керівним принципам, методам, процедурам, правилам, практиці, які реалізуються на всіх рівнях функціонування підприємства. Все це стає можливим на практиці виключно на основі цільового підходу [2].

Орієнтація стратегічного управління на визначення, обґрунтування і реалізацію довгострокових цілей організації розробкою відповідних стратегій дозволяє стверджувати, що стратегічне управління є однією із форм реалізації цільового підходу. Це виявляється у принципах стратегічного управління. До основних принципів стратегічного управління належать:

- цілеспрямованість;
- безперервність;
- теоретико-методологічна обґрунтованість форм і методів стратегічного управління;
- системний, комплексний підхід до розробки стратегій і системи стратегічного управління в цілому;
- наявність необхідної послідовності етапів;
- циклічність;
- унікальність систем стратегічного управління конкретними підприємствами;
- використання невизначеності майбутнього як стратегічних можливостей;
- гнучка адекватність систем стратегічного управління змін та умов функціонування організацій;
- результативність та ефективність.

Мета стратегічного управління полягає у побудові такої динамічної системи, яка б давала змогу забезпечити своєчасне визначення місії, цілей і стратегій, розробку та виконання системи планів, удосконалення підприємства і його окремих підсистем, що є основою для підвищення його конкурентоспроможності та існування в довгостроковій перспективі.

Стратегічне управління дозволяє досягти таких основних результатів:

1. Створити системний потенціал для досягнення цілей підприємства.
2. Забезпечити чутливість підприємства до змін зовнішнього середовища та його відповідну адаптацію до цих змін.

Таким чином, стратегічне управління – це реалізація концепції цільового підходу до діяльності підприємства, що дає змогу встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями підприємства та приводити їх у відповідність шляхом розробки та реалізації системи стратегій.

1. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2013.

2. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. *Бізнес інформ.* 2014. №5. С. 290 – 294. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_11_51

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Шепелюк Наталія

Науковий керівник: к. е. н., доц. **Тоцька Олеся**

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Здійснення будь-якого виду діяльності передбачає осмислення цілей, формування алгоритму дій і планування кінцевих результатів. Координація процесу, опосередкована плануванням, дозволяє домогтися найкращого результату за мінімізації витрат, що реалізує один з головних економічних принципів – принцип оптимальності.

Загострення конкурентної боротьби в секторі економіки, зниження темпів приросту обсягів фінансових ресурсів, зменшення рівня доходів і, відповідно, збільшення витрат обумовлюють необхідність підвищення ефективності системи менеджменту підприємств та її ключового елемента – фінансового планування.

Вирішенню цього наукового завдання спрямовані дослідження українських і зарубіжних авторів: Г. М. Азаренкової, І. О. Бланка, О. В. Васюренка, Р. В. Віла, Дж. Долана, Л. О. Примостки, О. М. Сидоренко, У. Тімоті, Д. Хассі, Н. П. Шульги й ін. Віддаючи належне внеску відомих вчених, слід відмітити, що недостатньо дослідженими залишаються питання висвітлення фінансового планування в системі фінансового менеджменту підприємств.

Фінансове планування є основою управління, яке дозволяє з урахуванням специфіки конкретного етапу розвитку визначити мету його діяльності й обґрунтувати можливі шляхи її досягнення, враховуючи наявні та потенційно можливі фінансові ресурси. Значущість цієї проблеми свідчить про те, що розвиток процесів планування й прогнозування діяльності організації з метою своєчасної й ефективної адаптації підприємств до змін у зовнішньому середовищі є одним із найбільш важливих у сучасній науці та практиці.

Виходячи з вищезазначеного, модель процесу планування ділиться на декілька важливих етапів і виглядає так:

1) визначення цілей. Постановка цілей – це переведення стратегічного бачення в практичну площину. Стратегічне планування починається з формулювання місії компанії. Визначення цільових показників бізнесу формує безпосередні критерії, на досягнення яких повинна бути спрямована робота менеджерів;

2) виявлення можливих варіантів дій. Стратегії повинні бути і досяжними, і сумісними з метою, сферою діяльності та показниками роботи компанії;

3) оцінка варіантів альтернативних стратегій. На підставі стратегічного аналізу підприємство може виявити альтернативні стратегії. Виявлені альтернативні стратегії потім слід проаналізувати за критеріями придатності, досяжності та прийнятності;

4) вибір стратегії із альтернативно можливих.

Фінансове планування накладається на всі операційні процеси, пронизує та зв'язує в єдине маркетинг, кадрове та виробниче планування [2]. За його допомогою конкретизуються намічені прогнози, визначаються взаємопов'язані завдання та послідовність їх реалізації в досягненні обраної мети.

Роль і значення фінансового планування в системі управління полягає в тому, що воно покликане вирішувати такі завдання:

- забезпечення фінансовими ресурсами виробничо-господарської діяльності;
- утворення грошових накопичень;
- конкретизацію фінансових відносин з бюджетом, фондами та банками;
- забезпечення реальної збалансованості планованих доходів і витрат на принципах самофінансування та самоокупності;
- контроль за фінансовим станом, ліквідністю та платоспроможністю підприємства [1].

Таким чином, успіх бізнесу в сьогоdnішніх непростих умовах немислимий без продуманого фінансового плану та бюджету. Не маючи точного і вичерпного уявлення про обсяги грошових надходжень і витрат у поточний момент та перспективі, керівництво підприємства в найгіршому випадку ризикує опинитися в ситуації банкрутства. Тому фінансове планування та прогнозування – невід'ємні компоненти менеджменту в будь-якій організації. Вони є набором складних процедур, призначених для вирішення великого комплексу завдань, деталізація яких залежить від багатьох чинників.

1. Гайбура Ю. А., Загнітко Л. А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економіка і суспільство. Гроші, фінанси і кредит*. 2017. № 9. С. 968–974.

2. Ставерська Т. О. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах : навч. посіб. Харків: Вид. Іванченко І. С. 2013. 146 с.

ОПТИМІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Шепелюк Наталія, Волинець Ірина

Волинський національний університет імені Лесі Українки
м. Луцьк

Найефективнішим резервом підвищення рентабельності всього суспільного виробництва є збільшення рівня якості рішень, прийнятих управлінцями. Управлінське рішення являє собою свідомо-творчий процес здійсненим керівником, який виконується в межах його посадових повноважень та компетенцій, ґрунтується на різносторонній оцінці ситуації та вибору можливих варіантів, прийнятий у визначеному порядку, характеризується директивним впливом на управлінський об'єкт та направлений на ефективну реалізацію або потрібну зміну визначених цілей та завдань.

Під механізмом досягнення управлінських рішень необхідно визначати систему цілей, принципів, вимог, методів, етапів, форм та складових, що забезпечують здійснення прийнятих рішень, направлених на досягнення функціональної та фундаментальної стратегії суб'єкта господарювання. В структурі механізму досягнення управлінського рішення слід виділити наступні складові: суб'єкти реалізації управлінського рішення, цільова, методична, процесна та забезпечуюча.

До суб'єктів реалізації управлінського рішення необхідно включати середнього та нижчого рівнів менеджерів, тобто тих осіб, які одержують ухвалені рішення від управлінців вищого за них рівня, переправляють дані рішення на нижчий рівень управління, а також безпосередньо виконавцям, які здійснюють вибір для реалізації того чи іншого управлінського рішення.

Цільова складова включає в себе додержання під час виконання управлінських рішень цілей, що відповідають тим цілям, які забезпечують здійснення функціональної та групової стратегії суб'єкта господарювання [1]. Методична складова зазначає, яким умовам та принципам повинен відповідати процес досягнення рішень та за допомогою яких індикаторів управління даний процес буде здійснено.

Під процесною складовою слід розуміти сукупність процесів потрібних для ухвалення раціонального рішення. Ефективне діяльність механізму оптимізації процесу підготовки, прийняття та

виконання управлінського рішення без організованої певним чином забезпечуючої складової.

Аналіз сучасних підходів до прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності демонструє, що вітчизняні високорентабельні підприємства, такі, як ВАТ “Універмаг “Дитячий світ”, “Універмаг “Центральний”, “Україна”, та іноземні компанії такі, як “IBM”, “McDonalds”, “Дженерал електрик”, “Adidas”, “Пексас інструментс” широко використовують творче мислення менеджерів, побудови гіпотез, власний досвід та системне спостереження за розвитком подій у світі, генерацію ідей управлінського персоналу (метод мозкової атаки) та ін. [2, с. 38]. Для вирішення конкретних (комерційних) завдань в умовах впливу світової економічної кризи у вітчизняних та іноземних підприємствах використовуються керовані та некеровані математичні моделі, одні з яких описують процеси або процедури, характер яких в основному визначився, а другі – процеси або операції, на пробіг чи результати яких можна впливати [3, с. 118].

Таким чином, процес оптимізації процесу підготовки, прийняття та виконання управлінського рішення в умовах невизначеності, а також досягнення функціональної та колективної стратегій підприємства, взаємопов’язане функціонування всіх його складових дає змогу втілювати в життя ухвалені управлінські рішення та реалізовувати цілі визначеної стратегії розвитку в умовах нестабільного внутрішнього та зовнішнього середовища.

1. Фоломкіна І.С. Особливості формування механізму реалізації змін у підприємствах URL: http://www.rusnauka.com/34_VPEK_2012/Economics/6_121044.doc.htm

2. Войнаренко М.Т. Діловий алгоритм розв’язання задачі вибору оптимальних варіантів розвитку підприємства. *Економіка України*. 2012. №6. С. 37–42.

3. Степанов В.М. Менеджмент: навч. посіб. для дистанційного навчання. К.: Університет “Україна”, 2010. 208 с.

ДОСЛІДЖЕННЯ СУЧАСНОЇ КОНЦЕПЦІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Шмаровоз Олена, студентка II курсу,

Науковий керівник: **Левицький В.В.**, к.е.н., доцент кафедри
менеджменту та адміністрування

Волинський національний університет імені Лесі Українки (м. Луцьк)

Важливим напрямом оптимізації адміністративної діяльності на підприємстві є підвищення ефективності управління персоналом та продуктивності праці адміністративного персоналу, який фактично закладає засади для успішної та ефективної діяльності усього підприємства.

Головний внесок адміністративної школи в теорію управління полягає в тому, що її концепція визначала управління як універсальний процес, що складається з декількох взаємопов'язаних функцій, включаючи: планування, організацію та контроль. Для оцінки рівня підготовки підприємства та його співробітників до ефективної роботи в співвідношенні з цілями розвитку, можна провести управлінський та кадровий аудит на підприємстві.

Ефективність роботи адміністративного менеджменту залежить від кількості працівників апарату управління. Також на державних підприємствах розповсюджені недоліки, що пов'язані із неефективністю витрачення ресурсів підприємства. На деяких підприємствах наявне дублювання функцій різними підрозділами та відділами, надмірна чисельність в окремих підрозділах, відсутність чіткого поділу повноважень та відповідальності між посадами та підрозділами. Існують непоодинокі випадки створення відповідних посад під окремих осіб[1].

Подібність ознак концепцій менеджменту з періодичністю великих циклів економічної активності Кондратьєва обумовлено використанням їх в однакових фазах економічної активності при зміні технологічних укладів: криза, підйом, пік, спад. З урахуванням закономірностей повторення ознак концепцій менеджменту, згідно великим 50-річним циклом економічної активності Кондратьєва, були проаналізовані закономірності концепцій менеджменту [2]:

- сформувалися в період глобальної кризи 1920-х рр. (Концепція адміністративного підходу), обумовлених переходом світової економіки від третього до четвертого технологічного укладу;

- сформувалися в період глобальної кризи 1970-х рр.(Концепція ситуаційного підходу), обумовлених переходом світової економіки від четвертого до п'ятого технологічного укладу;

- формується в період очікуваної глобальної кризи 2020-х рр. (Концепція комбінаторного підходу), обумовленого переходом світової економіки від п'ятого до шостого технологічного укладу концепції менеджменту 2020-х рр.

В результаті, формується концепція менеджменту 2020-х рр., які також будуть супроводжуватися світовою економічною кризою, доцільно виділити наступні закономірності, які необхідно врахувати при формуванні сучасної концепції менеджменту 2020-2030рр., оскільки це [2-3]:

- раціоналізація діяльності підприємства з метою пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності розвитку, згідно з концепцією адміністративного менеджменту:

- пошук методів управління підприємством, найбільшою мірою відповідних сформованим об'єктивним зовнішнім і суб'єктивним внутрішнім умовам, згідно з концепцією ситуаційного підходу, де також, береться до уваги раціоналізація діяльності підприємства та стосовно пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності, визначених концепцією адміністративного менеджменту.

- пошук комбінацій найкращих методичних підходів і передових практик управління організацією, згідно з концепцією комбінаторних технологій, в основі якого також лежить раціоналізація діяльності підприємства і пошук внутрішніх резервів підвищення ефективності, визначених концепцією адміністративного менеджменту.

1. Григор'єва І.А. Оптимізація адміністративного менеджменту. *Економічні студії. Науково-практичний економічний журнал*. 2015. № 1(05). С. 47-50.

2. Тебекин А. В., Серяков Г.Н. Влияние динамики циклов экономической активности на перспективы развития национальной экономики. *Проблемы современной экономики*. 2015. № 1 (53)

3. Тебекин А.В. Роль школы административного (классического) управления в развитии современного менеджмента. *Вестник МФЮА*. 2018. № 2. С. 169-177.

СТРУКТУРА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Шуміло О.С.

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Константинова К.Г.

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Структура економічного потенціалу підприємства представляє собою сукупність підсистем: потенціалів і складових, сукупність та взаємодія яких в певний момент часу за дії чинників зовнішнього середовища створює умови для здатності до задоволення потреб суспільства, розвитку, досягнення поставлених цілей та отримання визначених результатів [1].

Узагальнюючи дослідження щодо структури економічного потенціалу підприємства виділяємо наступні його складові:

- інвестиційна - здійснюється за рахунок інвестиційних ресурсів та є абсолютно неможливою за умов їх відсутності.
- інноваційна за складовими надає можливість розробити процедури оцінки його достатності для розробки, виробництва і просування на ринок конкретних інновацій.
- кадрова є сукупними здібностями і можливостями персоналу підприємства, які необхідні для того, щоб виконувати дії, що забезпечують підприємству стратегічні переваги перед конкурентами.
- інформаційна – це сукупність інформаційних ресурсів і здатностей до їх реалізації, які забезпечують умови його тривалого розвитку на ринку на основі генерації, накопичення і використання знань.
- виробнича – це потенційна спроможність виготовляти продукцію (товари, роботи, послуги) таких асортименту, номенклатури та якості, які задовольняють ключовим параметрам попиту на ринку.
- організаційно-управлінська визначається як обсяг роботи, з яким ефективно може справитися керівництво. Проте не зовсім зрозуміло, яким має бути обсяг роботи і що входить до неї.
- маркетингова відповідає за забезпечення постійної конкурентоспроможності товару підприємства на ринку. Від його рівня розвитку залежить ефективність використання виробничого, фінансового, інформаційного та інших потенціалів підприємства.,

Проблема формування оптимальної структури економічного потенціалу підприємства набуває особливого значення та актуальності за умов обмеженості ресурсів та ускладненого доступу до певних їх видів, необхідності створення умов до швидкої адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

Процес оптимізації структури потенціалу підприємства проводять за наступними етапами:

формування системи цілей підприємства (стратегічні, тактичні, поточні);

для всього підприємства, його підрозділів, а також окремих видів діяльності);

визначення необхідного для кожної цілі набору стратегічних ресурсів;

оцінка альтернативних варіантів наборів ресурсів;

провести раціональний розподіл обмежених ресурсів;

оцінити отриманий результат [3].

Економічний потенціал підприємства є спроможністю, здатністю сприяти задоволенню потреб суспільства, розвиватися у визначено напрямку, досягати поставлених цілей за умов максимальної ефективності, отримувати заплановані результати, підвищувати конкурентоспроможність за рахунок сформованої у певний момент часу сукупності структурованих ресурсів, які використовуються у мовах дії чинників зовнішнього середовища.

1. Ажаман І.А. Теоретичне обґрунтування сутності та властивостей потенціалу підприємства / І.А. Ажаман, О.І. Жидков // Економіка та держава. — 2018. — №2. — С. 22—26.

2. Петрович И.М. Економіка та фінанси підприємства: підручник / И.М. Петрович, Л.М. Прокопишин-Рашкевич. — Львів, 2014. — 408 с.

3. Національна економіка[текст]: навч. посіб. / За заг. ред. О.В. Носової. — К.: Центр учбової літератури, 2013. — 512 с.

СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Юхимчук Анастасія, студентка II курсу,

Науковий керівник: Левицький В.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Волинський національний університет імені Лесі Українки
(м. Луцьк)

Проведені в Україні соціально-економічні перетворення спрямовані на формування соціально орієнтованої ринкової економіки. У ряді пріоритетних задач у даній сфері доцільно навести забезпечення права людини на гідну працю, поліпшення якості життя працівників та їх сімей на підґрунті покращення результативності вітчизняної економіки. Для реалізування наведених задач в сфері управління персоналом організацій варто забезпечити посилення мотивації та стимулювання трудової діяльності на основі формування та розвитку системи інструментів, що спонукають сучасного працівника до ефективної, високопродуктивної праці.

Розвиток наукових досліджень, пов'язаних з управлінням персоналом підприємства вимагає пошуку нових підходів до побудови та застосування ефективних механізмів використання трудового потенціалу працівників, що реалізується на основі застосування партнерських відносин й узгодженості взаємодії керівництва підприємства та персоналу.

В економічній літературі трактування терміну «мотивація» неоднозначне. За твердженнями одних авторів, мотивацією є свідоме прагнення до задоволення потреб. Зокрема, Вайсбурд В.А. у навчальному посібнику «Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу» дається наступний варіант трактування «мотивація являється сукупністю внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, спонукаючих людину до діяльності, визначаючих поведінку, форми діяльності, створюючих для цієї діяльності направленість на досягнення особистих задач і задач підприємства [1, с. 108].

Доцільно також додати, що мотивацією є сукупність усіх мотивів, які впливають на поведінку людини. Доволі поширеним є трактування мотивації праці як рушійної сили поведінки, як людське стремління до активної дії.

На думку Л. О. Нікіфорова, Е. Власової та Т. Копачевської [4, с. 245] відповіді на ці питання важливі, в першу чергу, для керівників, що вирішують такі завдання: 1) узгодження власних цілей персоналу з цілями підприємства; 2) вирішення проблематики плинності кадрів і

зменшення витрат на пошук, підбір і адаптування персоналу; 3) утримання висококваліфікованих спеціалістів; 4) вирішення найважливіших проблем з управління персоналом. Крім того, мотивацію ототожнюють зі стимулюванням і визначають як «систему мотивів, або стимулів, які спонукають людину до конкретних форм діяльності або поведінки» [3, с. 173]; як «систему взаємопов'язаних та співпідпорядкованих мотивів діяльності особистості, яка свідомо визначає лінію власної поведінки» [2].

Різноманітність визначень свідчить про складність цього терміну, і необхідність всебічного вивчення. Дослідження мотивації праці є передумовою розробки та впровадження на підприємствах України ефективних стимулюючих систем, що враховують різноманітні інтереси працівників, раціонально поєднують у собі методи матеріального і морального заохочення й забезпечують ефективну діяльність працівників в інтересах підприємства.

Отже, процес мотивації доцільно розглядати як процес формування системи мотивів, спонукальних чинників з боку мотивуючого суб'єкта і як цільове установлення дій мотивуючого суб'єкта. Головним моментом у мотивуванні співробітників будь-якої організації є також задоволення потреб усіх суб'єктів даних процесів. Керівники, мотивуючи співробітників, прагнуть до реалізації колективних інтересів, а підлеглі в даному процесі переважно націлені на задоволення індивідуальних потреб.

1. Вайсбурд В. А. Экономика труда: учеб. пособие. М. : Издательство «ОмегаЛ», 2011. 376 с.

2. Вечеря С. В. Удосконалення методики оцінки мотиваційного механізму сільськогосподарського підприємства. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2015. № 10. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4431>

3. Іляш О. І., Гринкевич С. С. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. К. : Знання, 2010. 476 с.

4. Нікіфорова Л.О. Первісні витоки мотивації людини. *Вісник львівської державної фінансової академії*. 2007. № 12. С. 244-250

СТИЛЬ КЕРІВНИЦТВА ЯК ОДНА З ПЕРЕДУМОВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Янченко Н. В., канд. економ. наук., доцент кафедри економіки

Кулієвич М. Я., студент XI курсу, магістр

Харківський національний університет будівництва та архітектури,
м. Харків

Сьогодні, в умовах конкурентної боротьби, головною умовою для сталого та ефективного функціонування підприємства є постійне вдосконалення організації праці персоналу. Створити сприятливий соціально – психологічний клімат в колективі, вміння мотивувати працівників, розкрити особистий потенціал підлеглих – все це залежить від обраного керівником стилю керівництва.

За визначенням Шекшні С. В [1]., стиль керівництва – це система принципів, норм, методів і прийомів впливу на підлеглих з метою ефективного здійснення управлінської діяльності та досягнення поставлених цілей.

На сьогоднішній день, існує багато різних класифікацій стилів керівництва. Найвідомішою і досі, залишається класична класифікація німецького психолога К. Левіна, який виділив три основні стилі керівництва: авторитарний, демократичний та ліберальний стилі керівництва [2].

Авторитарний стиль керівництва характеризується повнотою влади керівника, керівник нав'язує свою волю виконавцям. Одноосібне приймає рішення або скасовує їх, перевагу надає наказам та покаранням. У спілкуванні з підлеглими буває нетактовним та грубим. Не звертає уваги на стосунки в колективі.

Демократичний стиль керівництва при прийнятті рішень орієнтується на зворотній зв'язок з персоналом. Керівник охоче прислухається до думки інших. Досить, часто практикується колективне прийняття рішень. Демократичний керівник, вимогливий але справедливий, намагається встановити добрі стосунки між людьми в колективі, коли потрібні відстоює інтереси колективу. Організації в яких домінує демократичний стиль характеризується високим ступенем делегування повноважень.

Ліберальний стиль керівництва характеризується тим, що керівник не бере активної участі в керування колективом. Для виконання будь – якої роботи керівникові нерідко доводиться умовляти своїх підлеглих. Керівник недостатньо товариський, в управлінській роботі недостатньо зацікавлений і до справи підходить формально.

Отже, керівник має бути свого роду психологом, вміти оцінити ситуацію на підприємстві, і залежно від ситуації, використовувати та комбінувати різні стилі керівництва для максимальної ефективності залучення людей до трудової діяльності.

1. Шекшня С. Управление персоналом современной организации. – М.: Интел-Синтез, 2000. -368с.
2. Стили керівництва за К. Левіним: веб – сайт. URL: <https://dl.kpt.sumdu.edu.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=6664&chapterid=3440>

2.МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗПЕКИ

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ
Короленко Р.В. к.е.н., Бережецька Я.Г. магістрант
Криворізький національний університет, м.Кривий Ріг

Фінансову безпеку розглядають як систему, яка дасть змогу виявити потенційні загрози і ризики, оперативно знаходити ефективні шляхи протидії, що гарантує стійкий фінансовий стан суб'єктів господарювання, можливість подальшого розвитку та виживання. Для цього необхідно постійно здійснювати аналіз середовища функціонування суб'єктів господарювання та визначення факторів, які мають вплив на фінансову безпеку.

Небезпеки і загрози, які відбиваються на фінансову безпеку, можна поділити на зовнішні та внутрішні, а також на існуючі та можливі. До зовнішніх факторів, які впливають на фінансову безпеку суб'єктів господарювання, відносять економічні, правові, ринкові, технологічні та технічні, географічні, соціально-культурні, міжнародні.

Внутрішні фактори впливу на систему фінансової безпеки суб'єктів господарювання: кадровий потенціал, засоби праці, інформаційне забезпечення прийняття рішень, системні фактори [1].

Таким чином, функціонування суб'єктів господарювання та формування їх фінансової безпеки повністю залежить від сукупності факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Фактори мають безпосередній вплив на систему фінансової безпеки. Визначення факторів впливу дає змогу суб'єктам господарювання адаптуватись до постійної зміни середовища та успішно виживати в умовах конкуренції.

Управління фінансовою безпекою входить до загальної системи управління безпекою підприємства, при цьому вона становить найважливішу його функціональну підсистему, яка забезпечує реалізацію управлінських рішень переважно в фінансовій сфері діяльності суб'єкта господарювання [1].

Критерієм поділу загроз на існуючі або можливі виступає порогове значення того чи іншого індикатора, який характеризує певну загрозу [2].

Загалом існує три можливих стратегії, які можуть бути використані для оптимізації рівня фінансових ризиків при побудові фінансової стратегії підприємства:

а) відмова від видів діяльності, які містять визначене джерело фінансово- вого ризику;

б) прийняття відповідальності за ризик фінансової стратегії з гарантією повної компенсації втрат за рахунок власних джерел;

в) продаж і перекладання відповідальності за фінансовий ризик на інших осіб (зокрема страхові організації) [3].

В основі забезпечення фінансової безпеки підприємства лежить концепція системного поєднання функцій контролю, планування, зворотного зв'язку та інформаційного забезпечення. Сутність контролінгу фінансової безпеки підприємства визначено як самоорганізовану систему, яка забезпечує інтеграцію, організацію і координацію всіх фаз управління фінансовою безпекою підприємства. Основними функціями контролінгу фінансової безпеки підприємства є планування, інформаційне забезпечення, контроль, аналіз.

Узагальнюючи вищесказане, можна відмітити, що фінансова безпека підприємства – це такий фінансовий стан і подальша стратегія розвитку підприємства, за яких зменшуються ризики фінансових втрат. В умовах нестабільної економічної ситуації в країні виникають постійні зміни попиту і пропозиції, конкуренція між виробниками продукції, зміни цін тощо. У цілому сучасне підприємство повинно управляти фінансовими ризиками, котрі виникають через різні дестабілізуючі чинники. Для забезпечення фінансової безпеки на підприємстві і можливості передбачення ризиків на підприємстві повинна існувати система управління фінансовою безпекою підприємства в цілому.

Отже, на кожному підприємстві нагальним завданням є розробка дієвої стратегії розвитку фінансової безпеки, яка характеризується тісним взаємозв'язком і взаємообумовленістю її окремих складових, тому при прийнятті управлінських рішень потрібно враховувати цей взаємовплив одних факторів на інші.

1. Загорельська Т.Ю. До проблеми формування системи управління фінансовою безпекою на підприємстві / Т.Ю. Загорельська // Вісник ДНУ. – Сер. В: Економіка і право, Вип.2. – 2009. – С. 243-247.

2. Ареф'єва О.В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / Ареф'єва О.В., Кузенко Т.Б. //Актуальні проблеми економіки. – No1((91)). – 2009. – С. 98-103.

3. Вакульчик О. Б. Визначення зон економічного ризику на основі аналізу показників економічної безпеки підприємства./ О. Б. Вакульчик, Д. С. Зубицький // Економіст – 2009. - No8. - С. 41.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМПЛЕКСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Волинець Ірина

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Система фінансово-економічної безпеки організації – це комплекс заходів, таких як організаційно-управлінські, режимні, технічні, профілактичні та інші, які спрямовані на реалізацію та захист інтересів фірми від зовнішніх і внутрішніх загроз.

Існує ряд основних завдань, які спрямовані на створення системи комплексного забезпечення фінансово-економічної безпеки будь-якого господарюючого суб'єкта: захист прав та інтересів організації, а також його співробітників; проведення збору, аналізу, оцінки даних і проведення прогнозування розвитку навколишнього оточення; проведення вивчення партнерів, клієнтів, конкурентів; постійний моніторинг зовнішнього середовища; моніторинг за проникненням на підприємство шахраїв і окремих осіб з протиправними намірами; забезпечення постійного контролю інформації тощо.

Побудова системи фінансово-економічної безпеки засноване на перерахованих завданнях, умовах і специфіці діяльності організації. Для кожної організації дана система будується абсолютно індивідуально, з врахуванням усієї специфіки і роду діяльності. Якість роботи даної системи безпосередньо залежить від керівництва організації і суми коштів, які організація витрачає на розвиток і вдосконалення своєї безпеки. Ще однією важливою рисою нормального функціонування є якість знань і досвід керівника служби економічною безпекою, який буде безпосередньо контролювати і підтримувати такого роду систему на належному рівні.

При формуванні системи фінансово-економічної безпеки слід враховувати певні індивідуальні чинники, які притаманні кожному підприємству: виробнича структура, масштаби виробництва, ступінь охоплення ринку, інноваційна діяльність, ступінь ризикованості діяльності, обсяг необхідної інформації і т. д.

Стан, функціонування та розвиток економічної системи та її структурних компонентів з точки зору економічної безпеки характеризується такими параметрами як платоспроможність; ефективність; дебіторська і кредиторська заборгованості і управління ними; захищеність від внутрішніх і зовнішніх негативних впливів, що є результатом функціонування відповідного механізму (структури), а

також здатність і готовність менеджменту створювати ефективні механізми протидії загрозам; дотримання оптимального балансу економічних інтересів. Особливу увагу при цьому потрібно приділяти загрозам економічної безпеки, тим умовам і факторам, які можуть негативно вплинути на зазначені вище параметри стану економічної захищеності.

Розглянемо формування системи комплексного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, яка повинна бути організована з огляду на унікальність і специфіку суб'єкта:

1. Вивчення специфіки бізнесу підприємства, його сегмента на ринку, і основних показників діяльності.

2. Аналіз зовнішніх і внутрішніх загроз економічній безпеці підприємства та вивчення інформації про можливості виникнення кризових ситуацій, розробка методів їх усунення.

3. Перевірка існуючих інформаційно-технічних, інтелектуальних, економічних, правових, силових ресурсів щодо забезпечення захисту та аналіз їх придатності.

4. Моделювання нового механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства: розробка плану усунення виявлених під час перевірки недоліків; створення системи підтримки професійного рівня кадрового складу; підготовка пропозицій щодо вдосконалення існуючої системи безпеки, розрахунок всіх видів ресурсів.

5. Узгодження механізму забезпечення економічної безпеки і бюджету на його впровадження і зміст з керівництвом.

6. Забезпечення контролю за функціонуванням механізму забезпечення економічної безпеки підприємства.

7. Оцінити ефективність роботи створеного механізму.

8. Корекція і вдосконалення механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

1. Васильєв О. В., Мейта В. І. Формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств. *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2013. Том 14. № 2. С. 138-145.

2. Воропай В. А. Аналіз методичних підходів оцінки стану і рівня забезпечення системи економічної безпеки підприємства. *Культура народів Причорномор'я*. 2013. № 257. С. 190-195.

3. Сорокіна І. В. Теоретико-методологічні аспекти формування системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 12. С.114-122.

СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Долга Галина

Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського
Національного торговельно-економічного університету, м. Чернівці

Механізмом стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства є реалізація етапів як сукупності послідовних заходів в області управлінських рішень підприємства для оптимального використання існуючого потенціалу, з використанням процедур, які необхідні для побудови як образу майбутнього підприємства, так і програми переходу до нього з поточного стану. Автор вважає, що стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства не є формалізованим та потребує обґрунтованого творчого підходу. Проте, цей процес повинен відповідати наступним вимогам [1, с.243]:

1. Послідовність розробки. Стратегія управління фінансово-економічною безпекою підприємства не повинна бути непередбачуваною сукупністю ізольованих рішень.

2. Постійність розробки. Стратегія повинна еволюціонувати разом з системою елементів.

3. Відповідність генеральній корпоративній стратегії. Стратегія управління фінансово-економічною безпекою підприємства повинна вписуватися в загальну стратегію підприємства, бути адекватною.

4. Відповідність зовнішньому та внутрішньому середовищу. Стратегічні рішення повинні прийматися на основі співставлення наявних ресурсів підприємства, його потенціалу росту з можливостями та загрозами середовища.

Для стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства, як вважає В. Столбов, найбільше значення мають [2, с.104]:

1. Аналіз конкуренції в галузі: ступінь впливу основних конкурентних сил на рівень конкуренції в галузі; фактори змін в їх структурі, їх вплив у майбутньому; пріоритетність факторів; привабливість галузі, що аналізується.

2. Аналіз ринку капіталу: кредитні політики конкретних банків; особливості роботи ринків цінних паперів; виявлення доступних джерел залучення та об'єктів вкладання капіталу; ризику тощо.

Також дві групи факторів потребують вивчення по цьому напрямку: інвестиційної привабливості підприємства; його фінансового потенціалу.

При створенні стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства необхідно заздалегідь обрати конкретні бізнес-проекти та напрями роботи, визначити критерії оптимізації діяльності, згідно з цим обрати партнерів та контрагентів, розробити нормативи фінансової стабільності, джерела фінансування та інші параметри. Необхідно прорахувати кінцеві результати реалізації стратегії, визначити якісні та кількісні показники [3,с.96].

Автор вважає, що критерієм ефективного стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства може бути «золоте правило» економіки: темп росту прибутку повинен перевищувати темп росту обсягу продаж (виручки), який, в свою чергу, повинен бути більше темпу росту активів, що мусить випереджати темп росту власного капіталу. Якщо в результаті розробки керівництвом фінансово-економічних нормативів це співвідношення порушується, стратегію необхідно коригувати до тих пір, поки вона не буде задовольняти критерію ефективності.

Таким чином, під механізмом стратегічного управління фінансово-економічною безпекою підприємства автор розуміє реалізацію етапів як сукупності послідовних заходів в області фінансово-економічної безпеки підприємства для оптимального використання існуючого потенціалу, з використанням процедур, які необхідні для побудови як образу майбутнього підприємства, так і програми переходу до нього з поточного стану. До складу етапів автор вважає доцільним віднести аналіз діючої загальної стратегії та стратегії управління фінансово-економічною безпекою підприємства; постановку цілей та задач, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, вибір критеріїв оптимізації, оцінку стратегічних альтернатив, вибір найбільш перспективної стратегії, реалізацію стратегії, а також контроль та коригування.

1. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення) : монографія. Київ : КНТЕУ, 2004. 759 с.

2. Столбов В.Ф. Основи системи фінансово-економічної безпеки будівельних компаній. Комунальне господарство : Науково-технічний вісник. 2013. № 111. С. 103–108.

3. Білоченко А.М. Фінансовий капітал в Україні: особливості формування та перспективи розвитку. Фінанси України. 2008. № 3. С. 94–100.

ВСТУП УКРАЇНИ ДО НАТО ЯК ГАРАНТІЯ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ ТА КОЖНОГО ГРОМАДЯНИНА

Жакун Юлія Василівна, студентка ПУА-41, Національний університет водного господарства та природокористування

Анотація. Проаналізовано шляхи реалізації національних інтересів України, розглянуто основні переваги вступу країни до Північноатлантичного Альянсу, досліджено наслідки членства України в НАТО та висвітлено специфіку взаємин «Україна – НАТО».

Ключові слова. НАТО, національні інтереси, безпека, переваги та недоліки, реалізація, вирішення, постійне членство, північноатлантичний Альянс, специфіка взаємин.

Вступ. Забезпечення громадської та особистої безпеки впродовж розвитку людської цивілізації було й залишається головною метою суспільства, оскільки безпечні умови існування вкрай необхідні для людини та властиві всій соціальній структурі суспільства. Історично людство накопичило великий теоретичний і практичний досвід у сферах дослідження й вирішення проблем національної безпеки суспільства.

Нині серед проблем, що турбують українське суспільство, є питання європейської та особливо євроатлантичної інтеграції держави, займають чільне місце. Основою відносин України з Північноатлантичним Альянсом стало ухвалення Хартії про особливе партнерство між Україною та Організацією Північно-Атлантичного договору 1997 року. Документ вже тоді заклав підвалини для консультацій та співробітництва України з Альянсом з питань, що стосуються безпеки, зокрема розвитку євроатлантичної безпеки та стабільності, включаючи безпеку України.

Виклад основного матеріалу. Пріоритетним національним інтересом України у сфері зовнішньополітичної діяльності є розвиток та подальше поглиблення відносин стратегічного партнерства України з Організацією Північноатлантичного договору. Відносини між НАТО і Україною постійно розвиваються від отримання Україною незалежності в 1991 році. Зважаючи на стратегічну позицію України як держави, що є своєрідним містком між Східною і Західною Європою, відносини між НАТО і Україною мають провідне значення для розбудови миру і стабільності в євроатлантичному регіоні. Північноатлантичний Альянс і Україна беруть активну участь у міжнародних операціях з підтримання миру та розв'язанні спільних проблем безпеки. Вступ до НАТО означатиме, що Україна підтверджує європейський цивілізаційний вибір, оскільки модель Альянсу найбільше відповідає інтересам України, виходячи із засад демократії, прав людини, які є засадничими принципами існування НАТО.

Однак, головний виклик для ефективного партнерства з НАТО – це не відсутність перспективи членства для України. Тим більше, що така перспектива вже була зафіксована у фінальній декларації Бухарестського саміту НАТО в 2008 році і суттєво не відобразилась на досягненні

Україною критеріїв для членства в НАТО. Головна перешкода – це очевидний брак взаємної довіри. Причому, йдеться про брак довіри не лише між Україною та НАТО, але й всередині України – між різними профільними відомствами. Брак довіри спричинив, в свою чергу, брак комунікації. Вочевидь, що саме тому, Міністерство оборони, РНБО та МЗС нині надають різні оцінки щодо тих чи інших елементів партнерства між Україною та НАТО. Проте, якби найближчим часом стався референдум щодо вступу України в Північноатлантичний Альянс, ми могли би спостерігати ситуацію, що представлена на рисунку 1:

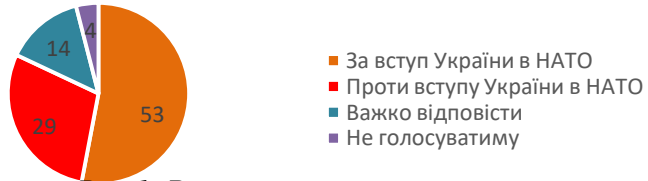


Рис 1. Результати опитування населення

В цілому, за останні роки частина населення, яке позитивно налаштоване до ідеї євроатлантичної інтеграції, поступово зростає. Тобто, на думку більшої частини населення країни, Україна повинна стати членом НАТО. Це цілковито відповідає її національним інтересам. Відношу себе до 53%, які вважають, що Україна, безумовно, повинна стати членом НАТО, оскільки вступ до Альянсу передбачає перехід на високі стандарти Північноатлантичного Альянсу в усіх сферах: політичній, економічній, військовій, до того ж тісні взаємини України та НАТО мають низку переваг, зокрема:

- Альянс ставить до своїх членів чіткі вимоги щодо забезпечення демократичних цінностей, відданості правам й свободам громадян; для України виконання таких вимог дозволить закріпити та надати поштовху позитивним демократичним перетворенням;

- Альянс зацікавлений у економічному добробуті своїх членів, відтак приділяє значну увагу економічним трансформаціям у країнах-аплікантах. Умовою вступу є розвиток ринкових перетворень, необхідність встановлення мінімальної погодинної зарплатні тощо;

- виконання критеріїв вступу до Альянсу передбачає також проведення реформ як в оборонній, так і у воєнно-політичній сферах, зокрема, остаточне встановлення цивільного контролю над збройними силами;

- Україна, увійшовши до НАТО, засвідчить свою належність до «вищої ліги» світової політики, позиціонує себе як країна, що самостійно обирає свій курс у розв'язанні важливих зовнішньополітичних питань.

Оцінка позитивних наслідків будь-якого розв'язку повинна співвідноситися з його можливими недоліками, тому поряд із цими досить багатообіцяючими перевагами варто звернути увагу на певні ризики:

- приєднання України до НАТО вимагає величезних зусиль, послідовності дій та щоденної клопіткої роботи. При цьому, демократичні перетворення українського суспільства, вдосконалення системи державного адміністрування, піднесення вітчизняної економіки, професіоналізація нашої армії на шляху до НАТО є, безумовно, позитивними процесами, хоча вони відбуваються повільно, складно та на деяких етапах можуть трактуватися неоднозначно.

- можливе членство України в Альянсі відкриє українським підприємствам нові інвестиційні перспективи та ринки озброєнь в країнах-членах НАТО, про що свідчить досвід країн-членів Альянсу зі Східної Європи. Можливо, деякі підприємства не зможуть оперативного скористатися цією перевагою та в умовах жорсткої конкуренції з військово-промисловим комплексом високорозвинутих країн ринкової економіки будуть змушені закритися – це негатив.

- значно ускладниться економічний тиск на Україну з боку Росії, у тому числі й енергетичне, з обліком можливої негативної реакції на такий тиск впливових країн, що перебувають у союзі з Україною.

У цьому випадку, переваг від членства України в НАТО значно більше, ніж потенційних втрат. Вступ до НАТО дасть змогу їй нарешті стати повноправним членом сім'ї європейських народів, сприятиме соціальному і економічному розвитку держави, забезпечить стабільність у Європі.

Висновок. Ситуація навколо спроб змінити закріплену в законодавстві України модель забезпечення національної безпеки є складною, але не безнадійною. Громадська думка, зокрема, з приводу вступу до НАТО насправді може стати підґрунтям до прийняття владою відповідних політичних рішень. Але для цього позиція громадян має формуватися без тиску та бути свідомою.

Змінити ситуацію на краще можливо за умов прояву політичної волі з боку Президента України, активізації партійних сил, прихильників євроатлантичного курсу України, проведення спільними зусиллями (державних органів, партій, організацій громадського сектору, вітчизняного бізнесу – зацікавлених у довгостроковій стабільності країни) якісної інформаційної кампанії з метою забезпечення вільного, свідомого вибору населенням свого майбутнього. Політична еліта й суспільство України мають здійснити переоцінку можливостей, подолання негативних чинників і перетворення цього курсу на більш змістовний та результативний.

Александров О. С. Україна – НАТО: нові умови та реалії співробітництва: аналіт. доп. О. С. Александров; упорядн. В. М. Бегма, Н. Г. Діденко, О. О. Резнікова; за заг. ред. О. В. Литвиненка. К. : НІСД, 2011. 56 с.

Бурдяк В. Перспективи співробітництва "Україна – НАТО" і роль у ньому польського фактора. В. Бурдяк, І. Мороз. Політичний менеджмент. 2008. № 3. С. 165-174.

Железняк І. Трансформація та розширення НАТО: порядок денний та послідовність дій для України. І. Железняк. Наук. інформ.-аналіт. Центр НАТО Прикарпат. нац. ун-ту ім. Василя Стефаника. 2009.

Місце України в НАТО. К.: Центр «Демократичні ініціативи», 2006. 252 с.

Національна безпека і оборона [Текст]. 2006. №9. 52 с.

Північноатлантичний Альянс: історія, функції, структура, відносини з Україною. [за заг. ред. проф. Д. І. Дзвінчука]. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2017. 604 с.

Пухальська Я. П. Інтеграція України в НАТО: переваги та недоліки. Я. П. Пухальська. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 5. С. 219-222.

Україна - НАТО: діагностика партнерства. Режим доступу : [http://iwp.org.ua/img/2%20\(1\).pdf](http://iwp.org.ua/img/2%20(1).pdf).

Стратегія інформаційного забезпечення управління еколого-економічною безпекою України в умовах військово-політичної нестабільності. Монографія. Під редакцією д.е.н., проф. А.Ю. Якимчук. – Рівне: НУВГП, 2020. – 154 с.

ВСТУП УКРАЇНИ В НАТО: ПРОЙДЕНИЙ ШЛЯХ ТА ПЕРЕВАГИ **Наконечний Максим Сергійович**, студент ПУА-41, **Якимчук Аліна** **Юрївна**, д. е. н., професор, Національний університет водного господарства та природокористування

Анотація. В сучасних умовах військово-політичної нестабільності України, пов'язаної із військовою інтервенцією Російської Федерації, особливого значення набуває гарантування безпеки та захисту. Саме вступ до НАТО може виступати такою гарантією для сучасної України. Вступ до НАТО – давня мрія багатьох українських політиків. Вони закликали українців до цього ще фактично з розпаду СРСР. Наразі Україна є партнером НАТО з розширеними можливостями.

Ключові слова. Північноатлантичний альянс, воєнна присутність, вступ України в НАТО, зовнішня політика.

Вступ. Північноатлантичний альянс, також відомий як НАТО – це військово-політична організація, що об'єднує більшість країн Європи, США та Канаду. Будучи заснованою ще 4 квітня 1949 року, вона є однією із найстаріших політичних організацій у світі. Від початку вона створювалася як оборонний альянс: країни, що увійшли до нього, уклали союз на випадок нападу з боку СРСР. Історично склалося так, що Радянський Союз розпався, і на сьогодні головна функція НАТО змінилася. Тепер найважливіше завдання організації полягає в тому, аби стримувати військову агресію відносно держав-членів НАТО, причому

агресію, що виявляється в будь-якій формі: теракти, застосування зброї масового ураження, у тому числі біологічної, незаконне вторгнення військ і тому подібне. Загалом, НАТО захищає своїх членів від небезпеки.

В основу діяльності НАТО покладений принцип колективної безпеки: напад на одного зі членів Альянсу прирівнюється до нападу на весь блок. В зв'язку з цим для України вступ в НАТО означає в першу чергу військову підтримку, адже як свого члена Альянс гарантовано підтримає її у разі агресії з боку Росії.

Виклад основного матеріалу. Кажуть, що шлях до НАТО ніколи не буває простим. Наразі це стосується і України, яка прагне отримати захист та безпеку. Взаємини України з НАТО розпочалися ще з 1992 року, коли Україна після отримання незалежності почала співробітництво з Альянсом, і з тих пір переживали чимало злетів та падінь.

У 2005 році після Помаранчевої революції співпраця з НАТО набула формату так званого «прискороеного діалогу», що мав стати першим кроком на шляху входження України в організацію. На початку 2008 року Альянс отримав лист за підписами президента, прем'єр-міністра та спікера парламенту України з проханням приєднати її до альянсу, однак на черговому саміті НАТО в квітні того ж року українська сторона отримала відмову через позицію Німеччини та Франції. Проте після цього генеральний секретар НАТО Яап де Хооп Схеффер запевнив, що Україна з часом стане повноправним членом альянсу.

У 2010 році з приходом до влади Віктора Януковича зовнішньополітичні пріоритети України змінилися: її перестала цікавити співпраця з альянсом, і вона отримала так званий «позаблоковий статус» – тобто статус країни, яка дотримується військового нейтралітету.

Після Євромайдану й зміни влади в лютому 2014 року Україна відновила курс на вступ до НАТО, і у грудні 2014 року Верховна Рада прийняла законопроект, яким позаблоковий статус України скасовувався, а в червні 2017 року внесла зміни до законодавства: членство в НАТО було проголошено одним із зовнішньополітичних пріоритетів України. У 2019 році набули чинності конституційні поправки, що закріпили курс на отримання повноправного членства України в Євросоюзі і НАТО на рівні конституційної норми.

Нарешті в цьому році, 12 червня, Північноатлантична рада визнала Україну в якості партнера з розширеними можливостями. Однак в НАТО окремо підкреслили, що вищезгаданий статус не впливає на рішення про членство країни в Альянсі. Це вселяє надію на краще. По суті, наразі ми перебуваємо за крок до мети. Наступний рівень – це вже статус повноправного члена НАТО. Принагідно постає таке питання: для чого наша країна так довго та затято йде до вступу до НАТО, які ж переваги членства у НАТО.

Насамперед, як вже було наголошено, вступ у НАТО дає можливість на військову підтримку в разі агресії з боку Росії. Існує думка, що на сьогодні

НАТО повертається до свого основного завдання у видозміненому вигляді: замість агресії СРСР в якості основної загрози розглядається несподіваний напад Російської Федерації. На саміті НАТО в липні 2016 року Росія визнана основною загрозою безпеці для НАТО, а її стримування офіційно проголошено новою місією НАТО. Військова агресія зі сторони Російської Федерації, зокрема військові дії на Донбасі та анексія півострову Крим, показала, що інтереси України та НАТО щодо надання відсічі країні-агресору наразі повністю співпадають.

У випадку нової агресії з боку Росії членство у НАТО надавало б Україні гарантію безпеки перед загрозою. Крім того, перехід на стандарти НАТО допоможе українській військовій промисловості розширити ринки збуту техніки за рахунок членів Альянсу, не кажучи вже про покращання умов для військовослужбовців, адже членство у НАТО – це сучасні військові стандарти: солдати у Збройних силах користуватимуться найновішою технікою та військовим обладнанням, будуть мати сучасне і комфортабельне житло та відмінне високоякісне харчування. До того ж, маючи статус держави Альянсу, країна стане більш інвестиційно привабливою, а громадяни України сплачуватимуть менші податки на утримання вітчизняних Збройних Сил.

Варто також наголосити на тому, що членство в НАТО є прямим шляхом до членства в Європейському Союзі. Щоправда, у деяких людей виникає занепокоєння щодо вступу до Альянсу, більшість з яких заснована на міфі, що НАТО – агресивний військовий блок. Таке твердження існує з часів Радянського Союзу. Учасники Варшавської угоди, яка припинила свою дію 1991 року, називали НАТО агресивним імперіалістичним військовим блоком. Хоча, якщо порівнювати, власне, саме СРСР проводив агресивну зовнішню політику, ініціювавши багато міжнародних конфліктів.

Насправді НАТО, як і заявлено, є оборонною організацією. При цьому у НАТО, безумовно, є і потенціал для наступальних операцій, і, бачачи цей потенціал, інші країни утримуються від агресії щодо НАТО. Як свідчать соціологічні дослідження та їх результати, населення України також прагне членства у НАТО.

Якби сьогодні проводився референдум про вступ України в НАТО, як би Ви проголосували?

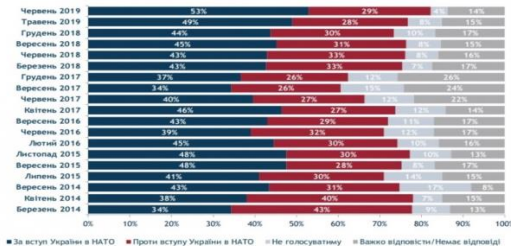


Рис. 1. Результати опитування населення України щодо вступу до НАТО

Як свідчать результати дослідження соціологічної групи «Рейтинг» на замовлення Міжнародного Республіканського Інституту (IRI), якби сьогодні проводився референдум про вступ України до НАТО, 53% респондентів підтримали б вступ, 29% виступили би проти. Найвища підтримка членства України у силовому блоці – на Заході країни (80%). У Центрі показник становить 54%, на Півдні – 36%. Найнижчу підтримку вступу України до НАТО висловлюють жителі Сходу України – 29%.

Цифри кажуть самі за себе: українці усвідомлюють, що їх майбутнє — в НАТО. І більшість з них готові до цього.

Висновки. Нещодавно сталася видатна для України подія: 12 червня 2020 року Північноатлантична рада визнала Україну в якості партнера з розширеними можливостями. Довгі роки Україна йшла до вступу до НАТО і наразі перебуває за крок до мети. Наступний рівень – це вже статус повноправного члена Альянсу. Але вже можна розраховувати на те, що зближення з Альянсом дозволить підвищити престиж служби в Збройних силах, відкривши нові можливості для розвитку найкращих та досвідчених військових, та дещо стримає військову агресію з боку Росії.

1. Північноатлантичний договір (укр/рос) Вашингтон, округ Колумбія, 4 квітня 1949 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/950_008#Text.

2. Що таке НАТО? URL: <https://ukraine-nato.mfa.gov.ua/pro-nato/shcho-take-nato>.

3. Указ Президента України «Про Річну національну програму під егідою Комісії Україна – НАТО на 2020 рік» 26 травня 2020 року № 203/2020 URL: https://www.nato.int/cps/ru/natohq/news_176327.htm?selectedLocale=uk%7Ctitle

4. Загороднюк А. «За крок до членства у НАТО: що дасть Україні статус особливого партнера Альянсу». «Європейська правда». URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2020/06/13/7111051>.

АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**
здобувач вищої освіти **Ветчинкін О.С.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

У різних галузях з відмітними особливостями господарської діяльності, підприємства можуть застосовувати спеціальні методики аудиту, які будуть придатні саме для даної галузі. Багато підприємств використовують застарілі схеми обліку, які часто не автоматизовані. Так як на виробництві використовуються величезні маси різних господарських операцій, то це ускладнює отримання адекватної інформації про ефективність роботи персоналу, обладнанні, наявних

запасах і так далі. За допомогою аудиту можна не тільки отримати інформацію про достовірність документації, а й виявити, також, проблемні ділянки, інформацію про яких менеджмент інституційного рівня може отримати в спотвореному вигляді, що, в кінцевому підсумку, впливає на ефективність прийняття управлінських рішень [1].

При проведенні аудиту на підприємствах застосовується аналіз наступних елементів:

- аналіз витрат, їх основних елементів планування;
- аналіз собівартості виробництва, вивчення собівартості готової продукції, визначення фактичної собівартості готової продукції;
- аналіз основних господарських операцій, пов'язаних із собівартістю продукції та їх відображення в бухгалтерському обліку;
- розподіл загальногосподарських і загальновиробничих витрат між видами продукції; - аналіз незавершеного виробництва.

Крім цього, особливу увагу необхідно приділяти також елементам, як:

- організації обліку калькуляції витрат і обліку витрат;
- організація обліку готової продукції та основних фінансових показників;
- оформлення результатів інвентаризації, як в податковому, так і в бухгалтерському обліку;
- аналіз співвідношення «витрати-обсяг-прибуток».

На підприємствах фінансово-господарський контроль зазвичай здійснюється у вигляді 2-х форм, в залежності від форми їх власності: на приватних підприємствах - аудит, а на державних підприємствах - ревізія. Їх основна відмінність один від одного - кінцева мета.

Для ревізії кінцевим результатом є пошук порушень і нестикувань, для знаходження винуватців і їх покарання, а для аудиту також властиво вивчення помилок і порушень, але з метою їх ліквідації та усунення, щоб в подальшому їх не допускати, що, в підсумку, повинно сприяти підвищенню економічної безпеки.

Якщо говорити конкретніше про промисловий аудит, то він включає в себе такі основні напрямки:

- оцінка документації;
- перевірка технічного стану машин і обладнання і т. д. ;
- аналіз аварій, причин виникнення подібних інцидентів;
- оцінка ризиків і небезпек;
- організація виробничого контролю;
- оцінка документів, пов'язаних з небезпечними об'єктами;
- висловлення думки щодо рішень.

Відмінність аудитів полягає в їх окремих напрямках, таких як екологічний, енергетичний і технологічний. За допомогою технологічного аудиту виявляються слабкі і сильні сторони діяльності підприємства, формування стратегій, які спрямовані на підвищення діяльності та ефективності підприємства. Енергоаудит спрямований на оцінку і підготовку висновків для підприємства щодо споживання енергоресурсів, втрат енергії, а також джерел їх використання, розробка заходів з енергозбереження, оцінка впливу на навколишнє середовище.

Важливим моментом в проведенні аудиту виступає отримання результатів, за допомогою яких можна виявити порушення, які слід виправити [2].

Життєздатність підприємства істотно залежить від конкурентної спроможності підприємства, яка формується в ході реалізації стратегії, розрахованої на довгострокове і сталий розвиток. За допомогою аудиту можна оптимізувати витрати, поліпшити основні показники діяльності підприємства, підвищити конкурентоспроможність і економічну безпеку підприємства.

1. Необхідність та практична потреба в аудиті URL: http://consult-audit.com.ua/praktichna_potreba_auditu/ (Дата звернення: 10.11.2020)

2. Мамушкіна, Н. В. Внутрішній аудит як ефективний метод управління організацією / Н. В. Мамушкіна // Вісник НГІЕІ. - 2013. - № 1 - 48-51 с.

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ БАНКРУТСТВА В УКРАЇНІ ТА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**
здобувач вищої освіти **Татаренко А.А.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Аудит являється обов'язковою частиною цивілізованого функціонування ринкової економіки кожної країни. Для попередження недоліків, зловживань, приховування витрат і доходів, неправильного розподілу прибутків, навмисного їх присвоєння найманими керуючими власники змушені вдаватись до перевірки фінансової звітності з боку незалежних аудиторів.

Сьогодні найбільш поширена процедура банкрутства, виходячи з статистичних даних, є саме процедура ліквідації підприємства. Також, важливим буде згадати, що частка збиткових, тобто, неплатоспроможних

підприємств, набагато більша ніж частка порушених справ про банкрутство.

Вивчаючи дослідження науковців щодо державного регулювання банкрутства в Україні, зазначимо, що більшість науковців схильна вважати збитковість підприємств протягом року, як основний і єдиний критерій неспроможності. Однак, на нашу думку, неможливість використання данного критерію підчерпнута рядом умов, насамперед ми говоримо про функціонування податкової системи України, де найкращим методом спрямованим до мінімізації оподатковування є саме відбиття в бухгалтерській і податковій звітності збиткових результатів, свідомо занижених.

Процедура банкрутства в Україні в середньому триває 2,9 року, що на 1,2 більше, ніж у країнах-членах Євросоюзу. Крім того, в середньому вдається відшкодувати близько 9% вимог кредиторів, а в розвинутих європейських країнах середній показник становить 67%, у державах Східної Європи та Азії – 28% [1].

