

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств**

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ



**Матеріали
XIV міжнародної
науково-практичної конференції
(19 жовтня 2018 р.)**

Київ – 2018

Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу
Національного авіаційного університету заборонено

Програмний комітет конференції

Голова:

д.е.н., професор Ільєнко О.В.

Члени програмного комітету:

д.е.н., доцент Разумова К.М.

д.е.н., доцент Кириленко О.М.

к.е.н., доцент Білявський В.М.

Сучасні проблеми менеджменту : матеріали XIV міжнар. наук.-
практ. конф. — К. : Нац. авіац. ун-т, 2018. — 687с.

ISBN 978-966-598-17-4

Мета конференції. Обмін інформацією, досвідом та результатами наукових досліджень, усестороннє обговорення та пошук рішень сучасних проблем менеджменту та налагодження контактів між учасниками з різних країн.

У матеріалах VI міжнародної науково-практичної конференції розглянуто актуальні проблеми менеджменту в Україні та зарубіжних країнах в умовах глобальних економічних змін.

Наукові дослідження авторів спрямовано на з'ясування сучасного стану та перспектив подальшого розвитку виробничої сфери та інших видів економічної діяльності, трансформаційних процесів, структурних змін ринку, проблем маркетингу та менеджменту підприємств, виявлення аспектів інноваційного розвитку бізнес-структур та проблемних питань підготовки фахівців, якості та конкурентоспроможності товарів у глобальній економіці.

Матеріали друкуються в авторській редакції мовами оригіналів.
За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідальні автори.

ISBN 978-966-598-17-4

© Національний авіаційний університет, 2018

USING OF PUBLIC RELATIONS IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT

*Avramenko D.I., Student of Management of FEA,
Ivanova T.V., Doctor of Science, Professor
National Aviation University, Kiev*

The study of the field of public relations shows that the bulk of PR-specialists continue to work at the level of the problem "How to say it?" This one-sided propaganda aspect of public relations remains an important component of PR activity. Usually, it takes on the form of such tasks, the content of which is reduced to the functions of communication technology. Such an employee performs a pre-painted and planned PR-manager job, which also requires a creative approach. Among the tasks that the communications technician performs, one can mention the writing and editing of propaganda texts, the creation of video materials, organizational and technical support for the preparation and holding of press conferences, briefings and other special events at the behest of those responsible for PR-activities.

In general, the functions of communication technology include the following main areas of executive PR activity [1, p.121]:

Informing the public about the work of the organization using a variety of communication techniques on the basis of feedback.

Collection and dissemination of information through the use of advanced communication technologies, especially electronic (cyber space, Internet technologies).

Execution of separate components of PR-programs (conducting of PR-actions taking into account the features of all elements of the PR-process: situational analysis; segmentation of public audiences; the nomination of technical tasks; participation in the creation of events and communication work; the accumulation of information for the purpose of general evaluation of the effectiveness of PR activities).

Systematic practical adjustment and support of bilateral communication with target groups of the public.

Significantly higher requirements are put forward by a PR specialist who works at the level of "What to do?" Problems. At this level, the PR-professional plays the role of communications manager, performs the functions of an expert and advisor, and therefore his work requires creative, non-standard decisions at the level of strategic management.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

In a generalized form, these functions can be reduced to the following main areas of creative intellectual PR-activity [3, p.227]:

Analytical, research work, analysis of PR-problems and their sources, definition of strategic social goals of the organization (statement about the mission of the organization, development of corporate philosophy, strategy and tactics of activity).

Instilling the leaders of the organization's sense of social responsibility, the culture of public behavior, the ability to participate in shaping the organization's publicity and reputation capital.

Belonging to the "management team" of the organization. Participation in making strategic decisions of the organization (corporation, company) by providing basic information about the social environment and possible social consequences of the adopted decisions.

Assist the management in adapting the organization to changing social conditions, in particular: adapting to the processes of globalization and improving communication technologies, responding to global public opinion, strengthening the control functions of state bodies (hence the need for lobbying), taking into account social, political and cultural features of new regional and world markets, etc.

Development of the principles of a new attitude to the workforce, its preparation and satisfaction of social needs.

Formation, elevation, protection of the reputation (image) of organization as a social institution.

Leading role in crisis situations (crisis PR, crisis management).

Therefore, PR-professionals of this level work directly with executive directors and heads of organizations, advising them on the potential impact of a specific decision on public opinion. PR managers and directors of PR units take part in bilateral communication, take into account feedback, and are often involved in an active dialogue with the public to which the communication process is directed. Managing the process of establishing links with target groups of the public and influencing their opinion, PR managers, as appropriate, contribute to solving a number of strategic tasks:

- maintain an existing favorable opinion on the organization;
- to form a public opinion in the absence of it or to crystallize a completely unformed opinion about the organization;
- neutralize negative or hostile organization of thought;
- to increase the prestige (elevation of image, reputation) of the organization;
- interpret changes that take place in public opinion and attitudes;

– to reach agreement between the organization and the public [2, p.65].

Effective influence on public opinion (public opinion) is usually based on the knowledge (understanding) of those who are affected. This is achieved through the use of appropriate technologies for public and bilateral communication.

References

1. Wattenberg, Martin P. (22 Aug. 2011). Negative Campaign Advertising: Demobilizer or Mobilizer. UC Irvine, Department of Politics and Society.

2. Grunig, James E. and Hunt, Todd. Managing Public Relations. (Orlando, FL: Harcourt Brace Jovanovich, 2010), 6e.

3. Franklin, Bob; Hogan, Mike; Langley, Quentin; Mosdell, Nick; Pill, Elliot (2013). "Target audience". Key concepts in public relations. SAGE. p. 227.

FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY AT THE PRESENT STAGE

*Bereziuk M.O., student
of National Aviation University, Kyiv
Anna Stankievich-Mroz, PhD in Economics,
Associate Professor*

Chamber of Commerce and Industry of Ukraine is a non-governmental non-profit self-governing organization, which on a voluntary basis unites legal entities and citizens of Ukraine, registered as entrepreneurs, as well as their associations.

The purpose of the Chamber of Commerce and Industry is the Ukrainian business, which is developed and competitive on world markets.

The main task of the Chamber is to create favorable conditions for entrepreneurship, to promote the comprehensive development of scientific and technical and trade relations between Ukrainian entrepreneurs and foreign entrepreneurs, to represent the interests of the Chamber's members in matters of economic activity, both in Ukraine and abroad [2].

The development of the Chamber movement in independent Ukraine was marked by the adoption on December 2, 1997 of the Law "On Chambers of Commerce and Industry in Ukraine". During the years of its existence, the system of chambers of commerce and industry has proven its

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

effectiveness in supporting business. The regional structure of chambers of commerce and industry includes the Central Ukrainian CCI and 25 regional CCIs. Today the Chamber system has more than 8,000 members in its ranks. More than 1000 business representatives from all corners of our country receive professional advice and assistance from experts of chambers of commerce in various directions every day [1].

The chambers provide practical assistance to entrepreneurs in conducting trade and economic operations on the domestic and foreign markets, promote the development of exports of Ukrainian goods and services, which provides their members with a wide range of professional services, including foreign trade advice and market valuations, conduct independent expertise. goods, values movable and immovable property, intangible assets, provides services for bar code coding of goods, patent and licensing services, draw up a documents to ensure the protection of intellectual property rights and so on. The chambers provide business and legal information to Ukrainian and foreign entrepreneurs, organize seminars, conferences, exhibitions in Ukraine and abroad, and provide business talks on economic issues.

The UCCI is authorized to issue certificates of origin and carnets ATA, certify force-majeure circumstances, and also trade and port customs instituted in Ukraine. The International Commercial Arbitration Court acts on the basis of the UCCI, having received wide acclaim in the world, as well as the Maritime Arbitration Commission and Arbitration Court.

At the Chamber there are sectoral committees of entrepreneurs who carry out an independent examination of normative legal acts regulating business and foreign economic activity, as well as expert examination on issues concerning the rights and interests of entrepreneurs, prepare proposals on behalf of the members of the Chamber for the authorities to improve them.

The UCCI has representatives in 23 countries, has signed 91 international agreements of cooperation with foreign partnership organizations. The UCCI is the founder and coordinator of 34 bilateral business councils [1].

85 % members of the Chamber are small and medium businesses, 15% - large companies, including JSC «Ukrnafta», JSC «Zaporizhstal», «Metinvest Holding» Ltd., JSC «Turboatom», JSC «Motor-Sich», SE «Antonov» and others.

Among the membership society of the Chamber – over 60 business associations of the country: the Ukrainian Association for Quality, the Ukrainian Association of Light Industry Enterprises «Ukrlegprom», The Association of Turkish Business in Ukraine TUID [1].

References

1. The site of the Ukrainian Chamber of Commerce and Industry [E-resource]. - Access mode: <https://uccci.org.ua/>
2. Торгово-промислова палата України [E-resource]. - Access mode: https://uk.wikipedia.org/wiki/Торгово-промислова_палата_України

PECULIARITIES OF MATERIAL AND TECHNICAL SUPPORT OF ENTERPRISE PERFORMING FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

*Didenko O.A., master student
National Aviation University, Kyiv
Scientific supervisor – Lytvynenko L.L.,
Ph.D. in Economics, associate professor*

Material and technical support is a form of commodity circulation in the field of material production, the process of providing enterprises with raw materials, components, semi-finished products, ready-made products, etc., necessary for industrial and non-productive consumption. Properly established material and technical support system is a guarantee of uninterrupted maintenance of the enterprise by all kinds of material resources, which is an important element of the scientific organization of production.

The main tasks of the material and technical support management are as following [1; 2]:

- determination of actual and future needs of enterprises and their structural subdivisions in material resources;
- studying alternative sources of material resources and selection optimal ones;
- organization of delivery of material resources to the place of consumption;
- rational and economical use of material resources;
- development of ways to improve the use of local raw materials and waste products;
- organization of proper storage of material assets;
- optimization of supplies of material and technical resources;
- continuous analysing the market in order to find the most effective supply sources.

Considering the material and technical support of the enterprise-subject of foreign economic activity, it should be noted that the specificity is, primary, that the attraction of the necessary resources is carried out by

importing the necessary resources from abroad. In this case, it is necessary to take into account such factors as legislative requirements for the implementation of import operations; optimization of volumes of deliveries; increased risks of changes in the cost of material and technical resources due to fluctuations in the exchange rate of foreign currency.

It was determined that material and technical support of enterprises performing foreign economic activity is carried out in the same way as enterprises operating exclusively on the domestic market, but some of the functions related to the organization of this process are executed by foreign economic managers familiar with the specifics of the purchase of goods in foreign markets. At the same time, there are no other significant differences in the process for companies involved in international trade, which indicates the possibility of using generally accepted approaches to assess the formation of the material and technical support system of enterprises-subjects of foreign economic activity.

Improving the efficiency of inventories' use should be done in three main aspects – economic, organizational and innovative (fig. 1).

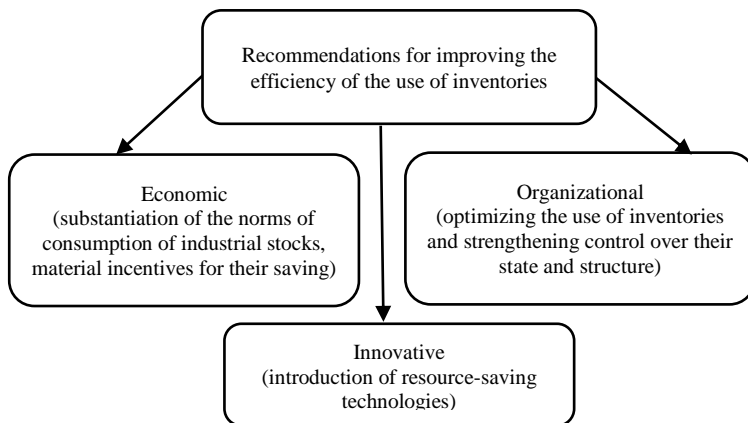


Fig. 1. Dimensions of improving the efficiency of inventories' use

It was identified that enterprises engaged in foreign economic activity in the aspect of material and technical support for ensuring uninterrupted work should be guided by the following rules: managers should draw up import plans, taking into account the time for the implementation of foreign trade, at the same time, calculate the depreciation plan for the equipment at the production facility in order to prevent obsolescence of equipment and to prevent losing unused opportunities; each

delivery must be accompanied by an international contract for the sale of goods only with reliable suppliers; when signing a contract with suppliers, be guided by the rules of international trade to avoid unlawful fraudulent actions; monitor the state of stocks and make decisions aimed at saving time and money by minimizing the cost of maintaining the stocks necessary for the timely implementation of the production program; to find the optimum amount of supply of imported materials. It is necessary to determine the size of the procurement lot, and thus determine the number of purchases in this period of time parties, in which the amount of costs for the storage and maintenance of purchases would be minimal.

Based on the foregoing, it should be concluded that material and technical support of the enterprise performing foreign economic activity plays an important role in ensuring the continuity work of the enterprise, by providing the enterprise with all the necessary materials and resources to implement the production program.

References

1. Лежєпєкова В.Г. Теоретико-методичні засади управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства-суб'єкта ЗЕД [Електронний ресурс] / В.Г. Лежєпєкова, А.П. Лавриненко // Ефективна економіка. – 2018. – № 1. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/48.pdf.
2. Пятуніна С.С. Вдосконалення матеріально-технічного забезпечення підприємств харчової промисловості [Електронний ресурс] / С.С. Пятуніна // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: зб. наук. праць. – К. : НАУ, 2011. – Вип. 31. – <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/362/351>.

NECESSARY CONDITIONS AND DIRECTIONS IN IMPLEMENTATION OF THE ENTERPRISE'S DEVELOPMENT STRATEGY

*Dudko A.V., master student
National Aviation University, Kyiv
Scientific supervisor – Lytvynenko L.L.,
Ph.D. in Economics, associate professor*

The strategy defines the long-term success of the company and, in this regard, it is necessary to determine the peculiarities of strategic management aimed at development. Formation of the enterprise's development strategy is the procedure for reaching the desired state: vision, missions, goals (company objectives and targets, key performance

indicators) and specific measures to use strengths/ overcome weaknesses to achieve the opportunities/eliminating threats.

Development strategy must be real and accessible for implementation. To do this, first the basic characteristics of the enterprise in the starting point should be outlined and evaluated. In forming enterprise's development strategy there is a need to study skilfully some key aspects and indicators of business environment (Fig. 1).

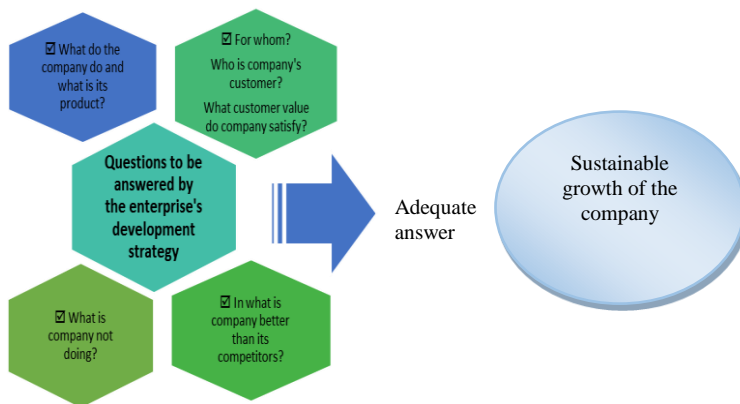


Fig. 1. Obligatory questions to be answered in forming enterprise's development strategy to succeed

* Developed by the author on the basis of [1]

When designing a development strategy, it is necessary to rely on some principles [2]:

- Choose the real types of activities and viable strategy.
- The strategy should meet capabilities of the company.
- The strategy must assist in creating competitive advantages.
- The strategy should be formed considering the leadership approach and aimed at optimizing costs of the company.
- The strategy should aim at an attractive market share based on the existing competitive advantages and ensure a sustainable market entry.
- The strategy must be innovative to ensure the strategic development and growth of the enterprise.

In the result of the development strategy implementation, the following impacts may be obtained: economic impacts (increase in sales volume, growth of revenues, net profit and profitability, reduction of investment return term); social impacts (improvement of working conditions, development of corporate culture and learning); technical

impacts (improving the quality and competitiveness of products); ecological impacts (reduction of pollution of the environment, complex and rational use of natural resources).

It should be summarized that development of a viable and rather flexible development strategy of the enterprise will increase the probability of an adequate and timely reaction to market conditions with the development of ability to overcome tactical and strategic threats heading for growth and success.

References

1. Стратегия развития предприятия [Электронный ресурс] // Инталев. – Режим доступа: <http://www.intalev.ua/services/strategicheskoye-upravleniye/strategiya-predpriyatiya.php>.

2. Копылов Т.А. Разработка стратегии развития предприятия / Т.А. Копылов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2017. – № 6. – С. 70-72.

ASPECTS OF INTERFERENCE OF INNOVATIONS AND MARKETING LOGISTICS

Gerasymenko O.V.,

*PhD in Economics, Associate Professor
of the Department of Economics and Management,
Ivan Franko National University of Lviv*

Marketing, which centre of attention are interests of buyers, is in process of revival now. It is displayed in evolution of marketing concepts, including in occurrence of numerous directions of use of marketing concepts. In this case the vector of marketing logistics interests us. It's not necessary to underestimate a marketing role at enterprise in reception steady buyers' preferences and maintenance of steady market positions. In practice marketing programs are not always supported by necessary financial maintenance and coordinated with plans of other functional divisions that can promote occurrence of internal conflicts. During constant development there is an evolution of marketing or process of constant changes of theory and practice of marketing under the influence of market condition factors, change of consumer behavior, and alternativeness of competitors actions, directed on reception of desirable profit by businessman. It's possible to display marketing evolution by means of dynamics of its concepts. Marketing concepts are a system and a mainstream of businessman activity

under the influence of market requirements which are expedient in a concrete situation and allow providing profitability.

The first printing editions, in which the term «marketing logistics» was used, have appeared in the end of sixtieth – the beginning of seventieth years. In the beginning of ninetieth years ideas of the complex, system approach to management of delivery chains have widely extended. The concept of marketing logistics as approach to management of deliveries chain with market orientation for achievement of competitive advantages was extended.

Innovations in sphere of marketing logistics can be carried to administrative, not technological or organizational innovations on an exit. Classification of innovations by type includes the marketing and infrastructural innovations, directly connected with efficiency of realization of marketing logistics. Speed of introduction of the innovations stimulating sale of production and providing optimum development of an infrastructure, directly influences increase of the enterprise competitiveness level. And a connecting link in this process is the marketing logistics. Marketing and infrastructural innovations are directly connected with efficiency of realization of marketing logistics. The faster the enterprise will introduce innovations, capable to stimulate and rationally organize production sale, and to influence on optimum development of an infrastructure, the more probability of increase of level of competitiveness of this enterprise.

Considering wastes of the described process, it is necessary to specify in necessity of the account in the course of realization of expenditure for introduction of the planned innovations of the period of their recoupment. It is connected with a high probability of achievement of a recoupment of expenditure for innovations, and also additional marketing and logistical expenditure in short terms. At achievement of a recoupment at the expense of receipt of additional profit on carrying out of innovative and marketing-logistical actions at a stage of growth of life cycle of a product, consideration of possibility of carrying out of additional innovative, marketing and logistical wastes is expedient. Thus, at an exit on similar «the second circle of innovations» the enterprise can hope for long-term improvement of the competitiveness in the corresponding market. Additional innovative and marketing-logistical wastes on a maturity of life cycle of a product are connected with high and not always defensible risk of loss of enclosed means, so such wastes are inexpedient.

At introduction and falling stages innovative and additional marketing-logistical wastes most likely will exceed expected effect in the form of additional profit. Occur a similar situation can in case of absence of increase of the planned interest production of the enterprise throughout the

certain time. And wastes on marketing and infrastructural innovations in a complex with additional marketing and logistical wastes lead to increase of competitiveness level of the enterprise and reception of additional profit.

TRYING TO MAINTAIN THE SAME RELATIONSHIPS YOU HAD BEFORE YOU WERE A MANAGER

*Godsway Kwame Yeboah,
Student of Management of FEA,
National Aviation University, Kiev
Scientific supervisor – Kyrilenko O.M.,
Doctor of Science, associate professor*

A person becomes a boss (manager), and yet wants to still keep the same friendships they had as an individual contributor, almost shunning their authority.

Here's the reality – once you become a boss, everything changes. The relationships you had with your colleagues cannot and will not be the same as the relationships you'll have with the people who work for you.

This often can be isolating to new managers, as they aren't "part of the crew" in the way they once were. The way to overcome this is simple – get over it. Realize your employees cannot be your friends.

You are their boss, and while you obviously care about your employees, the truth is you aren't going to have that same relationships you had as an individual contributor.

This is an irrelevant problem simply because the main aim of both the managers and the employee is to make profits as in many companies the more the profits the better it will be in terms of job stability for everyone in the company thus failing to comply with your managers is actually a disadvantage to the employee and the whole team.

There are many issues that this manager mentality may cause:

The manager may not be able to carry out their duties properly simply because they may forsake company progress for companionship for fear of being forsaken in and outside the workplace.

There may be social segregation as the manager may only try to maintain relationship with the people they know and not all employees therefore treating some better than others.

Failure to be a manager in general because in management of a company one of the company's most precious asset are the employees and

failure to manage them is failure as a manager because the employees do and use all the other resources that need to be managed as well.

In conclusion all or most of the employees in companies at some level may dislike their managers because managers are supposed to make the hard calls therefore as this problem is an irrelevant management problems because whether employees like you or not as a manager you'll still have to get things done so the best remedy for this kind of crisis is to just get over the fact that you're just playing a role as a manager and must comply and work by the rules and regulations that comes with that position even if it means being alienated by the employees. Ultimately the only thing that really matters is meeting the companies aims and objectives so the company can make a profit and everyone can get paid, any other needs are secondary needs.

However, on a deeper recollection, if the manager is still finding it difficult to treat their employees as employees they can solve this problem by using something called unofficial manager or informal leaders. An unofficial manager or informal leader is a subordinate who is highly liked and respected by their fellow workers and therefore is esteemed both work wise and social wise than the official manager. A manager who is afraid of losing their previous relationship with their employees can work closely with these unofficial managers to try and establish the relationship they had with their employees, the only difference being that this time it would be the unofficial manager playing the role and not the managers themselves. This way the manager can focus on meeting company aims and objectives without fear of losing relations with their employees because the unofficial manager will be playing that role meaning that directly the manager can be still oblivious to the employees but indirectly through the unofficial manager they are still maintaining that relationship.

A benefit of using this strategy is that when this unofficial manager are recognized and used it'll make it easier for the company to replace managers anytime such action is needed and will save the company money as it won't have to spending finance in recruiting new employee from outside and waste money on training. On the other hand failure to control this unofficial managers could be that they could become more powerful than the managers themselves which could slow down operations if they start seeking the same things as their other subordinates and this can make things very difficult for the managers.

Therefore, this strategy must be used with caution and be under control at all times.

FEATURES OF MANAGEMENT OF BANK'S FINANCIAL SECURITY

*Hontar D.D., Candidate of Economic Sciences,
Lecturer of the Department of Banking,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

In the context of increasing macroeconomic instability, the growth of external and internal threats, the bank's financial security system is an important tool for realizing its interests and priorities, increasing the financial potential for quantitative and qualitative growth, ensuring normal functioning and sustainable development. The quality management of bank's financial security allows minimizing the risks that arise during its activity.

Management is an objective process, which is based on the definition of the range of deviations. It is carried out using a variety of methods and appropriate tools to achieve a certain goal, which involves the impact on the object of management to eliminate deviations from the specified parameters (schedules, plans and established norms).

The bank's financial security system is a set of financial levers and methods of diagnostics, as well as the neutralization of crisis phenomena to ensure the stable and efficient functioning of the banking institution [1].

The bank's financial security system performs the following functions: identification of potential problems, which include such parameters as identification of the problem, assessment of its scale, identifying the factors that led to the emergence of the problem and may worsen the situation; problem solving; performance monitoring.

The bank's financial security system must perform the following tasks [2]:

- monitoring bank's financial condition for early detection of signs of its crisis situation;
- definition of the scale of crisis;
- studying the main factors that determine the crisis state of the bank;
- development and implementation of measures to prevent crises;
- control over the implementation of measures to ensure the financial security of the bank and assess the results obtained;
- ensuring stable and efficient operation of the bank both in the short-term and long-term periods.

The bank's financial security system is based on the following principles: variability; objectivity; caution; continuity and efficiency;

confidentiality; complexity; clarity in interpreting the results; alternatives to development options; compliance with the degree of risk and expected results.

Taking into account all tasks and principles of functioning of the system, management of the bank's financial security provides for an objective determination of its current and desired status, coordinated management of the financial resources of the banking institution, the choice of such management decisions that would contribute to financial security. In particular, this can be arranged and reflected in the formed integral mechanism. The concept of "mechanism" is traditionally understood as "...a way of functioning of a certain system, that is, the realization of the functions of individual elements" [3].

Thus, the mechanism of bank's financial security management can be defined as a set of methods and tools of management that entities apply and aim at ensuring the financial security of banks. The financial security management mechanism is a coherent system of interrelated elements reflecting relevant banking management measures for managing bank's financial security.

In this mechanism, a significant place belongs to the management tools. These instruments should include economic and administrative authorities, which apply banking supervision, regulation and control to ensure the bank's financial security [4].

The mechanism of financial security management is not static; it is constantly in dynamic development. It is necessary to take into account the specific economic conditions in which the bank functions and in accordance with changes in the economic environment to make adjustments to the mechanism of financial security management, to implement adaptation measures.

The subjects of management should be responsible for the efficiency and continuity of the bank's financial security management mechanism. The level of financial security of each bank will depend from the competence of managers, the quality of its management. The main subject of management is the central bank, in particular, the National Bank of Ukraine, which performs functions of regulation and supervision of the banks in accordance with the Laws of Ukraine "About Banks and Banking" and "About the National Bank of Ukraine". Bank's activity is also based on other regulatory documents that regulate the activities of Ukrainian banks and the instructions and provisions of the National Bank of Ukraine.

Thus, the mechanism of financial security management is proposed to integrate into the bank management system, which will allow controlling the risk of bank's environment and make timely and informed decisions. Its

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

action should be based on the principles of volatility, accountability, objectivity and others, which will ensure a stable, crisis-free and efficient operation of the bank, both in the current and future periods.

References

1. Пластун О.Л. Фінансова безпека банківської діяльності : навч. посіб. [для самост. вивч. дисц. «Безпека банків»] /О.Л. Пластун, С.М. Побережний, Т.М. Болгар. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. –112 с.
2. Бандурка О.М. Основи економічної безпеки : підруч. / О.М. Бандурка, В.Є. Духова, К.Я. Петрова. – Х. : Нац. ун-т внутр. справ, 2003. – 236 с.
3. Гуцал І.С. Банківське кредитування суб'єктів ринку в трансформаційній економіці України (питання теорії, методики, практики) / І.С. Гуцал. – Л. : БІБЛЬОС, 2001. – 244 с.
4. Гуріна Л.О. Фінансова стійкість банку, методи її дослідження та зміцнення / Л.О. Гуріна // Управління розвитком. – 2007. – № 6. – С. 54–55.

**KEY INDICATORS ANALYSIS OF THE MARKETING
SYSTEM EFFECTIVENESS OF INTERNATIONAL ENTERPRISE
SECURITY**

*Ilienko O.V., Doctor of Economics,
Head of department of Management of foreign economic activity of
enterprises, National Aviation University, Kiev, Ukraine*

In modern conditions of the world economy development, strengthening strategic economic security at the international level, presents a very complex cyclical process in which the marketing component plays a significant role and takes a key places, special in view of the increased risk of entering the international economic security system and international organizations.

The basic feature of marketing it is obvious that the main goal of each enterprise is to increase its market share, which is achieved by ensuring the maximum competitive level of both the enterprise and its products and reduction of risk [1, 4].

To avoid negative consequences of these risks possibly through detailed analysis of the security environment of marketing business activity of a subject of international business and construction of a mechanism to strengthen international marketing security.

The approaches to the design and use of the marketing analysis of the main indicators of the enterprise are the basic idea of the presented researches. The issue dedicated to the conceptual framework for key indicators of the marketing system effectiveness of international enterprise security is still understudied.

The purpose of this scientific research is to analyze key indicators that affect this mechanism to form a mechanism for evaluating the effectiveness of the system of marketing international enterprise security.

As a result of the study, it was determined that the sectoral organization of market relations in each individual country of each individual country develops individually and constantly undergoes very significant changes. So if you forming your own competitive strategy when it comes to international scale, it is FIRST necessary to study the nature of the development of the sectoral market of the country where the target market of marketing is located, and the peculiarities of the structural organization of market relations and the level of identification of the competitive structure on it at the present time [3].

What is the most important you have to remember about the influence of the structure of the functioning of the industry in general in the world economic system and in the national economy in particular, and the competitive situation on the target market of the country on the pricing processes. So when you will make analysis developing its own competitive strategy to ensure the strengthening of marketing business security for the subject of international business must take into account the market situation, markets of dominant firms and a competitive environment [5].

It should be noted on any sectoral market, a dominant company appears, due to its having lower production costs than other participants in the business processes in this market that are related to the competitive environment [2]. This is due to such reasons as:

- the leader firm has appeared first in the market and has more experience in this market and more well-known for consumers;
- availability of privileges from state authorities for individual participants in underground processes (for example, under the program of support of domestic manufacturers or for enterprises that offer new high-tech products and goods);
- the dominant firm possesses technological advantages that are not worthy of a stumbling block for firms in a competitive environment due to the lack of patents;
- there is a possibility of saving on the scale of production, which is especially significant in the possession of a larger market share.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

As such parameters of forming the space of international marketing business security, it is important to use the indicator of competitive security, which is a complex indicator consisting of:

- competitive-quality state of goods offered by the subject of the international business process;
- the level of innovation, which should be understood as the degree of novelty of the product, which distinguishes it from competitors, which to a large extent more satisfies the requirements of consumers of the target market of a particular country and makes it more attractive;
- degree of prestige of the brand of the subject of international business in the target market of a certain national economy;
- the level of service that facilitates the expansion of opportunities and increases the degree of complex satisfaction of the needs of the target consumer;
- a price security indicator that includes a system of price management while ensuring the maximum accounting of the risk of changes in pricing policy in a particular market in the direction of a sharp unreasonable decline in prices (including the possibility of emerging in the market competitors who conduct a policy of price dumping); - an indicator characterizing the level of consumer safety.

So the process of marketing international business security management should be considered as an integrated system. Long-term successful functioning in the target markets of the countries of the world economy, the necessary condition is ensuring maximum balance between the stability of competitive positions, innovations, progressive growth and changes.

Further researches should be directed at creation of the key indicators analysis of the marketing system effectiveness of national enterprise security in Ukraine and creation of a relevant control mechanism.

References

1. Активізація інноваційної діяльності: організаційно-правове та соціально-економічне забезпечення : монографія / О. І. Амоша, В. П. Антонюк, А. І. Землянкін [та ін.]. – Донецьк: НАНУ; Ін-т економіки пром-ті, 2007. – 328 с.

2. Иган Джон. Маркетинг взаимоотношений. Анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений. М.: Юнити-Дана, 2014. - 376 с.

3. Ільєнко О.В. Формування стратегії інноваційного розвитку міжнародного підприємництва / О.В. Ільєнко // Стратегія розвитку України : наук. журн. – 2013. – №4. – С.48-57.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

4. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер и др. ; пер. с англ. - 3-е европ. изд. - М. ; СПб. ; К. : Вильямс, 2016 – 680 с.

5. Кузьминич Г.Г. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предпринимательских структур [Электронный ресурс] / Г.Г. Кузьминич – Иркутск, 2015. — Режим доступа: <http://com-nauka.isea.ru/files/s1/37%20%20Кузьминич.pdf>

ROLE OF INFORMATION SUPPLY IN DEVELOPMENT OF CORPORATION

*Kyrylenko O., Doctor of Science, Associate Professor,
Novak V., PhD, Professor,
Mostenska T.L., Doctor of Science, Professor*

It is substantiated that at the present stage of economic development, adaptation to constant external changes is a necessary condition for the activities of any organizations. Spontaneous and chaotic changes in the activities of the corporation lead to the loss of market positions, problems in the internal environment, and the loss of leverage management complex object. The answer to the demands of the modern world can only be a weighted warning strategy for the development of the corporation, the implementation of which is provided with full information support.

Some issues of correspondence between the development of the corporation and the development of information support for solving corporate governance problems, using modern information technologies and information systems have been investigated.

The analysis of modern scientific schools concerning the main directions of solving the problem of effective management of the business model of the company and information resources of the corporate environment is carried out. The greatest attention is paid to the solution of the tasks of situational management of the business model and the objectives of optimal management of the resources of the information environment [4-6, 8]. Considerable attention was paid to information provision of strategic management, indicating the relationship between the business environment and the information environment of the organization [1, 2, 6, 8].

It is scientifically substantiated that considering strategic management one should consider that the main task of information technologies is the formation of a competitive business. In strategic management, information and technological resources of enterprises should

be used to create, maintain and deepen the sustainable competitive advantage of the enterprise. Management of development and change has long crystallized into an independent area of management, which in practice is very rarely associated with the use of modern information technology and information systems.

It is proved that the complexity of managing the corporation, in the process of implementation of development strategies, is related to the pace of changes in the environment. The influence of the environment is a determining factor for the corporation when choosing a management system. The speed of changes in the external environment is increasing and, accordingly, the complexity of the problems that arise before the corporation increases. The more complex these problems, the more time it takes to solve them. The faster the rate of change, the shorter the life of the solutions found. By the time the decision is found, the situation has already changed and a fundamentally new solution is needed. A corporation can not quickly and efficiently, if such a capability does not have its leadership. The complexity and the decisions made must be consistent with the complexity and changes that occur in the external environment, and this requires appropriate information support.

Implementation of the processes of reform, reorganization or restructuring in modern conditions requires the reconstruction of both the corporate management system and the system of information provision of management processes and activities in general. It is scientifically substantiated that preparing for changes in a corporation can be engineering and reengineering of business processes as a method of radical improvement of the work of a modern enterprise in order to adapt its business model to new conditions [4, 5].

Modern business, as never before, requires flexibility from corporations, both in terms of internal organization and in terms of interaction with the outside world. Today, corporations work with organizations that are united into a network where it is already difficult to separate one firm from another, because it is about distributed virtual structures. In order for such a system to work steadily, it is necessary to formulate principles of building relationships with partners in all countries. All this invests in the popular concept of managing logistics chains, and in order to use it, it is necessary to describe all the procedures for the interaction of a large number of different companies. Therefore, the need for methods and tools for reengineering external business processes with the use of modern IT and IP, helping to do this, is increasing.

The true competitiveness of corporate business is determined by the decisions of tomorrow, the ability to correctly predict the range of consumer

inquiries into the future. This can be done only by relying on existing experience and ahead of creative business thinking, which allows you to be at least a step ahead of competitors, as well as appropriate information support using modern IT and IP strategic purpose.

It is concluded that strategic management in the field of information technologies and information systems should be highlighted in the key component of strategic management of business development of the corporation. Modern strategic information systems can scan the competitive environment, take into account all the macroeconomic and institutional factors that are important for the corporation's success, measure, evaluate and predict industry competition, best practices, technological lag, customer and customer needs. As a result of accumulation and targeted processing of information, it is possible to formulate the final vision of business problems and provide adequate strategic responses to these problems in the field of competition, production, entrepreneurship, innovation development, personnel training and corporate culture.

References

1. Мостенська Т.Л. Корпоративне управління //Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький // Підручник. – 2-е вид. – К.: Каравелла, 2011. – 400 с.
2. Новак В.А. Качество корпоративного управления в контексте стратегического развития компании // Ю.Г. Симоненко, В.В. Матвеев, Э.И. Данилова.- Сборник научных трудов Грузинского авиационного университета.- Тбилиси: ГАУ, 2008, №4. С. 32-41
3. Новак В.О., Матвеев В.В., Бондар В.П., Карпенко М.О. Інформаційні системи в менеджменті. Підручник. – 2-е вид. – К.: Каравела, 2010. –536 с.
4. Kyrylenko O.M. Economics and organization of enterprises' integration (tutorial); Ed. V. I. Shchelkunov and oth. – Kyiv: NAU, 2012. – 336 p. – P. 209-253.
5. Hermalin B. and M. Weisbach. Boards of directors as an endogenously determined institution: a survey of the economic literature, Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review, April 2003, p. 7–26.
6. Faccio M. and L. Lang. The separation of ownership and control: an analysis of ultimate ownership of Western European corporations, Journal of Financial Economics, 2003, No. 65, p. 365–395.
7. Franklin Allen and Mengxin Zhao The Corporate Governance Model of Japan: Shareholders are not Rulers – 2007 [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://finance.wharton.upenn.edu/~allenf/download/Vita/Japan-Corporate-Governance.pdf>

FEATURES OF FORMATION OF THE COMPETITIVE FORCE OF BUSINESS STRUCTURES IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION

Krasniuk S.O.,

*Senior Lecturer of the Department of Foreign Languages,
Educational and Scientific Institute of Modern Learning Technologies,
Kyiv National University of Technology and Design*

The development of market relations in Ukraine requires fundamental research into competition issues in the context of European integration. Competition has an extremely important role in a market economy - there is no market without competition. In this regard, strategic management of the development of a competitive environment in today's environment becomes of paramount importance. Therefore, finding ways to develop competition is becoming one of the promising areas of economic research.

The development of the competitive force of business structures is a logical process that affects the interests of many people. However, these processes are not sufficiently investigated. The transformation of ownership relations in any field of activity deeply affected not only the interests of enterprises, but also their ability to compete. The dynamics of European relations, aimed at deepening interaction with foreign investors, aggravated contradictions between the economic interests of business structures, society and the state.

This difficult situation in the economy currently is reaching its maturity and tension not only due to the unsolved problems of competition development in the conditions of European integration, but mainly because of the contradictory nature of the external market environment in which it is necessary to develop a competitive force for domestic business structures.

The solution of these contradictions is possible under the condition of a fundamental study of the causal relationships of the factors of the external market environment with the competitive strength of the business structures, in which the importance is in achieving unidirectional their development in order to optimize economic processes in the European competitive environment.

The state and development of competition in the period of globalization of economic processes have their own specifics and features: simultaneous action, it covers several spheres, the closest of which are prices, costs, quality, the formation of market barriers, the strengthening of financial standing; it is multidimensionality manifested in that enterprises

should take into account its appearances at different levels, different markets, in different combinations; distribution of positions of competitors; distribution of forces on the market; the corresponding aggressiveness of participants in market competition. For the competitive strength of the enterprise should be understood the objective opportunity of domestic enterprise structure to develop in a specific market environment. Concept "development of the competitive force of business structures" includes the following main characteristics: minimization of the impact of factors of the market environment, which are threats to the current strategy of domestic enterprise; optimal use by the domestic enterprise the factors of the market environment, in which is planned activity that provides great opportunities for the development of competitive power of the enterprise which is not lower than the average level [1].

For the study of the concept "development of competitive force of enterprise structures" should be applied the system of indexes that characterize the dynamics of the development of European market and its segments - market of earth, labour-market, market of raw material, market of industrial products, market of services etc. Statistical methods of analysis can be used only for the estimation of results of economic activity of enterprise, industry, region etc.

The study of the general patterns of the functioning of the factors of the European market environment has shown that the development of domestic business structures is difficult, as the domestic economic system of entrepreneurial structures was unable to adapt quickly to the resource constraints and other threatening factors in European market conditions. Solving the problems of developing the competitive force of domestic enterprises proves that overcoming the high competition in the European market is possible due to the development of the labor market and the growth of labor cost on it.

In order to assess the competitive strength of business structures, the most important is the discovery of significant correlation links and interconnections of the parameters of the European market with the potential opportunities of a domestic enterprise. Each model of solving the problem of multiple correlation, which has a significant correlation link, indicates a specific economic situation, which exists objectively. Economic situations in the investigated market environment may contradict each other [2].

To forecast the balanced development of the European market, it is necessary to select factors that characterize the dynamics of the segments of the market environment that have the most significant impact on the development of the competitive force of domestic enterprises. The use of

correlation-regression analysis, which reveals stochastic connections and interconnections between the investigated indicators, can improve the quality of strategic planning at domestic enterprises operating in European markets.

When substantiating the strategy of developing the competitive force of business structures, the degree of adaptation of the enterprise to the external European market environment and possible strategic actions that allow improving the interconnection of the development of the competitive power of the enterprise with the factors of the European market environment is important.

Researches prove that the process of developing an effective strategy for the development of the competitive strength of business structures is the result of a multi-year correlation-regression analysis of the relationships and interconnections of the factors of the external market environment and the modeling of possible ways of development of domestic enterprises with limited resources.

The significant dependence of Ukraine's economy on complex globalization processes and the low competitiveness of the domestic economy in the international arena will highlight the need for the formation of the potential of the competitive development of the national business sector and the search for directions for its growth. One of the priorities of the state policy should be the introduction of European approaches to the development of small and medium-sized businesses in Ukraine, with the parallel formation of the institutional system for its provision. The implementation of this policy must be carried out purposefully, systematically and consistently in the complex of the national innovation system.

References

1. Сокирник І.В. Управління змінами підприємства за умов розвитку євроінтеграційних процесів / І.В. Сокирник, І.М. Ковальчук // Вісник Хмельницького національного університету. — 2015. — № 5. — С. 33–38.
2. Петкова Л.О. Вплив європейської інтеграції на структуру експорту та споживання доданої вартості : досвід Польщі для України / Л.О. Петкова, Д.М. Паламарчук, Ю.В. Вдовиченко // Бізнес Інформ. — 2016. — № 10. — С.47–53.

**PERSPECTIVES AND STRATEGIC AREAS OF DEVELOPMENT
OF THE AVIATION INDUSTRY IN UKRAINE**

*Liskovych N.Y.,
Assistant of the Department of Foreign Economic
Activity Management of the National Aviation University, Kyiv*

The aviation sector in Ukraine is one of the most technologically advanced domestic industries characterized by a high degree of cooperation of production, which occupies a leading position among the defense industries in terms of production and sales of products, the cost of fixed assets of enterprises, and the number of highly skilled personnel. However, current trends in enterprises indicate the existence of serious structural problems in this industry, which directly affect the competitiveness of domestic aircraft in the world market. Aviation industry companies produce both civilian and military aircraft and their parts (for example, engines) and units for aircraft maintenance (e.g. airfield air conditioners, etc.). Therefore, the subject of substantiation of perspectives and strategic directions of aviation industry development in Ukraine remains extremely relevant and requires further research.

The content of strategic directions for the development of the aviation industry in Ukraine is to create the necessary conditions for quantitative and qualitative transformations and coordination of actions aimed at preventing the formation and elimination of contradictions that arise both in the internal environment of the enterprise and as a result of its interaction with the external environment [1, p. 83].

The main interrelated concepts of the strategic directions of the aviation industry development in Ukraine, which reflect its theoretical basis, are (Fig. 1): development, contradiction, strategic potential, strategic resources, competitive advantages and development strategy.

The presented interconnection stipulates the need to consider the degree of influence of these concepts one at a time when they are evaluated, the formation of a strategy for development and substantiation of measures to improve the efficiency of the enterprise [3, p.52].

It is analyzed that the process of strategic directions of development of the aviation industry in Ukraine is based on the adoption of a complex of managerial decisions regarding the details of activities within the general direction of development and coordination of these processes.

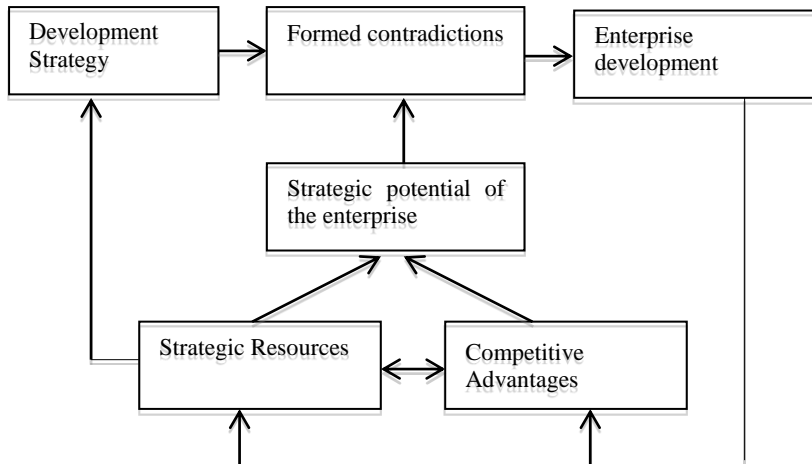


Fig. 1. Interconnection of the main concepts of the process of strategic directions for the development of aviation enterprises (built on the basis of [3, p. 51])

With the development of a market economy in Ukraine, development is the driving force of economic progress and self-regulation of market relations. Complexity and multidimensional development require a systematic approach to determining its essence and development strategy. The selection and formation of the strategy allows the company to determine the directions and ways of moving to the goals. But even in the case of creating a complex of necessary conditions for its implementation, over time, difficulties and problems that arise from the influence of crisis-forming contradictions may arise.

Consequently, the further strategic development of the Ukrainian aviation services market has broad prospects. The main directions of strategic development of the aviation services market in Ukraine are: modernization of aviation infrastructure, international transport corridors and checkpoints, adherence to transport safety and environmental requirements of transportation; realization of measures on construction, reconstruction, repair and modernization of airports in the regional centers of the country; raising the technical level of navigation facilities, radar surveillance, communications, airfield equipment, aviation ground equipment, means of passenger service, baggage, cargo, etc.; use and promotion on the international markets of aircraft production of domestic production with simultaneous improvement of their technical and

economic-ecological parameters and safety parameters; raising the living standard of the population in order to increase the availability and demand of citizens for aviation services in the domestic and foreign markets of air transportation.

References

1. Astapova H.V. Analiz rozvytku pidpriemstv aviatsiinoi haluzi i vyznachennia ekonomichnykh problem vprovadzhennia innovatsiinykh ekolohichnykh zakhodiv / H.V. Astapova, O.S. Maleta // Stalyi rozvytok ekonomiky. – 2013. – № 18. – p. 82-86.
2. Beloshapka V.A. Rezultatyvnoe upravlenye stratezhicheskym protsessom v kompanyy / V.A. Beloshapka // Aktualni problemy ekonomiky. – 2012. – № 9. – p. 107-114.
3. Harafonova O.I. Stratehichne upravlinnia : pryntsyipy ta pidkhody do klasyfikatsii stratehii rozvytku / O.I. Harafonova // Chernihivskiyi naukovyi chasopys. – Seriya 1. – Ekonomika i upravlinnia. – 2013. – # 1(4). – p. 49-58.
4. Donchak L.H. Sutnist ta udoskonalennia stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom / L.H. Donchak, O.M. Tsikhanovska // Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. – Vypusk № 2 (17). – 2016. – p. 1-11.
5. Marintseva K.V. Metodolohiia analizu ta modeliuvannia aviatsiinoi transportnoi systemy / K. V. Marintseva // Problemy orhanizatsii aviatsiinykh perevezhen ta zastosuvannia aviatsii v haluziakh ekonomiky : zbirnyk materialiv II mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii. – K. : NAU, 2013. – p. 48-53.

PROVIDING EFFECTIVE STRATEGIC LEADERSHIP OF ENTERPRISES CONSIDERING MARKET DYNAMICS

*Lytvynenko L.L., Ph.D. in Economics,
associate professor of the Department of Management of Foreign Economic
Activity of Enterprises National Aviation University, Kyiv*

Problems of strategic leadership development are relevant in solving the urgent issues of adapting the enterprise to the new market conditions. In this regard, leadership is not something fragmentary and periodic, on the contrary it is comprehensive and implemented on a permanent basis, which allows timely response to the dynamics of the market. Effective strategic leadership ensures continuous mastering the company's efficient survival and development tools, allows to create a platform for preservation of available resource potential with its increase, as well as to form a kind of armour to protect the main competitive advantages.

The main objective of an enterprise is to create sustainable value according with trends in market development. It will be the primary necessary condition for the stepwise growth of the company [1; 2]. It can be done only through coordinated activities of top management and owners of the enterprise, from one hand, and contact audiences in the external environment, from other hand.

The peculiarities of the implementation of strategic leadership may vary, depending on the level of intensity of changes in the market in which the company operates. In a highly innovative and rapidly changing environment, active adaptation to the conditions, constant improvement of product/service quality, better satisfaction of the needs of individual market segments, organizational and economic improvements in management, marketing, logistics and other areas of the enterprise's activity are required. Because if the company does not do it, competitors will do it. This is mainly a more widespread situation than low-dynamic markets.

Within strategic management implementation two aspects should be considered – decision-making and action leadership (fig. 1). These dimensions oriented on creating internal system needed to support sustainable operation of the enterprise and formation of relevant competitive advantages.

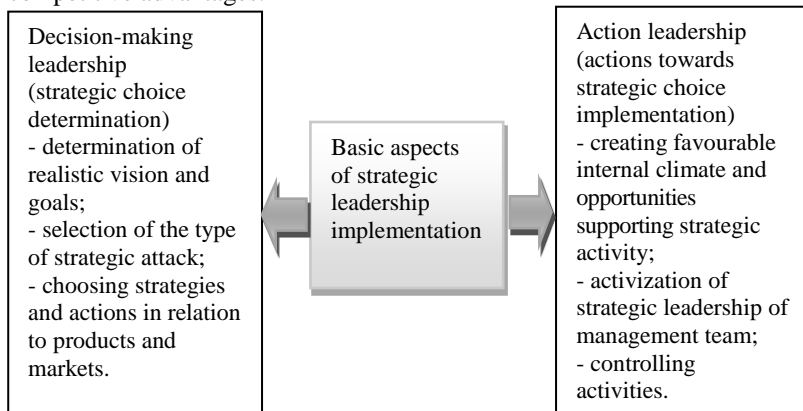


Fig. 1. Directions of strategic leadership implementation at the enterprise
* Developed by the author

In accordance with all of the foregoing, it can be concluded that strategic leadership is ongoing and exhausting work but necessary to ensure the correct selection of strategic behavior according to market dynamics. Thus, leadership should be sustainable for the support of stable internal

system within enterprise which is capable of fighting the challenges of competitive forces on the market.

References

1. Galpin T. Sustainability leadership: from strategy to results / T. Galpin, J.L. Whittington // Journal of Business Strategy. – 2012. – Vol. 33. – Issue 4. – P. 40-48.
2. Rigby D. Learning the advantages of sustainable growth / D. Rigby, S. Tager // Strategy and Leadership. – 2008. – № 36 (4). – P. 24-28.

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS IN UKRAINE AND WAYS TO OVERCOME IT

Maslovska K.O.,

*Student of the Faculty of Economics and Business Administration, 2nd year,
Scientific supervisor – Kyrylenko O.M.,
Doctor of Science, associate professor
Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises
National Aviation University, Kyiv*

In the world economy, there is practically no such area that could do without products and services of small businesses. It is an attractive form of employment and is necessary for the market [1]. Small business serves as a serious factor in structural adjustment and providing breakthroughs in scientific and technological progress, carries a powerful antimonopoly potential, promotes a rapid restructuring of the economy, enriches the market with goods and services, maximizes the employment of all able-bodied population [2].