Досліджуючи досвід зарубіжних систем регулювання банкрутства, необхідно підкреслити, що в більшості країн для моделей регулювання банкрутства використовують критерії неплатоспроможності та неоплатності.

Законодавча система Великобританії використовує одночасно як неплатоспроможність так і неоплатність, виконує макроекономічну мету. Найбільш використовувана модель – «плаваюча», яка дає можливість вибору процесу банкрутства: ліквідація підприємства або відновлення платоспроможності.

У Франції законодавство про неспроможність функціонує за критерієм неоплатності, а також виконує макроекономічну мету. Головною метою державного управління банкрутства є збереження підприємств, які функціонують на ринку, задоволення вимог кредиторів а також збереження робочих місць.

В Австралії державним органом з питань банкрутства є державна комісія з корпоративних справ, яка має такі повноваження: аналізувати фінансовий стан підприємств, які проходять у справах про банкрутство; забезпечувати достовірність інформації про боржника; робити висновки про відповідальність керівників боржника за доведення підприємства до банкрутства; дискваліфікувати винних керівників самостійно [2].

У свою чергу німецька система державного регулювання банкрутства базується на неплатоспроможності при додатковій умові неоплатності, а також виконує макроекономічну вигоду. Такий комбінований метод одночасно спрямований на відновлення неспроможного підприємства, а

мікроекономічна вигода підприємства, в свою чергу, зменшує переслідування макроекономічної мети.

У Сполучених Штатах Америки існує багаторічний багатий досвід державного регулювання банкрутств. Судочинство у процедурах банкрутства в США здійснюють федеральні суди, у справах про банкрутство – спеціалізовані суди, що входять до складу федеральних окружних судів США. Спеціальний орган, що займається адміністративним управлінням справ про банкрутство, входить до складу міністерства юстиції і називається Виконавче бюро федеральних керуючих США. Воно виступає як наглядач за процедурою банкрутства від імені генерального прокурора США. Його члени, федеральні керуючі керівники, є службовцями федерального уряду і призначаються генеральним прокурором [3].

Підводячи підсумки, проаналізувавши процес державного регулювання банкрутства, зазначимо, що удосконалення законодавства в даній сфері є недостатнім. Необхідно забезпечити діючу структуру державного моніторингу й контролю, ввести особливі адміністративні й карні міри відповідальності за ініціацію ворожого банкрутства.

1. С. Онисько, О. Агрес. Інститут банкрутства: Економічна сутність та оцінка функціонування. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ae_2014_7_3-4_4

2. Державне регулювання процедури банкрутства. [Електронний ресурс] <https://www.bestreferat.ru/referat-203194.html>

3. Державне регулювання процедури банкрутства. [Електронний ресурс] <https://www.bestreferat.ru/referat-203194.html>

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ АУДИТУ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Татаренко А.А.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Аудит являється обов'язковою частиною цивілізованого функціонування ринкової економіки кожної країни. Для попередження недоліків, зловживань, приховування витрат і доходів, неправильного розподілу прибутків, навмисного їх присвоєння найманими керуючими власники змушені вдаватись до перевірки фінансової звітності з боку незалежних аудиторів. Метою даної роботи є висвітлення проблемних і перспективних напрямів розвитку аудиту.

Суттєвими проблемами сучасного професійного аудиту є розробка та впровадження економічного механізму регулювання аудиту, що включає в себе великі штрафні санкції за неякісні аудиторські перевірки, страхування аудиторської відповідальності, розвиток цивілізованої конкуренції на ринку аудиторських послуг.

Крім того, на сьогоднішній день існує ще багато причин, які стримують процес ефективного розвитку аудиту в Україні. Серед них можна виділити такі:

- незначний період функціонування ринкових механізмів регулювання та відповідних механізмів державного фінансового контролю в Україні;
- наявність великої кількості фінансових порушень, нецільового та неефективного використання державних ресурсів;
- обмеження на законодавчому рівні ефективності результатів аудиту;
- недостатня кількість методичних розробок з аудиторського контролю та ін.[1]

Однією з проблем здійснення аудиту в Україні є також неврегульовані питання фінансування робіт зі створення адекватної системи аудиту в Україні та страхування аудиторської діяльності.[2]

Аудит стає окремою складовою інфраструктури економіки України, яка потребує відповідного регулювання. Для ефективнішого регулювання аудиту в Україні слід забезпечити оптимальну комбінацію державного, професійного та економічного механізмів регулювання із поступовим послабленням першого цивілізованих рис, забезпечити можливість залучення та збереження клієнтів за рахунок не зниження ціни обслуговування, а підвищення якості аудиту.

Оскільки актуальною проблемою аудиту є ціноутворення, її вирішення має бути формування співвідношення «ціна —якість». Такий підхід надасть аудиторським фірмам сучасних ці

Зважаючи на значну кількість проблем у функціонуванні аудиту, пропонуємо окремі способи їх вирішення, серед яких:

- встановлення єдиних цін щодо надання послуг аудиторськими компаніями, що змусить їх звернути увагу на якісне надання послуг, від чого буде залежати попит на їхні послуги;
- розроблення єдиних стандартів функціонування аудиторської діяльності в Україні, в яких безпосередньо слід визначити щоналежить до сфери аудиторської діяльності, оскільки як було уже зазначено, українські аудиторські фірми займаються і консалтинговими послугами, тобто поєднують декілька видів діяльності.

- поглиблення співпраці професійних аудиторських організацій України з міжнародними та європейськими професійними організаціями з супроводження діяльності, консультування з питань правового та договірного забезпечення, розробка системи внутрішнього аудиту, бізнес-планування, науково-методичні розробки з питань економіки, управління та права, робота з персоналом (навчання, підвищення кваліфікації тощо).

організаціями бухгалтерів і аудиторів;

- розширення переліку підприємств, для яких щорічна аудиторська перевірка має бути обов'язковою. Це, у свою чергу, збільшить ринок аудиторських послуг, а також дозволить ввести додаткові положення, які б більш чітко унормували взаємовідносини аудитора та клієнта.

Аудит в Україні потребує широкої реклами, насамперед, серед потенційних замовників, з одного боку, та серед громадськості з іншого.[3]

Отже, аудит в Україні є цілісною, ефективно діючою системою із сучасним кадровим, нормативно-правовим, інформаційно-методичним і програмно-технологічним потенціалом, який повинен ретельно оновлюватися відповідно до змін, які відбуваються у суспільстві та спричиняються різними зовнішніми чинниками.

1. Івченко Л. В. Актуальні проблеми теорії та практики аудиту та шляхи їх вирішення / Л. В. Івченко, О. Ю. Кузьменко // Бухгалтерський облік, контроль і аналіз у сучасній економічній науці та практиці : зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф., 3-4 квітня 2014 р. : присвяч. 70-річчю каф. обліку підприємницької діяльності / [редкол.: В. І. Єфіменко та ін.] ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". – Київ : КНЕУ, 2014. – С. 318-320.

2. Драч В. І. Наступний крок: забезпечення якості аудиторських послуг [Текст] / В. І. Драч // Аудитор України. – 2009. – №5/6. – С. 60-61.

3. Україна. Аудиторська Палата. Про затвердження плану зовнішніх перевірок систем контролю якості аудиторських фірм та аудиторів на 2010 рік // Аудитор України. – 2010. №1. – С. 8-67.

4. Редько О. Аудиторські послуги в Україні: перші кроки до ринку // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 11. – С. 49-55

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК СКЛАДОВА ЧАСТИНА КОНТРОЛІНГУ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**,
здобувач вищої освіти **Шебалкова Є.І.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Контролінг - принципово нова концепція в управлінні підприємством, яка здатна підтримувати внутрішній баланс економіки підприємства та її ефективний розвиток за рахунок формування об'єктивної інформації про витрати та доходи, що дозволяє приймати оптимальні управлінські рішення. Він забезпечує прогностичні результати та ефективний зворотний зв'язок, виводить керівництво підприємства на якісно новий рівень, інтегруючи та спрямовуючи діяльність різних служб та підрозділів підприємства на досягнення найважливіших цілей.

Організація бухгалтерського обліку в системі контролінгу залежить від організаційної структури підприємства. Багато факторів, що визначають функціонування системи управління підприємством, визначають різноманітність підходів до здійснення контролінгу. Основною метою служби контролінгу є інформаційно-аналітичний та методичний супровід менеджерів усіх рівнів у процесі прийняття управлінських рішень.

Комплекс управління підприємством включає ряд компонентів: моніторинг організаційно-фінансових структур, бюджетування, бізнес-планування та маркетинг. Однак існує сфера управління, без якої не може працювати жодне підприємство. Це – облік. Менеджери, які відповідають на питання: що таке облік, що це – бухгалтерія, помиляються. Потреба в точній і своєчасній інформації призвела до появи в надрах бухгалтерських паростків управлінського обліку, організованих спеціально для менеджерів, у тому числі у фінансовому секторі [1]. Одним із результатів цього стало складання бюджету, важливим елементом якого є оперативний облік бюджетних планів. Попити менеджерів постійно зростають: для управління потрібно постійно контролювати роботу робітників, ціноутворення, рентабельність, розподіл обов'язків та багато іншого.

Одним із перших кроків до формування системи контролінгу в Україні може бути визнання необхідності розвитку державного фінансового контролю як у напрямку вдосконалення аудиту, так і шляхом запровадження фінансового аудиту та аудиту ефективності (аудит адміністративної діяльності), в тому числі на мікрорівні. Ці форми контролю разом із управлінським обліком повинні стати головними у підвищенні ефективності сучасних підприємств.

Наразі кожне підприємство змушене дотримуватись чітких правил контролю, які, по суті, є показниками його роботи. Управлінський облік являє собою додаткову систему контролю, організовану всередині

підприємства її працівниками, розроблену для конкретної галузі і конкретного підприємства. Він передбачає формування внутрішніх звітів для цілей періодичного планування, контролю й оцінки, для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях і у виборі ринкової політики підприємства. Управлінський облік пов'язує обліково-аналітичний процес із процесом управління. В його рамках розглядаються дані про витрати і результати господарської діяльності у розрізі необхідних для управління об'єктів з метою прийняття управлінських рішень, оптимізації фінансових результатів діяльності.

Специфіка управлінського обліку як складової частини контролінгу особливо просліджується у групуванні й обліку витрат, пов'язаних із випуском і реалізацією продукції. Контроль в його сучасному вигляді однозначно і повністю заперечує необхідність планування й обліку всіх витрат, доцільність калькулювання за повною собівартістю. Витрати групуються і враховуються за видами продукції та структурними підрозділами, які несуть витрати. Рівень доходу допомагає менеджеру вирішити, який вид діяльності варто розвивати. При орієнтації на прибуток за рахунок скорочення статей собівартості продукції та послуг спрощується її нормування, облік, контроль і до того ж покращується облік і контроль умовно-постійних, накладних витрат, оскільки їх сума за конкретний період показується у звіті окремим рядком, що наглядно демонструє їх вплив на величину прибутку підприємства[2].

Отже, контролінг відіграє дуже важливу роль в системі управління підприємством, будучи одним з найсучасніших і найефективніших систем керування підприємством, являє собою відособлену систему, економічна сутність якої полягає в динамічному процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування, контролю і координації в єдину систему отримання, оброблення інформації та прийняття на її основі управлінських рішень, а точніше – в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення усіх цілей, що постають перед підприємством[3].

У сучасних ринкових умовах менеджмент потребує якісно нової системи інформації. Тому необхідне формування адекватного обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень.

1. Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. Контролінг в системі управління // Актуальні проблеми економіки. – 2005, – №3. – С.117–123.
2. Стефаненко М.М. Використання контролінгу в системі управління підприємством // Економіка та держава. – 2007, – №2. – С.24 – 26.
3. Мельник Т.М. Вдосконалення фінансового менеджменту підприємства на основі впровадження системи контролінгу // Актуальні проблеми економіки. – 2004, – №3. – С.170 –179.

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

Повстенко Яна Олександрівна

Національний університет водного господарства та природокористування

Запит щодо актуальності менеджменту безпеки достатньо високий, адже ми живемо у світі, який докорінно пронизаний інноваційними технологіями. Окрім фізичних загроз, ми маємо віртуальні загрози, а також атаки інформаційного потоку, зростання випадків міжнародного тероризму, порушення політичної, соціальної, економічної рівноваги внаслідок пандемії в рамках геополітики. *Менеджмент безпеки* – це управлінська діяльність, яка виражається у безпосередній та опосередкованій формах[3].

Вивченням даного питання займаються наступні науковці: Висоцька І. Б., Гобела В. В., Коваль Г. В., Сьома Б. Б., Хомів О. В., Парахонський Б. О., Яворська Г. М., Резнікова О. О., Ліпкан В. А., де висвітлено актуальні питання виявлення, запобігання новітнім викликам і загрозам безпеці людини, суспільства і держави, що постали нині перед людством, котрі потребують переосмислення, нових підходів до їх вирішення та особливій уваги усіх правоохоронних органів[3].

Метою мого дослідження стало виокремлення сучасних викликів перед якими стикнулося українське суспільство та шляхи їх безболісного подолання. Поговоримо про загальні та допоміжні функції, що характеризують всі системи, а також спеціальні функції управління, які характерні при утворенні системи менеджменту та державного управління крізь призму техногенної, природної, соціальної безпеки, а також в умовах НС, пандемії, гібридної війни та несанкціонованого втручання, несприятливої екологічної обстановки, кризи медичної системи та судового ладу. Методи управлінської діяльності, як способи і прийоми забезпечення цілей і функцій менеджменту, обумовлюються внутрішнім змістом матеріальних, соціальних мотивів та мотивів примусового характеру, якими керується об'єкт управління у процесі взаємодії із суб'єктом управління, та розрізняються на економічні, соціально-психологічні і організаційні методи управління. Якщо говорити про функції детальніше, то можна виокремити серед загальних функцій: функцію прогнозування (створює гарантії певної ефективності менеджменту), планування (підтримує пропорційність і злагодженість у діяльності та раціональність у використанні наявних ресурсів, завдяки чому забезпечуються організація та динамічна рівновага процесів із реалізації цілей управління), організація (відповідає за забезпечення взаємозв'язку і ефективності усіх інших функцій управління), регулювання

(здійснюються безпосереднє керівництво під час реалізації завдання), координація (узгодження дій керівників з різних систем і усередині даних систем), контроль. Щодо допоміжних функцій необхідно зазначити, що вони виникають з внутрішніх потреб самих управлінських систем)[2].

Ці функції мають протистояти викликам яким протистоїть наша держава сьогодні. Зокрема, питання війни стало принципово новим у галузі безпеки, що підштовхнуло до змін стратегій щодо відновлення суверенітету та цілісності, проектування подальших шляхів щодо досягнення мирної обстановки. Дане питання змусило також замислитися на менеджментом щодо безпеки національної культури, визнання факту війни. Також ефективним повинне бути управління щодо екологічної обстановки, яке зобов'язане ґрунтуватися на вихованні екосвідомих громадян, що поважають і забезпечують чисте середовище і сприяють захисту природних ресурсів. Неоднозначним досі залишається питання менеджменту безпеки щодо управління ядерною енергетикою та регулювання пост-аварійної ситуації на ЧАЕС, а також ефективної протидії її наслідкам[1].

Питанням «номер один» стала пандемія, яка застала зовсім не готовою державно-управлінську систему та застарілу медичну вісь.

Важливим висновком з поточної ситуації є те, що розбудова національної стійкості має здійснюватися на основі широкого підходу, а важливими елементами відповідної системи, крім кризового менеджменту, є економічна і суспільна стійкість та стійкість громад. Крім того, реалізація антикризових заходів має враховувати всі можливі наслідки, у т.ч. ті, що можуть виникнути у результаті їх запровадження. Також важливе значення має ефективна координація відповідної діяльності та взаємодія між центральними та регіональними органами влади, між органами державної влади та органами місцевого самоврядування[3].

1. Парахонський Б. О., Яворська Г. М. Онтологія війни і миру: безпека, стратегія, смисл: монографія / Борис Олександрович Парахонський, Галина Михайлівна Яворська. – Київ : НІСД, 2019. – 560 с.

2. Резнікова О. О. Щодо удосконалення кризового менеджменту та розвитку інших складових національної стійкості в умовах пандемії covid-19 // Збірник наукових статей Національного інституту стратегічних досліджень [електронне джерело] <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/schodo-udoskonalennya-krizovogo-menedzhmentu-ta-rozvitku-inshikh>

3. Ліпкан В. А. Національна безпека України: навчальний посібник / Ліпкан Володимир Аналійович. Київ КНТ, 2019. – 576с.

THE PROCEDURE FOR IMPLEMENTING THE INFORMATION SECURITY MANAGEMENT SYSTEM

Ruslana Prus

University of Economics and Human Sciences in Warsaw, Warsaw

Modern information systems are vulnerable to a number of threats that may result in disclosure, distortion or modification of information. Appropriate security measures must be used to protect information assets from threats. The purpose of information security is to preserve the value of information assets for their owner. Security measures are aimed at preserving certain technologies for creation, processing, storage, retrieval and provision of information to users. These technologies take into account the features of information as well as allow users to work with information resources (create, find, copy, compare, modify, transform, destroy, etc.).

Regulatory documents define the requirements for the implementation of comprehensive information security systems. Such documents contain a description of typical requirements and properties of the system, user scope, physical environment. They contain the functional profiles and requirements for implementation of each of the services.

International standard ISO/IEC 27000:2018 Information technology. Security techniques. Information security management systems. Overview and vocabulary contain rules, recommendations and specifications in the field of information security for the creation, development and maintenance of an information security management system (ISMS) [1]. Compliance of ISMS with requirements of international and national standards is confirmed by certificates.

In accordance with requirements of ISO/IEC 27001 ISMS development is based on the PDCA model, which includes the following phases [2]:

Phase 1 – *plan* – identification of assets, risk assessment and selection of security measures (controls);

Phase 2 - *do* – implementation of security measures;

Phase 3 - *check* – assessing the efficiency and reliability of created security system, internal audit of the system, identifying weaknesses;

Phase 4 - *act* – implementation of adjustments to improve the system.

Information security management is a cyclic process that includes: defining the objective and tasks of information security; acquirement and analysis of data; risk assessment; risk management planning; implementation of appropriate security controls; distribution of roles and responsibilities; security policy; training and motivation of personnel; security monitoring; assessment of security controls effectiveness and reliability. The ISMS is a part of the

management system of organization. The process of ISMS implementation includes assessment of the current state of information security system, formation of a set of measures to ensure the optimal level based on risk assessment.

Guidelines and general principles for developing, implementing, maintaining and improving the ISMS in organizations are defined by ISO/IEC 27002. The standard defines three main sources of requirements for the security system of organization [3]:

- specific security risks that threaten the organization's assets and for which vulnerabilities, likelihood of occurrence and impact are assessed;
- legal requirements to be met by the organization, its partners, contractors and service providers;
- specific principles, goals and requirements for information processing.

Two goals have been identified to manage information security:

1) Information security infrastructure of the organization (internal organization): regular management meetings should be held to adjust information security policies, distribute responsibilities and coordinate actions to maintain security.

2) Security issues of access of third parties (external parties): when interacting with third parties and using their products or services, it is necessary to avoid compromising information security. Risk analysis and identification of risk reduction strategies must be conducted. Appropriate tools and measures must be specified in agreement with a third party.

The ISMS provides optimization of management processes and improves efficiency of information security system.

Implementation of ISMS for business could provide following benefits:

- 1) increase in controllability and reliability;
- 2) increase in security of the key business processes;
- 2) increase in confidence in the organization by customers and investors;
- 4) confirmation of transparency;
- 5) simplification of the procedure for entering foreign markets;
- 6) increasing authority of the organization, both in domestic and foreign markets.

1. Information technology – Security techniques – Information security management systems – Overview and vocabulary: ISO/IEC 27000:2018.

2. Information technology – Security techniques – Information security management systems – Requirements: ISO/IEC 27001:2013.

3. Information technology – Security techniques – Code of practice for information security controls: ISO/IEC 27002:2013.

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ

Сергієнко Юлія Іванівна

Харківський національний університет будівництва та архітектури,
м. Харків

На сьогоднішній день все більш важливого значення набуває завдання забезпечення економічної безпеки та дотримання національних інтересів держави. Підприємства та організації нашої країни є дуже чутливими до багатьох зовнішніх та внутрішніх загроз, що в свою чергу призводить до негативних наслідків для всього народного господарства.

Створення на підприємстві системи управління, аналізу, оцінки рівня економічної безпеки разом із застосуванням більш досконалих технологій прийняття управлінських рішень може забезпечити протидію економічним загрозам.

Питання економічної безпеки підприємства досліджується багатьма відомими вченими-економістами серед яких: Пилипенко Н.М., Ортинський В.Л., Керницький І.С., Бланк І.А., Іванюта Т.М., Заїчковський А.О., Мороз О.В., Кузенко Т.Б., Васильців Т.Г., Ляшенко О.М., Бойко І.В., Пазєєва Г.М. та інші [1].

Однією з найважливіших умов для забезпечення діяльності підприємств в сучасних умовах є створення системи управління економічною безпекою, яка розглядається як складний процес, який поєднує в собі функції управління організацією з використанням ресурсів підприємства задля розроблення стратегії функціонування у відповідності до загроз внутрішнього та зовнішнього середовища [2].

Система економічної безпеки підприємства включає в себе як внутрішню так і зовнішню складову. Внутрішня складова економічної безпеки відображає здатність підприємства організувати свою внутрішню структуру та взаємини таким чином, щоб забезпечити власну економічну безпеку на максимальному рівні. До внутрішньої складової можна віднести такі компоненти: фінансовий, виробничо-технологічний, інтелектуально-кадровий, маркетинговий, силовий та інші.

Зовнішня складова економічної безпеки являє собою здатність підприємства так організувати взаємодію із зовнішнім середовищем, щоб забезпечити захист від потенційних та існуючих загроз, а також реалізувати можливості підвищення рівня економічної безпеки. До компонентів зовнішньої складової можна віднести: інтерфейсний,

інноваційно-технологічний, інституційно-правовий; сировинний; екологічний та інші.

Основних завданнями системи управління економічною безпекою підприємств слід вважати: збір, аналіз, оцінку зовнішнього оточення та прогнозування розвитку подій; захист законних прав і інтересів підприємства; вивчення діяльності конкурентів, партнерів, клієнтів; забезпечення збереження матеріальних цінностей; виявлення, попередження, припинення можливих протиправних дій співробітників, конкурентів; захист комерційних таємниць тощо [3].

Оскільки економічну безпеку можна розглядати як один з основних компонентів життєдіяльності підприємства, то управління нею повинно включати в себе підсистеми всіх рівнів управління. Це в свою чергу потребує створення ефективної системи управління, яка зможе прогнозувати та оцінювати не тільки фінансово-економічних стан підприємства, але й динаміку впливу зовнішніх факторів, завдяки чому буде можливо виявити сильні та слабкі сторони, розробити заходи щодо подальшого розвитку та приймати відповідні управлінські рішення.

Система економічної безпеки підприємства повинна перебувати в стані постійного очікування сигналів загрози з боку зовнішнього та внутрішнього середовища та адекватного реагування на них. Саме це може забезпечити стійких розвиток та захищеність підприємства від загроз і небезпек.

1. Аванесова Н.Е., Мордовцев О.С., Сергієнко Ю.І. Теоретико-методичні засади ідентифікації та взаємозв'язку впливу дестабілізуючих факторів на економічну безпеку промислового підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. №9. С. 20–28.

2. Нестеренко С.А. Управління економічною безпекою підприємства. *Сучасні наукові дослідження на шляху до євроінтеграції: матеріали міжнародного науково-практичного форуму (21-22 червня 2019р.)* Мелітополь: ФОП Однорог Т.В. 2019, С. 214-217

3. Васильєв О. В., Мейта В.І. Формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств. *Економічний аналіз*. 2013, С. 138–145.

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ВИРОБНИЧОЇ ФІРМИ

Степюк Тарас Андрійович, II курс магістратури,
науковий керівник: к.е.н, доц. Грицюк Н. О.

Результати роботи підприємства багато в чому залежить від ступеня захищеності його фінансів. Навіть за умови успішного функціонування відсутність належної уваги до забезпечення фінансово-економічної безпеки може привести до небажаних наслідків, наприклад, компанія стане об'єктом поглинання або рейдерського захоплення. Саме тому все більшу актуальності набуває проблема захисту інтересів підприємства від негативного впливу загроз, що виходять від контрагентів його економічних відносин. В таких умовах доцільно і необхідно формування надійної системи захисту, і перш за все, економічних і фінансових інтересів підприємства. Все це вимагає розробки надійного механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, призначення якого - аналіз зовнішніх і внутрішніх загроз, оцінка наслідків їх впливу на фінансову діяльність підприємства і формування комплексу попереджувальних управлінських рішень, що дозволяють підвищити швидкість його адаптивної реакції на негативні впливи зовнішнього середовища.

Дослідженням цього питання займались багато іноземних та вітчизняних вчених, серед них найбільш відомі Чупис А.В., Крюкова І.А., Дем'яненко М.Я., Гудзь О.Є., Бондарук Н. В., Гуменчук М.М. [1], Синчак В. П., Крушинська А.В., Кругляно А. В., Змеул В. І. [2], Мікуліна Н.А., Мороз Ю.Ю., Науменко Є. Ю. [3], Титова С.П., Семенова А.Н., Ткаченко А.А. [2], Демченко І.В. і багато інших.

Фінансово-економічна безпека підприємства – це система заходів в області попередження різноманітних загроз, що спрямована на забезпечення його нормального функціонування в інтересах досягнення заявлених цілей [1].

Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства можна ще визначити як безперервний процес забезпечення зниження ризиків виникнення різних загроз для його ефективного функціонування, сталого розвитку і досягнення поставлених перед ним цілей на різних стадіях економічного циклу. Дане визначення, на наш погляд, дещо звужує найперше, оскільки зниження ризиків загроз – це попереджувальний процес, а загрози можуть виникнути раптово, поза передбачених ризиків.

Забезпечення фінансово-економічної безпеки є умовою ефективності функціонування не тільки окремого підприємства, а й усіх його

контрагентів (постачальників, споживачів, фінансово-кредитні установ, інвесторів та ін.). Відповідно, наслідком порушення фінансово-економічної безпеки окремого підприємства є зростання загрози фінансової кризи для всіх його контрагентів [3].

Основною умовою фінансово-економічної безпеки організації є здатність протистояти існуючим і можливим ризикам і загрозам, що здатні завдати істотної шкоди підприємству. Гарантування дотримання цієї умови досягається: фінансовою стійкістю, рівновагою, забезпеченням фінансової незалежності підприємства, ліквідністю балансу, злагожденістю всіх рівнів управління при прийнятті фінансових рішень, забезпеченням захисту його фінансових інтересів в процесі становлення і розвитку [2, с.108].

Говорячи про ризики, можна відзначити, що система фінансово-економічної безпеки повинна забезпечувати зниження ризику в багатьох областях, в тому числі втрати достовірності, ефективності і законності використання матеріальних, трудових, фінансових, виробничих і підприємницьких ресурсів.

Слід особливо відзначити, що система фінансово-економічної безпеки кожного підприємства надзвичайно індивідуальна. Його масштабна співпраця і ефективність залежать від існуючої державно-правової бази, яка забезпечується керівником компанії, матеріально-технічних і фінансових ресурсів, розуміння будь-якими працівниками важливості охоронного бізнесу, а також практичних знань і досвіду економічного керівника системи безпеки, що безпосередньо бере участь в будівництві і обслуговуванні самої системи.

У сучасному світі успішне функціонування і стрімкий економічний розвиток підприємств здебільшого залежить від вдосконалення їх діяльності в сфері забезпечення економічної безпеки. Серед проблем, що з'являються перед підприємствами на шляху до досягнення прийнятного рівня фінансово-економічної безпеки, можна виділити наступні є [4]:

- неолік необхідної для успішного функціонування підприємства повної та об'єктивної інформації про суб'єкти підприємницької діяльності, про їх фінансове становище;
- висока залежність самостійних господарюючих суб'єктів від внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування;
- відсутність законів, які дозволять в повній мірі протидіяти недобросовісній конкуренції;
- низький рівень якості доступної інформації не тільки про конкурентів, а й про стан власної діяльності;
- недостатнє застосування аналізу витрат підприємства при

розробці стратегії економічної безпеки та ін.

Українські підприємства тільки навчаються процесу управління фінансово-економічною безпекою, а механізм її забезпечення складний і вимагає ретельного опрацювання з урахуванням специфіки діяльності підприємств.

Перелік завдань, що вимагають рішення при побудові системи управління фінансово-економічною безпекою, досить широкий. Постійний моніторинг рівня фінансово-економічної безпеки повинен здійснюється в умовах зміни параметрів зовнішнього середовища, навіть якщо рівень ефективності діяльності підприємства дуже високий. Уніфікація концептуальних основ дозволяє задати параметри системи в цілому, окремі складові системи управління безпекою, з нашої точки зору, унікальні і формуються кожним підприємством, наприклад розробка сфери фінансових інтересів. Однак ряд аспектів повинні бути розроблені з урахуванням специфіки діяльності підприємств на ринку.

Отже, фінансово-економічна безпека - це процес протидії негативним факторам, тобто, це такий динамічний стан середовища, при якому цілісності підприємства нічого не загрожує і не перешкоджає досягненню поставленої (головної) мети - отримання прибутку і забезпечення гарантій на збереження і примноження вкладеного капіталу. В кінцевому рахунку, система забезпечення фінансово-економічної безпеки повинна бути орієнтована на досягнення основних цілей підприємства в умовах господарського ризику і конкуренції, забезпечувати реалізацію життєво важливих цілей підприємства.

1. Бондарук Н. В., Гуменчук М.М. Сутність фінансово-економічної безпеки підприємства та необхідність її забезпечення. Ефективна економіка. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5409>

2. Кругляк А. В., Змеул В. І. Особливості управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Економіка і управління підприємствами. 2018. Випуск III (71). С. 108-118.

3. Науменко Є. Ю. Механізм управління економічною безпекою підприємства в умовах кризи. Молодий вчений. 2017. № 6 (46) (червень). С. 462-466.

4. Ткаченко А.А. Проблема забезпечення економічної безпеки на підприємстві // Моделювання та прогнозування економічних процесів : матеріали XII науково-практичної конференції (18 квітня 2018 року). К.: НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2018. 60 с

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, МЕТА, ЗАВДАННЯ, ЦІЛІ

Хойна Андрій

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Сучасні умови господарювання характеризуються впливом негативних факторів, викликаних світовою фінансово-економічною кризою, високим рівнем залежності від імпорту продовольчих товарів і сировини, ринковими перетвореннями, що підсилюють невизначеність розвитку бізнес-процесів.

Успішне функціонування підприємств залежить від їх гнучкості, адаптації до змін зовнішнього середовища, наявності системи фінансово-економічної безпеки, що забезпечує організацію самозбереження, запобігання зовнішніх і внутрішніх загроз і створення умов для сталого функціонування і розвитку.

Основу фінансово-економічної безпеки підприємства складають: забезпеченість необхідними засобами, їх раціональне розміщення та ефективне використання, фінансові взаємовідносини з іншими юридичними та фізичними особами, платоспроможність і фінансова стійкість.

У результаті дослідження можна підсумувати, що одні автори використовують такий підхід, в якому включають в економічну безпеку підприємства поняття загрози і стану захищеності від неї. Представники іншого підходу уникають вживання цих понять, а замість цього використовують економічні: функціонування, ефективність, досягнення мети, розвиток [1-4].

Основна мета фінансово-економічної безпеки підприємства – забезпечити його тривале і максимально ефективно функціонування сьогодні і високий потенціал розвитку в майбутньому.

З цієї мети випливають такі завдання фінансово-економічної безпеки підприємства:

- забезпечити високу фінансову ефективність, стійкість і незалежність підприємства;
- забезпечити технологічну незалежність і досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу підприємства;
- оптимізувати ефективність роботи організаційної структури;
- забезпечити високий професійний рівень підготовки кадрового складу;
- мінімізувати руйнівний вплив результатів виробничої діяльності на стан навколишнього середовища;

- забезпечити нормативно-правову захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;
- забезпечити інформаційну безпеку діяльності підприємства, комерційну таємницю;
- забезпечити безпеку комерційних інтересів підприємства, його капіталу і майна;

До основних функціональних цілей управління фінансово-економічною безпекою підприємства відносять:

- формування необхідних корпоративних ресурсів (капітал, персонал, права, інформація, технології);
- стратегічне і тактичне планування виробничо-господарської діяльності підприємства;
- тактичне планування фінансово-економічної безпеки;
- здійснення функціонального аналізу рівня фінансово-економічної безпеки [2].

Виконання кожної з перерахованих вище цілей економічної безпеки підприємства істотно для досягнення її головної мети.

Таким чином, фінансово-економічна безпека господарюючого суб'єкта – це стан захищеності його науково-технічного, технологічного, виробничого і кадрового потенціалу від прямих або непрямих погроз. При цьому процес організації цієї безпеки – досить трудомісткий, що включає в себе дуже багато різних складових в фінансовому, організаційному, кадровому, правовому, інформаційному плані.

1. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. Львів: ВИДАВНИЦТВО, 2012. 386 с.

2. Козаченко Г. В., Пономарьова В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізми забезпечення: монографія. К. : Лібра, 2003. 280 с.

3. Ортинський В. Л., Керницький І. С., Живко З. Б. Економічна безпека підприємств, організацій та установ. К.: Правова єдність, 2009. 544 с.

4. Покропивний С. Ф. Економіка підприємств: підручник. К. : КНЕУ, 2005. 528 с.

3.ІНФОРМАЦІЙНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

CRM-СИСТЕМИ ЯК НОВІТНИЙ СПОСІБ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Науковий керівник: **Рейкін В.С.**, д.е.н., професор

Болобан Єлизавета Олександрівна, студентка

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

В умовах сучасного висококонкурентного ринку, ефективно планування та автоматизація процесів створюють основну конкурентну перевагу. CRM-системи забезпечують клієнтоорієнтовану стратегію, тому вони вимагають подальшого дослідження.

Питаннями використання CRM-систем на українському ринку займалися Мозгова Г. В. [2], Морозов А. О. [2], Фомін О. Д. [2], компанія «Бітрікс» [1].

CRM (Customer Relationship Management) – система управління відносинами з клієнтами, що стосується всіх стратегій, методів, інструментів та технологій, що використовуються підприємствами для розробки, утримання та залучення клієнтів. Програмне забезпечення збирає дані з різних каналів, зберігає детальну інформацію про загальну історію покупок, особисту інформацію та навіть моделі поведінки покупців. Програмне забезпечення CRM дозволяє підприємствам зосередитись на стосунках своєї компанії із клієнтами, колегами, постачальниками тощо. Завдяки професійному CRM стає набагато простіше знаходити нових клієнтів, завойовувати їхню довіру, надавати кваліфіковану підтримку та додаткові послуги протягом усіх відносин.

LiveBusiness виділяє 10 найкращих CRM-систем для України: Sales Creatio, Бітрікс24, Microsoft Dynamics CRM, SalesDrive, KeepinCRM, OneBox, amoCRM, 1С:CRM, LiraCRM [3].

За результатами досліджень серед 1030 українських компаній 2020 року, основними причинами встановлення CRM на підприємствах є: втрата історії спілкування з клієнтами (44 %); великі витрати часу на операційну роботу та рутину (40 %); менеджери забувають телефонувати / писати клієнтами у визначений час (28 %); керівники не знають, на якій стадії перебувають ділові операції (25 %); втрачаються клієнти (25 %); керівники не знають, як менеджери ведуть переговори (24 %); працівники не мають достатньої інформації про клієнта (20 %); відділ продажів працює неефективно (15 %); неможливість спрогнозувати, скільки грошей має надійти у

наступному звітному періоді (10 %); зростає кількість працівників (7%) [1].

Вважаємо, що найбільша перевага CRM-систем полягає в тому, що майже будь-яка організаційна одиниця може отримати від неї вигоду – від продажів та обслуговування споживачів до підбору персоналу, маркетингу та розвитку бізнесу. Хороше програмне забезпечення CRM дає кращий спосіб керувати зовнішніми відносинами. Ще одним вагомим аргументом на користь CRM є те, що вона підходить для підприємств будь-якого розміру.

Окрім того, CRM автоматизує рутинні процеси та надає менеджерам інструменти, які дозволяють відстежувати та вимірювати ефективність та продуктивність компанії. Наприклад, програмне забезпечення CRM може нагадувати про завдання, які потрібно виконати за певний час. Можна запрограмувати її на виконання заздалегідь запланованих дій, таких як надсилання електронних листів та ініціювання телефонних дзвінків.

CRM-система для правильного та ефективного функціонування має базуватися на низці принципів: ідентифікація, інтерактивність, диференціація, відстеження, персоналізація [2].

Лише 8,4 % українських компаній використовують CRM, впроваджують систему або збираються це зробити [1]. Вважаємо, що це пов'язано з додатковими матеріальними витратами, витратами часу на навчання, браком інформації. Разом з тим, багато постачальників CRM роблять навчання дуже гнучким та ефективним процесом, пропонують корисні ресурси, такі як демонстрації в реальному часі, вебінари, індивідуальне навчання та багато іншого.

Загалом, українським підприємствам необхідно більш активніше запроваджувати CRM-системи у своїй діяльності для кращого обслуговування клієнтів, збільшення продажів, утримування клієнтів, кращої аналітики, вищої ефективності, кращого обміну знаннями та більшої прозорості.

5. Бітрікс 24. Результати досліджень ринку CRM в Україні 2020. URL: <https://www.bitrix24.ua/crmresearch2020//>

6. Мозгова Г. В., Морозов А. О., Фомін О. Д. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. №2 (58). С. 89-94.

7. Топ 10 лучших CRM систем для Украины. URL: <https://www.livebusiness.com.ua/tools/crm/>

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ В УКРАЇНІ

Боричевська І. Г., студентка

Науковий керівник: Рейкін В.С., д.е.н., професор

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

В період стрімкого розвитку інформаційної епохи, суб'єкти господарювання прагнуть якнайшвидше залучати новітні технології не лише у виробничий, а і в управлінський процес, аби не втратити конкурентних переваг в ринковому середовищі. З метою надання кваліфікованої допомоги підприємствам, в Україні вже більше 20 років функціонують компанії, що надають послуги з управлінського консультування, проте навіть сьогодні існує проблема не повного розуміння сутності та призначення таких консультантів з боку більшості суб'єктів господарювання.

В науковій сфері багато уваги приділено дослідженню методологічних, теоретичних та практичних аспектів становлення та розвитку ринку консалтингових послуг. Зокрема, варто виокремити праці таких вчених, як В. Верба, М. Кубр, Т. Решетняк та А. Хміль. На нашу думку, предметом подальших глибоких досліджень повинні бути тенденції розвитку ринку управлінського консультування в Україні в контексті проблем та перспектив, а також способи впровадження зарубіжного досвіду в сучасні реалії.

Існування управлінського консультування, насамперед, зумовлено необхідністю в організації процесів на підприємстві та формуванні стратегії, що базується не на минулому досвіді та помилках управління, а з погляду майбутніх перспектив. Загалом під консалтинговою діяльністю розуміють підприємницьку діяльність з надання інтелектуальних послуг групою осіб або одним фахівцем, спрямованих на оптимізацію процесів у діяльності клієнта, вирішення існуючих проблем, тощо [3]. До інших переваг залучення зовнішніх спеціалістів у процес управління підприємством в розрізі інноваційного розвитку також належить [2]:

- можливість формування та реалізації за допомогою консультантів інноваційної цінової політики, що дозволить підприємству управляти поведінкою споживачів;
- можливість комерціалізації наукового інноваційного продукту;
- запровадження когнітивного підходу в управлінні підприємством, тощо.

Якщо розглядати світовий ринок консалтингових послуг, то можна зробити висновок, що в лідерах за обсягами наданих послуг є найбільші консалтингові фірми (KPMG, PriceWaterHouseCoopers та інші). В Україні, не зважаючи на велику кількість вітчизняних консалтингових фірм, значні частки (до 40%) на ринку займають також іноземні компанії, які у свою чергу, надають послуги переважно іноземним представництвам або найбільшим підприємствам. Такій ситуації передують низка проблем, серед яких виділимо такі [1]:

- висока вартість послуг спеціалістів із управлінського консультування, що знижує попит на послуги, особливо у період кризи [2];
- наявність непрофесійних консультантів на ринку, що знижує довіру до сфери консалтингових послуг;
- відсутність у керівників чіткого уявлення про діяльність консалтингових фірм, неспроможність оцінити вигоди від співпраці з консультантами;
- бажання керівництва зберегти інформацію, що становить комерційну таємницю;
- недосконалість законодавства в питаннях діяльності консалтингових фірм та окремих консультантів.

Отже, можемо зробити висновок, що поширення глобалізаційних процесів та перехід до інноваційного типу розвитку сприяють активному розвитку консультаційних послуг у світі. Оскільки ринок консалтингових послуг в Україні має низку проблем, у їх вирішенні повинні бути зацікавлені не лише підприємства, консультанти, а також держава, оскільки саме діяльність професійних фахівців дає національним підприємствам можливість налагодити та розвивати свою діяльність, що в свою чергу сприяє розвитку національної економіки.

1. Верба В. Консалтинговий проект: сутність, ознаки та передумови успішної реалізації. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 4. С. 274-280.

2. Ковальська К. В., Пастушенко Р. М. Тенденції розвитку ринку консалтингових послуг в контексті посткризового періоду в Україні. *Молодий вчений*. 2018. № 8 (60). С. 194-200.

3. Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування: навч. посібник. К.: Академвидав, 208. 240 с.

ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПЕРАЦІЙ З ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ілленко Д.М.

Сумський національний аграрний університет, м. Суми

Оборотні активи виконують важливу функцію в системі управління підприємством - обслуговування бізнесу підприємства, яка може розглядатися як рух грошових коштів через інші форми оборотних активів назад до грошової форми, що приводить до формування прибутку від продажів - основного джерела засобів для розвитку фінансово-господарської діяльності підприємства. Основна мета управління оборотними активами - оптимізація їх обсягу, складу і структури, що дозволяє забезпечити найвищу ефективність поточної діяльності підприємства.

Оборотні активи - це сукупність майнових цінностей підприємства, що обслуговують поточну виробничо-комерційну діяльність підприємства і повністю споживаються протягом одного операційного циклу. Питання раціонального використання оборотних активів, платоспроможності, фінансової стійкості набувають величезного значення. Наявність у підприємства достатніх оборотних активів оптимальної структури - це необхідна передумова для його нормального функціонування в умовах ринкової економіки. Важливо правильно управляти оборотними активами, розробляти і впроваджувати заходи, що сприяють зниженню матеріалоемності продукції і прискоренню оборотності оборотних активів. В результаті прискорення оборотності оборотних активів відбувається їх вивільнення, що дає цілий ряд позитивних ефектів. Чим швидше обертаються авансовані оборотні активи, тим кращий досягається результат - за допомогою однієї і тієї ж суми коштів виробляється та реалізується більше продукції. До складу оборотних активів підприємства належать маневрені активи, які представлені статтями: кошти, запаси, короткострокові фінансові вкладення, дебіторська заборгованість та інші оборотні активи.

Система бухгалтерського обліку забезпечує користувачів, як зовнішніх, так і внутрішніх, інформацією про стан активів, про прибутковість господарюючого суб'єкта. Одним з основних завдань обліку оборотних активів є надання повної, правдивої та неупередженої інформації щодо них у фінансовій звітності. Однак інформація щодо оборотних активів не завжди є такою через недосконалість законодавства та часті зміни в ньому [1].

Метою бухгалтерського контролю операцій з оборотними активами є перевірка достовірності, доцільності, законності здійснення операцій, які пов'язані із формуванням, рухом, використанням активів підприємства.

При плануванні бухгалтерського контролю операцій з оборотними активами слід дотримуватися принципу гнучкості, оскільки за наявності ймовірнісних подій програма може уточнюватися або доповнюватися, виходячи із конкретних обставин.

Основними завданнями бухгалтерського контролю операцій з оборотним и активами є: вивчення законності і доцільності проведення операцій з оборотними активами, своєчасності і повноти оприбуткування та витрачання; перевірка фактичної наявності оборотних активів; визначення правильності ведення синтетичного та аналітичного обліку оборотних активів; оцінка, повноти та правильності відображення господарських операцій з оборотними активами; перевірка організації обліку придбання, виробництва, витрачання ТМЦ; перевірка стану збереження готівки в касі; вивчення законності операцій з дебіторською заборгованістю та її відображення в обліку; перевірка правильності створення резерву сумнівних боргів [2].

Таким чином, слід зазначити, що процес управління оборотними активами дуже трудомісткий і вимагає серйозного підходу. З метою ефективного функціонування підприємства необхідно вести грамотну політику і грамотно планувати подальший розвиток підприємства. Облікове забезпечення операцій з оборотними активами є важливим елементом системи управління, що забезпечує отримання достовірної, повної і правдивої інформації про результати діяльності від використання цієї обліково-економічної категорії.

1. [Павлова Г.Є.](#), Приходько І.П., Тютюнник Я.В. Облікове забезпечення операцій з надходження та використання оборотних активів. [Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.](#) 2018. Вип. 20(2). С. 147-150.

2. [Фабіянська В. Ю.](#), Сverdзоленко І. Ю. Удосконалення обліку та контролю оборотних активів. [Економічні науки. Серія : Облік і фінанси.](#) 2015. Вип. 12(1). С. 357-366.

ПРИНЦИПИ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Калініченко Л.Л., Зіненко К.А.

Харківський національний університет будівництва та архітектури,
м. Харків

Для сучасних підприємств будівельної галузі, що функціонують у трансформаційних економічних умовах сьогодення отримання об'єктивності оцінки економічної безпеки підприємства сприяє обґрунтованому прийняттю управлінських рішень щодо забезпечення та гарантування економічної безпеки підприємства.

Важливість оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства полягає в тому, що активно задіяний потенціал є визначальним стабілізуючим чинником їх антикризового розвитку та гарантом економічного зросту. До того ж стан і тенденції розвитку, які забезпечують економічну безпеку підприємства, виключають або мінімізують збитки не лише потенціалу конкретного підприємства, але й окремих галузей та економіки в цілому. Саме в цьому і полягає основна функція забезпечення економічної безпеки підприємства [1].

Пропонуємо проводити оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства з урахуванням впливу та взаємодії всіх зацікавлених сторін підприємства (стейкхолдерів).

Метою оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства з урахуванням взаємодії усіх груп стейкхолдерів є запобігання небезпечним ситуаціям, що підвищують загрози економічної безпеки, порушують стійке функціонування підприємства й запобігають його розвитку в майбутньому та забезпечують консенсус у задоволенні потреб підприємства та його стейкхолдерів.

Об'єктивність оцінки економічної безпеки будівельного підприємства забезпечується сукупністю принципів, основних, які відповідають загальній методології економічного аналізу та специфічних, які враховують специфіку будівельної галузі.

Принципи оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства подано на рис. 1.

Серед основних принципів оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства можна виділити принципи системності, структурності, комплексності, об'єктивності, достовірності, науковості.



Рис. 1. – Принципи оцінювання економічної безпеки будівельного підприємства.

До специфічних принципів можна віднести принципи самої економічної безпеки підприємства (відповідність нормативно-правовим актам, дотримання балансу економічних інтересів, своєчасність заходів безпеки, прийняття ризику, тобто виявлення і реалізація заходів із безпеки) та принципи економічної безпеки підприємства в будівельній галузі (принцип балансу інтересів всіх зацікавлених сторін, принцип циркуляції інформації).

1. Козивкин В. В. Экономическая безопасность промышленного предприятия [Электронный ресурс] / В. В. Козивкин. – Режим доступа: http://secandsafe.ru/stati/pravo/ekonomicheskaya_bezopasnost_promyshlennogo_predpriyatiya.

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ TRELLO У ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Маслянов Олексій

Вища соціально-економічна школа в Пшеворську (Польща)

Одним з передових напрямків розвитку бізнесу та підприємництва є застосування сучасних інформаційних технологій в усіх напрямках цієї сфери [1]. Істотно підвищує ефективність управлінської діяльності в бізнесі використання сучасних методів збереження, отримання та обробки даних (інформації), з використанням сучасної обчислювальної техніки та мережі Інтернет. Широке застосування інформаційних ресурсів є показником адаптації бізнесу до реалій сьогодення. Сьогодні сучасні інформаційні додатки здатні не тільки цілком задовольнити вимоги управлінця, але й є основним кроком для збільшення його ефективності [4].

Термін «менеджмент» використовується у різних значеннях, його часто застосовують як заміник терміну “управління”. Дослідниками основних підходів до науки управління наведено множину дефініцій понять “менеджмент” і “управління” – від розуміння менеджменту як складової управління, до ототожнення цих понять [1].

Сучасне інформаційне забезпечення менеджменту — це сукупність відомостей про стан керованої системи, аспекти її розвитку, що надходять до суб'єкта управління (лінійних, функціональних керівників і працівників кадрової служби). При цьому під інформацією слід розуміти не будь-які відомості про персонал, біржі праці, тощо, а й вагомі та виважені які корисні для вирішення завдань менеджменту .

Найцінніше, що є у людини - час. Ця аксіома як найкраще характеризує життя сучасної людини, якій доводиться вирішувати безліч різних завдань одночасно [3]. Часом цей процес стає хаотичним, внаслідок чого спливають недоліки і промахи, нависають дедлайни. Сьогодні з цими проблемами можна успішно впоратися. Познайомимося з віртуальним менеджером проєктів Trello і оцінимо всі його переваги.

Одним з відомих програмних продуктів для управлінця є web-застосунок «Trello». Цей застосунок має безкоштовну ліцензію, що дозволяє його використовувати в установах де є мала кількість персоналу. Окрім цього всі проєктні дані «Trello» зберігаються на сервері.

На перший погляд «Trello» - це робочий стіл, на якому розташовані дошки (Board), яким можна привласнити будь-які імена та назви, списки (Lists) і картки (Cards). Картки можна переміщувати на робочому столі застосунка у браузері. Trello успадкував принцип роботи японської системи канбан. Застосунок має основну перевагу за рахунок можливості бачити весь обсяг роботи на одній дошці.

На одному робочому столі можна розмістити проект з великою кількістю списків і карток. Наприклад, ви хочете поглянути на задачу, статус якої «На затвердження / В очікуванні». Можете розслабитися: вам не доведеться куди-небудь переходити або клікати, гублячись у пошуках злочасного списку - все перед вами. За допомогою широкого набору інструментів (Boards, Lists, Cards) можна описати проект до найдрібніших деталей. На картці можна написати певне завдання (наприклад: «організувати доставку товарів»), коментарі, гіперпосилання, анкети та робочі документи [2].

З розвитком системи інформаційного забезпечення усвідомлюється потреба в інформації, переоцінюється сприйняття процесу прийняття рішень, зростає потреба в подальшому удосконаленні системи формування та використання інформаційних ресурсів. Використання сучасних дистанційних технологій управління є невід'ємним атрибутом у роботі теперішнього менеджера [3].

У публікації розкрито особливості використання сучасних інформаційних технологій у менеджменті. В роботі розглянуто основні аспекти використання web-додатка «Trello». Виокремлено найбільш вагомі причини використання сучасного забезпечення в управлінні проектами. Висвітлено на прикладі web-додатка «Trello» можливості дистанційного управління роботою персоналу. Запропоновано подальші напрями для дослідження відповідної тематики.

1. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум. – К. „Магнолія плюс”, Львів: „Новий світ - 2000”, 2003.

2. Завадський Й.С. Менеджмент. – К., Вид-во Європейського Університету, 2003.

3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджмента. – М.:Дело, 2002.

4. Рудінська О.В., Яроміч С.А., Молоткова І.О. Менеджмент.–К. „Ельга Ніка-Центр”, 2002.

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ ЯК НАЙЕФЕКТИВНІШИЙ СПОСІБ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Байлов І. А.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Успішне функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання залежить від управління витратами, у процесі якого приймаються рішення, спрямовані на підвищення ефективності його виробничо-господарської діяльності, конкурентоспроможності й прибутковості. Існує декілька основних причин, які змушують підприємства постійно працювати над оптимізацією своїх поточних витрат та шукати шляхи економії ресурсів: створення додаткових грошових резервів для інвестування у власний розвиток, необхідність зменшення собівартості продукції або послуг для зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку, а також збільшення обсягів виробництва продукції. Актуальність та висока соціально-економічна значущість проблеми управління витратами зумовлює необхідність ґрунтовного дослідження та визначення оптимальної структури граничних витрат, їх ролі в розширенні виробництва та максимізації прибутку.

Управляти витратами означає:

- 1) організувати облік витрат у відповідності до підрозділів;
- 2) аналізувати структуру витрат та її вплив на результати діяльності підприємства;
- 3) приймати обґрунтовані управлінські рішення;
- 4) планувати рівень витрат;
- 5) планувати прибуток з урахуванням обсягів здійснюваних витрат та змін у ринковому середовищі;
- 6) формувати дієву систему мотивації працівників до контролю та зменшення витрат;
- 7) контролювати рівень витрат та вживати заходи для їх зменшення

Управління витратами – це система цілеспрямованого впливу на склад, структуру і поведінку витрат та їх чинники на всіх етапах формування і розподілу витрат, що ґрунтується на використанні об'єктивних економічних законів і функцій менеджменту, задля підвищення ефективності діяльності підприємства на основі оптимізації рівня витрат, забезпечення його конкурентоспроможності на ринку та досягнення стратегічної мети і поточних завдань його розвитку. Основним завданням управління витратами є пошук

найефективнішого способу використання наявних ресурсів, а саме оптимізація витрат. [1]

Для обґрунтованого управління витратами та комплексного здійснення їх оптимізації необхідно забезпечити керівників релевантною інформацією та організувати комунікації між ними, що вимагає створення інформаційної системи управління витратами. В ринкових умовах функціональною підсистемою інформаційної системи управління витратами виступає управлінський облік, що виконує функції надання апаратові управління спеціально підготовленої інформації для прийняття рішень та її руху між рівнями управління. Під час проведення аналізу витрат підприємства варто враховувати обсяги та структуру випуску продукції, ефективність використання персоналу підприємства та основних фондів, а також рівень собівартості продукції, що дозволить чітко встановити джерела покриття та ефективність використання грошових коштів підприємства і визначити основні заходи для їх оптимізації. Для визначення повної структури та обліку витрат їх розподіляють на дві основні групи: перша група витрат включається до собівартості реалізованої продукції, а друга – обліковується відокремлено.

До першої групи відносять витрати на придбання сировини і матеріалів, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизацію та інші операційні витрати. До другої ж відносяться адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати. [2]

Підсумовуючи, особливості витрат як об'єкта управління полягають в їхній різноманітності, постійному змінненні під впливом зовнішнього і внутрішнього середовища, різній динаміці у різні періоди часу. Ефективність планування і контролю рівня витрат залежить також від своєчасного забезпечення релевантною інформацією всіх рівнів управління витратами.

1. Корінько М.Д. Концептуальні основи управління витратами суб'єктів господарювання в умовах удосконалення ринкових відносин / М.Д. Корінько, Г.Б. Тітаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 9. – С. 126–131.

2. Котенко Т.Ю. Аналіз витрат як складова управління на підприємствах будівельної галузі / Т.Ю. Котенко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 6. – С. 118–121.

КОНЦЕПЦІЯ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Байлов І. А.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Складність сучасних умов забезпечення прийняття рішень вимагає посилення узгодженості в діях штабних і лінійних управлінських кадрів. В сучасних умовах господарювання інтерес до контролінгу проявляється у все більшій мірі, що зумовлено появою значної кількості перекладених видань з питань обліку, фінансів, ціноутворення тощо. Під терміном «контролінг» в зарубіжній літературі розуміють спеціально сконструйовану систему на основі інтеграції методів планування, обліку, аналізу, нормування, контролю т управління, яка забезпечує отримання, опрацювання та узагальнення інформації про діяльність підприємства. Така система разом з вирішенням оперативних завдань орієнтується на стратегічні цілі.

Система контролінгу — це принципово нова концепція інформації і управління, яку можна визначити як обліково-аналітичну систему, що реалізує синтез елементів обліку, контролю, планування, яка забезпечує як оперативне, так і стратегічне управління процесом досягнення цілей і результатів діяльності підприємства.

Концепція контролінгу передбачає розробку філософії поведінки фірми, використання принципу прямого і зворотного зв'язку біокібернетичному контурі регулювання, розробку енергетичного балансу, балансу навколишнього середовища, створення систем обліку витрат, активізацію нематеріальних факторів (комунікації, мотивація, стимулювання праці). Розробка спеціальної системи контролінгу для підприємства вимагає від спеціаліста не лише знання проектування інформаційних систем, але й проектування сфери поведінки людей. [1]

Необхідність появи на сучасних підприємствах такого феномена, як контролінг, можна пояснити такими причинами: підвищення нестабільності зовнішнього середовища висуває додаткові вимоги до системи управління підприємством; зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього; збільшення швидкості реакції на зміни зовнішнього середовища, підвищення гнучкості підприємства; необхідність у безперервному відстеженні змін, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства; необхідність продуманої системи дій щодо забезпечення виживання підприємства

та уникнення кризових ситуацій; ускладнення систем управління підприємством вимагає механізму координації всередині системи управління; загальнокультурний – прагнення до синтезу, інтеграції різних сфер знання і людської діяльності. [2]

Існує декілька функцій управління, які безпосередньо пов'язані з контролінгом на сучасних підприємствах. Першою функцією є планування, яка дає змогу здійснювати розроблення методики планування, графіка складання планів, надання інформації для складання планів, перевірку планів, складених підрозділами підприємств, та координацію різних планів і розробок. Наступною виступає функція організації, яка веде облік та контроль витрат і результатів по підрозділах. Функція стимулювання дає змогу використання планів в підрозділах. Функція контролю та регулювання використовує порівняння планових і фактичних величин, установлення допустимих меж відхилень від плану, аналіз відхилень та їх причини. Функція аналізу рішень бере участь у розробленні архітектури інформації системи управління, зборі найбільш значимих для управління даних, консультації з напрямів усунення відхилень та розробленні інструментарію для планування контролю та прийняття управлінських рішень. [3]

Загалом, для того щоб зрозуміти місце контролінгу в системі керування підприємством, треба пам'ятати, що зміст будь-якої системи керування складається з визначення політики підприємства на тривалу перспективу, координації роботи підрозділів і служб, вирішення поточних завдань ведення бізнесу, тому першочерговим завданням контролінгу є формування обліково-економічної інформації на підприємстві і забезпечення оптимізації взаємозв'язків і залежностей інформаційних потоків між усіма основними функціями керування.

1. Гарасим П.М. Первинний та аналітичний облік на підприємстві : навч. посіб. / П.М. Гарасим, Г.П. Журавель, Р.Ф. Бруханський, П.Я. Хомин. – Тернопіль, 2005. – 464 с.

2. Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. Контролінг в системі управління. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 117–123.

3. Контролінг – від теорії до реалізації на практиці / Прохорова В.В., Мартюшева Л.С., Петрусевич Н.Ю., Прохорова Ю.В. – Харків: ІНЖЕК, 2006. – 200с.

ПОДАТКОВА ОПТИМІЗАЦІЯ – ОСНОВА ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Байлов І. А.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Складання прогнозу податкових платежів, виявлення та аналіз факторів, які впливають на рівень оподаткування, оцінка економічної діяльності вкладання коштів у бізнес за існуючого рівня податкового навантаження створюють підґрунтя для обрання підприємствами більш оптимального варіанта здійснення фінансово-господарської діяльності в умовах чинної податкової системи України. Будь-яке комерційне підприємство прагне до підвищення конкурентоспроможності на ринку, а це, в свою чергу, завжди вимагає значних фінансових витрат, що в цілому неможливо без розробки індивідуальних моделей діяльності підприємства. Досягається цей результат найрізноманітнішими способами. У виробництві – це закупівля сировини за найбільш вигідною і низькою ціною, обмеження штату співробітників, технологізація та скорочення витратності процесів, використання сучасних технологій, у фінансовій діяльності підприємства – це, в першу чергу, оптимізація оподаткування (податкових платежів).

Податкова оптимізація лежить в основі податкового планування. Оптимізація оподаткування - це організаційні заходи в рамках чинного законодавства, пов'язані з вибором часу, місця та видів діяльності, створенням і супроводом найбільш ефективних схем та договірних взаємин, з метою збільшення грошових потоків компанії за рахунок мінімізації податкових платежів [1].

Оптимізація оподаткування передбачає: мінімізацію податкових виплат (у довгостроковому і короткостроковому періоді при будь-якому обсязі діяльності) та недопущення штрафних санкцій з боку фіскальних органів. Це досягається правильністю нарахування і своєчасністю сплати податків, що нерозривно пов'язано з податковим плануванням.

Податкове планування на підприємстві завжди є доцільним: і у випадку процвітання підприємства, і коли воно знаходиться на межі рентабельності і, що набагато гірше, на межі банкрутства. При умові виваженого підходу, покращення фінансових показників на підприємстві не буде супроводжуватись конфліктами з податковими органами. Податкове планування може здійснюватись як громадянами

— суб'єктами підприємницької діяльності, так і юридичними особами. [2]. Оптимізація податків містить у собі:

- перевірку схем оподаткування, розроблених фахівцями підприємства;
- усунення системних помилок у податковому обліку та забезпечення необхідної якості первинних документів;
- законна мінімізація податків - розробка нової моделі сплати податків та реформування договірної бази і облікової політики;
- консультації з оподаткування окремих господарських операцій;
- експертні висновки за нерегульованими законодавством або спірних питань оподаткування;
- консультації про порядок обчислення і сплати податків і зборів;
- консультації з питань усунення подвійного оподаткування при здійсненні ЗЕД;
- оцінка ризиків при застосуванні оптимізаційних схем [3].

Тобто, оптимізація оподаткування – це мінімізація в рамках дозволених законодавством норм сум витрат підприємства на сплату податків та мінімізація негативного впливу цих витрат на фінансовоекономічний стан підприємства. Впровадження в систему управління підприємством методики податкового планування на основі комплексного підходу дозволяє робити більш змістовні висновки щодо подальшого розвитку діяльності й знизити податковий ризик при прийнятті неправильних рішень у конкретній проблемній ситуації.

1. Гринкевич С. С. Про вдосконалення елементів системи оподаткування в сучасних умовах / С. С. Гринкевич // Регіональна економіка. – 2008. – № 4. – С. 277–279.

2. Оптимізація та планування оподаткування. URL: <http://vektor.if.ua/home/poslugi-kompaniji/41-newsflash-5> (Дата звернення: 11.11.2020)

3. Ігнатишин М. Відображення «тіні» в офіційних рахунках / М. Ігнатишин, В. Рябошлик // Економіст. – 2009. – № 2. – С. 12–16.

ШЛЯХИ ЗНИЖЕННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Ветчинкін О.С.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Головними завданнями розвитку економіки на сучасному етапі є підвищення ефективності виробництва, а також заняття підприємствами стійких позицій на внутрішньому і міжнародному ринках. Вирішення вищезазначених завдань можливе лише в разі виробництва конкурентоспроможної продукції підприємствами. Покупця в більшості випадків цікавить якість продукції та її ціна. Чим вище якість і нижча ціна, тим більш конкурентоспроможною є продукція підприємства. Дані показники закладені в собівартість продукції. Собівартість є основою визначення цін на продукцію.

Витрати, які включаються до виробничої собівартості продукції - це прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати, загальновиробничі витрати.

Витрати, які не включаються до виробничої собівартості продукції - це адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати.

В економічній літературі згадуються такі поняття, як шляхи, резерви, фактори і джерела зниження собівартості [1].

Зниження собівартості промислової продукції залежить від цілого ряду чинників, які умовно можна розділити на дві групи: внутрішньовиробничі і позавиробничі. До внутрішньовиробничих відносяться фактори, на які в процесі управління підприємство може вплинути. Позавиробничими факторами є ті, на які підприємство не в силах зробити безпосередній вплив.

Шляхи та напрямки зниження витрат на виробництво продукції розглядаються з точки зору способів досягнення оптимального поєднання якості, яке підвищуються і витрат, які повинні знижуватися. Цього можна досягти трьома шляхами: технічними, організаційними та економічними .

Технічні шляхи зниження собівартості:

- 1) створення і підвищення якості продукції, яка виробляється;
- 2) раціоналізація виробництва;
- 3) механізація, автоматизація, комп'ютеризація виробництва.

Організаційні шляхи зниження собівартості:

- 1) удосконалення організації виробництва праці та управління;

- 2) стандартизація та сертифікація;
- 3) реінжиніринг бізнесу.

Економічні шляхи зниження собівартості:

- 1) вартісний підхід до управління;
- 2) економічне стимулювання персоналу;
- 3) збільшення обсягу виробництва;
- 4) фінансування інвестиціями [2].

Для реалізації виявлених резервів зниження собівартості продукції, пов'язаних зі скороченням невиправданих перевитрат і непродуктивних витрат, підприємству необхідно здійснити організаційні та технічні заходи підвищення ефективності виробництва.

Для зниження витрат на сировину і основні матеріали слід знижувати норми витрати на дані види матеріальних витрат, намагатися змінити дефіцитні та дорогі матеріали менш дефіцитними і дешевими (за умови збереження якості продукції), здійснювати пошук дешевих постачальників сировини і матеріалів, а також безперервно вдосконалювати технологію і методи виробництва тощо.

Для зниження витрат електроенергії, води, пари, газу та інших ресурсів на технічні та технологічні потреби необхідно також знижувати норми витрат, розробляти науково-технічні заходи щодо модернізації обладнання.

Для зниження витрат на поточний ремонт та утримання основних засобів важливо максимально використовувати робочий час, краще використовувати техніку, модернізувати обладнання [3].

Економія загальновиробничих витрат можлива при режимі економії по кожній статті цих витрат і при збільшенні обсягу виробництва, в цілому дозволить знизити витрати виробництва і, тим самим, забезпечити конкурентоспроможність продукції підприємств.

1. Бірюкова О. Особливості обліку загальногосподарських витрат // О. Бірюкова // Бібліотека «Баланс»: Виробництво і собівартість продукції. – 2011. – №3. – 104-105 с.

2. Головні завдання розвитку економіки на сучасному етапі. URL: https://otherreferats.allbest.ru/audit/00833937_0.html (Дата звернення: 09.11.2020)

3. Воробієнко А. Визначення та визнання витрат у фінансових звітах суб'єктів господарювання // А. Воробієнко, І. Лісна // Все про бухгалтерський облік. – 2012. – №5. – 58 с.

ПРЯМЕ ТА НЕПРЯМЕ ОПОДАТКУВАННЯ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Гуца Я. С.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Податки – обов'язкові, індивідуально безоплатні платежі, що стягуються з фізичних та юридичних осіб, що встановлюються органами законодавчої влади з визначенням розмірів, термінів сплати, призначені для забезпечення діяльності органів влади.

Існує два види податків: непрямі та прямі. Непрямі податки – податки на товари та послуги, які встановлюються центральними і місцевими органами влади у вигляді надбавок до ціни товарів або тарифу на послуги і не залежать від доходів платників податків. Виробники і продавці виступають у ролі збирачів непрямих податків, уповноважених на те державою, а покупець стає платником непрямого податку. Найбільш поширені непрямі податки у вигляді акцизів, податку з продажів, мит, митних зборів. Прямі податки, в свою чергу, мають в якості об'єкта оподаткування дохід (прибуток) юридичних або фізичних осіб, майно, природні ресурси або інші чинники, що сприяють отриманню доходу [1].

Прямі та непрямі податки мають свої переваги та недоліки. Вагомою перевагою прямих податків є те, що вони стабільно і безперервно забезпечують поповнення державного бюджету. Ці податки є ефективним засобом цілеспрямованого впливу на фактор розподілу прибутку і гарантією стабільності. А вагогим недоліком прямих податків є їх відкритість, платник бачить, яку суму він платить. Тому виникає таке часте поширене явище як ухилення від сплати податку шляхом приховування своїх доходів.

Переваги прямого оподаткування:

- соціальні – розподіл прямих податків відбувається таким чином, що більшу суму податку платять більш забезпечені верстви населення;
- економічні – прямий податок забезпечує тісний зв'язок доходів населення з його платежами до державного бюджету;
- регулюючі – в країнах, в яких добре розвинена ринкова економіка, прямі податки істотно регулюють більшість економічних процесів, наприклад, накопичення капіталу, інвестиції, ділова активність і так далі.

Недоліки прямого оподаткування:

- бюджетні – стабільне поповнення державного бюджету можливо тільки при оптимально розвинених ринкових відносинах, тому що тільки за таких умов формується реальна ринкова ціна і реальні доходи населення. Однак в цій ситуації можливі як прибуток, так і збитки і це є мінусом системи прямих податків;

- контрольні – щоб контролювати надходження податків до державної скарбниці необхідно створювати розширені апарати управління системою оподаткування з використанням новітніх способів контролю над платниками податків;

- організаційні – для такого виду податків необхідна складна система механізму вилучення податків через складні методики бухгалтерського облікову та звітності.

Переваги непрямих податків наступні:

- має прихований характер стягування;
- гарантує фіскальний ефект для державної скарбниці;
- є можливість вибрати платити чи не платити цей вид податку, купуючи або відмовляючись від придбання відповідних товарів і послуг, які підлягають оподаткуванню цим податком;

Найголовніший позитивний момент в непрямих податках - його прихованість, потенційні платники податків можуть і не здогадуватися про те, що вони платять цей вид збору. За допомогою прихованих непрямих податків можливо добре підняти і підтримувати ціну товарів, які мають малу собівартість.

Непрямі податки також мають кілька мінусів, а саме:

- непостійні для поповнення бюджету держави;
- на стягування їх потрібно набагато більше адміністративних витрат;
- згубно впливають на малий бізнес.

Аналізуючи зазначені вище недоліки і переваги прямих і непрямих бюджетних зобов'язань можна сказати, що вони здатні як покращувати існування населення, так і погіршувати його. Критерієм відмінності між ними є статус платника податків, який повинен сплачувати такі платежі до державного бюджету, як того вимагає законодавство.

1. Податкова система : навч. посіб. / Клокар О. О. [та ін.]. — Львів : Сполом, 2016. — 487 с.

ОПОДАТКУВАННЯ: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Гуща Я. С.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Русійною силою податкових інновацій було постійне відставання держави від розвитку економіки і постійної необхідності наздоганяти і підлаштовуватися під нові умови. Держави в усі часи прагнули бути в центрі економічної активності, економічна ж активність ніколи не стояла на місці, її центр приймав всі нові і нові форми.

Історію походження податків зазвичай поділяють на п'ять етапів.

Першими податками були податки на базові цінності: землю, худобу, працівників. Інше джерело податкових надходжень – податок з переможених – скоріше можна віднести до «державного підприємництва», якщо розглядати завоювання як проект зі своїми витратами (військо) і доходом (одноразовий податок на переможених і постійна данина або податки). До перших податків іноді відносять жертвопринесення. Всі ці податки були прямими, тобто стягувалися безпосередньо з осіб, які отримують дохід.

На другому етапі виникли податки на виробництво або промислові податки на всі види господарської діяльності, крім сільськогосподарської. У торгівлі широкого поширення набули митні збори і непрямі податки – податки на продаж конкретних видів товарів.

В цілому цей етап розвитку оподаткування характеризувався великою кількістю податків і попаданням в податкову базу найширшого спектра об'єктів, аж до самих екзотичних. Держава встановлювала безліч податків, при цьому часто збір самих податків віддавався на відкуп. При всьому різноманітті податків треба було бути досить спритним, щоб заробити на їх збір та при цьому залишитися живим. Вся система викликала безліч нарікань у підданих. Система трималася завдяки силі примусу і звільнення від податків головних опор влади.

На третьому етапі збір податків перейшов від відкупників до чиновників. Велика частина податків забезпечувалася непрямими податками - акцизами і прибутковими податками.

Влада потребувала не просто в системі збору та ставок податків, вона потребувала наукової обґрунтованої теорії, яка поєднала б справедливість оподаткування – виправдання податків з ефективністю – максимальною вигодою всьому суспільству. Свій внесок в

створення теорії оподаткування зробив Адам Сміт. Наприкінці XVIII ст. у своїй роботі «Дослідження про природу і причини багатства народів» він не тільки стверджував, що податки вигідні суспільству і це ознака свободи громадян, а не рабства, а й визначав основні принципи оподаткування, актуальні до нашого часу [1].

Четвертий етап у розвитку податків припав в Європі на XIX ст. і був пов'язаний з підйомом виробництва і економіки, пов'язаними з концентрацією виробництва – швидким зростанням міст, а також вивченням проблеми оподаткування протягом досить тривалого періоду. Держава змінила пріоритети в оподаткуванні. Головним об'єктом оподаткування став оборот - перехід цінностей від одного суб'єкта іншому. Отримали розвиток податки на оборот. Громадяни відчутно відчували податок на спадок. Поширилися податки на операції. Також набули поширення податки на капітал, в основному на його приріст у вигляді відсотків за цінними паперами або депозитними вкладками, зростання вартості активів.

П'ятий етап у розвитку оподаткування був обумовлений переважним розвитком фінансової сфери, а також вдосконаленням методів управління і контролю фінансами. З відділенням функції власника від функцій управління були розроблені технології, що дозволяють власнику контролювати через фінанси об'єкти володіння своїм майном. Отримали розвиток аудиторські, консультаційні, інвестиційні компанії, що надають широкий спектр послуг власникам капіталу. Новітніми економічними досягненнями скористалося і держава. Більш прозора бухгалтерія підприємств дозволяла не тільки збирати більше податків, але і робити їх більш справедливими і ефективними.

Отже, починаючи з моменту формування, пройшовши довгий шлях трансформації та розвитку, податки залишаються ефективним знаряддям втілення державної політики з питань соціального розвитку та економіки. Процес формування податкової системи є безперервним. Тому виникає необхідність внесення змін до правової бази податкової системи з метою приведення її у відповідність тим соціально-економічним умовам які виникають у державі.

1. Сміт А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Сміт. – М.: Соцэкгиз, 1962. – 654 с

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Гуца Я. С.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Податки – це платежі, які в обов'язковому порядку сплачують в бюджет держави юридичні та фізичні особи – підприємства, організації, громадяни.

Податки бувають двох видів. Перший вид – податки на доходи і майно.

Другий вид – податки на товари і послуги: податок з обороту – в більшості розвинених країн замінений податком на додану вартість [1].

Непрямий податок (податок з обороту) в основному реалізується в цінах на товари тривалого користування, предмети одягу, алкогольні напої та тютюнові вироби і фактично являють собою податок на ті групи населення, які більше купують оподатковувані товари. Непрямі податки виступають у трьох видах: акциз, податок на додану вартість, мита.

У країнах ринкової економіки непрямі податки відіграють значну роль в податковому регулюванні і формуванні доходів держави. Історично основним видом непрямих податків був акциз. У більшості країн чітко виділені наступні акцизні групи товарів: алкогольні напої, тютюнові вироби, бензин і інші види нафтопродуктів, легкові автомобілі та коштовності.

Подальший розвиток непрямих оподаткування призвів до появи податку з обороту (універсального акцизу), який в деяких країнах сформувався в податок на продаж, як правило, споживчих товарів і в податок на додану вартість, що утворюється на кожній стадії виробництва або обігу.

Аналіз систем розвитку непрямих оподаткування в країнах з ринковою економікою призводить до наступних висновків. У складі різноманітних видів товарів і послуг виділяється група акцизних товарів, а також ряд товарів тривалого користування і розкоші. До цих товарів застосовується особливий індивідуальний порядок оподаткування.

Для інших видів товарів і послуг, перш за все споживчого призначення, застосовується податок на продаж (або з обороту). Це дозволяє, крім вилучення додаткових доходів, контролювати процеси виробництва і реалізації, тим самим збільшуючи можливість впливу

на економіку і отримання додаткової інформації про господарські процеси.

Розширюється сфера використання податку на додану вартість, як універсального виду непрямого оподаткування. Останні два види податків спрощують процес розподілу доходів між різними органами влади на пайовій основі і забезпечують відомий автоматизм податкових надходжень.

Індивідуальні акцизні податки вимагають попереднього визначення списку товарів і компетенції різних рівнів влади. Державні податки встановлюються і стягуються центральними органами влади. Місцеві податки встановлюються і стягуються місцевими органами влади на відповідній території [2].

Спеціальні (цільові) податки використовуються для строго визначених функцій. Наприклад, кошти державного страхування практично у всіх державах використовуються тільки на соціальне забезпечення (пенсії) і соціальне страхування.

Прямі податки важко перенести на споживача, а непрямі податки переносяться на кінцевого споживача в залежності від ступеня еластичного попиту на товари і послуги, оподатковувані цими податками. Чим менш еластичний попит, тим більша частина податку перекладається на споживача. Чим менш еластична пропозиція, тим менша частина податку перекладається на споживача, а велика сплачується за рахунок прибутку.

У разі високої еластичності попиту збільшення непрямих податків може привести до скорочення споживання, а при високій еластичності пропозиції - до скорочення чистого прибутку, що викликає скорочення капіталовкладень чи перелив капіталу в інші сфери діяльності.

1. Єфименко Т.І. Актуальні питання сучасних стратегій реформування податкових систем//Фінанси України.- 2013.- №3.-С. 7-26.

2. Теорія, принципи та історія податку. Правовий аспект : наук.-практ. посіб. / Л. О. Гетманцев, В. Л. Форсюк, І. С. Беліцький. – К. : Юрінком Інтер, 2015. – 496 с

КОНТРОЛІНГ БУДІВЕЛЬНОГО ОБ'ЄКТА З БОКУ ЗАМОВНИКА

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Демакова Д. Ю.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Як і всякий інвестиційний проект, будівництво будь-якого об'єкта (за винятком, звичайно, тих, що не потрапляють в категорію ринкових - військових, соціальних та інших) передбачає певні стадії і форми роботи капіталу, що вкладається в нього .

Сам ринок керуючих компаній зазнаватиме змін і чекає, що на кінцевому етапі буде отримана досить міцна галузь, наповнена професійними і кваліфікованими гравцями. Варто уточнити, що однією з причин такого помітного спаду можна визнати відсутність стабільного інституту управляючих компаній. Зазвичай їх називають по-різному: інжиніринговими компаніями, будівельно - інжиніринговими компаніями, професійними керуючими компаніями, вони реалізують практично весь цикл і мають можливість поєднувати етапи[1].

У загальному вигляді ці стадії складаються з декількох функціональних блоків:

1. Цілепокладання інвестора;
2. Вибір інвестором інвестиційної стратегії на ринку;
3. Планування реалізації проекту, в тому числі вивчення ринку, конкуренції, технологій;
4. Реалізація проекту;
5. Контроль за виконанням поставлених цілей.

Треба визнати, що така загальна схема реалізації проектів в будівельній галузі не розкриває повністю всіх особливостей інвестицій в цей вид бізнесу. На практиці, зокрема в секторі девелопменту (сучасна термінологія, яка характеризує саме інвестиційну спрямованість зведення об'єктів нерухомості в комерційному секторі), використовуються цілком сучасні методики реалізації проектів, починаючи від планування і закінчуючи введенням в експлуатацію.

Визначення керуючої компанії можна сформулювати наступним чином: керуюча компанія - це юридична особа, яка спеціалізується на здійсненні управлінських функцій і має необхідні для цього ресурси. Після укладення договору з замовником, ці компанії прагнуть виробити свій ключовий продукт - рішення, яке має сприяти

досягненню поставлених замовником цілей і з урахуванням сформованих умов і наявних ресурсів. Тут і проявляється основна перевага керуючої компанії перед людиною: вона спеціалізується на прийнятті рішень і має відповідне забезпечення.

Керуюча компанія, як правило, має в своєму розпорядженні необхідний штат співробітників, інфраструктуру (в тому числі використовуваної епізодично, але в різних проектах, за рахунок чого знижуються загальні витрати).

До інфраструктурних елементів можуть бути віднесені консультанти і радники з певних питань, органи та особи, що допомагають прийняти рішення в складних або неоднозначних ситуаціях і т. п [2]. Важливою особливістю цих організацій є саме людський капітал при практично повній відсутності матеріального забезпечення - як правило, керуючі компанії не мають в своєму розпорядженні будь-якої будівельної техніки або обладнання, їх головний актив - це кваліфіковані фахівці, інженери, кошторисники, будівельники. Спеціалізація керуючої компанії дозволяє залучити кваліфікованих фахівців, не тільки підготовлених, але і «налаштованих» на управління бізнесом. Можливість обміну досвідом та професійного зростання, участь в різних проектах, налагоджене інформаційне забезпечення сприяють підтримці високого рівня підготовки фахівців, задіяних в управлінні об'єктами.

На практиці підрядних учасників може бути набагато більше, кожен відповідає за свою частину робіт.

Як і всякий інвестиційний проект, будівництво будь-якого об'єкта (за винятком, звичайно, тих, що не потрапляють в категорію ринкових - військових, соціальних та інших) передбачає певні стадії і форми роботи вкладеного в нього капіталу.

1. Шило, В.П. Роль контролінгу в системі управління підприємством [Текст] / В. П. Шило, С.Б. Ільїна, І.Ю. Меньша // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 1. – С. 45- 50.

2. Пустовіт, Л. Є. Система контролінгу як чинник стабільності діяльності підприємств [Електроний ресурс] / Л. Є. Пустовіт. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Staftp/2012_53/files/ST53_38.pdf

КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Демакова Д. Ю.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Об'єктивна необхідність впровадження контролінгу в практику зарубіжного управління обумовлювалася конкретно-історичною ситуацією, яка визначає характер зовнішнього середовища функціонування керованих об'єктів.

Взаємодія служб контролінгу в організаційно-функціональному розрізі дозволяє за допомогою ефекту зворотного зв'язку здійснювати оцінку доцільності обраного плану розвитку, що в свою чергу визначає, що за своїм функціональним наповненням і ролі система контролінгу повинна займати центральне місце в системі управління промисловим підприємством.

Система контролінгу є важливим економічним важелем підприємств, забезпечуючи підтримку цільових функцій управління, таких як планування, контроль, облік, аналіз, оцінка ситуацій, прийняття стратегічних, оперативних, тактичних рішень. Концепції контролінгу мають поетапне застосування в системі менеджменту та розраховуються в розрізі повного спектру функцій управління:

1. Постановка загальних або конкретних завдань в системі контролінгу (прямий зв'язок).
2. Визначення розмірів відхилень факту від плану, виявлення цих відхилень (спостереження-моніторинг)
3. Включення зворотного зв'язку при отриманні негативної інформації службою контролінгу (зворотний зв'язок).
4. Забезпечення безперервності, безперервності, функцій управління і контролінгу, їх інтеграція в єдине ціле (координація).

Відносно реалізації стратегії стабільності головне завдання контролінгу - розробка альтернативних рішень керівництва з метою мінімізації відхилень у розвитку організації в умовах впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Критеріями даних відхилень виступають допустимі параметри стійкості (стабільності) розвитку [1].

Багато підприємств ставлять головним завданням в стратегічному плануванні збереження структурно-економічних параметрів функціонування, яке забезпечує (до часу повної адаптації до нових умов) мінімально допустимий рівень розвитку підприємства.

Стратегія стабільності дає можливість виявити «слабкі місця», які можуть згодом стати кризовими для діяльності компанії. Завданням

даної стратегії послужить вироблення попереджувальних заходів щодо усунення таких ситуацій [2].

З точки зору стратегічного аспекту процесу контролінгу важливе значення займає аналіз зовнішнього середовища з метою виявлення можливостей, майбутніх загроз і перспектив для підприємства.

Зовнішні чинники, з якими стикаються підприємства, в основному відносяться до таких сфер, як політика і економіка, ринок, технології, конкуренція, міжнародні відносини, соціальна сфера.

На даний момент підприємства мають значний організаційно-кадровий потенціал для можливості формування і розвитку системи контролінгу, підкріплений фінансами підприємств і сприятливими умовами для впровадження контролінгу на підприємствах всієї національної економіки. Від правильності прийнятих рішень в умовах різких змін економіки залежить виживання і успіх підприємства. Стратегічне планування бізнесу вимагає значної уваги керівного підрозділу як на стадії аналізу і прийняття, так і на стадії виконання і контролю [3]. Перш за все управління має орієнтуватися на поєднання всіх аспектів таким чином, що мінімізація ризиків повинна обумовлювати розвиток потрібної стратегії в ситуації невизначеності.

Таким чином, сучасна економічна ситуація, що впливає на розвиток підприємств, обумовлює необхідність формування та удосконалення системи контролінгу, як основного важеля збереження економічної стабільності підприємства і розвитку його основних стратегій з метою отримання прибутку і мінімізації ризиків.

1. Управління підприємством [Текст] / О. А. Зоріна // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2010. – № 2 (49). – С. 59–66. 13.

2. Пустовіт, Л. Є. Система контролінгу як чинник стабільності діяльності підприємств [Електронний ресурс] / Л. Є. Пустовіт. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Statp/2012_53/files/ST53_38.pdf

3. Шило, В.П. Роль контролінгу в системі управління підприємством [Текст] / В. П. Шило, С.Б. Ільїна, І.Ю. Меньша // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 1. – С. 45- 50.

ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК ПОДАТКІВ В УКРАЇНІ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Рочева Г. В.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

За час свого еволюційного розвитку зміст теорій походження податків зазнав глибоких змін. У міру набуття людиною досвіду економічні процеси по-різному розумілись у суспільстві та свідомо використовувались у ринкових відносинах, з'являлися нові звичаї та традиції, що призвело до зміни функцій оподаткування.

На території України податки виникли ще за часів Київської Русі. В результаті об'єднання слов'янських племен у VIII-IX століттях зародилася держава Київська Русь, на території якої було встановлено оброк - плату за користування предметами, що стягувалися як з підкорених племен, так і з одноплемінників. Кошти витрачалися на утримання військової організації.

Таким чином, на території Київської Русі, як і в усьому світі, "війна породила податки". Великі та малі війни приносили славу і багатство князям та старшим воїнам. У той же час вони відривали багатьох людей від мирної праці, тисячі людей загинули у війнах, які послабили економіку держави. Основним джерелом забезпечення військ зброєю, продуктами харчування та конями був збір данини, який князі прагнули весь час збільшувати. Особливо жорстоким було зібрання полюддя, яке в X ст. безпосередньо йшло на утримання військової дружини. [1, ст. 46].

Види податків Київської Русі: подимне - сплачували натурою і частково грошима; полюддя - збирали натурою; поплужне - поземельний податок, виплачували селяни натурою. А також торгове і судове мито та інші [1, с. 75].

Види податків Київської Русі періоду феодальної роздробленості: вихід (з кожної особи чоловічої статі); соха (поземельний податок); відкуп (з купців); Ям (обов'язок доставляти підводи ординським чиновникам); мито: соляне, сторожове, гостинне, медове [1, с. 76].

У період козацької доби (XVI-XVII століття) переважали прямі реальні податки, які стягувалися за натуральними ознаками з видів господарської діяльності.

Найбільші зміни в правовому статусі Української держави відбулися в петровський період, коли після "зради" І. Мазепи в Гетьманщині почали запроваджуватись нові самодержавні соціально-політичні та економічні структури, у безпеліційній формі та набагато

більших масштабах. Щоб повністю підірвати могутність українських гетьманів, Петро I заснував у 1722 р. Малоросійську колегію, яка охопила всю фінансову систему України. Як результат, податки населення України лише за два роки зросли майже в шість разів. Саме за часів Петра до основних податків - придворних і кінних - додали незліченні додаткові податки надзвичайного характеру: драгунський податок, податок на суднобудування та інші. Було введено податки на лазні, прання білизни, прогін плотів по річці, торгові податки та 119 мита. Тоді ж з'явилося ще одне дивне джерело доходу - податок на бороди та вуса [1, с. 99].

Податкова система України почала формуватися відразу після проголошення незалежної держави в 1991 р. Паралельно використовуються старі податкові важелі: податок з власників транспортних засобів, земельний податок, податок на прибуток з громадян, які згодом були змінені законом

Протягом 1991–2019 років податкова система України стала досить потужним джерелом доходів бюджету. У цей період уряд постійно шукав шляхи вдосконалення податкової політики. Починаючи з високого рівня податкових ставок та надзвичайно високого податкового навантаження, держава рухається до зменшення податків та оптимізації пільг. Однак якщо на початку 90-х основою бюджетних надходжень були непрямі податки, то через 10 років вони поступаються прямим.

Оподаткування - один із найскладніших економічних механізмів, що має подвійний характер. З одного боку, воно відображає інтереси держави, з іншого - інтереси платників податків: суб'єктів господарювання та громадян. Таким чином, з моменту утворення, пройшовши довгий шлях трансформації та розвитку, податки залишаються ефективним інструментом реалізації державної політики щодо соціального та економічного розвитку. Процес формування податкової системи є безперервним. Тому існує необхідність внесення змін до законодавчої бази податкової системи з метою приведення її у відповідність із соціально-економічними умовами, що виникають у державі.

1. Ярошенко Ф. О. Історія податків та оподаткування в Україні: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ф. О. Ярошенко, В. В. Павленко, В. П. Павленко; за заг. ред. А. М. Подоляки. – К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2012. – 416 с.: іл. – Бібліогр.: с. 46-99

КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ТА ЙОГО РОЛЬ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Пакуліна А. А., к.е.н., доцент, Шебалкова Є.І.

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Калькуляція (від лат. *Calculato* — обчислення) — це обчислення собівартості одиниці продукції, виконаних робіт і послуг, а також заготівельної собівартості матеріальних цінностей та засобів виробництва за елементами витрат.

В економічній літературі досить часто калькулювання ототожнюється з калькуляцією, тобто вживається як синонім, проте ці поняття істотно різняться один від одного, тож підмінювати їх ніяк не можна. Під калькуляцією слід розуміти документ, де зібрано у певній логічній послідовності витрати на виробництво (виготовлення) чи збут тієї або іншої продукції (робіт або послуг). Здебільшого такий документ має вигляд спеціальної таблиці, що називається калькуляційним листом.

Поняття «калькуляція» є невід'ємною складовою більш загального визначення — «калькулювання», що являє собою систему науково обґрунтованих розрахунків виробничих витрат, пов'язаних з виготовленням продукції (усієї чи окремих її видів), виконанням робіт або наданням послуг. Головна мета таких розрахунків полягає у визначенні собівартості одиниці калькуляційної сукупності (видів готової продукції, її складових частин, виконаних робіт, наданих послуг). У процесі калькулювання визначається економічна вигідність виробництва[1].

Калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) умовно можна розподілити на три етапи. На першому етапі вираховується собівартість всієї випущеної продукції загалом, на другому — фактична собівартість стосовно кожного виду продукції, на третьому — собівартість одиниці продукції, виконаної роботи або наданої послуги. Калькулювання собівартості продукції є об'єктивно необхідним процесом виробництва.

Також розрізняють різні види калькуляцій:

1. Планові та нормативні калькуляції є попередніми. Їх розроблюють до початку виробництва продукції та використовують під час складання кошторису.

2. Калькуляції, що складаються за даними бухгалтерського обліку, відображають фактичні витрати, називаються звітними. Вони потрібні для контролю за виконанням управлінських (планових) рішень собівартості продукції та для виявлення резервів подальшого зменшення витрат.

3. Фактичні калькуляції складають у період закінчення виробництва продукції. Фактичні калькуляції підлягають співставленню з нормативними для встановлення розбіжностей між їх показниками та

причин таких відхилень. Під час виявлення причин розроблюються заходи щодо зменшення або ліквідації понаднормативних витрат[2].

Планові та нормативні калькуляції складаються на всі види продукції, що виготовляються в планованому році. На основі планової калькуляції встановлюють ціну продукції, яка підлягає випуску. Нормативна калькуляція складається для управління витратами на виробництво продукції саме перед початком її виробництва. Основою складання нормативної калькуляції на підприємстві є технічно обґрунтовані норми витрат матеріалів і трудових витрат, стандарти й технічні умови, установлені для цієї продукції. Ці норми визначаються на підставі діючих (або очікуваних) на початок планованого періоду нормативів з урахуванням економічної ефективності розроблених заходів для подальшого вдосконалення виробництва.

Отже, своєчасне калькулювання покладено в основу оцінки виконання прийнятого підприємством або його підрозділом плану. Воно необхідне для аналізу причин відхилень від планових завдань за собівартістю. Дані фактичних калькуляцій використовуються для наступного планування собівартості, для обґрунтування економічної ефективності впровадження нової техніки, вибору сучасних технологічних процесів, проведення заходів щодо підвищення якості продукції, перевірки проектів будівництва і реконструкції підприємств.

Калькулювання собівартості сприяє посиленню контролю за дотриманням норм витрат матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, виявленню непродуктивних і економічно недоцільних витрат, зростанню нагромаджень для подальшого зміцнення технічної оснащеності підприємств і організацій та збільшення обсягів виробництва продукції, що вкрай необхідне для виходу України з економічної кризи недовиробництва. Підвищення ролі калькулювання собівартості продукції в управлінні ефективності використання основних і оборотних коштів виробництва, вибору оптимальних варіантів організації управління, внутрішньогосподарських і міжгосподарських економічних зв'язків. Таким чином, калькулювання собівартості є одним з основних елементів системи управління не тільки собівартістю продукції, але й виробництвом у цілому[3].

1. Косинська О. В. Оптимізація витрат як засіб підвищення прибутковості підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Косинська // Формування ринкових відносин в Україні. — 2011. — № 7(122). — с. 106-110. — Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/frvu_2011_7_25.pdf.

2. Гусарова Л.В. Управління витратами: загальні поняття про витрати і управління ними. Калькулювання витрат : конспект лекцій / Л.В. Гусарова. – К.: КНУБА, 2006. – 44 с.

3. Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник / С.Ф. Голов. — [3-є вид.]. — К.: Лібра, 2006. — 704 с.

РОЛЬ КОНТРОЛІНГУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Пакуліна А. А., к.е.н., доцент, Шебалкова Є.І.

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Контролінг є принципово новою концепцією в управлінні підприємством, яка здатна забезпечити підтримку внутрішнього балансу економіки підприємства і ефективного його розвитку шляхом формування об'єктивної інформації про витрати та доходи, що дає змогу приймати оптимальні управлінські рішення. Він забезпечує прогностичний результат діяльності й ефективний зворотний зв'язок, переводить управління підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи та спрямовуючи діяльність різних служб та підрозділів підприємства на досягнення найважливіших цілей.

Організація обліку в системі контролінгу залежить від організаційної структури підприємства. Багато факторів, які визначають функціонування системи управління підприємством, зумовлюють різноманіття підходів до впровадження контролінгу. Головною метою діяльності служби контролінгу є інформаційно-аналітична й методична підтримка керівників усіх рівнів у процесі прийняття ними управлінських рішень.

Відомо, що в комплекс управління підприємством входить цілий ряд компонентів: моніторинг організаційної та фінансової структур, бюджетування, бізнес-планування та маркетинг. Однак існує сфера управління, без якої жодне підприємство не має змоги працювати. Це – облік. Керівники, які відповідають на питання: що таке облік, що це – бухгалтерія, помиляються. Потреби у точній і своєчасній інформації спонукали до появи у надрах бухгалтерії паростків управлінського обліку, організованого спеціально для менеджерів, у тому числі й у фінансовій сфері [1]. Одним із результатів цього і стало бюджетування, важливим елементом якого є оперативний облік виконання бюджетних планів. Запити менеджерів постійно зростають: для того, щоб управляти, потрібно постійно контролювати працю робітників, ціноутворення, рентабельність, розподіл відповідальності та багато іншого.

Одним із перших кроків до формування системи контролінгу в Україні могло б стати визнання необхідності розвитку державного фінансового контролю як у напрямі вдосконалення ревізії, так і через запровадження фінансового аудиту й аудиту ефективності (аудит адміністративної діяльності), в тому числі на мікрорівні. Ці форми контролю разом із управлінським обліком мають стати основними у підвищенні ефективності діяльності сучасних підприємств.

Досить очевидно, що кожне підприємство змушене дотримуватись чітких правил контролю, які, по суті, є показниками його роботи. Управлінський облік являє собою додаткову систему контролю, організовану всередині підприємства її працівниками, розроблену для конкретної галузі і конкретного підприємства. Він передбачає формування внутрішніх звітів для цілей періодичного планування, контролю й оцінки, для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях і у виборі ринкової політики підприємства. Управлінський облік пов'язує обліково-аналітичний процес із процесом управління. В його рамках розглядаються дані про витрати і результати господарської діяльності у розрізі необхідних для управління об'єктів з метою прийняття управлінських рішень, оптимізації фінансових результатів діяльності.

Специфіка управлінського обліку як складової частини контролінгу особливо просліджується у групуванні й обліку витрат, пов'язаних із випуском і реалізацією продукції. Контроль в його сучасному вигляді однозначно і повністю заперечує необхідність планування й обліку всіх витрат, доцільність калькулювання за повною собівартістю. Витрати групуються і враховуються за видами продукції та структурними підрозділами, які несуть витрати. Рівень доходу допомагає менеджеру вирішити, який вид діяльності варто розвивати. При орієнтації на прибуток за рахунок скорочення статей собівартості продукції та послуг спрощується її нормування, облік, контроль і до того ж покращується облік і контроль умовно-постійних, накладних витрат, оскільки їх сума за конкретний період показується у звіті окремим рядком, що наглядно демонструє їх вплив на величину прибутку підприємства[2].

Можливо зробити висновки, що із розвитком управлінських систем змінюються і функції контролінгу. У сучасних ринкових умовах менеджмент потребує якісно нової системи інформації. Тому необхідне формування адекватного обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень.

Контролінг відіграє дуже важливу роль в системі управління підприємством, будучи одним з найсучасніших і найефективніших систем керування підприємством, являє собою відособлену систему,

економічна сутність якої полягає в динамічному процесі перетворення та інтеграції існуючих методів обліку, аналізу, планування, контролю і координації в єдину систему отримання, оброблення інформації та прийняття на її основі управлінських рішень, а точніше – в систему управління підприємством, орієнтовану на досягнення усіх цілей, що постають перед підприємством[3].

1. Цигилик І.І., Мозіль О.І., Кірдякіна Н.В. Контролінг в системі управління // Актуальні проблеми економіки.-2005,-№3.-С.117-123.

2. Стефаненко М.М. Використання контролінгу в системі управління підприємством // Економіка та держава.-2007,-№2.-С.24-26.

3. Мельник Т.М. Вдосконалення фінансового менеджменту підприємства на основі впровадження системи контролінгу // Актуальні проблеми економіки.-2004,-№3.-С.170-179.

ВИКОРИСТАННЯ СВР-АНАЛІЗУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**,
здобувач вищої освіти **Кузьменко І. М.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Сьогодні діяльність підприємств супроводжується також економічною та політичною нестабільністю. В таких умовах підприємствам потрібно вибувати інтегровану систему забезпечення економічної безпеки. Удосконалення управління витратами є дуже актуальним питанням, цей фактор є визначним у підвищенні ефективності діяльності підприємства.

В умовах ринкової економіки менеджменту компаній доводиться приймати різні управлінські рішення, які стосуються, наприклад, ціни реалізації товарів, планування обсягів продажу, відкриття нових торгових точок, збільшення, чи навпаки, зменшення окремих видів витрат тощо. Для того, щоб зрозуміти та оцінити наслідки прийнятих управлінських рішень, необхідно здійснювати аналіз співвідношення витрат, обсягу і прибутку. Аналіз безбитковості показує, що відбуватиметься з прибутком при зміні обсягів реалізації, цін та основних параметрів витрат.

Враховуючи, що однією з основних цілей діяльності підприємства є отримання максимального прибутку та закріплення позицій на ринку, можемо стверджувати, що комерційний успіх підприємства полягає в ретельному аналізі його внутрішнього середовища, тобто

виявлення слабких і сильних сторін, а також жорсткого контролю стану і використання наявних ресурсів.

Як відомо, на фінансовий результат організацій, підприємств впливає ряд факторів, основні з них: витрати, ціну, обсяг і структуру реалізованої продукції. Ефективним та простим засобом визначення взаємозв'язку і взаємозалежності між цими факторами є методика аналізу співвідношень «витрати – обсяг – прибуток» (або CVP-аналіз; «Cost – Volume – Profit»). Цей вид аналізу вважається одним із найбільш ефективних засобів планування і прогнозування діяльності підприємства. Він дозволяє [1, с. 123]: оптимізувати пропорції між змінними і постійними витратами; оптимізувати пропорції між ціною і обсягами реалізації продукції; мінімізувати підприємницький ризик; оцінювати та прогнозувати фінансові результати; виявляти резерви та забезпечувати достатній запас фінансової стійкості; обґрунтувати рекомендації по покращенню роботи підприємства.

У процесі такого аналізу постійно відслідковується і вивчається залежність між зміною обсягів виробництва і доходами від реалізації, витратами та чистим прибутком. Аналіз ґрунтується на встановленні короткострокової залежності між обсягом виробництва і виручкою, витратами та прибутком. При цьому невизначеною величиною на цьому інтервалі є обсяг реалізації.

CVP-аналіз дозволяє знаходити ту виручку, при якій організація не несе збитків, однак і не набуває прибутку. Відповідний обсяг виручки є точкою беззбитковості або критичною точкою. Точка беззбитковості – це такий обсяг діяльності при якому одержані доходи покривають понесені витрати; прибуток дорівнює нулю; маржинальний дохід дорівнює постійним витратам. Область, що знаходиться нижче точки беззбитковості, є збитком. Область, що знаходиться вище точки рівноваги, є прибутком для підприємства. Таким чином, точка беззбитковості визначається як точка рівноваги, коли операційний прибуток дорівнює нулю, або ж точка, в якій маржинальний дохід дорівнює сумі постійних витрат.

CVP-аналіз має ряд обмежень, які не дозволяють використовувати його за певних умов. Труднощі у проведенні аналізу беззбитковості можуть бути пов'язані з такими причинами:

- 1) наявність оптових знижок великим покупцям та/або надмірна пропозиція на ринку, зазвичай, призводять до зниження цін на продукцію, що збільшує точку беззбитковості;
- 2) зростання попиту на продукцію провокує збільшення відпускних цін, що зрушує точку беззбитковості вліво;

3) вартість сировини і матеріалів на одиницю продукції може зменшитися при великих обсягах закупівель або збільшитися при перебоях з постачаннями;

4) питомі витрати на заробітну плату виробничих робітників, ймовірно, можуть зменшитися при великому обсязі виробництва;

5) як постійні, так і змінні витрати мають тенденцію збільшуватися з часом;

За сучасних умов не користатися такими чинниками як СVP-аналіз дуже важко. Тому більш точний розрахунок дає використання управлінського підходу до аналізу «витрати – обсяг – прибуток». Він забезпечує більш об'єктивну оцінку результатів діяльності підприємства і дає можливість ефективно планувати, прогнозувати й управляти витратами та прибутком.

СVP-аналіз є широко застосованим інструментом для менеджерського обліку та контролінгу витрат. Для сьогодення використання управлінням цього методу повинно стати викликом і поштовхом для його модифікацій та вдосконалення з метою збільшення адаптивності методу та пристосування до застосування на практиці.

1. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент: навч. курс / І. А. Бланк. — К. : Ніка-Центр, Ельга, 2001. — 528 с.

СТРАТЕГІЧНИЙ ТА ОПЕРАТИВНИЙ КОНТРОЛІНГ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Шебалкова Є. І.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Контролінг можливо охарактеризувати як спеціальна, саморегулююча система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства (зокрема фінансового менеджменту) і включає в себе інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг. Контролінг як система охоплює два основних аспекти: стратегічний та оперативний.

Стратегічний контролінг – система, яка спрямована на забезпечення виживання та «відслідковування» руху підприємства до наміченої стратегічної мети розвитку.

Основні завдання стратегічного контролінгу:

- участь у встановленні кількісних та якісних цілей підприємства;
- відповідальність за стратегічне планування;

- розробка альтернативних стратегій;
- визначення критичних зовнішніх і внутрішніх умов, що лежать в основі стратегічних планів;
- визначення основних контрольних показників відповідно до встановлених стратегічних цілей;
- аналіз економічної ефективності.

Оперативний контролінг спрямований на створення системи управління досягненням поточних цілей підприємства, а також прийняття своєчасних рішень для оптимізації співвідношення «затрати–витрати».

Базою оперативного фінансового контролінгу є фінансова стратегія, цільові орієнтири, концептуальні заходи та ресурси, визначені в межах стратегічного контролінгу. Головною метою оперативного фінансового контролінгу є організація системи управління досягненням поточних (короткострокових) фінансових цілей підприємства.

Такі цілі можуть відбиватися в показниках виручки від реалізації, прибутку, постійних та змінних витрат, чистого грошового потоку, рентабельності капіталу тощо. Визначальним є те, що цільові показники оперативного контролінгу повинні корелювати з монетарними та немонетарними цілями стратегічного контролінгу.

Планування без дієвого контролю за ходом виконання планів не має сенсу. Адже, контроль без планування є неможливим. Контроль – це невід’ємна складова та умова планування. Інтеграція бюджетування та бюджетного контролю характеризує основний зміст оперативного контролінгу, який, власне, і полягає в систематичному порівнянні фактичних показників діяльності підприємства із запланованими та в аналізі відхилень. Без синтезу планування і контролю існує велика ймовірність неправильної оцінки можливих фінансових ризиків і, як наслідок, помилкових, запізнілих або нескоординованих управлінських рішень і дій.

Бюджетний контроль – це порівняння фактичних показників фінансово-господарської діяльності із плановими (бюджетними) з метою перевірки їх узгодженості за величиною і термінами, а також аналіз причин відхилень для вироблення пропозицій щодо корекції бюджетів чи фінансово-господарської діяльності підприємства. Контроль є дієвим інструментом стимулювання підвищення фінансової відповідальності та продуктивності як окремих працівників, центрів прибутковості, структурних підрозділів, так і підприємства в цілому.

Важливим елементом оперативного контролінгу є внутрішній консалтинг та методологічне забезпечення. Фінансового контролера досить часто називають також радником топ-менеджменту з фінансово-

економічних питань та його інформаційним партнером. У процесі виконання цієї функції служби контролінгу здійснюють консультивання менеджменту підприємства, керівників структурних підрозділів, окремих стратегічних одиниць з питань оптимізації досягнення поставлених цілей та вирішення поточних проблем.

Типовою для багатьох підприємств є проблема неефективного управління ризиками (запізніле їх ідентифікування і нейтралізація) та швидкого виявлення і використання додаткових шансів поліпшення діяльності. Наслідком цього може бути зменшення потенціалу розвитку та фінансова криза. З метою своєчасної ідентифікації чинників, які сигналізують про той чи інший напрямок розвитку окремих показників, внутрішніх та зовнішніх параметрів діяльності підприємства, вжиття превентивних заходів доцільно впроваджувати систему раннього попередження та реагування (СРПР).

Система раннього попередження та реагування – це особлива інформаційна система, яка сигналізує керівництву про потенційні загрози та ризики, яких може зазнати підприємство, а також додаткові шанси щодо підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності.

Згідно із сучасними підходами до побудови системи контролінгу на підприємстві, в СРПР інтегруються елементи як стратегічного, так і оперативного контролінгу. Сама ж СРПР повинна логічно вписуватися в систему планування та контролю. Система виявляє та аналізує інформацію про приховані обставини, настання яких може призвести до виникнення загрози для підприємства чи до втрати потенційних шансів.

Отже, у системі контролінгу головним є не фіксування минулих фактів, а оперативне відстеження поточних подій. На основі такого аналізу розробляються рекомендації для прийняття управлінських рішень. Основне завдання контролінгу – досягнення поставлених цілей підприємства. Для цього треба об'єднати такі різні елементи, як планування, облік, контроль, аналіз, керування інформаційними потоками і на цій основі – вироблення рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

1.Контролінг на підприємстві [Електронний ресурс] / URL: <https://works.doklad.ru/view/IEIS7Ojd8ao.html>

2.Пушкар М.С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: [монографія] / Пушкар М.С., Пушкар Р.М. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с.

3.Контролінг на підприємстві: основні концепції та види. [Електронний ресурс] / URL: https://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/18330/.

КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ЯК СИСТЕМА НАУКОВО ОБҐРУНТОВАНИХ РОЗРАХУНКІВ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Шебалкова Є.І.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Калькуляція – це обчислення собівартості одиниці продукції, виконаних робіт і послуг, а також заготівельної собівартості матеріальних цінностей та засобів виробництва за елементами витрат.

В економічній літературі розрахунок часто ототожнюють із обчисленням, тобто використовують як синонім, але ці поняття суттєво відрізняються один від одного, тому їх не можна замінити. Під розрахунком слід розуміти документ, де витрати на виробництво (виготовлення) або реалізацію товару (робіт чи послуг) збираються в певній логічній послідовності. Здебільшого такий документ має вигляд спеціальної таблиці, яка називається табель витрат.

Поняття «калькуляція» одне з головних складових загального визначення – «калькулювання», що являє собою систему науково обґрунтованих розрахунків виробничих витрат, пов'язаних з виготовленням продукції (усієї чи окремих її видів), виконанням робіт або наданням послуг. Головна мета таких розрахунків полягає у визначенні собівартості одиниці калькуляційної сукупності (видів готової продукції, її складових частин, виконаних робіт, наданих послуг). У процесі калькулювання визначається економічна вигідність виробництва[1].

Калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) умовно можна розподілити на три етапи. На першому етапі вираховується собівартість всієї випущеної продукції загалом, на другому – фактична собівартість стосовно кожного виду продукції, на третьому – собівартість одиниці продукції, виконаної роботи або наданої послуги. Калькулювання собівартості продукції є об'єктивно необхідним процесом виробництва.

Також існують різні види калькуляцій:

- планові та нормативні калькуляції, що є попередніми. Їх розроблюють до початку виробництва продукції та використовують під час складання кошторису.

- калькуляції, що складаються за даними бухгалтерського обліку, відображають фактичні витрати, називаються звітними. Вони потрібні для контролю за виконанням управлінських (планових) рішень собівартості продукції та для виявлення резервів подальшого зменшення витрат.

- фактичні калькуляції складають у період закінчення виробництва продукції. Фактичні калькуляції підлягають співставленню з

нормативними для встановлення розбіжностей між їх показниками та причин таких відхилень. Під час виявлення причин розроблюються заходи щодо зменшення або ліквідації понаднормативних витрат[2].

Планові та нормативні калькуляції складаються на всі види продукції, що виготовляються в планованому році. На основі планової калькуляції встановлюють ціну продукції, яка підлягає випуску. Нормативна калькуляція складається для управління витратами на виробництво продукції саме перед початком її виробництва. Основою складання нормативної калькуляції на підприємстві є технічно обґрунтовані норми витрат матеріалів і трудових витрат, стандарти й технічні умови, установлені для цієї продукції. Ці норми визначаються на підставі діючих (або очікуваних) на початок планованого періоду нормативів з урахуванням економічної ефективності розроблених заходів для подальшого вдосконалення виробництва.

Можливо зробити висновки, що своєчасне калькулювання покладено в основу оцінки виконання прийнятого підприємством або його підрозділом плану. Воно необхідне для аналізу причин відхилень від планових завдань за собівартістю. Дані фактичних калькуляцій використовуються для наступного планування собівартості, для обґрунтування економічної ефективності впровадження нової техніки, вибору сучасних технологічних процесів, проведення заходів щодо підвищення якості продукції, перевірки проектів будівництва і реконструкції підприємств. Калькулювання собівартості сприяє посиленню контролю за дотриманням норм витрат матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, виявленню непродуктивних і економічно недоцільних витрат, зростанню нагромаджень для подальшого зміцнення технічної оснащеності підприємств і організацій та збільшення обсягів виробництва продукції [3].

1. Косинська О. В. Оптимізація витрат як засіб підвищення прибутковості підприємств [Електронний ресурс] / О. В. Косинська // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 7(122). – с. 106 – 110. – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/frvu_2011_7_25.pdf.

2. Гусарова Л.В. Управління витратами: загальні поняття про витрати і управління ними. Калькулювання витрат: конспект лекцій / Л.В. Гусарова. – К.: КНУБА, 2006. – 44 с.

3. Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник / С.Ф. Голов. – [3-є вид.]. – К.: Лібра, 2006. – 704 с.

ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сосовська Олена

Науковий керівник: к. е. н., доц. **Тоцька Олеся**

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Сьогодні все популярнішим стає використання інформаційних технологій у всіх сферах діяльності людини, зокрема і в управлінні підприємством. Це дозволяє швидко й ефективно обробляти, зберігати та передавати інформацію у великих обсягах за невеликий проміжок часу.

Інформаційна технологія (ІТ) – це сукупність методів, виробничих процесів і програмно-технічного засобу, об'єднаних у технологічний ланцюг, що забезпечує пошук, обробку, збирання, зберігання, опрацювання, передачу інформації між особами [1].

Перевагами використання інформаційних технологій є збільшення контролю, зменшення витрат, скорочення паперової роботи, мінімізація людського фактору.

До недоліків використання ІТ можна віднести:

- 1) зростання кіберзлочинів;
- 2) недостатню захищеність даних;
- 3) потребу в додатковому навчанні персоналу, постійному оновленні програмного забезпечення.

На сьогодні існує велика кількість програм, за допомогою яких компанія може ефективно виконувати ті чи інші функції. Зокрема, для організації й управління взаємовідносин з партнерами або клієнтами використовують MRP і SCM технології. Вони допомагають підвищити продажі, знизити витрати та покращити якість обслуговування.

MRP (Material Requirements Planning) – система планування потреб у матеріалах, одна з найпопулярніших у світі логістичних концепцій, на основі якої розроблена та функціонує велика кількість мікрологістичних систем. Основним завданням програми є відстеження, щоб кожен елемент, кожна комплектуюча деталь поставлялась на виробництво в потрібний час у необхідній кількості. Для цього формується послідовність виробничих операцій, яка дозволяє співвідносити своєчасне виготовлення продукції з закладеним планом випуску.