Despite the fact that small business creates a number of advantages, among which the following should be highlighted: small initial investments, rapid rotation of resources, adaptation to technological variability, the ability to introduce new technology at the moment, the development of small business in Ukraine is slowed down, due to the changing economic and political situation. However, the European course of Ukraine's development necessitates the reform and solving of internal problems of the country [3].

The main problem of small enterprises is the insufficient resource base, both material and technical, and financial [4]. The first thing that an entrepreneur faces is the high cost of renting premises (office, shopping, warehousing), especially in Kyiv and other large cities of Ukraine, as well as overestimated tariffs for utilities. The financial burden of rent and utility fees strikes a small business is much stronger than tax rates [1].

One of the important problems of small business in Ukraine is lending. Most small businesses do not have the ability to take out loans, because banks provide loans only on a pledge or in the presence of a guarantor.

The next problem is the imperfection of the tax system. The state tax system has created favorable conditions for the transition of enterprises into the shadow economy sector by the modern tax system. Most enterprises in one way or another conceal their incomes to pay less tax [5].

Another important problem is the footage. It is often said that an entrepreneur should be born. Against this is difficult to deny, but one can not count on the fact that they also need to acquire a significant amount of knowledge. Meanwhile, with the training of human resources for business, things are far from being the best [4].

Due to the high level of corruption, instability in business conditions, bureaucracy, raider attacks, risk and costs of doing business increase. This is very important for domestic entrepreneurs and for foreign partners.

In addition, the main problems include excessive number of permits, norms and licenses, ineffective and corrupt inspections, obsolete technical standards, limited information and consulting support, limited demand [6].

In order that the crisis in the country does not completely destroy the small business, it is necessary first of all to find support from the state: to help with formation of start-up capital to open a business and provide its further development and creation of favorable conditions for further life development of a small business [2].

Secondly, in the near future, the taxation policy of small businesses should be reoriented to European experience, with the gradual transfer of small business entities to the general system of taxation with the use of incentives in terms of stimulating investment [7].

Additional ways to solve small business problems for Ukraine: organization of financial support and assistance to small businesses; carrying out the necessary advocacy work aimed at forming a supportive public opinion on entrepreneurial activity; introduction of a system of organizational and educational measures aimed at raising the knowledge, professional skills, professional level in business matters, in particular the organization of training and pre-training programs; providing state grants for small businesses for the development of innovative products.

Consequently, the situation with the development of small business in Ukraine remains unsatisfactory. The government of the country needs to continue to improve the situation in this area, in particular by creating an effective mechanism for interaction between state authorities and business entities, as it is a long process that should have a certain stage, based on the

economic situation of the country, existing problems on the macro- and micro levels [6].

References

1. Official site of YASNO Research and Consulting Group [Electronic resource]. – Access mode: <http://yasno-group.com>
2. Modern problems of economy and entrepreneurship [Electronic resource]. – Access mode: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/36740/32852>
3. Law of Ukraine "On Development and State Support to Small and Medium Enterprises in Ukraine" No. 4618-4 dated March 22, 2012 / [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>
4. Training materials online (pidruchniki.website) © 2010 – 2018 [Electronic resource]. – Access mode: https://pidruchniki.com/12631113/ekonomika/problemi_malogo_biznesu
5. Solving problems of small business development in Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: <http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/20405/1/Petrenko%20T.S,%20Cv%D0%B5tnova%20O.V.pdf>
6. Ivanilov O.S. Economy of the enterprise / O.C. Ivanilov - K., 2009. - 728 p.
7. Euroassociation and new opportunities for small business development in Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: http://gazeta.zn.ua/macrolevel/evroassociaciyai-novye-vozmozhnosti-dlya-razvitiya-maloglobiznesa-v-ukraine_.html

REVENUE FROM NON-CORE ACTIVITY OF AIRLINES

Mykhailyshyn D.P., student

Danilova E.I.,

*PhD in Economics, associate professor
of Foreign Economic Activity of Enterprises
National Aviation University, Kyiv*

The economic strategy for the development and successful operation of any enterprise is defined by the amount of revenues, which determines the remuneration of workers, their quantity, material and technical base, tax policy, etc. The issue of airline revenue from non-existent activities was the subject of direct or indirect scientific study by individual researchers (J. F. Kulayev, V.P. Volkov, I. A. Marinych, E. V. Kostromina, V.O. Novak, etc.).

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

The purpose of the article is to investigate the ways of proceeds from the non-core activity of airlines. To achieve the goal you need to solve the following tasks: 1) highlight the theoretical basis of the concept of income; 2) analyze the income of airlines from profile and non-core activities; 3) determine the prospects for increasing revenues from non-core activities of airlines.

The term "income" in accordance with the National and International Accounting Standards means the gross inflow (receipts) of economic benefits during the reporting period in the course of the enterprise's ordinary activities. Revenues that contribute to the increase in equity, called profitable, in the case of reduction - loss-making [1, p.196]. Revenues are recognized when they occurred and are reflected in the accounting of the period to which they relate. According to the standard, revenues are classified by the sources of the profile activity of the airline: (sale of finished goods, in our case, tickets) and provision of services of non-core activities - obtaining dividends, interest and other types of income.

In international practice, these revenues are characterized by types of activity. There are 1) ordinary, from current main activity, which is determined by statute or non-core (other) activity, investment or financial activity (dividends, interest, etc.); 2) extraordinary (fines, penalties, penalties, etc.). Ordinary activity is divided into operational and non-operational (financial, investment, other). Revenues related to the main activity are distinguished by functions - production, management, sales, etc. Financial activity determines activity that leads to changes in the size and composition of its own and borrowed capital of the enterprise. Investment activity is the acquisition and sale of non-current assets, financial investments that are not a component of cash equivalents.

Accounts that are associated with activities, such as: income from equity participation; other financial income (profits), are opened in the construction of income accounting. It should be noted that the same events can be extraordinary for one enterprise and common to another. For example, the income from natural disasters will be treated as extraordinary by the enterprise that received it and at the same time it will be a normal expense for an insurance company that carries insurance against such occurrences.

Airfares used on international air lines are differentiated depending on the class of service and the season. Different special and discounted rates, discounts for children of different ages are applied. In freight traffic rates are differentiated depending on the region of transportation, the weight of the cargo lots, the categories of cargo. When solving pricing problems, it is expedient to use five pricing methods: 1. Method of determining the price

based on the cost of production. 2. The method of "pricing on the market" involves setting a deliberate low price for air transportation compared to the dominant prices in the region in order to increase the sales of its services. 3. The method of "removal of cream" involves the promotion of new or improved types of works and services on the market at a higher price. Using this method is justified when there is no competition. 4. The "psychological price" method involves setting a price slightly lower than any other one operating in the market of airport work and services, and thus creates a psychological effect of lower prices. 5. The "prestigious price" method is used to set prices for prestigious goods, works performed using unique equipment, for example, rapid control of baggage of passengers and their personal belongings, equipment that provides a 100% safety guarantee of flight safety of luggage, etc. [3, p.146] The use of the above-mentioned methods of formation of prices occurs in each case from the conditions of production, financial capacity and development of the marketing service of the airline.

The main tasks of the international airline are to increase profits from profile and non-core activities, in particular from: air traffic control in the airport area; premises for cafes, restaurants and shops; the service of passengers at the airport; offices for airlines; offices for travel; premises for banks; room for mail; vip-service; meteorological service of flights (indicated by the amount of money); volume of sales of hotel rooms (indicated by the amount of rooms); volume of car rental (indicated by the number of units); volume of conference rooms delivery (indicated by the amount of units); parking lots (indicated by the amount of seats); sales volume of wi-fi; the volume of delivery of rooms for the mother and the child (indicated by the number of times); volume of baggage packing (indicated by the amount of units); the amount of luggage lodges (indicated by the number of units); reduction of the work of the medical post (indicated by the number of persons); to reduce the volume of servicing of people with disabilities (the number of persons indicated) [2, p.304].

In order to receive revenue, the airline provides aviation and non-aviation services. Among the aviation services there are: handling of baggage, mail, cargo; passenger service; ground handling of aircraft. Non-aeronautical activities are rent; utilities; hotel services; telecommunication services. The prospect of further development of the airport predicts revenue growth not only from aviation activity, but also from the implementation of new types of services of non-aeronautical activity.

For example, the world's leading airports receive 80 % of the revenue from services provided on their territory, while the share of these profits for Ukrainian airports is only 20%. It should be noted that Boryspil

airport in 2013 received 91,9 % of non-aeronautical services. Compared to 2013, revenues from services sales in 2014 increased from non-aeronautical activities by 26 % (UAH 32 million). In the first half of 2014, the structure of airport revenues from the sale of non-aviation activity revenue services is 21,5 %, which is 32 mln. [4].

References

1. Volodkin M.V. Economics of industrial enterprise. Tutorial. - K. : Center for Educational Literature, 2004. - 196 p.
2. Kostromina E.V. The Economics of Airlines in the Market. Higher commercial school "Air Business". 2001. 304 p.
3. Mazaraki A.A. Economics of trade enterprise / A.A. Mazaraki, L.O. Ligonenko, N.M. Ushakova. - K. : Khreshchatyk, 1999. - 146 p.
4. Official site of the State Committee of Statistics of Ukraine [Electronic resource]. - Mode of access: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

PROBLEMS OF MODERN MANAGEMENT IN UKRAINE, FINDING FEATURES OF BEST WORLD MANAGEMENT EXPERIENCE TO IMPLEMENT

*Nesterenko M.G., student
Shevchenko O.R.,
PhD in Economics, associate professor*

Ukraine began to actively borrow foreign experience in managing companies and foreign experience in conducting economic relations. The problem is relevant because we need to borrow the best world experience and put it on the basis of the Ukrainian mentality. Therefore, in this paper we will explore the experience of the world's largest companies and major world economies such as: USA, Japan and Germany.

The unexplored part is the lack of experience in implementing parts of foreign management by imposing it on Ukrainian, the results of such changes are also almost not investigated. The task of this work is to analyze the best world experience, to bring out the best of its features and to introduce them into the management system of Ukrainian firms, taking into account the Ukrainian mentality.

"Ukrainian Socialist Management", which has been operating for more than half a century in our economy, was an integral part of the theory and practice of management that has developed in the USSR. He was entirely based on their methods and postulates, among which, first of all, should be called: faith in absolute control; spontaneous rule-making; the

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

department; equalizer; imitation of work; shadow management; rubbish of Russian bureaucracy; life-long employment of the nomenclature; fear of risk.

At the same time, now we have new "disadvantages" of Ukrainian management.

- Lack of long-term management planning.
- Inability to import new technological techniques.
- Lack of "connector" for connecting the intellectual potential.

Ukrainian management - both state and private - does not have so-called "contact points" for the regular connection of the intellectual and spiritual potential of the Ukrainian people, through which constructive ideas would come.

– It should be noted that the intellectual elite of Ukraine today does not have the necessary motivation to apply the existing knowledge and professional skills in its state, and therefore seeks to realize them abroad. There are also such tendencies, when our people after training or internship in other countries can not find adequate work in Ukraine.

– Our managers have lack of respect to the workers, the conditions of their work and career opportunities, that is, those factors that mostly promote business.

- Lack of corporate culture.
- Conflicts in Ukrainian management (between entrepreneurs and investors, between owners, directors and employees, as well as between shareholders and hired managers and specialists).

Features of best foreign management experience

Japanese Management

Japanese management focuses on the group form of organization of work and on corporate culture. The main advantage of Japanese management is the ability to work with people. Having studied the management system and principles in such Japanese companies like: Sony Corporation, Toyota Motor Corporation, Omorn Company, DAO Toyota, I have highlight the common features that are inherent in Japanese management: mechanism of collective responsibility, information comes to everyone, close interaction of all levels, systematic training of personnel, every 3-4 years the employee is transferred to a new position.

Thus, the whole system is constantly improving, which allows Japanese to move forward quickly.

German Management

Having studied the management system and principles in such German companies like: Daimler AG, BASF, Volkswagen, BMW Group, and Siemens I have highlight the common features that are inherent in

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

German management: the administrative apparatus uses the method of persuading subordinates, since this ensures the greatest return in work, instead of issuing orders and other directive documents, the form of councils is used, a system of rigid planning, the basis is a five-year plan, which is updated every year, regular upgrading of the qualifications of the personnel, and creating of reserves of managerial positions.

American management

- psychology of a man, who only needs to rely on themselves to survive;
- questions of the case are always on the first place;
- the manager dominates, infringing the will, desires and needs of his subordinate

Ukrainian management has many disadvantages that hinder the development of the country's economy. In order to address these issues, we must, after analyzing the best global management experience (for example, Japan, the USA and Germany), choose the best features that could help Ukrainian managers: stop to be afraid to take risks (USA), change the corporate culture so that the work of each worker in each link, from the highest to the lowest, is respected equally (Germany, Japan), possibility of career growth and abolition of life-long hiring of the nomenclature (Japanese, Germany, USA), long-term planning (Japanese, Germany, USA), Start to compete with quality (Japanese, Germany).

References

1. Official site «Volkswagen» Retrieved from: [/http://www.volkswagenag.com](http://www.volkswagenag.com)
2. Official site «Daimler» Retrieved from: [/http://www.daimler.com](http://www.daimler.com)
3. Official site «Siemens» Retrieved from: [/http://www.siemens.com](http://www.siemens.com)
4. Official site «BASF» Retrieved from: [/http://www.basf.com](http://www.basf.com)
5. Official site «BMW Group» Retrieved from: [/http://www.bmwgroup.com](http://www.bmwgroup.com)
6. "14 Principles of the Toyota Tao" Jeffrey K. Laiker. Chapter from the book "Tao Toyota: 14 principles of management of the world's leading company" Publishing house "Alpina business Books "Retrieved from: http://www.cfin.ru/management/practice/14_principles.shtml
7. Giardini, Angelo, Kabst, Rudiger and Muller-Camen, Michael – Human Resource Management (HRM) in the German business system: a review. Management revue, 16 (1). pp. 63-80, 2005.
8. Features of modern management development in Ukraine. Retrieved from: http://pidruchniki.com/75119/menedzhment/osoblivosti_suchasnogo_rozvitku_menedzhmentu_ukrayini

**INSTITUTIONALIZATION OF HEALTH BEHAVIOR:
EVOLUTIONARY AND REVOLUTIONARY APPROACHES**

Oganezova A.V.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Department of Management and Economics

Kharkiv Medical Academy of Postgraduate Education

The imperative of Ukraine's innovation development exacerbates the contradiction between the need to increase the competitiveness of individuals in the labor market on the basis of the development of human capital, which is based on the resource of the health, and low standards of health behavior (prevalence of health destructive behavior - prevalence of harmful habits (smoking, alcohol consumption, drug addiction etc.), risky sexual behavior, sedentary lifestyle, low level of individual responsibility for health, low household spending on recreation, sport, travel [1]).

From the standpoint of neoclassical analysis, health behavior is the result of rational choice, and this choice is determined by the prospects of labor efficiency [2]. It is substantiated that the common unhealthy way of life in Ukraine is due to the low level of innovation development, lack of demand for human capital [1].

From the standpoint of the institutional approach, low standards of health behavior in Ukraine are due to the existence of an ineffective institution - institutional trap: "Institute of health destructive behavior." Among the causes of the formation of the Institute of Health destructive behavior, we distinguish: imperfection of formal institutions; weakness of the institution of coercion to fulfill formal norms; paternalism and social dependence - as a legacy of the Soviet past; "short-termism" and investment short-sightedness related to the health; predominance of the effect of substitution on the effect of income on the labor market; limited financial opportunities for reproduction of health, etc. [3].

In our opinion, the ineffective and stable institute of health-destructive behavior in Ukraine can be changed under the influence of the external environment in two ways: revolutionary and evolutionary development.

The evolutionary path involves: 1. the consistent formation of a healthy lifestyle with material, non-material, informational incentives; 2. increase the value of human capital through the formation of knowledge economy, innovation development [1].

The revolutionary approach involves the formation of an institutional mechanism consisting of normative legal and organizational and economic

means [4]. The mechanism includes the process of forming a regulatory environment aimed at increasing personal responsibility for health, - defining the rights of individuals to obtain reliable and qualified medical information on risk factors for chronic noncommunicable diseases; determining the scope of duties for timely access to medical facilities for obtaining qualified preventive care; obligatory performance of medical recommendations of health-preventive nature; control of the completeness of health and preventive treatment; stimulating measures depending on the attitude towards health.

Economic methods include the introduction of compulsory medical insurance, the financing of which will be carried out at the expense of the state budget and own funds of citizens - through co-payments of the population, the size of which is formed taking into account the individual profile of the risk factors of the insured. It is assumed that the individual profile will be determined every three years in medical institutions. The contribution will be maximized in the event of a failure to determine the level of health through a medical examination at a medical institution. In the absence of medical insurance, an individual can not fully exercise his capacity.

We assume that the proposed measures of institutionalization of behavior in relation to health transform the established Institute of Health destructive behavior into the Institute of health behavior, which will increase individual responsibility for health, medical literacy and the commitment of the population to health preservation. In Ukraine it is necessary to implement both approaches, due to the particularly complex, dangerous situation in the field of health (high mortality, morbidity, disability).

References

1. Oganezova A. The health behavior in the context of innovative development // Innovative economics and management, 2018. – № 2.
2. Skorobogatov A.S. Zavisimost' mezhdru chelovecheskim kapitalom i samosohranitel'nyim povedeniem / A. S. Skorobogatov // Terra Economicus («Prostranstvo jekonomiki»). – 2010. – Т. 8, № 4. – S. 20-36.
3. Pepeljaeva A.V., Lepihina T.L. Rol' gosudarstva v ogranichenii institucional'nyh lovushek v sisteme zdorov'esberezhenija// Nacional'nye interesy: priority i bezopasnost', 2014. – № 6. – S. 42-52.
4. Avdeeva M.V., Lobzin Ju.V., Luchkevich V.S. Upravlenie riskom razvitija hronicheskikh neinfekcionnyh zabolevanij na osnove strahovogo risk-menedzhmenta // Social'nye aspekty zdorov'ja naselenija [jelektronnyj nauchnyj zhurnal], 2014. – №4 (38) URL: <http://vestnik.mednet.ru/content/view/584/30/lang, ru/>.

CULTURAL PECULIARITIES OF RISK MANAGEMENT AT UKRAINIAN ENTERPRISES

*Posokhov I.M., Doctor of Economics, Professor
Khodyrieva O.O., Postgraduate student
Business Administration and Personnel Management Department,
National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”*

The current trends in the world economy determine the constant need to search for new methods and measures to minimize and control economic risk and its negative impact on the activity of enterprises. Ukrainian enterprises operate in conditions of unstable economic and political situation in the country, inadequate purchasing power of the population, which leads to high uncertainty of forecasts regarding possible demand, production costs, profitability and results of economic activity. In addition, due to the ongoing process of European integration, modern companies have to bring their activities in line with international standards in order to occupy the segments of the world market and successfully compete in them. Understanding and applying risk management techniques could enable to make strategically correct decisions and to occupy a profitable market position in order to increase the level of profitability and sustainable development of the enterprise. All of the above factors determine the specifics of the Ukrainian business culture and accordingly lead to the peculiarities of risk management in Ukraine.

Risk management is defined as «the process of systematic identification of critical risks, assessment of their impact, development and implementation of an integrated risk management solution that integrates strategy, personnel, processes and technologies» [1]. It seems advisable to consider the features and current state of Ukrainian risk management at macro and micro levels. The urgent problem of the modern economy of Ukraine is the problem of risk increasing.

However, standardized risk management techniques are not widely used and are not always applied, and those that are used have significant drawbacks. In connection with the foregoing, there is a need to intensify the development and improvement of the methodological framework for risk management, its adaptation to the current state of the Ukrainian economy, and the introduction of the main components of modern global standards in the field of risk management.

In the current economic situation it is proposed to hold the opinion that the system of market relations objectively determines the existence of risk in all spheres of economic activity. The market environment brings

elements of uncertainty and the risk situations to the activities of enterprises. Enterprises instead of avoiding risk for their survival need to be able to correctly assess its degree and manage it in order to control its size.

It should also be noted that there are specific reasons for the occurrence of economic risk in Ukrainian business culture. The most important among them are the following ones:

- unstable political situation;
- advantage of political interests over economic interests;
- rather high level of inflation;
- unsustainable constantly changing tax legislation;
- contradiction of the Ukrainian law regulation and so on.

As it can be seen, the majority of factors that determine the level of riskiness of the economic activity of an enterprise in Ukraine are external factors. Scientists share external risk factors in Ukraine on the factors of direct and indirect action. Factors of direct action include instability of the legislation and unforeseen actions of state bodies, unsustainable economic policy, drastic changes in market conditions, corruption and so on. Factors of indirect impact are instability of political and social conditions, unpredictable changes in the international environment, economic environment in the region, etc. All these factors also have an impact on Ukrainian business culture.

The urgency and the need for rapid introduction of risk management methods in enterprises in modern conditions can be confirmed by the following arguments:

- economic and legal dependence of domestic enterprises, the lack of state support in the event of an accident, strike, financial or other difficulties;
- increasing the number and severity of the consequences of major industrial accidents;
- increasing role and importance of financial markets for the country's economy;
- experience of inadequate management of enterprises in crisis;
- globalization of the economy that increases existing risks and causes the emergence of new risks.

Analyzing the above-mentioned we can conclude that the specific peculiarities of risk management in Ukraine are:

- lack of a risk management infrastructure and standards for its implementation;
- significant differences in the Ukrainian and foreign risk profiles for companies, most of the risk factors in Ukraine are external factors;
- advantage of political interests over economic;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- high level of political risk;
- numerous schemes of the shadow economy give rise to conditions a high level of economic risk.

The integration of Ukraine into the world market and development of all types of entrepreneurial activity in the country intensifies the need to study and implement world experience with the needs of risk management in Ukraine. As research result, it is determined that risk management in Ukraine is not common and is only beginning to be applied by domestic companies, mainly in the banking sector and large industrial corporations. Most of the existing theoretical developments have not yet been widely disseminated and implemented in practice.

References

1. Baldzhy M.D. Obgruntuvannia hospodarskykh rishen ta otsinka ryzykiv / M.D. Baldzhy, V.A. Karpov, A.I. Kovalov et al.; ed. by M. D. Baldzhy. – Odesa: ONEU, 2013. – 670 p.

ADVANTAGES OF BUSINESS EDUCATION IN UKRAINE

*Pryshepa N.P., PhD in economics,
the associate professor at the Department of MFEA of Enterprises,
Zhehlova Ann, the student gr. 318
National Aviation University, Kyev*

It's never too late to learn. This statement proves once again the fact that it is almost impossible to build a successful business without the experience and necessary knowledge that is given in business schools in our country. The knowledge and skills of a professional leader obtained in the MBA business school will help to form a qualified and talented manager. Here are some interesting facts about this kind of education in Ukraine and about the opportunities it offers for managers and those who have already thought about such training, but have not yet decided to start.

History and statistics. The first business school in history began functioning in the early nineteenth century in France, and only in 1881 - in the US. Today, the world has more than 13,700 business schools, which each year produce from 200 to 250 thousand high-end specialists.

Among the leaders of the business world - the United States, Britain and France. The rating of the best MBA schools in 2015 was Bloomberg. The best international stationary business studies are conducted by the Harvard Business School, Richard Ivey School of Business in Canada,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

London Business School in the UK, INSEAD Business School in France, IE Business School in Spain and IMD Business School (Switzerland).

The salary that graduates of business schools receive is one of the main criteria for the quality of such education. Within half a year after the end of the business school, their earnings are usually increased to 50%. A huge plus is also the career growth and the desire of employers to hire graduates of a good business school into their company.

For the last ten years, business education in Ukraine has been developing quite dynamically, assimilating foreign experience. Business-oriented people are ambitious, learn to defend their own interests and new approaches to running their business. Every year around 200,000 students study in the MBA programs, and their number is constantly increasing.

Western business standards are the basis in Ukrainian business schools, but they are oriented towards Ukrainian reality. With the growing number of professional managers who are ready to invest in their development, the popularity of business schools also increases. And the reason is not only in decent and high salaries, but in striving to receive the most valuable - knowledge.

It is also worth highlighting a new trend in the market of business education, when young people study after graduation because they require additional skills and knowledge to create their own business. Also today, more and more popular are programs for small businesses and medium-term programs that help improve knowledge in a particular field.

One of the most innovative and dynamic MBA programs in Ukraine is offered at the Krok Business School. This is one of the leaders of business training in Ukraine. Teachers of BSK Krok are leading top managers and managers of various business areas. Here are offered programs that were developed for different categories of people wishing to learn. The main task of Krok is the development of a manager as an individual and a high-level professional, therefore, the BSK has more than ten programs in such areas as: strategy; management; marketing and sales; finance; personnel management; operational efficiency.

Learn to learn. Life does not stand still, and business increasingly expands the spheres of influence, developing the latest trends and practices. By acquiring new knowledge, exchanging experience, communicating with like-minded people, a business-oriented person prepares himself for making new and important decisions.

Such decisions will undoubtedly affect not only the success and development of the company, but also the long-term, global development of public interests in general.

THE ENTERPRISE EXPORT OPERATIONS EFFICIENCY IN TERMS OF GLOBAL COMPETITION

*Pugachevska K., Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer
of International Economic Relations Department*

*Antonenko I., Master student of specialization
«Management of Foreign Economic Activity»
of Kyiv National University of Trade and Economics*

Market transformations in Ukraine have created the preconditions for its integration into the world economic space. Domestic enterprises became subjects of foreign economic activity, which allowed them to find new ways of implementing their products on the international market and created favorable conditions for export operations. The enterprises export efficiency is a prerequisite for their functioning on the world market. The efficiency of export operations is the issue of particular importance and characterizes the adaptation of enterprises to the conditions of strict international competition. Nowadays, most part of enterprises do not use an integrated system approach to managing the company's export operations effectiveness, which induced us to study the whole system of factors that affect the final result of foreign trade operations.

For realization of opportunities in the sphere of export operations activity, the certain conditions on the state side were created, such as: the enterprise chooses its organizational and legal status, the form and methods of its performance conducting, including foreign economic activity, independently forming the strategy of entrepreneurship, commodity, financial, price and other policies [1, p.76]. But along with this, there are also factors hindering the development of foreign economic activity of enterprises. Among the most widely spread are: the lack of operational and flexible regulatory instruments on the state side in a situation of constant change of business conditions; undeveloped contractual and legal mechanism in the field of trade and economic relations with foreign partners; high percentage of non-fulfillment of previous obligations; innovative backwardness and low quality of production; trade restrictions on the part of other countries to protect their own business [1, p.77].

Increasing the efficiency of the equipment enterprises is closely linked to the planning of their export operations activity. The competitive positions of the enterprise in the conditions of functioning of an open economy are determined by the degree of use of the potential of foreign economic activity of the enterprise. The higher is the level of national development in the field of science, economics, business infrastructure,

creation of favorable conditions for entrepreneurship, hence the higher is the possibility of successful implementation of export operations activity potential of the company [2].

The mechanism of management of export operations activity as a complex of managerial, economic, organizational, legal and motivational methods of harmonizing the interests of the enterprise with the interests of the entities of the environment, with the help of which, taking into account the peculiarities of the enterprise's activities, it is ensured that profits are obtained from operations in foreign markets, the size of which is sufficient for ensuring the enterprise's costs for its operation and development. Management goals become a starting point, since their achievement, later, becomes a criterion for determining the effectiveness of the management mechanism. Thus, implementation of the developed mechanism, formation of its efficient implementation will ensure the successful business operations of the enterprise, stimulate its constant development, allow to quickly and adequately respond to the challenges of the market economy.

Список літератури

1. Вакульчик О.М. Аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства / О.М. Вакульчик, Д.П. Дубицький // Вісник Академії митної служби України. Сер. : Економіка. - 2012. - № 2. - С. 75-82.
2. Why are exporting firms more productive // World Economic Forum. Available at <https://www.weforum.org/agenda/2015/01/why-are-exporting-firms-more-productive/> (Accessed 28th September 2018).

TIME MANAGEMENT FOR PEOPLE WITH “CHARGE” TYPE OF PRODUCTIVITY

*Tkachyk. Y.A., student
Petrovska S.V., PhD in Economics, Professor*

When we are talking about increasing productivity, almost all time management trainers suggest following a linear scheme of work: break the task into small blocks, perform them one by one, and get the result.

But according to scientific research about 30 % of humanity is working on any tasks for so called “charge” productivity. Linear performance is just the case when a person sits down at a table and works. It did a part of the job, then went to the next. Such people do not need to warm up before work - the brain "warms up" in the process. For example, a

person writes an article: it can sit down without even a clue of what the task will be, make an introduction, then go to the main idea and so on.

The idea, design, result - all this occurs almost simultaneously, and the object of work at every single moment is only a small piece of the total volume.

Charge productivity is characteristic of those people who often consider themselves procrastinators or lazy. Such employees honestly try to sit at the table and work linearly, but nothing happens. As a result, they crumble their mood and health, trying to drive themselves into other people's boundaries. The fact is that the "charge type" gets the result in a completely different way: a person walks around the issue for a long time, "warms up" the brain on seemingly completely extraneous things, and then gives the result entirely.

The performance of both the linear worker and the "charge" type is approximately the same, but the workflow is completely different. And if everything is clear with linear people, it is more difficult with "charge" type: they very rarely write books on time management, which means that it is more difficult to understand this approach to work.

The work is built on the principle of insight - a sudden "enlightenment" that becomes a solution to the problem. To do this, the "charge" person first thinks about the problem, loads it into its head, and then - at a stage when a person with linear productivity simply sits down and starts working it out - suddenly becomes distracted: it begins to think about outside things that look like a task given. Searching for analogies from literature, cinema, life experience, etc. Thus, neural circuits of the brain getting prepared and are tuned into the project.

Then a person with "charge" performance simply relaxes. It does not think about anything else, does not switch to other tasks, but relaxes at all - achieves minimal activity of thinking. At this time, the brain begins to work differently: new neural connections are created, and the neurons loaded with information about the problem will participate in them. A solution appears.

From the outside it looks like the person was doing nothing, and then quickly found a solution. And here the main psychological complexity arises: the person itself also believes that it did nothing. Meanwhile, two hours of time during which the person was resting are also related to the working process, moreover, they constitute the main part of it, and those 15 minutes during which the solution was formed are just the design of the already finished result.

The main question is how to use this "charge" correctly. There is a very simple and understandable scheme. Step one: think about the problem, mark it out and get distracted. Step two: after a while gather materials on

the topic, think about similar things from other areas of life, but these thoughts should be applicable to your life (the best option – previous personal experience). And then again get distracted. Step three: after an hour and a half of a rest, when ideas start to come to the head, quickly record them, formation of the result must continue until there is fatigue and a desire to be distracted. Step four: rest and relaxation. When the rest stops to bring pleasure (there is an involuntary interest to the task) - return to step one.

Important to note that the whole cycle does not take 15-20 minutes of "charge", but an hour and a half or two. And all the time spent is working time; it is very important to understand so that there will be no drop in self-esteem and psychological burnout. In general, people with a "charge" type of performance have higher psychological loads than those of the "linear" type. A "charge" person is always at a strong tension, on a maximum return on resources and a peak load on the brain. At the same time, a person with a "linear type" of performance constantly achieves the result, being satisfied with every step taken and some intermediate results, whereas "charge" type needs everything at once - satisfaction will come only when the final result is achieved. And this must be taken into account by manager when assigning task and splitting up the amounts of work.

If you as a leader work with "charge" type of subordinates you must focus their attention on a point that they do not accomplish less than others - they do the job in a different pace. Just allow them, when possible, to choose pieces of work themselves from the total volume (or when it is extremely important task - choose yourself, but with consideration of individual strengths and weaknesses) and work on them throughout the day. Do not try to put such type of subordinates to sit and work linearly at the table: it's inefficient and uncomfortable for them. Remember what you think insights are: right rest is part of their efficient working process. The ideal scheme of work with them should be – task taken, task solved, and a next task taken.

References

1. Обухова А. Подход к штанге : что делать, если тайм-менеджмент не для вас [Электронный ресурс] / А. Обухова – Режим доступа: <http://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/367223-podhod-k-shtange-chto-delat-esli-taym-menedzhment-ne-dlya-vas>
2. Ветрюк А., Тайм-менеджмент для разгильдяев [Электронный ресурс] / А. Ветрюк, Д. Пестряков. – Режим доступа : <https://big-frog.livejournal.com/90458.html>.

MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC TOURISM

*Vovk K, graduate student
of the department of Tourism, Simon Kuznets
Kharkiv National University of Economics*

The development of any system involves an increase in the number of functions performed and the quality of these functions. The increase in the number of functions performed due to the potential, which is laid in the system when it is created. Modern society has the same features as the open system. On the other hand, new data can be entered into the system, the processing of which at the output gives qualitative changes in the very structure of society and lays the foundation for subsequent development. Such data can be events with a specific content. For example, the constant organization of music festivals and sports events leads to the creation of a certain infrastructure of the territory. The organization of any event is possible with the participation of the residents of the area, at least their consent. Ideally, residents are prepared to hold a certain event. By agreeing to at least temporary changes in the environment of their stay, participants in the event lay the foundation for subsequent changes. Thus, events and information are factors that change the vector of development of the system. Information and events become management tools.

Theorists of the post-industrial concept see modern society as an information society. For example, James Martin believes that «the information society can be defined as a society in which the quality of life, as well as the prospects for social change and economic development, are increasingly dependent on information and its operation ...» [1, c.116]. The main products of production in modern society are information and knowledge. Thus, the development of scientific tourism as a catalyst for obtaining new knowledge and the development of the territory becomes urgent. Scientific tourism is tourism associated with the organization, holding of congresses, symposia, seminars, it resembles business tourism and usually takes place in large cities known for their scientific and cultural traditions. [2]. According to the author's definition, scientific tourism is tourism, the goal of which is to popularize new scientific knowledge, preserve the scientific heritage, develop modern and existing areas of science. Scientific and practical conferences, forums, symposia, congresses, thematic excursions, exhibitions, etc. are the instruments of scientific tourism. Science and technology are key drivers of economic growth. Today science is concentrated in big cities. Investing in new knowledge is

growing. According to research 10 cities received 52% total venture capital invested in 2012 amounting to US 21,2 billion of US 42,1 billion [3]. In 2016, some 60% of the share of authorship in the Nature Index came from 100 cities, the top 10 metropolises accounted for 17% of the total research output, which is 17 times their global population weight [4].

The author proposes the following flow control scheme (Fig. 1):

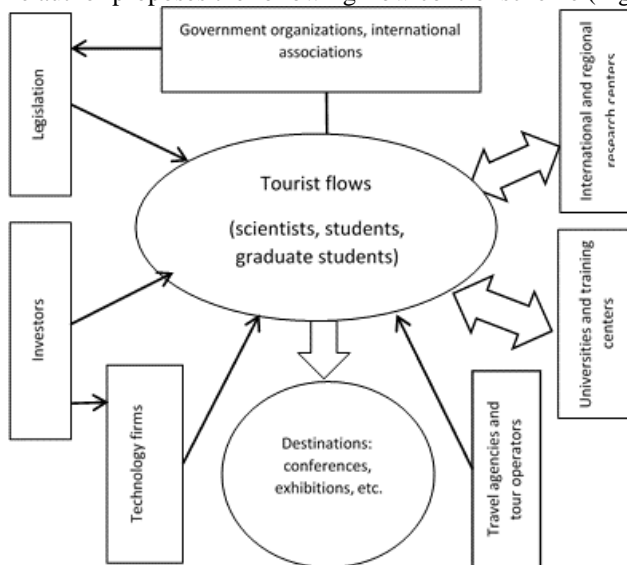


Fig. 1. Tourism flow management scheme

Conducting scientific conferences contributes to the formation of a specific tourist flow (people creating new knowledge) to a certain destination. This stream in turn creates a special field for communication, the result of which indirectly are innovative technologies.

The development of scientific tourism contributes to:

- the establishment of new relations;
- dissemination of scientific information;
- the most advanced advancement of the most promising scientific achievements;
- career growth of young scientists.
- self-organization of the scientific sphere.

Reference

1. Martin U. Dzh. Informatsionnoye obshchestvo (Referat) // Teoriya i praktika obshchestvenno-nauchnoy informatsii. Ezhekvartalnik / AN

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

SSSR. INION; Redkol.: Vinogradov V. A. (gl. red.) i dr. — M.. 1990. — № 3. — S. 115—123.

2. Loyko O. T. Turizm i gostinichnoye khozyaystvo. Uchebnoye posobiye. - Tomsk: Izd-vo TPU. 2005 g. - 152 str.

3. Richard Florida and Karen King, 'Rise of the Global Startup City,' University of Toronto, Martin Prosperity Institute, January 2016.

4. Richard Florida «Comment: Where the streets are paved with ideas» - Access mode <https://www.nature.com/articles/550S172a>.

**SCIENTIFIC ADVISOR : SUBJECT OF MODERN PROBLEM
MANAGEMENT IN ALGERIA**

Yahiaoui Walid ,

student of Master level, National Aviation University

Krapko Olena, PhD in Economics

The management of our time is one of the pillars of success and achievement of the objectives and continuity of any economic or commercial establishment of this section. Now the management of the business is used in all fields of the various developed countries to develop the science of management, but we note every development accompanied by challenges and problems, especially in countries World Thales as an example algeria, but first we need what is mean management in global definition.

Management : Is a science of economics with its own foundations and rules that coordinate the elements of production, such as manpower, capital, land, and management; by employing human resources and available resources, in addition to using the means of production to the fullest extent to achieve the objectives of an institution, To say that he or she uses the available resources and employs them in a project, a specific institution or a specific organization, and that these resources are used in the best possible cost, quantity, quality and time-appropriate manner to reach the desired objectives.

Modern problems in algeria :

The weakness of the integration and the temporal harmony between the programs of economic development and administrative development programs.

Usually, the focus is on economic development programs, while ignoring the role of the administrative system which must be consistent with these programs, which leads to widening gap between the two types of

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

programs, and then the bottlenecks and problems appear in Administrative system.

B. Absence of an integrated view of the administrative development programs of a large number of administrative leaders, which led to the emergence of the following negative phenomena:

- Central
- Routine
- Poor planning and poor coordination
- Poor staff distribution
- Lack of technical and administrative competencies
- Low employee loyalty
- Very confidential, if not simple, administrative work.

C. The assignment of leadership positions in the administrative system to inefficient elements, with the emergence of the phenomenon of nepotism, which led to the emergence of fundamental problems in the weakness of the ability of these elements to lead the organizations of the administrative body.

Dr.. The prevalence of authoritarianism among a large number of administrative leaders, and the reluctance to issue directives and orders without the effort to develop production processes and improve the quality of goods and services.

E. The prevalence of some trends and misconduct in the administrative system related to recruitment issues, administrative responsibilities, performance evaluation, promotion, and moral and material incentives on the basis of patronage, personal relations and the supremacy of the subjective view of labor relations.

And. The long routine and the widespread use of the method of doing some of the transactions carried out by the organizations of the administrative system, where some of the results of this result in low productivity, reduce investment time, and affect the interests of the beneficiary public and its relations with various government agencies.

G. Corruption and bribery are rampant in some parts of the administrative system. Some sensitive centers in the country are seen as excellent sites for illicit gain and enrichment and enjoy privileges at the expense of the state.

H. The slow pace of accommodating and keeping pace with modern administrative changes, and the presence of resistance to change in a number of administrative leaders and officials in some of the devices, which led to a marked decline in performance levels and achievement of goals.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

I. Constructive criticism and views were viewed as biased and uncooperative, and advocacy of democratic practices was rejected as tendencies aimed at disrupting order.

J. The multiplicity of legislation and regulations and sometimes conflicting with each other, and the issuance of many of them hastily without being subject to study and scrutiny, which generated practical difficulties when applied and led to the resort to exceptions due to imbalance in some of them.

Solution :

By raising morale and demonstrating good faith from the company first because it is the largest and then the employee.

Use of management experts in order to obtain a training program for workers in the field administration

The elimination of corruption in the company's organs using the strict law among workers

Use a strategy that fits the size and capabilities of the institution and study the specialized market in order to achieve the goals

Make all the branches of the institution work for one common goal and create a spirit of cooperation among workers

Recruiting new competencies and developing them by opening new positions

Open to the world and study and experiment with developed countries and scientific companies on this field

From this subject we conclude that Algeria lies in its problem in the public administration and the policy used since independence that killed the youthful competence that we might call bureaucracy and control over the unqualified people.

References

1. And administrative organization in the Algerian Republic.
2. Professor Ahmed Mahio. Department of University Publications, 1986.
3. Mr. Ali Zaghodod. Central administration in the Algerian Republic. National Company for Publishing and Distribution Algeria.
4. Dr. Suleiman Mohammed Al-Tamawi. Principles of Public Administration, Department of Arab Thought, 1980
5. Dr. Sulaiman Mohammed Al-Tamawi. Activity of Public Administration

**MANAGEMENT COMMUNICATIONS REGARDING
IMPLEMENTATION OF THE NEWEST ENERGY SAVING
TECHNOLOGIES**

Yelisyev Evgenii, student
Hilorme Tetiana, Candidate of Economic Sciences, Ph.D.
in Economics, Associate Professor, Department of Statistics,
Accounting and Economic Informatics
Oles Honchar Dnipro National University, Ukraine

The social and economic efficiency of the innovative energy and informational technologies implementation is the economy of the social labor and the saving of important resources. It all provides the strengthening of the partner's cooperation vector of all participants of the energy service markets, including based on the complex implementation of the interactive dialog within the social and corporative information networks.

In the modern conditions of the global marketing cooperation of the certain specification and deepening, it is required for the construction, updating of the methodological foundations of the promotional marketing of the innovative energy saving technologies in the world markets of goods and services.

The lack of scientific researches regarding cooperation of the complex of marketing communications and logistics in the course of expansion of the energy innovations prevent the transfer of the innovative energy efficient constructions and it predetermines the actuality of these studies.

The promoting mechanism of the energy saving technologies operates with the complex scientific promotional tools, herewith the search is carried out in the information space, what is showed on the axes: type of the consumer market (A1, A2), of the promotional tools (B1, B2), type of the communication space (real, virtual). The informational model allows developing of the matrix of the combined tools of the promotional marketing. Its expansion, which is carried out with the marketing technologies, allows to generate and to create the innovative promotional tools. According to the formula for determination of the total parallelepiped surface area, it can be determined (1), that the promotional marketing tools of the energy saving technologies determine the transition of a virtual communication space into a real space as:

$$S = 2 \cdot (AB + BC + AC), \quad (1)$$

where: S – a real communication space; B – aggregate of the marketing promotion tools; A – types of the consumer markets; C – a set of the marketing technologies, which allow realization of the effective promotional marketing of the energy saving technologies.

Herewith, the most efficient promotional marketing is a complex influence – marketing communications. The match level of the communicational tools and consumer desires should be a criterion for the tools efficiency election. But it is problematically to analyze all aspects of influence of the promotional marketing tools on the consumers of the energy saving technologies projects, primarily because of the large amount of the incoming data and information insufficiency, which will allow to create an information and communication space [1]. In such cases, the effectiveness evaluation system for the energy saving measures implementation is its informational and communicational component. It is proposed to divide the effectiveness evaluation system of communication tools, or separate the independent hierarchical subsystems on the basis of the hierarchy analysis method. At the same time, it is necessary to build 4 levels of criteria for election of the optimal communicational promotional tool: the first – type of consumer (A); the second – economic indexes of the consumer possibilities (B); the third – comprehensible promotional tools (C); the fourth – instruments, providing the direct influence on the consumer (D).

The different inadequate factors influence on the perception of the promotional tools (introduction) of the energy saving measures by the consumer and it creates a lot of alternative solutions.

The first level is defined with the consumer type according to its activity to acquire information in the marketing communications. It is proposed to classify it into an active (independently searches for information and realizes a feedback of the communication impact on the consumption and promotion process) and passive (information on the promotion is reflected in a random form). Herewith from the perspective of development of the interactive communication promotion, it is necessary to make more efforts for the passive customer.

The globalization, individualization and the intensive distribution of the information communicative technologies promote the increasing of attention of the researchers and experts to the logistical provision of the efficient management with an energy provider, which lead to the appearance of new research and practice approaches to the controlling of the logistical processes in the field of the energy saving. These approaches are associated with movement acceleration of the enterprise's energy resource flows, with the requirements to increase a level of the logistical service in energy generation and distribution. The study of the specifics of

organization and control in the logistics of distribution is extremely relevant for the world, in view of the integration into the European economic and energy system. The important significance plays the fuel

References

1. Tetiana, H., Karpenko, L.M., Olesia, F.V., Yu, S.I., Svetlana, D. (2018). Innovative model of enterprises personnel incentives evaluation. Academy of Strategic Management Journal, 17(3), 1-6.

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ БЕНЧМАРКІНГУ НА УПРАВЛІНСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Агєєва К.О., Мар'єнко М.А., магістранти

Науковий керівник: Оболенцева Л.В.

к. е. н., доц. кафедри туризму і готельного господарства

Національного університету міського господарства

ім. О.М. Бекетова, м. Харків

Очевидним фактом є те, що майбутнє буде належати підприємствам, які навчилися змінюватися – до того ж змінюватися швидко, ефективно та позитивно. Проведення необхідних змін у функціонуванні підприємства належить до однієї з ключових умов його виживання, але наразі всі ці зміни повинні проводитися якомога швидше.

Як відомо, найрезультативнішим способом впровадження ефективних змін є використання позитивного досвіду іншими. У цьому, власне, і полягає сутність бенчмаркінгу, який відноситься до найбільш ефективних засобів забезпечення успіху ініціативи, яка направлена на зміну бізнесу. Тобто, є можливість використати досвід інших підприємств, які як належать, так і ні до одного й того ж виду діяльності. Адже в такий спосіб можна зекономити час, який нині стає найбільш цінним ресурсом та джерелом одержання конкурентних переваг.

Таким чином, можна стверджувати, що інструментом, який надасть можливість покращувати показники діяльності підприємства на ринку та бути кращим за конкурентів, є бенчмаркінг. Тобто, бенчмаркінг – це управлінський механізм, що дозволяє проводити ретельний аналіз та співставлення бізнес-процесів діяльності та товарів підприємств-лідерів й конкурентів з параметрами аналізованого підприємства, та адаптації отриманих результатів з метою підвищення його конкурентоспроможності на ринку.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Під час визначення мети й завдань політики підприємства доцільно застосовувати стратегічний бенчмаркінг [1]. Це можна пояснити тим, що підприємство повинне детально проаналізувати всі варіанти свого розвитку, беручи до уваги раніше сформульовану мету та відповідний їй перелік завдань. В процесі реалізації стратегічного бенчмаркінгу, підприємство зможе спиратись на стратегії залучення ресурсів конкурентів-підприємств й лідерів, визначити можливі альтернативи щодо ведення діяльності та рішень, що стосуються змін у цільовій підсистемі. Для цього підприємство повинне виділити кращі досягнення та оцінити подальші альтернативні зміни мети чи завдань конкурентів - підприємств або успішних підприємств.

Крім того, особливої уваги заслуговують внутрішній та зовнішній конкурентний бенчмаркінг, особливо на перших етапах впровадження даного управлінського інструменту у свою діяльність. Так, внутрішній бенчмаркінг є початковим етапом будь-якого процесу бенчмаркінгу і завжди розглядається в першу чергу, адже логічне спочатку дослідити саме підприємство, а далі визначити кращі із існуючих практик. Крім того, цей тип бенчмаркінгу найлегше всього здійснити, оскільки в такому випадку немає проблем безпеки та конфіденційності; він коштує недорого і надає достатньо детальні дані. Більш того, підприємство може запросити на певний час досвідчений персонал із інших підприємств, який може допомогти провести планування на майбутнє.

Що стосується зовнішнього конкурентного бенчмаркінгу, то він є ефективним у галузях з високим рівнем конкуренції, де у конкурентів різні підходи до менеджменту. Але підприємства, які використовують зовнішні конкурентні методи, повинні бути досвідчені у бенчмаркінгу. На малих і середніх підприємствах основними об'єктами співставлення при дослідженні бенчмаркінгу найчастіше обирають параметри, наведені в табл. 1 [2, с.326].

Таблиця 1

Параметри, які використовують при дослідженні бенчмаркінгу

Показники або об'єкти порівняння	Підприємства, які використовують даний показник, %	Підприємства, які вважають цей показник ефективним, %
Показники фінансової діяльності	42	74
Задоволеність споживачів	39	92
Інформація, одержана від діяльності маркетингу	31	81

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Показники або об'єкти порівняння	Підприємства, які використовують даний показник, %	Підприємства, які вважають цей показник ефективним, %
Навчання працівників підприємства	31	87
Розробка нових видів послуг (товарів)	26	85
Комунікації	24	96
Задоволеність працівників підприємства	22	86
Відношення до якості товарів (послуг)	21	90
Інновації процесів	21	86
Командний дух працівників	19	89
Рівень стресів на підприємстві	10	90
Інші	2	-
Жоден із вказаних факторів	37	-

На сьогодні жодне підприємство не в змозі вижити, не приділяючи серйозної уваги вивченню сильних характеристик і сторін своїх конкурентів та не навчаючись у кращих в своїй галузі.

Кожне підприємство може багато чому навчитися у інших підприємств завдяки бенчмаркінгу, адже це невід'ємна частина планування, огляду та оцінки процесу, забезпечуючи концентрацію на зовнішньому середовищі і сприяючи використанню фактичної інформації при плануванні своєї діяльності.

Список літератури

1. Білявська Ю.В. Використання бенчмаркінгу в операційному процесі туристичного підприємства / Ю.В. Білявська // Вісник Полтав. ун-ту екон. і торг. — 2014. — № 6 (56). — С. 31–41.
2. Кэмп С. Роберт. Легальный промышленный шпионаж: Бенчмаркинг бизнес-процессов: технологии поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов / С.Р. Кэмп / Пер. с англ.; Под ред. О.Б. Максимовой. — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. — 416 с.

ФОРМУВАННЯ ДОКТРИНИ ЕФЕКТИВНОСТІ

Аксьонов І.М., д.е.н, проф.,

Хмельницького кооперативного торгово-економічного інституту

В даний час в Україні показники ефективності: продуктивності праці, витрати виробництва, собівартість та ін., в чотири-п'ять разів нижче світових, а основний показник економічної безпеки - конкурентоспроможність вітчизняної продукції - (на рівні 56 місяця в світі). Це наслідок відсутності в країні доктрини ефективності. Тому при розробці планів, а також їх реалізації і державних економічних концепцій галузей про неї забувають. Внаслідок цього одна з найбільш великих європейських країн, що володіє потужним територіальним, природно-географічним, людським, промисловим, транспортним, сільськогосподарським і іншими потенціалами, з моменту отримання незалежності не встигає відходити від криз.

Формування доктрини ефективності в Україні вкрай актуально і почати це слід з поліпшення використання часу - найбільш безжалюгідного і негнучкого виду ресурсу в будь-якій сфері діяльності, яким володіє в рівній кількості кожен менеджер-керівник.