SCM (Supply Chain Management) – управлінська концепція й організаційна стратегія, яка полягає в інтегрованому підході до управління всім потоком інформації про сировину, матеріали,

продукти, послуги, що виникають і перетворюються в ході виконання на підприємстві логістичних і виробничих процесів. Мета цієї стратегії – отримання вимірного сукупного економічного ефекту (зниження витрат, задоволення попиту на кінцеву продукцію) [2].

Для покращення діяльності підприємства в сфері економіки застосовують BPR і ERP системи. Вони допомагають мінімізувати ризики, впорядкувати інноваційну діяльність і знизити витрати.

BPR (Business Process Re-engineering) – фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення максимального ефекту виробничо-господарської і фінансово-економічної діяльності, оформлене відповідними організаційно-розпорядчими й нормативними документами.

ERP-система (Enterprise Resource Planning System) – корпоративна інформаційна система, призначена для автоматизації обліку й керування. Зазвичай ERP-системи будуються за модульним принципом і в тому або іншому ступені охоплюють всі ключові процеси діяльності компанії.

Для ефективної організації господарської діяльності підприємства використовують MIS- і BI-технології. Вони дають змогу контролювати цикл життя кожного товару й обробляти велику кількість інформації в рекордно короткі строки.

Для захисту інформації на підприємствах використовують IBM Spectrum Protect. Ця система здійснює резервне копіювання та швидке відновлення даних і захищає їх від можливих збоїв чи помилок, зберігаючи копії даних в автономних сховищах.

Отже, можна зробити висновки, що роль інформаційних технологій в управлінні підприємством, безумовно, значна. Використання ІТ дає змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства, розширити канали збуту, оптимізувати витрати, підвищити якість обслуговування і тим самим покращити діяльність підприємства.

1. Макара Т. Д., Пчелянська Г. Б. Особливості використання інформаційних систем і технологій в системі обліку та контролю. *Економіка харчової промисловості*. Т. 8. Вип. 3/2016.

2. SCM – управління ланцюжками поставок URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/supply-chain-management-scm> (дата звернення 25.11.2020).

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ПІДТРИМКИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Шандова Н.В., д.е.н., професор

Ожго М.В., аспірант

Херсонський національний технічний університет, Херсон, Україна

За даними ООН (Міжнародна рада по малому бізнесу), більш 70% працездатного населення зайняті в секторі малих і середніх підприємств, які виробляють приблизно половину ВВП у світовій господарській системі. Розвиток малого й середнього підприємництва в розвинених країнах відбувається активно завдяки великій ролі держави в наданні йому підтримки.

Так, наприклад, економічний інструментарій підтримки малого й середнього підприємництва в США був розроблений в 1953 р. за допомогою формування Адміністрації по справах малого бізнесу. Її основними функціями є: створення й підтримка конкурентного середовища; сприяння при одержанні кредиту; державне фінансування малого бізнесу; технічна й інформаційна підтримка підприємництва.

Адміністрації по справах малого бізнесу разом із Центрами розвитку підприємництва, які створюються при університетах або з адміністрацією штату, працюють над збільшенням податкових надходжень від малого підприємництва й створенням нових робочих місць. Напрямами їх діяльності є: супровід учасників малого підприємництва в рамках програм уряду; навчання й консультація з організації й ведення малого підприємництва; надання інформації про стан ринку у відповідній галузі економіки; допомога в підготовці документів для проходження сертифікації, акредитації при реалізації державних замовлень; сприяння в пошуку джерел фінансування; інформаційний супровід малого підприємництва [1].

Міністерство економіки й технологій Німеччини здійснює підтримку малих і середніх підприємств відповідно до Центральної інноваційної програми для малого й середнього бізнесу, а також за допомогою інвестиційних субсидій відповідно до закону «Про загальнодержавне завдання «Удосконалювання регіональної економічної структури»» на територіях східних і деяких західних федеральних земель Німеччини зі слабкою економікою. Підтримка у вигляді податкових пільг здійснюється з метою стимулювання інвестицій, зокрема, у виробництві, обробній промисловості, готельному секторі. Закон «Про протидію обмеженню конкуренції»

визначає, що в системі державних замовлень інтереси суб'єктів малого й середнього підприємництва розглядаються як пріоритетні відповідно до їхньої галузевої приналежності, враховуючи існуючі технологічні можливості [2].

У Китаї Державний фонд розвитку малого й середнього підприємництва займається наданням гарантій при одержанні банківських кредитів і позичок за рахунок державних коштів, захищає правові інтереси суб'єктів малого бізнесу, сприяє в одержанні податкових пільг. Сприяння розвитку малого бізнесу надають банки розвитку країни, сільськогосподарського розвитку, експортно-імпортний банк, Китайський центр по координації й кооперації бізнесу [3].

Таким чином, у розвинених країнах, для малого й середнього бізнесу: правове регулювання розвитку здійснюється на законодавчому рівні й спрямоване на зниження адміністративних бар'єрів; формуються сприятливі умови на ринку; надається фінансова підтримка, надаються консалтингові, інформаційні послуги; підтримка здійснюється за допомогою розробки й реалізації державних програм з великими фінансовими вкладеннями; основними цілями програм підтримки є ріст інноваційної активності, підвищення конкурентоспроможності продукції, що випускається, розвиток окремих регіонів і галузей, утворення нових робочих місць.

В Україні малий і середній бізнес приносить 55% ВВП в економіку країни. Однак, показники частки сектору малого й середнього бізнесу в національній економіці за питомими показниками свідчать про відставання нашої країни від закордонних країн. Щоб продовжувати відігравати свою ключову роль у створенні гідних робочих місць і підвищенні рівня життя, малі підприємства більше, чим будь коли, залежать від сприятливого бізнес-середовища, включаючи підтримку доступу до фінансів, інформації й ринків. У цьому зв'язку закордонний досвід підтримки підприємництва буде корисним для реалізації економічних інтересів малих і середніх підприємницьких структур.

1. Фінансування інноваційного розвитку: порівняльний огляд досвіду країн ЄСК ООН в області фінансування підприємств на ранніх етапах розвитку. ООН. Нью-Йорк; Женева, 2007. С. 44.

2. Інформаційна наукова служба [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.idw-online.de

3. China Centre for Business Cooperation & Coordination. Режим доступу: <http://www.insme.org>.

4.МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКИХ СТАРТАПІВ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ІННОВАЦІЙ

Грицюк Наталія, Болобан Єлизавета

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Завдяки креативним підходам до створення нових конкурентноспроможних товарів і послуг широкого поширення у засобах масової інформації та громадськості набуло поняття «стартапи». Ці невеликі, не завжди юридично зареєстровані організації, створені винахідниками, інженерами-інноваторами у наш час асоціюються із радикально новими трендовими продуктами та технологіями.

Інвестиційна привабливість, перспективи створення стартап-компаній досліджувались у працях Поплавського Б. В.[1], Мяснікової Г.[2], Ковалева А.[2] та ін.. Основні проблеми визнання і розвитку українських стартапів на міжнародному ринку потребують подальшого ретельного дослідження, адже на даному етапі становлення економіки України вони є важливим аспектом у розвитку інноваційної діяльності та підтримці бізнесу.

Загалом, стартап – це організована група, яка уже є або лише планує стати бізнес-структурою і розвиває свій бізнес на основі власними силами розроблених інноваційних продуктах.

Ознаками стартапу є:

- 1) Наявність інноваційної ідеї;
- 2) Масштабованість проекту;
- 3) Тимчасовість проекту;
- 4) Мінімальні строки розвитку;
- 5) Команда однодумців та інноваторів;
- 6) Розуміння наперед малих шансів на успіх у розвитку.

За даними сервісу Startup Ranking Україна у 2018 році посіла 42 місце (215 стартапів), випередивши Литву і Естонію. Перше місце в рейтингу займає США – 45 004 стартапів, друге місце у Індії – 5203 стартапів і третє у Великобританії з 4702 стартапами. Для оцінки самих стартапів сервіс використовує показник SR Score [2].

За оцінкою Д. Довгополого – керівника бізнес-інкубатора GrowthUP, в Україні налічується від 500 до 1000 стартапів, і частина з них заслуговує на успіх [3]. Найвідоміші на внутрішньому ринку стартапи – це торгівельна платформа Rozetka та інтернет-провайдер Ukr.net, логістичні мережі Grammarly та Invisible CRM, платформа пошуку роботи Jooble та ін.

З останніх українських розробок, відзначених на престижних міжнародних конкурсах, можна виділити: Photofact – розробка, яка захищає фотографії від підробки; Luckfind.me (Online Lost & Found Luckfind.me) – сервіс пошуку втрачених речей; InCust – безкарткова програма лояльності для бізнесу; Solargaps – розумні жалюзі, що автоматично відстежують положення сонця і генерують електроенергію; Technovator – пристрій для дистанційної зарядки смартфонів; Tap4Parking; Сонячний Акумулятор Тепла; BigIdea (Громадське телебачення, кінофестиваль «Ровер»); майстерня з переробки пластику «Zelenew»; акція «Зробимо Україну чистою»; Арт-пікнік Слави Фролової; Сім Зірок (платформа для взаємного фінансування між приватними особами, де можна вкласти гроші в цікавий проєкт та отримати додатковий прибуток чи отримати позику від приватних осіб без відсотків онлайн) [4].

Потрібно відмітити, що визнані вже світовим бізнесом стартапи вітчизняного походження інвестуються саме за кордоном і саме туди приносять свої здобутки, а вітчизняне у них – лише географічне походження їх розробників.

Загалом, для підтримки українських стартапів на міжнародних ринках необхідно саме українським бізнесменам, гігантам бізнесу фінансувати в проєкти і виводити їх під вітчизняним знаком. Таким чином рейтинг України на міжнародному ринку інновацій буде зростати.

1. Поплавський Б. В. Інвестиційна привабливість українських стартапів на світовому ринку. Вісник *KHEU*. 2018. № 18. С. 288-292.

2. Мяснікова Г., Ковалев А. Перспективи створення стартап-компаній та проблеми розвитку в Україні. Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]. 2019. № 1. С. 100-114.

3. Рінгіс А. Первый раунд. Стартапы и бизнес-инкубаторы–как они находят друг друга в Украине. URL : <http://www.investgazeta.net/praktika/pervyj-raund.-startapy-i-biznes-inkubatorykak-oni-nahodjat-drug-druga-v-ukraine-164157/>

4. Офіційний сайт Української асоціації інвестиційного бізнесу (УАІБ). URL : www.uaib.com.ua

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Гаць І. В., студентка 5-го курсу
Волинського національного університету імені Лесі Українки,
м. Луцьк

Сучасний великий бізнес тяжіє до розширення не лише всередині регіону, країни, а й виходу за межі вітчизняних кордонів. Окрім подолання багатьох чисто економічних перепон та механічної організації виходу на зарубіжні ринки, є необхідність ефективної організації цього процесу.

Метою нашого дослідження є виділити особливості менеджменту зовнішньоекономічної діяльності організації.

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) суб'єкта господарювання – це така сфера господарської діяльності, у якій відбуваються процеси міжнародної кооперації, імпорту, експорту товарів або послуг. Міжнародні комерційні процеси пронизують життя не лише комерційних підприємств, а й усіх, незалежно від того, помічаємо ми це, чи ні.

Варто звернути увагу на такі три основні моменти:

1. Менеджмент ЗЕД є визначеним процесом, що, включає вивчення і проектування елементів міжнародного середовища: закордонних партнерів, рівня цін, митних правил, міжнародних норм і звичаїв тощо. Цей елемент менеджменту становить майже половину чинників успіху зовнішньоекономічної діяльності.

2. Необхідно прагнути до ефективної взаємодії між працівниками зовнішньоекономічних підрозділів, між усіма службами підприємства, що зумовлює успіх на міжнародних ринках.

3. Важливим є процес встановлення зовнішньоекономічних цілей і ефективне їх досягнення, тобто ознакою якості менеджменту ЗЕД є не тільки успіх сам по собі (досягнення цілей), але і ціна цього успіху (витрати ресурсів, продуктивність).

Менеджмент ЗЕД має свої специфічні риси [2, 3]:

керована господарська діяльність підприємства здійснюється в іншій (зовнішній) сфері і на іншому (міжнародному) рівні;

охоплює більш широкий територіальний простір;

в світових господарських зв'язках приймає участь більша кількість господарських суб'єктів, що функціонують в різних політичних, економічних, правових і культурних умовах і таких;

– в ролі суб'єктів ЗЕД виступають не тільки підприємства і виробничо-господарські комплекси, але й держави зі своєю зовнішньоекономічною політикою, зі своєю стратегією в сфері ЗЕД, своєю сукупністю інструментів впливу на цю сферу;

– в міжнародній сфері широко використовуються міждержавні інструменти і засоби впливу на зовнішньоторгові та інші відносини господарських суб'єктів.

Більшість науковців вважають, що шляхами підвищення ефективності ЗЕД підприємства є:

- 1) підбір кваліфікованого персоналу;
- 2) підвищення кваліфікації персоналу;
- 3) диверсифікація діяльності підприємства;
- 4) масштабування бізнесу;
- 5) пошук більш вигідних пропозицій серед різних постачальників;
- 6) розробка ефективної системи менеджменту всередині компанії;
- 7) розробка ефективної логістичної системи;
- 8) підвищення якості продукції;
- 9) зниження собівартості продукції і ціни;
- 10) впровадження інновацій на підприємстві;
- 11) впровадження цифровізації підприємства;
- 12) розширення асортименту продукції або послуг;
- 13) впровадження дій, направлених на підвищення лояльності серед споживачів продукту або послуги [1, 4].

Отже, менеджмент ЗЕД – особлива сфера управління, яка вимагає залучення персоналу високої кваліфікації і якісного, чесного ведення бізнесу, що є запорукою виходу підприємства на будь-які ринки.

1. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства. К. : Центр учбової літератури, 2010. 304 с.

2. Луценко В. О. Розробка заходів підвищення ефективності експортних операцій промислового підприємства. Автореф. URL: <http://www.uran.donetsk.ua/~masters/2002/fem/lutsenko/diss.htm>.

3. Покровская В. В. Международные коммерческие операции и их регламентация. Внешнеторговый практикум. М.: Инфра-М, 1996. 346 с.

4. Хрупович С. Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навчальний посібник. Тернопіль, 2017. 137 с.

ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

Герасимчук Вікторія, студентка 4-го курсу
Волинський національний університет імені Лесі Українки
(м. Луцьк)

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства (ЗЕД) є важливою і невід'ємною сферою господарської діяльності, яка при ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів міжнародного бізнесу здатна позитивно впливати на виробництво, його технічний рівень та якість продукції.

Ефективна зовнішньоекономічна діяльність сприяє відтворенню експортного потенціалу країни, підвищенню конкурентоспроможності українських товарів на світових ринках, формуванню раціональної структури експорту й імпорту, залученню іноземних інвестицій на взаємовигідних умовах, забезпеченню економічної безпеки України [1].

Ефективність менеджменту ЗЕД – це складна сукупність управлінських відносин, що виникають у сфері зовнішньоекономічної діяльності у зв'язку з плануванням, організацією, керівництвом і контролем виконання конкретних міжнародних ділових операцій на різноманітних рівнях управління бізнесом на підприємствах.

Для того, щоб дослідити ефективність менеджменту ЗЕД підприємства потрібно провести аналіз динаміки показників зовнішньоекономічної діяльності [2]:

1) коефіцієнт виконання зовнішньоекономічних контрактів, який розраховується за формулою:

$$K_{\text{ЗЕДконтр.}} = K_{\text{пр.контр./рік}} / K_{\text{вик.контр./рік}}, \quad (1)$$

де $K_{\text{пр.контр./рік}}$ – кількість контрактів протермінованих за рік;

$K_{\text{вик.контр./рік}}$ – кількість контрактів, що мають бути виконані за рік;

2) коефіцієнт виконання зобов'язань з експорту, який розраховується за формулою:

$$K_{\text{вик.експ.}} = V_{\text{експ.тов.}} / V_{\text{пл.експ.тов.}}, \quad (2)$$

де $V_{\text{експ.тов.}}$ – вартість експорту товарів;

$V_{\text{пл.експ.тов.}}$ – планова вартість експорту товарів;

3) коефіцієнт виконання зобов'язань з імпорту, який розраховується за формулою:

$$K_{\text{вик.імп.}} = V_{\text{імп.тов.}} / V_{\text{пл.імп.тов.}}, \quad (3)$$

де $V_{\text{експ.тов.}}$ – вартість імпорту товарів;

$V_{\text{пл.експ.тов.}}$ – планова вартість імпорту товарів;

Для оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства застосовують різноманітні економічні показники ефективності:

- для імпортової діяльності підприємства: економічний ефект імпорту, економічна ефективність імпорту.

- для експортної діяльності підприємства: ефективність експорту, рентабельність експорту, економічний ефект експорту [3].

Загалом можна запропонувати такі напрями підвищення ефективності менеджменту ЗЕД підприємств:

- 1) формування збутової політики;
- 2) впровадження процесного підходу до управління;
- 3) впровадження системи менеджменту якості;
- 4) створення системи моніторингу та управління ризиками при здійсненні ЗЕД;
- 5) створення позитивного іміджу підприємства;

Застосування запропонованих напрямів вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств дозволить забезпечити: високий рівень ефективності здійснюваних зовнішньоекономічних операцій; фінансову незалежність і самостійність, яка проявляється в можливості здійснення контролю над власними фінансовими ресурсами, здійсненню постійної модернізації виробництва, ефективної інвестиційної та інноваційної політики, що особливо актуально для вітчизняних підприємств.

1. Паска І. М. Організація і економічна ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК. *Економіка сільського господарства і АПК*. Миколаїв, 2000. С. 21.

2. Козак Ю.Г., Притула Н. В., Єрмакова О. А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посібник. К.: ЦНЛ, 2016. С. 207.

3. Козак Ю.Г., Логвінов Н.С., Заєць М.А. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. К.: Освіта України, 2012. 272 с.

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ВІЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗОН

Грімак Ігор

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут», м.Харків

На сучасному етапі розвитку міжнародної економіки важливою тенденцією в поглибленні міжнародних економічних відносин є нові риси, форми та особливості глобалізації, що призвело до повної зміни соціально-економічного укладу світового господарства. В сучасних умовах процес функціонування вільних економічних зон полягає в тому, що ВЕЗ міцно закріпилися в світовій господарській практиці і стали невід'ємною частиною міжнародних економічних відносин.

Спеціальна (вільна) економічна зона (СЕЗ) – це специфічне регіональне утворення, що формується на основі детального вивчення умов країни впровадження і має забезпечити більш повну реалізацію її конкурентоспроможності, залучення іноземних інвестицій та прискорення входження до міжнародного поділу праці[2].

Існує дуже багато визначень СЕЗ, кожне з них має певні відмінності у формулюванні самої суті таких економічних зон, але постановка завдань залишається майже незмінною. Наприклад в Законі України «Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон», який визначає порядок створення і ліквідації та механізм функціонування спеціальних (вільних) економічних зон на території певної держави зазначено, що «Спеціальна(вільна) економічна зона являє собою частину певної держави, на якій встановлюються і діють спеціальний правовий режим економічної діяльності та порядок застосування і дії законодавства України. На території спеціальної (вільної) економічної зони запроваджуються пільгові митні, валютно-фінансові, податкові та інші умови економічної діяльності національних та іноземних юридичних і фізичних осіб» [1].

Основні завдання, що постають перед державою, яка створює вільну економічну зону зазвичай є такими:

- вирішення проблеми зайнятості населення шляхом формування нових робочих місць;
- активізація зовнішньоекономічних зв'язків тобто покращення зовнішньої торгівлі;

- створення сприятливих умов для розвитку малого і середнього бізнесу в регіоні;
- розробка системи пільг в регіоні для інвесторів та підприємств;
- міжнародна кооперація праці;
- обмін науково-технічними розробками;
- освоєння прямих іноземних інвестицій[3].

Держава, що створює на своїй території ВЕЗ переслідує певні цілі економічного, науково-технічного та соціального характеру.

До економічних цілей треба віднести:

- залучення іноземного та національного капіталу за рахунок спеціальних пільгових економічних механізмів;
- використання переваг міжнародного поділу праці та міжнародного обігу капіталу для розширення експорту готової продукції, раціоналізації імпорту;
- зростання валютних надходжень до бюджетів регіону і держави.

Науково-технічні цілі:

- залучення передових вітчизняних і закордонних технологій;
- прискорення інноваційних процесів;
- залучення зарубіжних науковців та спеціалістів;
- підвищення ефективного використання потужностей та інфраструктури комплексу.

Наявність зони в окремому регіоні, її успішне функціонування або країні в цілому призводить до зростання ефективності господарювання, підвищення стандартів якості, стимулювання експорту продукції, модернізації виробничої інфраструктури. Специфіка ВЕЗ залежить від таких чинників як місцезнаходження, конфігурація, розмір території на яких розміщується зона, наявності і якості ресурсів, особливості використання природних, економічних та інших умов реалізації завдань держави щодо діяльності суб'єктів господарювання на територіях зони.

Тому вивчення, узагальнення та впровадження в життя кращого власного і світового досвіду щодо діяльності ВЕЗ є насутою потребою.

1. Закон України «Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон» від 13.10.1992 № 2673-ХІІ.

2. Стеченко Д.М. Інноваційні форми регіонального розвитку: Навч. посіб. – К.: Вища шк., 2002. – 254с.

3. Чмир О.С. Спеціальні (вільні) економічні зони і території пріоритетного розвитку (науково-методичні аспекти) науково-дослідний економічний ін-т Міністерства економіки України. – К.: НДЕІ Мін. екон. України, 2001. – 274с.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Денисова Т. І., студентка 5-го курсу

Волинського національного університету імені Лесі Українки, м. Луцьк,

В умовах глобалізації економіки на економічну безпеку підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність впливають багато чинників небезпек, загроз та ризиків. Тому важливо забезпечити стабільну роботу підприємств світового та українського ринку, що вимагає створення та застосування професійних програм для захисту документації на підприємствах. Їх основою повинні стати власні ресурси підприємств та можливості зовнішніх організацій щодо протидії несприятливим зовнішнім чинникам.

Аналізом наукових підходів до визначення поняття економічної безпеки зовнішньоекономічної діяльності підприємств займаються такі вчені: Колосов А. [1], Капустін Н. [2], Тимофеев Т., Наумова Л., Пілова Д. та інші. Більшість науковців сходяться до думки, що економічна безпека – стан захищеності життєво важливих економічних інтересів підприємства від внутрішніх і зовнішніх джерел небезпеки, а також здатність підприємства досягти певної мети в умовах макро- та мікросередовища [3].

Експортно-імпортні операції підприємства призводять до виникнення додаткових витрат з боку виробників і споживачів, тому варто економічну безпеку ЗЕД підприємства розглядати як поєднання безпеки споживання та безпеки виробництва. Це дозволить створити такий стан діяльності підприємств, який захистить її складові та зв'язки в умовах впливу економічних, політичних, правових, екологічних та інших чинників.

Споживачам важливою є безпека споживання, яка відображається у якості продукції, найкращий варіант – оптимальне співвідношення ціни та якості. Проте при виготовленні якісної продукції повинна закуповуватись якісна сировина, яка є дорожчою. Також необхідне технологічно нове обладнання, витрати на його використання. Тому якісна продукція не може бути дешевою. Враховуючи чинник існування продукції, яка може виготовлятися незаконно, існує ризик потрапляння такої продукції на експорт.

Для протидії експорту підпільної продукції передбачені відповідні експертизи, які стандартизують вимоги до експорту з різних країн. На міжнародному рівні затверджено спеціальні економічні показники, які аналізуються при експорті або імпорті.

Постійною є проблема шахрайства у сфері зовнішньоекономічних операцій із аудитом, що призводить до суттєвих економічних втрат та небезпеки для окремих суб'єктів ЗЕД і країни загалом. Це може зумовити появу проблем при організації та реалізації таких перевірок:

- відсутність методичних підходів до визначення та обґрунтування трансфертних цін на контрольовані зовнішньоекономічні операції;
- відсутність показників та індикаторів нелегальної податкової оптимізації;
- відсутність методик виявлення ризиків економічної безпеки для країни та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності;
- відсутність стандартизованої звітності суб'єктів ЗЕД за результатами контрольованих зовнішньоекономічних операцій;
- недосконалість сучасної нормативно-правової бази регулювання обліку, звітності, аудиту і оподаткування за результатами зовнішньоекономічних операцій;
- недосконалість робочої документації аудиторів за результатами аудиту зовнішньоекономічних операцій [3].

Отже, для підвищення рівня економічної безпеки ЗЕД підприємств за стадіями експортно-імпортних операцій необхідно розширити інформаційний простір та межі інституціонального регулювання. Споживачі повинні мати доступ до інформації за рахунок використання відповідного маркування, проведення рекламної кампанії, що вказує на властивості продуктів та можливий спосіб її використання та утилізації. Важливе місце в цьому займає позиція уряду, який повинен законодавчо закріпити необхідність розкриття підприємствами-виробниками інформації про умови та характеристики виробничого процесу.

1. Колосов А.В. Экономическая безопасность хозяйственных систем. М. : Видавництво РАГС, 2001. 446 с.

2. Капустин Н. Экономическая безопасность отрасли и фирмы. *Бизнес-информ.* 1999. № 11-12. С. 45-47.

3. Гришко Н.В., Лубенченко О.Е. Регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні та незалежний аудит. *Вісник ЧДТУ.* № 2 (66), 2013. с.377-385.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Дитина О.М., студентка

Науковий керівник: Милько І.П., к.е.н., доцент

Волинський національний університет

ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

Зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це така діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [1].

На реалізацію зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств впливають адміністративно-правові та економічні умови, які, з одного боку, цілеспрямовано сформуливали органи державного управління зовнішньоекономічною діяльністю в міру виникнення економічних потреб та інтересів суб'єктів господарювання і національної економіки, а, з іншого боку, активізувались процеси самоорганізації суб'єктів експортно-імпоротної діяльності через суттєву децентралізацію державного управління економікою.

Економічні умови розвитку експортно-імпоротної діяльності підприємств були сформовані історично та під впливом рішень керівників органів державного управління із урахуванням поточної ринкової кон'юнктури і пріоритетів національного і регіонального соціально-економічного розвитку. Зокрема, до економічних умов відносять такі складові: характер зовнішньоторговельної національної політики, рівень розвитку інфраструктури ринку, доступність кредитних ресурсів, рівень інфляції, рівень державної фінансової підтримки тих підприємств, які є суб'єктами ЗЕД, фіскальні умови реалізації експортно-імпортних операцій, наявність урядових гарантій щодо захисту прав іноземних інвесторів, що вкладають кошти у підприємства, які є суб'єктами ЗЕД тощо [2]. Формування адміністративно-правових умов відбувається за участі органів державного управління експортно-імпоротною діяльністю.

Для ефективного здійснення ЗЕД недостатньо забезпечити підприємство необхідними ресурсами, побудувати ефективну організаційну структуру, створити якісний товар, розробити стратегію виходу на ринок тощо. Наявність надійних партнерів сьогодні є одним з ключових чинників розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Тому надзвичайно важливу роль відіграє міжнародне

партнерство у просуванні підприємств на зарубіжні ринки. Такий спосіб співпраці підвищує ефективність виробництва (скорочується обсяг витрат капіталу при створенні нових потужностей; доступ до дешевших факторів виробництва; підвищення рентабельності; використання нових технологій; спрощення обміну патентами); відбувається розширення операцій (проникнення на новий споживчий ринок; освоєння нової сфери економічної діяльності); зменшується ризик (отримання додаткової інформації та інвестицій; розширення можливостей реалізації товарів); з'являються нові можливості для залучення інвестицій, технологій (отримання додаткових грошових коштів; отримання нової технології; придбання управлінського досвіду; розширення експорту; заміщення імпорту; навчання і підготовка персоналу; залучення кваліфікованих працівників); підприємство стає учасником міжнародного розподілу праці (оплатне використання ліцензій; науково-технічне обслуговування).

Необхідно ретельно вибирати та детально оцінювати потенційних партнерів для максимізації ефекту та мінімізації ризиків, пов'язаних з веденням ЗЕД. Для пошуку потенційного партнера на зарубіжному ринку, можна звернутися до комерційних відділів посольств іншої держави в Україні, регіональних представництв Торгово-промислової палати України. Шляхами пошуку іноземних партнерів є участь у міжнародних виставках, ярмарках, конференціях; пряма розсилка бізнес-пропозицій закордонним організаціям-посередникам; розсилка по адресах з міжнародних адресних баз даних; реєстрація в міжнародних інформаційних мережах.

Разом з тим потрібно враховувати, що сучасні умови ведення бізнесу є мінливими, тому приймаючи рішення сьогодні, треба розуміти, що завтра вони підлягатимуть перегляду і коригуванню.

Отже, зовнішньоекономічна діяльність підприємств сьогодні є необхідною ланкою розвитку міжнародного співробітництва, яка забезпечує стабільне зростання учасників ЗЕД і країни загалом.

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ. Редакція від 07.08.2011. *Відомості Верховної ради України*. 2011.

2. Красілич І.О. Розвиток експортно-імпортової діяльності машинобудівних підприємств: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2017. 277 с.

BRANDING HOTELU: DOŚWIADCZENIE ZAGRANICZNE

Jarosław Korzhenko, student pierwszego roku

Wyższa Szkoła Społeczno- Gospodarcza w Przeworsku (Polska)

Inna Mylko, Lesya Ukrainka Volyn National University (Ukraina)

Za granicą rynek hotelowy od dawna praktykuje promocję markowych hoteli i sieci hotelowych. Leasing sieci hotelowych to ukształtowanie całościowej koncepcji jako jednej idei koncepcyjnej, która w pełni wpływa na hotel i świadczenie usług hotelarskich - od rozwiązań architektonicznych, doboru personelu, organizacji obsługi, po styl komunikacji z klientami, menu restauracji, menu w restauracji.

Ideą marki hotelu jest współpraca architekta, projektanta, inżyniera, marketera, menadżerów hoteli.

Liderem pod względem liczby pokoi w światowej branży hotelarskiej jest firma Inter Continental Hotel Group (IHG) - Crowne Plaza. Obecnie sieć hoteli IHG posiada ponad 600 000 pokoi w hotelach na całym świecie. Ich liczba co roku wzrastała o 6%, głównie za sprawą wzrostu liczby hoteli butikowych Crowne Plaza, Staybridge Suites i Indigo oraz ekspansji marki Holiday Inn Express [2].

Od dawna na świecie stosowana jest technologia projektowania i aranżacji hoteli o charakterze koncepcyjnym. Rozwój marki w tym przypadku powinien odbywać się zgodnie z 10 podstawowymi zasadami: tematycznymi; racjonalność lub minimalizm; meble i akcesoria na zamówienie; głównie mieszanie stylów; obecność oryginalnych, egzotycznych lub unikalnych przedmiotów rejestracji; funkcjonalność; maksymalna kreatywność, ale profesjonalna; stylowy mundur personelu; inwestycje w twórczy potencjał pracowników; doskonała obsługa [1].

Najpopularniejszym typem są hotele koncepcyjne o podwyższonym komforcie. Taka specyfika hoteli koncepcyjnych pozwala na określenie zasadniczych różnic między poszczególnymi typami hoteli i podkreślenie ich ogólnych cech. Takie podejście stwarza możliwości wypracowania obiektywnych podejść do klasyfikacji hoteli koncepcyjnych i ukazania ich specyfiki.

Innym ciekawym pomysłem na branding hoteli za granicą jest tworzenie i promocja apartohoteli.

Apartment-hotele korzystnie różnią się od zwykłych hoteli tym, że oferują niestandardowy zestaw opcji do zamieszkania, w pełni mieszkalnych apartamentów. Na pierwszy rzut oka widać 3 zalety, które odróżniają apartotel od wynajmu zwykłego apartamentu i zbliżają go do hotelu:

1) w takim miejscu czasowego zamieszkania stosuje się tradycyjny dla zwykłych hoteli schemat rezerwacji pokoi. Klient może zamówić apartament po prostu dzwoniąc do recepcji.

2) przy rezerwacji pokoju gość nie jest zobowiązany do zawierania oficjalnej umowy, a zakres odpowiedzialności osoby przebywającej określają podstawowe zasady apartotelu;

3) w apartotelach gość może otrzymać zapłatę w dogodnym dla siebie terminie [3].

Wśród znanych światowych marek, które oferują dzisiejsze usługi apartotelowe: francuska sieć MaMaison, marka Staybridge Suites z korporacji hotelowej Inter Continental Hotels Group, sieć apartoteli Adagio z Accor. W Stanach Zjednoczonych i Kanadzie apartotele stały się integralną częścią rynku hotelowego. To samo można powiedzieć o krajach Europy Zachodniej. Popularne podobne hotele w Anglii, Francji, krajach Beneluksu.

Ogólnie warto zauważyć, analizując zagraniczne doświadczenia związane z wynajmem hoteli, co jest dość powszechne. Wynika to z czynników obiektywnych, ponieważ zestaw usług podstawowych, dodatkowych i pokrewnych hoteli i kompleksów hotelowych jest taki sam, dlatego bardzo ważne jest zajęcie swojego specjalnego segmentu rynku, znalezienie i utrzymanie klientów. Niewątpliwie wykreowanie marki, jej promocja i utrwalenie to klucz do sukcesu w branży hotelarskiej.

1. Davydova O., Polstyana N. Trendy w sieciach hotelowych. UTL: <https://core.ac.uk/download/pdf/19731271.pdf>

2. Negoda G. Analiza zagranicznych doświadczeń w rozwoju przedsiębiorstw hotelarskich. UTL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream>

3. Polishchuk KV, Polishchuk IS Apartotele: nowe możliwości inwestycyjne i planowanie wypoczynku. UTL: [vkpnuen_2013_8_87.pdf](#)

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР ДЕРЕВООБРОБНОЇ СФЕРИ

Кулініч Дмитро, студент.

Науковий керівник: Ющишина Л.О., к.е.н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Система менеджменту зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) повинна розроблятися та запроваджуватися у контурі загальної стратегії бізнес-структур. Для підтримки високої конкурентоспроможності суб'єктам господарювання необхідно не лише продуктивно використовувати свої виробничі та фінансові ресурси, але й інтегрально бачити та діяти у напрямі розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Адже, головні конкурентні переваги мають ті бізнес-структури, які працюють не лише на українському ринку, але й за його межами.

Тому, першим кроком у напрямку удосконалення системи менеджменту зовнішньоекономічної діяльності бізнес-структур деревообробної сфери є розробка дієвої стратегії ЗЕД, яка має передбачати розширення ринків збуту та зміцнення своїх позицій на вже завойованих ринках.

Якщо аналізувати експортний потенціал вітчизняних бізнес-структур, то одним із лідерів зростання експорту в ЄС є деревообробна промисловість, зокрема продукція меблевої галузі. Згідно з даними Державної служби статистики України, обсяги виробництва українських меблів для експорту зросли майже на 3% в порівнянні з аналогічним періодом минулого року [1]. Найбільше наші виробники експортують меблі в Польщу, на другому місці – Німеччина. Однак поки цією можливістю можуть скористатися в основному великі гравці ринку, які можуть дозволити собі пройти дорогу сертифікацію, необхідну для виходу на європейські ринки [2].

Проведені дослідження показали, що основним ринком, який впливає на виробництво меблів і дерев'яних декоративних комплектуючих, є ринок оброблення деревини та виробництво виробів з дерева. До основних проблем деревообробної галузі аналітики відносять скорочення заготівлі лісу в Україні (на 2,5%) і зростання цін на основні види необробленої деревини [2].

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності служить орієнтиром для прийняття ключових рішень, що стосуються майбутніх ринків, організаційної структури, виробничої програми, інноваційного та фінансового менеджменту, менеджменту людських ресурсів тощо,

тобто є основою всієї системи менеджменту бізнес-структур деревообробної сфери.

На ефективне формування стратегії ЗЕД значною мірою впливають зовнішні чинники, які переважно й формують експортний потенціал підприємства та є підґрунтям для побудови зовнішньоекономічної стратегії вітчизняних бізнес-структур. Світові тенденції спричиняють значний вплив на меблевий ринок. Як відзначають експерти, найближчим часом прогнозується зростання попиту на меблі для домашнього офісу. Це пов'язано із поширенням Covid-19 та запровадження карантинних заходів. Хоча, варто зазначити, що й раніше у світі почав активно розвиватися фріланс, і все більше людей вважає за краще працювати вдома, облаштовуючи свій робочий простір максимально комфортно. Тому українським виробникам меблів варто звернути увагу на цей сегмент. Також зростає популярність багатофункціональних комплексних меблів. З'являється більше малогабаритного житла на одну-дві особи, де квадратні метри не дозволяють використовувати багато меблів. Відзначається також ріст сегментів меблів з екологічно чистих матеріалів [2].

Сутність формування і реалізації стратегії ЗЕД полягає в тому, щоб обрати потрібний напрямок розвитку із численних альтернатив і направити зовнішньоекономічну діяльність за правильним шляхом, що забезпечить прибутковість та імідж бізнес-структур. Формування стратегії, яка орієнтуватиметься на розширення експортної діяльності, вимагає обґрунтування доцільності розвитку такої діяльності, врахування можливих ризиків та можливості зниження їх до мінімуму, а також адекватної оцінки вигоди.

Отже сьогодні і в перспективі бізнес-структури деревообробної сфери мають значний потенціал свого розвитку в Україні та виходу на зарубіжні ринки. У першу чергу це стосується виробників меблів, зміцнення позицій яких підсилене зацікавленістю західних споживачів до меблів українського виробництва. Завдяки продуманій системі менеджменту ЗЕД це дозволить розширити можливості каналів збуту та сприятиме укріпленню позицій вітчизняних бізнес-структур деревообробної промисловості на міжнародній арені.

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 19.11.2020р.).

2. Українська Асоціація меблевиків. Дослідження меблевого ринку. URL: <https://uafm.com.ua/doslidzhennya-meblevogo-ryнку> (дата звернення 19.11.2020р.).

ОСОБЛИВОСТІ ДІЛОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ У РІЗНИХ КРАЇНАХ

Курдельчук Ольга, студентка

Науковий керівник: Ющишина Л.О., к.е.н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Ділова комунікація - це один із найцікавіших у вивченні вид комунікації. До того ж її обов'язково знати людині, яка хоче досягти успіху.

На нашу думку, знати лише етику, лексико-граматичну і культурну специфіку ділової комунікації своєї країни недостатньо. Варто дуже добре вивчати ділову етику різних країн, практикуватись і вміти пристосовуватися для того, щоб на ділових переговорах, нарадах чи бесідах не зіткнутися з непорозуміннями та результат переговорів був успішним. Особливості ділової комунікації у різних країнах кардинально відрізняються. Це обумовлено їхніми культурами, їх неповторністю та оригінальністю.

Так у Сполучених Штатах Америки, де уся система виховання спрямована на виховання сильної, комунікабельної та самостійної особистості, однією з провідних ділових якостей людини є вміння визначати проблеми та успішно їх вирішувати. У діловому спілкуванні з японським партнером не варто гарячкувати і втрачати самовладання. Французи значну увагу приділяють різним формам ввічливості у різних ситуаціях, які вимагають знання етикету. У німецькій діловій культурі цінується прагнення до дисципліни, педантичність, офіційність, висока пунктуальність, негативне ставлення до раптових змін тощо [2].

Усім відомо, що задля успішної ділової комунікації потрібно дотримуватись низки загальноприйнятих норм та правил. Це, в першу чергу, правильно обране та облаштоване місце переговорів, точність викладу думок та матеріалів, професіоналізм у справі, яка є головним об'єктом даної комунікації. Щодо стилів ділових переговорів, то американські колеги краще сприймають презентацію, якщо вона проведена професіоналом непоганою англійською мовою, з використанням наочних прикладів. У Франції багато рішень приймається поза службовим кабінетом. З японськими фірмами майже неможливо встановити контакт за допомогою листування чи телефонної розмови, тому що японці ведуть свої справи виключно національною мовою. Німці часто звертаються до фахівців із того чи

іншого питання, для того, щоб мати максимально позитивний результат [1; 2].

Вітання або завершення ділового спілкування переважно супроводжується звичними словами та жестами, а також обміном візитівками. Саме візитівка є яскравим прикладом відмінності ділової комунікації в різних країнах чи народах. Якщо в Китаї та Японії (країнах з формальною культурою) обмін візитівками є важливим елементом ділового етикету, то американці не надають цьому важливого значення. Німці свої привітання майже ніколи не супроводжують усмішками, оскільки переконані, що усміхатися незнайомим людям нерозумно і нещиро [3].

На рахунок невербальної комунікації, то американці особливої уваги надають зоровому контакту. Вітання з діловими партнерами в Японії – це не звичне нам рукостискання, а має форму ввічливого поклону. Суттєві особливості має французька культура погляду. Якщо британець, наприклад, дивитиметься на іншу особу, немов крізь неї, - як на скло, поки їх не познайомлять, то французи дивляться у вічі з першої хвилини розмови [1; 3].

Отже, аналізуючи особливості ділової комунікації різних країн, бачимо, що існують загальні усім стандарти успішності ділової комунікації. Це і особисті якості людини (ввічливість, ерудованість, повага до ділового партнера, повага до його часу, до його культури та історії), це досконале знання мови, якою спілкуєшся (точність і логічність сказаного, достатній словниковий запас). Проте до сьогоднішні зберігається безліч відмінностей ділової етики, які зумовлені національними особливостями та історично сформованими моральними нормами.

Саме такі якості ділової людини багато в чому визначають успішність її ділової взаємодії і є необхідною умовою професійної компетентності сучасного менеджера.

1. Красніцька Г.М. Національні особливості ділового етикету в європейських країнах. URL: <https://studfile.net/preview/8188864/> (дата звернення: 03.11.2020).

2. Особливості ділового етикету в зарубіжних країнах. URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-9047.html> (дата звернення: 03.11.2020).

3. Шеломенцев В. М. Етикет і сучасна культура спілкування : навч. посіб. Київ: Лібра, 2003. 416с.

ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ В МИРОВОЙ ТОРГОВЛЕ

Маслак Мария, Кобелева Татьяна, Перерва Петр
Национальный технический университет «ХПИ», г. Харьков

Высокие темпы научно-технического прогресса и расширения производства товаров, пользующихся спросом у населения, вносит изменения в структуру используемых каналов торговли, стимулирует переход на применение новых методов анализа рынка и разработки новых коммерческих методов расширения продаж. Благодаря дешевизне многих устройств выхода в Интернет, снижение тарифов на пропуск трафика через каналы связи и широкое разнообразие товаров, а также удобства использования инструментов электронной коммерции (онлайн-шопинга) потребительские расходы в Интернете быстро растут. По данным за 2013 г. в США на электронные покупки B2C было потрачено 304 млрд долл. Из них 110 млрд - на путешествия, а еще 110 - на розничные покупки на сайтах электронной коммерции. Сейчас каждый десятый доллар, потраченный американскими потребителями, идет на розничные покупки в Интернете. В четвертом квартале 2012 года количество денег, потраченных американцами для приобретения товаров личного пользования через сеть Интернет (в Интернет-ритейле), выросло на 15% по сравнению с тем же периодом 2011-го, это в 5 раз превысило темп роста потребительских расходов в традиционной (офлайн) розничной торговле [1, 4].

Компании, занимающиеся исключительно сбытом товаров через Интернет (онлайн-ритейлом), такие как Amazon и eBay, благодаря электронной коммерции смогли построить настоящие бизнес-империи. Корпорация Amazon (специализирующаяся на продаже товаров через Интернет), например, имеет около 110 000 000 уникальных посетителей в месяц, а в третьем квартале 2012 года продала товаров в Северной Америке в 7900000000 долл., То есть на 33% больше, чем в предыдущем году. Высокие темпы роста продаж в рамках электронной коммерции означает, что обычные оффлайн-магазины находятся под угрозой, то есть розничным торговцам, которые работают в обычных магазинах (в офф-лайне), которые не могут удержать свою долю рынка, дальше будет все труднее. Различные категории переходят в он-лайн (в сферу Интернет-торговли) с различной скоростью, что создает новые трудности для розничных торговцев, которые работают с различными категориями, как сети больших, массовых магазинов. Например, через Интернет сегодня продается около 30% всей потребительской электроники и всего лишь 1% товаров повседневного спроса [1, 4]. Это означает, что для розничных торговцев, которые работают по разным каналам, очень важно следить за

колебаниями своей рыночной доли за каждым из этих каналов и по каждой товарной категории, для того чтобы понять природу конкурентной угрозы их бизнеса.

Переход целых каналов в он-лайн также может повлиять на цены, способствуя снижению - выход в Интернет позволяет покупателям легко находить нужный товар по низкой цене. Все это порождает множество новых вызовов как для розничных торговцев (ритейлеров), так и для производителей товаров: влияние потребителей на ценовую политику компаний-продавцов в условиях конкуренции усиливается. Расширяется роль социальных сетей в коммерческой практике компаний. В ноябре 2012 года в одних только США сеть Facebook привлекла 150 000 000 уникальных посетителей, на ее долю пришлось 10% от общего количество минут, проведенных пользователями в онлайн. Но социальные сети - это не только Facebook: в том же месяце в США в LinkedIn был 41000000 уникальных посетителей, в Twitter - 40000000, в Google+ - 29000000, а в Pinterest и Instagram - более чем по 25000000. При этом социальные медиа могут служить не только рекламной платформой. Специалисты по маркетингу изучают вопрос, как сделать их источником данных о мнении потребителей.

1. 10 главных проблем цифрового маркетинга // <http://www.therunet.com/articles/923-desyatglavnyh-problem-tsifrovogo-marketinga>

2. Перерва П.Г., Коциски Д., Верес Шомоши М., Кобелева Т.А. Комплаенс программа промышленного предприятия.– Харьков-Мишкольц : ООО «Планета-принт», 2019. – 689 с.

3. Перерва П.Г. Самомаркетинг менеджера и бизнесмена. Ростов н/Д: Феникс, 2003. 592 с.

4. Андреева О.Д., Абрамова А.В., Кухаренко Е.Г. Развитие использования цифрового маркетинга в мировой экономике // Российский внешнеэкономический вестник, 2015(4).- С.24-41.

5. Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии. Харьков : «Основа», 1993. 288с.

6. Гончарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Новые технологические системы: качество, потребность, эффективность. К.: Наукова думка, 1989. 176с.

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

8. Гончарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Маркетинг инновационного процесса. - К.: ВИРА-Р, 1998. 267с.

9. Перерва П.Г. Трудоустройство без проблем (искусство самомаркетинга). Харьков : Фактор, 2009. 480 с.

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Мокрицька Ірина Юрївна
Янченко Наталія Вікторівна

Харківський національний університет будівництва та архітектури

На сьогоднішній день у світі неабияку роль відіграють економічні відносини між учасниками господарської діяльності, у тому числі зовнішні зв'язки з іншими іноземними підприємствами. І саме ефективний розвиток міжнародних економічних відносин є характерною рисою для існування та функціонування сучасного світового господарства.

В сучасних умовах господарювання при роботі на зовнішніх ринках неможливо обійтися без глибокого розуміння світових тенденцій в бізнесі і визнання співіснування безлічі культур і підходів до прийняття управлінських рішень в різних країнах [1].

Згідно із законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» - діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, а також діяльність державних замовників з оборонного замовлення у випадках, визначених законами України, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [3]. Вона проявляється у шляхом укладення міжнародних контрактів щодо операцій з експорту, імпорту товарів і операції із взаємної торгівлі.

Організація зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) – вимагає опрацювання таких питань як кон'юктура ринку, потенційні покупці і продавці, встановлення ділових контактів з ними, проведених переговорів, підписання угод і т.д.[2].

Спираючись на це керівництво ЗЕД повинно створити адекватну структуру управління з метою максимізації прибутку на тривалий період, за рахунок ефективної участі у міжнародному підприємстві. Також варто відмітити, що саме завдяки їй міжнародні економічні відносини спрямовані на покращення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання у боротьбі на світових ринках.

Процес управління ЗЕД на рівні підприємства здійснюється за допомогою застосування стратегічних, фінансових, організаційних, інфраструктурно-логістичних, інформаційно-маркетингових та виробничих інструментів. Він має певні риси, що обумовлюються особливостями об'єкту здійснення господарської діяльності рис. 1.

Управління господарською діяльністю підприємства здійснюється у зовнішній сфері і на міжнародному рівні

Охоплення територіального простору, що є більш широким ніж у веденні внутрішньої діяльності підприємства, що виражається у врахуванні різних природних особливостей, кліматичних, тимчасових та інших чинників

У здійсненні зовнішньоекономічної діяльності беруть участь більше суб'єктів господарювання, які функціонують у різних політичних, економічних, правових і культурних умовах

У здійсненні зовнішньоекономічної діяльності окрім підприємства приймає держави, які відрізняються політикою ведення міжнародних зв'язків, стратегією у сфері зовнішньоекономічної діяльності, сукупністю важелів впливу на цю сферу

На міжнародному рівні часто використовується міждержавні інструменти та засоби дії на зовнішньоторгівельні та інші відносини господарюючих суб'єктів

Рис.1 – Риси при управлінні зовнішньоекономічною діяльністю

Отже, при раціональній організації у використанні всього комплексу сучасних форм і методів управління відбувається позитивний вплив на ефективність виробництва, його технічних рівень та якість виробленої продукції.

1. Терейковський В. О. 1. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / В. О. Терейковський. // Вінниця: Редакційно-видавничий відділ В ТЕІКНТЕУ. – 2019. – №71. – С. 127–133.

2. Особливості управління зовнішньоекономічною діяльністю [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <file:///C:/Users/%D0%AF/Downloads/nvmduce 2018 1 8.pdf>

3. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» [Електронний ресурс]: закон України № 808-IX від 17.07.2020 / Верховна Рада України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОКРЕМИХ РЕГІОНІВ РОЗВИНУТИХ ЕКОНОМІК

Д.е.н., проф. Ткач Олег Володимирович
Зав. кафедрою менеджменту і маркетингу
ДВНЗ Прикарпатський національний університет
Ім. Василя Стефаника

Для забезпечення позитивних зрушень в економіці України вирішальне значення має створення нових джерел підвищення ефективності виробництва.

Особливе місце при цьому відводиться зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД) й удосконаленню методів її організації.

Особливістю зовнішньоекономічної діяльності є відповідність внутрішніх можливостей господарської системи і світового ринку. Від організації ефективного функціонування елементів господарської системи на міжнародному ринку залежить результативність діяльності всього господарського комплексу. Як складові господарської системи розглядаються регіональні економічні утворення, а як елементи регіональних економічних утворень – діючі підприємства і організації різних форм власності і характеру діяльності. Від організації і характеру проведення зовнішньоекономічної активності підприємств і організації регіональних економічних утворень значно залежить ефективність міжнародної діяльності як регіону, так і держави в цілому.

Глибокий аналіз стратегії міжнародної торговельної діяльності окремих федеральних елементів США надав можливість його детального переосмислення і втілення в умовах сучасного розвитку регіонів України.

Звичайно, є неможливим проведення паралелі між розвитком будь-якого регіонального утворення США та області України, але основа організації ЗЕД Штату як окремої одиниці федерального устрою США може бути врахована і застосована на регіональному рівні. До розгляду і аналізу був використаний штат Південна Кароліна і окремо економічний район м.Чарлстон. Зміна загального політичного становища поставило перед Муніципальним районом Чарлстон необхідність переосмислення стратегії регіонального розвитку з глобальною метою – виходом економічних показників регіонального розвитку на рівень економічних показників північних територій США.

Як основний і переважаючий фактор досягнення поставленої мети було обрано міжнародну торгівлю, створення і організацію інфраструктури організації міжнародної торгівельної діяльності, покращення інвестиційного клімату, розвиток туризму та міжнародних транспортних послуг.

Головним інструментом було обрано і запровадження цілісної системи організації міжнародної торгівельної діяльності. До складу цієї системи увійшли: Департамент Економічного розвитку (регіональна координація процесів економічного розвитку), Регіональний Союз Економічного розвитку (організація сприятливого інвестиційного клімату), Світовий центр торгівлі (інформаційно-маркетингове забезпечення), регіональна торгова палата (розвиток місцевого підприємництва).

Використання в розвинутих країнах загально територіальної інфраструктури організації міжнародної торгівельної діяльності дає змогу стверджувати про необхідність використання цього досвіду при організації ЗЕД регіональних утворень обласного масштабу в Україні.

При оцінці наявних організаційних форм, що беруть участь у функціонуванні регіональної інфраструктури забезпечення управління ЗЕД та запровадження нових, приходимо до можливої загальної цілісної системи організації та управління ЗЕД регіону.

Запропонована система організації і управління ЗЕД обласних утворень надасть можливість ефективного процесу координації та управління зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання, створення в межах регіону (області) сприятливого інвестиційного клімату з необхідним інформаційно-маркетинговим забезпеченням так як результат покращення зведеного платіжного балансу держави в цілому.

АНАЛІЗ МАТЕМАТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Шевченко Лілія

Хмельницький національний університет, м. Хмельницький

Економіко-математичні моделі використовуються для двох завдань: для аналізу стану ситуації об'єкта з метою виявлення причини ситуації та для опису сценаріїв розвитку з метою обрати найбільш вірогідний.

Для вирішення цих завдань в сфері управління процесами іноземного інвестування в Україні, зокрема для аналізу і прогнозу ситуації з прямими іноземними інвестиціями (ПІІ) в Україну науковці використовують здебільшого кількісні моделі, а з них – саме каузальне моделювання, що найчастіше представлено у дослідженнях.

Розглянемо деякі математичні моделі ПІІ. О. Назаренко і Д. Фільченко [1] пропонують застосування моделі лінійного програмування для моделювання інвестиційного розвитку n -галузевої економічної системи відкритого типу, що дає можливість оптимізації інвестиційних процесів. Г. Харламовою [2] запропоновано багатофакторний регресійний аналіз панельних даних, що дає змогу формалізувати за допомогою економетричних моделей взаємозв'язок прямого іноземного інвестування з показниками соціально-економічного розвитку. О. Федорова [3] розробив регресійну модель, яка допомогла виявити значимі фактори, що впливають на обсяг ПІІ, що надходять в країну. Регресійний аналіз методом точкової діаграми дає змогу встановити залежність між двома показниками [4]. В роботі Г. Глухої розраховано коефіцієнт кореляції ПІІ та ВВП і заощаджень, що показує стійку залежність між цими показниками. Це ж саме підтверджує і кореляційно-регресійний аналіз зв'язку між залученням прямих іноземних інвестицій та зростанням валового внутрішнього продукту України в роботах Свідрака О. В.. Враховуючи лагові запізнення впливу чинників, Маслій В.В. пропонує авторегресійну модель. А Рубіш І.І. використав покроковий багатофакторний регресійний аналіз та тест Гренджера. Іванова Ю Ю запропонувала використання функції Кобба-Дугласа для аналізу значимості іноземної участі у економічному зростанні регіону. В роботі Галенкової А. Д. економетричне дослідження проведене на панельних даних методом найменших квадратів. Економетричне моделювання факторів притоку ПІІ у країни, що розвиваються через внутрішньогрупове моделювання за групами країн по рівню ВНД на душу населення. Поліноміальна

модель обсягів прямих іноземних інвестицій портфельних інвестицій в економіку України протягом 2011-16 рр. представлена в [5]. Але застосування тільки кількісних методів значно обмежує процес моделювання, оскільки економічні показники можуть мати якісні значення. Для формалізації якісних даних можна використовувати методи нечіткої логіки. Так, деякі автори вже розробили нечіткі моделі інвестиційних процесів. На основі використання елементів теорії нечіткої логіки Н. Гарматій розроблено модель оцінювання ефективності реалізації інвестиційних проектів у галузі зв'язку, що передбачає визначення рівнів ефективності в рамках запропонованої шкали лінгвістичних термінів в залежності від станів економічного сприяння в регіоні, фінансової політики, застосування методів фінансового планування, економіко-політичного та природного сприяння в Україні, економічної ситуації в галузі зв'язку. В цьому дослідженні за змінну, що пояснюється, взято частку ПІІ у ВВП країни. Але можна зробити висновок, що в розглянутих регресійних і нечітких моделях не розглядається наступні фактори впливу на ПІІ: вплив ставки процента, рівня податку на прибуток та інших податків на ПІІ. Отже, в подальшому можна розширити чинники впливу та розробити нечіткі моделі з врахуванням якісних показників.

1. Назаренко О. Оптимальний розподіл інвестиційних потоків у динамічній моделі макроекономічної системи / О. Назаренко, Д. Фільченко // Фізико-математичне моделювання та інформаційні технології. - 2007. - Вип. 5. - С. 127-138.

2. Харламова Г. О. Інвестиційна позиція та перспективи інтеграції України у міжнародний інвестиційний простір / Г. О. Харламова // Інвестиції: практика та досвід. - 2009. - № 20. - С. 3-8.

3. Фёдорова Е. А. Факторы, влияющие на приток иностранных инвестиций в регионы // Региональная экономика: теория и практика. Т. 12, выпуск 43 (370). - 2014. - С. 51-62.

4. Василиця О. Б. Інвестиційні потоки в системі українсько-американських економічних відносин // Науковий вісник Херсонського державного університету. – Випуск 24. Частина 1. – 2017. С. 18-21.