Важливість часу пояснюється тим, що - це основний фактор, що впливає на успіх в бізнесі будь-якої галузі. Таке твердження підтверджується фактами. Наприклад, «якщо ефективно використовувати транспортні засоби в часі (при інших незмінних), можна перевезти більше вантажів і пасажирів і на більшу відстань, отримати, за однаковий час, більше доходів і прибутку, тобто вирішити найважливіше завдання транспортного комплексу - отримання необхідних фінансів для своєчасного оновлення транспортних та інших засобів, підвищення рівня обслуговування споживачів транспортних послуг, організації нормальної діяльності і розвитку підприємств».

Особливо впливає на показники ефективності використання часу висококваліфікованого і високооплачуваного персоналу. Тому в розвинених країнах з метою економії часу і кардинального розвитку науки з організації та управління, постійно проводяться дослідження.

Проблема використання часу висококваліфікованого і високооплачуваного персоналу в США вирішувалася ще в 20 столітті. Так, В. Терещенко [1] вказує «...згадуються дні, коли я почав високооплачувану по годинах роботу консультанта в одній великій фірмі. Спочатку мені здавалося, що за мною весь час стежать: візьму в

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

руки перо - відразу ж підходить стенографістка: Диктуйте, будь ласка! Почну підраховувати цифри: не робіть цього самі, вам порахують.

Іду в бібліотеку за довідником: ну навіщо ж вам витратити на це час - скажіть Мері, і вона його вам принесе. Потім мені директор пояснював: ми за вами не слідкуємо. Але ми знаємо, що ви європеєць, ми лише хочемо привчити вас дорожити своїм часом». Подібних прикладів в Україні немає.

До другого елементу доктрини ефективності слід віднести продуктивність праці. У США на основі досліджень видано «багато робіт про те, як спростити працю, як його раціоналізувати, як зробити так, щоб за одиницю часу можна було б отримати кращі результати при мінімальних витратах людських зусиль» [2].

В Україні, такі дослідження досить актуальні. Тому менеджерам-керівникам і вченим необхідно зосередити зусилля на основному факторі, що впливає на успіх в бізнесі, щоб ніхто не вважав - час нічого не вартий. Щоб кожен розумів - «час - це гроші!»

Для досягнення успіху в бізнесі в умовах системної кризи в країні вітчизняним менеджерам-керівникам необхідно, як в розвинених країнах, «першорядну увагу зосереджувати не на складі кадрів, процентному співвідношенні між числом людей, які зайняті продуктивною працею, обслуговуючим і керуючим персоналом, а на його повній завантаженості і кінцевої собівартості» [3].

Головний секрет вирішення даного завдання досить простий - управляти галузями і суб'єктами господарювання мають висококваліфіковані менеджери з інноваційним мисленням, які вміють реально «вирішувати масштабні завдання», які розуміють - в ХХІ ст.

На жаль, в Україні фахівці високої кваліфікації, з великим досвідом і знаннями, отримують невелику зарплату. Вони можуть дійсно багато дати суспільству і зробити багато корисного, але вони змушені марнувати свій дорогоцінний час на всілякі дрібниці. Внаслідок цього знижується підприємницька здатність суб'єктів господарювання різних галузей і їх конкурентоспроможність.

Список літератури

1. Терещенко В.І. Організація і управління: Досвід США. – К. : Т-во «Знання» УРСР, 1990. – 48с.
2. Грэхем Р. Даулинг Наука и искусство маркетинга / Санкт-Петербург : Вектор. – 2006. – 392 с.
4. Аксенов И.М. Современные проблемы маркетинго-логистической концепции в предпринимательской деятельности сферы перевозок /Сборник ДИИТ, 2011. – № 36. – С. 218–221.

ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ

*Антипцева О.Ю., к.е.н., доц.
кафедри менеджменту*

Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків

Вирішення проблеми закладання нових ринкових територій і утримання їх є сьогодні однією з найбільш актуальних задач для вітчизняних виробників, які намагаються вижити та досягти сталого розвитку в умовах зростаючої міжнародної конкуренції. Індивідуалізація маркетингових програм виробників вимагає все більших витрат, а інновації, в основу яких покладено лише варіювання атрибутами вже відомого базового товару, не спроможні продукувати і транслювати нові потреби та створити нові ринки, оскільки вони не пов'язані з фундаментальними змінами.

В рамках традиційного маркетингу стратегії, що вибудовує більшість фігурантів з боку пропозиції, спираються на сегментування ринку та пошук атрибутів диференціації для позиціонування продукту або підприємства, в наслідок чого ринок насичується модифікованими товарами і стає надмірно фрагментованим, поступово обмежуючи потенції виробників стосовно нарощування власної прибутковості та конкурентоспроможності.

Таким чином, в умовах зрілих насичених ринків потрібні нешаблонні та креативні стратегічні підходи до формування ринкової пропозиції, що дозволяють створити конкурентні переваги та забезпечити власному бізнесу стійке зростання. Ідея пошуку можливостей зростання шляхом застосування креативних рішень в межах ринків, де пропозиція значно перевищує попит, на основі трансформації наявних товарів та послуг для задоволення нових потреб або для охоплення клієнтів та нових ситуацій, які не розглядалися раніше як потенційні, є базовою в рамках стратегії блакитного океану. Блакитні океани – це галузі, які ще не існують, нові ринки або досі вільні ділянки ринку не охоплені конкуренцією із зростаючим попитом і значним потенціалом прибутковості [1, с.30].

При формуванні стратегії блакитного океану важливо зв'язати інноваційну пропозицію з унікальною цінністю для споживача та комерційною привабливістю для підприємства. В основу створення продуктів і послуг, які здатні відкрити і завоювати нові ринкові простори з різко збільшеним попитом покладено інновацію цінності – стрибок в цінності для покупців і для самої компанії, що відкриває

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

новий, не охоплений конкуренцією ринок. Інновація цінності передбачає, що в рівній мірі упор робиться як на цінність, так і на інновацію. Цінність без інновації переважним чином зводиться до зростання раніш створеної цінності, але це не дає суттєвих переваг відносно конкурентів. При цьому інновація цінності реалізується лише тоді, коли вдається поєднати інновацію з такими аспектами, як практичність, ціна, витрати та людський фактор [2, с.41].

Досягнення паритету цінності та витрат при формуванні нової бізнес-пропозиції на основі ревізії та оновлення системи факторів, що визначають стандарти галузі, відкриває перед гравцями сфери ділових відносин можливість створення унікального не охопленого конкуренцією ринкового простору та домогтися диференціації, одержавши додаткові джерела прибуткового зростання. Дотримання логічної послідовності «корисність – ціна – витрати – впровадження» не зможе гарантувати комерційний успіх креативним ідеям, що породжують блакитний океан, якщо не узгодити інтереси співробітників та підприємства на основі активного впровадження мотиваційної компоненти.

Завданням цієї сфери менеджменту є формування системи мотиваційних чинників, підтримуючих реалізацію стратегії за рахунок всебічного розвитку і розумного застосування творчих сил людини, підвищення рівня її кваліфікації, компетентності, відповідальності, ініціативи.

Безперервність та успішність реалізації стратегії є похідною від інтересу персоналу до виконання своєї роботи, ступеню його активності, підвищення рівня лояльності та зацікавленості співробітників в компанії, що забезпечуються значною мірою факторами нематеріальної мотивації. Лише за умови, що працівники підтримують стратегію, згодні добровільно співпрацювати для її реалізації та підпорядковують процесу свої особисті інтереси можливо досягти успіху. Тому особливої актуальності при управлінні персоналом набувають мотиви життєвого самовизначення, соціальної взаємодії, статусного самоствердження, оптимізації життєвого циклу. Для того щоб подолати супротив змінам та створити взаємовигідну партнерську мережу всередині організації необхідно «вбудувати» в стратегію блакитного океану систему мотиваційних заходів втілення останньої ще на етапі її розробки.

Перш за все доцільно забезпечити можливість залучення працівників підприємства до участі в прийнятті стратегічних рішень, які впливатимуть на них. Застосовуючи делегування, керівник демонструє свою увагу до точки зору працівника, підвищуючи його

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

самооцінку та організаційний статус, дає йому можливість ознайомитися з ідеями інших співробітників, долучитися до цілепокладання. В рамках цього процесу задовольняються такі потреби людини, як: потреба бути креативним, думаючим працівником, відкритим для нових ідей; потреба у відчутті затребуваності; потреба в прагненні до конкуренції та впливовості; потреба у завоюванні визнання з боку інших людей; потреба встановлювати та підтримувати професійні відносини.

Разом з тим, цілі, поставлені людиною самостійно, підсилюють мотивацію, створюють позитивний настрій і утримуються довше, оскільки сприймаються як особистісно-значущі. Чітке формулювання та розуміння цілі дає можливість робітнику формувати певну систему очікувань стосовно майбутніх завдань та критеріїв оцінки результатів власної діяльності, що стимулює його до особистого розвитку, уникнення ризиків, пошуку ефективних способів вирішення нових для нього задач.

Значимим фактором нематеріального стимулювання, який впливає на динаміку стратегічних змін, є орієнтація керівництва на забезпечення довгострокових зв'язків працівника з підприємством при реалізації нового стратегічного курсу. Це робить персонал лояльним організації, створює умови для розвитку почуття причетності справах підприємства, завдяки чому формуються оптимальні моделі колективної взаємодії.

Таким чином, система нематеріальних мотивів відіграє значну роль в подоланні основних організаційних бар'єрів при розробці та реалізації стратегічних напрямків розвитку підприємства, пов'язаних із закладання нових ринкових територій та враховує глибинні особистісні мотиви співробітників, а також неформальну структуру організації.

Список літератури

1. Гончар В.В. Методи нематеріального мотивування персоналу на промислових підприємствах у кризовий період / В.В. Гончар, Н.О. Обухова // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2015.– Вип. 2 (12). – Т. 3 – С. 133–140.
2. Ким Чан В. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков / В. Чан Ким, Рене Моборн; пер. с англ. И. Ющенко. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 336 с.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Аріхбаєва С.В., магістрант

Науковий керівник: Маматова Л.Ш.,

к.е.н. кафедри економіки підприємства

ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,

м. Маріуполь

Увага науковців завжди була спрямована на пошук засобів виживання підприємств в конкурентній боротьбі в умовах розвитку та постійної зміни економічного середовища. Сучасний розвиток економіки дозволяє створювати кардинально нові товари та послуги, що примушує підприємців оперативне реагувати на зміни зовні, тобто вчасно знаходити і використовувати можливості, щоб задовольнити потреби споживачів. В таких умовах актуальною проблемою стає посилення погіршності у управлінні, бо наслідки хибного прогнозу можуть бути фатальними для підприємства.

В умовах невизначеності та нестабільності сучасної ситуації стан менеджменту вітчизняних підприємств потребує змін через низький рівень продуктивності та якості праці, що обумовлює низьку заробітну плату працівників та неефективне використання ресурсів, що породжує низьку конкурентоспроможність.

Актуальні проблеми сучасного менеджменту в досліджують вітчизняні та світові науковці: Б.П. Будзан, В.Г. Герасимчук, Г.В. Щокін, Ф.І. Хміль, І. Ансофф, М. Портер, Г. Мінцберг та інші.

Слід погодитися, що значним чинником у досягненні тих чи інших успіхів країни є рівень її менеджменту, бо менеджмент в різних країнах знаходиться на різних рівнях як в теоретичному, так і практичному плані. У такому разі слід також погодитися, що розвинені країни для збільшення свого успіху будуть удосконалювати свої методи і структури управління, а неуспішні держави, щоб зберегти свою особистість і незалежність, повинні шукати методи і структури для виживання і покращення свого стану [1].

Значною мірою глобалізація впливає на економічне життя без винятку всіх країн світу, що пришвидшує зміни у менеджменті як на рівні підприємства так і на рівні держави. В таких умовах розвитку для вітчизняні підприємств потребують підтримки держави, що повинна втілюватися у застосуванні заходів рекомендаційного, стимулюючого та мотивуючого характерів. Ефективне вирішення проблеми виживання та забезпечення безперервного розвитку підприємств полягає у якісному управлінні персоналом підприємства, створенні

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

систем мотивування та організації праці, створення певної гнучкості в організації, що забезпечить реалізацію довгострокових цілей в умовах неточної картини майбутнього.

Серед проблем сучасного менеджменту в управлінні персоналом можна виділити [2]:

- відсутність розуміння працівниками та керівниками соціальної ролі підприємства, що може призвести до помилок у довгостроковому плануванні;

- сприйняття персоналу як витрат, котрі треба скорочувати, а не як основу розвитку підприємства;

- недостатня увага керівництва до створення умов для прояву можливостей, самовдосконалення персоналу;

- слабка здатність керівництва визначати мотиви поведінки працівників, їх найбільш значущі, на певний момент, потреби і проблеми, а також відсутність належної уваги до них, що призводить до обману очікувань співробітників і їх незадоволеності.

Для здобуття конкурентних переваг та формування стратегії підприємства треба зважати на тенденції розвитку світового менеджменту, а також адаптуватися до них з урахуванням ситуації в Україні.

Список літератури:

1. Перспективи розвитку менеджменту у XXI столітті / І.С. Задорожний, С.В. Задорожний // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер. : Економіка і менеджмент. - 2013. - № 1. - С. 121-130.

2. Наукові концепції розвитку стратегічного менеджменту: сутність, призначення та перспективи / І.М. Назаренко // Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. : Економіка. - 2014. - Вип. 1. - С. 53-58.

**УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ РОБОТОДАВЦЯ ЯК ОСНОВА
КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА**

Барабась Д.О., к.е.н., доц.

Набокова Т.С., бакалавр

*Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

Зростання рівня конкуренції спостерігається не лише на вітчизняних ринках товарів і послуг, а й на ринку праці. Згідно зі статистикою порталу Work.ua кількість вакансій від роботодавців за

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

рік в сфері промисловості на 12,3 % перевищувала кількість розміщених резюме від зацікавлених робітників (89117 вакансій проти 79295 резюме за рік) [1]. Слід також врахувати, що одна розміщена вакансія може потребувати не одного, а декількох робітників. Трудова міграція нарощує темпи і виїжджає в більшості випадків лінійний персонал [4]. Як наслідок, українські заводи не можуть витримати конкуренції з європейським рівнем заробітних плат та втрачають робітників. Особливо гостро дана проблема постає на заході країни, де розташовані заводи таких великих підприємств, як «Карлсберг Україна», «Перша Приватна Броварня», «Молочна компанія "Галичина"», «Львівська кондитерська фабрика „Світоч“», ПрАТ «Концерн Хлібпром» та інші.

Сьогодні, в умовах жорсткої конкуренції, менеджери використовують всі можливі інструменти для утримання своїх позицій на ринку робочої сили. Одним з таких інструментів є формування та розвиток бренду роботодавця. Дослідження з цього напрямку проводило багато іноземних та вітчизняних вчених, а саме: С. Берроу, Б. Мінчінгтон, Р. Мослі, Л. Сартейн, С. Хетрік, Т. Емблер, Г. Мартін, М. Шуманн, Цимбалюк С. О. та інші. Розглянемо детальніше, що ж таке HR-бренд та які переваги дає його розвиток.

Бренд роботодавця – стійкий, емоційне забарвлений образ підприємства, який характеризує привабливість і конкурентоспроможність його на ринку праці й визначається набором характеристик, що вирізняють підприємство з-поміж інших [3, с.38]. Концепція HR-брендингу передбачає підтримку ідентичності компанії на ринку у трьох вимірах: як гарного роботодавця для персоналу підприємства, як привабливого і перспективного роботодавця для потенційних працівників та як постачальника чи партнера для клієнтів [2, с. 206].

Управління брендом роботодавця полягає в системному створенні позитивного іміджу роботодавця задля залучення та збереження компетентних та висококваліфікованих спеціалістів, а також посилення їх мотивації та лояльності до компанії. Показники, які вказують на нагальність активізації HR-брендингу:

- Підвищення конкуренції за кваліфікованих фахівців;
- Складно, дорого та довго залучати новий персонал;
- Звільняються найкращі спеціалісти, зростає плінність кадрів;
- Відбуваються серйозні трансформації, наприклад ребрендинг.
- Знижується продуктивність праці тощо.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Основні напрямки роботи компанії щодо розробки та впровадження стратегії розвитку бренду роботодавця наведено на рис. 1.

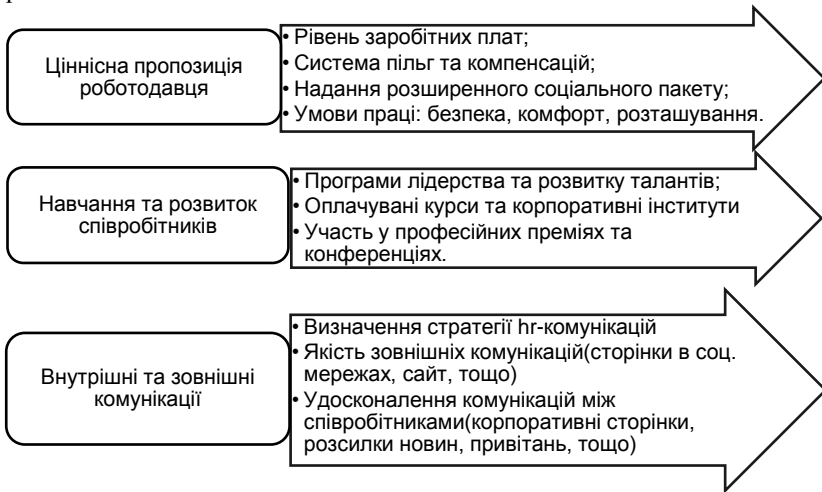


Рис. 1. Сутнісні акценти HR-брендингу компанії

Джерело: складено на основі [3, с. 14–18]

Постає питання: «Яку цінність концепція управління брендом роботодавця приносить компанії та її клієнтам?» Проведене спеціалістами Great Place to Work вивчення бізнес параметрів показало, що компанії з розвиненим HR-брендом мають наступні конкурентні переваги [3, с.15]:

- Більш висока продуктивність праці та рентабельність;
- Стійкість під час економічних спадів;
- Великий обсяг відгуків на вакансії від кваліфікованих кандидатів;
- Зниження плинності персоналу;
- Підвищення рівня задоволеності й лояльності клієнтів;
- Більша ініціативність, творчість та інноваційність рішень з боку співробітників.

В сучасних умовах, коли за кордон виїжджає все більше персоналу, необхідно застосовувати всі можливості для утримання конкурентної позиції на ринку праці. Практика HR-брендингу вже не асоціюється лише з міжнародними компаніями, а повинна активно впроваджуватися вітчизняними підприємствами для залучення та повернення спеціалістів.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Правильна ціннісна пропозиція та гарна репутація компанії впливають на підвищення продуктивності кадрів, зменшення плинності та в цілому підвищують рентабельність бізнесу.

Список літератури:

1. Кількість вакансій і резюме в Україні. Робочі спеціальності, виробництво: портал з працевлаштування work.ua [Електронний ресурс]. – 2018. Режим доступу: <https://www.work.ua/ua/stat/count/?category=14&time=year>.

2. Оберемчук В.Ф. Стратегія розвитку бренду роботодавця як складова бізнес-стратегії підприємства / В.Ф. Оберемчук // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2015. – Вип. 10. – С. 205–209.

3. HR-брендинг в Україні. Теорія та практика / Т. Рябоконь, О. Кухарук, М. Ярош, Л. Гасай, Л. Онипко. – К. : Джерела М, 2015 – 116 с.

4. Krasnolutska D. Lure of Polish Riches Leaves Ukraine Bereft of Workers [Електронний ресурс] / Daryna Krasnolutska, Volodymyr Verbyanu // Bloomberg. – 2018. – February 19. – Available at : <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-02-19/lure-of-polish-riches-leaves-ukraine-bereft-of-workers>.

**ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕДИЧНОГО
СТРАХУВАННЯ В ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ
ГРОМАДАХ**

*Бас-Юрчишин М.А., к.е.н, науковий співробітник
ДУ «Інститут регіональних досліджень
імені М.І. Долишнього НАН України», м. Львів*

Об'єднані територіальні громади (ОТГ) стають самостійними суб'єктами щодо розпорядження власними фінансовими ресурсами. Витрати на охорону здоров'я є однією з вагомих статей бюджету як в якісному, так і кількісному вимірі. Тому залучення коштів з додаткових джерел, які будуть контролюватися страховиками та забезпечувати зростання рівня якості медичного обслуговування, стає вагомим аргументом на користь пошуку шляхів впровадження страхових принципів у цю сферу.

Основними цілями, яких необхідно досягти з допомогою залучення додаткових фінансових ресурсів медичного страхування на сьогодні стають:

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Підвищення якості медичного обслуговування населення ОТГ.
Збільшення обсягу послуг, які надаються мешканцям.

Поліпшення умов праці медичних працівників, які працюють або погодяться працювати в ОТГ.

Підвищення ефективності діяльності медичних працівників.

Підвищення ефективності функціонування медичної інфраструктури.

Серед індикаторів, які характеризують рівень досягнення поставлених цілей необхідно виділити: самокупність діяльності закладу; зростання обсягів доходів, які спрямовуються на розвиток закладу; кількість звернень до лікарів первинної ланки; кількість звернень до лікарів вторинної ланки; кількість вперше зареєстрованих захворювань, що потребують звернення до лікарів вторинної ланки.

Сьогодні медичне страхування здійснюється лише в добровільній формі. Обов'язкове медичне страхування планувалося запроваджувати з початком реформування сфери охорони здоров'я, однак до проекту закону «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» було внесено зміни щодо відтермінування процесу впровадження страхових принципів. Все це з одного боку можна пояснювати складністю процесів реформування, однак зважаючи на гальмування та опір до нововведень, ризик, що обов'язкове медичне страхування залишиться лише ідеєю все більше зростає.

Водночас спостерігається тенденція зростання приватного фінансування медицини, яке в останні роки перевищує обсяги бюджетного фінансування. Неконтрольованість цих надходжень та їх розподілу призводить до того, що ці кошти зникають з системи охорони здоров'я та не залучаються до її розвитку і вдосконалення.

В умовах децентралізації на ОТГ покладається обов'язок забезпечувати надання медичних послуг первинного та вторинного рівня. Це вимагає від місцевих керівних органів комплексного підходу до вирішення існуючих проблем та сприяння підвищення рівня медичного обслуговування.

Загальний алгоритм впровадження змін в сферу охорони здоров'я об'єднаних територіальних громад повинен передбачати: моніторинг медичної сфери та формування напрямів її розвитку в ОТГ; створення органу управління медициною та передача майна у сфері охорони здоров'я у власність ОТГ; автономізація медичних закладів та забезпечення укладення договору між медзакладом і Національною службою здоров'я; участь у створенні Госпітального округу; оцінка якості процесу медичного обслуговування; залучення населення до медичного страхування.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

В першу чергу, новостворені органи управління ОТГ зобов'язані провести детальний моніторинг наявних матеріальних ресурсів, технічної бази, стану інфраструктури у сфері охорони здоров'я громади. Будь-яка подальша оптимізація вимагає юридичного переоформлення майна на нового власника. У разі відсутності достатніх ресурсів, необхідно подбати про налагодження співпраці у цьому секторі з іншими ОТГ. Важливим етапом налагодження процесу медичного обслуговування є здійснення оцінки якості наданих медичних послуг та визначення напрямів їх вдосконалення.

Навантаження на органи управління ОТГ різко зросло і впоратися з новими правилами і вимогами значно важче. Окрім ефективного розподілу бюджету охорони здоров'я, місцевим органам влади доцільно звернути увагу на можливість залучення додаткових коштів через медичне страхування. Залучення мешканців громади до програм медичного страхування може стати однією з форм корпоративного страхування. Це здешевить процес страхування і знизить ризики для страхових компаній та стимулюватиме їх участь в інвестуванні у медичні заклади, розташовані в ОТГ.

Сьогодні програми корпоративного медичного страхування набувають все більшої популярності, зростає їх адаптивність до вимог та запитів клієнтів, розширюється перелік медичних послуг у договорах. Виокремлення громади як однієї з форм корпоративного клієнта може суттєво вплинути на зростання обсягів фінансування медичної сфери ОТГ та посилити контроль з боку представників страховика за якістю наданих мешканцям медичних послуг.

Запуск програм страхування для ОТГ вимагає якісної та об'єктивної оцінки стану медичного обслуговування у кожній конкретній громаді. Водночас, це дозволяє страховикам суттєво розширити коло потенційних страхувальників. З іншого боку, залучення страхових компаній до процесу налагодження медичного обслуговування забезпечить врахування експертної думки щодо його вдосконалення.

Список літератури

1. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення. Закон України. №2168-19 від 19.10.2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://bit.ly/2ySZb6M>.
2. Об'єднані територіальні громади Львівської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://decentralization.gov.ua/areas/0322/gromadu>.

ІГНОРУВАННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ ЯК ПРОБЛЕМА УКРАЇНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Бичковська А.С., студентка
Запорізького національного університету*

Розвиток українського менеджменту потребує впровадження інновацій, до яких готові ще не всі підприємці. Однією з таких проблем є ігнорування консалтингових послуг. Дуже важливо розуміти їх значущість у становленні та діяльності організації.

Проблемами розвитку та популярності консалтингу в Україні займалися багато науковців, серед яких можна виділити М.С. Владимиrowa, Ю.М. Бринь, Ю.О. Маньковська, К.В. Ковальська та інші.

Незважаючи на те, що ринок консалтингу на даний момент поступово збільшується, недовірливе та упереджене ставлення менеджерів до послуг такого роду є однією з проблем менеджменту. На Заході консалтингові послуги займають провідне місце у пріоритетних напрямках діяльності. Але в Україні досі відчувається вплив радянської системи управління, коли організація є закритою зоною, у діяльність якої не допускаються сторонні особи. Серед інших чинників, які обумовлюють недостатній розвиток консалтингу можна виділити наступні: неплатоспроможність населення, інвестиційна привабливість, загальний економічний стан країни, професійний рівень менеджерів та інші.

Слід обумовити наступні причини звертатись до консалтингових послуг:

- розвиток бізнесу, який потребує впровадження нових технологій, принципів управління;
- недостатня кваліфікація та досвід керуючого персоналу;
- свіжий погляд на діяльність підприємства;
- можливість використовувати ідеї сторонньої людини для покращення власного бізнесу.

Попри це в Україні просліджується тенденція звертатися до консалтингових фірм лише у випадку, коли компанія ледве тримається на плаву для повернення її до життя. Це можна пояснити кількома факторами:

- високий рівень недовіри до консультантів;
- низький рівень поінформованості щодо ринку послуг цього характеру;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– низький рівень обізнаності керівника, що не дає змогу оцінити доцільність та високу ефективність використання консалтингових послуг;

– низька якість пропонуємих консалтингових послуг.

Для більш повного розуміння ситуації проаналізуємо ринок консалтингових послуг України.

На графіку можна побачити, які сфери у якій кількості користуються консалтингом.

Наразі в Україні нараховується більш ніж 200 консалтингових вітчизняних фірм. Наряду з ними функціонують і іноземні фірми, що пропонують свої послуги українському споживачеві. Серед них можна виділити : Deloitte&Touch Tohmatsu International, Arthur Andersen&Co SC, Pricewaterhouse, Coopers&Librand, Ernst&Young, A.C. Nielsen, DR. Wieselhuber&Partner, Roland Berger&Partners, Mazar Ukraine.

Якщо проаналізувати ємність ринку консалтингових послуг, то бачимо наступну картину (рис. 1):

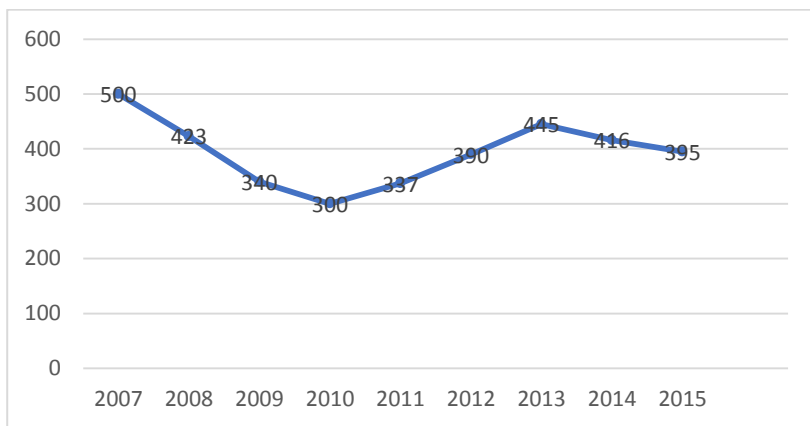


Рис. 1. Ємність ринку консалтингових послуг, млн. дол. США

З графіка можна побачити, що консалтинг розвивається неоднорідно і має пряму залежність від економічної ситуації в країні. Так ми бачимо різкий спад з 2007 р., що пов'язаний зі світовою фінансовою кризою, яка залишила свій відбиток на українській економіці.

Консалтинг – є невід'ємною частиною сучасного менеджменту. За останні роки він стрімко розвивається, але потрібно ще багато часу,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

щоб українські підприємці прийняли такий послуг і стали активно їм користуватися.

Список літератури

1. Становлення та розвиток українського ринку консалтингових послуг [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://pidruchniki.com/1566072159333/marketing/stanovlennya_rozvitok_ukrayinskogo_rinku_konsaltingovih_poslug.

2. Бринь Ю.М. Консалтингові послуги: проблеми та шляхи покращення [Електронний ресурс] / Ю.М. Бринь – Режим доступу: <http://intkonf.org/brin-yu-m-stanko-g-v-konsaltingovi-poslugi-problemi-ta-shlyahi-pokraschennya/>.

**МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК
ПРІОРИТЕТНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Бізус О.І., студентка,
науковий керівник – к.е.н., доц. Білявський В.М.
Національний авіаційний університет, м. Київ*

В умовах сучасної економіки нагальною стала потреба у формуванні ефективної системи мотивації праці. Персонал є найважливішим ресурсом підприємства, який сприяє ефективності виробництва, його конкурентоспроможності і забезпечує стійкість положення підприємства на ринку. Низький рівень оплати праці та непристосовані робочі місця стримують повну віддачу працівників до високопродуктивної роботи. Одним з ключових факторів успіху організації є готовність і бажання людини ефективно виконувати свою роботу. Саме тому перед адміністрацією підприємств стоїть нагальна проблема створення єдиного комплексного механізму, інструментарію та засобів мотивації праці персоналу, які зможуть зацікавити співробітників виконувати свої обов'язки якісно та ефективно.

Термін «мотивація» вперше використав німецький філософ А. Шопенгауер. Під яким він розумів «... вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників на діяльність, що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації» [1, с.35]. Основними засобами впливу на ефективну роботу працівників є [2, с.687]: матеріальне стимулювання; моральне заохочення; постановка цілей; оцінка і контроль; практика управління; заходи дисциплінарного впливу; звернення до найбільш значущих для працівника цінностей. Досліджуючи поведінку працівників, керівникам необхідно проаналізувати їх потреби, тобто те, чого їм

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

найбільше хочеться і не вистачає. Задоволення цих потреб спонукає людину до цілеспрямованої трудової діяльності.

Заробітна плата є найбільш впливовим елементом мотивації персоналу та є головним джерелом матеріального збагачення працівників. Правильно організована оплата праці робітників, її форма та система дозволить підвищити показники продуктивності роботи підприємства в цілому. Для посилення матеріального заохочення працівників у виконанні планів та підвищенні якості роботи потрібно вводити системи преміювання, винагороди за підсумками роботи за рік та інші форми матеріального стимулювання. Крім зарплати і премій система матеріального заохочення може передбачати [3, с.66]: різного роду премії, комісійні виплати, доплати та надбавки, участь у розподілі прибутку, участь у акціонерному капіталі, дивіденди, доплати до відпустки, право вибору вільного графіку роботи та можливість працювати неповний робочий день, організація харчування на підприємстві, санітарно-гігієнічні умови праці тощо.

Сьогодні все більше зростає частка найманих працівників, для яких надзвичайно важливим є отримання нематеріальної винагороди. Нематеріальне стимулювання праці полягає у створенні гідних умов праці: складанні зручного графіку роботи, оснащеності робочого місця, організації харчування персоналу та транспортного перевезення; корпоративної культури (впровадженні корпоративних цінностей, свят та традицій); можливості самореалізації (корпоративне навчання, стажування, можливість творчості та найголовніше – кар'єрний зростання). Залучення робітників до прийняття управлінських рішень в процесі виробництва, що сприяє задоволенню потреб персоналу у визнанні та самоствердженні, а в деяких випадках і підвищенню їх соціального статусу у колективі. Однак, без неефективного матеріального стимулювання дані методи не можуть забезпечити бажаного впливу на співробітників.

Таким чином, підвищення ефективності праці має велике значення в системі управління підприємством. Пріоритетним завданням керівництва має бути систематичний моніторинг існуючої системи мотивації, її подальший розвиток та внесення змін, у її структуру, відповідно до цілей, які ставить перед собою менеджмент підприємства.

Список літератури

1. Novak V. Personnel management of enterprises in the conditions of international integration / V. Novak, I. Zarubinska // International Scientific Journal of Universities and Leadership. — 2016. — № 2. — P. 34–39.
2. Biliavskiy V. Evaluation of personal career management efficiency of trade enterprise employees / V. Biliavskiy, J. Biliavska //

Canadian Journal of Science and Education : journal. — Toronto, 2014. — № 2 (6). — Р. 684–695.

3. Білявський В.М. Соціальний пакет як інструмент мотивування персоналу торговельного підприємства / В.М. Білявський // Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. — 2007. — № 6. — С. 62–68.

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

*Білоус К.І., бакалавр
Вольська Л.Л., асистент
кафедри аналізу та статистики
Вінницького національного аграрного університету*

Фінансова стійкість сучасного підприємства є стратегічним фактором його фінансової безпеки, інвестиційної привабливості, кредитоспроможності та ділової активності. Фінансово стійким вважається таке підприємство, яке здатне розміщувати та використовувати фінансові ресурси таким чином, щоб забезпечувати ефективний розвиток суб'єкта господарювання на базі росту прибутку й активів за умов збереження платоспроможності та ліквідності у довгостроковій перспективі. Отже, особливе значення в сучасних умовах повинно приділятися забезпеченню фінансової стійкості, що можливо за умови впровадження стратегічних підходів до управління підприємством. Актуальним напрямом сталого функціонування суб'єктів господарювання є розроблення дієвого механізму управління фінансовою стійкістю підприємства [1].

У науковій літературі під терміном «механізм» прийнято розглядати сукупність методів, форм, інструментів, прийомів та важелів, які разом із системою забезпечення використовуються для досягнення певної мети. Категорію «механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства» слід визначити як систему форм, методів, прийомів, важелів, норм і нормативів, а також нормативно-правового, інформаційного, програмно-технічного та кадрового забезпечення, за допомогою яких на підприємстві досягається такий стан фінансових ресурсів, їх формування, розподілу та використання, що дозволяє підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності в умовах допустимого рівня ризику.

Одним з істотних компонентів фінансової стійкості підприємства є наявність у нього фінансових ресурсів, достатніх для

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

розвитку конкурентоздатного виробництва. В свою чергу, самі фінансові ресурси можуть бути в необхідному обсязі сформовані тільки за умови ефективної роботи підприємства, яка зможе забезпечити одержання прибутку. За рахунок прибутку в ринковій економіці підприємство створює фінансову базу як для самофінансування поточної діяльності, так і для здійснення розширеного відтворення. Використовуючи прибуток, підприємство може не лише погасити свої зобов'язання перед бюджетом, банками та іншими контрагентами, з якими воно взаємодіє, а й інвестувати засоби в нове будівництво, реконструкцію чи модернізацію наявного устаткування або заміну його прогресивнішим. При цьому для досягнення і підтримки фінансової стійкості важливий не тільки абсолютний обсяг прибутку, а й його рівень щодо вкладеного капіталу підприємства або затрат, тобто рентабельність [2, с.11].

На фінансову стійкість підприємства впливає ціла низка чинників. З метою управління окремими з них, посилення чи послаблення їх впливу на фінансову стійкість підприємства їх можна об'єднати в групи залежно від рівня виникнення та ступеня значущості (табл. 1).

Таблиця 1

Фактори впливу на фінансову стійкість підприємства

За рівнем виникнення	За ступенем значущості факторів
Внутрішні чинники	Чинники I рівня (базові)
Зовнішні чинники	Чинники II рівня (похідні)
	Чинники III рівня (деталізуючі)

До чинників I рівня відносять фазу економічного розвитку системи та стадію життєвого циклу підприємства. Зовнішніми чинниками II рівня є ті, вплив яких пов'язаний з характером державного регулювання (податкова, грошово-кредитна, амортизаційна, соціальна, демографічна політика тощо). До внутрішніх похідних факторів другого рівня, що забезпечують фінансову стійкість, належать стратегія управління обсягами діяльності підприємства, політика управління його активами, власним і позиковим капіталом.

Деталізуючими чинниками є: середній рівень доходів населення; рівень конкуренції; рівень інфляції; склад та структуру активів; стратегію управління власними фінансовими ресурсами та позиковим капіталом; стратегію управління ризиком [3, с.70].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Отже, фінансова стійкість підприємства – це такий стан фінансових ресурсів, при якому досягається фінансова незалежність підприємства від запозичених коштів, забезпечується його платоспроможність та стабільна продуктивність. При цьому, з нашої точки зору, повинні враховуватися, як зовнішні, так і внутрішні фактори впливу, проводиться постійний моніторинг за показниками фінансової стійкості, та оцінюватися вірогідність банкрутства за різними методиками. В основі досягнення внутрішньої стійкості підприємства лежить своєчасне та гнучке управління внутрішніми та зовнішніми факторами його діяльності, тобто головна роль в системі антикризового управління повинна належати широкому застосуванню внутрішніх механізмів фінансової стабілізації.

Список літератури

1. Донченко Т.В. Теоретичні основи формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. /Т.В. Донченко // Вісник Хмельницького національного університету: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3037/1.pdf>.
2. Кондратьєв О.В. Фактори забезпечення фінансової стійкості підприємства // Фінанси України. – 2010. – № 9. – С. 10–13.
3. Супрун Н.О. Сутність та зміст поняття управління фінансовою стійкістю підприємства / Н.О. Супрун // Управління розвитком. – 2013. – № 16. – С. 69–72.

НЕДОСКОНАЛІСТЬ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ПРАЦІВНИКІВ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Бляшук С.Г.,

*аспірантка кафедри управління персоналом та економіки праці
Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана*

Функціонування ринку праці в сучасних нестабільних економічних умовах, в першу чергу, залежить від ефективності роботи працівників. Управління персоналом передбачає наявність дієвих інструментів системи мотивації інноваційних працівників.

Проблеми мотиваційної діяльності є предметом досліджень багатьох вчених, як Д. Богиня, В. Гриньова, М. Дороніна, А. Колот, В. Лазненко, О. Новікова, І. Петрова та інших.

У процесі формування інноваційного ринку праці змінюються стимули до ефективної інноваційної діяльності працівників. Виділяють

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

чотири форми стимулів [1]: примусові заходи, такі як зауваження, переведення на іншу посаду, перенесення відпустки, догана, звільнення з роботи; матеріальне заохочення – стимули в матеріальній формі: заробітна плата, винагорода за результати, премії з прибутку, компенсації, путівки тощо; моральне заохочення – подяки, почесні грамоти, дошки пошани, почесні звання, вчені ступені, інше; самоствердження – внутрішні рушійні сили людини, які підштовхують її до досягнення певних цілей без прямої зовнішньої винагороди.

Вважаємо, що в сучасних умовах на інноваційному ринку праці примусові заходи є недієвими, адже вони не стимулюють працівника до інноваційної праці, яка є свідомою доцільною діяльністю на основі науково-технічних досягнень, спрямованою на створення нових технологій, продуктів, послуг та інших нових споживчих цінностей, їх упровадження, використання, комерціалізацію у різних сферах з метою одержання корисного ефекту (економічного, соціального, екологічного та інших) та задоволення суспільних потреб [2, с.169].

Матеріальне та моральне заохочення працівників є більш дієвими стимулами в процесі формування працівника інноваційного типу. Коли працівник ефективно виконує свої обов'язки, є генератором нових ідей, реалізує свій творчий потенціал, роботодавець повинен розробити ефективну систему мотивації персоналу з метою утримання талановитих кадрів. Проте, далеко не всі існуючі підприємства в Україні можуть забезпечити належне мотивування своїх працівників, через перешкоди, які виникають в процесі виробничої діяльності. Сюди можна віднести наступні: важкий податковий тягар, недостатність фінансування інноваційної діяльності з боку держави, наявність жорсткого конкурентного середовища, застарілі інструменти стимулювання працівників, які не враховують вимоги інноваційного ринку праці та інші.

Враховуючи наявність процесів інформатизації та автоматизації на сучасному ринку праці, змінюються не тільки вимоги до працівника інноваційного типу, але й персонал потребує інноваційних стимулів до праці, так як працівники звикають до одноманітних інструментів мотивації і потребують чогось нового, здатного підвищити ефективність праці.

Стимули до роботи повинні бути однозначними та безпосередньо пов'язаними з вимірюванням діяльності та досягнень. Інакше існує занадто великий ризик недостатньої ефективності та зменшення задоволеності роботою.

Ефективність системи мотивації працівників інноваційного типу може бути забезпечена за рахунок: точного визначення цілей

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підприємства, а також меж відповідальності кожного окремого працівника; налагодження ефективної комунікації, як в середині кожного відділу, так і підприємства загалом; постійна співпраця менеджерів вищих ланок з лінійними працівниками; залучення всіх без винятку працівників до генерування нових ідей, розроблення інноваційних технологій; справедлива система оцінювання результатів діяльності працівників; організація професійного навчання, а також проведення курсів та семінарів для пошуку «нових» талантів у персоналу та інше.

Вважаємо, що ефективна система мотивації працівників залежить від комфортних умов праці. Повідні компанії слугують прикладами того, які умови праці потрібно створювати для працівників. Це і харчування працівників, спеціальні зони відпочинку, спортивні зали, басейни, бібліотеки, проведення ігор, організація виїзних корпоративів та багато іншого. Саме такі умови стимулюють працівника до ефективної діяльності, коли він відчуває себе однією частиною цілого і бажає плідно працювати задля досягнення спільної мети. Таким чином, важливим моментом для розробки ефективної системи мотивації працівників є врахування потреб та бажань працівників, а також сучасних, інноваційних вимог ринку праці.

Список літератури

1. Кича Л.М. Особливості закордонного досвіду мотивації праці / Л.М. Кича // Вісник Приазовського державного технічного університету. — 2013. — № 26. — С. 72–76.
2. Петрова І.Л. Інноваційний сегмент ринку праці : оцінка тенденцій та перспектив / І.Л. Петрова // Демографія та соціальна економіка. — 2018. — № 1 (32). — С.166–180.

**РОЛЬ БАНКІВ З ДЕРЖАВНОЮ ЧАСТКОЮ У РЕАЛІЗАЦІЇ
СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Бобрицька М.О., магістрант,

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Значимість банків з державною часткою для розвитку банківської системи є беззаперечною, оскільки у процесі своєї діяльності вони вирішують низку завдань, які мають загальнодержавне значення.

Проблемам формування стратегії розвитку банків в цілому присвячені праці багатьох науковців, серед яких Н. В. Гребенюк [1], О. В. Дерев'яно [2], Г. Т. Карчева [3], В. В. Коваленко [4], І. М.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Чмутова [5] та ін. Однак питання, пов'язані з роллю банків з державною часткою у реалізації стратегії розвитку банківської системи України не досліджені, тому і потребують окремого дослідження.

Станом на 01.08.2018 р. в Україні діяло 82 банки, з яких 5 було банками з державною часткою [6]. Саме ця група банків володіє 50% усього активів банківської системи, тому доцільно розглянути стратегію розвитку саме для банку з державною часткою.

Банки з державною часткою, в яких держава прямо чи опосередковано володіє часткою понад 75% статутного капіталу банку [7]. На сьогодні стійкий, динамічний розвиток і надійність банку багато в чому залежать від адекватного механізму управління, за допомогою якого можна визначити і оцінити ситуацію, виявити сильні та слабкі сторони, оперативно прийняти необхідне і виважене управлінське рішення.

Стратегія банку – це концептуальна основа його діяльності, визначає пріоритетні цілі і завдання, і шляхи їх досягнення. Стратегія являє собою детальний всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії банку і досягнення його цілей [8]. Загальний стратегічний план слід розглядати як програму, яка спрямовує діяльність банку протягом тривалого періоду часу, даючи собі звіт про те, що конфліктна і постійно мінлива ділова і соціальна обстановка робить постійні коригування неминучими.

У 2016 р. АТ КБ «Приватбанк» було націоналізовано, завдяки чому частка активів саме державних банків різко виросла до 50%. Вже у 2018 р. була представлена стратегія розвитку АТ КБ «Приватбанк» як одного з державних. Ключові компоненти його стратегії [9]: зберегти свою позицію на ринку у роздрібному сегменті на поточному рівні, продовжувати знижувати вартість зобов'язань, зберегти позиції франшизи платіжних систем та активно їх використовувати; удосконалити функцію збуту та конкурентної пропозиції, надалі нарощувати потенціал підрозділів, які працюють з клієнтами малого та середнього бізнесу; нарощувати потенціал у сфері кредитування клієнтів середнього корпоративного бізнесу; удосконалити систему комплексного управління ризиками, запровадити систему ключових показників ефективності з урахуванням факторів ризику, досягти стягнення заборгованості в рамках існуючого успадкованого портфелю непрацюючих кредитів; пустити програму з оптимізації операційних витрат, розробити цілі по розміру та конфігурації мережі, чітко сегментувати бізнес та розмежувати сфери контролю, додати відсутні функціональні підрозділи та запровадити відсутні посади начальників служб підтримки. Запровадження цих заходів дасть змогу АТ КБ

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

«Приватбанк» до 2022 р. досягти таких показників: чистий прибуток – 8,4 млрд грн, рентабельність власного капіталу – 25%, співвідношення витрат до доходів – 45%.

Таким чином, реалізація стратегії банку з державною часткою передбачає розвиток у банківському секторі умов для справедливої конкуренції, розширення видів банківської діяльності, підвищення привабливості та доступності банківських послуг для населення.

Так як банки з державною часткою все більше користуються попитом у населення, необхідно приділяти особливу увагу формуванню і реалізації стратегії їхнього розвитку.

Список літератури

1. Гребенюк М.В. Формування технологій стратегічного управління банком, ураховуючи його функціональні особливості / М.В. Гребенюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету : Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. – Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2016. – Вип. 7. Ч. 1. – С. 92–95.

2. Дерев'яно О.В. Особливості конкурентної стратегії комерційного банку в сучасних умовах / О.В. Дерев'яно // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – № 8. – С. 135.

3. Карчева Г.Т. Ефективність функціонування та перспективи розвитку банківської системи України / Г.Т. Карчева. – К. : НАН України; Ін-т економіки та прогнозування, 2012. – С. 520.

4. Коваленко В.В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи : методологія і практика : монографія / В.В. Коваленко. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – С. 228.

5. Чмутова І. М. Стратегічний вибір банку на різних стадіях його життєвого циклу / І. М. Чмутова // Економічний Часопис-XXI. – 2015. – № 5–6. – С. 94–97.

6. Офіційний сайт Національного Банку України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.bank.gov.ua.

7. Стратегія розвитку банківської системи 2016-2020: «Синергія розвитку банків та індустріалізації економіки» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.forum-strategy.com>.

8. Добриніна Л.В. Особливості стратегії учасників фінансового ринку / Л.В. Добриніна // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія економічні науки. – 2017. – Випуск 27. – Частина 3. – № 27/3. – С. 24–28.

9. Офіційний сайт національного рейтингового агентства Рюрік – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://rurik.com.ua/our-research/branch-reviews/1187>.

СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК СПОСІБ ІНТЕГРАЦІЇ ІНТЕРЕСІВ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ ПІДПРИЄМСТВА

Богач К.В., студентка

Льєнко О.В., док. екон. наук,

зав. кафедри менеджменту ЗЕДП

Білявський В.М., канд. екон. наук, доц.

кафедри менеджменту ЗЕДП

Національного авіаційного університету, м. Київ

Ефективність роботи кожного суб'єкта господарювання залежить від структури внутрішнього середовища, а також соціально-психологічного мікроклімату в колективі підприємства. Особливу увагу слід звернути на взаємовідносини між управлінським персоналом та торговельно-обслуговуючим персоналом. Для підвищення ефективності взаємодії співробітників підприємства доцільно розглянути таку дефініцію, як «соціальне партнерство». Під яким розуміється «...система взаємозв'язків між найманими працівниками і профспілками з одного боку та роботодавцями і державою з іншого» [1, с.121]. Тому, характерною особливістю соціального партнерства є спосіб інтеграції інтересів трудового колективу підприємства (осіб з абсолютно різних соціальних груп і класів, що призводить до суттєвих відмінностей в їх соціально-економічних інтересах).

Необхідно відзначити, що для кожної країни соціальне партнерство є необхідним важелем становлення та подальшого розвитку ринкової економіки, адже воно послаблює механізм монополізації державних органів влади та органів місцевого самоврядування на управління економікою країни. Наразі, соціальне партнерство регулюється на державному рівні, а основні його положення відображаються в нормативно-правових актах та Конституції України. Тому, соціальне партнерство набуває важливого значення, оскільки на даному етапі свого розвитку, Україна знаходиться на стадії переходу від індустріального типу господарювання до постіндустріального [2].

Як наслідок, основною ознакою такого виду економіки є заміна ролі особистості в процесі виробництва. Повна автоматизація процесу

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

виробництва призведе до істотного зменшення частки фізичної та підвищення частки творчої праці. На цьому етапі й виникають певні розбіжності інтересів та конфлікти у середині колективу підприємства. На наш погляд, вирішення всіх можливих конфліктних ситуацій знаходиться у компетенції профспілкових організації, оскільки на даному етапі соціальне партнерство в Україні перебуває лише на початковому етапі формування.

Необхідно відзначити, що до його основних складових можна віднести: спільне розв'язання конфліктних ситуацій; укладання: колективних договорів і угод та усних домовленостей; оперативне вирішення претензій; контроль виконання роботи; проведення переговорів на всіх можливих рівнях управління. Заслужують на увагу, ряд факторів від яких залежить рівень розвитку соціального партнерства, а саме: форма управління виробництвом, рівень забезпечення населення та історико-культурні особливості розвитку громадянського суспільства. Даний вид партнерства можна приймати, як одну з форм існування суб'єктів, які стануть партнерами в процесі виробництва товарів чи послуг.

Як відомо, ефективність соціального партнерства залежить від стабільної економіки та злагодженого громадянського суспільства. Через такі проблеми, як: корумпованість влади, адміністративний тиск та порушення законів – більшість працівників сумніваються, що саме соціальне партнерство зможе подолати подібні негативні елементи у функціонуванні суб'єктів господарювання. Оскільки, для подальшого розвитку системи соціального партнерства в Україні доцільним є: залучення до її структури соціальних груп, які, на даний час, не включені до її структури; реформування нормативно-правової бази щодо побудови ефективної системи соціально-трудова відносин, з метою приведення її до відповідності із міжнародними стандартами; приведення додаткових заходів з боку державних органів влади та місцевого самоврядування щодо мотивації роботодавців до соціального діалогу; підвищення поінформованості громадянського суспільства про соціальне партнерство в цілому, та його важливість для суб'єктів господарювання зокрема.

Таким чином, у короткостроковій перспективі всім учасникам соціально-трудова відносин в Україні доцільно буде розподілити свої місця в процесі регулювання національного ринку праці для його подальшої соціалізації. Тобто, профспілки мають прикласти багато зусиль для покращення умов продажу трудових послуг на ринку, а підприємцям слід усвідомити, що ефективність їх роботи залежить від соціалізації бізнесу в країні.

Список літератури

1. Білявський В.М. Розвиток соціальних програм на рівні торговельного підприємства / В.М. Білявський // Вісник Донец. держ. ун-ту економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. — 2005. — № 3 (27). — С. 117–125.
2. Білявський В.М. Оцінка ефективності соціальних технологій у системі корпоративного управління організацією / В.М. Білявський // Вчені записки ун-ту «КРОК». — Випуск 28 : Том I. — 2011. — С. 21–29.

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ

*Бойко Г.С., аспірант
кафедри менеджменту ВНЗ Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»*

У філософському розумінні категорія «принцип» означає фундаментальне положення, первісне начало, найсуттєвішу основу певної концепції, теорії. Для діалектики як філософської теорії розвитку такими фундаментальними початками є принципи: загального зв'язку, розвитку, суперечності, стрибкоподібності, заперечення. Це ті найважливіші засади, на яких ґрунтуються основні закони діалектики, діалектичне розуміння зв'язку, розвитку, руху, саморуху, заперечення, самозаперечення, форм переходу до нової якості [1, 2].

Сірий Є.В. запропонував такі принципи інноваційного розвитку освіти, що забезпечать його доступність, якість, безперервність та інвестиційну привабливість: принцип випереджаючого розвитку освіти (як адекватна відповідь на запити, обумовлені напрямками соціально-економічного розвитку держави); принцип проектування інноваційного розвитку (розробка та реалізація проектів, спрямованих на стійкий довготривалий розвиток освіти; принцип відвертості освіти і суспільної участі (досягнення суспільної згоди, на основі якої влада, суспільство, бізнес, громадські організації і професійно-педагогічне співтовариство приймають на себе зобов'язання по сумісному просуванню в Україні інноваційних освітніх процесів); принцип безперервності освіти (безперервна освіта людини протягом всього життя є чинником мобільності суспільства, його готовності до прогнозованих змін); принцип стратегічного інвестування (головною конкурентною якістю людини стають його знання і компетенції, соціальна та професійна мобільність, уміння ініціювати або підтримувати інноваційні технології виробництва та управління);

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

принцип інноваційності освітнього середовища (освітні установи та організації стають активними учасниками взаємодій) [3].

Овсянкіна Л. А. виокремлює провідні принципи розвитку сучасної вищої освіти України в контексті євроінтеграції, а саме: демократизації і варіантності вищої освіти; універсальності вищої освіти; відповідності вищої освіти світовим стандартам; добровільності та діалогічності; гармонійної організації освітнього середовища; стимулювання студентів до самооцінної діяльності, рефлексії, філософствування, пізнання самого себе [4, с. 382].

В ЗУ «Про вищу освіту» декларуються такі принципи діяльності ВНЗ: автономії та самоврядування; розмежування прав, повноважень і відповідальності засновника (засновників), державних органів та органів місцевого самоврядування, до сфери управління яких належить вищий навчальний заклад, органів управління вищого навчального закладу та його структурних підрозділів; поєднання колегіальних та єдиноначальних засад; незалежності від політичних партій, громадських і релігійних організацій (крім вищих духовних навчальних закладів) [5].

Особливості та стимули розвитку знаходяться в колі найактуальніших проблем та є предметом дослідження економістів із часів становлення класичної економічної думки. Ефективне функціонування та стійкий розвиток системи вищої освіти є стратегічним завданням держави, вирішення якого прямо впливає на соціальну стабільність та результативність реформ в усіх галузях національної економіки. Управління розвитком ВНЗ сприяє формуванню науково-орієнтованої економіки, що виступає умовою забезпечення якісного економічного зростання.

Список літератури

1. Бичко І. В. Світова філософія XIX століття / І. В. Бичко // Історія філософії: [слов.] / за заг. ред. В. І. Ярошовця. – К.: Знання України, 2006. – 1200 с.

2. Ойзерман Т.И. Диалектический материализм / Т.И. Ойзерман // Новая философская энциклопедия: [в 4 т. Т. 1.]. – М.: Мысль, 2010. – 744 с.

3. Сірій Є.В. Інноваційний розвиток освіти в Україні: розгортання проблеми та засадницькі орієнтири / Є.В. Сірій: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.socd.univ.kiev.ua/sites/default/files/library/.../aktprob.11.65.pdf.

4. Овсянкіна Л. А. Перспективи розвитку сучасної освіти у контексті євроінтеграції // Вища освіта України. Додаток 2 до № 3. Т. I

(26). 2011. Тематичний випуск «Вища освіта України у контексті інтеграції до європейського освітнього простору. С. 382.

5. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ

Бойко І.В., магістрант

Науковий керівник: Кичко І.І., д.е.н., проф.

Чернігівського національного технологічного університету

При дослідженні діяльності будь якого підприємства одним із найскладніших об'єктів управління є персонал. Працівники можуть самостійно оцінювати ситуації, що склались та можуть приймати рішення, які в підсумку впливають на загальну трудову діяльність та виробничий процес підприємства. Щоб створити успішний колектив на підприємстві, потрібно знати основи формування системи HR-менеджменту.

Останнім часом багато науковців [1-3] звертаються у своїх наукових розробках до проблеми формування системи HR-менеджменту.

Перекладаючи з англійської мови фразу «HR-management», отримуємо «керування людськими ресурсами», тобто мова йде безпосередньо про управління персоналом, роботу з кадрами тощо. Система HR-менеджменту – це сукупність механізмів, принципів, методів та форм взаємодії при формуванні, розвитку та діяльності персоналу підприємства, що реалізується як ряд взаємопов'язаних напрямів та видів діяльності. Основними функціями HR-менеджменту у діяльності сільськогосподарського підприємства є: визначення потреби у працівниках, які забезпечують необхідний обсяг виробництва, з урахуванням розвитку сільськогосподарського підприємства; підбір та розстановка працівників; забезпечення необхідної кадрової політики, що відповідає за взаємозв'язок зовнішнього та внутрішнього середовища на підприємстві; забезпечення процесу підготовки та перепідготовки персоналу та забезпечення їхнього професійного зростання; створення раціональних умов праці для працівників сільськогосподарського підприємства; забезпечення оплати та мотивації праці, яка буде задовільна для працівників тощо.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

У більшості сільськогосподарських підприємств виникає проблеми щодо формування раціональної системи HR-менеджменту, тому що, у системі велику роль відіграє працівник, його особистість, знання його мотиваційних установок та вміння керівника підприємства формувати діяльність працівників до поставлених цілей та завдань.

Процес використання людських ресурсів у діяльності сільськогосподарського підприємства багато в чому визначається сезонністю діяльності та різним ступенем зайнятості працівників у різні пори року. При розробці управлінських рішень щодо персоналу потрібно враховувати фактор сезонності, тому що він відіграє значний вплив у організації виробництва та розподілі трудових ресурсів [5].

Таким чином, потрібно визначити конкретні проблеми, які виникають при формуванні системи HR-менеджменту у сільськогосподарському підприємстві та запропонувати напрями її удосконалення (табл. 1).

Таблиця 1
Елементи удосконалення системи HR-менеджменту у діяльності
сільськогосподарського підприємства

Проблема, яка виникає під час діяльності підприємства	Напрями її удосконалення
Низький рівень заробітної плати	Розмір заробітної плати має для працівників сільськогосподарського підприємства велике значення. Постійне підвищення рівня оплати праці не буде сприяти постійному задоволенню працівників та зростанню їхньої продуктивності праці, потрібно також тримати на належному рівня нематеріальні чинники мотивації працівників, що призведе до довгострокового підвищення продуктивності праці.
Низький рівень професійного зростання працівників та розвитку	Найкращим методом для підвищення даного показника є залучення працівників до діяльності підприємства. Менеджеру з персоналу та керівництву потрібно вислуховувати працівників, їхні ідеї щодо розвитку підприємства, а також пропонувати працівникам певні програми для розвитку їхніх професійним умінь та навичок.
Не допустимі умови праці	Для працівників сільськогосподарського підприємства дуже важливими є умови праці. Умови праці, виступають не тільки потребою, а й мотивом, який примушує працювати з певною віддачою, можуть бути одночасно фактором і наслідком певної продуктивності праці, а, отже, і ефективністю його управління
Незмога керівників відділу кадрів / HR-відділів / менеджерів або спеціалістів з персоналу виявити напрям кадрової політики	При формуванні системи HR-менеджменту потрібно чітко виявити цілі та завдання її діяльності, які саме працівники потрібні для виконання певних обов'язків, чи потрібні підприємству більш кваліфіковані працівники, чи потрібна зміна структури персоналу тощо.

Джерело: складено автором на основі [1-4]

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Для формування ефективної системи HR-менеджменту сільськогосподарського підприємства потрібно виконати правильний розподіл обов'язків на кожному етапі її формування. Виявити на підприємстві здібних працівників та фахівців, які готові не тільки підтримувати високий рівень результативності, а й сприяти розвитку підприємства у майбутньому.

Список літератури

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Професіонал, 2015. – 512 с.
2. Корсаков Д.О. Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства // [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113kors.pdf
3. Лукьянченко Н.Д. Система управления человеческими ресурсами на предприятии в современных условиях / Н.Д. Лукьянченко // Вісник Донецького університету. – 2012. – Вип. 2. – С. 7–11.
4. Сигарева Я.А. Особливості управління персоналом в сільському господарстві / Я.А. Сигарева, М.В. Бугаєва // Науково-методичний електронний журнал «Концепт». – 2017. – Т. 24. – С. 25–28.

УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Бондаренко Д.С., Колонтаєвська В.В., магістранти
Александрова С.А., к. пед. н., доц.
кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету міського господарства
імені О.М. Бекетова*

Сучасні менеджери готельних підприємств усвідомлюють, що поінформованість оточення про їх послуги, діяльність є одним з важливих інструментів ефективного управління.

Позитивний імідж підприємства дозволяє отримувати переваги над конкурентами, створює привабливість підприємства як роботодавця, впливає на відносини з партнерами, органами управління й населенням.

Імідж підприємства – це стійкий емоційно забарвлений образ суб'єкта соціально-економічних відносин, який формується під впливом соціальних норм, ціннісних орієнтацій, стереотипів, інформаційних повідомлень про підприємство [1].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»

Найбільш часто в якості основних складових іміджу виділяють зовнішній імідж, внутрішній імідж, а також імідж керівника.

Розглядаючи різні підходи до змісту зовнішнього іміджу підприємства, можна виділити такі його складові: імідж для клієнтів, бізнес-імідж, соціальний імідж, імідж для держструктур.

Управління іміджем передбачає дії за певними напрямками, серед яких важливими є:

- корпоративна культура;
- PR, реклама и маркетинг;
- сервіс для клієнтів.

Враховуючи особливості сфери готельного господарства акцентувати увагу необхідно саме на останньому напрямку, адже формування іміджу відбувається здебільшого завдяки персоналу контактних служб.

Формування іміджу готельного підприємства для клієнтів передбачає основні напрямки роботи:

- робота з унікальними характеристиками готелю (перелік і якість послуг, дизайн і інтер'єр приміщень, функціональні, технологічні й інші переваги, ціни, система знижок, популярність тощо);
- робота з формування іміджу персоналу (зовнішній вигляд, професійна компетентність, культура тощо).

До важливих засобів формування іміджу можна віднести: фірмовий стиль (основа іміджу – товарний знак, логотип, фірмові лозунг, колір, комплект шрифтів тощо), візуальні засоби (дизайнерські прийоми формування іміджу), вербальні (словесні) засоби, рекламні засоби, PR-заходи.

На імідж підприємства впливає реклама, як один з інструментів маркетингу. Відіграючи головну роль у всій комунікаційній системі, реклама одночасно інформує про компанію та її продукти, переконує потенційних покупців обрати послуги підприємства, посилює впевненість існуючих клієнтів у правильності їх вибору тощо.

Для зв'язків з громадськістю можна застосувати такі способи, як розміщення рекламного продукту в засобах масової інформації; здійснення заходів щодо просування продукту на ринку; проведення публіситі продукту тощо.

Список літератури:

1. Ясінська Ю.Р. Імідж підприємства: визначення, структура, особливості формування / Ю.Р. Ясінська. [Електронний ресурс] – Режим доступу: file:///C:/Users/Admin/Downloads/Vlca_ekon_2015_48_19.pdf.

ТИПОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ РЕЗУЛЬТАТИВНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ЗМІН

Бондар-Підгурська О.В.

к. е. н., доцент кафедри менеджменту ВНЗ Укоопспілки,

Деркач А.А., *магістрант*

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

XXI століття стало часом надій та змін. Це вік інформаційного буму, розквіту нових технологій, нових досягнень науки і техніки. Проте, поряд з позитивними рисами нового тисячоліття присутні і негативні – війни, хвороби, зубожіння. Причиною такого кризового становища є відсутність достатнього методичного інструментарію та ефективної організації процесу прийняття управлінських рішень в умовах змін [1].

Динамічність сучасної економіки, її здатність реалізовувати цілі управління, які постійно змінюються, можливо забезпечити лише за наявності та взаємодії двох елементів структури управління: один з них забезпечує вирішення стабільних (функціональних) завдань, інший — змінних, ситуаційних. Проблемного характеру набуває навіть розв'язання стабільних завдань, які систематично повторюються і кожного разу відбуваються в нових умовах. Відповідно і процеси управління підприємствами мають використовувати раціональний симбіоз сучасних підходів до організації управління — функціонального й ситуаційного.

З метою оптимального прийняття управлінського рішення важливо визначитися з його типом, який обирають залежно від організації етапів процесу управління. Так, за етапами процесу управління в процесах розвитку виробництва виокремлюють: лінійний, корегований, корегований, розгалужений, ситуаційний, пошуковий, цільовий, програмний, структурно-кадровий (табл. 1).

Таблиця.1

Типологія управління щодо прийняття рішень в умовах змін

№ пор.	Тип управління	Характеристика типу управління
1.	Лінійний	Характеризується жорсткою послідовністю етапів, які здійснюються та використовуються у разі типових ситуацій і рішень, що повторюються або є елементарними. Здійснюється за традиційно відомим алгоритмом дій: цілепокладання; характеристика ситуації; визначення проблеми; розробка та реалізація управлінського рішення; оцінка отриманих результатів, а також у випадку виникнення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

№ пор.	Тип управління	Характеристика типу управління
		відхиленя постає потреба у наступному етапі – корегуванні дій.
2.	Корегований	Характеризується необхідністю додаткового коригування кожного з етапів процесу управління після проходження наступного етапу. Застосування під час розробки управлінського рішення оптимістичного критерію Лапласа (нові ринки, нова продукція, нова технологія) дозволить прийняти оптимальне управлінське рішення в умовах невизначеного середовища. В основі застосування даного критерію Лапласа лежить принцип недостатнього обґрунтування: якщо ймовірності станів невідомі, то немає підстав вважати їх різними, тобто ймовірності усіх станів вважають рівними
3.	Розгалужений	Полягає в методологічному розподіленні дій на окремих етапах. Використовується, коли неможливо узагальнити оцінки ситуації і виділити головну, ключову проблему. Під час розробки управлінського рішення доцільно, на думку автора, застосовувати метод динамічного програмування. Слід зауважити, що у моделях лінійного та динамічного програмування, а також транспортних моделях оптимальне рішення приймається за наявності точної інформації, тобто в умовах визначеності
4.	Ситуаційний	Характеризується тим, що починається ситуацією, з якої й виходить пошук проблеми та розробка рішення. Використовується в умовах невизначеності відносно мети впливу, що виправдовує, на думку автора, застосування критерію помірності Севіджа під час розробки управлінського рішення – обираємо начебто серединний шлях, оскільки поки що невідомо, як найкраще діяти. Цей критерій вважають «помірно обережним»
5.	Пошуковий	Характеризується прозорістю цілей, але неможливістю достовірно оцінити майбутню ситуацію та сформулювати основну проблему. Застосовується в умовах відсутності базових критеріїв для її оцінки, коли рішення приймається на основі цілей. Застосування песимістичного критерію Вальда під час розробки управлінського рішення сприятиме, на думку автора, успішному досягненню поставленої мети під час виникнення
6.	Цільовий	Відображає особливий вплив головної мети на всі етапи процесу управління. При цьому типі управління необхідна декомпозиція цілей та побудова «дерева цілей». Враховуючи той факт, що людина – головна складова соціально-економічної системи, яка здійснює цю побудову доцільним є застосування критерію Гурвіца, а це включає ставлення самого менеджера – його оптимізм чи песимізм. Це комплексний критерій, який вважають «занадто оптимістичним» через те, що керівник розраховує на найкращий варіант із можливих. Крім того критерій Гурвіца використовують як алгебраїчний критерій стійкості під час моделювання динамічних систем.
7.	Програмний	Являє собою модифікацію цільового типу і полягає в розробці програми на етапах оцінки ситуації і виділення проблеми. Програму розглядають як інтегрований етап процесу управління. Автор наголошує на доцільності застосування під час розробки управлінського рішення моделі Лінійного програмування, що сприятиме успішному досягненню поставленої мети у разі необхідності раціонального розподілення ресурсів. Поряд з тим автор

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

№ пор.	Тип управління	Характеристика типу управління
		вважає доцільним виокремити тип управління – структурно-кадровий, який характеризується вибором раціональної структури багатоконтурної системи управління та оптимальним складом управлінських кадрів для реалізації управлінських рішень з метою результативного відпрацювання по своїх контурах із випередженням внутрішніх і зовнішніх загроз, а також з ефективним використанням наявних ресурсів у межах планового завдання. Саме тут, на думку автора, корисним стане застосування структурно-параметричної моделі управління.
8.	Структурно-кадровий	Характеризується вибором раціональної структури багато контурної системи управління та оптимальним складом управлінських кадрів для реалізації управлінських рішень з метою результативного відпрацювання по своїм контурам з попередженням внутрішніх і зовнішніх загроз, а також з ефективним використанням наявних ресурсів в межах планового завдання.

Джерело: адаптовано та узагальнено авторами на підставі опрацювання джерел [2-5].

Таким чином, виокремлена типологія управління сприятиме прийняттю результативних рішень на підприємствах в умовах змін.

Список літератури

1. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент: типологія та вибір альтернатив // Науковий вісник ПУСКУ. Серія “Економічні науки” – 2003 – 1(8) – С. 59-62.

2. Коротков Э.М. Менеджмент: учебн. / Э.М.Коротков. – М.: Издательство Юрайт, 2011. – 640с.

3. Бондар О.В. Ситуаційний менеджмент. навч. посіб. 2-видання перероблене та доповнене. – К: ЦУЛ, 2012. – 368с.

4. Бондар-Підгурська О. В. Оптимізація процесу прийняття управлінських рішень промислових підприємств на інноваційних засадах в умовах кризи: ситуаційний підхід / О. В. Бондар-Підгурська // Управління розвитком соціально-економічних систем у новій економіці : монографія; за загальною редакцією Л. М. Шимановської-Діанич. – Полтава, 2015. – 358 с. – С. 212–219.

5. Бондар-Підгурська О.В. Науково-методологічні засади сталого інноваційного соціально орієнтованого розвитку економіки / О. В. Бондар-Підгурська. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2016. – 531 с.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ ПОЗИЧАЛЬНИКІВ

*Борисова І.С., к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів і кредиту
Іолтуховська К.О., Брезгін Я.І., магістранти
Полтавська державна аграрна академія*

Під кредитоспроможністю підприємства можна вважати потенційну спроможність підприємства в повному обсязі та наперед визначений термін розрахуватися за усіма борговими зобов'язаннями перед кредитором (кредиторами) грошовими коштами, що генеруються позичальником у результаті господарської діяльності.

Сучасні методики оцінювання кредитоспроможності позичальників відрізняються одна від одної. У цілому наявні методи оцінки кредитоспроможності автори поділяють на [1, 3]:

статичні методи: бально-рейтингові (система коефіцієнтів, рейтингів), кредитний скоринг, аналіз грошових потоків) та прогнозування (багатофакторні моделі);

методи комплексного аналізу: Правило «6С»; CAMPARI; PARTS; PARSER; Система 4FC; Правило «5С» поганих кредитів.

Розрахунки інтегрального показника фінансового стану позичальника – юридичної особи здійснюється із застосуванням багатофакторної дискримінантної моделі за такою формулою [16]:

$$Z = a_1K_1 + a_2K_2 + a_3K_3 + a_4K_4 + a_5K_5 + \dots + a_nK_n - a_0, \quad (1);$$

де Z – інтегральний показник; $K_1, K_2 \dots K_n$ – фінансові коефіцієнти, що визначаються на підставі даних фінансової звітності боржника – юридичної особи; $a_1, a_2 \dots a_n$ – параметри, що визначаються з урахуванням вагомості та розрядності фінансових коефіцієнтів і щорічно актуалізуються Національним банком України на підставі даних фінансової звітності боржників – юридичних осіб.

Разом із перевагами, до яких можна віднести простоту розрахунків, доступність аналітичної інформації, високу точність та об'єктивність отриманих результатів, вітчизняними науковцями наголошується на низку недоліків такого показника [6]:

– обмеження виключно фінансовими показниками та недооцінювання ролі якісних чинників кредитоспроможності й умов кредитування;

– неконкретність вибору системи базових кількісних показників;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– відсутність інших критеріїв оцінки здатності позичальника виконати свої зобов'язання, включаючи погашення кредиту банку, крім фактичних показників діяльності позичальника за минулий період;

– статичність розрахованих коефіцієнтів, що розкривають поточний стан позичальника на момент отримання кредиту.

Для оцінки кредитоспроможності іноді використовують моделі Альтмана, Таффлера, Ліса, Бівера тощо. Разом із тим дані моделі не досить ефективно характеризують як рівень імовірності банкрутства, так і рівень кредитоспроможності підприємства, зважаючи на специфіку їх формування.

Список літератури

1. Бордюг В.В. Теоретичні основи оцінки кредитоспроможності позичальника банку / В.В. Бордюг // Вісник Університету банківської справи НБУ. – 2008. – № 3. – С. 112–115.

2. Джеджула В.В. Сучасні методичні підходи до оцінювання кредитоспроможності підприємства / В.В. Джеджула, О.Г. Цвик // Вісник мукачівського державного університету. Серія: «Економіка і суспільство». – 2016. – Вип. 7. – С. 290–294.

3. Кривоконь О.С. Організаційні аспекти аналізу кредитоспроможності підприємств-позичальників / О.С. Кривоконь, І.М. Буряк // Ефективна економіка. – 2012. – № 6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1223>.

4. Про порядок формування та використання банками України резервів для відшкодування можливих втрат за активними банківськими операціями : Положення, затверджене Постановою Правління НБУ від 25.01.2012 № 23 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0231-12>.

5. Порядок проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара : Наказ Міністерства фінансів від 14.07.2016 № 616 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16>.

6. Смолева Т.М. Сучасні методи оцінки кредитоспроможності позичальників банками України / Т.М. Смолева // Финансы, учет, банки. – 2014. – № 1. – С. 241–245

КРЕДИТНА ПОЛІТИКА ЯК ВАЖЛИВИЙ АСПЕКТ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

*Брицький А.А., студент
спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування»
Університету «Україна»*

У сучасних ринкових умовах банки – це фінансові організації (установи), що зберігають, надають, розподіляють, обмінюють, контролюють кошти й обіг грошей і цінних паперів. Банки (в економічному аспекті) – це фінансові інститути, що акумулюють грошові кошти та різноманітні нагромадження (золоті запаси, цінні папери та ін.), надають кредити, здійснюють грошові розрахунки, операції із золотом та дорогоцінними металами, забезпечують обіг грошей і цінних паперів, виконують інші функції.

Комерційні банки є багатофункціональними установами, що займаються практично всіма видами кредитних і фінансових операцій, пов'язаних з обслуговуванням господарської діяльності своїх клієнтів [1, с.47]. Ефективність діяльності банківських установ в частині надання кредиту залежить від обґрунтованої та виваженої кредитної політики, оскільки від її раціональності, ґрунтується на що приносить дохід та здатність конкурувати між різними кредитними інститутами. Залежно від об'єму достатку позики ґрунтується дохід, а таким чином можливість підтримувати конкурентні позиції других суб'єктів господарюючих – позичальників банківського кредиту. Негативно може впливати на розвиток окремих господарюючих суб'єктів і національної економіки загалом, гальмувати соціально-економічний розвиток держави не виважена кредитна політика.

Саме тому, виважена кредитна політика комерційного банку в сфері оптимізації позикового процесу покликана врівноважити дві різноспрямовані складові будь-якої фінансової діяльності: прибуток банку і ризики, що виникають в процесі кредитування. Важливе значення кредитна політика має для будь-якого банку, оскільки розкриває всі фундаментальні положення організації кредитного процесу, формує основні напрями кредитування, забезпечує створення якісного кредитного портфеля, розробляючи функціональну систему управління кредитними ризиками, таким чином, зменшуючи ймовірність втрат при кредитуванні.

Тому, при оптимізації позикового процесу, неможливо обійтись без сегментації клієнтури, індивідуальної оцінки кожного позичальника, його кредитоспроможності, надійності позики. Аналіз практичної діяльності показує, що гармонізація інтересів клієнтури і банків, дотримання принципів концепцій маркетингу в процесі

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

розробки кредитної політики і застосування його інструментів в процесі здійснення позикової діяльності підвищує стійкість банку, його конкурентоспроможність і, врешті решт, прибутковість [2, с.89].

Кредитна політика банків зазвичай носить індивідуальний характер: її цілі, завдання й пріоритети визначаються безпосередньо керівниками банків і залежать від різних чинників. Тим не менше спільним для банків є прагнення досягти стійкого і стабільного положення на ринку, завоювання доброї репутації, одержання реальних можливостей перспектив розвитку. Запорукою успіху в реалізації кредитної політики служить, насамперед, правильно сформований кредитний портфель і здійснювані на його основі кредитні операції банку [3, с.11].

Список літератури

1. Лобач О. Платоспроможність та істотна загроза платоспроможності банку: визначення і зміст / О. Лобач // Юридична Україна. – 2005. – № 12. – С. 47-55.

2. Лагутін В.Д. Кредитування: теорія і практика: навч. посіб. / В.Д Лагутін. - [2-ге вид., стер.]. - К. : Т-во "Знання", КОО, 2001. - 215 с.

3. Павленко Т. С. Кредитная политика коммерческих банков и ее влияние на банковскую деятельность : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.00.10 "финансы, денежное обращение и кредит" / Павленко Т. С. – Ростов-на-Дону, 2009. – 29 с.

**РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ
ПОГЛИБЛЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Бродюк І.В., здобувач

Чернігівського національного технологічного університету

Сучасні тенденції в економіці характеризуються посиленням міжнародної конкуренції, що зумовлює поглиблення інтеграційних процесів.

Економічна інтеграція характеризує собою об'єктивний процес, сформований під впливом розвитку продуктивних сил. Вона є одним з напрямів збільшення розмірів виробництва, розширення їх зв'язків з галузями та підприємствами, що завершують технологічні процеси у виготовленні кінцевої продукції. Економічна інтеграція поєднує у собі економічні явища та процеси, що полягають у взаємодії, зближенні, узгодженні діяльності різних підприємницьких структур, спрямованих на підвищення економічної ефективності їх господарювання [2].

Глибинні структурні перетворення, що відбуваються у світових економічних відносинах, призводять до необхідності удосконалення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

довгострокових механізмів управління підприємствами. Відповідні зміни проявляються в усіх сферах суспільного життя: динамічні зміни структури суспільних потреб, що викликають зникнення традиційних та активний розвиток нових ринків; швидкий розвиток науково-технічної бази суспільного виробництва, що призводить до внутрішньої нестабільності виробничих систем; зміни суспільної свідомості та відношення до економічної діяльності, як такої, зумовлюють формування соціальних стереотипів чи моделей бізнес-діяльності; глобалізація економічних відносин різних рівнів, що якісно змінює характер функціонування самих виробничо-комерційних систем, надаючи їм як нові можливості, так і генеруючи нові ризики.

В умовах глобалізації та інтеграції в європейський економічний простір, для підприємства вирішальним фактором успішної діяльності стає впровадження та реалізація стратегії, що визначає перспективи його подальшого розвитку.



Рис. 1. Сучасні тенденції розвитку промислових підприємств [1]

Розвиток конкурентоспроможного виробництва потребує принципово нових підходів до організації його ведення, що пов'язано з

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

необхідністю інноваційно-інвестиційного розвитку, впровадження механізмів ресурсного, технологічного та організаційного його оновлення, виходу на зовнішні ринки продукції.

Сучасне підприємство, що функціонує в умовах ринкових відносин, як один із основних механізмів забезпечення своєї життєдіяльності, повинне використовувати системне стратегічне управління, сутність якого полягає в розробленні стратегії та довготермінової програми дій для досягнення цілей і вирішення завдань щодо подальшого розвитку з використанням обмеженого обсягу ресурсів у певній ринковій ситуації.

Економічний розвиток України багато в чому залежить від відновлення промислового потенціалу країни. Досвід трансформації промислового виробництва у розвинених країнах свідчить про задоволення, в першу чергу, потреб населення шляхом розвитку секторів економіки, орієнтованих переважно на кінцевого споживача. Таким сектором може стати легка промисловість, яка завжди відігравала важливу роль для економіки України, забезпечуючи збалансованість розвитку національної економіки, сприянню формування державного бюджету і виконанню великої соціальної функції.

Відновлення економічного зростання в Україні вимагає побудови нової моделі економічного розвитку, заснованої на інвестиційних засадах, глибокій інтеграції промислового потенціалу з екологічною та соціально складовими виробничого процесу.

Реалізація євроінтеграційних намірів України стане можливою лише за умови мобілізації та ефективного спрямування значних інвестиційних ресурсів у розбудову промислового комплексу, який має стати рушійною силою економічного зростання в Україні.

Список літератури

1. Бондар Н.М. Сучасні тенденції розвитку підприємств [Електронний ресурс] / Н.М. Бондар. – Режим доступу: <http://businessconsultant.com.ua/ukr/publicaciiub101.html>

2. Чайківський І.А. Інтеграційні засади розвитку аграрних підприємств в умовах глобалізації виробництва / І. А. Чайківський // Інноваційна економіка. – 2013. – № 11 (49) . – С. 64–70.

СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

*Бурлай Т.В., к.е.н., с.н.с. відділу економічної теорії
Інституту економіки та прогнозування НАН України, м. Київ*

Активне поширення цифрових інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), що відбувається у ході Четвертої промислової революції в останні роки, дає підстави не лише засвідчувати їх безперечні переваги, але й привертати увагу до ініційованих ними викликів, що постають у сфері гуманітарного і соціального розвитку, у т.ч. культури, освіти, зайнятості, розподілу суспільного доходу, соціальної стратифікації, а також акумуляції людського та соціального капіталу. Першорядного значення при цьому набуває філософсько-онтологічний аспект цифровізації, адже незважаючи на її очевидні техніко-технологічні й фінансово-економічні вигоди, ключовим питанням залишається гуманітарний вимір цього процесу, а в більш широкому сенсі – визначення ролі та місця самої людини в соціогуманітарній, політичній і фізично-природній площині цифрових трансформацій економіки та суспільства [1, с.20].

Другим значущим аспектом цифровізації є масштабні соціальні впливи, які вона справляє на сферу зайнятості та соціально-трудоких відносин, причому як на національному, так і глобальному рівні. В академічній та експертній спільноті на сьогодні не існує консенсусу щодо змісту, інтенсивності та лагових ефектів прояву дії процесів цифровізації на зайнятість. Характерний приклад оптимістичного бачення проблеми дають експерти Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ). У представленому ними «Звіті про майбутнє зайнятості» за 2018 рік [2], об'єктивно зазначається, що глибинні перетворення, які по мірі поширення цифрових технологій переживає глобальний ринок праці, можуть мати як позитивні наслідки – зокрема, зміна віку працездатності, зростання продуктивності праці, збільшення достойних робочих місць (у контексті розробленої МОП концепції гідної праці), поліпшення якості життя для всіх громадян, – так і негативні, пов'язані з ризиками збільшення розривів у рівнях професійних навичок працівників, поглиблення майнової нерівності населення та розширення поляризації суспільства за доходами. Однак, фахівці ВЕФ притримуються оптимістичної думки, що активне упровадження технологій автоматизації, роботизації та цифровізації забезпечить до 2023 р. позитивний баланс у динаміці створення робочих місць на глобальному ринку праці на рівні 58 млн. нових

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

робочих місць – зникне 75 млн. непотрібних робочих місць і водночас буде створено 133 млн. нових і більш продуктивних.

На відміну від ВЕФ, інші міжнародні установи та експерти висловлюють досить критичні погляди щодо потенційних наслідків цифровізації для сфери зайнятості, виділяючи два основні негативи. Це, по-перше, значне скорочення зайнятості через витіснення людської робочої сили штучним інтелектом та ІКТ. У цьому зв'язку МВФ висловлює стурбованість базовими прогностичними оцінками Інституту McKinsey, за якими, через поширення автоматизації та інших нових технологій, до 2030р. існує ризик скорочення 375 млн. найманих працівників по всьому світі (14% світової робочої сили), причому майже 23% робочих місць буде скорочено в США, 16% – у Китаї, 9% – в Індії [3, с. 13-14]. По-друге, негативні впливи цифровізації виявляються у стрімкому поширенні нестабільної та незахищеної зайнятості (часткової, тимчасової, дистанційної чи самозайнятості), – зокрема, у таких нових формах соціально-трудових відносин як фріланс, е-ланс, краудсорсинг, ко-воркінг, аутстафінг, аутсорсинг й ін., – яка характеризується відсутністю постійного трудового доходу, дуже низьким рівнем соціального захисту працівників і високими ризиками безробіття.

Вказані негативні впливи ініціюють появу ще одного соціального виклику – необхідність адаптації національних систем освіти та професійного навчання не лише до динамічних процесів галузевої та професійної реструктуризації зайнятості і ринків праці, але й до нових вимог щодо цифрових та інших компетенцій, необхідних в епоху цифровізації.

Значущим соціальним аспектом поширення цифрових технологій і побудови інформаційного суспільства є трансформація середнього класу. Експерти справедливо вказують, що у зв'язку з кризою моделі соціальної держави, перманентним посиленням майнового розшарування населення, а також зростання, унаслідок технологічного прогресу, нічим не компенсованого структурного безробіття, середній клас піддається значній ерозії – чисельно скорочується, втрачає роботу, досягнуті можливості споживання і професійного розвитку, довгострокові стратегії споживчого інвестування. У таких умовах більша частина сучасного середнього класу «опускається» до прекаріату (страта людей з нестабільною зайнятістю і нульовим соціальним захистом), а менша – елітарна, стає більш креативною, транснаціональною, гетерогенною і мобільною. Таким чином, наразі вже чітко проступають контури майбутнього

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

«суспільства без праці» зі стрімко зникаючим середнім класом [4, с.59-61; 68].

Прикладом зрушень у системі соціальної стратифікації суспільства через дифузію середнього класу є Європейський Союз. У 2016р. МОП представила доповідь з характерною назвою «В Європі зникає середній клас?» [5], в якій відмітила стійкі тенденції розмивання середнього класу ЄС, що унаслідок світової фінансово-економічної кризи 2008р. значно підсилюються і призвели до зростання нерівності в європейських суспільствах. Одними з головних чинників такого стану МОП називає реструктуризацію зайнятості, поширення її нестандартних форм, зростання безробіття та зниження реальних заробітних плат. Як розуміємо, значною мірою ці процеси детермінуються цифровізацією.

Зрештою, усі зазначені вище соціальні виклики цифровізації потенційно обумовлюють загострення проблем акумуляції людського і соціального капіталу в суспільстві, а тому національні уряди повинні формувати державну політику, об'єктивно враховуючи соціально-гуманітарну складову процесів цифровізації.

Список літератури

1. Чернышов А.Г. Стратегия и философия цифровизации // Власть. – 2018. – Том. 26. – № 5. – С. 13-21.
2. The Future of Jobs Report 2018. – World Economic Forum, Centre for the New Economy and Society, September 2018. – 134 pp.
3. Technology and the Future of Work / IMF Staff Note. – IMF, April 11, 2018. – 33 pp.
4. Мартынов В.С. Прощай, средний класс // Свободная мысль. – 2016. – № 5. – С. 53-70.
5. Europe's Disappearing Middle Class? Evidence from the World of Work / Ed. by D. Vaughan-Whitehead. – Edward Elgar Publishing Limited; ILO, 2016. – 648 pp.

**ФАКТОРИ ВПЛИВУ МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА РИНОК
ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ**

*Бут Т.В., к.е.н., доц. кафедри міжнародного туризму
Запорізький національний технічний університет*

Для того, щоб задовольнити потреби клієнтів, туроператори та турагенти мають регулярно досліджувати вплив факторів зовнішнього середовища на ринок туристичних послуг України. При оцінці

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

факторів впливу на розвиток туризму і туристичних підприємств важливим питанням є дослідження їх класифікації.

На основі класичної теорії розподілу факторів доцільним є розмежування зовнішніх чинників, що суттєво впливають на розвиток підприємств сфери туристичних послуг на дві групи: мікросередовище (або робоче середовище, безпосереднє оточення – середовище непрямого впливу) і макросередовище (або загальне середовище, безпосереднє ділове (бізнес) оточення – середовище прямого впливу) (табл. 1). Для аналізу макрооточення більшість фахівців із стратегічного управління рекомендують досліджувати такі фактори впливу: політичні, економічні, соціокультурні, технологічні та міжнародного оточення. Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається у першу чергу для того, щоб мати уявлення про наміри органів державної влади щодо розвитку суспільства та засоби за допомогою яких держава передбачає реалізовувати свою політику.

Так, політико-економічні рішення мають загальний характер та стосуються розвитку економіки в цілому.

Таблиця 1

Фактори впливу на діяльність підприємств сфери туристичних послуг

Фактори прямого впливу на діяльність туристичних підприємств	Фактори непрямого впливу на діяльність туристичних підприємств
– стан туристичного ринку та його інфраструктури;	– стан економіки (рівень інфляції, ВВП);
– споживачі туристичних ресурсів (потреби, рівень доходів, купівельна спроможність);	– державна політика в галузі туризму (рівень державного регулювання та підтримки туризму);
– стан рекреаційних ресурсів;	– нормативно-правове забезпечення туристичної галузі;
– стан матеріально-технічної бази;	– фінансово-кредитна політика;
– інноваційно-інвестиційна привабливість туристичної галузі;	– бюджетна та податкова політика;
– стан конкуренції в галузі;	– міжнародне співробітництво в сфері туризму;
– науково-технічний прогрес.	– екологічний стан.

Джерело: складено автором на основі [1, с.95]

Впливають вони і на туристичну галузь. Досить часто закони і постанови, які на початковому етапі їх впровадження не стосувалися

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

туризму, врешті-решт починають впливати більше, ніж закони, розроблені безпосередньо для цієї сфери.

Політичні чинники. Із зростанням політичної напруженості в суспільстві, знижується рівень ділової активності, можливе зменшення кількості замовлень на туристичні послуги, або взагалі їх відміна.

Вступ України до ЄС окреслив низку невіршених проблем, які досі гальмують розвиток економіки країни, а саме: необхідність ефективної реструктуризації туристичної галузі, підвищення стандартів туристичних послуг, налагодження нових ефективних механізмів захисту інтересів вітчизняного виробника. Крім того, подальша лібералізація зовнішньої торгівлі продажу туристичних послуг матиме як позитивні, так і, можливо, негативні наслідки для економіки України. Тому нині важливо належно підготуватися до функціонування у системі ЄС аби скористатися її перевагами та нейтралізувати можливі негативні наслідки. Для цього державі надано п'ятирічний перехідний термін для адаптації її економіки до положень ЄС.

Дослідження соціальної компоненти зовнішнього оточення спрямовано на те, щоб усвідомити і оцінити вплив на бізнес таких соціальних явищ як відношення людей до праці і якості життя, мобільність людей, активність споживачів тощо.

Аналіз технологічної компоненти дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки і техніки, своєчасно перейти на виробництво та реалізацію технологічно перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від технології, що використовується [2, с.246].

Технологічний складник макросередовища туристичного бізнесу визначається сукупністю засобів, процесів, операцій, за допомогою яких елементи, що входять у виробництво перетворюються на ті, що виходять з нього. Технологія як зовнішній фактор відображає рівень науково-технічного розвитку, що впливає на організацію, наприклад, у галузі автоматизації, інформатизації тощо. Щоб зберегти конкурентну спроможність, кожна організація змушена використовувати досягнення науково-технічного прогресу, принаймні ті, від яких залежить ефективність її діяльності. Особливо потужний вплив на розвиток туризму має техніка для готельного і ресторанного бізнесу.

Дослідження компонент макрооточення не повинне закінчуватися тільки констатацією того, в якому стані вони перебували раніше або перебувають зараз. Важливо також розкрити тенденції, які характерні для зміни стану окремих важливих чинників, і спробувати

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

передбачити тренди розвитку цих факторів, щоб передбачати те, які погрози можуть чекати агенцію, які можливості можуть відкритися перед нею в майбутньому.

Система аналізу макрооточення дає необхідний ефект, якщо вона підтримується вищим керівництвом і забезпечує його необхідною інформацією, якщо вона тісно пов'язана з системою планування в агенції, і, нарешті, якщо робота людей, зайнятих в цій системі, поєднується з роботою фахівців із стратегічних питань.

Аналізуючи макросередовище ринку туристичних послуг України з'ясовано, що на сьогодні ринок туристичних послуг має всі можливості для розвитку його діяльності. Найвагоміший вплив спричиняють соціальний та політичний фактори.

Список літератури

1. Кальченко О.М. Оцінка впливу факторів розвитку підприємств туристичної сфери / О.М. Кальченко // Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1 : Економіка. – 2013. – Вип. 3. – С. 94–101.

2. Кокорева О.В. Маркетингове дослідження діяльності туристичного підприємства / О.В. Кокорева // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 4 (51). – С. 245–251.

**СТРАТЕГІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Ваганова О. В., студентка економічного факультету,
Терлецька Н.М., к.е.н., доц. кафедри економічної теорії,
менеджменту і адміністрування
Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича*

Ефективний розвиток національної економіки потребує нових підходів до управління суб'єктами господарювання. Значна роль при цьому належить стратегічному аспекту управління підприємством, а саме формуванню та реалізації стратегії суб'єкта господарювання як інструмента забезпечення ефективної діяльності не лише на поточний момент, але й на довгострокову перспективу. Вихідною ідеєю, що відображає сутність концепції стратегічного управління, є ідея необхідності врахування взаємозв'язку та взаємовпливу зовнішнього та внутрішнього середовища при визначенні цілей підприємства. Стратегія у даному випадку є інструментом досягнення цілей, а для її реалізації необхідно, щоб суб'єкт господарювання функціонував у стратегічному режимі.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Теоретико-методичні основи стратегічного управління та місця в ньому стратегії розвитку підприємства розглядалися в працях відомих зарубіжних вчених: Р.Акоффа, І.Ансоффа, К.Боумена, У.Глука, К.Друрі, М.Десмонда, Б.Карлофа, Р.Келлі, М.Мескона, М.Мінцберга, Д.Пірса, М.Портера, А.Стрікланда, А.Томпсона, Д.Хана, Р.Холла, Р.Форестера. Питанням сутності процесу стратегічного управління приділяють значну увагу такі вітчизняні науковці, як В.О.Василенко, А.П. Міщенко, А.П. Наливайко, Т.І. Ткаченко, В.В. Пастухова, З.Є. Шершньова та ін.

Стратегічне управління - це процес управління підприємством, який враховує людський потенціал, запити споживачів задля здійснення гнучкого регулювання господарської діяльності та своєчасного і швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища з метою досягнення конкурентних переваг.

Основними особливостями стратегічного управління є [1, с.32]: забезпечення швидкого реагування підприємства на зміни зовнішнього середовища, цілеспрямований вплив на нього, його зміна, створення умов для реалізації стратегії та досягнення цілей; підкріплення стратегічного плану дослідженнями, фактичними та прогнозними даними; прогнозування наслідків рішень, що приймаються, впливаючи на ситуацію відповідним розподілом ресурсів, встановленням ефективних зв'язків та формуванням стратегічної поведінки персоналу; розробка аналітичного інструментарію стратегічного управління, що потребує підприємницького стилю поведінки топ-менеджерів задля передбачення майбутніх загроз, пошуку нових можливостей та нових управлінських рішень; використання розвинених систем стратегічного управління як поєднання інтуїції та мистецтва вищого керівництва вести підприємство до стратегічних цілей; формування стратегічного мислення працівників підприємства задля розуміння стратегії його розвитку за рахунок використання їх високого професіоналізму та творчості, що забезпечує зв'язок підприємства із зовнішнім середовищем.

Стратегічне управління на підприємстві проводиться поетапно і складається з таких етапів: аналіз середовища (забезпечує основу для визначення місії та цілей підприємства й розробки стратегії); формування стратегії (процес визначення місії та цілей підприємства, а також вибору стратегії досягнення цих цілей); реалізація стратегії (процес перетворення стратегії у дії на основі розроблених планів, бюджетів); оцінка і контроль реалізації стратегії.

Класичним визначенням стратегії сучасності є її розуміння як загального напрямку дій, що визначає перспективний розвиток

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підприємства щодо досягнення конкурентних переваг та успіху діяльності. Крім того, в сучасних трактуваннях стратегії акцентується увага на таких особливостях, як тривалість дій застосування, як інструменту реакції на непередбачувані події в умовах конкуренції та активної взаємодії із зовнішнім оточенням, а також створенні унікальної позиції підприємства на ринку шляхом вибору видів діяльності, відмінних від конкурентів [1–3].

Парадигма стратегії підприємства у сучасних умовах отримала нове дихання. Критичний аналіз найпоширеніших концепцій і підходів у теорії стратегічного менеджменту дозволяє зробити висновок про те, що на сьогодні склалися усі необхідні передумови для формування нової методологічної платформи стратегії підприємства постіндустріальної епохи, що слугуватиме надійною опорою у визначенні та реалізації результативних стратегічних рішень.

Стратегія необхідна будь-якому підприємству, що претендує на успіх, щоб визначити, в якому напрямку воно розвиватиметься. Вдало розроблена стратегія є основою підвищення конкурентоспроможності підприємства, сильної конкурентної позиції та формування такої організації, яка за допомогою удосконалення структури управління та підвищення організаційної культури зможе успішно працювати в умовах сучасних викликів та загроз.

Список літератури

1. Востряков О. В. Стратегічне управління підприємством: навч. посіб. / О.В.Востряков, О. М. Гребешкова. — К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2014. — 211 с.
2. Порохня В.М. Стратегічне управління: навч. посіб. / В.М. Порохня, Т.О. Безземельна, Т.А. Кравченко. — К. : ЦНЛ, 2012. — 224 с.
3. Смоленюк П.С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємства / П.С. Смоленюк // Інноваційна економіка. — 2012. — № 3 (29). — С. 86–93.

**ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ**

*Варава А.А., к.е.н., ст. викладач кафедри
менеджменту і адміністрування
Криворізького національного університету*

Активізація інноваційної діяльності та створення цілісної системи її фінансового забезпечення має ґрунтуватися на залученні

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

інвестиційних ресурсів різних джерел походження. У даному дослідженні інноваційно-інвестиційна діяльність (ІІД) розглядається як діяльність, що спрямована на впровадження і використання, за умов вкладення інвестиційних ресурсів, результатів наукових досліджень і розробок, забезпечує випуск конкурентоспроможних товарів і послуг та удосконалення організаційно-управлінських, виробничих, комерційних, логістичних та інших процесів.

Основою практичної реалізації ІІД на підприємствах є розробка відповідної функціональної стратегії, яка за своїми цілями і завданнями повинна відповідати спрямуванню загальної стратегії розвитку. Створення і послідовна реалізація процесу стратегічного управління ІІД, що відповідає сучасним економічним і соціальним реаліям та забезпечує великомасштабний приплив капіталу для технічного переозброєння та модернізації виробництва, є необхідним.

З огляду на те, що результати ІІД в більшості випадків спрямовані на стратегічні перспективи розвитку підприємств і організацій, у даному дослідженні було розроблено відповідний алгоритм її реалізації, який може бути рекомендований для практичного застосування. Алгоритм урахує основні особливості прийняття рішень щодо впровадження окремих інновацій на підприємствах. Він включає сім взаємозалежних етапів.

На першому етапі на основі обґрунтування, що надається інноваційно-інвестиційним відділом підприємства, вище керівництво ухвалює рішення з приводу розгляду та доцільності впровадження інновації.

На етапі визначення очікуваних результатів (етап 2) уточнюються обсяги необхідних інвестиційних ресурсів та здійснюється попередня оцінка позитивних для підприємства наслідків впровадження інновації.

На третьому етапі перевіряється відповідність інновації, що розглядається, напрямам прийнятої загальної та інноваційно-інвестиційної стратегій підприємства.

Якщо інновація за результатами реалізації відповідає стратегічним перспективам розвитку підприємства, то розробляється інноваційно-інвестиційний проект (ІІП), в якому формується можливий складові синергетичного ефекту, що отримується від реалізації управлінських рішень з удосконалення сфер діяльності підприємства (етап 4).

Визначаються джерела інвестування на окремих етапах, можливості використання власного капіталу, співвідношення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

позикового й акціонерного капіталу. В результаті здійснюється перевірка достатності інвестиційних коштів (етап 5).

Визначається ефективність та строки окупності ІПП, а також в кінцевому варіанті перевіряється відповідність запланованих фінансових результатів стратегічним цілям підприємства. За умов невідповідності передбачається повернення до етапу розробки ІПП для внесення необхідних змін (етап 6).

На сьомому етапі передбачена реалізація ІПП та отримання кінцевих результатів від інновації.

Використання розробленого алгоритму дозволяє підвищити ефективність процесів планування та впровадження ІПП у стратегічній перспективі на підприємствах, а також оптимізувати перспективні управлінські рішення щодо здійснення ІД.

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК АКТУАЛЬНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ

*Васильєва М.О., асистент кафедри менеджменту
Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків*

В сучасних умовах одним з вирішальних чинників ефективності і конкурентоспроможності підприємства є забезпечення високої якості кадрового потенціалу. У будь-якій компанії найціннішим з ресурсів є персонал. Однак набір постійного штату пов'язаний з певними труднощами. Сформувати штат, не витративши зайвих грошей і часу, можна за допомогою аутсорсингу персоналу.

Аутсорсинг персоналу - це передача організацією функцій, пов'язаних з кадровим діловодством, компанії-підряднику, що займається підбором і наймом персоналу на тимчасовій або постійній основі [1, с.88]. Найчастіше такі ділові відносини носять тривалий характер.