5. Лебідь, О. Ю. Побудова економетричних моделей для аналізу та прогнозування інвестиційного клімату в Україні [Текст] / О. Ю. Лебідь // Ефективна економіка. – 2017. – № 12.

REGULACJA PROCESÓW MIGRACYJNYCH NA POZIOMIE MIĘDZYNARODOWYM

Anastasia Shylova, student pierwszego roku

Wyższa Szkoła Społeczno-Gospodarcza w Przeworsku (Polska)

Inna Mylko, Lesya Ukrainka Volyn National University (Ukraina)

Procesy migracyjne są aktywnie realizowane między krajami, dlatego ważne jest, aby regulować procesy migracyjne na poziomie międzynarodowym, zwłaszcza ruch na rzecz zatrudnienia. Regulacja międzynarodowej migracji zarobkowej jest regulacją procesów między państwowych relokacji osób w celu zatrudnienia i rozwiązywania problemów, które im towarzyszą.

Regulacja procesów migracyjnych na poziomie międzynarodowym jest trudna, ponieważ wpływa na nią wiele czynników. Każde państwo musi przestrzegać międzynarodowych standardów regulacyjnych, uwzględniać interesy państwa, migrantów zewnętrznych. Taka polityka przyczynia się do rozwiązywania problemów demograficznych, sprzyja rozwojowi rynku pracy, tworzy pozytywny wizerunek [1].

Wielostronne uregulowanie międzynarodowych procesów migracyjnych opiera się na podpisywaniu międzynarodowych porozumień i konwencji na poziomie globalnym, w ramach poszczególnych grup integracyjnych.

Organizacja Narodów Zjednoczonych jest główną instytucją migracyjną. Jest to uniwersalna organizacja o kompetencjach ogólnych, zajmująca się międzynarodową regulacją prawną migracji, realizująca swoje funkcje poprzez różne instytucje, fundusze, programy istniejące w systemie ONZ.

Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji to wyspecjalizowana organizacja międzynarodowa zajmująca się wyłącznie migracją. Celem organizacji jest koordynowanie międzynarodowej polityki migracyjnej państw i organizacji międzynarodowych, tworzenie forum do dyskusji na aktualne tematy z zakresu migracji, udzielanie państwom pomocy technicznej i doradczej w realizacji konkretnych projektów z zakresu migracji.

Na poziomie regionalnym polityka regulowania procesów migracyjnych jest realizowana przez Radę Europy. To forum zajmujące się kwestiami społecznymi związanymi z nietolerancją, uchodźcami, osobami ubiegającymi się o azyl i przesiedleniami.

W Unii Europejskiej funkcjonują mechanizmy regulacji prawnej migracji. W celu zapewnienia bezpieczeństwa na granicach wewnętrznych

Unii Europejskiej, przewidzianego w Układzie z Schengen, utworzono Euroropol i System Informacyjny Schengen.

Międzynarodowy Komitet Czerwonego Krzyża, oficjalnie uznany w konwencjach genewskich, odgrywa kluczową rolę we wspieraniu przesiedleń ludności.

The International Rescue Committee – jedna z wiodących pozarządowych organizacji pozarządowych zajmujących się pomocą i rozwojem [2].

Lekarze bez Granic działają na rzecz zapobiegania ingerencji rządu w ich pracę, co do zasady zachowują dystans w stosunkach z rządami różnych krajów i trzymają się neutralności. Z tego samego powodu Organizacja stara się zapewnić niezależne finansowanie swojej działalności.

W związku z tym istnieje wiele organizacji międzynarodowych zaangażowanych w regulowanie międzynarodowej migracji zarobkowej. Zadaniem tych organizacji jest ochrona praw migrantów zmuszonych do przemieszczania się między krajami z różnych powodów i motywów, a także stworzenie efektywnego mechanizmu regulowania procesów migracyjnych na poziomie międzynarodowym.

W celu pierwotnego uregulowania migracji wewnętrznej na Ukrainie należy podjąć następujące główne środki: zmienić ustawodawstwo dotyczące rejestracji pobytu, poinformować ludność o możliwościach zatrudnienia w innych regionach, zreformować służby zatrudnienia i ustanowić ich powiązania między regionami, stworzyć fundusz tanich mieszkań migranci [3].

Regulacja migracji wewnętrznej jest szczególnie ważna, biorąc pod uwagę fakt, że redystrybucja siły roboczej równoważy regionalne rynki pracy, zwiększa produktywność, ogranicza ubóstwo i jest jednym z czynników przyczyniających się do zatrzymania ludności czynnej zawodowo w kraju.

1. Loshenyuk O. Państwowa regulacja międzynarodowej migracji zarobkowej na świecie. *Biuletyn Naukowy Wyższej Szkoły Ekonomii i Handlu w Połtawie*. 2016. № 5 (77). Pp. 179–187.

2. Manuilova K. Instytucjonalny system regulacji migracji międzynarodowych. *Państwo konstytucyjne*. № 34. 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.18524/2411-2054.2019.34.169550>

3. Mylko I., Begun S., Buniak N., Kolenda N., Ovchynnikova O., Nahornova, O. Forecasting regional migration flows. *Proceedings of the 2020 10th International Conference on ACIT'2020*. Deggendorf, Germany, 2020. Pp. 165-170. DOI: 10.1109/ACIT49673.2020.9208837

5. ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ECOLOGICAL CONDITION OF ECOSYSTEMS IN THE ADJARA COASTAL ZONE

Nino Kiknadze Batumi Shota Rustaveli State University

Nani Gvarishvili Batumi Shota Rustaveli State University

Gultamze Tavdgiridze Batumi Shota Rustaveli State University

The ecosystems in the Adjara Black Sea zone coastal waters are the most influenced by anthropogenic pollution caused by effluent water and river basin runoff. Pollution of coastal waters not only brings destructive results, but also threatens health of population living near the sea zone, who are using sea products, it also creates unfavorable conditions for tourism and recreation [1,7]. Some of the organoleptic, physical-chemical and microbiological parameters were studied in two selected research objects (1.Batumi port coastal water; 2.Gonio coastal zone). Experiments were carried in the Chemistry and Biology Departments of the Batumi Shota Rustaveli State University, also in the laboratories of the Agrarian and Membrane Technologies Institute.

Smell intensity in the water samples of the first location was assessed within 5 degrees, which exceeds permissible limit. Water was too muddy, with strange green-yellowish color. Suspended particles were observed at about 0-50cm depth below water surface. In the Gonio location, smell was assessed with 1degree, the water was transparent and there were no suspended particles observed on the surface [2]. In the Gonio location, pH of sea water was 8,05, while in the port coastal zone - 6,20, which does not comply with the maximum permissible concentration (MPC 6,5-8,5).

Water was enriched with soluble O₂ on the Gonio location (7,26 mg/l), while the port location was distinguished with minimal concentration of this parameter (3,80 mg/l), MPC of soluble O₂ in surface waters is no less than 4mg/l [4]. Lack of soluble O₂ on the mentioned location is reasoned by high concentration of polluted organic mixture, big amount of biogenic mixtures and humus substances. Minimal indicators of BOD₅ was detected in the Gonio coastal zone (2,14 mg/l), which fully complies with soluble O₂ concentration on this location [5]. BOD₅ exceeds limit in the port waters and amounts to 4,05 mg/l (MPC-no more than 3 mg/l).

NO₂ concentration in the Batumi port coastal waters was 3,96 mg/l (MPC-3,3 mg/l), NH₄⁺ concentration was 2,4 mg/l (MPC-1,5 mg/l). In the Gonio coastal waters, concentration of NO₂ was 2,46 mg/l, NH₄⁺ -1,08 mg/l [3]. This confirms intensive ongoing process accumulating high amount of organic substances in the first location compared to Gonio

coastal waters. Total number of coliform bacteria was >11000 in 100ml in the water sample taken from the Batumi port location, while MPC of this parameter was <1000/100 ml for household purposes and <500/100 ml in swimming places [6]. This indicator in the Gonio coastal waters is 72/100 ml. The research results revealed that total number of coliform bacteria in the Batumi port location is by 153 more than in the Gonio location, which showcases alarming microbiological pollution in the port location.

Based on the comparative ecological assessment of the water samples taken in two locations (Gonio, Batumi port) of the Adjara coastal zone, coastal waters of the Batumi port are significantly polluted from anthropogenic sources according to the organoleptic, physical-chemical and microbiological parameters, which creates necessity for work implementation to solve ecological problems on this location and successfully accomplish tasks for rational use of Black Sea resources.

1. Legislative notice of Georgia №1710. Resolution of the Parliament of Georgia N1710-II. Convention for the Protection of the Black Seam against pollution “On the conservation of landscapes and biodiversity of the Black Sea”. 24/09/2009. -1pg.

2. GOST 3351-74. Drinking water. Methods for the determination of taste, smell, color and turbidity.-Moscow: State Committee for Standards, 1974. -9pg.

3. GOST 4192-82. Drinking water. Methods for the determination of mineral nitrogen-containing substances.-Moscow: Publishing house of standards, 1982. - 7pg.

4. ISO 5813-83. Winkler's chemical method for the determination of dissolved oxygen. Iodometric method. - 3pg.

5. ISO 5815-1: 2003. Water quality. Determination of biochemical demand after 5 days (BOD5). 2003. -15pg.

6. Methodological guidelines 4.2.2959-11 Methods of sanitary-microbiological and sanitary-parasitological analysis of coastal waters of the seas in places of water use by the population.-Moscow, 2011.-114 pg.

7. N.Kiknadze, N.Gvarishvili, G.Dumbadze, D.Jashi. N.Nakashidze. Seasonal Dynamics of Physical -Chemical and Microbiological Parameters of Waters of Rivers of the Black Sea Basin in Adjara Region and their Ecological Evaluation. International Multidisciplinary Scientific Geo Conference-SGEM 2018. Conference Proceedings. Volume 18. VIENNA. 2018. Pg. 443-450.

МОДЕЛЮВАННЯ КРИЗОВИХ СТАНІВ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Антонюк Н.А.

кандидат економічних наук, доцент, Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти, м. Рівне, Україна

Нові українські реалії спонукають до пошуку радикальних шляхів покращення існуючих моделей управлінської діяльності на територіях та в адміністративно-територіальних утвореннях. Довгоочікувана реформа місцевого самоврядування в Україні зіштовхнула людей з розумінням, що при передачі повноважень їм буде необхідно самим планувати майбутні доходи, витрати та управлінські дії. *У світі існує багато аналогів антикризового управління при реформуванні, але специфічні умови, що склалися в Україні історично, роблять ці підходи не дієвими.*

Процес децентралізації є інструментом передавання обсягу владних й управлінських обов'язків компетентними суб'єктами влади та іншими структурними одиницями, наділеними необхідними ресурсами, правами та обов'язками. Децентралізація передбачає підвищення ефективності роботи державного механізму й активізації розвитку територій на засадах демократії, а показниками такої ефективності й активізації є повноцінне забезпечення прав, законних інтересів та обов'язків місцевого населення, структурованого до об'єднаних громад.

За певних обставин для децентралізації притаманні ризики і небезпеки. У цьому разі деякі сфери державного та суспільного життя не можуть піддаватися децентралізації.

В основі моделювання знаходяться принципи подібності та математичної аналогії, що складають фундамент однойменних теорій. У дослідженнях, пов'язаних з кризовими явищами в національній економіці в умовах децентралізації, доречним є використання безрозмірних величин, оскільки їх значення не залежать від вибору системи розрізаних одиниць. Обґрунтуванням цього міркування є так звана пі-теорема Бакінгема, згідно з якою, зв'язок між p розмірними величинами, незалежний від вибору системи одиниць вимірювань, може бути поданий у формі $p-k$ безрозмірних комбінацій розмірних величин, де k – число незалежних розмірностей (Бриджмен П., 2001).

У запропонованому дослідженні процес розвитку об'єктів макро- і мезорівня пропонуємо аналізувати з погляду розвитку національної економіки в цілому. Тому вважаємо за доречне аналізувати місце об'єктів за допомогою використання кластерного аналізу. У цьому випадку в якості об'єктів аналізу виступатимуть кластери територіальних утворень країни, що мають будуватись на основі наявних статистичних даних. Методика кластерного аналізу, що базується на поняттях подібності об'єктів, дозволяє

побудувати кластери на основі часткових і загальних інтегральних показників функціонування об'єктів та можливостей виходу із кризи, завдяки цільовій спрямованості (Федосеев В.В. та ін., 2002).

Метод к-середніх полягає в тому, щоб виявити угруповання в даних. Вхідна множина розділяється на к-груп, при цьому мінімізується функція, що визначає відстані як суми квадратів помилок (SSE):

$$SSE = \sum_{j=1}^k \sum_{i \in G_j} \|x_i - \mu_j\|^2 \quad (1)$$

Після цього ітеративно оптимізується якість такого поділу, що дозволяє завдяки зниженню впливу серйозних ризиків на ранньому етапі антикризового управління, мінімізувати витрати на усунення криз і кризових явищ (Якимець Р.В., 2016).

Для коректного визначення сукупного показника (нормативу ефективності) використання потенціалу (E_s^y) доречно застосувати рівняння:

$$E_s^y = \frac{P^y}{V_s^y} = E_n \cdot d_n + E_l \cdot d_l + E_k \cdot d_k, \quad (2)$$

де d_n, d_l, d_k – відповідно питомі ваги природного, трудового та фондового потенціалів в сукупному потенціалі;

E_n, E_l, E_k – відповідно потенціал природних ресурсів, потенціал трудових ресурсів та потенціал основних фондів.

Показник N може приймати значення сприятливого, оптимального, незначного, мінімального та найнижчого ступеня децентралізації. В залежності від отриманого значення показника застосовується різний підхід до розробки та впровадження стратегій розвитку територій.

Для кожного територіального утворення нормативу ефективності матиме диференційований характер, обумовлений структурними відмінностями в компонентному складі сукупного потенціалу території. Це дозволяє обґрунтувати джерела виникнення кластерної диференціації витрат суспільної праці та методичні умови проведення кластерних порівнянь. Останні можуть проводитись при приведенні складової оцінки до єдиної структурної основи, в якості якої доцільно використовувати структуру загального потенціалу економіки країни.

Для виявлення кризового стану територій в умовах децентралізації пропонуємо доповнити модель коефіцієнтом ризику, що характеризує відношення імовірнісної величини максимально можливого збитку (Z_{max}) на нормативне значення соціо-еколого-економічного складника територій, який розраховується за формулою (K_P):

$$K_P = \frac{Z_{max}}{K_0} \quad (3)$$

Поряд з цим доречним є врахування загального коефіцієнта децентралізації при прийнятті рішень (K_d), який дозволяє оцінити ступінь

децентралізації в конкретній системі управління й розраховується за формулою:

$$K_d = \frac{r_i}{R_i} 100\% \quad (4)$$

де r_i – число рішень, прийнятих на нижніх рівнях ієрархії за i -тий період;
 R_i – загальна кількість рішень за i -тий період.

У результаті проведених досліджень пропонуємо модель виявлення кризового стану територій в умовах децентралізації, що враховує наявність потенціалу (ресурсного, трудового), соціальний, екологічний та економічний складники розвитку територій, коефіцієнт ризику настання криз та загальний коефіцієнт децентралізації. Остаточно вона має вигляд:

$$N = E_s^y \cdot d_i \cdot K_p \cdot K_d. \quad (5)$$

де N – виявлення кризового стану територій в умовах децентралізації;

d_i – таксонометричний показник досліджуваної конфігурації кластеру;

K_p – коефіцієнт ризику;

K_d – загальний коефіцієнт децентралізації при прийнятті рішень.

За результатами розрахунків показників, побудовано рейтинг можливих конфігурацій та складено кластери для території України.

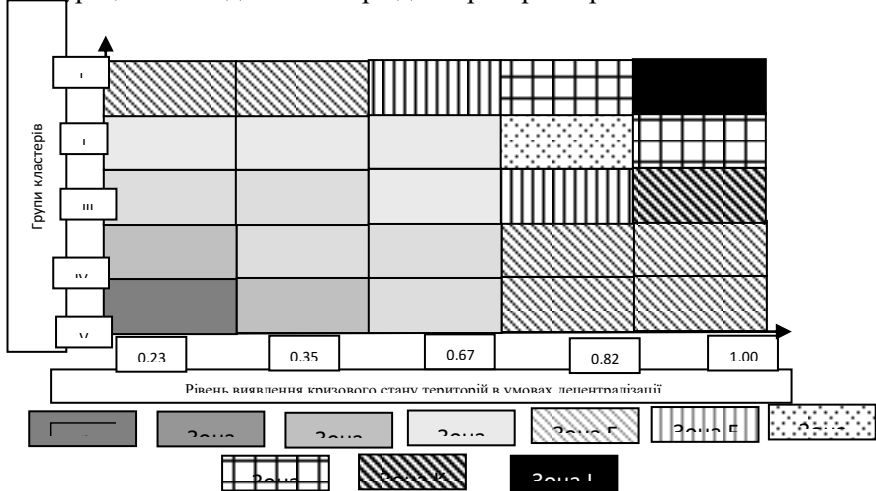


Рис. 1. Графічна матриця визначення виду антикризової стратегії

* побудовано за розрахунками автора

Отже, проведені розрахунки наявного потенціалу адміністративних областей країни, пріоритети перспективного розвитку та можливість настання криз в умовах децентралізації свідчать про подальше їх опрацювання.

1. Бриджмен, П. (2001) *Анализ размерностей*. Ижевск: РХД.
2. Федосеев, В.В., Гармаш, А.Н., Дайитбегов, Д.М. и др. (2002) *Экономико-математические методы и прикладные модели*. Москва: ЮНИТИ.
3. Якимець, Р.В. (2016) Методи кластеризації та їх класифікація. *Міжнародний науковий журнал*. № 6. Т. 2.

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

Жакун Юлія Василівна, студентка ПУА-41,
Якимчук Аліна Юрійвна, д. е. н., професор,
Національний університет водного господарства та природокористування

Анотація. Проаналізовано особливості сфери природокористування та сучасний стан довкілля. Розглянуто пріоритетні напрямки розвитку економічних інструментів управління в екологічній сфері. Запропоновано перелік шляхів удосконалення економічних, правових методів і механізмів управління інноваційною та інвестиційною діяльністю в екологічній сфері.

Ключові слова. сфера природокористування, державне регулювання, інноваційна діяльність, напрямки розвитку, інвестиції.

Вступ. Стан довкілля того чи іншого краю завжди насамперед залежить від способу життя й господарювання. Досвід останнього десятиліття засвідчив, що кожна країна повинна мати свою стратегію екологічно збалансованого розвитку, свій шлях збереження й відтворення природи рідного краю з урахуванням екосистемних, природних, географічних, історичних, соціально-економічних аспектів.

Система регулювання природокористування в більшості західних країн сформувалася у 60-70-і рр. ХХ століття. Це надзвичайно вплинуло на відтворювальні процеси, структурну перебудову економіки, політику держав, господарську кон'юнктуру, науково-технічний розвиток. Необхідність державної участі щодо вирішення екологічних проблем зумовлюється тим, що вони вже не можуть бути подолані у межах окремої країни, адже нині забруднення є глобальною проблемою людства. Забруднення природного середовища набуває міждержавних, планетарних масштабів. Міжнародні аспекти екологічних проблем можна позначити як конфлікт між глобальним характером екологічної кризи, з одного боку, і відсутністю глобального суспільного механізму регулювання національних екологічних дій, з іншого.

Виклад основного матеріалу. Активізація інноваційно-інвестиційної діяльності у сфері природокористування належить до першочергових питань, вирішення яких має здійснюватися насамперед на державному рівні, – дослідження теоретичних і практичних питань формування державної інноваційно-інвестиційної діяльності становить важливу проблему в сучасній науці. Механізм державного управління охороною навколишнього природного середовища в Україні ґрунтується на концепції платності природокористування, яка передбачає систему економічних важелів, спрямованих на акумуляцію матеріальних ресурсів для реалізації природоохоронних програм, з одного боку, і спонукання товаровиробників до підвищення екологічності застосування технологій та продукції – з іншого. Утвердження ринкових підходів до управління екологічною сферою в Україні вимагає належного наукового підґрунтя й постійного вдосконалення і практичного впровадження економіко-правових механізмів оздоровлення довкілля на всіх рівнях господарювання.

Існуючий в Україні механізм управління в екологічній сфері, можна віднести до м'якого типу, який має за мету, насамперед, боротьбу з негативними екологічними наслідками, а не з причинами виникнення екологічних деструктивних впливів, тобто не ґрунтується на превентивних заходах. Механізм державного управління в екологічній сфері має носити комплексний характер. До основних напрямків удосконалення економічних і правових методів і механізмів управління інноваційною та інвестиційною діяльністю в екологічній сфері можна віднести вдосконалення системи екологічних податків і платежів, програмно-цільового методу фінансування, пільгового банківського кредитування, стимулювання екологічного підприємництва. Центральною ланкою економічного механізму управління природоохоронною діяльністю є платежі за природні ресурси і забруднення довкілля. Саме тому, регулюючі механізми у структурі механізму державного управління в екологічній сфері набувають особливого значення. Науковий і практичний інтерес становить розуміння регулювання процесу природокористування.

Регулювання природокористування – є реальним механізмом включення природозахисної політики у функціонування системи національної економіки. Механізм господарювання у сфері природокористування та охорони навколишнього середовища є системою заходів з управління, екологічного законодавства й економічного стимулювання, спрямованою на раціональне природокористування (схема 1):

Результати негативного впливу на навколишнє природне середовище в Україні відшкодовують на платній основі. Роль, яку відіграють платежі за забруднення, має зберегти колишній статус, а вдосконалення порядку їх

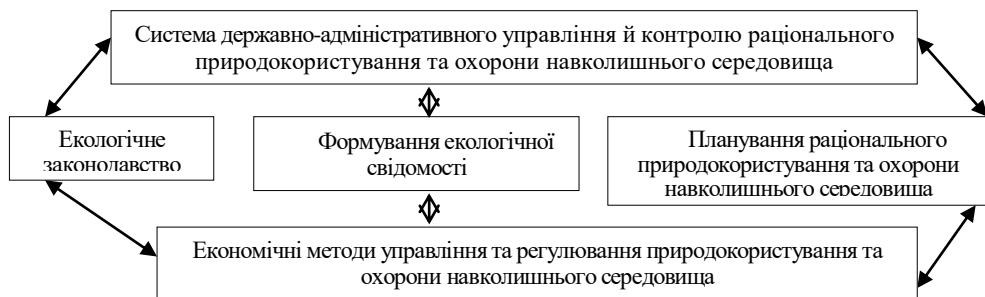


Схема 1. Основні важелі управління процесом раціонального природокористування та охорони навколишнього середовища

установлення, стягування, витрачання краще проводити за допомогою засобів екологічного, а не податкового законодавства. До того ж Закон мусить установити публічно-правовий характер права власності на природні об'єкти для задоволення інтересів нинішнього і майбутніх поколінь, обліку екосистемних послуг природи, обов'язку власників і користувачів ресурсів щодо забезпечення їх охорони і раціонального використання. Також необхідно істотно збільшити природоохоронні виплати з державного й місцевого бюджетів, впровадити ефективний економічний механізм природокористування, сформувати ринок екологічних послуг, систему екологічної сертифікації, ліцензування та аудиту, передбачити розвиток лізингу у сфері природокористування, розробити систему державної підтримки екологічного підприємництва.

В розвинутих країнах задля залучення додаткових фінансових ресурсів на реалізацію програм та інноваційної діяльності в галузі охорони навколишнього природного середовища створюють комерційні екологічні банки. Їх формують на добровільних засадах, вони несуть повну економічну і правову відповідальність за результати своєї діяльності і є рівноправними партнерами клієнтів у досягненні високих кінцевих результатів. Екологічні банки надають кошти на фінансування пріоритетних програм, впровадження прогресивних техніки і технологій, створення спільного з іноземним капіталом виробництва, реалізації заходів екологічної спрямованості, тощо. В Україні ж екологічних банків немає. Проте із пріоритетних напрямів кредитної діяльності Національного банку України і фінансових установ усіх форм власності могло б стати сприяння становленню і розвитку ринку екологічних інновацій та екологічного підприємництва.

Висновки. Таким чином, реалізація основних напрямів державної підтримки інноваційно-інвестиційної діяльності в екологічній сфері може бути закріплена шляхом інноваційних перетворень за одночасної активізації діяльності всіх учасників інвестиційного процесу: державних інституцій, вітчизняних й зарубіжних інвесторів, фінансових посередників та інших учасників інвестиційного ринку на ринку інноваційних товарів

екологічного спрямування. Державне управління в екологічній сфері – процес складний, і тільки застосування комплексного підходу здатне забезпечити вирішення викликів і проблем у суспільстві.

Білявський Г. О., Фурдуй Р. С., Костіков І. Ю./ Основи екології: Підручник / 2-ге вид. К.: Либідь, 2005. 408 с.

Витвицький Я. С. Кернична А. Є. Механізм державного управління в екологічній сфері на регіональному рівні та напрями його вдосконалення. Я. С. Кернична А. Є. Витвицький. Актуальні проблеми державного управління. 2012. № 2. С. 178-186.

Дорогунцов С.І. Передмова до українського видання книги А.Ендреса „Економіка навколишнього середовища”. К.: Либідь, 1995. С. 3-6.

Драган І. В. Державне регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності у сфері природокористування. І. В. Драган. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2015. № 1.

Коржнев М.М. Економіка природокористування. К.: Вид. КНУ. 2005. 99 с.

Логачова О. В. Механізми регулювання антропогенних викидів парникових газів : автореф. дис. к.е.н.: спец. 08.00.06 “Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища”. О. В. Логачова. Донецьк, 2008. 21 с.

Мочерний С. В. Економічна енциклопедія: У трьох томах, редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: ВЦ “Академія”, 2000. Т. 1. 864 с.

Селезньова Л. Інноваційно-інвестиційна діяльність в екологічній сфері [Текст] Л. Селезньова. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. К., 2011. Вип. 124/125. С. 76–78.

Степанов Д.С. Інноваційно-інвестиційна політика держави: Міжнародна науково-практична конференція: «Стратегические вопросы мировой науки», 5 лютого 2015 р. Варшава (Польща), 2015. С. 88-90.

Yakymchuk A., Valyukh A. et al. (2020). Public Administration and Economic Aspects of Ukraine’s Nature Conservation in Comparison with Poland. In: Kantola J., Nazir S., Salminen V. (eds) *Advances in Human Factors, Business Management and Leadership*. AHFE 2020. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 1209. Springer, Cham. Online 978-3-030-50791-6. Scopus.

Якимчук А.Ю., Валюх А.М., Пахаренко О.В. Стратегія інформаційного забезпечення управління еколого-економічною безпекою України в умовах військово-політичної нестабільності. Монографія. Рівне: НУВГП, 2020. 154 с.

ДІЯЛЬНІСТЬ ПРИРОДООХОРОННИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНІ, ЇХ ВЗАЄМОДІЯ З ДЕРЖАВНИМИ ОРГАНАМИ

Кузьменко І.М., студент групи ПТ-31

Пакуліна А.А., доц. кафедри економіки, к.е.н.

Харківський Національний Університет Будівництва та
Архітектури, м. Харків

Екологічна безпека на сьогодні є однією з фундаментальних умов для розвитку держави. Цей аспект впливає на економічні, соціальні явища в країнах. Глобальні зміни диктують умови існування підприємств, постійно змушуючи постійно впроваджувати новітні технології для забезпечення екологічно-позитивних досягнень. Екологічний менеджмент зараз є важливою частиною менеджерської діяльності на підприємствах. Підприємства різних галузей обов'язково повинні приділяти увагу екологічним проблемам, зменшувати ризики для здоров'я працівників та удосконалювати свою діяльність пов'язану з впливом на навколишнє середовище.

Держава має фундаментальну роль у здійсненні екологічного менеджменту. Країни повинні розроблювати і впроваджувати програми та плани дій щодо застосування на підприємствах безпечного для довкілля управління.

Екологічна політика — це важливий засіб оптимізації діяльності людини та підприємств щодо раціоналізації та відповідальності їх взаємодій з навколишнім середовищем. Головним суб'єктом такої політики може бути тільки держава, але це не применшує ролі громадян, рухів, партій та об'єднань.

Метою та ціллю екологічної політики є свідомо і планомірна діяльність суспільства, націлена на формування та захист навколишнього середовища, якість якого не суперечила б соціально-біологічним потребам людей, забезпечуючи якісне життя та можливості їх розвиватися.

У Законі України “Про об'єднання громадян” зазначено, що громадською організацією є об'єднання громадян для задоволення та захисту своїх законних соціальних, економічних, творчих, вікових, національно-культурних, спортивних та інших спільних інтересів.

У 1999 році Україна підписала ратифікацію ЄЕК ООН «Про доступ до інформації, участь громадськості у прийнятті рішень і доступ до правосуддя з питань навколишнього середовища». Ця програма неабияк сприяла більш активній участі суспільства у справах екології.

Найбільша кількість природоохоронних організацій працюють за такими напрямками, як екологічна освіта та виховання, експертна діяльність, контроль за станом природних ресурсів, інформування та природоохоронна пропаганда, природоохоронні акції тощо.

В Україні існують також місцеві громадські організації у галузі охорони навколишнього природного середовища. Вони створені для розв'язання національних і місцевих екологічних проблем. У цілому їх кількість сягає приблизно 500 громадських екологічних організацій, серед них 28 всеукраїнського рівня, зареєстровані Міністерством юстиції України.

Найбільш відомими та масштабними є наступні організації та спілки: Українське товариство охорони природи, Всеукраїнська екологічна ліга, Українська екологічна асоціація “Зелений світ”, Всеукраїнська дитяча спілка “Екологічна варта”, Національний екологічний центр України, Українське географічне товариство, Українське ботанічне товариство. Громадські екологічні організації є в усіх регіонах України, вони коригують свою діяльність за тими ситуаціями та питаннями, які виникають саме на місцевому рівні.

Для здійснення важливих досягнень та отримання дійсно великих результатів у сфері екологічного менеджменту та екологічної політики державі та громадським організаціям потрібно об'єднати спільні зусилля та діяти злагоджено, допомагаючи один одному. Потрібно усвідомити усю важливість екологічних проблем та застосовувати прогресивні та сучасні методи заради їх ліквідації. Суспільні організації мають отримувати належний доступ до інформації щодо дійсного стану екологічного стану в країні. Держава натомість повинна забезпечувати та допомагати у впровадженні програм і заходів від природоохоронних організацій, сприяти їх розвитку.

1. Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля від 06.07.1999. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_015#Text

2. Роз'яснення “Характеристика громадських формувань як інститутів громадянського суспільства” Міністерства юстиції України від 24.01.2011р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=n0016323-11>.

СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКОЛОГІЧНИХ СІЛЬСЬКИХ САДИБ

Михайлюк Олена

Одеський національний економічний університет

У світі нараховується близько 4 тис. готелів, які в той чи інший спосіб намагаються знизити рівень шкоди довкіллю. «Зелений» туризм почав розвиватися в Україні близько десяти років тому й відтоді його популярність тільки зростає. Щороку кількість клієнтів екологічних місць розміщення збільшується на 10%.

В Україні на різній стадії становлення розвиваються близько 100 екологічних та родових поселень, в яких проживає понад 2000 осіб.

Під екосадибою слід розуміти заклад, що функціонує за принципом гармонійного співіснування з природою, не забруднюючи оточуюче середовище та раціонально використовуючи природні ресурси.

Завданнями екопоселень виступають збереження здоров'я гостей, раціональне використання природних ресурсів та формування свідомості щодо відповідальності за вплив на довкілля.

У світі існує низка організацій, що займаються розробкою і впровадженням систем екологічного менеджменту щодо систем розміщення туристів.. Компанія Green Key працює на території Данії, а її критерії вважаються найжорсткішими у світі [1,2]. Вона розробляє програми сертифікації для готелів, хостелів, конгрес-центрів, будинків відпочинку. Touristik Union International (TUI) - провідний туроператор Німеччини з більш ніж п'ятимільйонною клієнтською базою, одним з перших у країні почав пропагувати принципи екологічної відповідальності у туристській індустрії. НАС Green Leaf вважається кращою сертифікаційною організацією Канади, має докладні, ретельно опрацьовані критерії екологічного менеджменту. У ній 7502 готелі різних категорій. LEED - система енергозбереження і захисту навколишнього середовища з використанням сонячних батарей; визначення ступеня екологічної стійкості будівель; представляє низку стандартів для проектування, будівництва і обслуговування будівель екологічно стійким способом. Green Hotel («Зелений готель») - система екологічної сертифікації, розроблена основі еко-стандартів ООН.

Спільною сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні ініційовано розробку та впровадження Стандарту у сфері сільського зеленого туризму, який допоможе сформуванню базовий перелік вимог

діючих нормативів будівельних, санітарних, медичних, протипожежної безпеки та екологічного маркування «Зелена садиба».

Для виконання умов щодо екологічності садиби, необхідно врахувати наступне:

1. Житло, по можливості, повинно знаходитися у мальовничому місці недалеко від водойми. Таким житлом може стати будинок у селі, будинок або кемпінг на пасіці, будинок або кемпінг на фермі.

2. Гостьовий будинок буде працювати більш ефективно, якщо він розташований у популярному для туристів місці з сильним природним «магнітом».

3. Для гостьового будинку є обов'язковими бездоганна чистота, безпечні умови проживання, акуратна і красива присадибна ділянка.

4. Екологічність сільськогосподарської продукції, що виробляється власниками особистих селянських господарств агросадиб.

5. Для стимулювання попиту в період зниження сезонної активності можуть пропонуватися різноманітні знижки, наприклад:

- знижки для тих туристів, які залишаються на тривалий термін (10-30%);

- знижки для постійних клієнтів (5-15%);

- знижки для дітей (наприклад, безкоштовно до 5 років без надання спального місця, 30% з 5 до 10 років, 15% з 10 до 12 років);

- знижка для супроводжуючого персоналу (наприклад, приймається безкоштовно при групі від 10 дітей і більше).

Висновки. Розвиток зеленого бізнесу є стратегічним завданням української економіки. Він надає беззаперечні економічні, технологічні та ринкові переваги. Перешкодами для здійснення екологічного напрямку сільського зеленого туризму є відсутність сприятливої законодавчої бази; необхідне створення інфраструктури зеленого туризму - фінансових установ для кредитування господарів, системи підготовки кадрів, культурно-побутової бази села, транспортної мережі.

1. Green Key [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<http://www.greenkey.org/Menu/Criteria/Hotels>

2. Сертифікація “зеленого строительства” по стандарту LEED .- [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.mcl.kiev.ua/ru/service/sertifikatsiya-zelyonogo-stroitelstva-po-standartu-leed/>

ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРІ СОНЯЧНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ

Нестеренко Б.Б., Карлюка Д.О. к.е.н., доцент

Херсонський національний технічний університет, м. Херсон

Питання розвитку та впровадження екологічного менеджменту в сучасних умовах є беззаперечним. В Україні перед енергетикою постає багато проблем, і найбільш гостра проблема визначення стратегічної мети питання розвитку джерел генерування електроенергії. На даний момент біля 90% енергії ми отримуємо за рахунок органічних видів палива такі як нафта, вугілля, газ. Ці джерела енергії ще називають не відновлюваними, бо швидкість їх нагромадження в надрах Землі набагато менша швидкості їх витрачання.

Хоча нафта і вугілля усе ще домінують у світовій економіці, найбагатші країни нині все частіше звертаються до “чистих” джерел енергії. Виникають нові технології, продуктивніше устаткування, є їх усе більше і вони дешевшають. Передбачається, що до 2025 року енергія, яка відновлюється, становитиме 10-15% світового споживання енергії, а до 2060 року – 70% [1].

Сучасні сонячні батареї – це один із напрямків поліпшення стану екології. Саме сонячні електростанції не забруднюють ґрунт та атмосферу на відміну від атомних чи гідроелектростанцій. Для України це питання досить актуальне. Варто перерахувати основні переваги:

- в процесі монтування наземних конструкції для розміщення сонячних панелей, за умови дотримання відповідних технологій будівництва, шкода ґрунту є мінімальною. В подальшому після закінчення терміну використання сонячних батарей земельна ділянка може бути на 100% рекультивована та використовуватися в господарських цілях;

- експлуатація сонячної електростанції ніяк не зачіпає атмосферу. Це пов'язано з тим, що енергія генерується завдяки фізичним процесам без шкідливих викидів;

- всі види сонячних батарей не потребують особливого обслуговування. З найбільш енергоємних процесів – це очистка сонячних панелей від пилу та бруду;

- тривалий термін експлуатації сонячних батарей дозволяє будувати більш довгострокові плани модернізації енергомереж.

– технології останніх років, дозволили мінімізувати використання небезпечних для екології речовин в складі кремнієвих пластин[2].

Наразі в Херсонській області введено в експлуатацію фотоелектростанцій (ФЕС) загальною потужністю 418,5 МВт, а на стадії проектування та будівництва знаходяться ще 84 МВт[3,4].

Управління ФЕС здійснюється за всіма правилами екологічного менеджменту кількома способами. Перший з них ці коли власник станції веде активну економічну діяльність з обслуговування станцій винаймаючи персонал для здійснення діяльності. Другий, коли власник віддає обслуговування на аутсорс звертаючись до спеціалізованих компаній які надають послуги з обслуговування.

До найбільших компаній в Україні та Херсонській області які надають послуги екологічного менеджменту та обслуговування зокрема відносяться ТОВ «НЕСС Сервіс», ТОВ «Енергосила», ТОВ «Родина Энерджи Групп», ТОВ «Рентехно».

Впровадження екологічного менеджменту та використання сонячних батарей для видобутку електричної енергії дасть змогу не тільки користуватися невичерпним джерелом та попередити негативну антропогенну дію на природу в процесі виробництва, споживання чи утилізації продукції, а й заощадити гроші та засоби на відновлення екології та навколишнього середовища внаслідок використання органічних видів палива.

1. В. С. Столяров. Проблеми екологічного менеджменту в пошуках чистих джерел енергії та перспективи розвитку альтернативної електроенергетики в Україні. Менеджмент організації. Економічний вісник НТУУ «КПІ». УДК 502.7 (075.8). С. 252.

2. Вплив сонячної електростанції на навколишнє середовище, атмосферу та екологію: міф чи реальність[Електронний ресурс]. - Режим доступу до ресурсу: <https://solarsystem.com.ua/ru/blog/vplyv-sonyachnoyi-elektrostantsiyi-na-navkolyshnye-seredovishhe-atmosferuta-ekologiyu-mif-chy-realnist/>

3. Енергетичний потенціал , інвестиції в Херсонщину [Електронний ресурс]. - Режим доступу до ресурсу: <https://investinkherson.gov.ua/ru/pro-region/>

4. [Електронний ресурс]. - Режим доступу до ресурсу: https://elektrovesti.net/59920_v-khersonskoy-oblasti-stroyat-dve-solnechnye-stantsii-obshchey-moshchnostyu-24mvt

ЕКОНОМІКО-ЕФЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЗАПОВІДНИХ ТЕРИТОРІЙ, ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ

Т.О. Ніколайчук

Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАНУ,
м.Одеса

Успішне економіко-екологічне управління об'єктами природно-заповідного фонду на сучасному етапі повинно враховувати, що функції заповідних установ покликані не тільки забезпечувати охорону, збереження та відтворення природних екосистем, а також підтримувати баланс між економіко-соціальним та екологічно-інституціональним розвитком регіонів, задовольняти еколого-економічні потреби населення країни, бути осередками розвитку екологоорієнтованого громадянського суспільства та «influence-free» господарської діяльності. Хамфрис У. Ф. та Китченер Д. Дж. стверджують, що формування еколого-економічних напрямів розвитку та управління на заповідних територіях має ґрунтуватись на традиційних видах господарської діяльності, яка притаманна відповідним регіонам [1].

З метою визначення сутності якісного економіко-екологічного управління об'єктами природно-заповідного фонду, необхідно перш за все окреслити значення відповідної дефініції. Отже, на нашу думку, *економіко ефективний менеджмент природно-заповідного фонду* – це організація управління об'єктами та територіями, які належать до заповідного фонду, що поєднує дотримання природоохоронних цілей та напрямів діяльності заповідних установ, забезпечує потребу населення у якісних еколого-економічних послугах та надає можливість представникам приватного сектору економіки здійснювати екологоорієнтовану комерційну діяльність, яка не суперечить основним завданням та функціям об'єктів природно-заповідного фонду. Отже, економіко-ефективний менеджмент у сфері ПЗФ повинен ґрунтуватись на наступних принципах:

- поєднання пріоритетних природоохоронних цілей та еколого-економічних потреб населення, місцевих громад;
- дотримання суспільно-екологічних інтересів та прав представників приватного сектору економіки;
- формування інструментів партнерства, які мають мету залучити різноманітні організаційно- фінансові ресурси [2], доступні для розвитку еколого-економічних напрямів ведення бізнесу;

- наявність інструментів страхування еколого-економічних ризиків, як для природоохоронних установ, так і для представників приватного сектору економіки;
- дотримання пріоритетної мети розвитку територій та об'єктів ПЗФ [3] за допомогою залучення нових технологій, розроблених у приватному секторі;
- формування інституту еколого-економічної відповідальності для представників приватного сектору економіки, у разі порушення природоохоронних імперативів під час здійснення господарської діяльності;
- розроблення механізмів дієвого заохочення для приватних підприємств, які бажають здійснювати еколого-економічну діяльність на заповідних територіях;
- формування незалежного експертного органу, який матиме регуляторно-фінансові, нормативні та інші інструменти для здійснення моніторингу та перевірки діяльності представників приватного сектору економіки (наприклад, науково-дослідні установи відповідного профілю);
- наявність еколого-економічних та нормативних механізмів для залучення альтернативних джерел фінансування об'єктів ПЗФ (наприклад, залучення фінансово-кредитних установ);
- формування регуляторно-економічного підґрунтя для розподілу «ролей» функцій та обов'язків для представників приватного сектору.

1. Humphreys, W. F., and D. J. Kitchener. "The Effect of Habitat Utilization on Species-Area Curves: Implications for Optimal Reserve Area." *Journal of Biogeography*. 1992. Vol. 9. № 5. PP. 391–396. URL: www.jstor.org/stable/2844571 (дата звернення 01.11.2020).

2. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 № 2664. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T012664.html (дата звернення 12.09.2020).

3. «Про додаткові заходи щодо розвитку природно-заповідної справи в Україні»: Указ Президента України від 14.08.2009 № 611/2009. URL: <https://data.rada.gov.ua/laws/show/en/611/2009> (дата звернення 06.11.2020)

ЕКОЛОГІЧНА СИТУАЦІЯ РЕГІОНУ: ОПИТУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ

Овчиннікова Олена Русланівна

Хмельницький національний університет

Хан Ольга Олександрівна

Хмельницький приватний ліцей «Гармонія»

Нинішню екологічну ситуацію на території України в цілому можна охарактеризувати як напружену. Існуючий рівень екологічної безпеки здебільшого обумовлений надзвичайно високим техногенним навантаженням на територію України. Прояви екологічної небезпеки для здоров'я і життя людей в різних регіонах України, внаслідок негативного впливу техногенної діяльності та небезпечних природних процесів, останнім часом набувають тенденції до зростання [1].

Загострення цих проблем робить необхідним розв'язання проблеми дальшого співіснування людини й природи на основі раціонального використання природних ресурсів.

Приблизно 80% всіх шкідливих видів у повітря – наслідок енергетичних процесів (добування, переробка й використання енергоресурсів) [2]. Однак на сьогодні існуючий рівень утилізації відходів вторинних ресурсів, нажаль, не впливає на поліпшення стану довкілля. Це пов'язано з тим, що до переробки залучаються в основному великотоннажні гірничопромислові та деякі інші відходи – малотоксичні чи нейтральні (інертні). Тому екологічний ефект переробки відходів є незначним. До категорії високотоксичних належать лише до 2 % всіх промислових відходів, але їх вплив на довкілля дедалі зростає [3]. Однак до цього часу не збудовано жодного спеціалізованого заводу з переробки токсичних промислових відходів, немає належним чином організованої системи збирання, зберігання та видалення токсичних відходів, відсутні техніка та обладнання для переробки відходів будівництва і комунального господарства.

При вивченні стану природного середовища треба враховувати вплив на нього різних видів забруднювачів. Причому вони, як правило, не лише погіршують стан довкілля, а й негативно впливають на певні екологічні системи та органи людського організму, що може призвести до серйозних захворювань. Тому важливим є проведення дослідження з метою виявлення обізнаності населення про екологічні проблеми регіону.

Для проведення експертного опитування було обрано такий індивідуальний метод експертизи, як анкетування [4]: для реалізації опитування розробляється стандартизована анкета з питаннями закритого типу (з пропозицією варіантів відповіді). Таке анкетування може

проводилося як при особистій бесіді, так і шляхом "самозаповнення", що є дуже зручним.

Основна характеристика респондентів: опитуванням було охоплено 150 осіб, опитування проводилося серед осіб працездатного віку, але найбільший відсоток опитаних становили люди, віком 18-25 років (48%), за статтю переважали чоловіки (54%). За освітою: 25,3% респондентів мають середню освіту, 16,8 % – середньо-спеціальну (закінчили коледжи або технікуми), а решта 57,9% - мають вищу освіту.

На питання «Чи вважаєте Ви, що якість навколишнього природного середовища Хмельницької області робить істотний вплив на стан Вашого здоров'я і здоров'я Ваших близьких?», із запропонованих варіантів найбільшого відсотку набрав варіант відповіді «Так» - 48,7%, що свідчить про те, що більшість респондентів знають, що охорона довкілля з метою забезпечення безпечної життєдіяльності та збереження здоров'я людини – невід'ємна умова сталого економічного та соціального розвитку України.

Питання «Як Ви думаєте, чи потрібні періодична підготовка і підвищення кваліфікації фахівців різних напрямів з питань екології і охорони навколишнього природного середовища?», - зафіксувало низький відсоток для варіанту відповіді: «не знаю» (5%), а це свідчить про те, що людям не байдуже актуальна тема, і вони вважають за потрібне, щоб спеціалісти підвищували свій рівень обізнаності з екологічних питань у межах професійної діяльності або галузі знань.



Рисунок 1 - Результати опитування на запитання «Як Ви думаєте, чи потрібні періодична підготовка і підвищення кваліфікації фахівців різних напрямів з питань екології і охорони навколишнього природного середовища»

На питання: «Як Ви вважаєте, чи потрібно для Хмельницької області розробити еколого-соціально-економічну програму збалансованого розвитку, за якою буде здійснюватися вирішення екологічних проблемних ситуацій та відновлення природних та ландшафтних

1. Мартусенко І. В. Регіональна економіка [Текст] : підруч. для студентів ВНЗ / І. В. Мартусенко, Б. В. Погріщук ; Терноп. нац. екон. ун-т, Вінниц. навч.-наук. ін-т економіки. - Тернопіль : Крок, 2015. - 626 с.
2. Мягченко О.П. Основи екології: Підручник/ О. П. Мягченко. - К.: Центр учбової літератури, 2010. - 312 с
3. Пунько Б., Проблеми Еколого - економічного менеджменту довкілля // Економіка України.-2001, №8.- с.60-65.
4. Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання / Б. Є. Грабовецький. — Вінниця : ВНТУ, 2010. — 171 с.
5. Яремчик І. Г. Екополітика природокористування. - К.: Просвіта, 2000. - 430 с.

РОЗВИТОК ЕКОЛОГІЧНОГО ОПОДАТКУВАННЯ В ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ

Канд. екон наук, доцент **Пакуліна А. А.**
здобувач вищої освіти **Демакова Д. Ю.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Забруднення навколишнього середовища - одна з глобальних проблем сучасності. Всі без винятку економічно розвинені країни усвідомлюють її небезпеку і значимість, вживають заходів щодо поліпшення екологічної ситуації в усьому світі.

На сьогоднішній день виділяють кілька підходів до регулювання природоохоронної діяльності, серед яких важливе місце займає ринковий підхід. Його суть полягає в використанні фінансових інструментів стимулювання і стримування підприємницької активності, створення певних економічних стимулів, що сприяють прийняттю приватними компаніями таких рішень, які б завдавали мінімальний шкоди екології.

Статистична служба Європейського союзу дає наступне визначення: екологічний податок – це податок, податковою базою якого є фізична характеристика об'єкта, вплив якого на навколишнє середовище визнається негативним, або пов'язаного з ним іншого об'єкта.

Екологічне право Німеччини виходить з двох основних принципів, а саме: «забруднювач платить» і принцип передбачливості. Економічно правильно встановлені збори спонукають платника податків на таку поведінку, яка запобігає можливості виникнення

екологічних проблем. В цілому, систему екологічних платежів Німеччини можна назвати стабільною, однак відбувається перманентна незначна модернізація існуючих правил, наприклад, зміна ставки існуючих податків[1].

У 1999 році в Німеччині була проведена успішна податкова реформа, метою якої було підвищення цін на енергоносії, що сприяло регулюванню виробничих процесів і попиту на технологічні інновації і, отже, на підвищення енергоефективності товарів. Водночас це призвело до створення додаткових робочих місць, оскільки вартість робочої сили була зменшена.

У зв'язку з тим, що податкова система Німеччини досить обширна, для зручності введена класифікація. Найбільш зручною є класифікація за функціональною ознакою, вона поділяє екологічні податки на 4 групи:

1. Платежі за природокористування (ними обкладаються ті, хто використовує природні ресурси в своїх цілях, при цьому завдаючи шкоди навколишньому середовищі);
2. Екологічні платежі, що фінансують дохідну частину бюджету;
3. Вирівнюючі екологічні платежі (стягуються з осіб, які заподіяли шкоду екології, при цьому скасовуються компенсаційні заходи);
4. Керуючі екологічні платежі (мета таких платежів - скорочення згубного впливу на навколишнє середовище)[2].

Прикладом керуючого екологічного платежу можна вважати чинний в Німеччині податок на мінеральні масла. Цей податок має як правову, так і економічну ціль з одного боку, а з іншого - платникам надано вибір: або платити, але при цьому надавати згубний вплив на екологічну ситуацію певного регіону, або не платити, але і значить не їздити, тим самим обмежуючи свої комфортні умови.

Важливу роль в податковій системі Німеччини грають платежі, пов'язані з оподаткуванням енергії, до яких відносять вже згаданий податок на мінеральні масла, а також податок на електричний струм. Ці податки не тільки допомагають обмежити інтенсивність використання природних ресурсів, а й стимулюють населення впроваджувати енергозберігаючі технології.

Ознайомившись з системою екологічного оподаткування Німеччини хочеться відзначити її грамотність і стрункість. Податкова система Німеччини не статична, вона еволюціонує, змінюються методи справляння податків, ставки, об'єкти оподаткування. Постійне реформування в цій сфері дуже важливе, оскільки екологічна ситуація нестабільна і необхідний пошук балансу. Згодом, завдяки

впровадженню нових технологій зменшується рівень забруднення, у платників податків звільнюються кошти, відповідно, ці ресурси можуть знову піти на збільшення споживання і привести до забруднення.

1. Schofield M. Green Taxes in Other Developed Countries / M. Schofield, T. Theodosiou. [Electronic resource]. – Mode of access <http://www.greentaxreport.co.uk/read-chapters-online/13-green-taxes-in-other-developed-countries>.

2. Ekins P. Theory and Practice of Environmental Taxation / P. Ekins. [Electronic resource]. – Mode of access <http://www.greentaxreport.co.uk/read-chapters-online/11-theory-and-practice-of-environmental-taxation>.

6. РЕГІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ЗАКУПІВЛЯМИ В СФЕРІ ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Гелеверя Євгеній Михайлович

Харківський національний університет будівництва та архітектури

На сучасному етапі розвитку системи публічних закупівель Україна має ряд економіко-правових проблем, які поки що не одержали належного вирішення. Від успішної економічної і правової політики в сфері публічних закупівель залежить забезпечення розвитку ефективної конкуренції, що в свою чергу призведе до акцептування найбільш економічно вигідних пропозицій. При цьому слід відзначити, що державні тендери в усьому світі є одним із найбільш важливих регуляторів економіки – стимулів розвитку національного виробництва.

Незважаючи на велику актуальність проблематики державні закупівлі саме в сфері відновлення загальнодержавної, регіональної та міської інфраструктури досліджено недостатньо повно. Слід відзначити, що науковці переважно акцентують увагу виключно на юридичних аспектах публічних закупівель, враховуючи динамічні зміни закупівельного законодавства. Разом з тим ця сфера потребує постійного моніторингу на науково-практичному рівні саме в економічній площині, адже вивчення та удосконалення економіко-правових проблем публічних закупівель у сфері відновлення інфраструктури забезпечить економію бюджетних коштів всіх рівнів, належну якість відновлення інфраструктурних об'єктів, прозорість процедур закупівель тощо.

На теперішній час в Україні відбувається активне реформування економіки в цілому, у тому числі системи публічних закупівель. Механізм проведення процедур закупівель в сфері відновлення інфраструктури має бути одним із ключових елементів підвищення ефективності державної економічної політики та базуватися, зокрема, на засадах добросовісної конкуренції, відкритості та прозорості, недискримінації учасників, об'єктивності та неупередженості оцінки тендерних пропозицій, а разом з цим запобігати проявам корупції у сфері публічних закупівель. Проте всі учасники на ринку державних закупівель в сфері відновлення інфраструктури відзначають неефективність існуючої системи публічних закупівель. Велика кількість проблем, що виникають, позначаються в першу чергу на стані економіки країни в цілому. Основні проблеми виникають,

передусім, через недосконалість законодавчої бази, що регулює процес закупівель.

На підставі великого науково-практичного досвіду роботи в системі публічних закупівель сфери відновлення регіональної інфраструктури зазначимо, що сьогодні спроби створити єдину Методику складання тендерної документації не увінчалися успіхом, хоча декларується протилежне. Тендери запуснені, а методики офіційно поки немає. На практиці вона отримала безліч зауважень і негативних відгуків, бо такі питання треба доручати досвідченим юристам і тендеристам, а не технічному науково-дослідному інституту. Практика свідчить, що сьогодні терміни проведення закупівлі в сфері відновлення інфраструктури так і залишається 60-70 днів. Закупівлі оголосили в лютому, підрядні організації можуть приступити до роботи всередині квітня – на початку травня при ідеальних умовах. А реально – це середина року через ймовірні суперечки учасників в Антимонопольному комітеті.

Ще один важливий момент це запровадити обов'язкове страхування тих, хто бере участь в закупівлях. Щодо некоректних умов, чи змін обов'язково має бути складена кодифікація всіх товарів, послуг, робіт і затверджена єдина назва для кожного пункту для будь-якого підприємства України.

Щодо недобропорядних підрядників, на нашу думку, варто вивчити досвід інших країн, де прийнято на рівні національних стандартів документи щодо оцінки досвіду та ділової репутації і будівельних, і проектних організацій. Ці документи встановлюють критерії і розкривають механізми розрахунку індексу ділової репутації в відсотках. Актуальною є також проблема демпінгу в сфері відновлення інфраструктурних об'єктів, але поки що не існує дієвих механізмів, які б могли її вирішити.

1. Старчук Є. В епіцентрі дискусії замовник - державне підприємство. Держзакупівлі. 2016. № 8. С. 76-81.

2. Парасій-Вергуненко І.М. Аналіз публічних закупівель: методичні та практичні аспекти. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка. 2017. № 7. С. 65-71.

3. Назарова К.О., Копотієнко Т.Ю. Контроль публічних закупівель як державний пріоритет розвитку економіки // Бізнес Інформ. 2017. №11. С. 96–101.

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ПРИВАБЛИВІСТЮ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Михайло Главацький, студент 1-го курсу

Вища школа суспільно-господарча у Пшеворську (Польща)

Науковий керівник: Неля Кінах, к.е.н., доцент кафедри
педагогіки та психології

Волинський інститут післядипломної педагогічної освіти

Управління сприятливим інвестиційним кліматом для аграрних підприємств є головним завданням країни для розвитку її агропромислового комплексу. Звичайно ж, інвестиції в агропромисловий комплекс України надходять регулярно і в достатній кількості, адже потенціал для його розвитку досить високий. Насамперед це забезпечується наявністю великої кількості земельних ресурсів, призначених для вирощування сільськогосподарських культур. На сьогодні розораність земель у нашій країні є найбільшою у світі і досягла позначки у 56% території України, при цьому понад 80% цієї території використовується для сільськогосподарських угідь. Збільшення інвестицій в аграрному секторі України один із найважливіших чинників подальшого розвитку країни. Від правильного та ефективного інвестування цієї галузі залежать обсяги виробництва сільськогосподарської продукції. Серед праць учених, які досліджували проблеми теорії інвестування, уваги заслуговують роботи І. Ангелова, В. Беренца, Л. Гітмана, М. Джонка, В. Шарпа, М. Портера, Г. Бірмана, Л. Мінделі, Д. Стігліца, С. Фішера, Ю. Яковца. Багато вітчизняних учених досліджували дані питання, як от: О. Галушко, А. Гальчинський, В. Геєць, Б. Губський, А. Даниленко, С. Дорогунцов, С. Ілляшенко, А. Лисецький, М. Хвесик та ін. Незважаючи на значний обсяг проведених попередніх досліджень, ряд теоретичних і практичних питань не вирішені. За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, за останні 18 років в сектор АПК України потрапило близько 2,5 млрд \$ прямих інвестицій. В Україні та світі існує безліч організацій котрі займаються оцінкою інвестиційної привабливості держави чи її регіонів та інших суб'єктів господарювання. До найбільш авторитетних можна віднести: Chase Manhattan Bank, Ernst & Young, Business Environment Risk Intelligence Agency, Political Risk Services, Economist, Organization for Economic Cooperation and Development, Euromoney. При оцінці інвестиційної привабливості регіону слід

приділити особливу увагу його соціально-економічному розвитку, розглянути як інвестиційна привабливість впливає на обсяги інвестицій в регіон та чи правильно обрана методика аналізу інвестиційної привабливості. Всі ці дії є важливими для забезпечення вірного здійснення розрахунків та аналізу інвестиційної привабливості регіону. Однією з причин, котра зумовила необхідність проведення оцінки інвестиційної привабливості аграрного сектору, є велика кількість інвесторів на вітчизняному ринку. До основних інвесторів можна віднести, як саму державу, так і інших самостійних суб'єктів господарювання, а також наявність іноземних інвесторів на ринку. За останні роки з'явилася низка нових методик оцінки інвестиційної привабливості агропідприємств. До методів оцінки інвестиційної привабливості можна віднести інтегральну оцінку інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання. Її визначення відбувається в декілька етапів: - визначення фінансового стану суб'єкта господарювання; - розгляд отриманих показників, згідно експертних оцінок; - оцінка частки розмаху варіаційної множини; - встановлення ранжируваного значення згідно кожного окремого показника; - розрахунок інтегрального показника інвестиційної привабливості. Агропромисловий комплекс Волині є провідною галуззю економіки в області, яка має потужний інвестиційний потенціал. Основними напрямками спеціалізації цього сектора є вирощування зернових, цукрових буряків, картоплі, овочів, а також м'ясо-молочне тваринництво. У рослинництві виробляється 55 відсотків загального обсягу сільськогосподарського виробництва, у тваринництві - 45 відсотків. Інвестиційні ресурси дають змогу здійснювати технічне переоснащення, освоювати випуск продукції, конкурентоздатної як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Сільськогосподарських товаровиробників інвестують переробні та сервісні підприємства. Ряд суб'єктів господарювання максимально поєднують приватну власність з можливістю широкого використання оренди земель великими приватними господарствами. Волинська область протягом останніх років за обсягами приросту інвестицій посідає одне з перших місць в Україні, але найменшу частку іноземних і вітчизняних інвестицій вкладають у сільське господарство, в якому інвестиції можуть спрямовуватися у переробку рослинної продукції, а саме, картоплі, яка за обсягами вирощування займає перше місце в цій галузі. Є інвестори, котрі готові вкладати кошти у створення підприємств з переробки картоплі, але вони

вимагають гарантії того, що матимуть прибуток від вкладених коштів [1].

Подальший розвиток аграрного сектору Волині визначається рівнем інвестиційних можливостей та інвестиційною привабливістю галузі. Пріоритетними напрямками реалізації аграрної політики є нарощування виробництва та підвищення конкурентоспроможності картоплі, як основної культури регіону, збільшення її експорту, розвиток інфраструктури аграрного ринку, формування цілісної системи фінансово-кредитного забезпечення агропромислового комплексу, а також створення привабливих умов для розвитку соціальної сфери села. Для реалізації цих завдань і потрібні іноземні інвестиції, що через низку причин надходять в економіку нашої країни поки що в недостатньому обсязі [2].

1. Зайцев О.В. Оцінка інвестиційного клімату та ляхи його покращення / Зайцев О.В., Москаленко В.О., Шовкопляс О.А. // Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. Випуск 1 (18) 2019 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/2181/1/Zaitsev.pdf>

2. Український центр економічних та політичних досліджень ім. О. Разумкова: Оцінка громадянами діяльності влади, рівень довіри до соціальних інститутів та політиків, електоральні орієнтації громадян (лютий 2020р.) [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni_doslidzhennia/otsinka-gromadianamy-diialnosti-vlady-riven-doviry-do-sotsialnykhinstytutiv-ta-politykiv-elektoralni-orientatsii-gromadian-liutyi-2020r

3. Halil D. Kaya, An Application Of Stock-Trak In ‘Investments’: What Common Mistakes Do Students Make While Studying Socioeconomic Processes? / Halil D. Kaya, Julia S. Kwok (2020) // SocioEconomic Challenges, 4(1), 5-16. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://doi.org/10.21272/sec.4\(1\).5ф-16.2020](http://doi.org/10.21272/sec.4(1).5ф-16.2020)

ВИКОРИСТАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Круглов Віталій Вікторович

Харківський національний університет будівництва та архітектури
м. Харків

Сучасні напрями економічного розвитку держави значну роль відводять дослідженню регіональному аспекту. Враховуючи значні територіальні дисбаланси, соціально-економічні особливості регіонів питання впровадження інноваційних змін має на меті зменшити розбіжності та підвищити можливості сталого розвитку. На цьому шляху можливості менеджменту, його функції та можливості можуть бути спрямовані на управління людськими ресурсами, виробничим потенціалом на рівні регіону, спираючись на встановлені цільові орієнтири.

Регіональний розвиток є динамічним процесом з поступальним змістом, характеристикою якого є прогресивні зміни внутрішньої соціально-економічної структури регіону в напрямі її вдосконалення та раціоналізації, що дозволяє формувати регіон як стійку просторову систему з раціональним використанням власного внутрішнього потенціалу та гармонійним співіснуванням із навколишнім середовищем [1].

Під менеджментом регіонального розвитку ми розуміємо діяльність, спрямовану на посилення економічної ефективності розвитку та розміщення діяльності людей на визначеній території відповідно до впливу передумов і факторів природи, соціуму та економіки [2, с. 15]. Інше бачення регіонального менеджменту передбачає використання процесів керівництва, організації й управління регіоном на основі принципів регіональних мереж, кооперації та муніципальних союзів. Регіональним менеджментом охоплюються низка завдань, які є важливими для ініціювання, організації та проектної підтримки процесу розвитку території, що передбачає процеси, пов'язані з інформуванням, консультуванням та активізацією населення; виявленням та розробкою програм ефективного використання регіонального потенціалу розвитку; просуванням цільових проектів [4].

В науковій літературі розглядається регіонально-адміністративний менеджмент (РАМ), який передбачає управлінську діяльність на адміністративно-територіальних одиницях, в основі чого знаходяться концепції, принципи та методи менеджменту, що дозволяють досягти

адміністративно-територіальним одиницям встановлених цілей та завдань. Регіонально-адміністративний менеджмент використовується як інструментарій впливу на соціально-економічний розвиток регіонів з метою сталого розвитку регіонів, захисту навколишнього середовища та координації галузевих політик [3, с. 95].

В процесі використання регіонального менеджменту за рахунок методів, важелів, способів, механізмів управління реалізується можливість розміщення у просторі окремих суб'єктів господарювання в регіоні, яке впливає із поліваріантної оцінки ефективності розвитку підприємств в окремих точках простору за конкретних умов, що сприятиме підвищенню економічної ефективності їх функціонування в регіоні [2].

Таким чином, реалізація завдань регіонального менеджменту спрямована на виявлення проблематики регіону та передбачає в своїй основі аналіз отриманих показників, використання методології прогнозування та планування розвитку територіального утворення, формування стратегії соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальної одиниці, забезпечення ресурсних складників. На основі затвердженого стратегічного документа забезпечується досягнення встановлених цілей, що передбачають відтворення високої якості життя, захист навколишнього середовища, реалізацію структурної, інвестиційної, промислової, соціальної політик, інфраструктурне забезпечення регіону.

1. Круглов В. В., Стадник В. В. Державно-приватне партнерство як інструмент регіонального розвитку. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. X.* : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр». 2017. № 2(57). С. 78–84.

2. Гладкий, О. В. Менеджмент регіонального розвитку : навчальний посібник. К. : Академвидав, 2013. 246 с.

3. Крикун О., Тернова І. Регіонально-адміністративний менеджмент як детермінанта соціально-економічного розвитку України. *Економіка та суспільство*. 2020. № 21. С. 93–106.

4. Самойленко Т. Г. Регіональний менеджмент в системі управління розвитком сільських територій. *Перспективи розвитку національної економіки* : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, (м. Запоріжжя, 12-13 лютого 2016 р.) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2016. Ч. 1. С. 110–113.

ГРОМАДСЬКО-АУДИТОРСЬКЕ ПАРТНЕРСТВО У МЕНЕДЖМЕНТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Мельник Катерина Петрівна

Волинський національний університет імені Лесі Українки,
м. Луцьк

Ефективна співпраця між державою, суспільством і бізнесом створює належні умови для реалізації ідей і стратегій політики сталого розвитку. Державно-приватне партнерство сприяє розвитку процесів децентралізації і максимального наповнення дохідної частини бюджетів територіальних громад. Поряд із цим наростає і контроль від громадянського суспільства, місцевих територіальних громад. Вагомим інструментом дієвості такого контролю є співпраця громад з інститутом незалежного аудиту [1, 40].

Забезпечити якісною і достовірною інформацією систему прийняття рішень об'єднаних територіальних громад в Україні покликаний аудит. Однак питання аудиторської складової, його місця і значення в організації державно-приватного партнерства, не набуло достатнього поширення. Тому доцільно розглянути роль громадсько-аудиторського партнерства у менеджменті ОТГ та визначити концептуальні підходи до його запровадження на сільських територіях

Практика і нормативно-правові механізми державно-приватного партнерства до цих пір не мають аудиторської складової. В Україні не відомі випадки задіяння сільських об'єднаних територіальних громад до реалізації на їх території проектів державно-приватного партнерства. Разом з тим реалізація ідеї державно-приватного партнерства може каталізувати процеси сталого розвитку на сільських територіях.

Серед складових цього слід розглядати і партнерство аудиторських компаній з сільськими ОТГ. Доцільність громадсько-аудиторського партнерства обґрунтовується особливими потребами сільських ОТГ, а саме:

1. збільшення проактивності селян через їх обізнаність про роботу місцевої влади;
2. посилення контролю й капіталізації розпорочених активів територій;
3. контролю дотримання суб'єктами господарювання цілей сталого розвитку ОТГ.

Можливостями інституту аудиту відбувається сприяння досягненню вищезазначених потреб через нормативно-правові, організаційні, методичні і професійні доповнення й вдосконалення.

Для аудиторської діяльності таке партнерство буде ваговим кроком для іміджевого зростання, підтримки розвитку інституту аудиту як зі сторони держави, так і громадськості. За таких умов доцільними стають і різноманітні державні та місцеві преференції для підтримки аудиторської діяльності на сільських територіях.

Отже, визначені концептуальні підходи до запровадження громадсько-аудиторського партнерства на сільських територіях базуються на прецедентності державно-приватного партнерства, особливостях та потребах функціонування сільських об'єднаних територіальних громад та на спеціалізованих методичних й професійних компетенціях аудиторів. Сприйняття і запровадження цих підходів суттєво забезпечує розвиток сільських територій, розширює методичні й професійні компетенції аудиторів та забезпечує зростання соціального іміджу інституту аудиту.

Мельник К.П. Децентралізація як мотиватор розширення функцій вітчизняного інституту аудиту. Економіка АПК. - 2019. - 5. – с. 40-48.

СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Мокрицька Ірина Юрїївна
Бредихін Володимир Михайлович

Харківський національний університет будівництва та архітектури

На сьогоднішній день існує потреба у регулюванні економіки на рівні регіону з метою забезпечення інформаційної безпеки та прискорення інтелектуалізації управлінських процесів і технологій, аби мати змогу раціонально планувати та приймати рішення щодо соціально-економічного розвитку країни. Дані рішення дають можливість створення ефективного майбутнього, яке буде орієнтовано на розвиток людської особистості.

Вивчивши підходи різних авторів до трактування дефініції «Регіональний менеджмент» можна сказати, що – це наука, яка вивчає системний підхід до вивчення сутності, форм, принципів, методів та інструментів управління різноманітними процесами в регіоні з метою ефективного соціально-економічного розвитку країни в цілому. Також варто відмітити, що дана сфера допомагає ефективно організувати розвиток та розміщення людської діяльності на території відповідно дії природних, соціальних, економічних передумов та факторів.

Основні функції регіонального менеджменту на ведені на рис. 1.

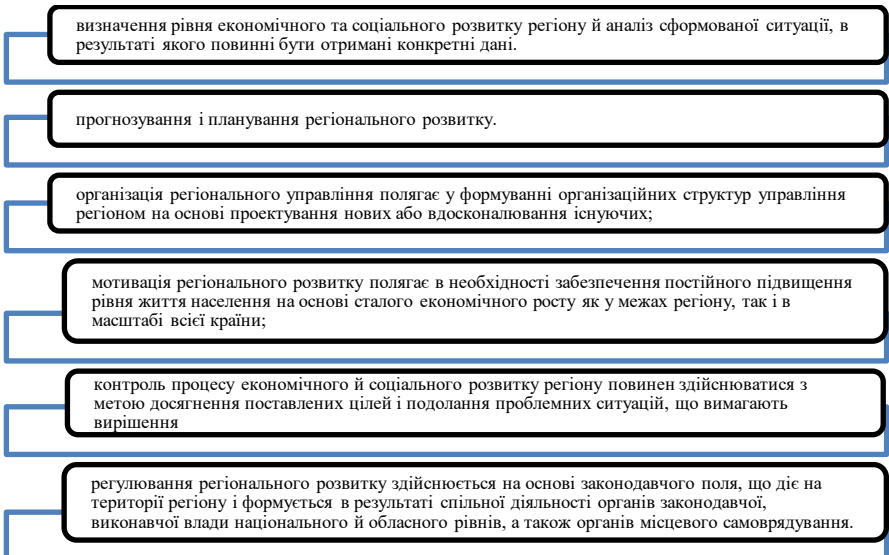


Рисунок 1 – Функції регіонального менеджменту

Відповідно, одним з основних завдань регіонального менеджменту є створення економічних і правових механізмів, здатних розвинути у людей ініціативу й прагнення до оновлення й довгострокового інноваційного й природо та енергозберігаючого господарювання [1].

За допомогою менеджменту регіонального розвитку забезпечуються всі основні умови життєдіяльності і потреби населення: в житлі, комунікаціях, громадському порядку, освітніх і медичних послугах [2].

Регіональний менеджмент охоплює ті функції, що забезпечують координацію та взаємодію його системних елементів. Встановлення взаємодії досягається через зв'язки між елементами системи регіонального менеджменту.

Функціонування сучасного механізму територіального господарювання спирається на два основних взаємопов'язаних принципу: самовідповідальність і самофінансування.

Аналізуючи сучасні процеси розвитку регіонів України можна виділити три основних моделі:

- дотаційний розвиток, що відповідає стану обмеженого відтворення;
- розвиток як самовиживання, що відповідає простому відтворенню
- бізнес-розвиток, модель яка передбачає розширене відтворення.

Загалом для визначення рівня ефективності стратегічного регіонального менеджменту потрібно спиратись на такий критерій як зріст рівня життя населення.

Отже, регіональний менеджмент дає змогу підвищити рівень життя населення, стимулювати соціально-економічний та соціально-політичний розвиток певного регіону та країни в цілому. Також управління на місцевому рівні повинно знаходити напрямки для подолання кризи в регіональних структурах і механізмів сталого соціально-економічного розвитку, виявлення методів підвищення ефективності менеджменту регіонального розвитку.

4. Бавико О. Є. Регіональний менеджмент в умовах постіндустріальної трансформації територій / О. Є. Бавико. // Економічна наука. – 2015. – С. 10–13.

5. Болтова О. О. Умови та принципи здійснення менеджменту регіонального розвитку в Україні [Електронний ресурс] / О. О. Болтова // кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки ХНЕУ ім. С. Кузнеця. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/>

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ В ДІЯЛЬНІСТЬ РЕГІОНАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Кузьменко І. М.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Сучасні тенденції у світі змушують державні органи шукати нові підходи до регіонального управління, що здатні забезпечити життєдіяльність регіонів. Тому система контролінгу заслуговує на те, щоб її почали застосовувати у цій сфері.

Контролінг – це функціонально відособлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції у менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень. Слово контролінг походить від англійського *to control* – контролювати, керувати, що, в свою чергу, йде від французького слова, яке означає "реєстр, перевірочний список". Але за іронією долі в англійських джерелах термін "контролінг" практично не використовується: у Великобританії і США укорінився термін "управлінський облік" (*managerial accounting, management accounting*), хоча працівників, до чіьх посадові обов'язки входить ведення управлінського обліку, називають контролерами (*controller*). Термін "контролінг" більш інформаційно ємкий, він передає характер цього сучасного явища в керуванні і містить в собі не тільки чисто облікові функції, але і весь спектр керування процесом досягнення кінцевих цілей і результатів фірми. [1]

На даний момент контролінг є основним постачальником інформації для управлінців, що реалізують певний цикл керування певним проектом: визначення цілей - декомпозиція і формалізація цілей через систему показників - планування заходів і бюджетування - ужиття планових заходів - контроль показників і аналіз відхилень - прийняття управлінських рішень.

Основна мета контролінгу – орієнтація управлінського процесу на досягнення цілей, що стоять перед підприємством.

Для цього контролінг забезпечує виконання таких функцій: координація управлінської діяльності по досягненню ялин підприємства; інформаційна і консультаційна підтримка прийняття управлінських рішень; створення і забезпечення функціонування загальної інформаційної системи керування підприємством; забезпечення раціональності управлінського процесу.

Базовими аспектами в контролінгу в системі регіонального менеджменту є інтегрована система інформаційно-аналітичного забезпечення, націлена на вихід якісного продукту управління. Контролінг спирається на єдність та цілісність інформаційної бази, фахової та персональної відповідальності, а також чітких домовленостей щодо форми очікуваних результатів. Впровадження цієї системи вимагає в корні нових підходів і засобів організації державного управління на всіх рівнях адміністративної ієрархії.

Основні завдання контролінгу в системі регіонального управління можна згрупувати таким чином:

- інформаційне забезпечення процесів обліку, планування і прогнозування;
- регулювання та контроль за використанням існуючих ресурсів;
- виконання функції інтеграції, системної організації та координації;
- контроль (порівняння заданих і фактичних показників, аналіз відхилень, аналіз переваг та недоліків);
- управління (вжиття заходів з підготовки, коригування стратегій і завдань) [2]

Концепція контролінгу в системі регіонального управління орієнтована на подолання «вузьких місць».

«Вузьке місце» - це найслабша ланка об'єкта управління. В регіональному управлінні таким вузьким місцем може бути низька якість надання адміністративних послуг населенню тощо.

Виходячи з концепції контролінгу можна сформулювати наступні його завдання:

- ліквідація вузьких місць, що можуть бути визначені на основі даних обігу, планування, контролю, аналізу і використання методів оперативного та стратегічного менеджменту;
- спрямованість на отримання результату, для чого створюється система планування, збір інформації про використання ресурсів, аналізу та прийняття управлінських рішень;
- орієнтація системи регіонального управління на ефективну роботу в тривалому проміжку часу;
- формування «філософії ефективності»;
- організація руху інформаційних потоків в установі, їх оптимізація та прискорення з метою використання в управлінні.

Отже, впровадження системи контролінгу в регіональному управлінні є чудовим засобом для підвищення ефективності діяльності суб'єктів адміністрації. Контролінг дасть можливість

отримувати необхідну фінансово-економічну інформацію, за допомогою інших економічних служб, департаментів організовувати збір додаткових даних для аналізу та подальших висновків, оперативно передавати інформацію до відома вищого керівництва.

1. Загородній А. Г. Фінансовий словник / Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Смовженко Т. С. – [4 вид., випр. та доп.] – Львів: Т-во «Знання», КОО; Вид.-во Львів. Банк. Ін.-ту НБУ, 2002. – 566 с.

2. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: монографія / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370.

РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ МАЛОГО Й СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Кулімякіна Д.Ю.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Малий і середній бізнес охоплює найбільшу частку ринку та найрізноманітніші види економічної діяльності, маючи при цьому значні конкурентні переваги порівняно з великим бізнесом. Відсутність належної підтримки малого й середнього бізнесу з боку зацікавлених учасників економічних відносин породжує низку проблем щодо ефективного їх функціонування та розвитку. Вирішення існуючих проблем визначає необхідність розробки системи підтримки малого й середнього бізнесу, яка дасть змогу сформувати стратегічні засади такої підтримки та розробити управлінські технології стимулювання розвитку малого й середнього бізнесу для забезпечення необхідних етапів ефективного регіонального розвитку [4]. Тому на сьогоднішній день тема дуже актуальна, адже на сучасному етапі трансформації економіки України одним із головних чинників стабільності соціально-економічних відносин у державі є забезпечення сталого економічного зростання та розвитку регіонів на основі мобілізації й ефективного використання всього комплексу наявних умов та відповідних ресурсів.

Перехідний стан соціально-економічної системи України є об'єктивним етапом її розвитку, зумовленим характером руху кожної системи від початку становлення до досягнення вищого стану і від нього до стану регресу, стагнації, коли через зміни в середовищі і власних елементах система припиняє функціонування [2].

Малий та середній бізнес, який характеризується гнучкістю і можливістю пристосовуватися до зовнішніх умов, що змінюються, може стати потужним фактором у подоланні кризових явищ в економіці регіону, формуванні та розвитку конкурентних переваг регіональної економіки.

Успішне функціонування підприємництва є вагомим чинником розв'язання важливих соціально-економічних проблем і суперечностей, а також виступає запорукою подальшого інтенсивного зростання регіону і держави в цілому. Малі та середні підприємства як самостійні елементи ринкової економіки займають переважну частку в таких галузях економіки, як оптова та роздрібна торгівля, харчова промисловість та будівництво, одночасно стимулюючи розвиток конкуренції в економіці, забезпечуючи зайнятість населення та сприяють збільшенню обсягу вироблених товарів і послуг у конкретному регіоні [3].

Мале та середнє підприємництво несе на собі значне смислове навантаження. Дрібні і середні підприємства мають помітне значення в зайнятості, виробництві окремих товарів, дослідницьких і науково-виробничих розробках. Вони створюють середовище і дух підприємництва, без яких неможлива ринкова економіка, забезпечують необхідну мобільність в умовах ринку, створюють глибоку спеціалізацію і кооперацію, без яких неможлива висока ефективність. Вони здатні швидко заповнювати ніші, що утворюються в споживчій сфері, порівняно швидко створювати атмосферу конкуренції.

На відміну від великого, малий та середній бізнес мають певні переваги, які забезпечують розвиток регіональної економіки країни.

Малі й середні підприємства виконують в економіці країни низку важливих та специфічних функцій. В економічній літературі загально визнані чотири основні функції МСБ: соціальна, економічна, ресурсна, творча [1].

Економічна функція МСБ виявляє можливості каталізатора економічного розвитку, який істотно впливає на структурну перебудову в економіці, збільшує обсяги виробництва й надання послуг, стимулює інвестиційну діяльність, підвищує рівень попиту й пропозиції, прискорює темпи економічного розвитку регіональної економіки. Соціальна функція сприяє процесу демократизації суспільства, раціоналізації системи економічної організації та управління. Ресурсна функція полягає в економії й раціональному

використанню всіх ресурсів. Творча функція прискорює реалізацію новітніх технічних і комерційних ідей.

Отже, вплив малого й середнього бізнесу на економічний розвиток регіону відбувається за умов наявності ефективної системи підтримки малого й середнього бізнесу, на який впливає рівень споживання населення, який визначає економічний розвиток регіонів України. Тому між розвитком малого й середнього бізнесу та економічним розвитком регіону існує пряма залежність.

1. Вороніна Л.І. Малий бізнес та підприємництво в ринкових умовах господарювання: навч. пос./за ред. Л. І. Вороніної. Київ: Вид-во Європ. ун-ту, 2002. 307 с.

2. Фінагіна О. В. Ринкова трансформація в регіоні: особливості розвитку та діагностування: монографія/НАН України. Ін-т екон.-прав. дослідж. Донецьк: Юго-Восток, Лтд, 2005. 228 с.

3. Регіональні особливості розвитку малого та середнього бізнесу на прикладі Чернігівської області: [Електронний ресурс] / Режим доступу: <file:///C:/Users/%D>.

4. Сучасний стан та тенденції діяльності підприємств малого бізнесу в Харківській області: [Електронний ресурс] / Режим доступу: <file:///C:/Users/%D0%AE%D1%80%D1%8F/Desktop/170454-376258-1>

СУЧАСНИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВИЗНАЧНИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

Поліщук Вадим, Гузар Олесь

Луцький національний технічний університет, м. Луцьк

Варто розуміти, що порушення рівноважності регіональних соціо-еколого-економічних систем зумовлене різною потужністю та структурою економічного потенціалу, економічними, соціальними та екологічними ознаками розвитку. Саме такі ознаки утворились і виокремились за рахунок природних, історичних, економічних, організаційних та геополітичних чинників. Як слушно зауважують Крикун О.О., Тернова І.А., «фундаментальні зміни традиційних місцевих економічних структур, які, наприклад, приведуть до цифрової трансформації, можуть ще більше посилити такі регіональні розбіжності. Підготовка до викликів та можливостей глобальних мегатрендів та підвищення стійкості й сталого розвитку в просторі вимагають дій менеджерів, адаптованих до конкретних реалій, в яких живуть люди» [1].

Поняття «управління» і «менеджмент» не тотожні. Погоджуємося з дослідженням Черемісіною Т.В., що «по-перше, названі поняття ототожнюються, що пояснюється тим, що в словнику англійської сучасної мови поняття «менеджмент» перекладається як «управління», «завідування», «вміння володіти», «керівництво», «дирекція», «адміністрація» тощо. По-друге, ряд дослідників вважає, що поняття «менеджмент» вужче за поняття «управління»; воно є одним із видів управління, менеджмент в основному стосується різних аспектів діяльності керівника, в той час як поняття управління охоплює всю галузь людських взаємовідносин в системі «керівники – виконавці», включаючи колективних суб'єктів управління. По-третє, поняття «менеджмент» трактується як «зовсім інше управління, якому треба ретельно і довго вчитися», це «антонім нашого традиційного уявлення про управління» [3].

Для залучення інвестиційних коштів та впровадження дієвих інструментів регіонального менеджменту необхідний позитивний імідж регіону. Дійсно, імідж є конкурентним ресурсом для покращення відносин державного та приватного секторів, позитивних змін в парадигмі відносин «влада-бізнес-населення». Погоджуємося з думкою Пашкевич М.С. та Фінагіною О.В., що «у сучасному практичному регіональному менеджменті саме процеси інформаційної якості та прозорості, відповідності розвитку прогресу забезпечують

рух до майбутнього, формують засади використання сучасних механізмів та інструментів діяльності, надають науковій обґрунтованості заходам. Механізми та інструменти впровадження позитивного іміджу як мети інформаційної якості в системі планування й прогнозування розвитку території – на сьогодні для України нагальна потреба» [2].

Поряд зі створенням позитивного іміджу регіональних соціо-еколого-економічних систем, необхідно формувати системний соціокультурний управлінський потенціал. При цьому, як слушно зауважують Чернов С.І., Гайдученко С.О. та Бельська Т.В., «системний підхід до забезпечення та використання соціокультурного потенціалу регіонального управління передбачає фільтрацію глобалізаційного негативу через нерозривний зв'язок між трьома стратегічними складовими будь-якої організації – організаційною структурою, інформаційно-комунікаційним забезпеченням і організаційною культурою, інформаційно-комунікаційної підтримкою. і організаційна культура» [4].

Отже, сучасний регіональний менеджмент як детермінанта сталого розвитку територій визначається не лише соціально-економічними та екологічними чинниками. У даному випадку ми повинні враховувати соціокультурний аспект. Також ключовим у даному випадку є формування позитивного іміджу регіону як складної системи. Тільки в такому вимірі ми можемо досягти залучення інвестиційних коштів для активізації сталого розвитку регіональних систем.

1. Крикун О.О., Тернова І.А. Регіонально-адміністративний менеджмент як детермінанта соціально-економічного розвитку України. Економіка та суспільство. 2020. Випуск №21. С. 93-106.

2. Пашкевич М.С., Фінагіна О.В. Формування позитивного іміджу територій як базис розвитку ділового середовища регіонів України. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2017. № 4 (40). С. 74-78.

3. Черемісіна Т.В. Співвідношення понять «регіональний менеджмент» та «регіональне управління» в системі регіонального розвитку. Сталий розвиток економіки. 2015. № 1(26). С. 99-104.

4. Чернов С.І., Гайдученко С.О., Бельська Т.В. Регіональний менеджмент в умовах децентралізації державної влади: соціокультурний аспект. Науковий вісник Полісся. 2018. № 1 (13), ч. 1. С. 209-214.

МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МІСТ ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ

Сосовська О.С., Новосад Д.Ю., Павлова О.М.

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Україно-російський конфлікт безумовно вплинув на ситуацію у всій країні. Збитки завдані Луганській і Донецькій областям неможливо оцінити. Проте, економічні, суспільно-політичні та екологічні проблеми є не лише на Сході України, але й на Заході. Хоча ці проблеми не можна співвідносити, виклики, які з'являються у Західному Регіоні країни також негативно впливають на інвестиційний клімат і конкурентоспроможність країни загалом.

До цих негативних чинників відносяться: корупція, політична та економічна криза, нерозвинена інфраструктура, низьке соціальне забезпечення населення. Сьогоднішня ситуація з COVID-19 також не сприяє поліпшенню ситуації, а навпаки виявила новий недолік у медичному забезпеченні регіону.

Однією з основних проблем Заходу є сміття. Особливо гостро це питання постало у Львові, проте через неспроможність львівських чиновників впоратися з цією проблемою належним чином, ми можемо знайти львівське сміття по всій території України. Це ще більше загострює екологічні проблеми в країні [1].

Ще однією проблемою Західних областей стала контрабанда. Шляхи її подолання обговорюються на всіх щаблях влади, проте ефективного рішення цієї проблеми ще не знайшли. Загострення цього питання виникає саме через незаконний вивіз лісу-кругляку. Це вже стало причиною негативного впливу на екологію, зокрема сильних повеней та зсувів ґрунту на Закарпатті, що призвело до загибелі багатьох людей. Наступною проблемою є незаконний видобуток бурштину. Незаконні копачі перетворили ліси Західної України на непридатну пустелю.

Незважаючи на всі негативні моменти в Західних Регіонах є багато позитивного.

На сьогоднішній день з усіх регіонів України західний, а саме Закарпаття має досвід тривалого транскордонного співробітництва з країнами Євросоюзу. У Західних Регіонах активно розвивається підприємницька ініціатива. В трьох областях: Закарпатській, Івано-Франківській та Львівській працюють 78 тисяч підприємств. Більшість з них створені з використанням іноземних інвестицій. Лише в Закарпатській області задіяні інвестори з 51 країни [3].

Західний Регіон виробляє більше 15% промислової та сільськогосподарської продукції. Найбільш розвиненими галузями є

промисловість (лісова, деревообробна, целюлозно- паперова, хімічна, нафто- хімічна, легка і харчова) та машинобудування.

Машинобудування представлено такими галузями, як приладобудування, електротехнічної, верстатобудівної, інструментальної та автомобільної промисловості. У регіоні є всі можливості для розвитку автобусного, сільськогосподарського та підіймально- транспортного машинобудування.

Західний регіон багатий на паливні ресурси (нафта, природний газ, кам'яне вугілля), має сприятливий клімат для розвитку агропродовольчого комплексу. Завдяки значному природно- ресурсному потенціалу стає можливим розвиток рекреаційних комплексів. Проте, всі ці ресурси використовуються лише на 10-15%.

Для покращення конкурентоспроможності західного регіону пропонується вдосконалити законодавчу та нормативно- правову базу, що сприятиме інноваційно- інвестиційному розвитку регіону та допоможе запобігти найбільшими проблемами контрабанді та корупції; вдосконалити регіональне управління, поліпшити кадрову політику, підготовку та перепідготовку державних службовців; покращити матеріально- технічне забезпечення регіону; створити умови для приваблення нових інвесторів та підтримки нових та вже існуючих підприємств; стимулювати експорт продукції створеної на території регіону; покращити інфраструктуру [2].

Отже, після виявлення наявних позитивних та негативних сторін регіону можна стверджувати, що покращення конкурентоспроможності регіону напряму залежить від розвитку економічного потенціалу Західного Регіону України. Передбачає поліпшення екологічної, соціальної сфери та активного впровадження інновацій у всіх галузях, особливо виробничої, соціальної та рекреаційної.

1. Дем'яненко М. Суспільно- політична ситуація в Західній Україні. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2731:zakhidna-ukrajina-vikliki-sogodennya_2&catid=63&Itemid=393 (дата звернення 30.10.2020)

2. Франків І.А. Економічний потенціал західного регіону України: стан та перспективи розвитку. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/23299/1/50-344-349.pdf> (дата звернення 30.10.2020)

3. Павлова О.М; Павлов К.В. Пріоритетні напрями державного регулювання конкуренції: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. Луцьк: Вежа- Друк, 2019. №1 (17). С. 14-20.

7. СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ

КОНФЛІКТИ І ВЛАДА В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Бакай Т. О. – студентка

Науковий керівник: Ющишина Л.О., к.е.н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Конфлікти – це не від’ємна частина життя кожного. Вони охоплюють всі сфери нашого життя, в тому числі робоче середовище. Зокрема, ми можемо спостерігати їх виникнення і в організаціях поруч з таким поняттям як «влада».

Влада – відносна. Це і є ключовим при виникненні конфліктів: вона дає можливість відносно інших спричиняти певні події або ж попереджати їх [1].

Керівник в умовах конфліктної ситуації може виявитися у двох позиціях: суб’єкта (прямий учасник конфлікту); посередника – арбітра (примиритель сторін, які конфліктують).

Менеджер-учасник конфлікту відстоює свої інтереси та займає позицію, доводить свою точку зору у відносинах зі своїм організаційним оточенням. Влада у цій ситуації виступає предметом конфлікту.

У зарубіжній літературі виникнення проблем між керівниками та підлеглими пов’язують із прагненням перших до повного контролю, та в результаті викликаним цим опором. Як відомо, однією з основних потреб особистості є потреба в самовираженні. Тому в таких умовах у працівників виникає відчуття незадоволення. Як наслідок, підлеглі починають опиратись керівництву і виникає конфліктна ситуація.

Разом з тим, влада є також і допоміжним інструментом при регулюванні конфліктів між працівниками. При розкритті сутності посередницької ролі управління в конфліктних ситуаціях варто усвідомити таке: управління персоналом, включаючи розв’язання конфліктів, не зводиться до видачі розпоряджень, керуванню людьми; це більше турбота про раціональне використання людського ресурсу з погляду інтересів як організації, так і кожного працівника окремо [2].

Деякі менеджери у своїх судженнях про владу сприймають її як те, чого не досягнеш без інших. Тому більше впливу і влади вони намагаються здобути співпрацюючи з підлеглими.

Під час конфліктних ситуацій влада розглядається за допомогою таких чотирьох основних підходів: «влада над», «влада з», «влада окремо від» та «влада під».

Стратегію «влада над» влучно описують слова В. В. Ільїна: влада є «здатністю змусити іншу людину робити те, чого вона сама ніколи не зробила б» [3].

Підхід «влади з» базується на розумінні влади як ресурсу, що має змогу нарощуватись та кожному забезпечувати позитивний результат. М. Фоллетт висловила думку про те, що якщо сприяти «владі з», стратегія використання примусової влади в роботі значно обмежиться [4].

Сутність «влади окремо від» полягає у незалежності або незначній залежності від інших. Керівник у цій ситуації проявляє майже повну самостійність.

Використовуючи такий підхід як «владу під», підтримка та допомога менеджеру досягається завдяки залежності від інших, відносинах з ними.

Спокуса завжди є ефективнішою за примус. Д. Най зазначає, що багато цінностей на кшталт демократії, прав людини та особистих можливостей є надзвичайно спокусливими [5]. Це варто враховувати при виборі підходу влади.

У ході даного дослідження ми визначили, що: керівники в організаціях можуть виступати у конфліктних ситуаціях у двох ролях – суб'єкта і посередника; існує чотири типи підходу до влади в конфліктах («влада над», «влада з», «влада окремо від» та «влада під»). Розглядаючи всі ці аспекти влади, розширюється коло можливостей впливу на робочі конфлікти, їх врегулювання та управління ними.

1. Войлісовська В. Конфлікт та його причини. Держслужбовець. 2016. № 9. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2016/september/issue-9/article-21398.html>.

2. Скібітська Л. І., Скібітський О. М. Менеджмент: навч. пос. Київ : Центр навчальної літератури, 2007. 416 с.

3. Гаджиев К. С., Ильин В. В., Панарин А. С., Рябов А. В. Философия власти : монография . Москва: Изд-во МГУ, 1993. 168 с.

4. Tonn J.C., Follett M. P. Creating Democracy, Transforming Management. Yale University Press. 2003. 416 с.

5. Най Д. Мягкая сила и американо-европейские отношения Свободная мысль-XXI. 2004. № 10. URL: <http://sr1.narod.ru/nai.doc>.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В БІЗНЕСІ

Безтелесна Л.І., Щербіцька А.В.

Національний університет водного господарства та
природокористування, м. Рівне

Проблемі мотивації персоналу в бізнесі присвячено чимало науково-практичних праць вітчизняних і зарубіжних вчених. Розроблені системи мотивації, що оцінюють досягнення працівників і передбачають матеріальну мотивацію у формі основної та додаткової, яка здійснюється шляхом преміювання, що базується на системі управління ефективністю. Розробниками цієї системи є відомі фахівці в галузі мотивації персоналу: М. Армстронг, П. Чінгос, С. Гроссман та інші.

Вітчизняні вчені А. Колот, С. Цимбалюк [1] також вважають доцільність використання цієї системи в системі мотиваційного менеджменту. Характерною особливістю системи управління ефективністю є декомпозиція, або «каскадування», цілей з верхнього до нижнього рівнів. Цілі розробляються за ланцюгом: цілі підприємства – цілі підрозділу - цілі відділу - цілі працівника. Конкретні показники, що характеризують досягнення зазначених цілей у системі управління ефективністю, отримали назву КРІ. Постановку цілей здійснюють з різною часовою періодичністю та диференціюють за категоріями працівників. З часом аналізують досягнення цілей [1, с.225-226], формуючи огляди ефективності.

Проте, Ден Кеннеді у книзі «Безжалісний менеджмент та ефективність людських ресурсів» [2, с.56] стверджує, що хоча й багато компаній використовує огляди ефективності в системі управління, але аргументує недоцільність таких дій і піддає сумніву необхідність використання їх у бізнесі. Він стверджує, що огляди ефективності, які робляться раз в місяць, квартал чи рік не мотивують працівників до того, щоб розглянути власні ідеї, вчинки чи прогрес. Його головний контраргумент щодо застосування системи управління ефективністю концентрується на виявленні недоліків і зводиться до того, що якщо працівник зробить щось не правильно, то це помічає керівник, але він не зауважує якщо працівник робить правильні дії і його творче мислення стає непотрібним, працівник перестає ним користуватися, він не рухається вперед, поведінка працівника не змінюється, його дії не сприяють зростанню бізнесу. Звідси слідує, що управління ефективністю має демотиваційний характер і не сприяє формуванню продуктивної поведінки працівників.

Прогрес (розвиток) бізнесу завжди забезпечується працівниками з творчим мисленням, які продукують та експлуатують власні ідеї. Саме тому для забезпечення участі працівників у розвитку бізнесу пропонують використовувати систему управління результатами Вінса Зірполі [2,с.57], яка має мотиваційний характер, формує поведінку людей зорієнтовану на результат і головне замінює огляди ефективності на інтерв'ю особистісного розвитку.

Якщо керівник реагує на правильні дії своїх підлеглих, то він надає їм повноваження. Працівники починають діяти згідно власних розумінь на користь організації. Внаслідок цього зростає продуктивність організації. Поліпшення відбувається не завдяки керівництву, а завдяки взаємодії всіх членів організації, що підхоплюють працю один одного. Таким чином створюється мотивуюче середовище та мотиваційна поведінка працівників.

Окрім того, власник бізнесу повинен робити інвестиції у конкурентний маркетинг, бо працівники завжди хочуть працювати у таких компаніях, де матимуть кар'єрний ріст, насолоджуватися, використовуючи своє креативне мислення для сприяння розвитку організації.

Добре мотивовані команди в бізнесі дають гарний результат роботи, якщо створена система управління виконанням, яка включає сім компонент:

1. Інтерв'ю особистісного розвитку.
2. Прагнення.
3. Прагнення, зосередженні на діяльності.
4. Зворотній зв'язок.
5. Визначення ступеня.
6. Підтримка.
7. Тренування [2, с.59].

Отож, сучасний мотиваційний менеджмент в бізнесі має бути зорієнтований на підтримання ініціатив працівників, давати можливість їм її проявляти, сприяти саморозвитку, прояву креативності та активної участі в процесі заради досягнення бажаної мети, визначеної власником.

1. Колот А.М. Мотиваційний менеджмент: підручник /А.М.Колот, С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2014. – 479 с.

2. Кеннеді Ден. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів / пер. з англ. Т.Мухамедшина. – Харків: Вид-во «Ранок» : Фабула. 2019.- 304 с.

ВПЛИВ ДІЛОВОГО ЕТИКЕТУ НА КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Бодякіна Надія, студентка

Науковий керівник: Ющишина Л.О., к.е.н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки

В професії менеджера більша частина робочого часу відводиться на різного роду комунікації. Увага приділяється тому, як менеджер управляє своїми підлеглими для успішного функціонування підприємства. Вміння успішно проводити ділові переговори чи правильно та грамотно скласти документи зараз є обов'язковою вимогою до професійних навичок сучасних менеджерів. Для досягнення ефективних результатів в управлінській діяльності менеджер повинен володіти відповідними знаннями та правилами ведення ділової комунікації. Тому дуже важливу роль в його роботі відіграє дотримання моральних принципів, тобто професійної етики та етикету. Однак здавна вважалося, що поняття «етика та бізнес» несумісні. Таку думку можна помітити у роботах Адама Сміта, який стверджував, що існує тільки одна відповідальність бізнесу – підвищувати свій прибуток настільки наскільки це можливо, все інше не має значення. А Шарль Бодлер взагалі вважав комерційну справу верхом сатанізму, найнижчою формою егоїзму [1]. Проте часи змінилися з розвитком комунікаційного простору, і сьогодні особливого значення набуло дотримання норм ділового етикету.

Етикет визначають як сукупність правил, які регулюють поведінку людей в суспільстві, а етику менеджменту – трактують як систему цінностей та ідеалів на які повинен спиратись керівник в комунікативному процесі аби досягти поставлених цілей. Вона заснована на певних правилах поведінки та моральних принципах. Щоб досягти успіху необхідно володіти хоча б основами професійної етики. Сьогодні це як ніколи важливо, так як менеджер є прикладом для своїх підлеглих, а також й для інших менеджерів, тому його вчинки служитимуть своєрідним поштовхом до того що, нібито дозволено робити і те, чого насправді робити не можна. А тому порушення моральних і етичних принципів служитимуть поганим прикладом, що безперечно, відобразиться в роботі колективу та організації загалом і може призвести до виникнення конфліктів та непорозумінь у колективі, адже менеджер виконує також виховну роль та формує ставлення підлеглих до своєї роботи. Будь-які вчинки менеджера, як погані так і хороші формують комплекс

етичних і моральних принципів його оточення (клієнтів, постачальників, конкурентів, покупців) [2]. Тому невміння поводитись етично на службовому місці може призвести до багатьох неприємних моментів, зокрема до ризику бути не правильно зрозумілим, до психологічної напруженості та неповаги з боку підлеглих.

Значимість етики в менеджменті полягає у тому, що вона не тільки слугує оцінкою моральних якостей менеджера, а й допомагає розв'язувати різні суперечливі та конфліктні ситуації, що виникають. Вченими доведено, що знання професійної етики та її дотримання сприяє налагодженню ефективного комунікаційного процесу, кращому сприйнятті інформації та подоланню деяких комунікативних бар'єрів, а також створює доброзичливу атмосферу в колективі [3].

Важливим фактором, що впливає на процес комунікації є манера подання повідомлення та загальна атмосфера - сприятлива чи не сприятлива. Якщо ж дотримуватись норм ділового етикету то можна досягти сприятливої ситуації, за якої сприйняття інформації буде вищим, що в свою чергу підвищить ефективність виконання доручень поставлених керівником та приведе до загального підвищення продуктивності праці співробітників. Знання норм ділового етикету також дозволить : ефективно проводити комунікації з діловими партнерами, завоювати повагу та довіру своїх підлеглих, уникати конфліктів на робочому місці, або з легкістю їх вирішувати у разі виникнення, впевненіше поводити себе на ділових заходах.

Підсумовуючи вищесказане можна зробити висновок, що ділові комунікації в менеджменті обумовлені досягненням певної мети, для ефективного досягнення якої необхідне знання етичних норм і правил. Тому реалізація менеджером норм етикету в щоденних, буденних справах організації створює для клієнтів та підлеглих ауру довіри та глибокої пошани до керівника як до людини високої культури та моральних якостей, дозволяє проводити ефективні комунікації, а підприємству забезпечує економічну безпеку та міцні зв'язки з іншими організаціями.

1. Палеха Ю. І. Етика ділових відносин : навч. посіб. Київ : СУФІМБ, 2000. 250с.
2. Шеломенцев В. М. Етика і сучасна культура спілкування: навч. посіб. Львів : Лібра, 2003. 416 с.
3. Кубрак О.В. Етика ділового та повсякденного спілкування : навч. посіб. Суми : ВДТ Універсальна книга, 2002. 288с.

ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО

Бурда Анна

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Кожній організації потрібен лідер, незалежно від її розміру і функцій. Організація без лідера – це «плутанина людей і машин»; країна без лідерства – анархія; суспільство без керівництва – це жорстоке і небезпечне місце для життя. Лідер – це людина, яка впливає і заохочує групу людей працювати над досягненням цілей.

Лідерами можуть бути як чоловіки, так і жінки. Проте існують певні відмінності в основних рисах і якостях, якими володіють чоловіки і жінки-лідери.

Трансформаційний стиль лідерства. Жінки-лідери більш трансформовані, ніж чоловіки-лідери. Вони діють як зразок для наслідування для своїх підлеглих, надихають свою команду і проводять багато часу, навчаючи її, приділяють багато уваги особистому розвитку. Жінки-лідери підкреслюють командну роботу і справжнє спілкування як ключ до успіху. Для більшості жінок-лідерів лідерство призначене не тільки для досягнення організаційних цілей, але і для перетворення їх послідовників в кращих людей.

Проблемно-орієнтовані. Жінки-лідери незмінно зосереджені на виконанні завдань, поставлених у встановлені терміни. З операційної точки зору виконання щоденних завдань необхідно для забезпечення безперебійної роботи компанії.

Віддаю перевагу працювати в колегіальній атмосфері. Зазвичай жінки вважають за краще керувати і створювати плоскі організаційні структури, які дозволяють всім працювати в колегіальній атмосфері. Жінки-лідери висловили схильність до демократичного стилю керівництва.

Self-брендинг. На відміну від чоловіків, жінки-лідери часто мовчать про свої власні досягнення. Однак необхідно, щоб жінки-лідери навчилися маркувати себе, ділячись своїми досягненнями та навичками з іншими. Якщо люди не знають або не помічають, на що вони здатні, вони не можуть визнати лідерські якості жінки.

Я вважаю що, будь-яка установа, будь то суспільство в нинішньому столітті не може ефективно функціонувати без рівної участі жінок в керівній діяльності. Жінки створюють перспективи, які привносять конкуренцію і співробітництво в організації і команди.

У сучасному світі до основних якостей, необхідним для керівництва, відносяться вміння співпрацювати, спілкуватися,

співпереживати і спілкуватися. Всі ці якості носять жіночий характер і можуть допомогти побудувати більш стійке майбутнє.

Часто статистичні дані показують, що компанії, очолювані жінками, мають кращі фінансові результати. Лідерство жінок життєво важливе для прискорення темпів соціальних перетворень. Жінки-лідери, ймовірно, забезпечать комплексне уявлення про роботу і сім'ю, що призведе до багатообіцяючого особистого і професійного майбутнього.

Гендерний паритет в керівництві важливий, тому що справжній прогрес не може бути досягнутий без відмінностей у поглядах на лідерські ролі.

Власні якості, такі як співчуття, терпіння прислухатися до інших, надання належного значення особистісного розвитку послідовників, демократичний підхід до вирішення інтриг і, перш за все, жіночне ставлення до інших людей, роблять жінок кращим вибором для лідерства серед різних груп. Ці якості допомагають об'єднувати різні групи для досягнення кінцевих цілей.

Щоб бути успішним професіоналом або успішним лідером в цьому столітті науки та інформаційних технологій, навичка спілкування є абсолютною необхідністю. Організація функціонує безперервно, якщо існує ефективна система міжособистісних, міжвідомчих та зовнішніх комунікацій. Жінки, як правило, краще слухають, ніж чоловіки, і це робить їх ефективним комунікатором.

Жінки рідко ігнорують свою відповідальність з будь-якого питання. Лідер, який розуміє цінність відповідальності, ніколи не покладає відповідальність за будь-які втрати або помилки на окремих членів команди. Це спонукає членів команди виконувати будь-яке завдання без всякого докору сумління і страху.

Проте, як і раніше зберігається ряд бар'єрів, які перешкоджають перетворенню жінок в незалежних лідерів. Існує ряд факторів, які можуть допомогти жінкам стати на правильний шлях. Це, наприклад, підтримка сім'ї, освіти, безпечне соціальне середовище, рівні можливості працевлаштування, політика ділових організацій, орієнтована на жінок, гендерна державна політика.

1. Жінки в керівництві. URL: <https://coderlessons.com/tutorials/miagkie-navyki/uchitsia-zhenshchinam-v-rukovodstve/zhenshchiny-v-rukovodstve-kratkoe-rukovodstvo>

2. **Жіноче лідерство.** URL: <https://www.projectkeshner.org.ua/news/zhinoche-liderstvo-rozkryty-potentsial-kozhnoi-iz-nas/>

ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИЙОМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СПІЛКУВАННЯ МЕНЕДЖЕРА

Вавдіюк Наталія, студентка

Науковий керівник: Ющишина Л.О., к.е.н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Будь-яка спільна діяльність, у тому числі трудова, не може бути успішною, якщо між її учасниками немає взаєморозуміння. Саме це забезпечують психологічні прийоми, які відіграють важливу роль у роботі з персоналом. Їх головною особливістю є концентрація уваги на внутрішньому світі людини, її особистості, інтелекті, поведінці та образах з тим, щоб направити її внутрішній потенціал на вирішення певних проблем підприємства. На основі механізмів пізнання і розуміння розробляються прийоми підвищення рівня спілкування, а саме: ідентифікація себе з кимось, стереотипізація, емпатія, атракція та рефлексія. Знання таких прийомів є необхідною умовою для успішної професійної діяльності менеджера.

Так, Т. Воропаєва вважає, що ідентифікація найчастіше розглядається як процес уподібнення, ототожнення себе з кимось або чимось [1]. Цей процес описується сучасними науковцями як один із найважливіших механізмів етнізації, соціалізації, та виховання індивідуума. Він відображається у прийнятті особистістю конкретної соціальної ролі, в усвідомленні ним власної групової приналежності, у формуванні у нього певних соціальних установок.

Щодо стереотипізації, У. Ліппман трактує стереотип як спрощену, раніше сформовану уяву, яка не є особистим досвідом людини. Цікавим є підхід Г. Теджфела, який вважає, що люди легко дають оцінки групам людей та зміна цих стереотипів можлива лише через зміну міжгрупових відносин [2].

Термін емпатія відомий ще з давньогрецької філософії, у якій його трактували як духовну спільність і симпатію, завдяки якій люди мають здатність співчувати. Т. Матюх з'ясувала, що в тлумаченні поняття емпатії важливими є дослідження, пов'язані з поняттями «симпатія» та «розуміння». Для такої симпатії індивіду необхідно перейти на позицію «іншого», уявити себе на його місці, в такій же ситуації [3].

Не менш важливою є атракція. На думку О. Коваленко, у встановленні хороших міжособистісних стосунків вагоме значення має образ людини, що утворився у свідомості партнера під час спілкування. Від цього образу залежить ставлення до людини,

можливість створення і розвитку дружніх чи інших близьких відносин [4]. У широкому розумінні атракція – це позитивне емоційне ставлення у процесі сприйняття людьми одне одного.

Значення поняття рефлексії достатньо широке – це роздуми, обмірковування своїх дій, самооцінка, самоаналіз, самопізнання тощо. Даний термін виник у філософії й пояснювався як процес роздумів особистості про власну свідомість. Це поняття ввів Р.Декарт, який розробив раціоналістичну теорію самосвідомості, що розглядає свідомість як мислення. Філософ прирівнював рефлексію зі здатністю особистості концентруватися на змісті своїх думок, абстрагуючись від зовнішнього, тілесного [5].

Отже, підсумовуючи викладене слід зазначити, що психологічні впливи є важливим чинником на шляху до встановлення комунікацій у ділових відносинах. Щоб забезпечити ефективне спілкування менеджера, варто досконало знати психологію людини та методи впливу на неї, адже саме їх використання стає ключем в пошуку прийняття вигідних рішень та в забезпеченні швидкого та продуктивного результату.

1.Воропаєва Т. Формування національної та релігійної ідентичності громадян України (1993-2010рр.). URL: http://www.etnolog.org.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=107 (дата звернення 29.10.2020).

2.Самкова О.М. Соціальні стереотипи і стереотипізація: аналіз сучасних теоретичних підходів. Науковий вісник Херсонського державного університету. Психологічні науки. Херсон, 2013. Вип.1. С. 68-71.

3.Чаплак Я.В. Проблема емпатії в психології та її важливість у професійному становлення психолога. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/psch_2018_5_4.pdf (дата звернення 29.10.2020).

4.Коваленко О.Г. Атракція як феномен міжособистісного спілкування.URL: http://lib.iitta.gov.ua/719590/1/kovalenko_removed.pdf (дата звернення 29.10.2020).

5. Кравець Н.Б. Розвиток рефлексії майбутніх психологів у процесі вивчення самовиховання і саморозвитку особистості. URL:http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/znppo_2012_12_15.pdf (дата звернення 02.11.2020).

ТІМБІЛДИНГ В УПРАВЛІННІ КОМАНДОЮ ПРОЄКТУ

Водько В. В., науковий керівник: к.е.н., доц. **Грицюк Н. О.**

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

У часи глобальної комп'ютеризації та інноваційності особливу увагу при побудові організаційної структури приділяють створенню ефективної та згуртованої команди. Для керівництва надзвичайно важливою є не робота окремого працівника, а результативність колективу вцілому. Саме тому при побудові системи управління персоналом HR-менеджери компаній все частіше використовують такий напрям, як тимбілдинг. Адже він вирішує проблему побудови такої команди, яка є чимось більшим, аніж просто група спільно працюючих людей.

Тімбілдинг (командобудування) – це технологія управління людьми, що включає заходи, методи, прийоми щодо підвищення ефективності та продуктивності роботи колективу. Кінцевим результатом запровадження такої методики є досягнення цілей і мети діяльності організації шляхом побудови скоординованої та згуртованої команди.

Перевагами командного управління є такі: формування духу співробітництва, а не конкуренції; розвиток можливостей кожного члена команди; діяльність, що базується на ризику, а не на контролі; децентралізоване прийняття рішень; колегіальна взаємодія, що є протилежністю авторитарності.

Процес формування команди включає в себе ряд етапів: постановка загальних цілей і завдань; планування спільної роботи; налагодження системи комунікацій; стимулювання командних досягнень; надання самостійності й ініціативи; формування колективної культури й ідеології; моніторинг командних процесів.

Ефективність командної роботи, у свою чергу, визначається наявністю таких факторів: об'єктивність і зрозумілість поставлених завдань; наявність невимушеної атмосфери серед членів команди; вільний обмін як ідеями, так і власними почуттями; спільне обговорення завдань і подальших дій; відсутність особистісних конфліктів; рішення приймаються на ґрунті колективної згоди, а не на думці більшості [1].

У процесі використання та модернізації тимбілдингу різноманітними фірмами сформувалися такі його види: активний, сюжетний, інтелектуальний, творчий. Активний тимбілдинг використовується організаціями найчастіше, адже не потребує

значних ресурсів і проводиться на свіжому повітрі. Завдяки ньому учасники команди швидко налагоджують взаємозв'язки, формується дружня та приємна атмосфера. Прикладами активного тимбілдингу є квести, естафети, спортивні змагання та інше. Сюжетний тимбілдинг, у свою чергу, потребує додаткових витрат часу на підготовку й організацію колективних заходів, тобто є більш енерго- та ресурсозатратним. Проте він розвиває винахідливість, творчість і креативність учасників команди, адже може реалізовуватись у формі квесту, бізнес-гри, рольової гри та різноманітних змагань. Учасники при цьому непомітно навіть для самих себе у ході гри згуртовуються у команду. Інтелектуальний тимбілдинг останнім часом стає все більш популярним, адже не тільки всебічно розвиває членів команди, а й прививає навички самостійного та швидкого прийняття рішень. При цьому створення команди відбувається на основі спільного вирішення складних завдань. Творчий тимбілдинг також є актуальним для сучасних організацій, адже креативне мислення працівників – запорука швидкого успіху компанії. Він полягає у вирішенні командою різноманітних незвичних і цікавих завдань, що стимулюють розвиток нестандартного мислення у людини [2].