Адміністративна рутинна гальмує процес трансформації служби управління персоналом. Трудомістка робота займає основну частину робочого часу, і на рішення головних завдань залишається все менше часу. Саме на вивільнення ресурсів для досягнення стратегічних ланцюгів бізнесу і спрямований аутсорсинг.

Українські підприємства ставляться до розуміння необхідності передачі частини своїх функцій у сфері управління трудовими ресурсами досить складно і ставляться до цієї ідеї з недовірою.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Аутсорсинг в сфері HR (human resource) - це передача на виконання третім особам деяких функцій підрозділів компанії з управління кадровим персоналом [2, с.17].

Сьогодні віддати на аутсорсинг можна практично будь-які функції, а саме таких, як підбір персоналу, адаптація, мотивація, розвиток (навчання), оцінка, кадрове діловодство, розрахунок заробітної плати та розрахунок пенсійних, податкових і страхових відрахувань [3, с.214]. При цьому найчастіше в компанії, що надають послуги аутсорсингу персоналу, звертаються у випадках, коли потрібні: юристи і бухгалтери; фахівці в сфері ІТ; водії, кур'єри, вантажники, комірники; фахівці в сфері клінінгу, секретарі та офіс-менеджери; кадрові працівники; перекладачі; робочі (наприклад, слюсарі або сантехніки).

Аутсорсинг другорядних функцій фірми дозволяє зосередитися на виконанні дійсно важливих завдань, не витрачаючи часу і сил на сторонні справи.

Звертаючись до аутсорсера, компанія позбавляє себе від необхідності шукати, набирати і навчати співробітників, постійно контролювати і стежити за якістю їх роботи - всі ці обов'язки бере на себе аутсорсингова фірма, замовник тільки позначає завдання. Крім того, аутсорсинг персоналу - це ще й значна економія грошей. Оскільки «орендовані» співробітники не перебувають в штаті компанії-замовника, їм не потрібно платити відпускні та премії, забезпечувати соцпакет і надавати всі ті привілеї, якими володіють штатні співробітники. Відносно цих тимчасових працівників компанія не несе ніякої відповідальності.

Але, наряду з перевагами, аутсорсинг має і декілька недоліків, а саме можлива втрата контролю над ресурсами, зменшення продуктивності праці працівників, виникнення витрат на процес передачі функцій, можливість випуску неякісних товарів, ризик потрапляння комерційної інформації до конкурента, відсутність чітких правил співпраці підприємства та аутсорсера та новизна сфери аутсорсингу в Україні.

Таким чином, аутсорсинг націлений на конкретний результат, виконання поставлених завдань чи надання визначеної послуги, при цьому питання кількості та якості залученого персоналу є найчастіше вторинним.

Список літератури

1. Загородній А.Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А.Г. Загородній, Г.О. Партин // Фінанси України. – 2009. – №9 (166). – с. 87-97.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

2. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації / О. Зозульов, О. Микало // Економіка України. – 2009. – № 8 (573). – С. 16–24.

3. Куцин Є.М. Теоретичні та прикладні аспекти аутсорсингу / Є.М. Куцин // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №1. – С. 213-217.

4. Микало О.І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу / О.І. Микало // Економічний простір. – 2010. - № 37. – С. 216-222.

**МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДУКТИВНОСТІ В АГРАРНОМУ
СЕКТОРІ: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ**

*Васильєва О.О., к.ф.-м.н., доц. кафедри УПЕП
Запорізького національного технічного університету*

В умовах світової продовольчої кризи розвиток аграрного сектору економіки є надзвичайно актуальним, оскільки зростання обсягів виробництва сільськогосподарської продукції забезпечує соціально-економічний прогрес суспільства, подолання бідності, вирішення проблем продовольчої безпеки як на регіональному так і на світовому рівні. [1, с.1]. Забезпечення добробуту сільського населення, соціальні перетворення на селі визначаються розвитком аграрного виробництва. Сьогодні Україна визнана світовою спільнотою одним з найпотужніших аграрних виробників, що має значний потенціал. Реалізація такого потенціалу залежить від інноваційного шляху розвитку аграрного сектору, зростання ефективності використання ресурсів, вирішальною умовою якого виступає позитивна динаміка продуктивності праці [2, с.55].

Вивчення менеджменту продуктивності в аграрному секторі в напрямі підвищення продуктивності праці залишається предметом наукових досліджень багатьох науковців та практиків: А.Г. Бабенка, О.А. Бугуцького, Д.П. Богині, В.В. Вітвіцького, В.С. Дієсперова, В.К. Горкавого, В.М. Онегіної, С.І. Панченка, Р.М. Чорної та багатьох інших. Продуктивність праці відображає результативність конкретної праці – ефективність виробничої діяльності людей в процесі створення матеріальних благ.

Зростання продуктивності праці залежить від рівня розвитку продуктивних сил: рівня освіти, кваліфікації працівників, їх культури, свідомості, психологічного стану, мотиваційного механізму; а також визначається зростанням економії всіх задіяних ресурсів [3, с.11].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Продуктивність дає змогу за стабільної ринкової економіки досягти оптимальної кількості виробленої продукції та реалізувати її з метою підвищення рівня життя та його якості (економічне зростання). До чинників економічного зростання належать кількість та якість природних та трудових ресурсів, технологія та ін. В соціально-економічному аспекті зростання продуктивності праці призводить до зниження цін для споживачів та підвищення реальних доходів населення.

Важливим завданням менеджменту продуктивності праці є визначення та аналіз причин її змін, факторів та резервів росту.

До факторів продуктивності праці відносять матеріально-технічні, організаційні та соціально-економічні характеристики виробництва, які впливають на процес праці та визначають її результативність. Інтенсивність та комплексність дії факторів на динаміку продуктивності праці обумовлюють суспільні стимули, форми соціально-трудова відносин, системи оплати праці, економічного стимулювання, морального заохочення та адміністративного впливу [1, с.5].

Виробництво продукції в сільському господарстві супроводжується затратами живої (конкретної) та уречевленої (минулої) праці [4, с.131]. В аграрному виробництві продуктивність праці вимірюється затратами лише живої праці, оскільки виникають складнощі перерахування праці, уречевленої в техніці, технологіях аграрного виробництва в живу працю. В умовах нової економіки визначальними факторами підвищення продуктивності праці виступають: техніко-технологічне оновлення виробництва, людський капітал та інституційні фактори, що визначають організаційні форми виробничих відносин.

Особливими умовами ведення аграрного виробництва є природно-кліматичні: сезонність виробництва, якість ґрунтів, температурний режим, біологічні процеси, кількість опадів та ін. До основних напрямів підвищення продуктивності праці в аграрному секторі слід віднести: збільшення валової продукції рослинництва за рахунок підвищення урожайності, розвиток матеріально-технічної бази, розробку ефективного механізму мотивації аграрної праці, кооперацію, концентрацію та спеціалізацію виробництва, економію робочого часу та вивільнення трудових ресурсів з виробничої сфери [4, с.133].

Ефективність менеджменту продуктивності знаходиться в прямій залежності від управлінських рішень, що приймаються на всіх рівнях, з урахуванням соціально-економічного стану країни. В

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

сучасних умовах жорсткої конкуренції та динамічного ринкового середовища для управління продуктивністю праці в аграрному секторі доцільно використовувати симбіоз різноманітних підходів (процесний, системний, ситуаційний), що дозволить зосередити увагу на процесах планування та організації виробництва, мотивації трудової діяльності персоналу, врахувати вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, забезпечити збільшення обсягів сільськогосподарської продукції при зменшенні затрат праці, оптимізувати управлінські рішення в залежності від ситуації. Належним чином сформована інформаційно-аналітична система менеджменту продуктивності дозволить підвищити ефективність діяльності сільськогосподарського виробництва та забезпечити його подальший сталий розвиток.

Список літератури

1. Babenko A. Factors of Labor Productivity Growth in Agriculture of the Agrarian Region / A. Babenko, O. Vasilyeva // Baltic Journal of Economic Studies, Vol. 3 (2017), № 4. September. – P. 1-6.
2. Онегіна В.М. Інвестиції і продуктивність праці в сільському господарстві / В.М. Онегіна // Актуальні проблеми інноваційної економіки. - 2016. - № 2. - С. 55-60.
3. Калина А.В. Менеджмент продуктивності : навч. посіб. / А.В. Калина, С.П. Калініна, Н.Д. Лук'янченко. - К. : МАУП, 2005. - 232 с.
4. Чорна Р.М. Продуктивність праці у сільському господарстві як основний чинник, що визначає науково-технічний прогрес галузі / Р.М. Чорна // Продуктивність агропромислового виробництва. економічні науки. - 2013. - Вип. 23. - С. 126-133.

**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ
УКРАЇНИ**

*Вахтенкова І.С. студентка
спеціальності “Фінанси, банківська справа та страхування”
освітнього ступеня “магістр”
Новокаховського гуманітарного інституту
ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини
«Україна»*

Будівельні підприємства України на сьогодні обирають захисну стратегію по відношенню до фінансів, яка повинна базуватись на ефективному управлінні виробництвом, постачанні, збуту. Тому як для

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

успішного функціонування на сучасному ринку кожне підприємство повинне адаптуватися до кризових умов і вміти управляти бізнес-процесами.

З цією метою необхідно розглянути у контексті процесного підходу основні бізнес-процеси будівельного підприємства та окремо дослідити управління його фінансовими ресурсами.

Бізнес процеси підприємства представляють собою будь-яку діяльність, що має ресурси на вході перетворює їх у процесі виробництва та на виході отримує продукт для споживача. На сьогодні у науковій літературі визначено такі три типи бізнес процесів на підприємстві: процеси управління – бізнес-процеси, які управляють функціонуванням системи. Прикладом управлінського процесу може служити корпоративне управління та стратегічний менеджмент; основні – бізнес-процеси, які складають основний бізнес компанії і створюють основний потік доходів. Прикладами операційних бізнес-процесів є постачання, виробництво, маркетинг та збут; забезпечувальні – бізнес-процеси, які обслуговують основний бізнес.

Наприклад, бухгалтерський облік, кадрове, інформаційне забезпечення. Саме основним бізнес-процесам вчені приділяють багато уваги у своїх дослідженнях, а особливо – успішному управлінню, в основі якого лежить завдання із забезпечення виживання підприємства. У системі що розвивається, або держава, або галузь промисловості, або окреме підприємство, відбувається постійне ускладнення виробничо-технічних і організаційно-економічних завдань. З'являються нові бізнес-процеси, змінюються вже існуючі. На рис. 1 зображено процесний підхід управління бізнес-процесами за стандартами ISO [2].

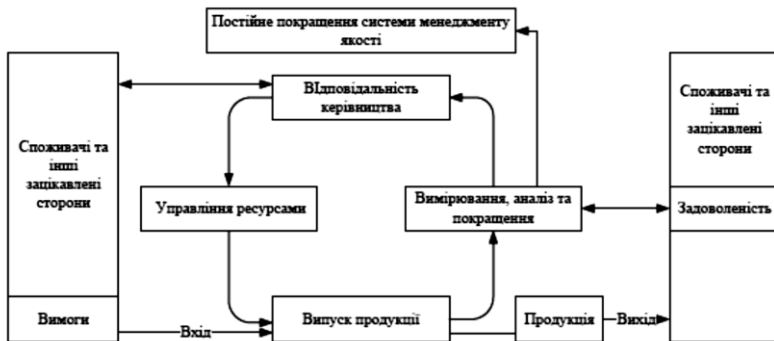


Рис. 1. Процесний підхід згідно ISO 9000

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

З рис. 1 система базується на вимогах споживачів та їх відгуках про продукцію. Також на схемі вказуються відповідальність керівництва, управління ресурсами, вимірювання та покращення

Продукція галузі будівництва – промислові будівлі і споруди, об'єкти дорожнього господарства, електростанції та електромережі, зрошувальні системи тощо – відносяться до основних фондів, без яких неможлива організація виробничого-збутового процесу матеріальної продукції та послуг; цивільні будівлі зводяться для створення комфортних і безпечних умов життя людини.

Будівництво спрямоване на створення умов і можливостей роботи (функціонування) засобів виробництва інших сфер економіки. За ринкових умов зведення будівель і споруд здійснюється з урахуванням потреб кінцевих споживачів – об'єкти цивільного призначення будуються з урахуванням побажань клієнтів щодо їх екологічності, ергономічності, зручності у використанні, інших характеристик; будівлі і споруди промислового призначення передбачають попереднє опрацювання інформації про напрямок використання, кількість та характеристики виробничих потужностей, що будуть розміщені на їх території, особливості технологічного процесу тощо. Отже, в сучасних умовах будівництво набуває значення чинника, який сприяє розвитку й підвищенню ефективності діяльності галузей країни.

Для будівельних підприємств управління ресурсами підприємства, в т.ч. фінансовими, спрямоване на зниження витрат, що є дуже важливим через високу енергоємність будівництва та залежність від паливної складової. А. Ф. Гойко, В.А. Скакун та Л.В. Сорокіна вважають, що оптимізація управління бізнес-процесами базується на такому перспективному напрямі зниження витрат на будівельних підприємствах як стаття «Матеріали». Зниження відбувається за рахунок закупівлі більш дешевих матеріалів, введення нових матеріалів та конструкцій, зменшення витрат на збереження матеріалів на складі [3, с.59].

Відомий фахівець в управлінні фінансами господарюючих суб'єктів, що здійснюють комерційну діяльність, І. Бланк [1, с.342] наводить принципи ефективного управління фінансовою діяльністю, які можна приміняти по відношенню до підприємств малого бізнесу:

– інтегрованість із загальною системою управління підприємством прямо або побічно впливає на формування грошових потоків і результати фінансової діяльності, оскільки фінансовий менеджмент безпосередньо пов'язаний з виробничим, інноваційним та ін.;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– комплексний характер формування управлінських рішень визначається тим, що всі види рішень прямо пов'язані з фінансовими ресурсами господарюючого суб'єкта;

– високий рівень динамізму управління обумовлений постійними змінами в зовнішньому і внутрішньому середовищі, що вимагає адаптації фінансового менеджменту;

– варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень у сфері фінансів залежить від вмісту фінансового менеджменту, який визначається самим господарюючим суб'єктом залежно від його специфіки;

– орієнтованість на стратегічні цілі розвитку – система фінансового менеджменту повинна відповідати місії і меті підприємства.

Використання на практиці викладених принципів дозволить забезпечити темпи приросту будівельного виробництва, стійкість економічного зростання (постійне зростання власного капіталу), підвищувати конкурентну позицію на товарному ринку.

Список літератури

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент / И.А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 2016. – 528 с.

2. ДСТУ ISO 9001:2009. Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2008, IDT). – На заміну ДСТУ ISO 9001-2001; надано чинності 2009-09-01. – К. : Держспоживстандарт України, 2009. – VII, 26 с.

3. Гойко А.Ф. Оптимізація управління бізнес-процесами в мовах економічної кризи / А.Ф. Гойко, В.А. Скакун, Л.В. Сорокіна // Актуальні проблеми економіки. №8 (98), 2009. – С. 59-66.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ

Вашиківська Ю.Ю., студентка

Науковий керівник: к.е.н, доц. Гуцаленко О.О.

Вінницького національного аграрного університету

Актуальність даної теми полягає в аналізі теоретичних підходів до визначення сутності ділової активності. Проблеми визначення сутності та оцінювання ділової активності розглядаються в працях зарубіжних вчених-економістів [3, с.42].

За словами В.В. Ковальова: ділова активність - це комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства, а

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

тому визначається системою таких критеріїв, як місце підприємства на ринку конкретних товарів, географія ділових відносин, репутація підприємства як партнера, активність інноваційно-інвестиційної діяльності, конкурентоспроможність. Ділова активність може характеризуватись динамікою показників ефективності виробничо-господарської діяльності в цілому. Позитивна динаміка цих показників сприятиме зміцненню фінансового стану підприємства [5, с.67].

На мою думку «ділова активність» доволі широке поняття о охоплює усі можливі аспекти діяльності підприємства. Дослідження науковців свідчать про розмаїття і неузгодженість щодо трактування поняття ділової активності. М.І. Баканов і І.А. Шеремет, що теорія і практика поки ще не виробили системи чітких і визначених показників для характеристики ділової активності [2, с.79].

Вважаємо, що ділова активність може бути представлена, як сукупність зусиль працівників підприємства, спрямованих під впливом певного рівня мотивації на збільшення, перш за все, оборотності оборотних активів, яка формується під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів виробництва, а також розвинутою соціально-економічною інфраструктурою регіону.

На сьогоднішній день ділова активність розглядається з трьох позицій: індивідуума; підприємства (мікрорівень); країни (макрорівень). Оцінка ділової активності на якісному рівні може бути отримана в результаті порівняння діяльності даної комерційної організації та родинних по сфері додатка капіталу компаній. Такими якісними критеріями є: широта ринків збуту продукції, наявність продукції, що поставляється на експорт, репутація комерційної організації, що виражається, зокрема, в популярності клієнтів, що користуються послугами комерційної організації, в стійкості зв'язків із клієнтами та інше [4, с.109].

Ефективність ділової активності підприємств у першу чергу, залежить від розробленої стратегії управління. Створення, визначення і реалізація стратегії управління належить до доволі складних і трудомістких завдань. Ділова активність підприємства проявляється через розширення ринків збуту продукції, підтримання ділової репутації (іміджу), вихід на ринок праці і капіталу тощо [1, с.99].

В.Г. Артеменко стверджує, що основі досягнення високої ділової активності та внутрішньої стійкості підприємства лежить своєчасне і гнучке управління внутрішніми факторами його діяльності.

Ми переконані, що оцінка ділової активності на якісному рівні може бути отримана в результаті порівняння діяльності даної комерційної організації з іншими суб'єктами господарювання і

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

вивчення їх критерій. Такими якісними критеріями є: широта ринків збуту продукції, наявність продукції, що поставляється на експорт, репутація комерційної організації, що виражається, зокрема, в популярності клієнтів, що користуються послугами комерційної організації, в стійкості зв'язків із клієнтами та інше [5, с.99].

Розглянувши всі основні питання можна зробити висновок, що категорія «ділова активність» виступає найважливішим фактором, що визначає фінансову стабільність підприємств і відіграє величезну роль в діяльності суб'єктів господарювання [5, с.99].

Список літератури

1. Аніскін Ю.П. Фінансова активність і вартість компанії. / Ю.П. Аніскін, А.Ф. Сергєєв, М.А. Рєвякіна/ - М. : Омега-Л, 2005. - 423 с.
2. Балабанов І.Т. Основи фінансового менеджменту. навч. посіб. / І.Т. Балабанов. - М. : «Фінанси і статистика» 2002. - 477с.
3. Єршова І.В. Майно і фінанси підприємства. Правове регулювання : навч.-практ. посіб. / І.В. Єршова. - М. : МАУП, 2001 .- 397с.
4. Ковальов В.В. Фінансовий аналіз. Управління капіталом. Вибір інвестицій. Аналіз звітності / В.В. Ковальов – М. : Фінанси і статистика, 2001. - 512с.
5. Шеремет А.Д. Методика фінансового аналізу / А.Д. Шеремет, С.В. Нєгашев // 3-тє видання, перероблене і доповнене. - М.: «Инфра»-407С.

**ВІДМИВАННЯ ГРОШЕЙ ЯК ОСНОВНА ФОРМИ ПРОЯВУ
«ЧОРНОЇ» ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

*Вєнгєрська Н.С., к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів та економіки міжнародного туризму*

*Куценко В.І., магістрант
Запорізького національного технічного університету*

Глобалізація ринків капіталу дозволи суб'єктам господарювання переміщувати значні потоки грошей як на внутрішніх фінансових ринках, так і з однієї країни до іншої. Але крім позитивних аспектів глобалізація економіки має і негативні прояви, серед яких вагоме місце займає легалізація (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом. Відмивання грошей є активним способом приховування від держави особливо в умовах наявності певного рівня тінізації економіки.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Тіньова економіка залишається однією з найсуттєвіших загроз для економічної безпеки будь-якої держави, що негативно позначається на її міжнародному іміджі. Нині тіньова економіка, організована злочинність і корупція нерозривно пов'язані між собою, що, водночас, зумовлює взаємозалежність корупційних злочинів з отриманням значної матеріальної вигоди [1].

Найбільш поширеною формою прояву в розрізі структурних компонентів тіньової економіки є «чорна економіка», що представляє собою заборонену законом економічну діяльність, яка пов'язана з виробництвом та реалізацією заборонених та дефіцитних товарів та послуг. До «чорної» тіньової економіки відносять: організовану економічну злочинність, контрабанду, нелегальний експорт капіталів, кримінальний помисел, торгівлю людьми, відмивання «брудних» грошей (капіталу).

Як основні форми прояву «чорної» тіньової економіки слід виділити відмивання «брудних» грошей. В той час як в усьому світі відмивання грошей пов'язують передусім з організованою злочинністю: наркокартелями, работорговцями, терористами, в Україні легалізацією незаконно отриманих грошей займаються політики, чиновники і навіть правоохоронці.

Досліджуючи явище легалізації доходів, отриманих незаконним шляхом, найчастіше розглядають модель цього процесу, яка передбачає виділення трьох основних стадій: розміщення, розшарування, інтеграція [3; 4].

На першій стадії - стадії розміщення - відбувається фізичне розміщення коштів та їх територіальне віддалення від першоджерел. Цей етап розміщення готівки є найбільш слабким елементом процесу відмивання коштів та саме на цьому етапі незаконні доходи мають найвищий ризик бути виявленими контролюючими органами. На другій стадії моделі, тобто на стадії розшарування, здійснюються операції маскування коштів та їх подальша трансформація у різноманітні активи. Операції цієї стадії часто мають міжнародний характер, оскільки залучення міжнародних організацій ускладнює відслідковування коштів контролюючими органами. На стадії інтеграції гроші набувають легітимного вигляду та повертаються у офіційну економіку. До найбільш розповсюджених операцій щодо виконання процесу відмивання коштів на цій стадії відносять такі операції: продаж нерухомості підставній фірмі; оформлення фальшивих кредитів з використанням підставних компаній; використання банківських рахунків іноземної фірми; встановлення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

контролю над іноземними банками; спотворення цін зовнішньоекономічних операцій [4].

Відмиті кошти інвестуються переважно у легальні сектори економіки, а також у такі легальні підприємства та організації, які у подальшому можуть бути використані у діяльності для цілей організованої злочинності. Таким чином, необхідно констатувати, що для відмивання незаконно отриманих грошей використовуються різноманітні операції, кількість яких постійно збільшується. При цьому значна кількість операцій з легалізації мають міжнародний характер, що значно ускладнює або й унеможливорює їх відслідковування контролюючими органами.

Список літератури

1. Тіньова економіка в Україні: стан, тенденції, шляхи подолання : аналіт. огляд / [упоряд.: С.С. Чернявський, В.А. Некрасов, А.В. Титко та ін.]. – К. : Нац. акад. внутр. справ, 2017. – 152 с.

2. Заверуха М. До визначення суті тіньових економічних процесів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_46/fail/ch2/11.pdf

3. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, або фінансуванню тероризму : Закон України від 18.05. / Відомості Верховної Ради. – 2010. – № 29. – ст. 392.

4. Колісник М.К. Легалізація доходів, отриманих злочинним шляхом, та методи боротьби з нею на світовому фінансовому ринку [Електронний ресурс] / М.К. Колісник, Н.О. Зинюк. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlntu/15_5/345_Kolisnyk_15_5.pdf

**ПРОБЛЕМИ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ-ІМПОРТЕРІВ В
СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Вишняков В.М., к.е.н., проф. кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів та економіки міжнародного туризму*

*Войтанік Д.В., магістрант
Запорізького національного університету*

Імпортна діяльність підприємств України протягом останніх десяти років перебувала під впливом різних зовнішніх і внутрішніх чинників, зокрема, наслідків світової фінансово-економічної кризи (значний рівень відкритості та одночасної уразливості національної економіки) та політичної й соціально-економічної нестабільності. Українські підприємства в умовах переорієнтації векторів

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зовнішньоекономічної діяльності стикаються зі значним переліком різноманітних проблем, що й обумовлює необхідність дослідження сучасних проблем та перешкод імпоротної діяльності підприємств України.

Сучасним дослідженням зовнішньоторговельної діяльності України та її місця в системі світових економічних зв'язків присвячено праці відомих науковців. Серед них Є. Бендерський, Т. Вахненко, Б. Губський, Д. Лук'яненко, А. Мазаракі, Т. Мельник, С. Патица, В. Сиденко та ін. Попри всебічне дослідження проблем торговельної діяльності країн, існує потреба у додатковому вивченні перешкод імпоротної діяльності підприємств України.

Дослідженню сутності категорії “імпортна діяльність” присвячено праці багатьох науковців. Зазначимо, що будь-яка зовнішньоекономічна операція є частиною такої самої діяльності, тобто імпортна операція є складовою імпоротної діяльності підприємства [1]. У Законі України “Про зовнішньоекономічну діяльність” під імпортом розглядається купівля товарів з метою отримання матеріальної винагороди українськими учасниками ЗЕД (зовнішньоекономічної діяльності) у зарубіжних суб'єктів ЗЕД без обов'язкового переміщення товарами митного кордону країн [2].

Інститутом політичних консультацій та економічних досліджень проведено опитування підприємств щодо перешкод імпоротної діяльності [3]. За даними звіту цього центру можна відзначити, що значна частка українських імпортерів зустрічається з різноманітними проблемами при здійсненні своєї діяльності. Зокрема, 72% опитаних імпортерів повідомили про те, що у них були проблеми з імпортом. При цьому малі та середні підприємства-імпортери зустрічались із такими проблемами частіше, ніж великі.

Найбільшою проблемою для імпортерів у 2015 р. став ріст курсу валют (62 % опитаних підприємств-імпортерів). Ще однією вагомою проблемою на внутрішньому ринку є низька купівельна спроможність населення в Україні – вона є перешкодою для 25 % імпортерів. Перешкоди, пов'язані із митним законодавством та процедурами на митниці, також актуальні для значної частки опитаних підприємств. Більше половини респондентів (57 %) вказали на проблему складності митного і податкового законодавства України. 35 % опитаних імпортерів повідомляють про непрозорість процедур на митниці при оформленні імпорту.

Крім цього, імпортери повідомили про інші проблеми з митницею (скарги на підвищення митної вартості товару, складнощі із доведенням фактичної вартості товару, вимоги внесення додаткової

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

передоплати за митне оформлення, затягування часу митного оформлення, корупція та бюрократія на митниці, додатковий імпортерний збір, низький загальний рівень транспортної інфраструктури). Складне митне та податкове законодавство також є спільною проблемою для імпортерів різних розмірів [3].

В той час як проблеми із курсом валют та складнощами митного та податкового законодавства України були актуальними для імпортерів практично всіх секторів економіки, вплив інших проблем з імпортом на підприємства різних галузей був неоднаковим. Так, проблеми із курсом національної валюти було особливо великою перешкодою для імпортерів сільськогосподарського сектору (71 % опитаних підприємств цієї галузі вказали на таку проблему) та легкої промисловості (73 %). Також від валютних коливань постраждали імпортери машинобудівної промисловості (65 %) та харчової промисловості (62%). Серед імпортерів металургійної промисловості – найменший відсоток підприємств, що повідомляють про проблеми через курс валют, але й у цій галузі із цією перешкодою зустрілися приблизно половина опитаних: 47 % [3].

Таким чином, в Україні троє із чотирьох імпортерів мають певні проблеми з імпортом. Найпоширеніші проблеми пов'язані із курсом валют та складністю митного і податкового законодавства України. Малі підприємства-імпортери більш чутливі до курсу валют – вони частіше зустрічаються із цією проблемою, ніж великі підприємства. Але великі імпортери значно більше скаржаться на складність вітчизняного митного і податкового законодавства.

Список літератури

1. Мельник О.Г. Імпортерна діяльність підприємств як об'єкт етіологічної діагностики / О.Г. Мельник, М.Я. Нагірна // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2013. – № 778. – С. 173-179.
2. Про зовнішньоекономічну діяльність – Закон України N 4496-VI (4496-17) від 13.03.2012 // Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 2.
3. Аналіз бар'єрів для міжнародної торгівлі в Україні [Електронний ресурс]. – http://tfd.ier.com.ua/wordpress/wp-content/uploads/2016/06/Trade_barriers_report_tfd_2016.pdf.

ВИДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ВИРОБНИЧИХ МЕРЕЖ

*Вікторів Б.В., аспірант
Університет економіки та права «КРОК», м. Київ*

Глобалізація виробничої діяльності ТНК в сучасних умовах дозволяє менш розвиненим державам отримати доступ до нових знань і технологій, адаптувати та використовувати їх безпосередньо у своїх регіональних системах. Відкриті кордони, технологічні нововведення дозволяють ТНК використовувати в своїх інтересах переваги тих чи інших територій, віддалених іноді на значні відстані від країни базування ТНК. Розміщуючи окремі стадії виробничого ланцюга в найбільш зручних для цього регіонах, за правильного використання видів та сутності глобальних виробничих мереж компанії досягають величезної економії за рахунок зниження факторних витрат [2].

У той же час нові моделі транспортування вантажів, сучасна логістика, технологічний розвиток роблять виробництво товарів в територіально роз'єднаних виробництвах ланцюга рентабельним. Так формуються глобальні виробничі мережі. Вони охоплюють весь цикл створення вартості продукту, починаючи з видобутку сировини і виробництва, закінчуючи його продажем та утилізацією [4].

Основою формування глобальних виробничих мереж є процес включення місцевих фірм до глобальних ланцюжків вартості, глобальних виробничих мереж або глобальних товарних ланцюгів провідних транснаціональних корпорацій, адже саме в рамках цих процесів відбувається модернізація галузей обробки сировини та проміжних товарів, виробляються найкраще диференційовані товари, а найважливіші речі трансформуються в інші соціально-економічні одиниці [1, с.42].

Таблиця 1

Характеристики, переваги та недоліки основних видів виробничих мереж

Ключові характеристики	Переваги	Недоліки
Мережі, які формуються на основі відносин власності		
На основі домінуючих підприємств, які контролюють різні рівні залежних постачальників. Основні фірми можуть інвестувати в виробничі операції постачальників і вимагати впровадження	Висока ефективність, яка базується на модернізації технологічної бази постачальника; координація пакетів "точно в часі"; гнучкість і здатність адаптуватися до коливань ринку	Взаємна залежність компаній ускладнює формування та припинення відносин з постачальниками; Складно встановити зв'язки з компаніями поза мережею; існує географічна інерція та дублювання виробничих

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Ключові характеристики	Переваги	Недоліки
певних технологій виробництва та контролю якості		систем
Мережі засновані на взаємодіях між постійними підприємцями		
Вони формуються на основі соціальної спільноти, географічного положення та стабільності довгострокових відносин між фірмами.	Швидко адаптація до змін, що базуються на довірі між фірмами; гнучкість системи на основі географічної концентрації вузькоспеціалізованих фірм, яка може бути згурпована відповідно до мінливого попиту споживачів (можливість швидкої поставки невеликих обсягів)	Високі бар'єри для виходу на ринок та географічно обмеженої діяльності; створення мережі вимагає значних витрат часу; соціальна основа мережі обмежує гнучкість зовнішньої периметричної мережі та фіксує географічні обмеження
Мережі "під ключ"		
Постачальники в мережі надають широкий спектр послуг, пов'язаних з виробництвом, включаючи придбання компонентів, складання, розподіл, після-продажне обслуговування, упаковку. Постачальники працюють для великої кількості клієнтів.	Клієнти та постачальники швидко реагують, адаптуючись до технічних та географічних характеристик проекту. В межах мережі відбувається швидке розширення нових технологічних досягнень та існують можливості для активного використання масштабів економії за участю економічних агентів за межами мережі	З розвитком постачальників існує ризик їх виходу з мережі та створення конкуруючих продуктів. Постачальники, що працюють на конкуруючих клієнтів, можуть сприяти порушенню інтелектуальної власності. Клієнти можуть втратити контроль над процесом розробки продукту

Джерело: складено автором за [5].

Створюючи більшу додану вартість (і тим самим розширюючи податкову базу), глобальні виробничі мережі можуть більш ефективно сприяти економічному розвитку своїх країн (економічних регіонів) та створювати основи для процвітання та скорочення бідності.

Місце, яке займає країна у глобальній виробничій системі визначає її конкурентоспроможність у міжнародному поділі праці. Насамперед країни мають визначитись з реальним потенціалом розвитку конкурентних переваг, які нададуть їм можливість стратегічного позиціонування у глобальних виробничих системах. Для отримання доступу до ГВС, одержання вигоди з участі у ГВС і реалізації наданих ГВС можливостей модернізації потрібен структурований підхід, що передбачає: визначення конкретного місця ГВС у загальних стратегіях розвитку й політиці промислового розвитку, створення умов для зростання ГВС у результаті формування й підтримання сприятливого середовища для інвестицій і торгівлі та

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

створення допоміжної інфраструктури та нарощування виробничого потенціалу місцевих фірм. Для зменшення ризиків, пов'язаних з участю у ГВС, необхідна надійна екологічна, соціальна й управлінська основа [3].

Джерелом конкурентних переваг для ТНК є оптимальна конфігурація глобальної виробничої системи. Створення виробництв за кордоном здійснюється ТНК шляхом прямих іноземних інвестицій, масштаби яких за ці роки радикально зросли разом із вимогами до конкурентоспроможності ТНК в умовах глобалізації.

Список літератури:

1. Гладій І.Й., Зварич І.Я. Міжнародні виробничі мережі в Європі. – Монографія. – Тернопіль: Економічна думка, 2015. – с. 292;

2. Соколенко С.И. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнёрства. Кластеры : Украинский контекст. Монография / С.И. Соколенко. – К. : Логос, с. 2014 – 648.

3. Джереффі Г., Дж. Хамфрі і Т. Стерджен (2015). Управління глобальними цільовими ланцюгами". Огляд міжнародної політичної економії 12 (1): с. 78-104;

4. Henderson J. (2016). Global production networks, competition, regulation and poverty reduction: policy implications. – University of Manchester , Centrefor Regulationand Competition Workshop- p.3. - <http://www.competition-regulation.org.uk/conferences/mcr05/henderson.pdf>;

5. Зенгер Т.Р., Хестерлі В.С. Розподіл корпорацій : вибіркове втручання, високі стимули та молекулярні одиниці // Організаційна наука. - 2014. - Vol.8. - № 3. - С. 209-222.

**ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ
ПАТ «УКРПОШТА» В СЕГМЕНТІ ДОСТАВКИ ВАНТАЖІВ**

Владимирець І.В., магістрант

Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова

Питання розвитку доставки вантажів, а також ефективності їх організації та впровадження населенню та діловому сектору в діяльності оператора поштового зв'язку та забезпечення нарощування економічного потенціалу поштового оператора ПАТ «Укрпошта» вимагає подальшого розвитку. Для успішного розвитку на сильно конкурентному ринку доставки вантажів, Укрпошти необхідно чітко визначитися зі стратегічним фокусуванням. І це підтверджує актуальність обраної теми дослідження.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Метою роботи є визначення стратегічних напрямів діяльності оператора поштового зв'язку ПАТ «Укрпошта» в сегменті доставки вантажів.

Проаналізувавши відомі поштові оператори західних країн, такі як Poste Italiane (Італія), La Poste (Франція), Deutsche Post DHL (Німеччина) можна зробити наступний висновок. Для поштових операторів західних країн у сегменті доставка вантажів головним драйвером зростання є електронна комерція.

Поштові оператори Франції та Італії на високо конкурентному ринку доставки посилок виступають з проактивною позицією, зокрема акцент робиться на сервіси з доданою цінністю для клієнта (доставки у вечірній і суботній час, доставки в заздалегідь визначений день і час, логістика та управління складом, консультаційні послуги з планування товарних запасів).

Сценарії розвитку Укрпошти схожі з напрямком розвитку Європейського ринку доставки вантажів в частині максимальної концентрації уваги на наданні комплексних послуг для середнього та малого бізнесу в сфері електронної комерції. Особливу увагу Укрпошті необхідно звернути на швидкість і надійність доставок вантажів з урахуванням нормативів доставки основного конкурента ТОВ «Нової Пошти».

Визначимо основні стратегічні напрями діяльності оператора поштового зв'язку ПАТ «Укрпошта» в сегменті доставки вантажів з урахуванням досвіду західних поштових операторів [1]: запуск комплексного (логістика, IT, фінанси, маркетинг) рішення по запуску продукту для сегмента eCommerce – запуск послуг Укрпошта Експрес, Укрпошта Стандарт, SmartBox; запуск рішень для ключових напрямків: пряма інтеграція з Китаєм (Aliexpress) та створення нового поштового каналу з США (USPS); співпраця з міжнародними приватними поштовими операторами. Впровадження 125 робот із приватними поштовими операторами. Розвиток експортно-імпортних операцій на конкурентних засадах з приватними компаніями; перегляд продуктової лінійки. Розробка системи утворення тарифів на основні та додаткові продукти, яка відповідатиме конкурентним вимогам ринку та враховуватиме тарифні зони, рівень сервісу, об'ємну вагу, категоризацію, оптимізацію додаткових послуг тощо; оновлення кур'єрської доставки в найбільших містах з метою забезпечення надійної доставки на «останній милі». Оновлення парку авто для кур'єрської доставки.

Стратегічні напрями щодо розвитку поштової мережі: оптимізація навантаження та процесів операційних вікон, впровадження автоматичного контролю черг для скорочення часу очікування клієнтів в черзі. Оптимізація бізнес-процесів, режиму роботи, скорочення переліку послуг, що не користуються попитом, для

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підвищення швидкості обслуговування та лояльності клієнтів; розробка та затвердження нових стандартів та форматів відділень (функціонал, технічна забезпеченість, геолокація та ергономіка). Впровадження процесів управління чергою, оптимізація бізнес-процесів та поштових послуг в пілотних відділеннях. Відкриття флагманських відділень в найбільших містах України. Масштабування нових стандартів на всю мережу; Розробка та впровадження оптимального способу функціонування сільського відділення: мобільне робоче місце, пересувні відділення, домашній офіс.

Стратегічні напрями щодо впровадження новітніх технологій:

- Оснащення відділень поштового зв'язку комп'ютерами: робочі місця в неавтоматизовані відділення зв'язку, оновлення існуючих комп'ютерів, принтерів та мережі;

- Впровадження нової моделі управління ІТ, яка вирішить проблему неефективної взаємодії бізнес-підрозділів підприємства. Централізація функцій управління ІТ напрямком та процесів їх підтримки;

- Post ID. Запровадження система швидкої ідентифікації клієнтів ПАТ «Укрпошта» за допомогою спеціальної картки, що дозволить скоротити час обслуговування постійних клієнтів;

- В рамках трансформації дирекцій – впровадження ERP-системи для автоматизації відповідних функцій. Впровадження систем аналізу управлінської інформації. Створення платформи сховища даних та інтеграційної шини для збору управлінської інформації з різноманітних джерел, побудова системи показників для прийняття рішень.

У роботі визначені стратегічні напрями діяльності оператора поштового зв'язку ПАТ «Укрпошта» в сегменті доставки вантажів.

Список літератури:

1. Стратегічний план розвитку «Укрпошта» до 2020 року., Київ – 2016 р. – 83 с. [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://mtu.gov.ua/filesСтратегічний%20план%20Наказ%20190.pdf>

НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ЇЇ РОЗВИТКУ

*Владимир О.М., к.е.н., доц., докторант
Тернопільського національного технічного університету
імені Івана Пулюя*

Жодна країна та її національна економіка не спроможні ефективно розвиватися у замкнутому просторі, на власній сировинній базі без залучення інтелектуальних і технологічних інвестицій та

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

обміну досвідом. В свою ж чергу, надмірна відкритість та залежність національної економіки від зовнішніх ринків утруднює можливості управління та застосування державних регулятивних важелів задля мінімізації негативного впливу міжнародних криз різного роду походження.

Сучасні умови господарювання характеризуються високим ступенем мінливості та непередбачуваності як в економічній, так і політичній площині. Встановлені закони економіко-політичної світобудови втрачають свою статику, упорядкованість та передбачуваність, що вимагає переосмислення та нових поглядів щодо розвитку національної економіки, вдосконалення стратегічного управління та забезпечення стабільного її розвитку.

Поняття «економіка» має давнє походження і в перекладі з грецької мови означає «ойкос» (дім, господарство) та «номос» (знаю, закон, правило), дослівно «мистецтво ведення домашнього господарства». Дане поняття означало певну систему правил, законів управління домашнім господарством, землеробством.

Розширення господарських відносин та інтенсифікація державотворчих процесів призвело до розширення суті поняття «економіка». При зародженні капіталізму економічні відносини стали набагато складнішими, виникла необхідність їх регулювання на рівні держави. Як наука, тобто як система знань про економічні процеси, економічна теорія виникла набагато пізніше – у XVII-XVIII ст., коли почав зароджуватись капіталізм, економічні відносини стали набагато складнішими, виникла необхідність їх регулювання на рівні держави. У «Трактаті політичної економії» А. Монкретьєна (1615 р.) вперше з'явилась і перша назва економічної науки – політична економія, яка означає в перекладі з грецької мови мистецтво управління економікою з боку держави.

Процеси глобалізації та міжнародна кооперація призвели до ускладнення економічних процесів як в межах країни, так і в міжнародній діяльності, вимагає вдосконалення процесів регулювання розвитку національної та міжнародної економіки.

В історичному аспекті виділяють первіснообщинну (привласнююче та відтворююче господарство), античну (азіатську), капіталістичну, соціалістичну економіку [1, с.216].

Трактування національної економіки в сучасній економічній літературі представлено досить широко. Сутність національної економіки полягає в тому, що вона представляє собою сформовану систему національного і громадського відтворення держави, у якій між собою взаємопов'язані галузі, види і форми суспільної праці, що

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

склалися в результаті тривалого історичного еволюційного розвитку конкретної країни.

Зазвичай для дослідження національної економіки застосовується структурний підхід, тобто її розглядають як сукупність галузей народного господарства та усіх притаманних їм процесів. Основними макроекономічними показниками, що оцінюють результати функціонування національної економічної діяльності, є: валовий внутрішній продукт (ВВП), валовий національний продукт (ВНП), чистий національний продукт (ЧНП), національний дохід (НД).

В.В. Леонт'єв визначає національну економіку як систему, здатну до саморегуляції, що складається з різних видів діяльності. На нашу думку, національна економіка як системне поняття не може ефективно розвиватися лише на засадах саморегулювання, а потребує політики державної підтримки і не лише суто в економічній площині, але і в соціальной та національно-духовній сфері.

Якщо проводити узагальнюючий порівняльний аналіз особливостей господарювання у різні історичні періоди, то можна помітити, що значну роль у побудові господарських процесів відігравали такі чинники як світосприйняття, світогляд, релігійні вірування та культурно-побутові умови, які впливали на розуміння відносин власності, на формування відносин людина-людина, на формування матеріальних та духовних потреб людей різних прошарків суспільства, визначали обсяг створення та рівень споживання життєвих благ.

Іншими словами, вплив на особливості національної економіки чинять історичні, культурні традиції, а також, географічне положення держави та її роль у міжнародному поділі праці тощо.

Якщо проводити аналіз показників економічного розвитку України, то спостерігається негативна динаміка впродовж останніх років, показники є значно нижчими у порівнянні з країнами Європи. Тому, на нашу думку, з метою забезпечення сприятливих умов для розвитку національної економіки, необхідно регулювати не лише економічні показники, а передусім забезпечити належні соціальні стандарти, більше уваги приділяти таким питанням як духовний та культурний розвиток суспільства, формування та дотримання національної ідеї у веденні бізнесу на мікро- та макрорівнях. Вважаємо, що базовими основами ефективного розвитку національної економіки є три компоненти – це безпосередньо виробництво (розвиток галузей народного господарства), фінанси (ефективна фінансова та монетарна політика), а також соціогуманітарна складова (соціальні стандарти, національна ідея, культура, традиції, духовність).

Нехтування останньою рано чи пізно призводить до стагнації, а то і глибокої економічної кризи.

Список літератури

1. Енциклопедія банківської справи України / Редкол.: В.С. Стельмах та ін. – К. : Молодь, Ін Юре, 2001. – 680с

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

*Власенко В.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Загострення соціальних протиріч в українському суспільстві, розгортання кризових явищ у переважній більшості галузей національної економіки, скорочення традиційних ринків збуту та наявність протекціоністських обмежень на ринках країн Європейського співтовариства, проблеми глобалізації бізнесу та інтернаціоналізації світової економіки призводять до порушення процесів функціонування і розвитку підприємств. Основним способом виживання українських підприємств у таких умовах виступає механізм антикризового управління, який повинен ґрунтуватися на своєчасній діагностиці рівня та причин кризового стану і реалізації адекватних антикризових програм розвитку.

Питанням дослідження механізмів подолання кризового стану суб'єктів господарської діяльності та антикризового управління присвячено увагу багатьох науковців, серед яких слід виокремити С. Г. Беляєва, І. О. Бланка, В. О. Василенка, А. П. Градова, Е. М. Короткова, Ф. Мечлапа, О. І. Пушкаря, Дж. Харварда, А. Д. Чернявського, А. М. Штангрета та інших [1-4]. Разом з тим, розробка ефективних механізмів антикризового управління на сучасних підприємствах в умовах ринкових трансформацій є актуальним науковим завданням, що вимагає ретельного і глибокого вивчення.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування концептуальних засад формування ефективного механізму антикризового управління підприємством в умовах трансформації національної економіки, подолання наслідків фінансово-економічної та соціально-демографічної кризи.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

У найзагальнішому визначенні під механізмом антикризового управління розуміють сукупність засобів та методів впливу на об'єкт управління – кризові явища [2, с. 209]. Українські науковці Бланк І.О. та Штангрет А.М. у своїх працях наголошують на тому, що «механізм антикризового управління в економічній системі – це сукупність концептуальних, методичних і програмних інструментів, які дають можливість моделювати варіанти прийнятих рішень, розробляти засоби їх аналізу і реалізації, що дозволяє підвищити їх обґрунтованість і знизити ризик від впровадження» [1, с.238; 4, с.116].

На нашу думку, формування ефективного механізму антикризового управління підприємством в умовах трансформаційних перетворень на рівні концептуальних засад повинне передбачати наступну послідовність дій:

1. Діагностика кризових явищ і загрози банкрутства підприємства. З цією метою необхідно здійснити комплексний аналіз результатів господарсько-фінансової діяльності та фінансово-майнового становища підприємства, а також якісних показників його роботи на ринкових сегментах.

2. Визначення мети і завдань антикризового управління. Результати проведеної діагностики дадуть можливість визначити глибину кризи, що охопила підприємство, а отже, дозволять визначити мету та завдання механізму антикризового управління. Залежно від глибини кризи такими завданнями можуть бути: виведення підприємства зі стану юридичного банкрутства; недопущення виникнення ситуації банкрутства; локалізація кризових явищ; фінансова стабілізація; запобігання повторенню кризи [3, с.160-161].

3. Визначення суб'єктів антикризової діяльності, які візьмуть на себе відповідальність за розробку і реалізацію антикризових процедур та впровадження антикризової програми розвитку підприємства. Необхідно зазначити, що проблематичною, на думку автора, є розробка заходів щодо виведення підприємства із кризового стану тією самою особою (або командою менеджерів), діяльність або бездіяльність якої зумовила її появу. Тому успішна стабілізація діяльності підприємства можлива за умови заміни вищого керівництва або шляхом залучення до розробки антикризової програми розвитку молодих фахівців середньої ланки управління, коли новизна і неординарність їхнього мислення можуть стати серйозною підтримкою вищому керівництву при впровадженні цього документу.

4. Оцінка часових обмежень процесу антикризового управління. Необхідно зазначити, що часові обмеження антикризових процедур

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

повинні визначатися інтенсивністю поширення кризових явищ та існуючою процедурою порушення справ про банкрутство.

5. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства у процесі антикризового управління. Здійснюючи оцінку ресурсного потенціалу підприємства у процесі антикризового управління, необхідно звернути увагу на такі його характеристики, як: достатність ресурсів, їх гнучкість та адаптивність, перспективність ресурсного потенціалу.

6. Розробка антикризової програми розвитку підприємства. Ця програма являтиме собою детальний план заходів, що мають бути вжиті, а її зміст визначатиметься результатами проведеної діагностики, метою антикризового управління, його часовими та ресурсними обмеженнями.

7. Впровадження антикризової програми розвитку підприємства та контроль за процесом її виконання.

8. Прийняття коригуючих заходів (у разі такої необхідності), а також розробка та реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторенню економічної кризи на підприємстві у майбутньому.

Таким чином, запропонований концептуальний підхід до формування ефективного механізму антикризового управління сприятиме реалізації антикризової програми розвитку підприємства, посиленню його конкурентних переваг та виходу на нову траєкторію економічного зростання.

Перспективними напрямками подальших наукових досліджень залишаються питання виокремлення ключових елементів механізму антикризового управління підприємством із застосуванням системного підходу.

Список літератури

1. Бланк И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия : учеб. курс / И.А. Бланк. – К. : Ника-Центр, Эльга, 2003. – 496 с.

2. Пушкарь А.И. Антикризисное управление : модели, стратегии, механизмы : монография / А.И. Пушкарь, А.Н. Тридед, А.Л. Колос. – Х. : ООО «Модель Вселенной», 2001. – 452 с.

3. Семенов Г.А. Стратегічна програма антикризового управління підприємством / Г.А. Семенов, О.В. Ярошевська // Держава та регіони. – 2010. – № 3. – С. 159–166.

4. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / А.М. Штангрет, О.І. Копилук. – К. : Знання, 2007. – 335 с.

КАДРОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА

*Волобуєв М.І., к.м.н., доц. кафедри менеджменту
Київського національного торговельно-економічного університету*

Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується загостренням конкурентного протистояння операторів ринку та посиленням заходів із послаблення своїх конкурентів для отримання ринкової переваги. Це вимагає від керівництва підприємства посилити увагу до всіх питань, що пов'язані з економічною безпекою. Розвиток інформаційних технологій з одного боку покращує та спрощує роботу сучасного бізнесу, а з іншого боку надає можливість конкурентам мати доступ до конфіденційної інформації. Серед всіх складових економічної безпеки підприємства – фінансової, інформаційної, технічної, технологічної, правової, силової, однією з вразливих вважається кадрова безпека.

Майже завжди, коли йдеться про кадрову безпеку підприємства, ця проблема розглядається в розрізі того, що працівники підприємства є носіями цінної комерційної інформації. Таким чином, вони представляють інтерес для конкурентів та загрозу для роботодавця через непередбачуваність своєї поведінки. Але при цьому, чомусь, практично ніколи не йдеться про те, що працівник може представляти загрозу для свого роботодавця через особливості своєї особистості.

Працівник, як будь-яка людина, є носієм певної культури, мотивів та цінностей, які не лише впливають на формування його як особистості, професіонала. Ці самі складові особистості мають не менший вплив на формування особистісних характеристик інших працівників, що складають виробниче оточення.

Нечисленні дослідження в цій області свідчать про те, що мотиви людини формуються базуючись на цінностях особистості. Саме цінності визначають вчинки працівника через його мотиви. Таким чином, слід зазначити, що для забезпечення підприємства від власних працівників слід особливу увагу звертати саме на цю складову особистісної побудови працівника.