Головною задачею використання тимбілдингу в управлінні колективом є те, що учасникам команди необхідно навчитися спілкуватися неформально, при цьому зберігаючи фактор ділової субординації. До того ж, працівники повинні розуміти переваги командної роботи, не забуваючи також і про важливість особистого внеску в кінцевий результат.

Підсумовуючи, тимбілдинг є одним із найефективніших методів управління персоналом, адже саме він здатен побудувати ефективні взаємовідносини всередині організації, забезпечити успішну роботу кожної її ланки й об'єднати працівників у єдиний організм – команду.

1. Боковець В. В., Кравчик Л. О., Кучерук Л. О. Застосування тимбілдингу та тренінгових технологій для підвищення ефективності командного управління. Регіональна бізнес-економіка та управління. 2014. № 1 (41). С. 9-13.

2. Ярмолюк Д. І., Хлуп'янець Д. І., Яблонська І. В. Тімбілдинг як один із ефективних методів управління персоналом. Приазовський економічний вісник. 2020. № 3 (20). С. 152-156.

СОЦІАЛЬНІ ФУНКЦІЇ ЛІДЕРСТВА І ЙОГО РОЛЬ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Гаць І. В., студентка 5-го курсу

Волинського національного університету імені Лесі Українки,
м. Луцьк

Лідерство є тим видом діяльності, який пронизує всю систему управління. Неможливо ефективно виконувати функції планування, організації, мотивації і контролю, якщо немає ефективного керівництва і лідерів, здатних заохочувати інших працівників, позитивно впливати на них і вести за собою, тим самим досягаючи продуктивних кінцевих результатів.

Мета нашого дослідження полягає у визначенні ролі лідерства та лідерських якостей у контексті професійної діяльності.

Лідерство – явище складне та багатогранне. В наш час існує безліч підходів до визначення поняття лідерства і його природи.

На думку С. Коссен, справжній лідер має володіти здатністю творчо вирішувати проблеми; уміти доносити ідеї до послідовників; уважно слухати інших людей і прислухатися до їхніх порад; бути переконливим; товариським; мати широке коло інтересів; почуття власної гідності, впевненість у собі.

Виділяють такий комплекс лідерських якостей:

1) загальнопрофесійні якості: висока теоретична й практична підготовка, системне бачення професійних проблем, здатність до професійної адаптації;

2) якості творчої діяльності: широкий загальний світогляд, творче ставлення до роботи, володіння методами творчості;

3) соціально-психологічні якості: внутрішньоколективне спілкування, вміння враховувати індивідуальні особливості підлеглих, вимогливість до них, вміння розбиратися в людях, здатність привертати до себе людей;

4) соціально-комунікативні якості: вміння відстоювати інтереси свого колективу, організовувати контроль і стимулювати інших членів групи, легко вступати в контакт з людьми, товариськість, психологічний такт, відповідальність.

Беручи за основу різноманітні теорії лідерства у сучасній науці, В.Г. Зазикін та Е.А. Смірнов [1] виокремлюють такі основні показники лідерства:

1) більш висока активність та ініціативність індивіда при рішенні групових завдань;

2) більша інформованість про вирішуване завдання, про членів групи, про ситуацію у цілому;

3) більш виразна здібність мати вплив на інших членів групи.

Лідерство передбачає певний характер його найближчого оточення. Воно має бути відібране за діловими, професійними ознаками, а не тільки за особистою відданістю лідеру, що хоча й важливо, але недостатньо для здійснення сучасної технічної чи управлінської політики

Російський вчений Є. Ільїн виокремлює такі ознаки, що характеризують лідера:

1) належність його до групи, у якій він висунувся на позиції лідера (авторитет);

2) своїми діями він сприяє досягненню групової мети; ініціативність лідера (бере на себе добровільно значно більшу міру відповідальності, ніж того вимагає формальне дотримання приписів, загальноприйнятих норм);

3) бажання або необхідність членів групи підкорятися йому [2].

Отже, єдиної думки про те, якими якостями має володіти лідер, не існує. Кожен час, кожне суспільство, кожна група, кожна особлива ситуація формує або потребує своїх лідерів. Проаналізувавши безліч підходів та концепцій різних дослідників ми визначити такі основні соціальні функції лідерства як явища: організаційна, впливова, функція досягнення мети, активізаційна, ініціативна, емоційна, творча, функція випромінювання впевненості, комунікаційна, створення необхідної атмосфери у певній ситуації.

5. Зазыкин В.Г., Смирнов Е. А. Психология и акмеология лидерства: монография. М.: ЭЛИТ, 2010. 304 с.

6. Ильин Е.П. Психология воли. СПб. : Питер, 2000. 288 с.

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТНИМИ СИТУАЦІЯМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Деркач О.О., Черчик Л.М.

Волинський національний університет імені Лесі Українки
м.Луцьк

Середовище будь-якої організації насичене різного рівня конфліктами. У науці і практиці конфлікт розглядають як зіткнення протилежних інтересів, цілей, позицій, думок, поглядів при розподілі ресурсів і захисту власного простору. Як відзначають вчені в області психології, конфлікт пов'язаний з гострими емоційними переживаннями.

Методологічною основою виступають роботи вітчизняних вчених А.Я. Анцупова, М.С. Агафонової [1], А.І. Шипілова, А.К. Погореленко [3] та ін.

За видами конфлікти можна розділити на два види: конструктивний та деструктивний. Економісти бачать в конструктивному конфлікті вигоду від оптимізації витрат і упушену можливість при деструктивному зіткненні інтересів. Наслідки деструктивних конфліктів виражаються в зниженні оптимального рівня соціально-психологічного клімату в робочих групах, що, у свою чергу, веде до втрати інтересу до роботи і зниження ефективності праці. Практики управління персоналом зазначають зайве посилення мотивів підпорядкування, що викликає зростання непродуктивної конкуренції з іншими робочими групами, зростання агресивності серед персоналу, перемикання мети діяльності з розв'язання проблеми на перемогу в конфлікті [3, 39].

Таким чином, конфліктом необхідно управляти, щоб взаємодія в процесі прояснення і зіткнення позицій протікало в конструктивному форматі.

Конфлікти можуть проявлятися в різних обставинах і характерні для будь-якої системи, що розвивається. Внутрішні конфлікти є відображенням проблем функціонування організації як цілісної системи. Конфлікт в сучасному розумінні є складним, багатоплановим явищем, дія якого одночасно може бути позитивним і негативним, розвивати і руйнувати, служити стимулом до змін, прогресу [1, с. 134-135].

Відсутність конфліктів не можна розглядати як показник міцності і стабільності відносин. Конфліктна поведінка може характеризувати стабільні відносини. Тісний характер відносин породжує численні

конфліктні ситуації, але якщо учасники не впевнені в міцності своїх відносин, вони будуть уникати зіткнень, побоюючись, що конфлікт поставить під загрозу продовження їх контактів.

Управління конфліктом в організації — це здатність керівника побачити конфліктну ситуацію, осмислити її і здійснити напрямні дії по її вирішенню. Метою управління конфліктами є зміна змісту та інтенсивності конфліктної взаємодії, його масштабів для ефективного вирішення або врегулювання конфлікту.

Управління конфліктами як складний процес включає конкретні види діяльності:

- профілактика й запобігання виникненню конфлікту;
- діагностика та регулювання конфлікту на основі коригування поведінки його учасників;
- прогнозування розвитку конфліктів і оцінка їхньої функціональної спрямованості;
- розв'язання конфлікту [2, 174].

Управління конфліктом починається з його профілактики, з метою створення умов, що перешкоджають його виникненню, але в разі, якщо конфлікт все-таки буде з'являтися, необхідна рання діагностика і більш точне прогнозування перспектив його розвитку, а процедури врегулювання і дозволу застосовуються з метою завершення конфліктної взаємодії.

Таким чином, управління конфліктом визначається як цілеспрямований вплив на процес конфлікту з моменту виникнення проблемної ситуації до завершення конфлікту, що включає в себе заходи по його профілактиці, діагностиці, прогнозуванню, врегулюванню і вирішенню, що забезпечує досягнення бажаних результатів, які досягаються шляхом регулювання конфліктної ситуації за допомогою впливу на об'єкт, суб'єкт, учасників та інші елементи, так чи інакше пов'язані з даною конфліктною ситуацією.

1. Агафонова М. С., Полянская Е. В. Управление конфликтами в организации. Современные наукоемкие технологии. 2014. № 7-2. С. 134-135.

2. Пюро В.Г., Бей Г.В. Теоретичні аспекти управління трудовими конфліктами на підприємстві. URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/5488/5515>

3. Погореленко А. К. Корпоративні конфлікти: зміст та особливості розв'язання. Social economics. 2019. № 57. С. 39-47.

ROLA MENEDŻERA W ORGANIZACJI

Iryna Zadvorna, student pierwszego roku

Wyższa Szkoła Społeczno- Gospodarcza w Przeworsku (Polska)

Inna Mylko, Lesya Ukrainka Volyn National University (Ukraina)

W organizacji panuje jasny podział relacji zarządczych, według których jedni zarządzają, inni wykonują i podporządkowują się zarządzaniu. Najczęściej przedmiotem zarządzania jest głowa lub podmiot zbiorowy zarządu (rada założycieli, rada nadzorcza, rada dyrektorów).

Skuteczność menedżerów zależy od różnych czynników, w tym od ich zgodności z określonymi wymaganiami. Przede wszystkim są to «wymagania dotyczące wyników pracy», «wymagania dotyczące zachowania i postaw».

Wpływać na jakościowe i ilościowe wyniki menedżerów oraz pewne ograniczenia i alternatywy (zasoby, prawne, technologiczne), umowy ze związkiem, lokalizację lidera i jego organizacji lub jednostki, politykę i kulturę organizacji, chęć innych do akceptacji tego, co lider próbuje zrobić [1].

Szef kieruje przedsiębiorstwem i posiada uprawnienia niezbędne do podejmowania decyzji, ponosi pełną odpowiedzialność za wyniki pracy kierowanego przez siebie zespołu. Menedżerowie organizują przygotowanie decyzji zarządczych, podejmują decyzje zarządcze i monitorują ich realizację.

Praca szefa jest najbardziej złożoną i odpowiedzialną w systemie zarządzania przedsiębiorstwem [2].

Menedżer jest osobą odpowiedzialną w firmie, więc odgrywa bardzo ważną rolę, ma własne metody i podejście, a także funkcje zarządcze.

Wszystkie rodzaje działań zarządczych można podzielić na cztery główne funkcje zarządzania:

1) planowanie, polegające na wyborze celów i planu działania dla ich osiągnięcia;

2) funkcję organizacji, poprzez którą podział zadań między poszczególne komórki lub pracowników w celu ustalenia interakcji między nimi;

3) zarządzanie, polegające na motywowaniu wykonawców do realizacji zaplanowanych działań i osiągnięcia celów;

4) kontrola, polegająca na skorelowaniu wyników faktycznie osiągniętych z zaplanowanymi.

Funkcje do pełnienia przez kierownika niezależnie od szczebla zarządzania:

- 1) określenie celów i zadań;
- 2) podział zadań między członków grupy;
- 3) określenie obowiązków i omówienie ich z każdym pracownikiem;
- 4) kontrola i omawianie postępów w realizacji zadań indywidualnych i grupowych;
- 5) motywacja pracowników;
- 6) zachęcanie do współpracy i współpracy w grupie i poza nią;
- 7) tworzenie sprzyjającego środowiska moralnego i psychologicznego w grupie;
- 8) rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji;
- 9) pobudzanie inicjatywy pracowników z uwzględnieniem ich poglądów, opinii, pomysłów;
- 10) tworzenie warunków do pracy z pełnym zaangażowaniem [3].

Najważniejszym składnikiem sfery motywacyjnej osobowości lidera są potrzeby.

Na działania zarządcze menedżerów wpływają następujące potrzeby:

- 1) osiągnięcie sukcesu, władzy;
- 2) poczucie społecznego znaczenia swojej działalności, udział w rozwiązywaniu problemów narodowych, w dowodzeniu wartości własnej osobowości;
- 3) autoafirmacja własnym biznesem;
- 4) rozwój.

Dziś lider musi robić nie tylko to, co jest zawarte w instrukcjach i metodach, ale musi myśleć twórczo, szerzej niż sugeruje. Lider musi umieć podejmować decyzje, planować, prowadzić rozmowę, organizować ludzi, monitorować poczynania podwładnych.

1. Rola i miejsce kierownika w systemie zarządzania personelem. URL: <https://cutt.ly/RhcW1jj>

2. Rodzaje podziału i współdziałania pracy w organizacji. URL: <https://cutt.ly/khcEIMG>

3. Gaiduchenko SO Teksty wykładów na temat „Motywacja personelu”. H. : KNUMG, 2013. 111 s.

**ВІРТУАЛЬНА РЕАЛЬНІСТЬ В УПРАВЛІННІ
ПЕРСОНАЛОМ: МАЙБУТНЄ ЧИ ТЕПЕРІШНЄ**
Задорожна І. Д., Андрійцьо-Рузаєва А. Ю. (науковий керівник)
Національний університет водного господарства та
природокористування, м. Рівне

У наш час технології охопили усі сфери людського життя. Повсякденна реальність, що оточує нас, динамічно віртуалізується. Підвищення масштабів застосування інформаційних технологій супроводжується нерозривною автоматичною віртуалізацією соціальних інститутів і спільнот.

Віртуалізація – це фактор широкомасштабних змін, що відбуваються у соціальній структурі суспільства та в людській діяльності [1].

Метою нашого дослідження було дізнатися наскільки віртуальним стало життя наших сучасників: як змінилось спілкування із друзями-колегами, як вони використовують інформаційно-комунікаційні технології у побутовій та професійній діяльності, наскільки люди стали залежними від соціальних мереж, переписок, як сучасні технології вплинули на їхнє ставлення до задоволення духовних та культурних потреб, а також як відносяться самі респонденти до досягнень науково-технічного прогресу. Основою для дослідження стало опитування 32 осіб різних вікових категорій та соціальних статусів. Усім респондентам було запропоновано заповнити форму «Віртуальна реальність: майбутнє чи теперішнє?».

Проаналізувавши отримані відповіді виявилось, що усі респонденти мають смартфони та зареєстровані у соціальних мережах. Відповіді на запитання про наявність профілів у соц. мережах, друзів-підписників підтверджують те, що ілюзія дійсності та реальність тісно переплелися у житті 40% респондентів, а також, що багато-хто самореалізується у віртуальності, проектує реальність у гаджети.

Більшість сучасних людей стверджують, що ХХІ ст. – це вік візуалів, увага яких зосереджена на візуальних інтернет-об'єктах побутово-професійного характеру, тому що 62,5% опитуваних ніколи не були у картинній галереї або музеї навіть онлайн. 70% опитуваних вважають релігійну сферу важливою для себе, з них 55% у захваті від онлайн-трансляцій богослужінь у церквах.

59% опитуваних прагнуть вирішувати свої проблеми самостійно, шукаючи шляхи їх вирішення у мережі – гуглити, а тому можна стверджувати про певну інтровертність сучасного суспільства.

93,8% людей відзначили, що у них вдома/на роботі є комп'ютери, а 21,9% надають перевагу онлайн-шопінгу.

68,8% опитуваних вважають, що штучний інтелект не перевершив Людину, проте, існує думка, що у найближчі 5-10 років це буде йому під силу, що формує активну автоматизацію професій.

Згідно каталогу професій, розроблених Агентством Стратегічних Ініціатив, у наступні 10 років зникнуть 57 професій [2].

Науковці Карл Бенедикт Фрей і Майкл Осборн з Оксфордського університету у своїй доповіді «Майбутнє зайнятості» оцінили ймовірність кожної роботи стати автоматизованою [3]. Відповідно до їх дослідження, наразі роздрібний торговець є найпоширенішою роботою, але ця діяльність може бути автоматизованою на 90%. Результати показали, що роботами можна замінити касирів, рецепціоністів, постачальників, перевізників, бухгалтерів, аудиторів та інформаційних службовців.

Наукові розвідки показали, що працівникам віртуального майбутнього повинні бути притаманні креативність, високий рівень емоційного інтелекту та гнучкість розуму. Аби досягти успіху вони мають уміти не тільки комплексно вирішувати проблеми, критично мислити, управляти та віртуально взаємодіяти із людьми.

Підсумовуючи, можна зробити висновки, що під впливом гаджетів та девайсів соціум зазнає суттєвих змін, а відповідно і змінюються вимоги управлінців до персоналу, індивіда до індивіда, тому надзвичайно важливим є зберегти здоровий морально-психологічний клімат у суспільстві та колективі, вміти розмежовувати реальний соціум від онлайн-спільноти.

1. Грушковська О. Віртуальна реальність у контексті сучасного соціуму/Теоретичні положення соціологічних розвідок. – 2017. С.11–15. URL:http://esnuir.eenu.edu.ua/bitstream/123456789/16127/1/socst_2017_2_4.pdf (дата звернення: 13.11.2020) 2. Робота 2020: як вижити на ринку праці в епоху роботів/ roboata.ua. – 2019. URL: <https://thepoint.rabota.ua/roboata-2020-yak-vyzyty-na-rynku-pratsi-v-epohu-robotiv/> (дата звернення: 13.11.2020) 3. Фрей К. Б., Осборн М. «Майбутнє зайнятості». – 2013. URL: https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf (дата звернення: 13.11.2020)

ОРГАНІЗАЦІЙНА ДОВІРА ЯК СКЛАДОВА ГУДВІЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Калініченко Л.Л., д-р.екон.наук, проф.

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Успіх і ефективність будь-якого бізнесу визначається не тільки станом ринку і економічними відносинами, а й діями його людських ресурсів. Для ефективного управління людськими ресурсами та оптимального використання потенціалу і процвітання компанії менеджмент потребує взаємної довіри між керівниками і співробітниками. Взаємна довіра - основа взаєморозуміння і згоди між керівниками і співробітниками, створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, умова процвітання компанії.

Організаційна довіра - це:

1) раціональне очікування співробітниками компанії відповідальної, чесної, доброзичливої, компетентної поведінки колег і керівників в ситуації свободи прийняття рішень і відсутність повного контролю дій для досягнення загальних цілей компанії;

2) прийняти умови, які накладаються довірителем, і прояв відповідальності по відношенню до нього;

3) впевненість співробітників в надійному, стійкому положенню організації і сприятливому відношенні організації до них і до їх діяльності.

Довіру можна визначити такими критеріями як: компетентність, надійність, порядність.

Для створення атмосфери довіри в організації потрібно, по-перше, розвивати цінності, норми і правила, спрямовані на підвищення співробітництва, і, по-друге, формувати відповідні традиції та ритуали (навчання персоналу, корпоративні заходи і ін.).

Довіру в організації можна розглядати у чотирьох аспектах: довіра менеджера до команди, довіра команди до менеджера, довіра всередині команди, довіра до самого себе.

Довіра менеджера до команди дозволяє: оптимізувати час на ділову комунікацію, посилити самоконтроль співробітників, підвищити ефективність роботи [1].

Посилити довіру менеджменту до співробітників і тим самим підвищити рівень ефективності роботи можна делегуючи повноваження, що дозволить оптимізувати методи контролю, що, в свою чергу, посилить лояльність співробітників.

Факторами зміцнення довіри співробітників до менеджменту є високий професіоналізм керівника, його чесність і справедливість.

Довіра в колективі народжується на стику трьох векторів: компетентність колег; здатність працювати на загальний результат, не думаючи тільки про власні вигоди; здатність доводити справу до кінця.

Побудові довірчих відносин в колективі сприяє: чесність і відкритість в наданні інформації і обговоренні проблем; надання і отримання допомоги і порад інших співробітників; готовність йти на компроміс, **прийняття на себе відповідальності за доручену справу**; врахування психологічного настрою колег [2].

Довіра до себе - це здатність ставитися до себе, до своїх внутрішніх бажань, потреб, поглядів, переживань - як до цінності. Оптимальний рівень довіри до себе передбачає самостійний вибір життєвого шляху і включає в себе цілепокладання, тобто визначення та встановлення цілей та чітке уявлення про необхідний результат; самооцінку своїх якостей, рівня успішності власної діяльності, оцінки своєї особи іншими людьми; усвідомлення власних можливостей, що визначають конкурентоспроможність особистості, можливість успішного отримання результатів діяльності. Ознаки високого рівня довіри до себе: здатність до самостійного вибору і постановки цілей, побудови стратегії їх досягнення відповідно зі своїми цінностями; оцінка своїх можливостей; здатність орієнтуватися в ситуації, вибирати прийнятні способи реалізації цілей відповідно до умов в кожній конкретній ситуації; здатність відстоювати свої межі під тиском зовнішніх обставин; у разі невдачі пошук нових способів досягнення мети; ухвалення як свого успіху, так і невдачі на фоні позитивного ставлення до себе.

Таким чином, організаційна довіра є основою взаєморозуміння і згоди між членами команди, умовою підвищення ефективності роботи і процвітання організації, сприяє підвищенню ділової репутації компанії, її престижу і враховується в складі нематеріальних активів підприємства.

1 Довіра до керівництва. Як побудувати довірчі відносини зі співробітниками? URL: <https://executives.com.ua/dovira-do-kerivnytstva-dovirchi-vidnosyny-zi-spivrobitnykamy/> (дата звернення 02.11.2020)

2 Управління талантами та підвищення ефективності компанії URL: <https://prohr.rabota.ua/upravlinnya-talantami-ta-pidvishhennya-efektivnosti-kompaniyi/> (дата звернення 02.11.2020)

PERSONAL QUALITIES OF THE MANAGER AS A COMPONENT OF EFFECTIVE PERSONNEL MANAGEMENT

Yana Osipchuk, a second-year student Master's degree the Old Polish Higher School in Kielce (Lutsk department)

Lesya Kirishun, senior lecturer Old Polish Higher School in Kielce

Managers influence the process of achieving the goals of the organization through planning, organization, motivation and control.

A new generation of professionals makes strict demands on the modern leader. Young and progressive workers are not ready to follow the stereotypical thinking of management and recklessly follow all their orders. Professionals of the modern generation, who have a quality education, significantly increase the requirements for the leader. These people want to be able to enjoy their work, the opportunity to feel their importance to the organization and the partnership in the team. For the representatives of this generation, wages are not the main motivating factor. That is why, in order to effectively manage such employees, the leader must have the appropriate qualities of a modern leader.

Robert Half International conducted a survey, the results of which fully confirmed the opinion of 6,000 office workers who participated in the study. They described a modern leader with whom they would like to work together. About 75% of employees said they wanted to have a mentor in the person of the manager. According to the respondents, the leader should help his subordinates and promote their career growth [1].

Interestingly, in Germany, 88% of experts said that the boss should play the role of coach and mentor. Respondents believe that the manager should give an objective assessment of the work done by subordinates and conduct its joint detailed analysis.

The main psychological quality of a good leader – his way of thinking. In the decision-making process, the leader must be able to think:

promising and problematic. This makes it possible to anticipate any difficulties and overcome them;

- systematically. The manager is obliged to consider any case from different positions and to anticipate all influential factors;

- reasonable and practical. A reasonable leader is able to distinguish fact from subjective thought, and the real state of affairs from the pretender;

- conservatively and at the same time outstanding. This is the value of a quality manager. He must be able to harmoniously combine his experience and innovative approaches;

- operatively. In today's business environment, it is important to respond to any changes and trends as quickly as possible and act rationally;
- purposefully and consistently. These personal qualities of the modern leader allow him to set priorities correctly and to distinguish the primary from the secondary;
- self-critical. The manager is simply obliged from time to time to look at his actions from the outside and take into account the positive experiences of others. The leader must constantly develop and improve their professional skills [1].

Nowadays, the leader must guide subordinates to achieve common goals. He must set goals and develop strategies for their successful achievement. He must make the most of the knowledge of their subordinates. Nowadays, the boss must be able to admit mistakes and constructively correct them. The manager should not look for those responsible for the company's failures, he should focus on optimizing the workflow to prevent failures. A decent modern manager must have good knowledge in their field, be able to hold meetings, properly manage the resources of their employees and quickly navigate in extreme situations. Such a boss is respected by subordinates. Such a person is able to be responsible for the success of the enterprise and for each employee [2].

A manager of any level devotes a lot of time to business communication. A decent leader must be able to communicate with colleagues without personal emotional assessments. A positive attitude towards staff should be a tool for additional motivation and increased activity. Trust creates in the team mutual responsibility and honesty. In such conditions, employees strive for self-improvement, work better. Only a mature and fully self-sufficient person is able to trust subordinates. An effective leader not only develops himself, but also helps subordinates to unleash their potential. The development of the proposed qualities of modern managers will contribute to the improvement of personnel management of enterprises, will provide: a high level of work motivation, which is especially relevant for domestic enterprises.

1. Portrait of a modern leader. UTL: <https://mykniga.com.ua/biograph/portret-suchasnogo-kerivnika.html>

2. Melman V.O. Synopsis of lectures on the subject «Sociopsychological foundations of management» (for students of the 1st year of full-time and 2nd year of distance learning in the field of knowledge 07 Management and Administration, specialty 073 Management). Kharkiv, 2018. 47 p.

РОЛЬ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

Комариця Лілія, Грицюк Наталія

Волинський національний університет імені Лесі Українки м. Луцьк

У сучасному світі найчастіше скаржаться на нестачу часу. Ніхто не рахує, скільки часу в день йде не на саму роботу, а на так звану, імітацію бурхливої діяльності, коли людина думає, що вона працює, а насправді виконує дії, які не дають результату.

Ефективність роботи підприємства залежить від використання сучасних методів її підвищення у своїй діяльності. Час є значимим людським ресурсом, з допомогою якого можна раціоналізувати не тільки роботу працівників, а й роботу підприємства в цілому.

Тайм-менеджмент - це технологія, що дозволяє обмежений час життя використати відповідно до своїх особистих цілей, для виконання бізнес-цілей тощо. Найважливішим його завданням є ефективне управління часом як ресурсом [2]. Дослідженню цієї галузі науки присвятили свої праці Дерев'янка В. М., Євтушенко Г. І., Колесов О. С., Манукян В. Р. та інші вчені.

Постійне впровадження і використання нових систем управління, створення нових продуктів і їх виведення на ринок спричиняють збільшення об'ємів виконуваних завдань і викликають необхідність пошуку запасів часу на здійснення інноваційних проектів.

У зв'язку з цим фундаментальними компетенціями сучасного співробітника в теперішній час стали уміння ефективно планувати час на будь-якому рівні (особистому, командному, корпоративному) і здатність погоджувати свої дії з діями навколишніх для виконання поставлених завдань [1].

Будь-яка система тайм-менеджменту складається з двох частин: із власне технології управління часом і справами та з системи самомотивації, яка перетворює плани на справи і результати.

За критерієм ставлення до часу і справ людей можна розділити на декілька категорій: ті, що інтуїтивно відчують час і впевнено керують ним; ті, що керують часом за допомогою технологій; керовані часом [3].

Перший тип - інтуїтивісти. Це рідкісний тип людей, яким характерне неприйняття технологічних методів управління часом на користь невеликому паперовому списку справ, адже у внутрішньому просторі свого розуму вони мають цілісну картину того, що і як вони

хочуть зробити, чого добитися. Вони можуть бути досить ефективні у бізнесі.

Другий тип людей - технологи. У них тонке відчуття часу відсутнє. Для таких зазвичай складно структурувати інформацію і списки справ "у голові". Найчастіше, технологи використовують різні системи візуалізації для планування. Це можуть бути календарі, mind-map, квадрати Ейзенхауера і тому подібне.

Третій тип - це люди, керовані часом. Це ті, які не вірять в те, що часом і своїми завданнями можна реально керувати. Зовнішні обставини керують їхнім життям. Поняття тайм-менеджменту входить в жорстоке протиріччя з внутрішніми установками цих людей [3].

Слід зазначити необхідність введення тайм менеджменту в усіх підприємствах і організаціях з метою підвищення ефективності використання людських ресурсів, мотивації і продуктивності праці.

Багато керівників підходять до тайм-менеджменту поверхнево, на рівні бесід і усних рекомендацій. Такий метод може бути ефективний тільки при незначній кількості підлеглих, але для більш-менш великої компанії потрібно створення корпоративного тайм-менеджменту [1].

Збільшення кількості тренінгів і командоутворюючих заходів завжди позитивно позначається на команді та мотивації співробітників. Не буде зайвим на регулярній основі ввести тренінги з тайм-менеджменту, з оволодіння навичками саморегуляції, а також тренінги на різні теми, які зацікавлять співробітників (навички презентації, продажів, публічних виступів, наставництва тощо).

Таким чином, можна зробити висновок, що тайм-менеджмент є актуальним способом підвищення ефективності використання людських ресурсів в організаціях будь-якої форми власності. Його принципи слід включити в план командоутворюючих заходів і застосовувати системно.

1. Євтушенко Г.І. Аналіз стану управління робочим часом та шляхи підвищення ефективності застосування «тайм-менеджменту» в організації. Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. № 1. Ірпінь : Національний університет ДПС України, 2014. С. 88–96.

2. Колесов О. С. Тайм-менеджмент – управління часом. Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. №2(53). Т.3. Вінниця: Вінницький національний аграрний університет, 2011. С. 61-69.

3. Манукян, В. Р. Досвід дослідження індивідуально-психологічних особливостей визначення мети й життєвого планування. URL: <https://clck.ru/NkrFi> (дата звернення: 20.11.2020).

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ У СИСТЕМІ КОНТРОЛЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Кучерява Олена, студентка 3-го курсу

Науковий керівник: Милько І. П., к.е.н., доцент

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Дедалі більше підприємств починають приділяти значну увагу внутрішньому контролю, як одній із головних складових ефективної діяльності організації.

Контроль сприяє зменшенню ризику і виступає в системі управління елементом зв'язку між структурними підрозділами підприємства. І лише за умови детального вивчення його соціально-психологічних та економічних аспектів можливо створити ефективну систему контролю в організації.

Контроль займає особливе місце серед чинників, що забезпечують виконання прийнятих рішень, в тому числі по силі свого соціально-психологічного впливу. Психологію поведінки необхідно враховувати як щодо працівника, так і по відношенню до виконавця [1].

На думку Борисенко М. В., соціально-психологічним аспектом внутрішнього контролю є те, що він є процесом взаємодії людей: тих, хто перевіряє, і тих, кого перевіряють. Для того, щоб забезпечити якісні результати контролю, необхідно враховувати психологічні особливості індивідів, а також вплив соціуму на поведінку людини [2].

Для того, щоб система контролю була ефективною і щоб мінімізувати негативні психологічні наслідки, потрібно періодично проводити її оцінку.

Критеріями оцінювання можуть бути:

- 1) виконання завдань контролю;
- 2) економічність контролю;
- 3) ефект впливу на персонал [3].

Решетняк О. І. вважає, що для дослідження економічного аспекту контролю, необхідно відштовхуватися від його ефективності. Під ефективністю автор розуміє досягнення бажаної мети з найменшими затратами ресурсів. Тобто чим меншими є затрати зусиль, тим вищою є ступінь ефективності контролю [4].

Розглядаючи поняття ефективності внутрішнього контролю, Нагайчук В.В. зазначає про те, що це «здатність до вирішення певного завдання, ступінь цінності контрольної-оціночної інформації, досягнення позитивного результату в управлінні господарською діяльністю підприємства» [5].

Для того, щоб бути ефективним, контроль повинен мати стратегічний характер, тобто відбивати та підтримувати загальні пріоритети організації. Контроль повинен вимірювати і оцінювати те, що дійсно важливо. Невідповідний механізм контролю швидше маскуватиме, а не збиратиме важливу інформацію [4].

Вимога прозорості процедур контролю несе в собі, крім скорочення дефіциту здібностей менеджерів, ще й дисциплінарне навантаження. Воно допомагає зменшити інформаційну асиметрію, яка є супутньою умовою демонстрації безпринципної поведінки [1].

Отже, добре організована система внутрішнього контролю є одною з головних умов ефективного функціонування організації. Це досягається шляхом вивчення та вмілого поєднання двох основних аспектів контролю – соціально-психологічного та економічного. Адже, лише за умови комплексного підходу до організації системи контролю, як і будь-якої іншої системи, можливо досягти найкращих результатів.

1. Чунихина Н. А. Социально-психологические аспекты контроля в управлении персоналом: самоконтроль и внешний контроль менеджера. *Вестник ВГУ*. 2005. № 1. С.97-100. [URL: http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/econ/2005/01/chunihina.pdf](http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/econ/2005/01/chunihina.pdf).

2. Борисенко М. В. Організація і методика внутрішнього контролю на підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Київ, 2008. 10 с. [URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua](http://www.irbis-nbuv.gov.ua).

3.Травин В. В. Принципы и технология управленческого контроля: Элитариум. [URL: http://www.elitarium.ru](http://www.elitarium.ru).

4. Решетняк О. І. Планування та контроль на підприємстві: навч. посіб. Харків: НУА, 2012. 25 с. [URL: https://books.google.com.ua](https://books.google.com.ua).

5. Нагайчук В. В. Доходи і витрати підприємства як об'єкт контролю. *Вісник Херсонського національного університету*. Херсон, 2014. Вип. 6. С. 37–40. [URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/91-1.pdf](https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/91-1.pdf).

АСЕРТИВНІСТЬ І КРИТИКА У КОНФЛІКТНІЙ ВЗАЄМОДІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Кучерява Олена, студентка

Науковий керівник: Ющишина Л.О., к.е.н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Ділове спілкування, яке відбувається в організаціях у формі діалогу, являє собою соціальну взаємодію, основною метою якого є досягнення певного консенсусу, тобто комунікативної згоди. Протистояти конфліктності може здатність менеджера до саморегуляції поведінки, вміння конструктивно знаходити вихід з проблемних ситуацій у спілкуванні, здатність до ухвалення управлінських рішень, напористість, ініціативність. Все вищезначене є визначенням асертивності.

На нашу думку, досить точно описала цей термін Т.Ю.Ульянова: «Асертивність як риса особистості дозволяє адекватно оцінювати обставини, ситуацію і власну поведінку; адаптуватися до умов життєдіяльності, що змінюються, будувати паритетні, творчі взаємостосунки з оточуючими» [1, с. 202].

Не менш раціональним є визначення Козич І.В., яка вважала, що асертивність – це також і «якість особистості, риса характеру, яка проявляється в самоствердженні особистості; свідомому прийнятті вимог інших без страху, невпевненості, напруги, іронії тощо» [2, с.139].

Асертивний стиль - намагання комуніканта зробити спілкування чесним, прозорим, прямим, а також відстоювати свої інтереси без завдання шкоди іншим. Це комунікативна співпраця - процес, який виражається конструктивними діями учасників та стремлінням до мирного комунікативного співіснування [3].

При конфліктній ситуації комуніканти часто застосовують критику, як спосіб докору партнеру чи намагання перевести на нього свою провину. Однак, необхідно пам'ятати, що конструктивне вирішення конфлікту обумовлене правильним застосуванням критики, вмінням делікатно висловлювати свої претензії й адекватно реагувати на відповідні зауваження. За асертивного стилю поведінки критика перетворюється на засіб вдосконалення відносин, їх обґрунтоване поліпшення за рахунок усунення виявлених помилок.

На думку Реміна В.В., тому, хто критикує, корисно згадати власні помилки й посилатися у розмові на набутий досвід у їх виправленні. Це позитивно налаштує того хто критикує до того, кого критикують,

дозволить критикованому уникнути невпевненості у своїх силах, пробудить у нього бажання досягнути позитивного результату, незважаючи на допущені помилки [4, с.289].

На думку Ситковської М.І., критика сприймається більш спокійно, коли слідує наступному алгоритму:

- а) створення попереднього позитивного настрою;
- б) безпосередня критика, вказування на мінуси та недоліки, приклади помилок;
- в) зворотній зв'язок, очікування реакції та відповіді на критику;
- г) пропозиція допомоги, щира емоційна підтримка, надія та впевненість у тому, що наступні результати будуть більш позитивними [5].

Отже, асертивність - це якість свідомої та освіченої людини, яка налаштована на позитивне вирішення проблеми, знаходження таких альтернатив, що були б вигідні обом сторонам. За асертивної поведінки конфлікт перетворюється на конструктивний прийом поліпшення взаємовідносин людей як в особистому житті, так і в діловому спілкуванні, а застосована критика сприяє створенню здорових відносин в колективі та уникненню небажаних суперечок.

1. Ульянова Т. Ю. Асертивні тенденції конфліктності. Наука і освіта. Одеса: Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського, 2015. №10. С.200-206.

2. Козич І. В. Асертивна поведінка як новоутворення процесу формування конфліктологічної компетентності майбутнього педагога вищої школи. Вісник Запорізького національного університету. Педагогічні науки. 2014. № 1. С.135-143. [URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_ped_2014_1_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vznu_ped_2014_1_20).

3. Кріпак Ю.В. Реалізація мовленнєвої агресії в конфліктному та агресивному дискурсах. Одеський лінгвістичний вісник. 2014. С.140-143. [URL:http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/2524/Kripak.pdf?sequence=1](http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/2524/Kripak.pdf?sequence=1)

4. Ремин В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. [URL:https://www.twirpx.com/file/332386/](https://www.twirpx.com/file/332386/)

5. Ситковська М.І. Засоби нейтралізації критики в діловому спілкуванні. [URL:http://repo.knmu.edu.ua/bitstream](http://repo.knmu.edu.ua/bitstream)

ОСНОВНІ ПРАВИЛА ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ МЕНЕДЖЕРА

Лапковська Марина, студентка

Науковий керівник: Ющишина Л.О., к.е.н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки

У сучасному світі ділова комунікація є досить розповсюджена і її можна зустріти всюди: без неї неможливі ділові, економічні, правові, адміністративні, дипломатичні відносини. Людина кожного дня вступає до величезної кількості контактів з іншими людьми. Це вимагає дотримуватись деяких правил і умов, які дозволять спілкуватися у діловому середовищі.

Основи правильного ділового спілкування повинен знати практично кожен. У сучасному світі невід'ємною і обов'язковою частиною професійної культури менеджера є вміння вести ділові переговори, правильно складати ділові папери тощо. Для досягнення успіхів у практично будь-якій діяльності потрібно володіти певними знаннями, уявленнями про правила і методи ведення ділових комунікацій.

Ділова комунікація – це комунікація, яка відбувається у сфері ділових відносин і спрямована на продуктивну співпрацю, досягнення результату, вирішення проблем, знаходження спільних рішень або поліпшення партнерських відносин [2]. Етика – це система норм моральної суспільної поведінки, яка регулює поведінку людини [3]. Ділова комунікація та етика взаємопов'язані між собою. Трудова діяльність людини визначає рівень життя і соціальний статус, а у процесі праці людина робить ті чи інші вчинки, які впливають на це все. Знання факторів, причин, мотивів дозволяють спрогнозувати вплив цих вчинків на трудову діяльність. Як зазначає Т. А. Мерфі: «Ефективні комунікації можуть забезпечити і успіх, і невдачі, або, принаймні, визначити ступінь успіху» [4]. Ми вважаємо, що ця цитата є точною в описанні сенсу ділових комунікацій.

Правила ділового спілкування покликані не для того щоб обмежити людську свободу, а щоб обмежити грубість, вияв зневаги до інших. Вважаємо, що у діловому спілкуванні потрібно користуватись такими простими правилами:

1. «Ми цікавимося іншими тоді, коли вони цікавляться нами», вислів стародавнього філософа Публія Сіра актуальний до нині. Потрібно пам'ятати про це правило, адже бажаним співбесідником можна стати лише тоді, коли будеш вникати в проблему партнера.

1. Демонструвати привітність і усмішку, адже вона заохочує до спілкування. Американці вважають, що усміхнувшись можна відкрити будь-які двері, забезпечивши психологічний комфорт для співрозмовника, адже, як зазначає Д. Карнегі «посмішка нічого не коштує, але дорого цінується» [5].

2. Частіше звертатися до співрозмовника на ім'я. Людям приємно, коли їх ім'я пам'ятають, бо це показує, що співрозмовник зацікавлений в співпраці з людиною в подальшому.

3. Бути уважним слухачем: бути терплячим, не перебивати і підтримувати розмову. Не забувати проявляти зацікавленість, ставити питання і спрямовувати бесіду у напрямку спільних інтересів і досягненню цілі.

4. Уникати конфліктних ситуацій. Кожен прагне відстояти свою думку, тому не варто вдаватися до категоричних суджень - необхідно шукати компромісні рішення.

5. Охайність зовнішнього вигляду – необхідна етикетна вимога, оскільки недбалість в одязі чи зачісці оцінюється як зневага до оточуючих. Соціологи твердять, що у 85 випадках зі 100 перше враження про людей складається на основі зовнішнього вигляду. Не варто намагатися виглядати надто екстравагантно – це привертає особливу увагу і сприймається як виклик.

Отже, так як ми стикаємося з комунікаціями кожного дня, кожен мусить знати правила ділового спілкування та основи ділового етикету, вміти застосовувати їх на практиці. Це дозволить прийти до успішної комунікації і дати результати.

3. Етика ділових комунікацій. URL: <https://dl.sumdu.edu.ua/textbooks/105914/638062/index.html> (дата звернення: 05.11.2020).

4. Таратухіна Ю.В. Ділові та міжкультурні комунікації. URL: https://stud.com.ua/64331/menedzhment/dilova_komunikatsiya_ponyattya_sutnist_vidi_formi (дата звернення: 05.11.2020).

5. Етимологічний словник української мови. Ін-т мовознавства ім. О. О. Потебні / Укл. Н. С. Родзевич. Київ : Наукова думка, 1985. Т. 2. 572 с.

6. Лэйхифф Д. М., Пенроуз Д. М. Бизнес-коммуникации. Стратегии и навыки / Пер. с англ. СПб. : Питер, 2001. 686 с.

7. Карнегі Д. Як здобувати друзів та впливати на людей / Пер. з англ. Київ: Країна Мрій. 2011. 208 с.

РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Микола Літот, студент.

Науковий керівник: Ющишина Л.О., к.е.н., доцент
Волинський національний університет імені Лесі Українки

Будь-яка ділова комунікація має свій результат незалежно від його позитивного чи негативного характеру. Ми повинні аналізувати наші помилки, щоб запобігти їм в майбутньому. І навпаки, розглядати наші сильні сторони, щоб безпосередньо застосовувати їх у наступних комунікаційних процесах.

Управління комунікацією може дати неймовірні результати: змінити соціальні системи, розв'язати війни, активізувати маси, створити позитивний образ лідера, навіть сконструювати реальність.

Результатом ділових комунікацій та юридичного оформлення ділових відносин стають відносини партнерів, побудовані на довірі і взаємній повазі. Результат комунікації повинен передбачати інтерес всіх її учасників, які можуть як співпадати один з одним або бути розбіжними. Якщо вони співпадають комунікативний акт вимагає мінімальної комунікативної майстерності щодо вибору й реалізації відповідної стратегії.

У разі розходження інтересів, на результат комунікації впливають як особистісні особливості комунікантів, так і низка соціальних чинників, а також їхня комунікативна компетентність. Вона зводиться до вміння впливати на співрозмовника у такий метод, щоб запевнити в правдивості своїх доказів і домогтися втілення власних інтересів. Особливо виразно це помітно саме в менеджерській діяльності, де успіх членів ділової комунікації значно залежить від уміння переконливо привернути партнера на свою сторону.

Результат ділових комунікацій укладається в документальних актах. Це може бути договір, пакт, конценція, угода, протокол, декларація, меморандум. Також можлива так звана «Джентельменська угода», яка передбачає договір укладений в усній формі, без офіційного значення [1].

Успішність ділової комунікації безпосередньо обумовлена комунікативною компетентністю менеджера, що передбачає адекватну реакцію на контекст ситуації, вірну оцінку співрозмовника, а також його інтересів, особистісних якостей, уразливості, формування в нього позитивного сприйняття власної особистості [2].

Головна навичка, якою повинен володіти кожен менеджер для успішної результативності комунікацій – комунікативна майстерність.

На нашу думку, комунікативна майстерність – це здатність суб'єкта управління ефективно й результативно організувати, забезпечувати, здійснювати міжособистісну комунікативну взаємодію з підлеглими співробітниками.

Для реалізації значної результативності в управлінській діяльності менеджер має володіти відповідними компетентностями щодо форм, засобів і правил ведення ділової комунікації. Компетентне використання настанов професійної й загальної моралі, різних видів психологічного впливу, а також вербальних та невербальних засобів, забезпечить високий рівень ефективності й результативності ділового спілкування.

Важливу роль для результативності комунікацій має динамічність і гнучкість поведінки керівника. Вона полягає в його легкому й невимушеному переключенні, у разі потреби, на іншу тему розмови та вмінні вивести розмову з «глухого кута».

Також не менш важлива оцінка й аналіз минулої ділової комунікації. Тобто, будь-яку розмову після її закінчення необхідно аналізувати. Це дає можливість зрозуміти допущені помилки, здобути корисні навички на перспективу.

З кожною проведеною менеджером діловою зустріччю підвищується його вміння проводити ділові комунікації.

Отже, зрівнявши плани діяльності з результатами їх виконання, оцінивши ситуацію в цілому і кожен з етапів комунікації, можна уникнути безлічі помилок, досягти кращого взаєморозуміння з партнерами, скорегувати наступну зустріч з урахуванням помилок та переваг минулої. Головне у професійній діяльності уникати ключової помилки ділової комунікації - відсутності контролю, оцінки й аналізу кожного з її елементів та етапів.

1. Маркетинг. Ділові комунікації. URL: https://studme.com.ua/1209081011070/marketing/formy_delovoy_kommu_nikatsii.htm (дата звернення: 19.11.2020).

2. Шавкун І.Г. Ділова комунікація: сутність та типологізація. Гуманітарний вісник ЗДІА. Запоріжжя, 2009. Вип. 38. С.67-74. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISNIK_38_7.pdf (дата звернення: 19.11.2020).

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА СКЛАДОВА МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ: БЕЗПЕКОВИЙ АСПЕКТ

Черчик Л.М.

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Соціальна безпека підприємства є складним поняттям, що визначається з урахуванням різних чинників, тому передбачає застосування різних підходів та виділення різних складових.

Зокрема, Н. Коленда в структурі соціальної безпеки підприємства виділяє безпеку життя (безпека здоров'я, фізична безпека, безпека праці); безпеку розвитку (кар'єрна, інтелектуальна, адміністративна); мотиваційну безпеку (фінансова, пенсійно-страхова, безпека звільнення); соціально-психологічну безпеку (психологічна, комунікаційна, інформаційна, естетична) [1, с.16].

Уточнимо власну позицію щодо структуризації соціальної безпеки підприємства як такого рівня розвитку соціально-трудова відносин, за якого забезпечуються інтереси працівників та підприємства (його власників), реалізація соціального потенціалу та досягнення цілей професійного та особистісного розвитку на основі взаємовигідних партнерських відносин, забезпечення належного рівня життя, доходів, умов праці та відпочинку. З огляду на це визначення, доцільно виділити як окремі складові:

- безпеку життя, яка включає безпеку здоров'я, фізичну безпеку, безпеку життєдіяльності, безпеку праці, ергономічну безпеку;
- професійну безпеку, в межах якої розглядаємо інформаційну, інтелектуальну, кар'єрну, статусну, ергономічну, безпеку розвитку;
- психологічну безпеку, що декомпонується на антиконфліктну, комунікаційну, інформаційну.

Безпека життя визначається сукупністю техніко-технологічних та організаційних чинників підприємства забезпечувати сприятливі та безпечні умови для діяльності та праці шляхом попередження, недопущення, зменшення впливу ризиків внутрішнього та зовнішнього середовища, які можуть негативно вплинути на складові здоров'я персоналу, запобігання травматизму, професійним захворюванням, підтриманні фізичних кондицій, недопущення зовнішніх небезпек, пов'язаних з діяльністю на підприємстві. Саме тому, на відміну від існуючих підходів, техніко-технологічну безпеку, спрямовану на використання сучасного обладнання, новітніх технологій, передового досвіду, створення безпечного робочого місця, ми відносимо до цієї складової. Говорячи про безпеку здоров'я, маємо

на увазі всі його прояви: фізичного здоров'я – недопущення пошкодження організму; психічного – запобігання порушення психічних процесів; духовного – розладів свідомості; соціального – соціальної розбалансованості, маргіналізму тощо. Ергономічна складова передбачає формування комфортних умов на кожному робочому місці з урахуванням фізіологічних та психічних особливостей працівника, його естетичних вподобань, задоволення персоналу своєю роботою для запобігання швидкої моральної та фізичної втоми.

Професійна безпека – це здатність протистояти загрозам звільнення, погіршення статусу чи умов праці завдяки високому рівню конкурентно-спроможності працівника в конкретній сфері діяльності, який досягається як його власними зусиллями щодо розвитку і самореалізації, з одного боку, так і гарантування підприємством професійної стабільності та зростання відповідно до політики формування, оптимізації складу, розвитку та кар'єрного просування персоналу. Високий рівень конкурентоспроможності формується завдяки реалізації інтелектуальної та інформаційної складових як передумови та результату володіння сучасними знаннями, вміннями, навиками професійної роботи, здатністю до саморозвитку, ініціативності, виявлення лідерських здібностей, навиками самоменеджменту. Зазначене дозволить отримати високий соціальний статус, кар'єрний ріст, привабливі умови праці в контексті її змістовності та матеріальної віддачі.

Варто погодитись, що соціально-психологічний аспект безпеки характеризується ціннісно-орієнтаційною єдністю та згуртованістю, кон'юнктивними (об'єднуючими) міжособистісними стосунками та задоволеністю ними членів групи, наявністю умов для самореалізації та самоствердження особистості, задоволенням професійною діяльністю, відсутністю негативних лідерів і негативних психологічних груп, переважанням почуття симпатії між працівниками, взаємною відповідальністю та вимогливістю [1, с. 56].

1. Теоретичні засади формування системи соціоекологоекономічної безпеки підприємств : колективна монографія / Л. М. Черчик, Н. В. Коленда, Н. М. Матвійчук та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. М. Черчик Луцьк : Терен, 2018. 248 с.

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ

Науковий керівник: Рейкін В. С., д.е.н., професор

Мельникова Анна, студентка 4-го курсу

Волинського національного університету імені Лесі Українки,
м. Луцьк

Ефективність функціонування будь якого підприємства, насамперед, визначається ступенем розвитку його персоналу. 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) [2]. Проте, у колективах можливі виникнення конфліктних ситуацій, які ставитимуть перешкоди у нормальному функціонуванні групи.

Управління конфліктами є одним із найактуальніших та найважливіших напрямків в діяльності керівника, адже від його компетентності залежить успіх у вирішення конфліктних ситуацій і в цілому успіх його діяльності, як управлінця, та ефективність роботи всього колективу, чи робочої групи.

Управління конфліктами – це цілеспрямований вплив з приводу усунення та мінімізації причин, які призвели до конфліктної ситуації, чи на корекцію поведінки учасників конфлікту [3].

Існує два різних аспекти, у яких можна розглядати управління конфліктами: внутрішній та зовнішній. В свою чергу, внутрішній аспект полягає в управлінні власною поведінкою у конфліктній взаємодії. Він має досить психологічний характер та відноситься особисто до окремого співробітника. Зовнішній аспект управління конфліктами відображає організаційно-технологічні сторони даного складного процесу, в якому суб'єктом управління може виступати керівник, лідер або посередник.

Конфлікт – це досить важлива форма взаємодії між людьми, можна сказати, що це за його допомогою вирішуються ті чи інші групові проблеми а також самоствердження особистості в колективі.

Виникнення конфліктів пов'язане із появою різного роду протиріч. У колективах вони виникають зазвичай через розбіжності у поглядах між співробітниками різних посад, які викликані як умовними, та і особистісними характеристиками [1].

Існує безліч методів управління конфліктами. Дані методи можна представити у вигляді декількох груп, кожна з яких має свою сферу застосування та впливу.

1. Внутрішньо-особистісні методи. Це ті методи впливу на окрему особистість, які полягають у вмінні правильно організувати власну поведінку, висловити свою точку зору, при цьому не викликаючи з боку іншої людини захисної реакції. Даний метод допомагає людині утримати власну позицію, не перетворюючи свого співбесідника на ворога. Співробітник, який в змозі контролювати власні емоції та поведінку, не становить загрози виникненню конфлікту в колективі.

2. Структурні методи – передбачають усунення конфліктів у групі шляхом правильного розподілу повноважень, організації праці, правильно прийнятої системи стимулювання тощо. До структурних методів можна віднести: пояснення вимог щодо роботи; координаційні та інтеграційні механізми управління конфліктами; загально-організаційні комплексні цілі; структура системи винагород.

3. Міжособистісні методи вирішення конфліктів. До них можна віднести: ухилення, домінування, компроміс та співробітництво.

Також ефективним методом вирішення конфліктів можна назвати – переговори. Переговори можна використовувати як самостійний процес чи як складову процесу медіації. Вони являють собою набір тактичних прийомів, які направлені на прийняття спільних рішень, які учасники конфлікту розглядають, як, можливо, найкращу альтернативу у конкретній ситуації.

При виникненні конфліктної ситуації важливим є її визначення та управління нею. В залежності від того, наскільки ефективним буде управління, наслідки конфлікту можуть бути функціональними та дисфункціональними, що в подальшому вплине на розв'язок подій та соціально-психологічний клімат у колективі. При ефективному управлінні конфліктом його наслідки можуть мати позитивний характер.

1. Джелалі В. О. Психологія вирішення конфліктів : навч. посіб. Харків-Київ Р.И.Ф., 2006. 320 с.

2. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления: опыт лучших компаний. Пер. с англ. М.: Прогресс, 1986. С.74-88.

3. Решетникова К. Е. Методологические основы квалификации технологий управления организационными конфликтами. *Социологические исследования*. 2008. № 10. С. 52-61.

ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРУКТУРИ СОЦІАЛЬНИХ ПАКЕТІВ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ЕПІДЕМІОЛОГІЧНИХ ОБМЕЖЕНЬ

Безтелесна Л.І., Надюк А.М.

Національний університет водного господарства та природокористування

Реалізуючи стратегічне управління людськими ресурсами, роботодавці використовують функціональні стратегії, а саме винагороди і мотивації. Стратегічна мотивація об'єднує як матеріальну мотивацію, так і нематеріальну. Сукупність усіх складових нематеріальної мотивації формують соціальний пакет. Соціальний пакет роботодавця для працівників - це винагородження фізичних і розумових зусиль, заради повнішого задоволення якості їх трудового життя та підвищення ефективності праці.

У сучасній економіці ще велика кількість організацій, підприємств та установ розглядають соціальний пакет лише як вимушену статтю витрат, яка є необхідною в умовах боротьби за кваліфіковані кадри на ринку праці [2, С.205].

У трактуванні сутності соціального пакету серед науковців і до тепер немає одностайності. Так, І. Новак вважає, що це елемент заробітної плати, що належить до додаткової заробітної плати й інших заохочувальних і компенсаційних виплат [2, С.206], а Н. Локтева розглядає його у вигляді благ, які роботодавець надає працівнику та які не входять в фонд оплати праці [2, С.206]. Вважаємо, що «соціальний пакет» - це блага, які роботодавець надає працівникові для мотивації трудової діяльності, спираючись на соціальні гарантії, що надає держава та понад них.

У структуру соціального пакету вітчизняних компаній входять державні пільги та гарантії, які реалізуються в межах загальнообов'язкового соціального страхування. Але існує й понад державний компонент, зазвичай до його складу входять наступні елементи: безкоштовний проїзд, компенсація витрат на бензин у разі використання особистого автотранспорту, доставка працівників на роботу і з роботи; забезпечення безкоштовним житлом іногородніх, компенсація витрат на житло (оренду житла) у випадках, не передбачених чинним законодавством; забезпечення безкоштовним харчуванням, а також компенсація витрат на харчування у випадках, не передбачених чинним законодавством; організація дозвілля (надання путівок, оплата санаторно-курортного лікування, організація туристичних поїздок, виїзних корпоративів, оплата абонементів у спортзали, басейн, квитки в театр і кіно тощо) та багато інших [3].

Проте з поширенням пандемії суттєво трансформалися потреби працівників. І на це зреагували роботодавці, ввівши до соціальних пакетів під час пандемії 95 % програми емоційного та психічного здоров'я як складові платформ добробуту [1]. Результати опитування свідчать про те, що програми емоційного та психічного здоров'я можуть бути особливо цінними для працівників, які, можливо, пристосовуються до роботи вдома або, можливо, змінили робочий простір через безпеку здоров'я [1].