Нами було проведено оригінальне дослідження цінностей працівників торговельного підприємства за методикою К. Харського. Було досліджено 90 працівників віком від 20 до 32 років.

За результатами проведеного дослідження було визначено, що для переважної більшості працівників торговельного підприємства важливішими є цінності з групи емоційних – «дружба» та «любов». Це можна трактувати, як бажання створити та підтримувати на робочому

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

місці оптимальну морально-психологічну атмосферу. Для неї характерними є відносини поваги до співробітників як особистостей та професіоналів. Важливим є не виконання своїх професійних обов'язків та досягнення максимального економічного результату діяльності підприємства, а утримання відносин між членами колективу на оптимальному рівні, що унеможливує конфлікти та попереджає стресові ситуації.

Менш важливими для досліджуваного колективу є цінності з групи вітальних. В цій групі перевагу отримали цінності «відносини з батьками» та «наявність родини». Це свідчить про те, що для працівників важливим є питання, що пов'язані з родинними стосунками. Крім того, працівники сприймають свій виробничий колектив як родину та намагаються ставитися один до одного як до близьких родичів.

Ще менше уваги приділяють працівники цінностям матеріальної групи. Тим більш, що в цій групі на першому місці вини бачать не «гроші», а «кар'єру».

Найменш важливою працівники вважають для себе групу ідеологічних цінностей. В цій групі особливо вони виділяють лише цінність «справедливість», що, на нашу думку, достатньо точно поєднується з цінностями емоційної та вітальної груп.

Результати, отримані під час проведеного дослідження свідчать про те, що працівники підприємства можуть вважатися безпечними для свого підприємства. про це свідчать ті цінності, які вони обирали для себе як пріоритетними – це загальні людські цінності. Працівники не обирали ні «гроші», ні «соціальний статус» на які могли б вплинути конкуренти. Тому питання кадрової безпеки на даному підприємстві вважаємо для нього не актуальними.

Результати дослідження не є остаточними, а розглянута проблема потребує подальшого вивчення.

Список літератури

1. Вартанова І.И. Система ценностей, мотивация и самоотношение: гендерная специфика старшеклассников // Национальный психологический журнал. – 2016. – № 4 (24). – С. 115–121.

2. Васильчак С.В. Кадрова безпека підприємства – основа економічного розвитку / С.В. Васильчак, І.Р. Мацюняк // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.12. – С.122 – 128.

3. Дьоміна Г.А. Мотиваційно-ціннісний компонент особистісної зрілості старшокласників стосовно подружнього життя/ Г.А. Дьоміна // Психологія : Зб. наук. праць. – К. : НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2003. - Вип. 21. - С. 196-204

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

4. Константин Харский о системе ценностей и ее влиянии на человека. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.zubry.ru/articles/2009/05/konstantinxarskij-o-sisteme-cennostej-i-ee-vliyanii-na-cheloveka>.

5. Кремень А. Зв'язок складових мотиваційної сфери з ціннісними орієнтаціями у працюючої молоді / А. Кремень // Збірник тез X Всеукраїнської науково-технічної конференції „Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання“, 25-26 квітня 2017 року. — Т. : ТНТУ, 2017. — Том 2. — С. 181–182.

6. Стрельченко Е.А., Кашникова Т.В. Институциональные приоритеты формирования и функционирования мотивационного механизма на рынке труда // Journal of Economic Regulation. – 2015. – Т. 6. – № 3. – С. 22-29.

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ЗАЛЕЖНО ВІД КАТЕГОРІЇ СЛУЖБОВЦЯ

Волошина Н.М., студентка

Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків

Необхідність в здійсненні оцінки персоналу не викликає сумнівів і, на перший погляд, є досить зрозумілим процесом. Багато авторів його досліджують та доповнюють [1]. Але більшою мірою це стосується або групи методів і прийомів оцінки, або її наслідків, або певної групи працюючих (професії, підрозділу, виду діяльності тощо). На наш погляд, важливо узагальнено визначити особливості оцінки управлінського персоналу залежно від рівня відповідальності, узагальнених груп виконуваних функцій. Тому в роботі ми сформуваємо пропозиції щодо узагальненої оцінки категорії управлінського персоналу: керівників, фахівців та службовців.

Керівник підрозділу є в першу чергу адміністратором [2]. Саме тому інколи стається проблемна ситуація, якщо фахівця в певній галузі, але без адміністративного хисту, призначають керівником. Виходячи з цього, на перше місце в пропонуємо поставити оцінку наявності та рівня адміністративних компетентностей. Ще однією обов'язковою складовою діяльності керівника є прийняття рішень – швидко, комплексно, частіш за все в умовах тиску середовища, обмеженого обсягу ресурсів. Це вимагає оцінки наявності стресостійкості, аналітичних компетентностей, вмінь приймати та формулювати чіткі управлінські рішення.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Крім цього керівник повинен керувати підлеглими, досягаючи узгодженої діяльності групи, формуючи дієздатний, продуктивний колектив. Тому важливо оцінювати керівні здібності, вміння працювати з людьми.

Діяльність фахівця відрізняється потребою виконувати окремі функції та розумітися в них максимально глибоко. Тому оцінка, на наш погляд, повинна бути спрямована в першу чергу на наявність професійних знань, вмінь та навичок щодо дорученої йому функції. Фахівець може працювати як відокремлено, так і в групі – на розсуд керівника. Але він повинен своєчасно та чітко передавати для подальшого опрацювання результати власної роботи. Тому вважаємо за необхідне здійснювати оцінку його пунктуальності та ділових навичок.

Службовці здійснюють більшою мірою допоміжну діяльність, яка забезпечує якість та швидкість виконання робіт фахівцями, є їх зв'язуючою ланкою; вивільняють час керівника, приймаючи на себе виконання відносно рутинних та низькокваліфікованих функцій. Це змушує робітників виконувати одночасно декілька завдань, контактувати з різними особами, розумітися на діловодстві, забезпечувати інформаційні потоки в підрозділі тощо. Тому при їх оцінці пропонуємо визначати наявність таких здібностей як: точність у виконанні монотонної рутинної роботи довгий проміжок часу; здатність до здійснення і контролю декількох завдань одночасно, швидкої зміни зайнятості, змін пріоритетів виконуємих робіт; навички спілкування з особами, різними за характером; вміння ефективно працювати «на других ролях» тощо. Крім цього, службовець повинен вміти впорядковувати як власне робоче місце, так і робочі місця керівника та фахівця, своєчасно поповнювати видаткові матеріали, що також слід оцінювати як суттєву навичку ефективної діяльності.

Запропоновані напрями оцінки категорій службовців спростять роботу кадровій службі та керівникам з цього питання.

Список літератури

1. Бучинська Т.В. Оцінка персоналу як важливий елемент ефективного управління / Т.В. Бучинська // Проблеми системного підходу в економіці. — № 1 (57). — 2017. — С. 59–64.

2. Biliavskiy V. Evaluation of personal career management efficiency of trade enterprise employees / V. Biliavskiy, J. Biliavska // Canadian Journal of Science and Education : journal. — Toronto, 2014. — № 2 (6). — P. 684–695.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Воронцов С.М., Нечитайло О.О., магістранти
Подольська О.В., к.е.н., доц.
кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту
ХНТУСГ ім. П. Василенка, м. Харків*

Особливістю діяльності аграрних підприємств є те що ця діяльність пов'язана з відносно високим рівнем ризику. Специфіка діяльності підприємств цієї сфери обумовлює специфіку прояву ризиків та відповідно управління ними. Прийнятті найефективніших рішень за умов невизначеності неможливе без дослідження природи виникнення ризиків, їх джерел, реальних розмірів та можливих наслідків. Недостатня оцінка ризику безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства, його конкурентоспроможність та фінансову безпеку загалом. Виявлений, а в подальшому правильно оцінений ризик допомагає уникнути нових втрат, або принаймні мінімізувати їх [1-2].

Необхідність удосконалення теоретичних, методологічних основ і принципів управління ризиками аграрних підприємств є очевидним, адже у вітчизняній науці і практиці господарювання вони поки що не отримали достатньої розробки підтримки і апробації. Окремі аспекти ризик-менеджменту ще не достатньою мірою вивчені і не знайшли практичного втілення.

Головне завдання управління ризиком це звести можливий вплив несприятливих факторів до прийняттого рівня, використовуючи такі інструменти управління ризиком як уникнення ризику, контроль ризику, передача ризику, самофінансування ризику.

Сучасні управлінські рішення в сільському господарстві приймаються практично без врахування ризику. Це відбувається через відсутність відповідних знань, навичок та вмінь у керівників підприємства, відсутність досвіду стратегічного планування та відсутність необхідної інформації.

Велика кількість специфічних факторів, таких як, сезонність виробництва, залежність від погодних та кліматичних умов, тривалий період обороту капіталу, велика кількістю суб'єктів господарювання та інше, перетворює сільськогосподарське виробництво на один із найбільш ризикованих видів підприємницької діяльності [3].

Враховуючи вищезгадані особливості сільського господарства, визначення поняття ризику для цієї галузі у загальному вигляді можна

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

звести до такого: це небезпека прямих матеріальних втрат або недоотримання бажаного результату (доходу, прибутку) внаслідок випадкової зміни зовнішніх і внутрішніх умов виробництва, а також неоптимальних управлінських рішень. Однією із складових процесу управління ризиком є його кількісний та якісний аналіз [4].

Правильна оцінка ризиків та ризик менеджмент дасть можливість приймати оптимальні рішення щодо розвитку підприємства, що в свою чергу дасть можливість захисту від негативного впливу ризиків та отримати додатковий прибуток від господарської діяльності. Ризиком необхідно управляти, тобто використовувати різні методи, які дозволяють в певній мірі прогнозувати настання ризикованої події і приймати заходи для зниження ступеня ризику [2].

Систематизація механізмів впливу ризиків на результативність ведення бізнесу у сільському господарстві дає змогу зробити наступні висновки [5]:

- сільськогосподарське виробництво є сферою з високим ступенем ризику;
- сучасний підхід до управління ризиком на аграрних підприємствах потребує удосконалення;
- найбільший вплив на сільськогосподарські підприємства мають ризики пов'язані з виробництвом продукції та її реалізацією;
- ризик-менеджмент є процесом прийняття оптимальних рішень, що встановлюють допустимий рівень ризику функціонування підприємства при збереженні прийняттого рівня ефективності господарської діяльності та досягнення цілей діяльності аграрного підприємства.

Список літератури

1. Островерх О.В. Необхідність управління змінами в організації / О.В. Островерх, О.В. Родіонов // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки. Випуск 172 — X. : ХНТУСГ. — 2016. — С. 62-68.

2. Островерх О.В. Сільськогосподарська кооперація як один із шляхів підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств / О.В. Островерх, К.С. Богомолва // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки. Випуск 185 – X. : ХНТУСГ. — 2017. — С. 69-75.

3. Систематизація ризиків сільськогосподарських підприємств / С. Навроцький // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка: сер.: Економіка. — 07/2008. — Вип.105. — С. 17-20.

4. Тарельник Н.В. Розробка системи ризик-менеджменту при страхуванні ризиків в аграрній сфері / Н.В. Тарельник // Вісник СНАУ. Серія: Фінанси і кредит. — 2011. — № 1. — С. 374-377.

5. Управління ризиками у фінансуванні та кредитуванні агровиробників - ключова тема фінансового ринку / Ян Шинкаренко, Журнал "Страхова справа", №1 (49) 2013-С.60.

ПОНЯТТЯ ТА МОДЕЛЬ ГЕОЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ

Воронич М. М., аспірант

Житомирський національний агроекологічний університет

В умовах поглиблення інтеграції України у світовий економічний простір, активізації глобалізаційних процесів та загострення конкуренції на міжнародних ринках ключового значення набуває гео економічний вектор розвитку сучасної економічної науки. Гео економіка – це наука, що вивчає поведінку суб'єктів економічних відносин, які функціонують у межах глобального та локальних геопросторів і утворюють стійкі взаємозв'язки з метою забезпечення максимального рівня конкурентоспроможності та безпеки в умовах міжнародної конкуренції.

Дослідження теоретичних положень гео економіки передбачає конкретизацію суб'єктів економічних відносин, які формують гео економічні системи, та уточнення ефектів від функціонування таких систем. Візуалізацію структури гео економічної системи реалізовано шляхом побудови її структурної моделі, яка включає входи, виходи, механізми та зовнішні умови системи (рис.).

Що стосується економічних суб'єктів, які функціонують у межах гео економічних систем, то Е. Кочетов разом із колективом авторів до них відносять транснаціональні структури та системи кластерно-мережевого типу локального та глобального плану [1, с. 32].

Особливістю таких суб'єктів є надзвичайно тісна внутрішня взаємодія мережевого типу, за рахунок якої утворюються нові просторові об'єднання, що набувають вигляду кластерно-мережєвих бізнес-моделей інноваційного типу [1, 38]. Саме такі об'єднання у дослідженні визначено гео економічними системами, які у подальшому інтерпретуватимуться як гео економічні системи мережевого типу. В основу мережєвих зв'язків покладено зв'язки всіх зі всіма [2, с. 217].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Під мережею у сучасній економічній науці прийнято розуміти сукупність стійких зв'язків між об'єктами, які інтегруються заради досягнення спільної мети [3, с. 143].

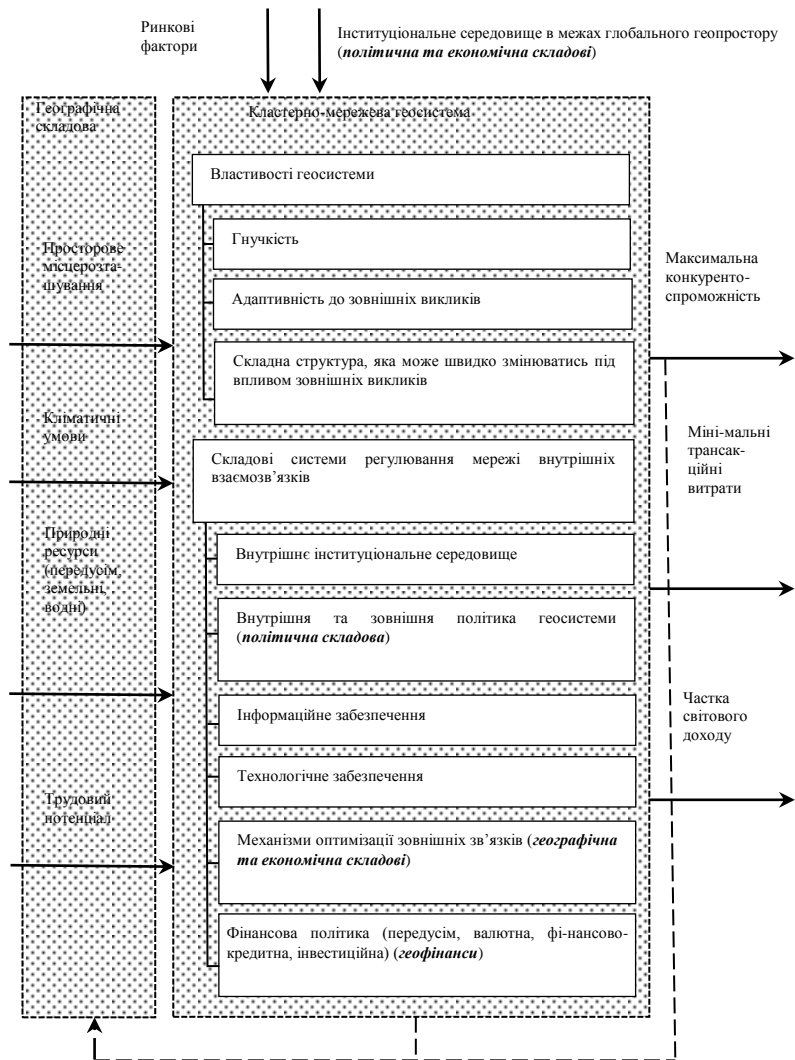


Рис. Схема гео економічної системи

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Особливо це актуально для різного типу партнерств та об'єднань, що утворюються з метою нарощення конкурентного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності окремої галузі національного господарства або держави в цілому.

Ключовою особливістю організації взаємодії сучасних бізнес-систем на засадах мережевої кооперації визначено їх здатність «набагато легше справляються з економічною нестабільністю, технологічною невідповідністю, пов'язаними з ними ризиками, а також обходиться мінімальними трансакційними витратами» [1, с. 138–139]. Саме таку здатність необхідно розглядати як конкурентну перевагу, що лежить в основі конкурентоспроможності гео економічних бізнес-систем.

Процес функціонування гео економічної системи доцільно представити у такому вигляді: маючи певний вихідний потенціал (обумовлений географічними чинниками) інтегровані економічні структури мезо- та макрорівнів, утворені у результаті системної взаємодії суб'єктів мікрорівня, вступають у конкурентну боротьбу на глобальному рівні, яка ведеться на базі торговельного, технологічного, політичного та інформаційного протистояння, у межах яких використовується свій інструментарій.

Крім того, однією із ключових складових гео економіки є геофінанси, які охоплюють валюту, оборот злата, систему міжнародних розрахунків. Головним атрибутом геофінансової системи визначено світовий дохід, за який гео економічні системи ведуть боротьбу нарівні із боротьбою за ресурси.

Ефективність геосистеми значною мірою залежить від дотримання нею базових принципів функціонування складних соціально-економічних систем. У межах гео економіки принципи розподілено на принципи формування (визначають основні правила створення структури гео економічної системи та правила встановлення зв'язків між її елементами), функціонування (ґрунтуються на перетворенні входів на виходи) та розвитку (мають відображати основні положення якісної зміни її станів).

Список літератури:

1. Геоэкономика и конкурентоспособность России: Научно-концептуальные основы геоэкономической политики России: Научно-аналитический доклад / М.Ю. Байдаков, Н.Ю. Кони́на, Э.Г. Кочетов, Е.В. Сапир, В.Л. Сельцовский, Н.С. Столярова, Е.Д. Фролова; Под науч. ред. Э.Г. Кочетова; Обществ. ак. наук геоэкономии и глобалистики. – Москва : Книга и бизнес, 2010. – 388 с.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

2. Звирко М.В. Сетевая экономика: понятие, преимущества и недостатки / М.В. Звирко // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 1. – С. 217–220.

3. Пожидаев Р.Г. Три подхода к пониманию сетевых организаций / Р.Г. Пожидаев // Вестник Томского государственного университета. – 2011. – № 343. – С. 143–147.

**ВДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ
СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РОЗРОБНИКІВ
УНІКАЛЬНИХ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙНИХ
ПРОДУКТІВ**

*Воротніков В.А., к.е.н.,
начальник сектору патентно-дослідного відділу
ДП «КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля», м. Дніпро*

Лідери високотехнологічних ринків здатні створювати складні технічні системи з високим рівнем новизни та прийнятною конкурентоспроможністю. Це особливо стосується унікальної нової техніки, як унікального високотехнологічного інноваційного продукту (УВП), що розробляють за індивідуальними вимогами замовника і виробляють в одиничних екземплярах. Підвищений ризик недосягнення бажаного результату і інші особливості створення УВП необхідно враховувати при стратегічному плануванні з метою передбачення варіантів реагування протягом життєвого циклу на можливі зміни первинного прогнозу перспектив УВП за рівнем конкурентоспроможності.

Початок створення інноваційного продукту високої складності та новизни відзначається високою невизначеністю [1]. Оцінка ідей на ранішній стадії проектування є важливим і складним завданням, оскільки концепція продукту ще повністю не визначена [2]. Багато авторів підкреслюють, що треба розуміти відмінність процесу розробки інновацій від розробки нового продукту [3, 4]. Тобто, для подолання розриву між ідеями і готовими продуктами потрібен особливий процес управління портфелем інновацій з урахуванням його особливої мети і відмінностей від портфеля проектів, причому, зміна в одному аспекті портфеля інновацій здійснює вплив на інші, що в підсумку впливає на весь портфель інновацій [5]. Відзначимо, що аналогічний взаємовплив є і в портфелі проектів, і між портфелями проектів та інновацій.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Метою роботи є вдосконалення аналітичних інструментів стратегічного планування із врахуванням поточного рівня конкурентоспроможності УВП. За допомогою аналітичних інструментів стратегічного планування, перш за все, визначають можливості досягти цілей розвитку фірми при певних умовах. При цьому, відповідно до сучасних тенденцій в галузі управління інноваціями, ці інструменти повинні враховувати ймовірну потребу в зміні прийнятої стратегії. Доцільність цього можна підтвердити на прикладі інноваційних проектів в галузі аерокосмічної техніки, об'єкти розробки яких мали високу новизну, а очікування розробників були виправдані не в повній мірі. Це, зокрема, космічні системи «Space Shuttle» і «Pegasus». Таким чином, для УВП підвищений ризик, що властивий інноваціям з високим рівнем новизни, поєднується з галузевою специфікою, яка полягає у довгостроковості і високій вартості виконання НДДКР.

Висновок щодо припинення проекту може бути зроблений на будь-якій стадії життєвого циклу УВП. Управлінське рішення на його основі підкріплюють заходами з компенсації понесених витрат і планованих доходів. Різні комбінації цілей і ресурсів проектів призводять до різних варіантів інноваційного розвитку. На основі всебічного аналізу цих варіантів пропонується не тільки формувати базову стратегію, а й передбачати перехід до можливих альтернатив (резервних стратегій). Для реалізації такого підходу раціонально графоаналітичне подання вихідних даних і планованих результатів (у першу чергу, це ресурси, строки і рівень конкурентоспроможності УВП). Об'єднані на одному графічному полі відомості по всіх проектах фірми дають можливість наочно уявити момент вірогідного переходу від невдало здійснюваного базового проекту до одного чи декількох резервних проектів. Отже, поєднання методологій мережевого планування і множинних сценаріїв дозволяє передбачити у вигляді сценарної схеми ймовірні переходи від базової стратегії до резервних варіантів.

Використання пропонованого інструменту розглядається на прикладі модельної ситуації на великому підприємстві, що спеціалізується на створенні ракетно-космічної техніки. З огляду на тривалий термін розробки та високу невизначеність результатів, передбачаємо різні варіанти розвитку подій, а саме:

- характеристики об'єкту розробки НДДКР досягнуті нижче запланованих або необхідних для забезпечення прийняттого рівня конкурентоспроможності;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– необхідні характеристики досягнуті, але перевищені строки та/або фінансування, що негативно вплинуло на рівень конкурентоспроможності УВІП;

– конкурентна позиція УВІП нижче планованої внаслідок змін на ринку.

З позиції зміни стратегії всі ці випадки зводяться до визначення моменту переорієнтації на інший УВІП, який може компенсувати втрачений дохід для досягнення запланованих показників росту. В основу рішень про зміну базової стратегії на альтернативну закладено обґрунтування можливості резервних проєктів НДДКР компенсувати провал своєчасно перерваних базових проєктів.

Новим для вітчизняних розробників УВІП у пропонованому підході є формування інструментів стратегічного аналізу виходячи з побудови стратегії інноваційного розвитку розробника УВІП за дворівневою структурою – на першому рівні портфель проєктів складає базу стратегію, а на другому рівні портфель інновацій є джерелом резервних проєктів альтернативних стратегій.

Вдосконаленню прийняття управлінських рішень сприяє виконання інструменту стратегічного планування у графоаналітичній формі, що дозволяє найбільш раціонально відобразити результати прогнозування необхідності заміни невдалого проєкту у портфелі проєктів на проєкт або декілька проєктів з портфелю інновацій, які, за оцінками, є найбільш перспективними.

Список літератури

1. Ferioli M. Understanding the rapid evaluation of innovative ideas in the early stages of design / M. Ferioli / *Int. J. Product Development*. – 2010. – Vol. 12, № 1. – pp. 67-83.

2. Reinertsen D. Taking the fuzziness out of the fuzzy front end / D. Reinertsen / *Research Technology Management*. – 1999. – November-December. – pp. 25-31.

3. Sundbo J. *The Strategic Management of Innovation: A Sociological and Economic Theory*. – Edwards Elgar: Cheltenham. – 2002.

4. Terwiesch C. Managing the opportunity portfolio / C. Terwiesch, K. Ulrich / *Research-Technology Management*. – 2008. – № 51(5). – pp. 27-38.

5. Mathews S. *Innovation Portfolio Architecture* / S. Mathews / *Research Technology Management*. – 2010. – Vol. 53, № 6. – pp. 30-40.

УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТУРИСТСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ КВАЛІМЕТРИЧНОГО ПІДХОДУ

*Гаїблі Д.О., Петрова А.С., магістранти
Александрова С.А., к. пед. н., доц.*

*кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету міського господарства
імені О.М. Бекетові*

Сучасні туристські підприємства стикаються із проблемами підвищення рівня конкурентоспроможності, ефективності управління та господарювання. Успішність їх вирішення залежить від низки чинників, серед яких якість використання ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання. Поряд із цим ефективність управління ресурсним потенціалом підприємств багато в чому визначається необхідним набором інструментів його виміру, адже управляти можна лише тим, що може бути вимірюваним.

Серед основних факторів, що забезпечують успішність діяльності туристських підприємств (яка передбачає активну взаємодію зі споживачами) є кадровий потенціал та ефективність його використання. Управління кадровим потенціалом для підприємств туристської індустрії має особливе значення, адже якість туристських послуг, яка є однією з головних складових успіху підприємства та отримання доходу, значною мірою залежить від дій персоналу.

Ефективна система управління кадровим потенціалом підприємства має забезпечувати: своєчасне якісне й кількісне укомплектування персоналом; формування високого рівня кадрового потенціалу колективу підприємства; стабілізацію колективу з урахуванням інтересів працівників, надання їм можливостей для кар'єрного та (або) професійного зростання й отримання інших пільг; мотивація до якісної праці; раціональне використання робочої сили тощо. Для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності та прибутковості підприємству необхідно об'єктивно оцінювати людський потенціал, аналізувати його стан і перспективи підвищення ефективності використання. Треба враховувати не тільки знання, здібності та вміння працівника, які він вже зумів проявити при виконанні функціональних обов'язків, але й ті його потенційні можливості, які не були реалізовані.

Реалізацію потенціалу кожного працівника підприємства заради досягнення як кінцевих цілей організації, так і його індивідуальних цілей, значною мірою може забезпечити кваліметричний підхід.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Кваліметрія, як наука об'єднує кількісні методи оцінки якості, які застосовуються для обґрунтування управлінських рішень.

Кваліметрична оцінка передбачає оцінюванні якісних показників за допомогою кількісних балів та є діючим апаратом вибору кращих варіантів багатокритеріальних рішень у всіх сферах управління якістю [1].

При роботі з персоналом кваліметричний підхід може бути впроваджений при оцінці якості системи управління персоналом взагалі; оцінці якості людського потенціалу готелю; оцінці, моніторингу персоналу; розробці мотиваційної програми; вимірюванні лояльності персоналу; організації навчання тощо.

Список літератури

1. Сльникова Г.В. Технологія адаптивного управління персоналом / Г.В. Сльникова // Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка : зб. наук. праць. Електронний ресурс — Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua/docs/2/09yelmtп.pdf>.

**УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

Гарасєв М., здобувач

*Українського державного університету
залізничного транспорту, м. Харків*

Ефективність реформування і економічного зростання, швидкість впровадження якісних перетворень, конкурентоспроможність залізничного транспорту України значною мірою залежить від активізації інвестиційної діяльності на підприємствах галузі. У зв'язку з цим актуалізуються питання формування інвестиційного потенціалу підприємств залізничного транспорту як ключового фактору забезпечення їх розвитку.

Інвестиційний потенціал підприємств залізничного транспорту представляє собою їх реальні здібності забезпечувати довгострокове функціонування та досягнення стратегічних цілей з урахуванням сукупних можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища на основі раціонального використання системи наявних ресурсів. Іншими словами, інвестиційний потенціал це оптимальне поєднання ресурсів, наявних у розпорядженні підприємств залізничного транспорту, здібностей вирішувати поставлені завдання на основі раціонального використання наявних ресурсів, можливостей максимально

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

задовольняти потреби в товарах і послугах з метою реалізації стратегічних цілей.

Структурно інвестиційний потенціал представлений сукупністю виробничого, фінансового, інтелектуального та інноваційного потенціалів. Зміст цих потенціалів у структурі підприємства визначається такими складовими [1-3]: виробничого-наявністю матеріально-речових ресурсів та можливостями підприємства щодо їх ефективного використання з метою реалізації інвестиційного проекту; фінансового — наявністю фінансових ресурсів і можливостями підприємства структурувати їх у фонди цільового призначення, призначені для ведення інвестиційної діяльності при реалізації інвестиційного проекту; інтелектуального — наявністю інтелектуальних ресурсів і можливостями підприємства ефективно використовувати їх у цілях реалізації інвестиційного проекту за допомогою використання знань і трудових умінь персоналу; інноваційного — наявністю і можливостями ефективного використання інформаційних ресурсів для розробки інвестиційного проекту, а також мірою готовності підприємства виконувати поставлені інноваційні завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети.

Для досягнення цілей розвитку підприємств залізничного транспорту управління інвестиційним потенціалом має бути діяльністю щодо системного управління всіма компонентами даного потенціалу з метою реалізації перспективних напрямів його розвитку і підвищення ефективності використання.

Одним з основних завдань управління інвестиційним потенціалом підприємств залізничного транспорту є визначення його необхідного рівня. Встановлення необхідного рівня інвестиційного потенціалу дозволяє оцінити [4]: а) його фактичний рівень; б) можливості підвищення його рівня; в) перспективи подальшого сталого розвитку підприємств залізничної галузі в умовах нестабільності зовнішнього середовища.

Вірно оцінити інвестиційний потенціал підприємств залізничного транспорту дозволяє виділення ряду ключових факторів: інвестиційна привабливість (здатність залучати інвестиції) в очах потенційних інвесторів; наявність адекватних інвестиційних пропозицій, що відносяться до конкретного інвестиційного проекту; постійне підвищення ринкової вартості підприємства; наявність достатніх ресурсів (людських, інтелектуальних, матеріальних) для планомірного розвитку виробничих потужностей та мережі збуту; наявність обґрунтованого плану розвитку, технічної модернізації,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

залучення сучасних технологій у виробничу і управлінську сферу, грамотна кадрова політика керівництва підприємства.

Існують і інші фактори, що беруться до уваги при аналізі інвестиційного потенціалу підприємств залізничного транспорту. Чим більше факторів буде прийнято до уваги, тим якісніше виявиться сукупна оцінка інвестиційного потенціалу.

Таким чином, головною передумовою стабільного розвитку підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах є формування достатнього обсягу інвестиційного потенціалу, необхідного для забезпечення розширеного відтворення залізничного транспорту.

Список літератури

1. Дикань В.Л. Система інтегрованого управління інвестиційно-інноваційним розвитком залізничного транспорту /В.Л. Дикань, О.Г. Кірдіна // Зб. наук.пр. / Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2011. – Вип. 1.-с.137 – 144.

2. Дикань В.Л. Підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу промислових підприємств залізничного транспорту в умовах інтеграційних процесів: монографія / В.Л. Дикань, І.М. Данько, Л.Л. Калініченко – Х. : УкрДАЗТ, 2010. – 167 с.

3. Соломніков І.В. Сутність поняття та структура інноваційно-інвестиційного потенціалу підприємств залізничного транспорту в сучасних умовах функціонування: колективна монографія / І.В. Соломніков // Актуальні проблеми та напрямки розвитку потенціалу соціально-економічних систем в умовах конкуренції. – Х.: Видав. ТОВ «В справі», 2017. –С. 261-272.

4. Токмакова І.В. Теоретико-методологічні основи забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України: автореферат дис. на здобуття наук. ступеня д.е.н.; спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним господарством / І.В. Токмакова. – Харків, 2016. – 43 с.

**ІДЕНТИФІКАЦІЯ ЕТАПІВ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ
ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ**

*Гаращук Є.В., Макарчук В.М., магістранти
кафедри обліку і аудиту*

Житомирського державного технологічного університету

Інвестиції є фундаментом сучасної економіки країни та необхідною умовою її динамічного розвитку в майбутньому. Ефективність використання інвестицій, і передусім реальних

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

інвестицій, капітальних вкладень, залежить від значної кількості різноманітних організаційно-економічних, технічних і фінансових чинників, що зумовлює потребу ретельного обґрунтування кожного проекту інвестування діючого або новостворюваного підприємства, технології чи об'єкта.

Вочевидь, як і багато явищ в економіці інвестиційний проект розвивається у певній послідовності, за так званими стадіями життєвого циклу. Це пояснити тим, що сам процес інвестування не є безкінечним явищем, тому має свій початок і свій завершальний етап, що в свою чергу переходить в інший інвестиційний процес.

Загалом, під життєвим циклом інвестиційного проекту слід розуміти систему дій та процесів, які відбуваються від моменту прийняття рішення про інвестування до самої заключної стадії інвестиційного проекту.

Компаративний аналіз економічної літератури за даною тематикою дозволив встановити, що життєвий цикл інвестиційного проекту складається з трьох основних стадій: передінвестиційної, інвестиційної та експлуатаційної. При цьому, кожна із зазначених стадій складається зі значної кількості етапів та підетапів, які мають свої характерні особливості. Разом з тим, кожна стадія інвестиційного проекту є взаємопов'язаною, тобто залежить від інших стадій та одночасно впливає на них.

Передінвестиційна стадія передбачає формування інвестиційного задуму і визначення інвестиційних можливостей, що є основою для складання документів, з яким ознайомлюють учасників та потенційних інвесторів з метою залучення додаткового капіталу. На цій стадії готується інвестиційний проект, проводяться дослідні роботи, плануються можливі ризики та економічні вигоди, які можуть виникнути в процесі впровадження даного проекту. Саме тому передінвестиційна стадія включає такі етапи, як: ідентифікація (вибір цілей проекту; формування переліку всіх можливих ідей; відбір різних проектів з порівнянням їх можливостей для вибору найефективнішого з урахуванням можливостей останнього на макро- та мікрорівні); підготовка проекту (відбір та ранжирування наявних варіантів проекту, які доцільно взяти для детального розроблення, а також попередня оцінка інвестиційної пропозиції); розробка та експертиза (результатом цієї стадії є проект, попередні умови й цілі якого чітко визначені, виходячи з основної мети та можливих варіантів стратегії маркетингу; бажаної і передбачуваної часток ринку, що відповідають виробничим потужностям, місцю розташування підприємства, наявній сировинній та технічній базі; оцінки впливу виробництва на довкілля.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Фінансова частина дослідження полягає у визначенні обсягу інвестицій, включаючи чистий оборотний капітал, витрати виробництва й маркетингу, надходження від продажу та прибуток на інвестований капітал).

Інвестиційна стадія або впровадження проекту включає: підготовку і проведення тендерів; інженерно-технічне проектування (підготовка ділянки, остаточний вибір технології та обладнання, виконання всього діапазону робіт з планування і складання графіка будівництва, а також підготовка маршрутно-технологічних карт, масштабних креслень та різноманітних схем); будівництво (спорудження будівель та інші цивільні будівельні роботи, а також поставка й монтаж устаткування згідно з визначеними програмами та графіками); виробничий маркетинг (визначення критичного рівня поставок продукції, а також можливих методів стимулювання продажу); набір і навчання персоналу (проводяться одночасно з етапом будівництва); здача в експлуатацію і пуск підприємства (пов'язує інвестиційну фазу з експлуатаційною і охоплює такі види робіт, як перед експлуатаційні перевірки; пробні пуски; експлуатаційні випробування; прийняття).

Слід зауважити, що якщо в передінвестиційній стадії головним критерієм оцінювання її успішності є якість та надійність проекту, то для інвестиційної першочергового значення набуває чинник часу, що зумовлено потребою втримати проект у межах прогнозних даних, отриманих під час обґрунтування.

Експлуатаційну стадію слід розглядати з точки зору як короткотермінових (стосуються початку виробництва, коли можуть виникати проблеми, пов'язані із застосуванням технології, функціонуванням устаткування або недостатньою продуктивністю праці через нестачу кваліфікованого персоналу), так і довготермінових засад. Зазначена стадія включає: виробничу експлуатацію (визначає, наскільки результати проекту відповідають поставленим цілям); заміну та оновлення (передбачає технічну і технологічну перевірку, інвестування або вилучення капіталовкладень, додаткове навчання, введення попереджувального технічного обслуговування та контроль якості, поліпшення фінансового та організаційного управління); розширення та інновації (можливі у випадку, коли необхідно збільшити кількість основної та побічної продукції, що випускається, без змін номенклатури, виробничої програми шляхом додавання нової однотипної продукції тощо).

Таке розширення можливе за допомогою удосконалення технології, збільшення потужності всього виробництва, введення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

нового змінного графіка роботи та підвищення виробничої потужності найслабкіших ланок виробничого ланцюга); оцінювання результатів та висновки.

Заключна оцінка проекту здійснюється після його реалізації і фактично є ретроспективним аналізом усіх виконаних за проектом робіт, оскільки дозволяє встановити чи були цілі проекту чітко визначеними і чи можливим було їх досягнення; чи виявилися обрані технічні рішення прийнятними для проекту; чи правильно оцінено екологічні, соціальні та економічні умови реалізації проекту; чи отримали учасники проекту очікувані вигоди; чи була перевірена ресурсів на підготовку та реалізацію проекту; чи досягнуто заплановану норму рентабельності та чи отримали інвестори віддачу вкладеного капіталу.

**УРАХУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ МОТИВАЦІЙНОЇ СФЕРИ
ОСОБИСТОСТІ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ**

*Гіль Л.А., старший викладач кафедри управління
персоналом та економіки праці*

Перен'ятенко А.С., студентка

Запорізького національного технічного університету

Ефективний менеджмент організації передбачає урахування мотиваційної сфери особистості в системі управління персоналом.

Мотивація - це динамічний процес і водночас комплекс факторів, що спонукають працівника до дії, який передбачає використання мотивів поведінки людини для досягнення особистих цілей або цілей організації [1, с.360].

Мотиваційна сфера особистості - це ієрархічно побудована система мотивів особистості, які виконують функцію спонукання, спрямування і регулювання діяльності. Ця система досить динамічна, а це означає, що мотивація може посилюватися або послаблюватися за рахунок тих чи інших факторів, на протязі часу може змінюватись ієрархія і стійкість самих мотивів. Зміни переважаання мотивів можуть відбуватися у зв'язку зі зміною віку, статусу у суспільстві, матеріального стану, рівня освіти тощо.

Мотив - це спонукання людини до активності, пов'язане з намаганням задовільнити певні потреби. Мотиви, як правило, не усвідомлюються людиною, коли вона виконує ті чи інші дії. Але вони є «невід'ємними» від її свідомості [2, с.13].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

В мотиваційній сфері особистості виділяють два види мотивів: актуальні мотиви та потенційні. Актуальними є ті мотиви, що фактично спонукають особистість до діяльності, а потенційними мотивами звуться ті, що сформовані, але на даний час не проявляються.

Ієрархія залежить від наявності у людини певних моральних і матеріальних цінностей, кожна з яких в певній мірі переважає іншу. Однак, деякі мотиви можуть виникати у людини ситуативно - у міру виникнення гострих потреб в даний момент часу. А домінування тих чи інших мотивів залежить від спрямованості особистості [3, с.61-63].

Оскільки людина - істота соціальна, у мотиваційній сфері особливе місце займають соціальні мотиви, які суттєво впливають на діяльність людини в організації, а також мотиви самовираження та самоактуалізації.

Під час характеристики мотиваційної сфери особистості визначають наступні показники [4, с.28-29]:

- множинність мотивів - це наслідок збільшення кількості потреб у сучасної людини та засобів їх задоволення. Ця властивість проявляється у сукупності як однорідних так і неоднорідних мотивів та забезпечує позитивне ставлення до діяльності, передбачає достатню кількість мотивів, які допоможуть рухатися до цілі. Може виражатися кількісними і якісними показниками;

- структурність характеризується бажаністю та необхідністю певних видів мотивів;

- ієрархічність - це ранжування мотивів відповідно до бажань та зацікавленості людини в тій чи іншій діяльності;

- сила мотивації проявляється у прагненні особистості до чогось і може оцінюватись за ступенем і глибиною усвідомлення певної потреби;

- стійкість мотивів проявляється у збереженні мотивації протягом тривалого часу, мотиви можуть слабшати або посилюватися, це буде залежати від напряму особливостей діяльності працівника та її організації;

- визначеність мотиваційної сфери кожної людини особлива і відрізняється за змістом і структурою мотивації, ієрархією, силою і стійкістю;

- динамічність проявляється у зміні сили окремих мотивів. Динаміка може бути як позитивною так і негативною.

Мотиваційна сфера особистості визначає конкретну поведінку людини, її активність, спрямованість на досягнення власних потреб і цілей організації.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

При професійному відборі слід враховувати, чи буде потенційний співробітник, базуючись на своїх власних мотивах, ідентифікувати себе з організацією. Приведення мотивів у дію відбувається під час бесіди, коли з'ясовуються особисті інтереси.

Формування мотивів працівника залежить від якісних програм професійної адаптації, які мають розпочинатися дбайливим уведенням його у курс справи, формулюванням очікувань від працівника.

Декларація значення співробітника для організації створює відчуття власної гідності, демонструє повагу співробітника як особистості.

Посилення мотивів передбачає залучення співробітників до виробничих інтересів шляхом їх навчання менеджерами та наставниками, шляхом оцінки результатів роботи через атестацію і самоконтроль та надання можливості працівнику вдосконалювати свої знання, вміння і навички, досягати професіоналізму.

Список літератури

1. Мескон М.Х. Основы менеджмента : пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело ЛТД, 2002. – 704 с.
2. Білявський В.М. Соціальний пакет як інструмент мотивування персоналу торговельного підприємства / В.М. Білявський // Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. — 2007. — № 6. — С. 62–68.
3. Маслоу А. Мотивация и личность. 3-е изд./ пер. с англ.-СПб. : Питер, 2008. – 352 с.
4. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент: курс лекций / В.П. Сладкевич. - К. : МАУП, 2001.-168 с.

**PUBLIC RELATIONS В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВИХ
КОМУНІКАЦІЙ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Гладик С.В., Грінченко Є.І., магістранти
Александрова С.А., к. пед. н., доц.
кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету міського господарства
ім. О.М. Бекетова*

Для сучасного середовища господарювання характерною є жорстка конкуренція. Наявність товарів-субститутів, підвищення вимогливості споживачів актуалізують питання досягнення позиціонних конкурентних переваг. За рівних умов споживач зазвичай

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

обирає того, хто є найбільш відомим та справляє більш позитивне враження.

Питаннями позацінкової конкуренції займаються служби public relations.

Public relations (PR) є одним з важливих елементів маркетингових комунікацій готельних підприємств, який може спричинити позитивний вплив на рівень їх конкурентоспроможності.

Ефективний public relations – це такий інструмент маркетингової комунікації, який покликаний сформувати позитивну громадську думку (формування позитивного «корпоративного іміджу», спростування або попередження небажаних чуток, співпраця із громадськістю тощо) з метою найбільш успішного функціонування підприємства [1].

В умовах сучасних ринкових відносин public relations стають невід’ємною частиною маркетингу й відіграють особливу роль у системі інтегрованих маркетингових комунікацій.

Інтегровані маркетингові комунікації є концепцією планування маркетингових комунікацій, що виходить із необхідності оцінки стратегічної ролі кожного з її елементів (реклами, стимулювання збуту, PR, особистого продажу тощо) у стратегії просування, пошуку їх оптимального сполучення для забезпечення чіткого та послідовного впливу комунікаційних програм компанії для просування конкретної марки [2].

Public relations виконує як гуманітарну функцію, так є й ефективним інструментом маркетингу, що приносить прибуток, який можна оцінити.

До основних напрямків діяльності по зв’язках із громадськістю відносять: відносини зі ЗМІ (публіситі) – засоби інформації висвітлюють ситуацію в компанії, надають інформацію у вигляді сюжетних ідей, прес-релізів тощо; корпоративні відносини – питання загальної репутації компанії, її іміджу з точки зору стейкхолдерів, корпоративна реклама, консультації щодо іміджу керівників компанії; управління в кризових ситуаціях; відносини з персоналом (внутрішні комунікації) в основі яких лежать програми мотивації співробітників; взаємодія з фінансовим співтовариством (фінансовими органами, інвесторами, фінансовою пресою тощо); відносини із владою та місцевим населенням. Останні включають заходи на місцевому рівні, спонсорство тощо.

Public relations має низку переваг у порівнянні зі звичайною рекламою – повідомлення в рамках public relations сприймаються цільовою аудиторією як більше об’єктивні та достовірні, адже

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

повідомленню в новинах зазвичай довіряють більше, ніж комерційному. Але з метою отримання відчутного результату від заходів public relations, останні мають стати елементом загальної програми маркетингових комунікацій.

Список літератури

1. Панченко О.В. PR у системі ефективних маркетингових комунікацій / О.В. Панченко. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=869/>

2. Білова С.В. Концепція інтегрованих маркетингових комунікацій / С.В. Білова. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://intkonf.org/bilova-sv-kontseptsiya-integrovanih-marketingovih-komunikatsiy/>

**АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ
РЕСУРСІВ**

Гладкіх Т.В., студент

*Томчук О.Ф., доц. кафедри аналізу та статистики
Вінницького національного аграрного університету*

Результати господарської діяльності підприємства, підвищення ефективності виробництва визначаються забезпеченістю, раціональним використанням трудових ресурсів та рівнем продуктивності їх праці.

Трудові ресурси – це сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та/або мають досвід практичної діяльності і забезпечують господарську діяльність суб'єкта господарювання [1, с.270].

Особливими рисами, які відрізняють трудові ресурси від будь-яких інших, є можливість висувати вимоги до керівництва щодо змін умов роботи й оплати праці, можливість виконувати роботу або відмовлятися від неї добровільно, а також можливість звільнитися за власним бажанням. У зв'язку із цим необхідно ретельно обмірковувати напрями ефективного використання трудових ресурсів підприємства, а для цього потрібно мати достовірну та об'єктивну інформацію щодо використання трудових ресурсів на підприємстві. Отримати таку інформацію можна за допомогою аналізу й оцінки персоналу [2, с.420].

Проводячи аналіз трудових ресурсів підприємство може визначити потребу в персоналі, забезпеченість трудовими ресурсами, визначити рівень задоволення персоналу роботою та умовами праці, оцінити ефективність використання персоналу підприємства.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Ефективність використання трудових ресурсів характеризує такий показник як продуктивність праці. Узагальнюючим показником продуктивності праці є виробіток продукції на одного працівника за певний період часу (година, день, місяць, рік). Окрім цього продуктивність праці вимірюється у натуральних (штука, тонна, метр, кілограм), трудових та вартісних показниках [1, с.284].

Зворотнім показником до продуктивності праці називають трудомісткість, який показує кількість трудових ресурсів, необхідних для виробництва одиниці продукції і розраховується діленням затрачених трудових ресурсів на обсяг виробленої продукції [3].

При проведенні аналізу аналізують годинну, денну, місячну та річну продуктивність праці. Годинна і денна продуктивність праці розраховується відношенням обсягу товарної продукції до загальної кількості відпрацьованих усіма працівниками людино-годин або людино-днів; місячна і річна розраховується як відношення обсягу товарної продукції до середньорічної чисельності працівників.

Також на продуктивність праці впливають деякі фактори, які можна поділити на внутрішні і зовнішні [3].

До зовнішніх факторів відносять причини, які не залежать від підприємства: зміна асортименту та номенклатури продукції у відповідності з попитом на ринку, що приводить до зміни трудомісткості; соціально-економічні умови в суспільстві і т.п..

Внутрішніми факторами є: рівень технічної оснащеності підприємства, енергоозброєність праці, організація праці та виробництва, застосовувані системи стимулювання праці, тобто всі ті, які залежать від колективу і його керівників. Ефективність використання трудових ресурсів також розраховується за допомогою показника рентабельності персоналу, який розраховується діленням загального прибутку, отриманого за певний період, на середню кількість працівників, задіяних в його отриманні.

Отже, можна сказати, що трудові ресурси – це сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та/або мають досвід практичної діяльності і забезпечують господарську діяльність суб'єкта господарювання. Показник продуктивності праці на підприємстві є основним показником інтенсивності праці, за допомогою якого можна судити про ефективність використання трудових ресурсів. Продуктивність праці може вимірюватись у натуральних, трудових та вартісних показниках.

Від раціонального використання трудових ресурсів на підприємстві у цілому залежать результативність процесу виробництва й якість виробленої продукції, тому економічний аналіз стану та

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ефективності використання трудових ресурсів повинен займати одне з основних місць у системі загального аналізу господарської діяльності підприємства.

Список літератури

1. Економічний аналіз : навч. посіб. / В.М. Серединська, О.М. Загородна, Р.В. Федорович. – Тернопіль: Вид-во Астон, 2010.

2. Єлець О.П. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки / О.П. Єлець, І.О. Гармаш. // Економіка та управління підприємствами. – 2017. – № 9. – С. 418–422.

3. Ефективність використання трудових ресурсів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://stud.com.ua/22742/ekonomika/efektivnist_vikoristannya_trudovih_resursiv.

**АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ У
ЗАПОРІЗЬКІЙ ОБЛАСТІ**

Голянчук Є.Р., студентка

*Науковий керівник: професор, д.т.н. Григор'єв С.М.
Запорізького національного університету*

Запорізька область є одним із основних промислових центрів України. Ще з 30-х рр. ХХ ст. був створений потужний металургійний комплекс завдяки будівництву Дніпровської гідроелектростанції. Нині в промисловому виробництві значне місце займають чорна металургія, електроенергетика, металообробка та кольорова металургія.

У I півріччі 2018 р. капітальні інвестиції в сферу промисловості склали 3744024 тис. грн. У відсотковому значенні це 62 % від загального обсягу. Для порівняння у сільське господарство було інвестовано лише 16,5 % від загального обсягу. Тобто, наш регіон все ще має промислову спрямованість [1].

Товари, що виробляються в цій індустрії, поділяються за сферами вживання. Обсяги реалізації промислової продукції можна проаналізувати із статистичних даних (рис. 1).

Аналізуючи наведені дані бачимо, що переробна промисловість займає 75,8 % від усієї реалізованої продукції. В грошовому виразі ці відсотки становлять 93705091,1 тис. грн. Найбільша частка в переробній промисловості віддана металургійному виробництву, виробництву готових металевих виробів, крім машин і устаткування, а саме 41,8 %. Це ще раз доводить промислову спрямованість нашого

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

регіону. У порівнянні з попереднім роком цього періоду виробництво цього сектору збільшилось на 9,4 %.