До складових програм емоційного та психічного здоров'я працівників входять: програми, що допомагають покращити сон 33%; програми життєстійкості 49%; програми стрес-менеджменту 50%; телетерапія 69%. Роботодавці також посилюють свій акцент на допомозі працівникам поліпшити баланс між роботою та життям, оскільки 78% роботодавців включають такі види пільг на свої платформи добробуту. Популярні переваги балансу між роботою та життям включають підтримку вихователя (46%), програми та інструменти для нових батьків (36%) та підтримку догляду за дітьми (35%) [1].

Багатонаціональні роботодавці також орієнтовані на стратегії добробуту: 67% пропонують програми для своїх глобальних робочих кадрів, а 51% пристосовують свою програму добробуту до потреб своїх регіональних працівників. Подібно до стратегій добробуту в США, майже третина (32%) багатонаціональних роботодавців включають програми емоційного та психічного здоров'я до своїх програм добробуту в інших країнах [1].

Отож, зарубіжний досвід свідчить, що роботодавці дбають про своїх працівників в умовах епідеміологічних обмежень, розширюючи асортимент соціальних пакетів заради збереження вже існуючої продуктивності праці та її зростання.

1. New Research from Fidelity and Business Group on Health Finds 95% of Employers Now Include Emotional and Mental Health Programs in Well-being Platforms. URL: <https://www.businessgrouphealth.org/en/who-we-are/newsroom/press-releases/95-percent-of-employers-now-include-emotional-and-mental-health-programs-in-well-being-platforms>

2. Бикова А.Л., Воронова В.С. Соціальний пакет як інструмент мотивації працівників. «Молодий вчений» № 1 (65) січень, 2019. URL: <http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/3307/1/%D0%91%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%90.%20%D0%9B..pdf>

3. Соціальний пакет: визначаємося з набором. Податки & бухгалтерія жовтень, 2017/№ 82. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/october/issue-82/article-31139.html>

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА РІВНІСТЬ: ГЕНДЕРНИЙ АСПЕКТ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Татаренко А.А.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Питання забезпечення гендерної рівності в аспекті соціально-економічної рівності є досить актуальним і потребує відповідного комплексного підходу до створення нових політичних, економічних, соціальних інституцій, які б виступали гарантами рівноправного становища жінок і чоловіків на ринку праці.

Термін "гендер" (англ. gender – стать, від лат. genus – рід) увійшов у вжиток із соціології і визначає соціальну стать людини на відміну від біологічної статі, тобто соціально-рольовий статус. Гендер – це змодельована суспільством та підтримувана соціальними інститутами система цінностей, норм і характеристик чоловічої і жіночої поведінки, стилю життя та способу мислення, ролей та відносин чоловіків і жінок, набутих ними як особистостями в процесі соціалізації, що насамперед визначається соціальним, політичним, економічним і культурним контекстами буття й фіксує уявлення про жінку та чоловіка залежно від їх статі.[1]

На законодавчому рівні гендерну дискримінацію в Україні заборонено Конституцією та Законом "Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні". Крім того, 1980 року Україною була ратифікована Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок. 2005 року Верховна Рада ухвалила Закон "Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків".

Відповідно до Звіту з глобального гендерного розриву за 2018 рік, представленого Світовим економічним форумом, Україна займає 65 місце за індексом гендерної рівності (у рейтингу серед 149 країн).. У топ-10 країн за індексом гендерної рівності увійшли Ісландія, Норвегія, Фінляндія, Швеція, Ірландія, Нікарагуа, Швейцарія, Словенія та Нова Зеландія.

Особливо знаходить свій прояв гендерна нерівність на ринку праці в Україні.

У 2017 році індекс вперше показав розрив у рівності в графі "економічна участь". До неї належать зарплати, участь в колективі та лідерство.

В середньому жінки по всьому світу заробляють менше, ніж чоловіки. Світовий економічний форум стверджує, що розрив не зникне ще 217 років. Абсолютно в усіх країнах Євросоюзу чоловіки на керівних посадах отримують більшу оплату, ніж жінки. Найбільшою різниця в оплаті праці

керівних працівників підприємств між чоловіками і жінками є в Угорщині (33,7 відсотка), Італії (33,5), Чехії (29,7), Словаччині (28,3), Польщі (27,7), Австрії (26,9), Німеччині (26,8) і Португалії (25,9).

Гендерна професійна сегрегація є найбільш вираженою в Україні формою гендерної нерівності у сфері зайнятості, негативним проявом якої є те, що жінки концентруються у тих секторах, де оплата праці є нижчою. Чоловіки, ж навпаки, здебільшого займають ті сфери, де рівень оплати праці високий та середній. Результати дослідження також показали, що жінки традиційно запитують більш низьку заробітну плату, ніж чоловіки. Лише 40% жінок в Україні займають керівні посади вищого рівня, серед приватних підприємців жінок 53%. Середня різниця у побажаннях відносно оплати праці становить 33% на користь чоловіків.

За даними Держкомстату України середня заробітна плата чоловіків у третьому кварталі 2018 р. становила 10411 грн., а жінок – 7921 грн. (76, 1% від зарплати чоловіків). Найменша різниця в оплаті праці спостерігається в сфері адміністративного обслуговування, держу правління, бібліотечній та музейній сферах, найбільша – в авіаційному транспорті. Ще гіршою є ситуація у системі пенсійного забезпечення. Середня пенсія жінок на третину менше середньої пенсії чоловіків, проте в структурі бідного населення, де висока питома вага пенсіонерів, 65% становлять жінки. [2]

На підставі зазначених вище тез, можна зробити висновок, що гендерний розвиток не можна розуміти винятково як боротьбу за права жінок. Він означає досягнення однакових і широких можливостей усебічного розвитку та повної реалізації людського потенціалу як чоловіків, так і жінок з метою утвердження загальнолюдської справедливості та максимального соціально-економічного прогресу людства та для викорінення гендерної дискримінації в усіх сферах, в тому числі в доходах, зокрема в оплаті праці.

1.Правові засади формування та розвитку гендерного середовища в Україні: Монографія / за заг. ред. Н. М. Оніщенко, Н. М. Пархоменко. – К. : Вид-во «Юридична думка», 2010. – 352 с.

2.Герасименко Г. М. Гендерні аспекти соціально-економічної політики в Україні : автореф. дис. ... канд.екон. наук: 08.09.01 / Г. В. Герасименко; НАН України. Ін-т демографії та соц. дослідж. – К., 2004. – 20 с.

3.Кормич Л. І. Гендерна політика в аспекті соціальної відповідальності держави і суспільства / Л. І. Кормич // Держава і право: зб. наук. праць. – К: Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького НАН України, 2008. – Вип. 40. – 720 с.

4.Піжук О. І. Державне регулювання гендерних відносин як важлива умова сталого соціально-економічного розвитку в Україні / О. І. Піжук // Економіка та держава. – 2007. – № 6. – С. 65-67.

ПАРАДОКСЫ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Перерва Петр

Национальный технический университет «ХПИ», г.Харьков

Проведенные исследования позволили сформулировать и некоторые парадоксы цифровой трансформации маркетингового менеджмента.

Парадокс 1. Наличие большой клиентской базы, клиентских показателей не позволяет разработать правильную маркетинговую стратегию, если мы говорим о формировании лояльности потребителей к компании. Практика говорит о нелинейной взаимосвязи мнения потребителей и их поведения [1, 6].

Парадокс 2. Использование цифровых инструментов маркетингового менеджмента позволяет значительно ускорить путь прохождения потребителя от потенциального к лояльному клиенту, как клиента бизнес-партнера компании. Поэтому необходимо сочетание online и offline форматов в работе с клиентами, потенциальными потребителями [1, 3, 6].

Парадокс 3. Реклама не только продвигает товар, но и вредит ему. В целом отношение общества к рекламе резко отрицательное. Обычно рекламу мало кто смотрит. В любом жилом многоэтажном доме перед почтовыми ящиками каждый день вырастают кучи выброшенного рекламного мусора, почти все выбрасывают не читая.

Парадокс 4. Реклама склонна приукрашивать рекламируемый предмет. И чем лучше он это делает, тем она считается более эффективно. Однако, чем эффективнее реклама, тем больше у потребителя будет разочарований и тем вероятнее, что даже очень качественный продукт будет недооценен.

Парадокс 5. Антиреклама может стать рекламой. То есть реклама, запрограммирована на негативный эффект может достигать противоположного, положительного эффекта.

Парадокс 6. Цифровой маркетинг делает нашу повседневную жизнь проще и удобнее, но здесь есть определенный парадокс. Суть его в том, что несмотря на то, что или цифровые сервисы и технологии удовлетворяют человеческие потребности, большинство потребителей в новой реальности себя чувствуют некомфортно. Чтобы понять влияние цифровой экономики на общество, Dentsu Aegis Network проводит глобальное исследование Digital Society Index в 24 странах, включая Украину. Согласно результатам Digital Society Index 2019, более 55% украинцев считают, что их цифровое будущее

наступило слишком быстро. наших потребителей волнуют истоки персональных данных, фальшивые новости, обратная сторона автоматизации и другие последствия распространения цифровых технологий. Только 27% людей в нашей стране верят, что компании, которые сохраняют их персональные данные, защищают их конфиденциальность (против 45% в мире). Семь из десяти человек заявляет, что перестанут пользоваться сервисами компании, если узнают, что их данные были использованы неэтично.

Парадокс 7. Противостояние онлайн и оффлайн-бизнеса. Влияние интернет маркетинга по отношению к онлайн и офлайн-бизнеса неоднозначно. Хотя онлайн-бизнес в последние годы занял значительную долю рынка, мы не считаем, что он полностью заменит офлайн-бизнес. Точно так же мы не считаем, что онлайн-маркетинг "новой волны" в конечном итоге заменит «традиционный» офлайн-маркетинг. Опрос, проведенный Google, показывает, что 90% наших взаимодействий со средствами массовой информации теперь транслируются на экране: смартфона, планшета, ноутбука и телевизора. Экраны становятся настолько важными в жизни, что мы тратим больше нашего свободного времени для того, чтобы использовать несколько экранов последовательно и одновременно.

1. Ланге де Барт, Стефано П., Ларрик Р. Линейное мышление в нелинейном мире // Harvard Business Review. 2018.- С. 2.–13.

2. Перерва П.Г., Кобелева Т.А., Романчик Т.В. Комплаенс як фактор інноваційного розвитку підприємства // Інформація та знання в системі управління інноваційним розвитком: монографія / заг. ред. Ю.С.Шипуліної. – Суми : Триторія, 2018.– С. 205-220.

3. Гопко В.В. Парадоксы рекламы // Вестник ОГУ. 2015. №2 (6).- С.54-63.

4. Перерва П.Г., Коциски Д., Верес Шомоши М., Кобелева Т.А. Комплаенс программа промышленного предприятия.– Харьков-Мишкольц : ООО «Планета-принт», 2019. – 689 с.

5. Гончарова Н.П., Перерва П.Г., Яковлев А.И. Маркетинг инновационного процесса. - К.: ВИРА-Р, 1998. 267с.

6. Каржин М. Парадоксы рекламы.- URL: <https://dramtezi.ru/mysli/paradoksy-reklamy.html>

7. Перерва П.Г., Романчик Т.В. Інноваційна складова реінжинірингу у забезпеченні економічної безпеки підприємства // Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери промислових

підприємств: монографія / за ред. Л.М.Таранюка - Суми: СНАУ, 2018.- С.31-43.

8. Перерва П.Г., Романчик Т.В. Місце інноваційної складової у забезпеченні економічної безпеки підприємства // Інформація та знання в системі управління інноваційним розвитком: монографія / заг. ред. Ю.С.Шипуліної. – Суми : Триторія, 2018. — С. 301-314.

СТРАТЕГІЇ ТА ТАКТИКИ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТІ

Римарчук Соломія, студентка

Науковий керівник: Ющишина Л.О., к.е.н., доцент

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Уміння ефективно вирішувати та попереджувати конфлікти є професійною компетенцією для менеджера будь-якого рівня. У деяких компаніях навички ведення конструктивного конфлікту є корпоративною цінністю. Людей завжди цікавили причини й умови виникнення, розв'язання та запобігання конфліктів. Теоретичне пояснення з'явилося у середині 20 ст., коли у США та Західній Європі почались кризові явища. Були написані концепції Л.Козера, Р.Дарендорфа, К.Боулдінга та ін. Так, якщо К.Козер бачив у конфліктах «суспільне благо і джерело поступального розвитку», то напротиріч йому Р.Дарендорф стверджував, що «конфлікти – це реальність, а не благо, неминучий наслідок соціальних протиріч» [1].

Конфлікт (лат. *conflictus* – зіткнення, сутичка) – суперечність, яка виникає в процесі співпраці між людьми, за умови різних поглядів або ж інтересів сторін, що призводить до непорозуміння та відсутності згоди між двома й більше сторонами [2].

Один з перших стратегічних виборів учасників у конфлікті – це уникати чи брати участь. Якщо ж він зроблений для участі, тоді необхідно обрати стратегію та тактику. Своєрідною настановою поведінки у певній ситуації є стратегія. П'ять стратегій роботи із конфліктами були описані Т. Кілманом: ухиляння – стратегія передбачає уникання або ж заперечення конфліктної ситуації однією зі сторін; пристосування – відбувається втрата власних інтересів однієї зі сторін, своєрідна адаптація на користь опонента; компроміс – стратегія передбачає часткову відмову від своїх інтересів усіх учасників конфлікту, знаходження спільного вирішення ситуації, при цьому жоден з учасників не залишається повною мірою задоволений; суперництво – використовується досить часто, є руйнівною для стосунків. Створювання конкуренції між сторонами призводить до

використання шантажу, примушення, маніпуляцій, тощо; кооперація – найефективніша стратегія, що зберігає та покращує стосунки між опонентами, реалізує їхні інтереси [3].

Слід зауважити, що перебіг та кінцеві результати конфлікту напряму залежать від обраної стратегії. Проте найефективнішою, на нашу думку, є стратегія розв'язування конфлікту.

Щодо тактики, тобто засобу впливу на сторони в процесі реалізації стратегії, то в різних стратегіях можна використовувати одну ту саму тактику. Опрацювавши основні тактики поведінки сторін у конфлікті [4], ми виокремили такі (табл.).

Таблиця

Основні тактики поведінки в конфлікті

| Тактика | Характерні ознаки |
|---|--|
| Захоплення та утримання об'єкту конфлікту | Використовується тоді, коли об'єкт конфлікту є матеріальним. |
| Психологічного насильства | Застосовується для морального знищення учасників конфлікту шляхом наклепу, приниження, дезінформації тощо. |
| Фіксації власної позиції | Є найпоширенішою, так як зумовлює використання доказів, фактів, перевіреної інформації. |
| Фізичного насильства | Включає нанесення тілесних ушкоджень, перешкоджання діяльності опонента, знищення матеріальних об'єктів. |
| Демонстративних дій | Використовується для привернення уваги навколишніх людей до себе. |
| Санкціонування | Передбачає вплив на учасника конфлікту за допомогою грошових стягнень та встановлення заборон. |
| Дружелюбності | Вимагає певної поведінки від опонентів, а саме: ввічливого ставлення один до одного, заохочення, готовності у наданні допомоги чи певних послуг, вибачення тощо. |
| Коаліцій | Використовується для посилення власного становища шляхом створення союзів, груп підтримки тощо. |
| Договору | Демонструє готовність укладання договору, обмін вибаченнями, благами та обіцянками між сторонами конфлікту. |
| Тиску | Зумовлює використання опонентами інструментів шантажу, ультиматумів та погроз. |

Отже, підсумовуючи викладене, слід зазначити, що усі виокремлені тактики широко використовуються у різних

конфліктних ситуаціях і мають свої плюси та мінуси. Деякі з них є дуже радикальними та жорстокими. Ми ж надаємо перевагу тактиці фіксації власної позиції, оскільки вважаємо, що документально аргументований підхід до вирішення конфлікту є найефективнішим.

1. Лещук В.І. Соціологія : електронний конспект лекцій. URL: <https://sites.google.com/site/leschukvasyl/socialnij-konflikt>

2. Щокін Г.В. Теорія і практика управління персоналом: навч. посіб. Київ : МАУП, 1998. 256 с.

3. 5 стратегій поведінки в конфліктах. URL: <https://kfund-media.com/5-strategij-povedinky-v-konfliktah>

4. Галаган В.Я., Орлов В.Ф., *Отич О.М. Конфліктологія : конспект лекцій*. Київ: ДЕТУТ, 2008. 293 с.

МОТИВАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Соколюк Юлія

Волинський національний університет імені Лесі Українки. Луцьк.

Мотивація є дуже важливим аспектом в системі управління персоналом, оскільки вона має великий вплив на продуктивність праці персоналу. Командна робота співробітників є однією з основних умов успіху компанії, яка не буде досягнута, використовуючи методи погроз. Навпаки, якщо працівник буде працювати в комфортному та затишному офісі, матиме змогу проходити курси по підвищенню кваліфікації, підвищенню рівня іноземної мови, матиме змогу стати дійсно частинкою команди він сам захоче працювати в успішній компанії і зробить все для того, щоб продуктивність його праці зростає.

Питання мотивації персоналу було висвітлено такими науковцями як С.Т. Дуда, Н.М. Заярна, М.П. Клименко, К.В.Ковалевська та іншими. Зокрема, О.В. Тужилкіна у своїх працях звертала увагу на проблеми, які виникають під час нематеріального стимулювання працівників, О.О. Ігнатенко, В.М. Ільченко звертають увагу на матеріальну мотивацію, як найдієвішого інструменту для забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації[2].

Мотивацію поділяють на матеріальну та нематеріальну або моральну[1].

В матеріальній мотивації провідне місце займає заробітна плата. Відповідно чим вища заробітна плата тим більша ймовірність того, що в організації знизиться рівень плинності кадрів і таким чином сформується трудовий колектив. Завдяки ефективній матеріальній мотивації керівники підприємств зможуть зекономити значну суму коштів на підбір нового персоналу, адже плинність кадрів знизиться і зекономлені фінансові ресурси використати на розвиток самого підприємства. Як відомо розвиток підприємства несе за собою підвищення конкурентоспроможності організації[1].

Бонуси , премії та інші винагороди є дуже важливими стимулами мотивування, але для того, щоб отримати очікуваний результат кожен працівник повинен чітко розуміти за що він отримує свою винагороду і виконання яких завдань дозволить йому розраховувати на отримання повторної винагороди у майбутньому. У іншому разі премія сприймається працівниками як те, що вони повинні були отримати. Не зважаючи на виконану роботу, тому це ніяк не вплине на підвищення мотивації, не говорячи про підвищення продуктивності праці.

Не менш важливою системою стимулювання є нематеріальна система. До нематеріальних стимулів можна віднести ті заохочення до більш результативної роботи, які не можна отримати в грошових еквівалентах, але потребують від підприємства певних вкладень, насамперед в якість роботи працівників, а саме просування по кар'єрі, банальна подяка від керівництва, грамоти та медалі за хороші результати у виконанні певних завдань, навчання(іноземні мови, програмування і т.д.) , підвищення кваліфікації працівників, путівки.

Ще одним методом нематеріального стимулювання є покращення умов праці: впровадження новітніх технологій, створення комфортних робочих зон, в яких працівник не буде думати про те, що йому холодно або ж не зручно сидіти, створення креативного дизайну інтер'єру, встановлення кавового автомату, встановлення хорошої системи освітлення і т.д.

Важливим методом може бути організація спільного проведення часу в колективі, корпоративні свята з залученням сімей співробітників. Дуже хорошою ідеєю буде створення певної традицій спільного проведення часу(наприклад, щовівторка після роботи колектив збирається , щоб пограти футбол, або під час перерви працівники можуть грати якісь ігри).

Неможливо визначити який метод стимулювання є найбільш ефективним, адже кожен з них має свої переваги та недоліки. Але для ефективного управління персоналом необхідно використовувати обидва методи мотивації персоналу, адже вони будуть доповнювати один одного і завдяки цьому збагачувати певними стимулами працівників для продуктивної роботи. Складаючи програму мотивації персоналу дуже важливо враховувати особливості як колективу в цілому, так і кожного співробітника окремо, варто переглядати політику компанії та коригувати її відповідно до атмосфери, яка склалась в колективі.

1. Соколов А. В., Чернявська К. В. Вплив матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу на ефективність діяльності підприємства. *Журнал науковий огляд №9* 2015. Вип. 19. С.1-5.

2. Дімітрієва С.Д. Шляхи підвищення мотивації персоналу. *Економічні науки. зб. матеріалів доп. учасн. III Міжнар. наук.-практ. конф. Житомир. 2013. С. 46-49.*

ТРЕНДИ ЛІДЕРСТВА НА 2021 РІК

Токарчук Марина, Черчик Лариса

Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк

Там, де присутній ризик, завжди є можливість. Там, де виникає криза, з'являється еволюційна можливість. Для того, щоб створити стабільне майбутнє для якомога більшої кількості людей, лідери повинні розумітися в глобальних тенденціях лідерства.

До трендів лідерства на 2021 рік належать:

Тренд № 1 *Економічна нестійкість* – прогресуюче збільшення фінансової заборгованості, безпрецедентні природні явища, Covid-19 зіштовхуються, синергетично посилюючи негативний ефект. Неспроможність лідерів планувати і прогнозувати може стати бар'єром при вирішенні критичних проблем.

Тренд № 2 *Складна оптимізація глобальної системи*, яка передбачає регулювання геополітичної ситуації, економічну стійкість та соціальну справедливість. Нові мережі, які використовуються для інформаційного та обміну ідеями, кидають виклик внутрішнім ієрархічним структурам системи, посилюючи диференціацію між зацікавленими сторонами.

Тренд № 3 *Ерозія довіри до суспільних інститутів*. Для стабільного розвитку організації персонал повинен довіряти керівнику і один одному.

Це можливе, якщо вони дотримуються принципів соціальних інститутів і вірять прихильність організації виконанню власної місії.

Тренд № 4 *Значна зміна вимог до знань і навичок*. Постійне прагнення до інновацій дозволила сучасним технологіям замінити багато традиційно низько кваліфікованих робочих місць автоматизацією і роботизацією процесів, але, в той же час, достатньо велика кількість робочих місць вимагає спеціальних навичок. Враховуючи темпи змін, кваліфіковані працівники повинні регулярно оновлювати і підвищувати рівень знань і навичок.

Тренд № 5 *Свобода і менше приватності*. Масова міграція, дистанційна робота і навчання змінили стандартне уявлення про місце і характер самої роботи [1].

Яким же повинен бути лідер, щоб відповідати сучасним мегатенденціям?

Лідер на відстані. Епоха діджиталізації надала широкі можливості для розвитку дистанційної роботи. Для лідерів постала задача створення взаємодії на відстані. Для цього необхідно регулярно проводити особисті зустрічі і зустрічі тет-а-тет для того, щоб відчувати пульс команди і підвищувати залученість.

Мобільний лідер. Мобільність лідера життєво важлива для підтримки ефективного функціонування організації. У поєднанні з раціональним управлінням персоналом може підвищити фінансові показники, утримання талантів. Лідеру необхідно використовувати відповідні методи, щоб забезпечити інтеграцію працівників, оптимальний культурний баланс і довгостроковий вплив.

Лідер, що немає вікових обмежень. Різноманітність приносить організації набагато більше користі, ніж шаблонність та стереотипи поколінь. Лідеру необхідно бути відкритим та неупередженим, адже інтеграція працівників різних поколінь має численні переваги, збагачуючи корпоративну культуру і забезпечуючи активну співпрацю.

Лідер – ефективний ченджемейкер. Без інклюзивного середовища різноманітність стає нестійкою. Лідер несе відповідальність за впровадження інклюзивної культури, що дозволить кожному працівнику, незалежно від походження використовувати свій потенціал на робочому місці.

Лідер – «цифровий CEO». Сучасний технологічний простір це постійна адаптація до інновацій. Лідер повинен не просто слідкувати за за трансформацією в цифровому світі, він повинен бути рушієм цих якісних змін [2]. Також він повинен використовувати технології для задоволення запитів споживачів, командних амбіцій і бізнес-потреб.

Отже, сучасне геополітичне становище на глобальному рівні надає багато можливостей для розвитку лідерства. До основних трендів лідерства на 2021 рік можна віднести: економічну нестійкість, складну оптимізацію системи, ерозію довіри до суспільних інститутів, більші вимоги до знань і навичок, зменшення приватності. Для того, щоб усунути ризики і створити більш стійке і справедливе майбутнє, лідери повинні відповідати цим всеосяжним мегатенденціям.

1. Тренди лідерства на 2021 рік і далі. *Інновації&Оптимізація в бізнес-процесах*: веб-сайт. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend1252.html> (дата звернення: 03.12.2020).

2. Вісім трендів розвитку вищого керівництва на 2020 рік. *Стратегічна ідея*: веб-сайт. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend1240.html> (дата звернення: 03.12.2020).

ВИКОРИСТАННЯ PR-МЕНЕДЖМЕНТУ У МАСОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ

Шамрай Катерина Олексіївна

Університет митної справи та фінансів

У сьогоднішній PR-менеджмент вважають одним із головних аспектів життя бізнесу та комунікацій. Ці технології спрямовані на цільову аудиторію, з метою просування продукту, або позитивного іміджу організації.

Одним із найважливіших завдань піару – це можливість усунути конкурентів, активне просування продукту на ринках товарів та послуг, збільшення аудиторії активних споживачів. PR-менеджмент надає змогу розробити власну стратегію, завдяки опосередкованому впливу на психологію покупця, яка дає перевагу над конкурентами[2].

Розвиток комунікацій йде поруч із активним використанням PR-менеджменту. Зараз для забезпечення власної конкурентоспроможності потрібно усвідомлено здійснювати публічну комунікацію, використовувати сучасні технологічні можливості комунікативного впливу.

Слід зазначити, що PR-менеджмент стає все більш популярним в Україні. У бізнесі і політиці, в найрізноманітніших сферах життя суспільства, практично в усіх галузях застосовуються всі відомі ресурси, психологічні феномени й комунікативні техніки. В Україні

піар менеджмент став ключовими компонентом сучасної масової культури.

PR доповнює традиційні форми соціальної комунікації (міжособистісної, організаційної, масової) за більшої розмаїтості в способах організації комунікативного впливу й побудові змісту переданих повідомлень[1].

Коріння менеджменту спостерігаються ще за часів розквіту таких цивілізацій, як Вавилон, Стародавня Греція та Стародавній Рим, де людей переконували в тому, що їм слід визнати владу своїх урядів і своєї релігії. Однак усвідомлено, організовано і цілеспрямовано PR-менеджмент стали використовувати лише в XIX столітті.

Потужний поштовх для появи нових комунікативних технік дав розвиток цифрового менеджменту, в тому числі і проникнення соціальних мереж в повсякденне життя, що зробило їх ефективним інструментом для просування будь-якого продукту, у тому числі й інформаційного. Використання агентів впливу на комунікаційних майданчиках Інтернету, надає можливість вірусному розповсюдженню інформації.

Невід'ємним є також співпраця PR-спеціалістів із журналістами. Надання інтерв'ю та коментарів по певним питанням, розповсюдження новин у вигляді прес-релізів або креативних розсилок, написання й розміщення статей на платній основі - є аспектом діяльності журналіста. Вміння не тільки написати новину, а й зробити її популярною, просувати цей продукт аудиторії, також входить до праці ЗМІ. Спостерігаємо тенденцію активного використання PR-менеджменту українськими журналістами у медіа діяльності[1].

Отже, PR-менеджмент відіграє важливу роль у всіх галузях людського життя, у тому числі й медіа просторі. Завдяки піару існує можливість просування свого продукту та зацікавлення великої аудиторії. Менеджмент зараз розвивається шаленими темпами. Українські журналісти використовують PR-менеджмент у медіа діяльності.

1. Ходаківський Е. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. «Психологія управління», 2020 рік, "Центр навчальної літератури", 492 стр.

2. Примак Т. О. «PR для менеджерів і маркетологів», 2019 рік, "Центр навчальної літератури", 202 стр.

МАЙСТЕРНІСТЬ ДІЛОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ЯК КОМПЕТЕНЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖЕРА

Шепелюк Н.П., Милько І.П.

Волинський національний університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк

Ефективне керівництво вимагає набуття компетенцій формулювання інформації, що буде легко сприйматися; пошук необхідних форм та каналів для її передачі; вміння висловити свою думку, досягати оптимального результату переговорів. Тому тема набуває особливого значення та актуальності.

Значну увагу дослідженню ділових комунікацій приділяють такі науковці: В. Єгоров, Г. Кеннеді, Н. Колотілова, Ю. Косенко, Г. Почепцов, Г. Сагач, В. Травін, Л. Чернишова та інші.

Успішність та ефективність діяльності колективу залежить від встановлення та розвитку системи комунікацій між всіма його учасниками. Ділова комунікація є необхідним елементом професійної діяльності фахівця будь-якого напрямку діяльності, а також виступає чинником, за допомогою якого можна впливати на професійне оточення, успішно виконувати професійні обов'язки, налагоджувати ділові взаємовідносини та ефективну взаємодію.

Новий комунікативний простір менеджера вимагає оволодіння культурою ділового спілкування, знань специфіки процесу комунікації, вміння знаходити способи розв'язання негативних ділових відносин, знання техніки спілкування у ситуаціях міжособистісного та ділового характеру, а отже переосмислення стереотипів мислення і поведінки в умовах професійної взаємодії [1].

Найбільш вагомою складовою ділового спілкування є етика мовлення, що вимагає загальної вихованості та інтелігентності, знання літературної мови та вміння поєднувати і користуватися цими компонентами. Етика ділового спілкування передусім базується на таких нормах і правилах, які будуть сприяти розвитку співпраці: зміцнення взаємодовіри, ознайомлення партнера зі своїми намірами, запобігання невиконанню обов'язків.

Комунікативна етика менеджера більшою мірою проявляється у процесі мовного спілкування. Проте вербальні засоби спілкування є невіддільними від таких невербальних, адже саме невербальні засоби у правильному поєднанні з інтонацією менеджера мають здійснити діаметрально протилежний вплив на слухачів [3].

Міжособистісна комунікація дозволяє досягнути головної мети – взаєморозуміння, забезпечити виконання таких функцій менеджера:

формування в колективі почуття спільної справи через заохочування до результативної діяльності; спонування до колективного навчання та підтримання процесу безперервного оновлення знань співробітників; розвиток таких навичок, як уміння слухати, розставляти пріоритети, планувати дії; вплив на позиції підлеглих; отримання дієвого зворотного зв'язку. Якщо існуватимуть відмінності у стилі спілкування між менеджером і підлеглими, між колегами, з високою ймовірністю можливе виникнення конфліктів.

В професійному середовищі важливу роль відіграють різні форми та стилі обговорення наявних проблем. Завдяки ним співробітник проявляє активність у їх розв'язанні впливає на прийняття рішень. Високий рівень культури колективного обговорення сприяє узгодженню необхідних дій для реалізації прийнятих рішень.

Найчастіше як форму колективного розв'язання проблем використовують переговори. Їх особливість полягає в тому, що менеджер проводить їх постійно задля обміну думками. Найбільш ефективною для менеджера стратегією проведення переговорів є дотримання балансу. Запорукою успіху переговорів є попередній їх аналіз з урахуванням інтересів та позицій обох сторін, усіма можливими варіантами розв'язання проблеми та визначенням критерію для подальшого прийняття рішення [2].

Ділові наради застосовують для спільного аналізу важливих питань, висловлення пропозицій та прийняття оптимальних рішень. Це потребує постійного вдосконалення організаторських здібностей, зосередження уваги, формулювання точних запитань, уважності, систематизації думок і висновків.

Отже, вдосконалення майстерності ділових комунікацій найкращим чином сприятиме підвищенню компетентності керівника та досягненню поставлених цілей організації.

1. Авраменко О., Яковенко Л., Шийка В. Ділове спілкування: [навч. посібн.]. Івано Франківськ, 2015. 160 с.

2. Гошовська В. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : [навч. посібн.]. — Київ: К.І.С., 2016. 130 с.

3. Нетепчук В. В. Самоменеджмент: Навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2018. 354 с.

ЕМОЦІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Лариса Ющишина

Волинський національний університет імені Лесі Українки

На сучасному етапі розвитку теорії і практики менеджменту важливу роль відіграють психологічні прийоми емоційного реагування в комунікативній ситуації та їх відреагування після події. Знання таких прийомів впливу на емоційну атмосферу організації є необхідною умовою для успішної професійної діяльності менеджера.

Усвідомлення емоцій і почуттів у їх розмаїтті є важливим кроком до управління ними. Під емоціями слід розуміти «всі емоційні переживання (емоції, почуття, емоційні стани)» [2]. Це вимагає вміння розпізнавати їх у конкретний момент і називати своїми іменами, наприклад: гнів, роздратування, пригніченість, сум, страх, неспокій, радість, задоволення тощо.

Емоції завжди пов'язані із задоволенням чи незадоволенням важливих потреб людини. Багато менеджерів неспроможні чи не бажають рахуватися зі своїми почуттями. Вони відкидають емоції як прикру перешкоду – небажане вторгнення у діловий світ. Багато емоцій вони рахують негативними і раді були б виключити їх зі свого ділового життя.

Проте, як зазначають Вудкок М., Френсіс Д, «психологічну енергію можна застосовувати в позитивному і творчому напрямку, а можна в негативному і руйнівному. Можна підірвати ефективність роботи інших, пригнічуючи і принижуючи їх, і можна блокувати ріст своєї ефективності, пригнічуючи і не визнаючи свої почуття» [1 с.53].

«Лакмусовим папірцем» для визначення рівня умінь управляти емоціями є поведінка людини в емоційно напружених ситуаціях. Негативні емоції переважно виникають, коли щось відбувається не так, як хотілося б, коли очікування не відповідають реальності [2].

Однак, деколи й негативні емоції дозволяють гостріше відчутися щось хороше і немає сенсу їх пригнічувати. Водночас необхідно навчитися переживати їх, не опинившись у їх владі. У результаті можна чіткіше ідентифікувати і оцінити все те, що заважає в роботі.

Навчитися ефективно використовувати і посилювати власні внутрішні ресурси, насажувати себе – завдання не з простих, проте дотримуючись деяких рекомендацій можна розвивати свої здібності до спілкування на рівні емоцій і емоційного самовираження, трансформувати негативні емоції у позитивні, актуалізувати емоційний досвід.

Дослідження емоційного розвитку менеджерів, їх емоційної зрілості, яку можна визначати як «вміння йти назустріч гострим ситуаціям, ефективно з ними справлятися, не хвилюватися із-за своїх дій і знати, як їх покращити в наступний раз» [1, с.54], дозволяють сформулювати основні рекомендації, що стануть корисними в процесі управління емоціями, підвищать якість умінь спілкуватися на емоційному рівні.

1. Намагайтеся досліджувати емоційні аспекти свого життя. Знання внутрішнього стану нерідко вивільняє енергію і сили та активізує життєву позицію людини.

2. Не бійтеся виражати свої почуття. У кожній емоції, яку переживає людина, є цінність. До того постійне блокування, стримування та не висловлення емоцій може призвести до виникнення психосоматичних захворювань.

3. Розвивайте здібності до спілкування на рівні емоцій і емоційного самовираження. Життєва енергія людини нерозривно пов'язана із її спілкуванням, вербальними та невербальними способами вираження емоцій та відповідальності за власні емоційні реакції.

4. Спокійно сприймайте свої невдачі і вчіться на них. Помилитися і терпіти невдачі – необхідна складова особистісного досвіду, що тягне за собою емоційні переживання негативного характеру. Однак це дає можливість краще пізнати себе і виправити свої дії в майбутньому.

5. Стимулюйте і розвивайте творчість і уяву. Здатність до побудови нових емоційних образів дозволить по-новому, нестандартно вирішувати управлінські проблеми.

6. Кидайте виклики. Долати труднощі та перемагати всупереч перешкодам, мати успіх у вирішенні складних життєвих ситуацій – підвищують здатність конструктивно використовувати свою енергію.

7. Складіть свій емоційний портрет і оцініть його. Усвідомлення багатогранності і неоднозначності емоційних проявів, формування нового бачення самого себе, вміння трансформувати негатив у позитив – всі ці необхідні умови розвитку емоційного інтелекту успішного менеджера.

1. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика / Пер. с англ. Москва: Дело, 1991. 320 с.

2. Матійків І. М. Тренінг емоційної компетентності: навч.-метод. посіб. Київ : Педагогічна думка, 2012. 112 с.

8. ЛОГІСТИКА

ЛОГІСТИКА ЯК НАПРЯМ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Мокрицька Ірина Юріївна
Янченко Наталія Вікторівна

Харківський національний університет будівництва та архітектури

З розвитком ринкового середовища та глобалізації економіки всі підприємства все більше докладають зусиль в розвиток своєї компанії з метою – зайняти лідерські позиції в конкурентній боротьбі. Для цього їм необхідно співпрацювати із зовнішнім середовищем та створити чітку систему взаємодії із зовнішніми компаніями. Одним із таких шляхів взаємодії є логістика.

Логістика – це наука про управління матеріальними потоками при їхньому русі від первинного джерела до кінцевого споживача з мінімальними витратами, які пов'язані з рухом товарів і відносяться до нього потоком інформації [2].

На сьогоднішній день головними завданнями перед логістикою стоять наступні рис. 1

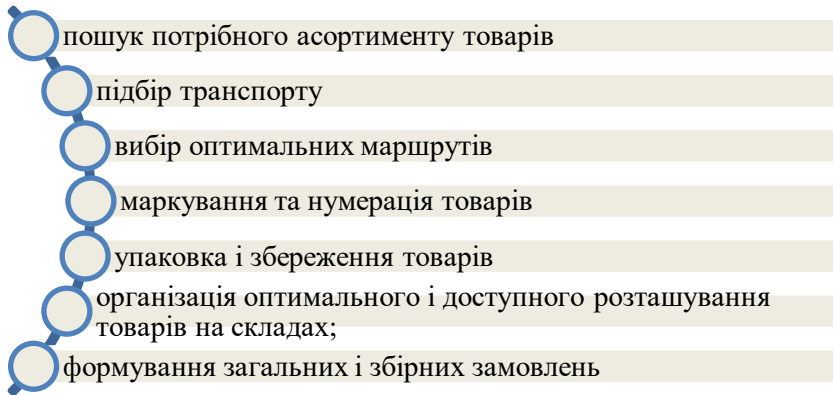


Рис.1 – Головні завдання логістики

Логістика існує та розвивається в різних сферах навколишнього середовища. Саме за допомогою неї відбувається управління і передача інформаційних, матеріальних, фінансових, документальних та інших потоків, які безпосередньо впливають на економічну сферу життя суспільства.

Електронний обмін даними, електронний переказ грошей, кодування товарів, інформатизація пунктів продажу, функціонування на ринку логістичних операторів різних рівнів, використання багатьма підприємствами процесів передачі частини своїх функцій

посередникам є тими рушійними чинниками, які зумовлюють розвиток цієї концепції [3].

Використання інструментів логістики дозволить покращити внутрішнє та сформувати сприятливе зовнішнє середовище господарювання підприємств [1].

Розвиток такого напрямку як логістика дозволяє створити сприятливі умови для ведення бізнесу в результаті чого буде досягнуто чітке та своєчасне виконання зобов'язань перед клієнтами за укладеними договорами в межах обумовленого бюджету витрат.

При ефективно організованій логістичній системі відбувається оптимізація виробничих та операційних процесів; підвищується конкурентоспроможність компаній за рахунок розширення частки присутності на ринку, а також відбувається оптимізація структури витрат при виконанні господарської діяльності. Дана система розвивається в таких напрямках, як:

1. Переміщення і збут національної продукції на світовому ринку;
2. Придбання та доставка іноземної продукції;
3. Виробництво і переміщення продукції призначеної для реалізації на світовому ринку в рамках участі в міжнародному поділі праці.

Отже, логістика сприяє розширенню та розвитку підприємств не тільки на вітчизняному ринку, а і за його межами. Виявляє резерви і сприяє організації в оптимального управління різними потоками з метою отримання додаткових вигод та прибутку. Також забезпечує ефективну взаємодію всіх учасників логістичного ланцюга та сприяє досягненню кінцевої мети такого управління.

1. Гуторов О. І. Логістика як науково-практичний напрямок та фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств / О. І. Гуторов. // Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. – 2019. – С. 38–50

2. Логістика - наука про організацію і вдосконалення матеріалопотоків [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://mk.nmu.org.ua/ua/source/Logistic1.pdf>

3. Дощенко Є. Л. Розвиток логістики в умовах нової економіки / Є. Л. Дощенко, Н. В. Потопальська. // ВП НУБіП України "Ніжинський агротехнічний коледж". – 2020. – С. 360–363.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ПРОЦЕСОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Канд. екон. наук, доцент **Пакуліна А. А.**

здобувач вищої освіти **Кулімякіна Д.Ю.**

Харківський національний університет будівництва та архітектури

На сьогоднішній день тема управління логістичною діяльністю підприємства дуже актуальна, адже у сучасних умовах є проблеми формування й оптимізування витрат на логістично-постачальницьку діяльність, які виникають на різних ланках логістичного ланцюга і частка яких у структурі повної собівартості продукції багатьох суб'єктів господарювання є чималою. Скорочення часових витрат на виробництво готової продукції дозволяє підприємству підвищувати свою прибутковість з мінімальними грошовими вкладеннями. Підвищення рівня таких витрат призводить до зниження величини прибутку підприємства, що функціонує у конкурентному середовищі.

Кожне підприємство (господарська організація), що здійснює свою основну діяльність, змушене ефективно координувати співпрацю своїх внутрішніх підрозділів, а також контактувати із зовнішнім середовищем (клієнтами і постачальниками), мета такої комунікації широко зрозуміла-обмін інформацією та ресурсами [1, с.15].

Логістика охоплює весь спектр діяльності підприємств, під «логістичним процесом» розуміють «системну структуру для прийняття рішень, яка поєднує транспортування, запаси, складський простір, системи обробки матеріалів, упаковку та інші пов'язані види діяльності, що всі разом виконують необхідні компроміси, які включають витрати і сервіс від постачальника до споживача (ланцюг поставки)» [2]. На стадіях розвитку виробництва логістика скорочує витрати і випускає продукцію у встановлені терміни. Процес управління називається логістичним, коли розподіл, стан і потоки його складових, тобто людей, матеріальні блага, інформаційні та фінансові ресурси, потребуватимуть координації з іншими процесами за рахунок критеріїв розташування, часу, вартості та ефективності досягнення бажаних цілей організації [4. с.42].

Основною метою логістично-постачальницької діяльності підприємств є забезпечення надійного постачання матеріально-технічних ресурсів відповідної якості, необхідної кількості у відповідні терміни від надійного постачальника за прийнятною ціною. Основні напрями діяльності постачання в компаніях: формування надійного і безперервного матеріального потоку для забезпечення

безперебійного функціонування підприємства; підтримка нормативного рівня запасів матеріальних ресурсів на складах; пошук надійних постачальників, тісна взаємодія із ними і побудова взаємовигідних партнерських відносин; підтримка та підвищення якості різних матеріально-технічних ресурсів тощо [5].

Правильна організація логістики приносить підприємству наступні вигоди: підвищення ефективності виробництва; скорочення втрат робочого часу; скорочення витрат праці; підвищення рентабельності виробництва підприємства. До наслідків неправильної організації логістики на підприємстві можна віднести: низьку якість обслуговування споживачів, втрата клієнтів і частки на ринку; зростання витрат на експлуатацію обладнання; неефективна організація матеріальних потоків.

Впровадження принципів бережливого виробництва в логістичний ланцюг на підприємстві дозволяє прискорити процес надання логістичних послуг: зберігання, доставку товарів кінцевому споживачеві. Серед основних причин розвитку і значення логістики в управлінні підприємства є економічні ресурси.

Логістична концепція, в межах якої розглядаються процеси в логістичній системі є важливим фактором, що визначає методи синхронізації в логістиці. Логістичну концепцію можна трактувати як парадигму і платформу підтримки бізнесу та інструментарій оптимізації ресурсів підприємства під час управління основними і супутніми потоками [3].

Отже, у сучасних умовах без наявності логістичного процесу на підприємстві досить часто будуть відбуватися збої у виробництві, збільшиться кількість бракованої продукції та збільшаться фінансові збитки. Потрібно зазначити, що для здійснення логістичного процесу використовуються ресурси. Без наявності логістичного процесу на підприємстві досить часто будуть відбуватися збої у виробництві, збільшиться кількість бракованої продукції та збільшаться фінансові збитки. Оскільки логістика виступає ключовим інструментом комунікацій на підприємстві, потрібно враховувати її рівень розвитку для досягнення нових цілей для організації.

1. Гелета І.В., Калинська Е.С., Кофанов А.А. Економіка організації (підприємства): навчальний посібник. К.:Магістр, 2007. 303с.

2. Каира З.С., Лукьянченко А.А., Омелянчук А.И. Основы логистики. – Донецк: Донецкая гос. акад. управления, 2003. – 522 с.

3. Крикавський Є. Логістика. Для економістів. Підручник / Є. Крикавський. - Львів: Вид. Нац. універ. «Львівська політехніка», 2004. - 448 с.

4.S. Krawczyk, Zarządzanie procesami logistycznymi, PWE, Warszawa 2001, s.42.

5. [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/>

АУТСОРСИНГ ЛОГІСТИЧНИХ ФУНКЦІЙ І БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Тодріна Інна, Євсєєв Сергій

Харківський національний університет будівництва та архітектури

Аутсорсинг логістичних функцій і бізнес- процесів полягає у використанні для реалізації логістичної діяльності компанії послуг зовнішньої організації – логістичного аутсорсера або провайдера (Logistic Service Providers, LSP, 3PL, TPL). Аутсорсинг логістичних функцій називають контрактною логістикою.

Основу аутсорсингу логістичних функцій становить прагнення організацій до скорочення логістичних витрат, а також бажання сконцентруватися на основних видах діяльності. Це, в свою чергу, дозволяє підвищити рівень обслуговування кінцевого споживача.

Поєднання логістичних інструментів та аутсорсингу створює необхідні конкурентні переваги задля успішного функціонування фірми.

Компанії не завжди самостійно відмовляються від виконання логістичних функцій, оскільки вже мають у своєму розпорядженні необхідну складську мережу і транспорт. Проте реструктуризація активів компаній в комплексі із аутсорсингом часто розглядається як засіб вирішення певних проблем щодо ефективності бізнесу: залучення послуг логістичного провайдера може виявитися більш вигідним, ніж утримання, ремонт та обслуговування відповідної інфраструктури власним коштом.

Розвитку концепції логістичного аутсорсингу також сприяють тенденції економічної глобалізації. Окремі організації часто стають частинами глобальної виробничої мережі. Процеси постачання та збуту ускладнюються і рівень логістичних знань для усіх партнерів у ланцюзі створення вартості стає ключовим чинником успіху. Постійно зростаючі запити споживачів змушують компанії застосовувати логістичний підхід до побудови власного бізнесу, використовувати такий інструмент, як аутсорсинг.

Доцільність використання логістичного аутсорсингу для компанії-замовника визначається наступними причинами: тісний взаємозв'язок

підприємств-виробників і постачальників продукції із підприємствами транспортної галузі на усіх ланках ланцюгу створення доданої вартості; можливість для виробника відмовитися від непрофільних видів діяльності (логістика); підвищення гнучкості як по відношенню до розвитку власної організації, так і по відношенню до її діяльності на ринках; використання усіх переваг логістичного підходу до управління власною діяльністю без необхідності розвивати власні компетенції у цій сфері; зниження загальних витрат та зміна їх структури; комплексне логістичне обслуговування високої якості, що забезпечує провайдер; підвищення якості послуг для кінцевого споживача, що позитивно відображається на іміджі компанії-замовника.

Згідно із дослідженням Cap Gemini Ernst& Yong, в якому приймали участь компанії автомобільної, хімічної, електронної, медичної, комп'ютерної промисловості, компанії, які випускають товари широкого вжитку, підприємства оптової, роздрібною торгівлі, телекомунікації, на аутсорсинг найчастіше надаються функції (%): складування (73,7); зовнішнього транспортування (68,4); оформлення вантажів/платежів (61,4); внутрішнього транспортування (56,1); консолідації вантажів/дистрибуції (40,4); прямого транспортування (38,6). Рідше організації-замовники передають логістичному аутсорсеру функції (%): повернення товарів та ремонт (22,8); менеджмент запасів (21,0); маршрутизації перевезень та управління транспортним господарством (19,3); інформаційних технологій (17,5); послуг консолідації (17,5); управління замовленнями (15,8); прийом/обробка замовлень (5,3); управління відношеннями з покупцями (3,5) [1].

Популярність аутсорсингу в Україні залежить від розвитку ринку логістичних послуг, логістичної інфраструктури та логістичних операторів як її невід'ємної частини [3]. Серед логістичних послуг, переданих на аутсорсинг, прогресують послуги транспортування та складування. На даний момент в Україні актуальним є аутсорсинг автоперевезень. Поступово в Україні розвивається і аутсорсинг складського господарства. Проте високоякісні складські приміщення є великим дефіцитом [2].

1. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики: учебник /под ред. Б.А.Аникина. Москва: Проспект, 2013. С.79.

2. Крикавський Є.В., Чернописька Н.В. Логістичні системи: навч. посібник. Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2009, с. 264

3. Чухрай Н.І. Логістичне обслуговування: Підручник. Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2006, 292 с.

ЕКОЛОГО-ОРІЄНТОВАНИЙ РОЗВИТОК ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ

Шарко Віталій

Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ

21 століття – час високих швидкостей, глобалізації, широкого розвитку торгівлі. Разом з тим, період глобалізації несе багато загроз як у сфері економічного, технологічного та соціального розвитку, так і в взаємозв'язку з навколишнім середовищем.

Ефективність управління логістичною системою визначається рівнем його впровадження в систему менеджменту промислового підприємства та можливостями розв'язання еколого-економічних протиріч виробничої системи. Це вимагає інтеграції «зеленої» логістики в систему управління підприємством [1, с. 65]

Врахування екологічних аспектів розвитку логістичних систем товарообігу потребує зміни традиційних підходів до управління логістичною діяльністю, переорієнтувати підприємства на застосування безпечних з точки зору навколишнього середовища логістичних технологій і дотримання базових принципів, що дозволяють реалізувати екотехнології (рис.)

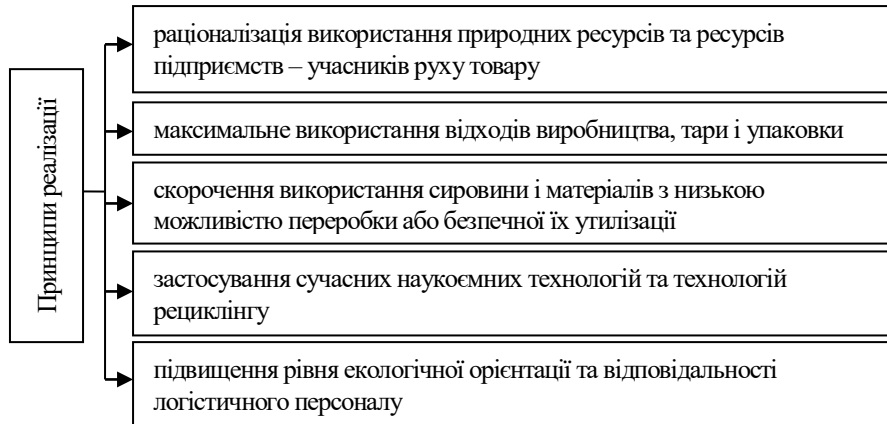


Рис. Базові принципи реалізації екотехнологій

Щодо машинобудівних підприємств, то спрямованість розвитку екотехнологій проявляється в перебудові технології виробництва продукції з метою мінімізації відходів і підвищення їх придатності до операцій рециклінгу; модернізації тари і упаковки; застосуванні зелених технологій будівництва промислових будівель і споруд; переході на біопаливо і гібридні автомобілі в процесі організації постачання матеріальних потоків.

Все це чітко прописується і визначається в державних природоохоронних програмах і корпоративних стандартах екологічного менеджменту підприємств.

Екологічні аспекти розвитку логістичних систем руху товару при виконанні окремої логістичної функції її учасниками - це автоматизація і роботизація окремих операцій і процесів, що мають в якості основної мети скорочення часових втрат і управління в режимі реального часу (EDI-комунікації, застосування дронів, «хмарних» технологій, технологій IoT, автоматизована система завантаження / розвантаження, сенсорна логістика тощо.), що позитивно впливає на інноваційний розвиток та ефективність бізнесу.

Екологістика – це функція екологічного менеджменту підприємства, що полягає у дослідженні ринку екологічних продуктів, формуванні попиту на них і в організації діяльності підприємства щодо їх виробництва та збуту [2, с. 518].

Слід зазначити, що реалізація логістичних функцій з урахуванням екоорієнтованості базується на чіткій нормативно-правовій регламентації їх здійснення, впровадження внутрішньо-корпоративних екологічних стандартів кожним учасником логістичної системи руху товару, формування системи показників екологічної ефективності, проведення незалежного екологічного аудиту діяльності.

Актуальною тенденцією на сьогодні є розробка стандартів функціонування постачальників, що базуються на екологічних аспектах забезпечення інноваційного розвитку. Забезпечення інноваційного розвитку виробничих систем потребує формування логістичних структур нового формату, у яких екологічно орієнтоване логістичне управління має комплексний характер і реалізується на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях менеджменту промислового підприємства.

1. Мішенін Є. В., Коблянська І. І., Мішеніна Н. В. Стратегія реалізації еколого-орієнтованого логістичного управління виробничою системою підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2015. 3-4(1). С. 64-67

2. Хобзей С.П. Проблеми екологічної логістики в Україні у сфері сертифікації. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/4811/1/210.pdf>

ЛОГІСТИЧНИЙ КОНТРОЛІНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Шостак Людмила

Волинський національний університет ім. Лесі Українки

Світ розвивається шаленими темпами. Інформатизація, цифровізація, глобалізація – це невеликий перелік того, що останнім часом відбувається. Поряд з цим, на підприємство в значній мірі впливають складні умови розвитку вітчизняного бізнесу, зниження рівня їх конкурентоспроможності та ділової активності. Для запобігання негативному впливу та непередбачуваних негативних наслідків на діяльність підприємств необхідним є здійснення логістичного контролінгу в системі управління бізнесом.

Логістичний контролінг набуває своєї актуальності на тих підприємствах, де використовується науково-технічний прогрес, зростання наукоємності виробництва, ускладнення самих процесів управління виробничими процесами.

Варто зазначити, що досить багато вчених, і ми погоджуємось із цією точкою зору, вважають логістичний контролінг одним з ефективних методів управління бізнесом.

У зарубіжній та вітчизняній літературі виокремлюється значна кількість досліджень, трактувань, коментарів до категорії «логістичний контролінг», які акцентують увагу і а функціях, і на методах управління, і на системах узгодження логістичних операцій тощо.

Проте, для встановлення незаперечності того, що логістичний контролінг дійсно вкрай необхідний елемент при управлінні сучасним бізнесом варто зупинитись на визначенні Р. Манна та Є. Майнера, які трактують логістичний контролінг як систему забезпечення здатності підприємства до виживання [1, ст. 312].

Інтеграція таких напрямів як логістична діяльність підприємства та контролінг обов'язково вимагає створення єдиної системи між управлінням основними ланками діяльності підприємства та логістичною системою останнього.

Відповідно варто визначити основні завдання логістичного контролінгу для бізнесу:

- Формування оптимальної взаємодії із зовнішнім середовищем задля вчасної адаптації та гнучкості до змін;

- Функціональний розподіл підприємства на окремі зони (підсистеми) з метою визначення та забезпечення локальних цілей та стратегій кожної окремої ланки;
- Проведення обліку, аналізу, контролю та аудиту всіх функціональних підсистем бізнесу;
- Формування необхідного резервного запасу ресурсів, необхідного для постійного ефективного функціонування підприємства;
- Тощо.

На думку авторського колективу, який очолює Д. Шехтер [2, с. 81], контролінг логістичної діяльності забезпечує керівників різних рівнів управління інформацією тактичного і стратегічного планування, контролю і прийняття рішень щодо оптимізації потокових процесів, що здійснюються в логістичній системі, для забезпечення стійкості функціонування підприємства на ринках виробників, постачальників і споживачів.

Отже, для ефективного управління бізнес-процесами на підприємстві, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності та позитивності прибутку, швидку взаємодію та реагування на зміни чи загрози зовнішнього середовища необхідним стає логістичний контролінг. Причому, така система управління повинна враховувати особливості кожного окремого бізнесу для формування дійсно ефективної стратегії розвитку в умовах економічної, політичної та соціальної невизначеностей.

3. Балог Л.В. Суть логістичного контролінгу та його роль в процесі управління підприємством. - Глобальні та національні проблеми економіки. – Випуск 8. – 2015. – ст. 312-315.

4. Шехтер Д., Сандер Г. Логистика. Искусство управления цепочками поставок: перевод с англ. М.: Претекст, 2011. 230 с.

Наукове видання

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Матеріали міжнародної науково-практичної конференції студентів,
аспірантів і молодих вчених
(08 грудня 2020 року)*

Друкується в авторській редакції

Відповідальність за інформацію, викладену в публікаціях,
несуть автори

Коректор О.В. Рудь
Технічний редактор О.В. Рудь