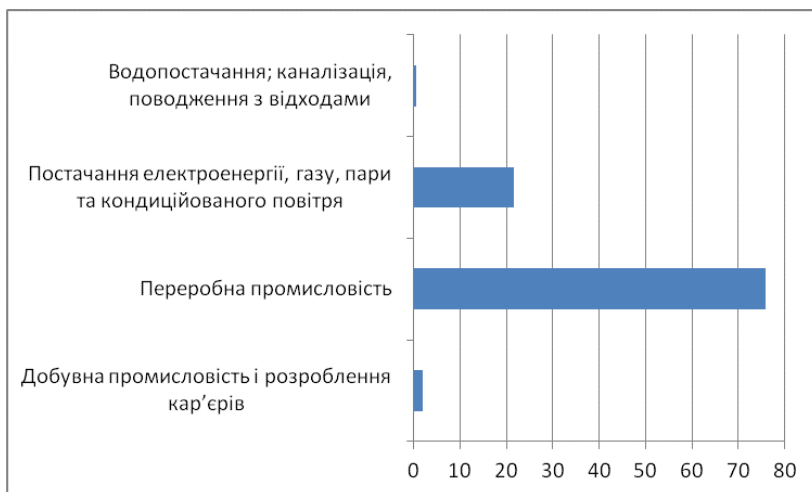


Рис. 1. Обсяг реалізованої промислової продукції в січні-липні 2018 р.

Меншу частку в переробній промисловості займає машинобудування, крім ремонту і монтажу машин і устаткування. Обсяг реалізації цієї діяльності становить 14352713,4 тис. грн. або ж 11,6 %. Майже таку ж частку займає виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів – 11 % від усієї реалізованої продукції переробної промисловості.

В металургійній промисловості слід відзначити прорив в розвитку порошкової металургії легувальних матеріалів, спеціальної металургії швидкорізальних сталей і композиційних матеріалів, які відрізняються високою ефективністю. Без їх досягнень знеможливується розвиток авіаційної, космічної промисловості та середнього машинобудування [2].

Найменшу частку займає виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів, а саме 0,2 %. Обсяг реалізації цих товарів становить 281758,9 тис. грн. [1].

Отже, найбільший обсяг реалізації промислової продукції в Запорізькій області займає добувна та переробна промисловість – 96200872,2 тис. грн., тобто 77,8 %. Постачання електроенергії, газу,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

пари та кондиційованого повітря становить 21,7 %. Водопостачання, каналізація, поводження з відходами займають менше 1 %.

Список літератури

1. Обсяг реалізованої промислової продукції за видами діяльності [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: http://www.zp.ukrstat.gov.ua/images/stories/arhiv/2.2.6/2.2.6.4/2018/2.2.6.4_2018-07_05092018.doc.zip.

2. Григорьев С.М. Порошковая металлургия легирующих и композиционных материалов. / С.М. Григорьев, В.А. Скачков, О.Р. Бережная. — Запорожье, 2017. — 738 с.

**ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ПРОВІДНА СКЛАДОВА
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ
ТУРІНДУСТРІЇ**

*Горбачова К.С., Мартиненко О.О., магістранти
Александрова С.А., к. пед. н., доц.*

*кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету міського господарства
ім. О.М. Бекетова*

В умовах інформаційного суспільства, що широко використовує інформацію та знання, інтелектуальний капітал стає вагомим, ніж традиційні чинники виробництва. Інформація та знання, які втілюються підприємствами в інноваційні рішення, забезпечують сталі конкурентні переваги.

Актуальність питань щодо формування та оптимального використання інтелектуального капіталу обумовлює низка причин: виробництво конкурентоздатної продукції (послуг) потребує від працівників високого рівня професійної компетентності; інноваційна діяльність є пріоритетною; динамічність середовища господарювання вимагає швидкого й адекватного реагування на зміни, що в ньому відбуваються тощо.

На сьогодні немає єдиного підходу щодо тлумачення категорії «інтелектуальний капітал підприємства». Але більшість дослідників вважають, що на рівні підприємства він складається з трьох елементів:

- людський капітал – сукупність знань, навичок, творчих здібностей персоналу;
- структурний капітал (програмне забезпечення, бази даних, організаційна структура тощо);

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– споживчий капітал – майбутні споживачі продукції підприємства, її спроможність задовольнити їх запити [1].

Зарубіжні вчені, зазначаючи важливість управління інтелектуальним капіталом, особливу увагу звертають саме на людський капітал. Адже саме знання, професійно-кваліфікаційний розвиток персоналу є найважливішими засобами економічного зростання. Людина, яка удосконалює, узагальнює, є винахідником, шукає нові рішення, розв'язує завдання – розглядається як носій ідеї, розробник інтелектуального продукту [2].

До основних елементів людського капіталу можна віднести: знання; здатності (уміння успішно виконувати професійну діяльність); досвід або навички дії; культурно-моральні аспекти поведінки; мотивацію праці – спрямованість діяльності, її продуктивність, задоволеність процесом і результатами.

Управління інтелектуальним капіталом підприємства, як і управління взагалі, повинно бути спрямоване на приведення у відповідність внутрішніх можливостей його реалізації і розвитку до зовнішніх умов.

Сучасні туристські підприємства мають спиратися на одну з головних конкурентних переваг – на реалізацію людського капіталу, як найбільш ефективного застосування знань і вмінь персоналу для постійного поліпшення технологій, досягнення високих економічних результатів.

Список літератури:

1. Понедільчук Т.В. Інтелектуальний капітал: сутність та методи оцінки / Т.В. Понедільчук. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy. nauka. com.ua>.

2. Бутнік-Сіверський О.Б. Інтелектуальний капітал (теоретичний аспект) / О.Б. Бутнік-Сіверський. – Режим доступу: www.ipdo.kiev.ua/.../butnik-siverskiy_intelektual_capital_th...

**ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА МЕТОДІВ
УПРАВЛІННЯ ІТ-ПРОЕКТАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Гордієнко І.С., Web-Developer
Комп'ютерна школа Hillel, м. Одеса*

ІТ-сфера значно зміцнила свої позиції в якості пріоритетної галузі економіки України, що дозволяє розширювати межі співробітництва ІТ-компаній на міжнародних ринках [1]. Ключову роль у розвитку ІТ-сфери відіграються ІТ-проекти, які мають низку

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

відмінностей: є більш багатоплановими і складними в порівнянні з іншими проектами; характеризуються підвищеним рівнем ризику; охоплюють як бізнес-процеси, так й організаційну структуру компанії; ефективність ІТ-проектів виражається не тільки у фінансових, але і в інших показниках та ін.

Відповідно до можна визначити особливості інтеграції ІТ-проектів:

- системний підхід, тобто ІТ-проект слід розглядати як частину, структурний елемент єдиної системи компанії;

- наявність змін в ІТ-проекті, які стосуються не тільки умов реалізації проекту, а й самої мети проекту або її якісних характеристик;

- реалізація ІТ-проекту передбачає зміну існуючої організаційної структури у компанії. Проте якась частина робіт з ІТ-проекту може виконуватися сторонніми організаціями на базі ІТ-аутсорсингу або ІТ-аутстафінгу, що є популярним на сьогодні у підприємницькому секторі [1];

- ІТ-проекти є оптимізаційними, тобто характеризуються позитивним економічним, технологічним та/або іншим ефектом.

Учасниками ІТ-проектів можуть бути: власник компанії, замовник, інвестор, менеджер проектів ІТ, виконавці, контролюючі служби, які фінансують структури. Для успішного вирішення всіх поставлених завдань важливо визначити цілі кожного і знайти спільний інтерес між учасниками. Основну роботу над ІТ-проектом здійснює відповідна команда, що обумовлює важливість саме проектного менеджменту. В ІТ сфері project management поєднує процедури, принципи та політику ведення бізнесу та здійснюється керівництво ІТ-проектом від стадії його розробки до стадії завершення. Відповідно результатам досліджень Міжнародної Асоціації Управління Проектами (IPMA) впровадження project management дозволяє заощадити «...майже 20-30 % робочого часу та 15-20 % ресурсів підприємства».

Для успішної реалізації ІТ-проектів підприємець повинен обрати найбільш оптимальну для нього методологію управління. Серед традиційних методик можна відзначити:

- Waterfall (каскадний метод, ключовий постулат якого полягає у тому, що наступний етап не може бути розпочато, поки не завершений попередній. При цьому довільні переходи вперед або назад не допускаються, а етапи не перекривають один одного);

- строгий метод критичного ланцюга (Critical Chain Project Management. (CCPM)), перевагами якого можна вважати: вирівняне

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

навантаження ресурсів за часом; фокусування ресурсів на критично важливих завданнях, що дозволяє усунути конкуренцію за ресурси в рамках проекту, тощо;

– метод критичного шляху (Critical Path Method (CPM)) – алгоритм дій і всіх його етапів, побудований щоб вирішувати проблеми директорів в організації великої кількості завдань.

Також існують гнучкі методи: Agile (в основі цього методу здійснюється розбиття проектів на маленькі робочі «шматочки» - історії); Scrum (базується на командному підході та безперервному поліпшенні в процесі роботи); Kanban, що добре працює при управлінні стартапами без чіткого плану та інші методи.

При розробці плану управління проектом доцільно застосування загальної методології управління проектами UNIDO ООН. Провідну роль тут відіграє менеджер IT-проектів, який повинен володіти певними знаннями, досвідом, відповідними особистими якостями та виконувати такі ключові завдання, як: підбір складу команди; розподіл функцій; координація роботи; чітке формулювання цілей і завдань; забезпечення активної роботи команди та мотивацію працівників; регулювання всіх спірних питань між членами команди; забезпечувати зв'язок контроль за роботою команди тощо.

Управління IT-проектами відбувається у декілька етапів:

1. Формалізація вихідних даних і формулювання цілі.
2. Аналіз, який проводиться в залежності від масштабів і ціни процесу.
3. Етап планування, на якому здійснюється вибір методів розв'язання задачі, визначається, як саме буде здійснюватися процес. Також на цьому етапі складається чекліст.
4. Виконання задачі.
5. Здійснення перевірки результатів. Якщо процес не є безперервним - по досягненню цілей він може бути завершений.

Також важливо відзначити, що управління IT-проектами передбачає:

- календарне планування проекту;
- створення функціональної, матричної і проектної структури;
- виявлення можливих ризиків IT-проекту.

Таким чином, для забезпечення ефективності управління IT-проектами доцільно приділяти особливу увагу системному аналізу, інтерактивному контролю та управлінню ризиками.

Список літератури

І. Задорожнюк Н.О. Сучасні тенденції розвитку підприємництва в ІТ-сфері України / Н.О. Задорожнюк // Економічний форум. — Луцьк : Луцьк. нац. техн. ун-т. — 2017. — № 3. — С. 162–165.

ОРЕНДА КОМУНАЛЬНОГО МАЙНА ЯК ДЖЕРЕЛО ДОХОДІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ: РЕЗЕРВИ ЗРОСТАННЯ

*Горин В.П., к.е.н., доцент кафедри фінансів ім. С. І. Юрія
Мудра Н.В., студентка*

Тернопільського національного економічного університету

Однією із найбільш успішних реформ сьогодення є децентралізація. Із започаткуванням реформи гостро постало питання пошуку й залучення резервів мобілізації фінансових ресурсів до бюджетів територіальних громад, адже від цього залежить їх спроможність реалізувати програми соціально-економічного розвитку відповідних територій та забезпечити поліпшення життя їхніх мешканців. Одним із джерел наповнення бюджетів місцевого самоврядування є надходження від комунального майна, які формуються за рахунок здавання його в оренду, а також від продажу цих об'єктів. На думку Н. Карпишин, ефективне управління об'єктами комунальної власності сприяє розширенню доходної бази місцевих бюджетів, а також дає змогу вирішити іншу важливу проблему – знизити витрати бюджету на утримання збиткових комунальних об'єктів, підвищити обсяги інвестицій у нерухоме майно [1, с. 118].

Не зважаючи на те, що проблеми місцевих фінансів завжди перебували на вістрі наукових досліджень, наукові розвідки з питань управління комунальною власністю та формування за рахунок цього доходів бюджету мають випадковий характер. Окремі аспекти цієї проблематики відображені у наукових працях О. Кириленко, В. Кравченка, Н. Карпишин, І. Луніної, В. Федосова та інших вчених. При цьому цілісні фундаментальні наукові праці, покликані розвинути теоретичні засади управління комунальною власністю та створити підґрунтя для вдосконалення відповідної практики практично відсутні, що обумовлює актуальність відповідних досліджень.

Надходження від комунального майна значною мірою характеризують ефективність управління ним з боку місцевого органу влади та, з певною ймовірністю, масштаби зловживань у цій сфері. На думку науковців, саме через високий рівень тінізації відносин його оренди, непрозорі процедури продажу, збереження «ручного»

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

управління в інтересах лобістських груп комунальна власність відіграє незначну роль як джерело наповнення місцевих бюджетів.

Звертаючи увагу на резерви збільшення надходжень місцевих бюджетів від оренди комунального майна, в першу чергу доцільно вказати на чинники, які впливають на їхні обсяги. Відповідно до чинного законодавства та правових актів, ухвалених місцевими радами, орендна плата за об'єкти комунальної власності визначається на підставі вартості об'єкта оренди та ставки орендної плати, диференційованої в залежності від цільового використання об'єкта. Вартість об'єкта оренди має бути визначена за підсумками незалежної оцінки із залученням ліцензованого експерта. Таким чином, основні резерви збільшення надходжень до місцевих бюджетів від оренди комунального майна полягають у вирішенні таких проблем: відсутність повної інформації про майно у власності територіальної громади; відсутність чіткого порядку передачі комунального майна в оренду; непрозора методика визначення орендної плати за комунальне майно; ймовірне заниження вартості об'єкта оренди при його оцінюванні.

Вирішити проблему відсутності повної інформації про комунальне майно може проведення його інвентаризації, формування на підставі цього реєстру об'єктів комунальної власності та земельних ділянок, які можуть бути передані в оренду чи продані на конкурсних засадах. У низці територіальних громад для підвищення ефективності контролю за рухом комунального майна впровадили відповідну геоінформаційну систему, яка передбачає цілий набір функціоналів, а саме: опції для обліку наявних об'єктів комунальної власності на електронній карті територіальної громади; аналізу й прогнозування надходжень від оренди цих об'єктів; аналізу ефективності використання землі та майна; просторового аналізу стану комунальної власності; ведення реєстру договорів оренди та інше. У фінансово слабших територіальних громадах наслідком інвентаризації майна комунальної власності має стати розміщення відповідного реєстру на сайті територіальної громади із повним висвітленням інформації про строки оренди, розміри орендної плати та орендодавця. Такий підхід дасть змогу стримати тіньові операції із комунальним майном та зменшити зловживання у цій сфері.

Впровадження електронних сервісів для управління комунальним майном дає змогу вирішити іншу проблему – низької конкретності процедури вибору орендаря. У більшості громад відсутній затверджений Порядок передачі майна комунальної власності в оренду, нормативна база обмежена тільки положенням про

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

визначення розміру орендної плати. Між тим, прописані у такому Порядку правила проведення аукціону (конкурсу) за право оренди комунального майна дали б змогу підвищити як прозорість вибору орендаря, так і доходи бюджету від таких операцій. Суттєві можливості у цьому плані відкриває електронна система Prozofo. Продажі, яка дає можливість організувати онлайн-аукціон з визначення права на оренду комунального майна на конкурсних засадах.

Іншим проблемним моментом є поширення заниження експертної оцінки об'єктів комунальної власності в інтересах пов'язаних осіб. Внаслідок цього розміри орендної плати суттєво зменшуються. Вирішити цю проблему може впровадження конкурсної процедури вибору оцінювача майна через систему Prozofo, а також посилення його відповідальності за заниження реальної вартості об'єкта, який підлягає оренді. Поряд з цим, у положенні про передачу об'єктів комунальної власності в оренду доцільно передбачити норму про обов'язковість альтернативного оцінювання цього майна. У випадку суттєвого відхилення показників вартості майна, такі операції мають стати об'єктом уваги з боку контролюючих органів. Це дасть змогу зменшити масштаби маніпуляцій із вартістю об'єктів, які передаються в оренду.

Список літератури

1. Карпишин Н. Формування доходів місцевого бюджету від оренди та приватизації комунального майна. / Н. Карпишин // Світ фінансів. - 2014. - Вип. 2. - С. 118-125.
2. Сисюк С. Облік орендних операцій з комунальним майном / С. Сисюк, Т. Кирик // Вісник ЖДТУ. Економічні науки. - 2011. - № 1 (55). - С. 147-149.

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ЗЕМЕЛЬНО-РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СІЛЬСЬКИХ
ТЕРИТОРІЙ**

*Горінська В.М., бакалавр,
Томашук І.В. асистент
кафедри аналізу та статистики
Вінницького національного аграрного університету*

Організація процесів управління земельно-ресурсним потенціалом сільських територій характеризується певними взаємопов'язаними функціями: прогнозуванням, плануванням та

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

організацією, проектуванням використання земель, оперативним управлінням, обліком, реєстрацією, оподаткуванням, контролем та вирішенням земельних спорів. Залежно від того, яка функція управління розглядається, управлінський вплив може виявлятися через рекомендації, прогнози, плани, проекти, замовлення, резолюції, розпорядження, постанови тощо [1, 3].

Виникає проблема щодо розробки методологічних основ дослідження управління земельно-ресурсним потенціалом сільських територій, яка характеризується низкою ключових моментів (рис. 1).



Рис. 1. Цикл регулювання процесу управління земельно-ресурсним потенціалом

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Поняття "земельно-ресурсного потенціалу" характеризується сукупністю ресурсів окремих сільських територій, які визначають екологічні умови життя, розселення людей, що використовуються для розміщення засобів виробництва і мають біологічну продуктивність для господарської діяльності, в якій повинні гармонійно поєднуватися екологічний, економічний та соціальний напрями [2].

Дослідження управління земельно-ресурсним потенціалом сільських територій направлене на пошук шляхів оптимізації щодо підвищення ефективності виробництва та продуктивності праці, на екологічне оздоровлення земельних і сировинних ресурсів як складової частини соціально-економічного капіталу, що є домінуючими у формуванні національного багатства країни. У цьому контексті, постає необхідність створення комплексних заходів із управління сільськими територіями (рис. 2).

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

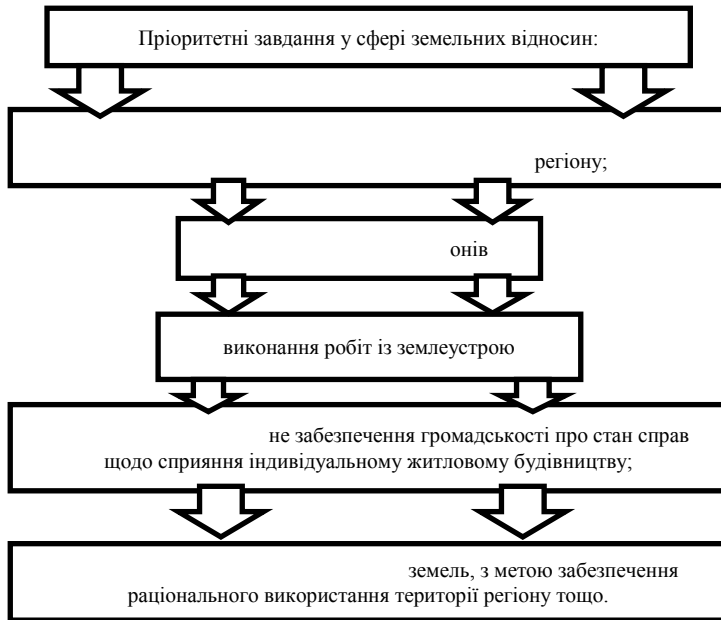


Рис. 2. Основні завдання у сфері земельних відносин
Джерело: сформовано за результатами дослідження

У загальноекономічному сенсі земельний потенціал є сукупністю всіх наявних в її межах ресурсів земель, які залучені у процеси суспільного виробництва, які можуть бути, в перспективі, використані для зростання економіки і підвищення якості життя населення сільських територій. Найбільш повна оцінка природного і господарського стану земельних ресурсів забезпечується системою Державного земельного кадастру, на основі якого повинні науково обґрунтовано розв'язуватися питання організації раціонального землекористування.

Процеси управління та планування раціонального землекористування та їх захист слід розглядати як комплекс техніко-економічних та організаційно-територіальних заходів, які здійснюватиме держава спільно з приватним сектором, орієнтованим на оптимальне використання земельного фонду України на основі соціально-економічних цілей і стратегій. Враховуючи специфіку земельної та майнової сфери, державно-приватне партнерство відіграє ключову роль в управлінні та плануванні використання та захисту

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

земельно-ресурсного потенціалу, форми і методи яких повинні бути еквівалентними ринковим умовам, враховуючи соціальну складову добробуту [1, 4]. Це посилить вплив держави на процеси управління землекористування та створить умови, які забезпечать ефективне володіння землею та охорону землі різними суб'єктами права у ринкових умовах.

Список літератури

1. Авраменко Т.П. Ресурсний потенціал земель сільськогосподарського призначення та раціональне його використання / Т.П. Авраменко // Аграрна наука і освіта. — 2006. — Т. 7. — № 5—6. — С. 125-128.
2. Жавнерчик О.В. Категориальные основы экономико-экологической безопасности земельных отношений / О.В. Жавнерчик // Вестн. Адыгейс. гос. ун-та. Серия : Экономика. — 2012. — № 4 (111). — С. 12–17.
3. Томашук І.В. Аналітичний аспект розвитку земельного потенціалу України : оренда землі / І.В. Томашук // Інфраструктура ринку. Електронне науково-практичне фахове видання. — Вип. 11. — Одеса, 2017. — С. 139-147.
4. Третьак А.М., Дорош О.С. Управління земельними ресурсами : навч. посіб. / За ред. проф. А.М. Третьака. — Вінниця : Нова книга, 2006. — 360 с.

**СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ
ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ**

*Грабар В.С., бакалавр, Томашук І.В., асистент
кафедри аналізу та статистики
Вінницького національного аграрного університету*

Для економічних перетворень, здійснюваних в Україні, потрібен якісно новий кадровий потенціал, здатний вивести економіку країни з кризи та сприяти динамічному розвитку.

Кадровий потенціал підприємства — це загальна характеристика персоналу як одного з видів ресурсів, пов'язана з виконанням покладених на нього функцій і досягненням цілей перспективного розвитку підприємства [1]. Отже, кадровий потенціал у дійсній формі представлений змогою працівників, якістю їх професійно-кваліфікаційної підготовки, трудовими, психологічними і фізіологічними якостями. Дослідження механізму управління

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

кадровим персоналом дозволило виокремити його основні підходи (рис. 1).

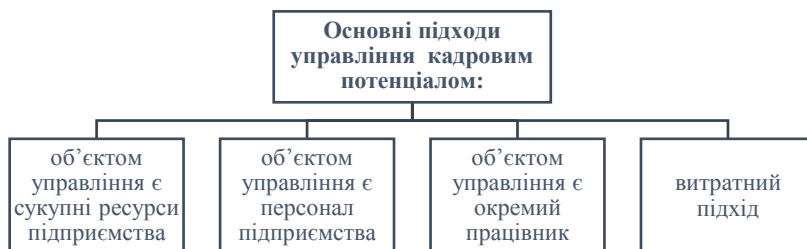


Рис. 1. Основні підходи управління кадровим потенціалом
Джерело: сформовано за результатами дослідження

Згідно з першим підходом, об'єктом управління є сукупні ресурси підприємства, тобто ефективність управління персоналом визначається кінцевими економічними результатами діяльності всього підприємства. Згідно другого підходу, об'єктом управління є колективи підприємства, яких зазвичай, мало для об'єктивної характеристики ефективності управління персоналом виробництва. Третій підхід на перший план вносить соціальну компоненту, тобто об'єктом управління є окремий робітник. Це дозволяє проаналізувати соціально-психологічні аспекти, але ігнорує їх взаємозв'язок із загальними результатами діяльності підприємства [1-3]. Витратний підхід характеризує ефективність управління персоналом з точки зору окупності витрат на його формування, використання та розвиток.

Особливе значення в системі управління кадровим потенціалом набуває мотивація персоналу, яка є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів і мобілізації наявного кадрового потенціалу [4]. Для цього можна використовувати ряд методів: адміністративних – шляхом розробки положення про корпоративну культуру, формування посадових інструкцій; юридично-правових – укладання колективного та трудового договорів як обов'язкової складової взаємної соціальної відповідальності; фінансових – надбавки та доплати за соціально відповідальну поведінку працівників. Головне завдання в управлінні кадровим потенціалом полягає в розвитку рівня кадрового потенціалу підприємства, що відповідає потребам виробництва.

Список літератури

1. Беззубко Л.В. Трудовий і кадровий потенціали : монографія / Л.В. Беззубко, Л.О. Гончарова, Б.І. Беззубко. — Донецьк : Нордпрес, 2008. — С. 10–18.
2. Biliavskiy V. Evaluation of personal career management efficiency of trade enterprise employees / V. Biliavskiy, J. Biliavska // Canadian Journal of Science and Education : journal. — Toronto, 2014. — № 2 (6). — P. 684–695.
3. Білорус Т.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства : монографія / Т.В. Білорус. — Ірпінь : Національна академія ДПС України, 2007. — 174 с.
4. Томашук І.В. Аналіз та статистика ресурсного потенціалу сільських територій аграрного сектору України / І.В. Томашук // Східна Європа: економіка, бізнес та управління : Електронне наукове фахове видання. — Вип. 5 (10). — 2017. — С. 142–148.

ПРОБЛЕМИ ЕТИКИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

*Гращенко І.С., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств,
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Прагнення компанії до розширення кордонів своєї діяльності і перетворенню в великі багатонаціональні корпорації, участь організацій в різних формах міжнародної кооперації, а також глобалізація світової економіки в цілому виявили нові проблеми організаційної поведінки, пов'язані з розходженням культур. Очевидно, що ефективність міжнародного бізнесу залежить від розуміння особливостей національної культури інших країн, здатності адаптуватися до культурних відмінностей націй. Саме національна культура суттєво впливає на поведінку людей і прийняття рішень в організації. Тенденції до активізації міжнародних економічних зв'язків, розвитку співробітництва між країнами в різних галузях економіки і суспільного життя, з одного боку, відбувається певне зближення країн, посилюється схожість в стратегії розвитку організацій, технології виробництва, розвитку інноваційних процесів; з іншого боку, зберігаються культурні цінності різних країн, а, отже, і властиві їм відмінності в системі управління. Виходячи на міжнародний ринок, суб'єкти господарської діяльності повинні дотримуватися не тільки законів своєї країни і країни контрагента, а й усвідомлено впроваджувати в свою практику принципи бізнес етики. Законодавчо

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

дозволені дії в одній країні можуть не відповідати моральним засадам іншої країни, тому бізнес етика є одним з інструментів нівелювання деяких негативних наслідків економічної глобалізації, додатковим джерелом зростання рівня конкурентоспроможності підприємства на світовому ринку. Тому питання міжнародної етики бізнесу є завжди актуальними.

Розглядаючи етику в міжнародному бізнесу необхідно фокусуватися на питанні культурної відносності етичних цінностей і одночасно на проблемі пошуку універсальних етичних стандартів ведення міжнародного бізнесу. Коло проблем в етиці бізнесу, які виникають у вітчизняних підприємств при виході на міжнародний ринок, дуже широкий. Це нові методи управління і менеджменту, питання соціального порядку і соціальної справедливості як гарантії соціально відповідального бізнесу, проблема соціальної відповідальності, міжнародні та національні стандарти в галузі соціальної відповідальності; охорона здоров'я та безпека праці; захист навколишнього середовища і права місцевої громади; свобода об'єднань і право на укладання колективного договору; дискримінація; спонсорство і благодійність бізнесу та ін.; моральні проблеми використання знань та інформації в бізнесі; моральні проблеми використання нових інформаційно-комунікативної технологій в бізнесі а також боротьба з порушеннями етики (корупцією і ін.), із зловживаннями в маркетингу (порушенням принципів справедливої конкуренції, нечесними методами в ціноутворенні і торгівлі), морально-етична експертиза комерційної реклами.

Етика, в міжнародному бізнесі, набуває властивості адитивності оскільки є об'єднуючою величиною таких складових як культурні цінності та національні особливості різних країн, моральні засади, відмінності в системі управління, традиції, стереотипи та інше. Кожний з складових, який впливає на етичні засади в організації яка виходить на міжнародний ринок, вносить адитивний внесок у зміну етичних принципів організації, що і забезпечує відповідну етичну рівновагу вже на новому для підприємства ринку країни контрагента. Питання етики і моралі в будь-якій національній культурі відіграють першорядну роль і можуть надавати досить істотний вплив на ефективність управління організацією. Всі автори з проблематики міжнародного бізнесу наголошують на важливості врахування морально-етичного складової в різних формах інформаційної взаємодії: від питань зовнішнього вигляду на ділових переговорах у чужій країні і до великих проблем моральної прийнятності тієї чи іншої реклами з точки зору норм даної культури. Для організацій

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

властивість адитивності забезпечує дію принципу суперпозиції на міжнародному ринку. З'являється адитивний ефект: ситуація, коли результат дії кількох факторів етичних особливостей в країні контрагента у системі відповідає сумі впливів кожного з цих факторів, якщо кожен з них діє окремо. Стан швидкої адаптації підприємства на міжнародному ринку забезпечується завдяки процесу афіліації — прагнення підприємства бути в бізнес середовищі інших країн, потреба підприємства в створенні надійних, ефективних, значимих для майбутнього розвитку партнерських стосунків з іншими бізнес структурами.

Дослідний Американський інститут Ethisphere Institute — провідний міжнародний аналітичний центр, завдання якого полягають у створенні, популяризації та розповсюдженні найкращих практик у сфері ділової етики, корпоративної соціальної відповідальності, боротьби з корупцією та сталого розвитку в журналі Ethisphere Magazine, щорічно публікується рейтинг «World's Most Ethical Companies» [1]. Інститут Ethisphere здійснює виключно незалежні перевірки дотримання правових норм та етичної культури ведення бізнесу, серед яких: сертифікація Ethics Inside, перевірка лідерів на дотримання норм Compliance Leader Verificationта перевірка антикорупційних програм. Проаналізувавши дослідження, можна зробити висновок, що багато компаній, представлені в даному рейтингу, є одними з найбільш успішних і ефективних на світовому ринку. Отже, впровадження етичних стандартів ведення бізнесу є одним з факторів підвищення ефективності функціонування компанії і рівня її міжнародної конкурентоспроможності.

Підтвердження вищесказаного може служити рейтинг найдорожчих компаній світу за версією авторитетного американського бізнес видання Forbes. Перша п'ятірка найдорожчих компаній за версією Forbes повністю складається з організацій, в яких етика є найважливішою складовою діяльності – Apple, Google, Microsoft, Facebook, Amazon [2]. Дотримання етичних вимог ведення бізнесу не тільки похвально, але і вигідно, оскільки зміцнює репутацію суб'єкта бізнесу і значно розширює можливості його діяльності. Отже, впровадження норм бізнес етики є ефективним джерелом підвищення рівня конкурентоспроможності фірми, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку і відповідно отримання додаткових можливостей для успішної боротьби в сучасній світовій конкурентному середовищі.

Список літератури:

1. World's Most Ethical Companies [Електронний ресурс] // Ethisphere Magazine. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://ethisphere.com/>

The World's Most Valuable Brands [Електронний ресурс] // Forbes. – 05.2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.forbes.com/powerful-brands/list/2/#tab:rank>

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Гринюк Ю. Б., Курило О.В., магістранти
Чумак Л. Ф. к.е.н., доц. кафедри ЕОДСГ*

Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків

Досягнення конкурентоспроможного стану дає підприємству можливість отримати бажані результати діяльності. Актуальними проблемами в сучасних складних умовах є і як саме, за допомогою яких методів та інструментів зробити підприємство конкурентоспроможним, і як ефективно управляти конкурентоспроможністю. Важливе значення для рішення цих проблем має проведення діагностики діяльності підприємства та визначення рівня конкурентного потенціалу підприємства, найбільш впливових факторів впливу на конкурентні позиції підприємства.

Теоретичні та практичні аспекти визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства відображені у роботах таких учених, як А.Е. Воронкова [4], О.С. Федонін [3], І.М. Репіна [3], О.І. Олексюк [3], Н.С. Краснокутська [1], І.В.Крючкова [2] та ін.

Нестабільність, рухливість зовнішнього середовища та негнучкість вітчизняних підприємств у питаннях пристосування до змін створюють загрозу діяльності, а під час існування підприємства. Формування конкурентноздатного потенціалу в сучасних умовах розвитку є потребою будь-якого підприємства як необхідність, яка дозволить вижити, розвиватися та закріплювати свої позиції на ринку. Основним завданням забезпечення конкурентоспроможності потенціалу підприємства є аналіз самої структури конкурентного потенціалу (рис. 1), а також визначення впливу цих елементів один на одного.

Управління конкурентоспроможністю підприємства з урахуванням рівня конкурентного потенціалу є невід'ємною функцією

його загального менеджменту. Досягнення високих показників конкурентоспроможності, створення стійких конкурентних переваг є стратегічною ціллю діяльності підприємства в сучасних жорстких умовах ринку [4].

Управління конкурентоспроможністю підприємства є частковою функцією його загального менеджменту.

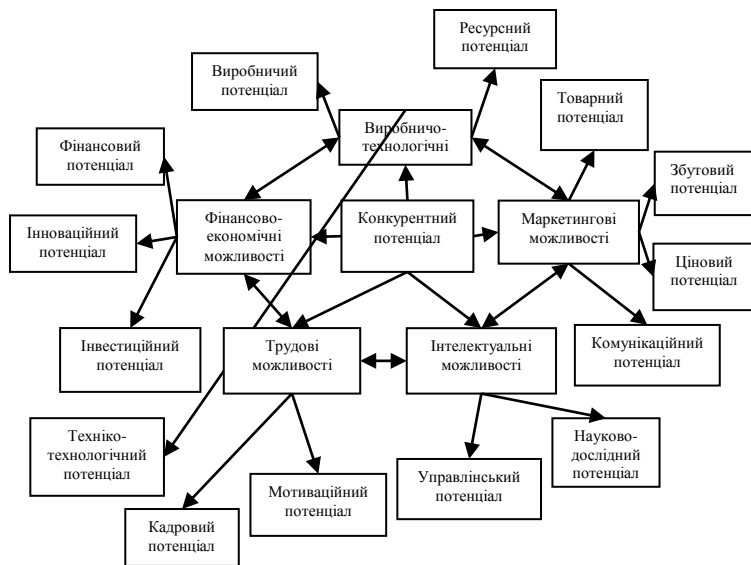


Рис. 1. Структура конкурентного потенціалу

Джерело: складено авторами

Враховуючи багато факторів, які впливають на конкурентоздатний потенціал підприємства, господарсько-виробничу специфіку підприємств, розташування та загальні принципи формування конкурентоздатного потенціалу, сучасною потребою є розробка теоретичних та практичних засад щодо створення механізмів управління формуванням конкурентоздатного потенціалу підприємств різних галузей народного господарства в умовах інноваційно-інвестиційного розвитку.

Підприємство може мати конкурентоспроможний потенціал за умов досягнення високої якості продукції, оптимальних цін, інновацій у виробництві. Досягнути цих переваг неможливо без утворення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

міцної, жорсткої, всеосяжної системи управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства.

При побудові системи управління конкурентним потенціалом необхідно враховувати ряд наступних принципів: орієнтація на зовнішнє середовище, споживачів та потреби ринку; достатність інформаційного забезпечення та рівня повноважень особистості, яка приймає управлінські рішення; процесний підхід (дозволяє визначити джерела отримання інформації, а також зворотній зв'язок для ефективного управління конкурентним потенціалом); системний підхід до управління (виявлення взаємопов'язаних процесів всередині конкурентного потенціалу); моніторинг конкурентного потенціалу (спрямований на підвищення ефективності конкурентного потенціалу за рахунок виявлення та попередження відхилень та помилок); використання перевіреної та достовірної інформації; урахування взаємозв'язку підприємства із зовнішнім середовищем.

Список літератури

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / Н.С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
2. Крючкова І.В. Структурні чинники розвитку економіки України / І.В. Крючкова. – К. : Наукова думка, 2007. – 498 с.
3. Федонін О.С. Потенціал підприємства : формування та оцінка : навч. посіб. / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк. – К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2004. – 316 с.
4. Чумак Л.Ф. Теоретичні підходи до визначення та управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства / Л.Ф. Чумак, Г.В. Котляр // БізнесІнформ. – 2013. – № 1. – С. 215–219.

**НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ**

*Грицаєнко Ю.О., магістрант, група МММЗ-17-1
Університету державної фіскальної служби України, м. Ірпінь*

На сучасному етапі якісне виконання завдань і функцій, покладених на Державну фіскальну службу України, вимагає обґрунтованої та послідовної системи управління персоналом митних органів. В сучасних умовах система управління персоналом митних органів відзначається низкою недоліків. Усунення цих недоліків сприятиме удосконаленню роботи Державної фіскальної служби України в умовах її реформування [1, с. 1].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Встановлено, що на ефективність процесу управління персоналом митних органів України впливає: проведення виваженої кадрової політики ДФС України, реалізація цілеспрямованої стратегії управління митними органами та вибір оптимальної концепції управління персоналом митних органів. Ефективна система управління персоналом митних органів сприятиме професійному розвитку посадових осіб ДФС України [2, с. 114].

Система управління персоналом митних органів є сукупністю методологічних засобів управління, спрямованих на підтримання та оптимізацію діяльності особового складу з виконання поставлених цілей і завдань. В сучасних умовах для удосконалення системи управління персоналом митних органів доцільно: створити сучасну, ефективну і гнучку систему управління персоналом митних органів; удосконалити систему та структуру управління персоналом митних органів; удосконалити функції управління персоналом митних органів; удосконалити технології управління персоналом митних органів; удосконалити процес мотивування персоналу фіскальної служби шляхом забезпечення відповідного рівня оплати праці посадових осіб, заохочення їх до кар'єри всередині митного органу; удосконалити процес організації роботи персоналу митних органів; створити досконалу інформаційну систему, яка сприяла б закріпленню фактів, підтверджених службовими документами про особовий склад митних органів, на будь-якому носії інформації; забезпечити організаційний та інституційний розвитку служби; здійснювати добір персоналу та його розстановку, документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення; раціонально використовувати персонал та здійснювати оцінювання результатів його діяльності; прогнозувати розвиток персоналу, залучати персонал до підвищення рівня професійної компетентності; проводити аналітичні та організаційні роботи з кадрового менеджменту [3, с. 33; 4, с. 6]. Ефективна структура управління персоналом митних органів дасть можливість централізувати процеси формування, стабілізації і використання персоналу, що здійснюються на рівні управлінь по роботі з особовим складом, вивільнити їх від рутинної роботи з персоналом.

Список літератури:

1. Побудова системи професійного розвитку посадових осіб митного органу. URL <http://www.managerhelp.org/hok-430.html>
2. Коляда С.П., Рябой В.І. Побудова ефективної системи розвитку персоналу митного органу / Вісник АМСУ. № 1 (51), 2014. С. 112-119. Серія: Економіка.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

3. Мацішин І. Управління персоналом в митних органах Державної фіскальної служби України. 2017. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/23509/1/%D0%9C%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD.pdf>

4. Стецюк Н.М. Організаційні аспекти вдосконалення управління особовим складом митних органів. URL <http://academy.gov.ua/ej/ej2/txts/philo/05snmsmo.pdf>

**ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ ЗМІНИ РІВНЯ МОТИВАЦІЇ
ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА МАШИНОБУДІВНИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

*Грінько І.М., к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені
Ігоря Сікорського»*

Проблематика ефективної мотивації праці в системі управління персоналом у сучасних умовах заслуговує на особливу увагу, оскільки недооцінка значення рівня активізації праці та розвитку персоналу машинобудівних підприємств призводить до зниження рівня продуктивності та якості праці, знецінення людського капіталу. Саме завдяки розвитку мотивації праці стає можливим ефективне поєднання та досягнення збалансованості між організацією, самоорганізацією та мотивацією праці в управлінні персоналом машинобудівних підприємств.

Прийняття рішення щодо регулювання рівня мотивації праці залежить від існуючого стану та стадії життєвого циклу підприємства.

Керівництвом машинобудівного підприємства можуть бути реалізовані стратегії (збільшення, збереження або зменшення рівня мотивації праці) обираючи певний вид механізму (перший, другий або третій вид) управління мотивацією праці персоналу.

Здійснюючи вибір виду механізму мотивації праці персоналу (першого, другого або третього виду) слід враховувати їхні відмінності. Обираючи перший вид механізму мотивації праці, варто пам'ятати, що метою його є посилення та запуск внутрішніх механізмів протистояння впливу зовнішніх факторів. До основних його інструментів можна віднести наступні: децентралізація управління; розвиток горизонтальних зв'язків з підлеглими; створення здорового соціально-психологічного клімату; досягнення високої

інформованості персоналу; формування органічної організаційної структури тощо [1, с.130].

Другий вид механізму мотивації праці характеризується збільшенням або зменшенням ступеня невизначеності в системі, наприклад, досягнення консолідації та створення атмосфери конкуренції в колективі, що надає змогу збільшити ступінь порядку у системі мотивації, відповідно зменшуючи ступінь невизначеності у взаємодії персоналу. Щоб досягти поставлену мету керівництво машинобудівного підприємства може використати певний арсенал методів мотивації праці персоналу [2, с. 230]: участь найманих працівників в управлінні підприємством шляхом укладення колективних договорів й угод; участь працівників в управлінні підприємством на основі прав власності (можливість придбання працівниками акцій, преміювання працівників акціями, формування власності профспілок тощо); участь працівника у розподілі результатів виробничо-комерційної діяльності підприємства (участь у прибутку); впровадження гнучких систем оплати праці; розробка комбінованої системи стимулювання, що передбачає заохочення як індивідуальних, так і колективних результатів; самоуправління, у тому числі надання підрозділам економічних прав і прав вибору; участь колективу в розробці стратегічних та оперативних планів; участь колективу у визначенні вимог до кандидатів і відборі кандидатур, а також надання права бригадам брати участь у їх формуванні; впровадження «кругової оцінки» (метод перехресної соціометричної оцінки персоналу).

Метою запуску механізму мотивації праці третього виду має стати прогресивний розвиток системи мотивації праці персоналу на підприємствах машинобудування. Для цього варто постійно підвищувати кваліфікацію персоналу, реалізувати концепцію «гнучкого працівника», планувати кар'єру персоналу, впроваджувати співпідприємництво, підтримувати інтрапренерство.

Вибір стратегії регулювання рівня мотивації та механізму мотивації праці здійснюється задля приведення у відповідність рівня розвитку колективу цілям і стратегіям машинобудівного підприємства на кожній стадії його життєвого циклу. За рівнем розвитку розрізняють: трудові колективи, які формуються, сформовані, ті, які перебувають у стадії реорганізації [3, с. 173].

При переході підприємства від формування до реорганізації, варто виділити, вплив як внутрішніх (рівень організації, методи та інструменти мотивації праці у системі управління персоналом, умови праці, соціально-психологічний клімат у колективі), так і зовнішніх факторів (суспільні відносини, рівень розвитку науково-технічного

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

прогресу тощо), які проходять три основних етапи. Перший етап життєвого циклу машинобудівного підприємства характеризується становлення колективу, відповідно, рівень розвитку трудового колективу є низьким. У цей період керівництво має здійснювати підбір та розміщення персоналу, надавати інформацію щодо цілей та завдань, інформувати персонал про обрану стратегію та діяльність, в тому числі, надавати можливість персоналу адаптуватися до нового колективу.

Другому етапу відповідає середній рівень розвитку трудового колективу, коли має відбуватися формування поведінки працівників та взаємоадаптація у колективі. Третій етап – це стадія консолідації, між персоналом повинні виникати відносини взаємодопомоги та співробітництва. При цьому, рівень розвитку трудового колективу має досягати максимального значення та з часом, результатом цього є зниження згуртованості існуючих колективів і появи консервативних поглядів на роботу.

Список літератури

Гринько (Хоменко) И.Н. Регулирование и выбор стратегий изменения уровня мотивации труда персонала машиностроительных предприятий // Социосфера : Научно-методический и теоретический журнал. – Пенза : ООО Научно-издательский центр «Социосфера», 2013. – № 2. – С. 128–133.

Гринько (Хоменко) І.М. Вибір стратегії в регулюванні рівня мотивації праці персоналу машинобудівних підприємств // Сучасні підходи до управління підприємством : зб. наук. праць за рез. IV Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 11 квітня 2013 р.) : у 2 т. – К. : НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК «Політехніка», 2013. – Т.1. – С. 229–233.

Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку : монографія. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 240 с.

ВИБІР ОПТИМАЛЬНИХ МЕТОДІВ КОНТРОЛЮ ПІДЛЕГЛИХ

*Громова О.О., старший викладач
кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності
Київського кооперативного інституту бізнесу і права*

В умовах сучасного розвитку зовнішнього економічного середовища поряд з наростанням внутрішньо економічних проблем, перед вітчизняними суб'єктами господарювання постає необхідність підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу. З огляду на це,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

особливу увагу в механізмі підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємств слід приділяти відстеженню результатів діяльності персоналу на засадах моніторингу з метою прийняття вчасних, якісних та адекватних управлінських рішень

Під контролем персоналу одні розуміють управління продуктивністю персоналу, інші - адміністрування персоналу, ще хтось - «підглядання» за діями персоналу. Тому не дивно, що в більшості випадків подібні дискусії не носять конструктивний характер.

Контроль за процесом і результатом діяльності працівників – одна із найважливіших управлінських задач. Але, водночас, контроль – це та професійна функція, яку керівник надає своїм співробітникам. Він подвійно мотивний, тому що повинен уберегти і організацію, і співробітників від втрат [1]. У сучасних наукових публікаціях, присвячених системам контролю, досліджуються особливості формування системи контролю. Так, ці проблеми знаходять відображення у працях таких вітчизняних і зарубіжних науковців, як В.М. Данюк, В.М. Петюх, Н.Г. Виговська, В.Ф. Максимова, В.П. Пантелеєв, І.А. Горбунов, Р.Н. Ентоні, В. Говіндараян.

Контроль покликаний забезпечувати цілеспрямованість і стабільність діяльності підлеглих через постійне відстеження результатів. Нерозуміння цього керівниками призводить до перебільшення значення контролю в системі управлінської діяльності. Існує три основних види контролю: попередній, поточний і підсумковий. Виділення видів контролю обумовлено їх особливостями і особливостями сфери діяльності організації, в якій здійснюється контроль. Тому необхідно використовувати ті методи контролю, які будуть служити повноцінним інструментом для здійснення даного виду контролю [2].

Специфіка організації має найбільший вплив на побудову ефективної системи контролю персоналу через певні аспекти своєї діяльності. Багато керівників, вирішуючи для себе питання, як «тримати в узді» підлеглих, навряд чи замислюються над тим, який, власне, стратегії контролю вони стануть дотримуватися. В результаті нерідко змішуються елементи абсолютно різних стратегій, що і призводить до безплідності всіх зусиль. Дослідження показали, що існує досить великий набір стратегій контролю, але для більшості керівників найбільш корисні дві: зовнішнього контролю і внутрішнього стимулювання.

Для того, щоб мати можливість контролювати роботу співробітників і оперативно вирішувати виникаючі в ході виконання

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

завдань проблеми необхідно контролювати роботу персоналу. Адекватно підібраний вид контролю може стати хорошим нематеріальним чинником мотивації співробітників. Щоб зробити правильний вибір форми контролю, керівник повинен враховувати специфіку завдання і особливості особистості працівника, якому доручено її виконати.

Роблячи вибір, слід враховувати наступні моменти: сумісність стратегії контролю і стилю управління, мікроклімат в колективі і структура системи винагороди, можливість отримати достатньо надійні оцінки якості роботи підлеглих, особливості характеру підлеглих.

Запровадження методів контролю персоналу має проходити наступні етапи:

- формулювання цілей системи управління трудовим потенціалом;
- оцінка організаційної структури і діагностика соціально-психологічного клімату в організації;
- розробка організаційних основ впровадження методів контролю трудового потенціалу підприємства;
- аналіз внутрішньої ефективності системи управління персоналом;
- моніторинг і аналіз результатів;
- порівняльний аналіз результатів і вироблення рекомендацій;
- оцінка ефективності управління персоналом та прийняття управлінських рішень.

Таким чином, найважливіше завдання керівника полягає в тому, щоб спільна робота з колективом дала чудові плоди, що виражаються в процвітанні компанії і збільшенні її прибутковості, тому необхідно здійснювати поточний контроль персоналу, а також підбирати види і методи контролю в залежності від спеціалізації діяльності організації та галузі.

Контроль і моніторинг діяльності дозволяє не тільки керівництву, але і самому працівнику дізнатися, наскільки добре він працює, ясніше побачити стоять перед ним завдання; вони впливають на ставлення до справи, на бажання домогтися найкращих результатів.

Список літератури

1. Жигун Л. А. Менеджмент: современные основы организации контроля на предприятии: учебное пособие / Л.А. Жигун. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2007. — 470 с. 3.
2. Novak V. Organizational behavior : textb. / V. Novak, T. Mostenska, O. Pienko, E. Danilova – K. : Condor-Publishing house, 2016. – 478 p.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАЙНЯТОСТІ ТА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

*Гук Л.П., к.е.н., старший науковий співробітник
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ*

В умовах цифровізації економіки інформація та комунікаційні технології стали не тільки самостійним економічним ресурсом, а й визначальним фактором розвитку усєї соціально-економічної системи. Цифрову епоху можна визначити як історичний період, що характеризується широким використанням цифрових технологій в різних аспектах людської діяльності, включаючи економіку, політику та більшість форм взаємодії людей. Це поширене використання цифрових технологій означає глибоке перетворення соціальних та економічних систем.

Цифрова революція може бути визначена як загальне прискорення темпів технологічних змін у економіці, зумовлене масовим розширенням нашої здатності зберігати, обробляти та передавати інформацію за допомогою електронних пристроїв. Хоча деякі з ключових основних технологій та наукових основ були розроблені між 50-х і 70-х роками, "великий вибух" нововведень та застосування цифрових технологій був викликаний винаходом мікропроцесора на початку 1970-х років – загальномовний програмований електронний пристрій, здатний обробляти цифрову інформацію. Безперервне підвищення продуктивності та зниження вартості мікропроцесорів протягом наступних чотирьох десятиліть сприяло дуже швидкому поширенню різних цифрових технологій, таких як персональний комп'ютер, Інтернет та мобільні телефони. Цифрова революція являє собою хвилю інноваційних змін у інструментах та методах, що використовуються в економіці. Світ опинився на порозі трансформацій, що будуть розгортатися протягом найближчих десятиліть з можливостями, викликами та наслідками, які ще не відомі. Фундаментом цих подій є ключові розробки – Інтернет речей (Internet of Things (IoT)), хмарні обчислення, велика аналітика даних та штучний інтелект, а також досягнення в галузі інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ). Одночасно вони глибоко змінять процес організації виробництва та розподілу товарів і послуг. Нові технології постійно знижують виробничі витрати та створюють підґрунтя для стійкого зростання можливостей, але в той самий час формування нових продуктів і галузей з величезними інвестиційними можливостями створило соціально-економічний дисбаланс та

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

передумови трансформації умов праці, зайнятості та зміни соціальної структури населення і появи в результаті цього нової соціальної групи – медіум-класу.

Останні дані Міжнародного союзу електрозв'язку (МСЕ) демонструють, що більше половини світових домогосподарств (53,6 відсотка) тепер мають доступ до Інтернету вдома, у порівнянні з менш ніж 20 відсотками у 2005 році та трохи більше 30 відсотків у 2010 році. Частка домашніх господарств, які мають доступ до Інтернету по всьому світу, постійно зростала (на 7,5 - 13,5 % на рік у період між 2005 та 2015 роками), однак темпи зростання протягом останніх двох років були повільнішими - до 5,0 відсотків [1, р.15].

Широкосмугові мережі та сервіси стають дедалі важливішими для економічного та соціального життя, а також для перспектив розвитку як у розвинених, так і в країнах, що розвиваються. В результаті, доступ до широкосмугового доступу став більш фундаментальним показником ефективності та потенціалу ІКТ, ніж доступ до голосової телефонії та інших базових послуг. У двох третинах країн ОЕСР більше 95% підприємств використовують Інтернет і тільки невелика частка самих малих підприємств ще не підключена до нього, в 2010 р. тільки 5,7% малих підприємств (10 – 49 співробітників) в ЄС-25 не мали доступу до Інтернету [2, р.14]. Все більша частка обороту підприємств припадає на електронну комерцію. Незважаючи на те, що в багатьох країнах вона як і раніше невелика, в цілому, частка електронної торгівлі зростає.

Інформаційно-комунікаційні технології все частіше розглядаються як життєво важлива інфраструктура для всіх видів економічної діяльності. Відзначається значне зростання зайнятості у сфері ІКТ, в результаті поширення ІКТ у всіх галузях економіки. ІКТ зайнятість включає в себе роботу безпосередньо в секторі ІКТ, а також й опосередковано, як ІКТ користувачів у всіх секторах економіки, які покладаються на навички у сфері ІКТ для виконання своєї роботи, тобто ІКТ-фахівців, не пов'язаних з ІКТ сектором.

Зміна виробничих технологій закладених в соціально-економічні структури потребує трансформації інфраструктури, організаційної практики та інституційних рамок, подолання явного (або неявного) опору існуючих домінуючих суб'єктів та галузей. Типова послідовність, починаючи від технологічної революції до соціально-економічної трансформації, починається з появи нових продуктів та галузей промисловості. Широке впровадження інновацій та цифровізація економіки веде до залучення інвестицій, а також є чинником зростання фінансування для встановлення нових

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

інфраструктур та розробки додаткових програм. ІКТ залишаються однією з основних рушійних сил соціально-економічного розвитку, скорочуючи цифровий розрив і сприяючи створенню відкритої для всіх цифрової економіки, тому вважаємо за доцільне розглядати зайнятість в ІТ сфері як головний напрям трансформації структури зайнятості, що спричинений зміною соціальної структури населення.

Список літератури

1. Measuring the Information Society Report 2017: Volume 1 // International Telecommunication Union. – Geneva Switzerland, 2017, – P. 170. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2017/MISR2017_Volume1.pdf
2. OECD (2012), OECD Internet Economy Outlook 2012, OECD Publishing. doi: 10.1787/9789264086463-en, ISBN 978-92-64-08645-6, P. 14.

**ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Гуменюк В.С., аспірант
Вінницького національного технічного університету,*

Єдиною метою створення та подальшого функціонування підприємства є отримання прибутку, що можливе лише за високого рівня конкурентоспроможності. Особливо в умовах сучасного ринку, стан якого характеризуються постійними динамічними змінами конкурентного середовища, мінливістю попиту та функціонуванням значної кількості господарських об'єктів.

Висока конкурентоспроможність підприємства показує задоволеність споживачів та рівень їх готовності придбати продукт компанії знову. Актуальність дослідження даної категорії зростає у міру розвитку ринкових відносин і загострення конкурентної боротьби.

Конкурентоспроможність виступає індикатором росту та розвитку будь-якого підприємства в умовах ринкової економіки. Управління конкурентоспроможністю допомагає забезпечити ефективне ведення господарської діяльності та сформувати стійкі конкурентні переваги у довгостроковій перспективі. Однак задля ефективного управління, в першу чергу необхідно зрозуміти сутність даної економічної категорії.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Досліджуючи поняття «конкурентоспроможності» можна відмітити, що загальноприйнятого визначення не існує. У табл. 1 представлено деякі з авторських бачень сутності конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства

Автори	Конкурентоспроможність підприємства – це
Савицька О.М. [1]	здатність підприємства випускати та реалізовувати конкурентоспроможну продукцію, котра матиме конкурентні переваги порівняно з товарами-аналогами конкурентів у певний проміжок часу на визначеному ринку, а також формувати динаміку результативності позитивних змін основних показників прибутковості й підвищення вартості власного капіталу компанії
Демчук Н.І. [2]	є складним багатоаспектним поняттям, що характеризує суперництво, боротьбу за досягнення вищих результатів, отримання конкурентних переваг шляхом ефективного використання всіх наявних ресурсів, виготовлення і реалізацію конкурентоспроможної продукції та отримання прибутку від ведення ефективної господарської діяльності.
Фатхутдінов Р.А. [3]	визначає здатність витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами на даному ринку.
Снігир Л.П. [4]	потенційна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів.
Минко Л.М. [5]	це здатність підприємства вчасно й ефективно коригувати параметри своєї діяльності залежно від змін у зовнішньому середовищі для підтримання існуючих і створення нових конкурентних переваг з метою досягнення власних стратегічних цілей»
Діденко Є.О. [6]	є здатністю суб'єкта господарювання до реалізації ним певної сукупності конкурентних переваг, які дозволяють йому стабільно та ефективно розвиватися в ході ринкового протистояння з іншими товаровиробниками на ринках.

Джерело: Складено автором на основі [1-6]

Аналізуючи всі наведення визначення, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства – це потенційна або реалізована здатність суб'єкта господарювання до створення та ефективного використання особистих конкурентних переваг, з метою стабільного та успішного функціонування у майбутньому.

В літературі виділяють дві групи факторів, які найбільше впливають на конкурентоспроможність підприємства [6-8]:

1) внутрішні фактори підприємства (фінансово-економічний стан підприємства, кадровий потенціал, інвестиційний потенціал, маркетинговий та ресурсний потенціал);

2) зовнішні фактори підприємства (географічне положення, правове регулювання економіки та країни, трудові ресурси країни, умови попиту в регіоні).

Конкурентні умови вимагають від підприємств моніторингу та оцінки усіх змін у середовищі функціонування. Для здійснення такого аналізу та подальшого управління необхідно чітко розуміти сутність дефініції «конкурентоспроможність підприємства». Аналіз найбільш поширених теоретичних підходів до визначення сутності даного поняття показав, що «конкурентоспроможність підприємства є здатністю даного суб'єкта господарювання до створення та ефективного використання особистих конкурентних переваг, з метою стабільного та успішного функціонування.

Список літератури

1. Савицька О.М. Передумови формування стратегії маркетингових комунікацій на засадах системного підходу оцінювання рівня конкурентоспроможності та стану ресурсного забезпечення підприємства [Електронний ресурс] / О.М. Савицька, Д.С. Лізягіна // Ефективна економіка. – 2017. – № 1. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5378>.

2. Демчук Н.І. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства та шляхи її підвищення / Демчук Н.І., Донських А.С., Ясинський В.М. // Економіка та суспільство – 2017. - № 13. – С. 424-427.

3. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоздатністю організації : навч. посіб. – 4-е вид. – К. : Ексмо, 2015. – 544 с.

4. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія / за заг. ред. проф. О.Г. Янкового. – О. : Атлант, 2017. – 514 с.

5. Минко Л.М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства / Л.М. Минко // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2015. – Т. 21 – № 1. – С. 86- 92.

6. Діденко Є.О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства / Є.О. Діденко, П.І. Жураківський // Ефективна економіка, 2017. – № 5. – Режим доступу: <http://er.knutd.com.ua>

7. Продіус Ю.І. Оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства / Ю.І.Продіус, В.В. Васина, С.О. Ізотов //Інфраструктура ринку, 2017. - №7. - Режим доступу: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/37.pdf

8. Джеджула В.В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств // В.В. Джеджула, І.Ю.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В МЕНЕДЖМЕНТІ

*Гулько В.А., магістрант,
Разумова К. М., д.е.н., професор.
Національний авіаційний університет*

Ефективний та довготривалий бізнес завжди будується на використанні чотирьох фундаментальних понять відомих як планування, організація, мотивація та контроль, проте саме ефективна реалізація даних феноменів в роботі підприємства здатна наділити її тими особливими рисами, яких вона потребує. Грамотне використання систем управління задачами здатна зробити дану операцію більш автономною, менш часо- та матеріально витратною та вивести компанію на більш високий рівень.

До завдань програмного забезпечення для управління проектами відносять наступні [1]:

Планування (визначення основної програми та розбивка на завдання для виконання проекту).

Розрахунок критичного шляху (виявлення найбільш доцільного, як правило найбільш економного, для певної ситуації шляху виконання замовлення).

Управління даними та надання інформації (власне інформаційний менеджмент, при якому відбувається ефективне використання та доцільне збереження інформації). Складається з наступних елементів:

В сучасному бізнесі не обійтися без ефективного ІТ менеджменту, оскільки це надає часові, економічні, ергономічні, соціальні та інші види переваг. ІТ менеджмент відкриває безмежні можливості, які здатні затьмарити розум не тільки звичайної людини, а й обізнаного фахівця. Як показує статистика ведення бізнесу підприємствами при грамотному використанні систем управління задачами відбувається зменшення частоти затримки проектів на 74 %, покращення контролю за витратами на 69 % та економія часу на 82 %. Дані показники були продемонстровані на таких підприємствах як Sony, DHL, Whirlpool та Carlsberg.

Наприклад, Wrike – система, яка націлена на ефективне поєднання комунікації та управління проектами. Найбільш яскравими

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

користувачами даної системи є такі компанії як HTC, PayPal, Amazon.com, AT&T, Hootsuite, Pure Storage, Carpegmeni, Ecco, Hawaiian Airlines, MTV. Вони й досі користуються даною системою, виконуючи замовлення для всього світу [2].

JIRA – програма для відслідковування помилок та управління життєвим циклом проекту та робочого процесу. Якщо бути точним, то дана система відповідає за гармонійне, гнучке та ефективне управління задачами, процесами розробки, інцидентами, процесом продажів, проектами, вимогами та бізнес-процесами.

Наведені вище програми надають якісне функціонування підприємства у всіх розуміннях даного твердження, починаючи від налагодження та реалізації внутрішніх задач кожного працівника та роботи з клієнтами і закінчуючи швидким та чітким формуванням статистичних даних підприємства у вигляді звітів, рахунків та схем. Також дані програми надають можливості максимально зручної та ефективної комунікації з замовниками та персоналом, які знаходяться в інших географічних широтах.

Виходячи з даних тверджень можна зробити висновок, що сучасне сприйняття менеджменту потребує якнайкращого використання систем управління задачами та проектами, які не тільки полегшують ведення бізнесу, а й виводять його на новий рівень функціонування, пристосовуючи всю діяльність підприємства до коливань зовнішнього середовища, роблячи його більш універсальним та універсальним.

Список літератури:

1. Новак В.О. Інформаційні системи в менеджменті : підруч. / В.О. Новак, В.В. Матвєєв, В.П. Бондар, М.О. Карпенко. — 2-е вид. — К. : Каравела, 2010. — 536 с.
2. Wrike – унікальна система управління проектами онлайн [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://mobidevices.ru/wrikes-unique-project-management-system-online>.

**ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО-ПОТЕНЦІЙНА
МОЖЛИВІСТЬ РОЗВИТКУ АвіАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ
УКРАЇНИ**

*Гуріна Г.С., канд. екон. наук, доц. кафедри МЗЕДП
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Зазначено, що успіх у створенні і реалізації міжнародних проектів в авіаційній галузі залежатиме не тільки від впровадження

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

новітніх технологій, але і від рівня розвитку вітчизняних електронної та машинобудівної промисловості. У Європейському Союзі, США та Китаї вирішенню цього питання приділяється підвищена увага. Наприклад, вклад промисловості у ВВП Європейського Союзу має збільшитися у 2020 р. до 20 % [1]. Доцільно при визначенні основних напрямів діяльності галузі з обраними партнерами передбачити державну підтримку певних організацій електронної та машинобудівної галузей. Слід також враховувати, що окрім зацікавленості сторін у виконанні спільних проєктів, діятимуть чинники, дотримання яких забезпечуватиме продуктивну співпрацю з партнерами. Доцільно розраховувати насамперед на співробітництво з приватними іноземними компаніями, оскільки саме вони зацікавлені у створенні зразків за мінімальні кошти. Як показує досвід [2, с.134], приватні компанії вкрай неохоче співпрацюють з державними підприємствами (за виключенням масштабних спільних проєктів).

Проаналізовано, що є необхідність провести доопрацювання чинного закону України «Про державно-приватне партнерство», передбачивши можливість участі державних підприємств в державно-приватних структурах (ДПС), прозорий механізм для мотиваційної участі іноземних компаній та запобіжники для менеджменту ДПС з обов'язкового збереження вітчизняних виробництв авіаційної галузі.

Зроблено висновок, що з політичних причин, а також з огляду на попередній досвід співпраці, бажано сконцентрувати основні зусилля на підготовці пропозицій з поглиблення співробітництва в космічній сфері з Європейським космічним агентством, Сполученими Штатами та Китаєм. В проєкті Стратегії розвитку космічної діяльності України до 2032 р. доцільно передбачити напрями співробітництва України на вказаний період.

При доопрацюванні Закону України «Про державно-приватне партнерство» передбачити: - право створення юридичних приватно-державних структур за участю державних організацій і підприємств галузі та іноземних компаній, визначивши державну власність вітчизняних підприємств як таку, що може використовуватися для реалізації бізнес-ідей, метою яких є сприяння розширенню та поглибленню спільної авіаційної діяльності України з партнерами; - прозорий механізм взаємовідносин організацій і підприємств галузі з іноземними компаніями, який враховує максимальну мотивацію розвитку спільної діяльності, що має стати основним чинником для реалізації бізнес-ідей в інтересах розвитку галузі.

Важливим інструментом забезпечення присутності вітчизняних експортерів на ринках країн-учасниць - є підписання з цими країнами

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

угод про співпрацю. При цьому переговори слід вести не лише з країнами, які на даний момент є провідними партнерами України, а і з країнами, ринки яких в перспективі можуть бути цікавими для вітчизняних експортерів. Насамперед це країни Близького Сходу та Південно-Східної Азії, які демонструють помітну динаміку зростання, мають відносно до інших регіонів велике населення та збільшують споживання товарів та послуг, що виробляються в Україні.

Список літератури:

1. Інститут стратегічних досліджень — [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/2086/>
2. Литвиненко Л.Л. Проблеми та перспективи організації авіаційних перевезень, застосування авіації в галузях економіки і розвитку транспортних систем : монографія / Юн Г.М, Литвиненко Л.Л., Яновський П.О. та ін. — К. : «Логос», 2011. — 180 с.

**МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

*Гурська Л.Л., викладач ВП НУБіП України
«Ірпінський економічний коледж»*

Сучасний ринкове середовище висуває принципово нові вимоги до якості продукції, що випускається, отже успішна діяльність підприємства, його стійке положення на ринку товарів і послуг визначається рівнем конкурентоспроможності.

Значний внесок у розвиток теорії, методології та історії розвитку управління якістю продукції зробили відомі вчені: Ю. Білявська, В. Білявський, Х. Вадсвордт, В. Вишовський, О. Краснікова, В. Маховка, Н. Микитенко, Ю. Ребри, Т. Сейфі, Ю. Силкіна, Г. Тагуті, Е. Шилінг тощо.

Процес управління якістю на підприємстві, виходячи із основних положень сучасної концепції менеджменту якості, розглядається, як самостійна, складна функція управління бізнес-процесами, цілями реалізації якої є [1, с.82]:

- підвищення конкурентоспроможності та прибутковості підприємства за рахунок підвищення якості продукції;
- зниження всіх видів витрат і укріплення економічної стабільності підприємства;
- дотримання вимог охорони навколишнього середовища;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– забезпечення цілеспрямованого та системного впливу на параметри якості в напрямі їх постійного поліпшення.

Сутність актуальної концепції менеджменту якості розкривається за допомогою принципів, якими має керуватись підприємство в процесі здійснення своєї діяльності визначено у менеджменті четвертого покоління.

Всеохоплюючий менеджмент якості (Total Quality Management - TQM). — це концепція, яка передбачає загальне, цілеспрямоване та добре скоординоване застосування систем і методів управління якістю в усіх сферах діяльності — від досліджень до післяпродажного обслуговування — за участі керівництва та співробітників усіх рівнів та за умов раціонального використання технічних можливостей.

Метою TQM є досягнення довгострокового успіху шляхом максимального задоволення запитів усіх груп, зацікавлених у діяльності компанії. В поняття «зацікавлені сторони» входять люди або групи, зацікавлені в успіху діяльності організації, а саме: споживачі, власники, робітники, постачальники та суспільство, але можуть належати також інші сторони.

Завданнями TQM є постійне поліпшення якості шляхом регулярного аналізу результатів та коригування діяльності, прагнення до повної відсутності дефектів та зниження невиробничих витрат, забезпечення конкурентоспроможності та завоювання довіри всіх зацікавлених груп за рахунок використання передових технологій, гнучкості, своєчасних поставок, енергії колективу.

Необхідно зазначити, що питання забезпечення, підтримання та підвищення якості і конкурентоспроможності обов'язково необхідно розглядати у взаємозв'язку, орієнтуючись на ті підходи та концепції, що домінують як в межах країни, так і на рівні компанії, якість створюється у конкретних організаціях і процес її забезпечення у кожній бізнесовій організації починається із свідомості співробітників і чіткого розуміння ними тих цілей, що є пріоритетними для компанії. Визначення пріоритетності цілей компанії здійснюється на основі концепції державної політики і тих пріоритетів, які чітко сформульовані і проголошені на рівні держави у вигляді національної політики у галузі якості. Значення та необхідність управління якістю на рівні організації визначається тим, що сприяє задоволенню все більших потреб та очікувань споживачів і, відповідно, надає поштовх для розвитку і вдосконалення бізнесу.

Сучасне управління якістю продукції повинне прямо орієнтуватися на характер потреб, їх структуру і динаміку; емпність і

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

кон'юнктуру ринку; стимули, обумовлені економічною і технічною конкуренцією, що характерні для ринкових відносин [2].

Сучасним керівникам слід усвідомити, що шлях до успіху в кожній компанії безумовно свій, але так чи інакше він проходить через якість. Досвід провідних компаній світу та успішних вітчизняних підприємств свідчить про те, що не існує найкращих концепцій управління та методів їх застосування на практиці, але кожний із сучасних підходів до управління організацією орієнтовано на розробку та впровадження стратегії якості як однієї з комплексних стратегій організації, що поєднує в собі всі аспекти її діяльності.

Список літератури:

1. Краснікова О.С. Система управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства / О.С. Краснікова // Управління розвитком. — 2013. — № 12. — С. 82–84.
2. Маховка В.М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання / В.М. Маховка, В.М. Вишовський // Економічний форум. — 2016. — № 2. — С. 189–193.

**ВИКОРИСТАННЯ ІМІТАЦІЙНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ПРИ
ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ І ЗДІЙСНЕННІ
КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

*Гусаров О.О., к.т.н, доц. кафедри менеджменту
Української інженерно-педагогічної
академії, м. Харків*

При прийнятті, особливо відносно формалізованих, управлінських рішень (в першу чергу при плануванні та регулюванні виробничої діяльності) важливим є включення до складу критеріїв якості цих рішень не тільки показників, що характеризують його в момент прийняття, але й показників можливої реалізації цього рішення. Таким чином виникає проблема "програвання" певної кількості варіантів реалізації рішення, таких, що жодним наперед заданим статистичним тестом не можуть бути відрізані від реальних варіантів реалізації. Це дозволить отримати статистично значущі оцінки показників можливої реалізації цього рішення. Це призводить до необхідності комплексного використання трьох управлінських моделей: моделі формування планових завдань, імітаційної моделі виконання планових завдань в майбутньому, моделі поточного регулювання діяльності організації. Ця необхідність повністю

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

відповідає одному з трьох основних принципів, що характеризують організацію як керовану систему: принципу модельованості: організація як складна система може бути представлена багатоманіттям моделей, кожна з яких відображає певну грань її сутності.

Сьогодні при формуванні управлінських рішень на підприємствах самим різноманітним чином використовуються економіко-математичні моделі та засоби комп'ютерної техніки.

Це дає можливість базування на даних більш достовірного та повного обліку, більш глибокому аналізу результатів минулої діяльності, на більш точному прогнозі і прийняттю управлінських рішень з урахуванням механізму його виконання в майбутньому.

Не в останню чергу це стосується задачі планування діяльності підприємства. Модель задачі планування діяльності підприємства повинна відповідати двом обов'язковим вимогам: - вона повинна бути достатньо адекватною реальним процесам діяльності підприємства; - вона повинна використовувати механізм адаптації як на основі минулого функціонування об'єкта управління, так і по відношенню до майбутнього його стану.

Це повністю відповідає базовому висновку щодо систем управління діяльністю підприємства, а саме, що на відміну від технічних об'єктів, таких, як будівлі та споруди, машини та механізми, системи управління діяльністю підприємств повинні змінюватись та вдосконалюватись в процесі експлуатації. В іншому випадку система управління перетворюється з прогресивного в консервативний фактор управління. Найпростішим засобом наділення систем управління адаптивними якостями є використання методу параметричної адаптації. Суть параметричної адаптації становить настройка параметрів моделі системи управління у відповідності до зміни параметрів об'єкта управління. Під параметризацією моделі системи управління розуміємо введення до її складу деяких нефіксованих по значенню числових величин (абсолютних, відносних коефіцієнтів тощо), що і називають параметрами моделі.

В моделі задачі планування діяльності підприємства маємо дві різних по суті настройки групи параметрів. Перша група параметрів – параметри, значення яких змінюються на базі, як ми відмічали вище, більш достовірного та повного обліку, більш глибокому аналізу результатів минулої діяльності, на більш точному прогнозі. Прикладом таких параметрів є коефіцієнти втрат фондів ресурсів, коефіцієнти зриву термінів поставки матеріалів, комплектуючих і т.п. Налаштування значень таких параметрів по суті є ознакою переходу від умов

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

невизначеності при прийнятті управлінських рішень до умов ризику, або навіть визначеності. Після визначення значень таких параметрів, як правило методами аналізу часових рядів, проводиться розрахунок першого варіанту планового завдання. Друга група параметрів – параметри, значення яких змінюються на базі урахування механізму виконання планового завдання в майбутньому.

Прикладом таких параметрів є коефіцієнти резервування фондів ресурсів на можливе регулювання, вагові коефіцієнти часткових пріоритетів окремих робіт і т.п. Після визначення значень таких параметрів, як правило методами імітаційного моделювання, проводиться розрахунок ще одного варіанту планового завдання без зміни значень параметрів першої групи. Ця процедура може повторюватися доки є час на остаточне затвердження планового завдання та надає можливість вибору найкращого варіанту плану з декількох можливих, що безумовно підвищує ефективність планування взагалі.

Система управління взаємодіючими виробничими процесами має ієрархічну структуру. В ієрархічній системі управління кожна підсистема будь-якого рівня ієрархії має свій об'єкт управління, утворений у результаті об'єднання (угруповання) первинних виробничих процесів на основі конструкторсько-технологічних, функціональних, організаційних і тимчасових ознак. В ієрархічній системі управління виробництвом кожна підсистема наділена функціями самоуправління. Наявність же підлеглих об'єктів приводить також до необхідності виконання кожною підсистемою функцій координації.

Вкажемо деякі особливості адаптивного управління в ієрархічних системах. Перша особливість пов'язана з наявністю параметрів, загальних для декількох підсистем. Друга - з необхідністю рішення кожною підсистемою двох типів задач: самоуправління і координації.

Якщо взяти дві адаптивні системи, що здійснюють управління безпосередньо взаємодіючими процесами, то в більшості випадків серед деяких параметрів однієї системи є аналоги параметрів іншої. Аналогія виявляється в тім, що значення деяких параметрів двох систем збігаються або можуть бути обчислені за допомогою простих перетворень в рамках однієї системи.

Таким чином, використання запропонованої схеми прийняття рішень буде мати наслідком також підвищення якості ієрархічних комунікацій на підприємстві.

НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМИ В ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ І В УКРАЇНІ

Давиденко О.Ю., магістрант

Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова

Інтернет-простір відкриває безмежні можливості для просування будь-якого товару. З кожним днем кількість постійних користувачів, які відвідують всесвітню павутину, як і раніше росте. І сьогодні дуже багато компаній звертають свій погляд на ринок Інтернет-реклами. Використання цього ресурсу актуально практично для будь-якої організації. У зв'язку з тим, що всесвітня павутина стрімко «росте в розмірах» і захоплює в свої мережі все більшу кількість людей, стає зрозумілим, що за Інтернет-рекламою велике майбутнє. Тенденція сучасної інтернет-реклами – активний розвиток нестандартних комунікацій. І ті компанії, які віддають належне даному виду просування свого товару і щільно займаються цим, в подальшому зможуть розраховувати на успіх. Саме тому обрана тема дослідження є актуальною.

Метою роботи є дослідження сучасного стану та визначення напрямів подальшого розвитку ринку Інтернет-реклами в зарубіжних країнах та в Україні. У роботі проведено аналіз зарубіжного і українського ринку Інтернет-реклами. Проаналізовані найбільші рекламні ринки світу, а саме: США, Японія, Китай (табл. 1). У табл. 2 представлено обсяг світового рекламного ринку. З табл. 2 бачимо, що основну частку рекламного ринка займає телебачення, на другому місці Інтернет-реклама [1-3].

Згідно з даними медіаконунікаційної мережі Zenith Optimedia, світовий рекламний ринок продовжить своє зростання (табл. 1), обсяг його до 2019 р складе 566 757 млн. дол. Зростання перевищить показники 2016 р. в 1,19 рази. Збільшення обсягу світового рекламного ринку відбудеться за рахунок зростання обсягів таких медіаносіїв, як телебачення, Інтернет, радіо [1].

Таблиця 1

Найбільші рекламні ринки світу (\$ млн.) [1]

Країна	Обсяги	Країна	Обсяги
	2016		2019 *
США	160 823	США	181 999
Японія	51 514	Японія	53 999
Китай	36 190	Китай	48 678
Німеччина	25 646	Німеччина	27 520

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Країна	Обсяги	Країна	Обсяги
	2016		2019 *
Великобританія	19 513	Бразилія	24 142
Бразилія	18 560	Великобританія	21 080
Франція	13 526	Росія	13 876
Австралія	12 775	Австралія	13 672
Канада	11 113	Франція	13 535
Корея	10 766	Корея	13 136
Всього	360 426	Всього	411 637

* прогноз

Інтернет-реклама в світовому ринку інтенсивне продовжує збільшувати свій медіасегмент. За прогнозами, до 2019 р. обсяги ринку Інтернет-реклами зростуть в 1,7 рази в порівнянні з 2015 р. [1].

Таблиця 2

Обсяг світового рекламного ринку (\$ млн.) [1]

Медіаносій	2015	2016	2017	2018*	2019*
Телебачення	190 064	197 645	205 505	215 280	226 450
Інтернет	76 906	88 573	101 468	116 090	132 402
Газети	96 688	93 176	91 320	90 263	90 076
Журнали	44 990	43 234	42 341	41 833	41 599
Наружна реклама	31 712	32 288	33 235	34 533	35 948
Радіо	33 741	34 296	35 246	36 187	37 138
Кіно	2 495	2 746	2769	2 962	3 144
Всього	476 595	491 958	511 882	537 148	566 757

Найбільш розвинутим медіаносієм є Інтернет, його обсяг наближається до сукупного обсягу зовнішньої реклами та друкованих ЗМІ, поступившись лише телебаченню.

На основі проведених досліджень запропоновані наступні рекомендації щодо ефективного розвитку Інтернет-реклами в зарубіжних країнах і в Україні:

Найсучасними інструментами розвитку Інтернет-реклами в зарубіжних країнах і в Україні є:

- розвиток мобільної Інтернет-реклами;
- розвиток контекстної реклами – тип реклами, коли рекламна інформація показується користувачу у відповідності зі змістом, контекстом Інтернет-сторінки;
- розвиток та просування Social Media Marketing (SMM) – реклама в соціальних мережах;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– розвиток відео-реклами – розміщення відео-роликів в мережі Інтернет;

– розвиток банерної реклами – розміщення графічних і анімаційних зображень, а так само текстової інформації в мережі Інтернет.

Висновки. У роботі на основі аналізу сучасного стану розвитку ринку Інтернет-реклами в зарубіжних країнах визначені найсучасніші інструменти розвитку Інтернет-реклами в зарубіжних країнах і в Україні.

Список літератури:

1. Обзор рынка интернет-рекламы статья [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.advlab.ru/articles/article308.htm>

2. Украинский рынок интернет-рекламы стоит на пороге бума: [Електронний ресурс] // Новости национальной баннерной сети. – Режим доступа: <http://banner.ua/new/57>.

3. Тардаскина Т.Н. Маркетинговые исследования развития Интернет-рекламы в зарубежных странах и в Украине / Т. Тардаскіна, А. Павлюченко, Э. Маммадов // Наука и практика: Збірник наукових статей. – Thorpe-Bowker®, Melbourne, Australia. – 2016. – С. 235-239.

**ПЕРФЕКЦІОНІЗМ ЯК ПЕРЕШКОДА ОПТИМІЗАЦІЇ
УПРАВЛІННЯ**

Данілова А.А., студентка

*Єлізаров І.Г., викладач
кафедри менеджменту і адміністрування
Криворізького національного університету*

Успішним керівникам і підприємцям властиве постійне прагнення до досконалості, що часто забезпечує успішний, але умовно оптимальний результат. Надмірне прагнення до ідеалу, схильність пред'являти до себе і оточуючих людей дуже високі вимоги – це все компоненти перфекціонізму. Перфекціонізм, безумовно, є відмінною рисою справжніх професіоналів, які відповідають найвищим стандартам. Працівники постійно покращують свої навички та якість роботи через бажання бути бездоганними у всьому, а керівники вимагають цього ж від своїх підлеглих. Зрозуміло, що певні наслідки перфекціонізму цілком очевидні - гарне виконання поставлених задач завжди краще, аніж погане. Як наслідок, для працівника це підйом по

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

кар'єрних сходах, для організації - відсутність помилок в роботі, точне виконання плану і т.д.

Перфекціонізм виглядає привабливо, якщо говорити про людей, які ставлять для себе високу планку. Незалежно від того, наскільки сильним може бути відчуття, що це корисна риса характеру, зазвичай це не так. Адже є ціна, яку доводиться платити за перфекціонізм.

Існує цілий ряд серйозних проблемних моментів і практичних ситуацій пов'язаних з перфекціонізмом, на які потрібно звернути особливу увагу:

1. Труднощі з прийняттям рішень або вчиненням дій, що затримує результат роботи. Перфекціоністи налаштовані на те, щоб робити найкращий вибір - навіть коли в цьому немає особливої необхідності. Виконання завдань оцінюється не тільки за результатом, але й за своєчасним виконанням.

2. Тривала робота над завданням - це неефективне використання часу. Суттєві витрати великої кількості часу всього лише на одну задачу означає, що існує менше часу на інші завдання, а значить, вони будуть виконані або гірше середнього рівня, або не будуть виконані взагалі.

3. Ухилення від складних завдань як спроба уникнути невдачі. Перфекціоністи хочуть відчувати себе абсолютно готовими, перш ніж приступити до виконання складних завдань. Це може призвести до ухилення від просування по роботі або від провідних ролей.

4. Перенесення своїх високих стандартів на інших людей. Переважно перфекціоністи схильні застосовувати свої надзвичайно суворі стандарти тільки до себе. Однак часто буває, що перфекціоніст також чекає і від інших людей відповідності цим стандартам. Це особливо стосується групових проектів, де кінцевий результат відіб'ється і на перфекціоністі.

5. Управлінці-перфекціоністи не люблять, коли їх рішення та вказівки оскаржують. Такі керівники можуть бути досить агресивними під час критики їх діяльності підлеглими.

6. Управлінці, які схильні до перфекціонізму, не схильні до ризику. Якщо вони стурбовані тим, що проект може не досягти успіху, план проекту завершиться ще на початковій стадії. Це погрожує компанії відсутністю інновацій, диверсифікації, і, як наслідок, застоєм виробництва і зменшенням прибутку.

Очевидно, що перфекціонізм може зашкодити не тільки корпоративному духу команди, а й перспективам і результатам діяльності підприємства. З іншого боку, перфекціоністи можуть змушувати своїх підлеглих робити надзвичайне, виходити за рамки

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

своїх можливостей, щоб досягти зависоких поставлених цілей. Ці інший вид перфекціоністів, амбіції яких не відповідають реальному середовищу.

Можна виділити практичні рішення, які допомагають зменшити негативний вплив перфекціонізму:

1. Евристика - відмінний метод для розстановки пріоритетів. Емпіричні правила допомагають врівноважити переваги від швидкого прийняття рішень і будь-які незначні плюси, які людина може отримати, відкладаючи дії і продовжуючи міркувати.

2. Використання такого показника фінансового менеджменту як «рентабельність інвестицій» або коефіцієнту «дохід - витрати» варто брати до уваги та порівнювати свої зусилля з очікуваною віддачею. Потрібно навчитися ранжувати цілі і проекти за ступенем важливості і значущості, а в залежності від цього приймати рішення, коли слід врахувати найдрібніші деталі, а коли зробити роботу швидко та ефективно.

3. Планування часу. Перед початком кожного проекту потрібно оцінити час на підготовку і перевірку, визначити термін здачі проекту і зробити все можливе, щоб укластися в обумовлений термін.

Безсумнівно, помірний перфекціонізм – це перевага. Проте якщо страждають ефективність роботи, терміни виконання завдань, порушуються взаємовідносини в команді, то прагнення до ідеалу є лише фактором, який робить неможливим раціоналізацію та оптимізацію управління діяльності організації.

ВИКОРИСТАННЯ ПРОДУКТІВ АВТОМАТИЗАЦІЇ ОБЛІКУ В УПРАВЛІННІ ТОВАРНОЮ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ

*Денисенко О.П., магістрант
Полтавської державної аграрної академії*

Інформаційне забезпечення функціонування механізму управління дебіторською заборгованістю підприємств формується переважно системою бухгалтерського обліку. Для підвищення якісного рівня точності даних та посилення можливостей оперативного реагування на інформаційні запити системи менеджменту облікова інформація має генеруватися й оброблятися сучасними продуктами автоматизації. Практика функціонування вітчизняних суб'єктів бізнесу свідчить, що сьогодні понад 80 %

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

сегменту ринку відповідних продуктів належить системам обліку розробника 1С.

Означені продукти автоматизації обліку дають можливість успішно реалізувати ряд аналітичних та управлінських завдань у системі менеджменту взаєморозрахунків [1, 3].

У межах «1 С: 8 Управління виробничим підприємством» замовлення по операційній діяльності (про закупівлі) реєструються у підсистемі закупівель. Ліворуч демонструється інформація, що надходить з терміналів служб підприємства, праворуч – записи, що можуть бути згенеровані в підсистемі фінансового обліку, знизу – вихідна інформація. Передбачено такі стадії [2].

1. Введення документів на реалізацію ТМЦ, послуг, що не стосуються операційної діяльності. Це здійснюється через термінали служб, у веденні яких перебувають відповідні бюджети.

2. Введення інформації про відвантаження товарно-матеріальних цінностей. Це робиться з терміналу складу. В оператора є можливість бачити всі відкриті замовлення (з урахуванням кількості товарів, які відвантажені за ними раніше при часткових постачаннях).

3. Введення інформації про рахунки-фактури, що виставлені здійснюється з терміналу фінансового відділу. Зіставляється з інформацією про відкриті замовлення.

4. Аналіз інформації про терміни оплати. При підготованні платіжних документів автоматично перевіряються критичні параметри, встановлені в договорі з покупцями. «Схвалені» платіжні доручення та їх реєстр можна надрукувати.

5. Надходження інформації про оплату через термінали бухгалтерії.

6. Контроль стану заборгованостей. Для цього є великий набір звітів про залишки й обороти взаєморозрахунків, стан замовлень, рухи за ними, заборгованості за періодами і за термінами. Можна скористатися універсальними звітами, що налаштовуються, які також дозволяють представляти інформацію за допомогою діаграм. Аналіз стану замовлення і стану взаєморозрахунків з контрагентом-дебітором викликається з екранних форм відповідних документів.

Таким чином, з однією й тією самою інформацією в системі (паралельно або послідовно) працюють кілька служб підприємства (постачання, фінансова служба, склад, збут, бухгалтерія). Це ставить серйозніші завдання в організації управління дебіторською заборгованістю у напрямі її мінімізації.

Стан автоматизації обліку підприємств, що використовують продукти нижчого класу, наприклад 1С: 7.7 також дозволяє проводити

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ряд аналітичних заходів. З цією метою використовуються спеціальні звіти системи «1С: Бухгалтерія» [2].

Зокрема, звіт «Діаграма» призначений для представлення даних бухгалтерських підсумків щодо дебіторської заборгованості у розрізі контрагентів у графічному виді.

Для валютних рахунків можна також вибрати валюту. Якщо валюта не обрана, то звіт буде побудований по усіх валютах. У нашому випадку використовується бухгалтерський рахунок 362 «Розрахунки з іноземними покупцями».

У нижній частині закладки «Дані» варто вибрати вид підсумків, по яких буде будуватися звіт. У верхній частині другої закладки вибирається один з можливих типів накреслення діаграми.

Також, серед стандартних звітів, які програма дає змогу формувати, по обліку розрахунків з дебіторами є наступні:

«Оборотно-сальдова відомість по рахунку» містить для кожного рахунку інформацію про залишки на початок і кінець періоду, а також обороти по дебету і кредиту за встановлений період.

Звіт «Аналіз рахунка», «Аналіз рахунка по датах» та «Розширений аналіз субконто» дозволяє вивчити процес виникнення та погашення заборгованості в заданому рівні деталізації.

Отже, комплексна автоматизація управління дебіторською заборгованістю дозволить значно підвищити ефективність завдань та складових політики управління дебіторською заборгованістю. Для впровадження пропонується система «Управління виробничим підприємством» на базі «1С: 8», однак, можна також використати аналітичні можливості продуктів автоматизації обліку, як наприклад, «1С: Бухгалтерія 7.7» щодо графічної інтерпретації облікових даних та їх детального аналізу, що підтверджується обліковою практикою аграрних підприємств.

Список літератури:

1. Житна І.П. Сучасні технології удосконалення системи автоматизації обліку та управління виробництвом / І.П. Житна, О.А. Садовніков // Управління розвитком. – 2010. – № 3. – С. 126-128.
2. Сараєва Г. 1 С: Бухгалтерія : доступно для бухгалтера : практ. посіб. / Г. Сараєва, Л. Власенко. – Х. : Фактор, 2009. – 528 с.
3. Яременко Л.М. Формування обліково-аналітичної інформації в управлінні дебіторською заборгованістю підприємства / Л.М. Яременко // Екон. вісн. ун-ту Переяслав-Хмельниць. держ. пед. ун-т ім. Г. Сковороди. – 2017. – Вип. 32/1. – С. 123-129.

РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ СВІТОВИХ КОМПАНІЙ

*Деліні М.М., к.е.н., доцент
доцент кафедри управління, інформаційно-аналітичної діяльності
та євроінтеграції, Національний педагогічний університет
імені М.П. Драгоманова, м. Київ*

Значення соціально-економічної відповідальності підприємництва (СЕВП) є беззаперечним фактом для розвитку як самого підприємництва, так і громади, окремих груп стейкхолдерів та індивідів, що ґрунтується на досвіді розвинених компаній. Аналіз соціальних звітів вітчизняних компаній, який було зроблено в попередніх роботах автора, дає змогу дійти висновку, що підприємства-лідери Індексу Прозорості в Україні (індикатор розвитку соціальної відповідальності бізнесу), а також деякі інші підприємства є активними соціально-економічно відповідальними діячами, що здійснюють конкретні практики із СЕВП. У цілому аналіз звітів показав, що підприємства орієнтовані на досягнення цілей сталого розвитку й активно використовують інструменти СЕВП такі як: соціальні інвестиції, соціально-відповідальне навчання, соціально-відповідальне ведення бізнесу, соціальне партнерство. Розмір витрат на ту чи іншу статтю залежить від сфери діяльності підприємства та її масштабів.

Для порівняння було проаналізовано основні тенденції в цій сфері з боку міжнародних компаній, а саме: Google (США), яка в сфері СЕВП представлена ініціативою Google Green; Xerox (США); Target (США); Starbucks (США); Disney (США); NuSkin (США); Microsoft (США); TOMS Shoes (США); Accessibility Partners (США); Children Inspire Design (Мексика); Cole and Parker (Канада); Fashion Project (США); Gift of Happiness (Тайланд); Headbands of Hope (США); Image Outfitters (США); Molson Coors Canada (Канада); Tyson Foods (США); Greenopolis (США); Juntos Shoes (Еквадор); Krochet Kids (США).

Серед представлених компаній бачимо, що іноземні підприємства оперують різними інструментами СЕВП та здійснюють її в різних напрямках, як-то благодійність, підтримка громади, так і соціальний маркетинг, соціальні інвестиції, філантропія тощо. У порівнянні із вітчизняними підприємствами можна зробити висновок, що зарубіжні більш орієнтовані на розвиток громади та благодійність,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

аніж українські, які спрямовані в більшій мірі на розвиток персоналу та інвестиції в охорону праці та освітні програми для працівників.

Для цих компаній та багатьох інших, бізнес та отримання прибутку не є регулятором діяльності та основною метою існування. Вони роблять кроки, щоб стати піклувальною частиною громади та допомагати тим, хто живе у скрутних обставинах. Це компанії, які знають, наскільки важливо бути соціально-економічно відповідальним для інших [1].

Вивчивши приклади компаній у сфері соціальної відповідальності, можна зробити наступні висновки:

По-перше, компанії все частіше звертаються до соціально-економічної відповідальності, а форми та інструменти, які вони використовують, є традиційними та новітніми. Таким чином, крім філантропії, спонсорства та благодійності компанії все більше займаються питаннями захисту довкілля, розвитку громади, проведення навчальних програм тощо. Саме вони спрямовані на соціально-економічну та екологічну відповідальність.

По-друге, як можна побачити, більшість компаній – американські, але це не означає, що вони є лише найбільш соціально відповідальними. Багато компаній – багатонаціональні та працюють у всьому світі. Отже, зробити будь-які висновки про те, що американські компанії більш соціально відповідальні, буде не коректним.

Досвід цих компаній є корисним для українських власників в частині можливості реалізації СЕВП, тому що аналіз нефінансових звітів з'ясував, що представники великого бізнесу України більш спрямовані на розвиток власного персоналу, охорону праці всередині підприємства, інвестиції в розвиток підприємства, розвиток громади полягає у покращенні інфраструктури. Безумовно, є випадки й надання освітніх грантів, проведення заходів з бізнес-, еко-освіти, надання адресної допомоги, але вони не відрізняються масовістю й не мають тенденції до прийняття до усталеного напрямку СЕВП. Тому досвід закордонних країн стає корисним для українського підприємництва, тому що він свідчить, що напрямів застосування СЕВП доволі багато, причому її можуть реалізовувати не тільки представники великого бізнесу та ТНК, але й підприємства малого та середнього бізнесу.

В Україні може бути розвинений напрямок допомоги у вигляді благодійності не у грошовій формі, а у вигляді продуктів чи товарів, які є дійсно потрібними громадянам. Ця благодійність може носити адресний характер. Досвід зарубіжних компаній відобразив велике значення, яке відіграє благодійність в межах діяльності цих компаній, суми відрахувань є дійсно великими та можуть вирішити нагальні

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

потреби суспільства, тому в Україні необхідно подолати подвійну проблему, яка спричинена існуючою ситуацією в країні: зловживання грошовими потоками (відмивання грошей під прикриттям благодійної діяльності) та недовіра з боку громадян до інституту благодійництва через першу причину. Обидві проблеми носять важливий характер та відіграють значну роль у недостатності розвитку цього інструменту СЕВП. Серед інших інструментів, які слід розвивати українському підприємству можна виділити, соціально-етичний маркетинг, соціальне інвестування, надання грантів тощо. Для зайняття конкурентних позицій на українському та світовому ринках підприємствам необхідно відповідати сучасним викликам сьогодення.

Список літератури

1. Dielini M. Different practices of socio-economic responsibility of business. Innovations in the development of socio-economic systems: microeconomic, macroeconomic and mesoeconomic levels: Collective monograph. Lithuania: «Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2016. - Vol. 3. - PP. 164–178.

**ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

*Джеджула В.В., д.е.н., проф.
кафедри фінансів та інноваційного менеджменту
Вінницького національного технічного університету*

Розвиток підприємства як процес переходу у досконаліший стан неможливий без зменшення споживання енергоресурсів, використання енергетичного потенціалу викидів та поліпшення екологічної ситуації завдяки зменшенню техногенного навантаження. Стан енергетичної системи підприємства безпосередньо пов'язаний із фінансовим станом, а потенціал енергозбереження у машинобудуванні оцінюється за даними галузевої програми з енергоефективності та енергозбереження у 25–30 % щорічного споживання ПЕР [1].

Основним причинами недосконалості споживання енергії можна назвати застарілість і низьку завантаженість обладнання, високу метало- і енергоємність виробництва, на механічну обробку якого припадає до 30 % спожитої енергії, значними втратами у інженерних мережах та системах стисненого повітря. Враховуючи значну питому вагу потенціалу енергозбереження, можна стверджувати, що розвиток

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підприємства неможливі без впровадження енергоефективних рішень.

Особливу увагу необхідно надати заходам з енергозбереження, що передбачають використання потенціалу енергозбереження, енергетичного потенціалу підприємства завдяки впровадженню маловитратних та організаційних рішень. Основними енергетичними резервами промислового підприємства є:

- зниження споживання енергії завдяки покращенню управління підприємством, зменшення енергоємності переробки сировини, покращення якості палива і сировини, поліпшення і оптимізації технологічного процесу;

- заміщення традиційних джерел енергії альтернативними або більш дешевими місцевими видами палива; використання потенціалу теплових викидів, стічних вод, твердих побутових відходів; генерація енергії за допомогою теплових насосів, сонячних колекторів, біогазових установок;

- збільшення коефіцієнта використання ПЕР; заміна і модернізація обладнання, теплоізоляція обладнання, будівель і мереж, заміна освітлювальних приладів на енергозберігаючі, автоматизація і механізація праці, підвищення кваліфікації працівників виробництва.

Окремим організаційним напрямом енергозбереження є створення на підприємстві служби енергоменеджменту. Згідно [2]: енергетичний менеджмент – це система управління, заснована на проведенні типових вимірів і перевірок, що забезпечують таку роботу об'єкта, при якій споживається тільки зовсім необхідна для виробництва кількість енергії.

Призначений керівництвом підприємства головний енергоменеджер формує склад служби енергоменеджменту, яка виконує такі обов'язки: контроль і облік споживання енергоресурсів; сприяння проведенню енергетичного обстеження підприємства; впровадження енергозберігаючих заходів; контроль за дотриманням політики енергоефективності на підприємстві; формування заохочувальних і мотиваційних основ для працівників підприємства у питанні зменшення споживання ресурсів; навчання персоналу підприємства заходам енергоощадливості; моніторинг сучасних досягнень науки і техніки і нових законодавчих актів у сфері енергозбереження.

Залежність підприємства від монополістичних постачальників енергії призводить до зростання ризиків виробничої діяльності. Підприємство зобов'язане отримувати енергію за цінами і якістю, яку йому нав'язує постачальник-монополіст. Зменшення енергетичного

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

споживання, диверсифікації джерел енергопостачання і резервування енергоносіїв призводить до зменшення ризиків, пов'язаних із енергопостачанням.

Впровадження заходів з енергозбереження дозволить підприємству отримати низку позитивних ефектів, які в системі розвитку підприємства мають значну роль [1-4]. Енергозберігаючі заходи призводять до зменшення споживання енергетичних ресурсів, зменшення постійних витрат підприємством, що у кінцевому випадку призведе до зростання прибутковості підприємства, зменшення витрат на купівлю енергоносіїв та екологічні платежі за викиди забруднювальних речовин.

Екологічні ефекти полягають у зменшенні техногенного навантаження на довкілля, поліпшенні умов праці завдяки більшій чистоті повітря, води, зменшеного впливу твердих побутових відходів на людину, зменшенню забруднення території підприємства. Соціальні, політичні, психологічні приводять до покращення соціального мікроклімату, зменшення напруженості, покращення умов праці і збільшення автономії підприємства. Технічні ефекти відображають зростання технічного рівня, збільшення енергоефективності підприємства і оновлення виробництва. У загальній сукупності всі ефекти створюють комплексний енергозберігаючий ефект.

Список літератури

1. Джеджула В.В. Енергозбереження промислових підприємств: методологія формування, механізм управління : моногр. / В. В. Джеджула. Вінниця ВНТУ, 2014. — 346 с.
2. Енергозбереження. Системи енергетичного менеджменту промислових підприємств. Перевірка та контроль ефективності функціонування: ДСТУ 5077:2008. — К. : Держспоживстандарт України, 2010. — 24 с.
3. Спіфанова І.Ю. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу [Електронний ресурс] / І.Ю. Спіфанова, Д.О. Гладка // Економіка та суспільство. — 2018. — Вип. 14. — С. 354–360.
4. Джеджула В.В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентноспроможності підприємств / В.В. Джеджула, І.Ю. Спіфанова, О.Г. Цвик // Інвестиції: практика та досвід. — 2017. — № 4. — С. 5–8.

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Держинський В.А., студент

Хмельницький торговельно-економічний коледж КНТЕУ

Зміни в світовій економіці, звичайно, вимагають і змін або розвитку нових теорій ефективного управління нею. В сучасних умовах ринкового господарювання ефективність менеджменту значною мірою впливає на конкурентоспроможність підприємств.

Реальний стан українського менеджменту є недосконалим. Такий стан речей демонструє низький рівень продуктивності та якості праці на більшості вітчизняних підприємств і їх низька конкурентоспроможність. Особливого значення в нашій країні набувають питання управління підприємством. Відомо, що для ефективного управління організацією необхідно враховувати існуючі та можливі проблеми в менеджменті.

Перша головна проблема менеджменту сучасних підприємств – є якості управлінських кадрів. Друга-корумпованість сучасної економіки України. Третя - надлишкова численність державних керівників, що безупинно зростає при постійному «скороченню» апарата. У власника підприємства або генерального директора не завжди є чіткі цілі й плани розвитку підприємства.

Стратегія постійно міняється, що виключає можливість загального планування, відсутнє прозоре планування фінансових потоків підприємства й вони пов'язані з тіньовим риком. Через це неможливо досягти результатів, яких вимагає власник. Нерідко менеджер має високий ступінь відповідальності, але не має ключових повноважень, серйозно залежить від рішень посібника з поточних питань оперативного управління.

Ще однією причиною може стати відсутність взаєморозуміння серед членів управлінської команди, коли, наприклад, до складу входять «люди директора», які виконують функцію додаткового контролю бізнесу, при цьому конкретних управлінських рішень не виконують [1].

Для сталого розвитку необхідний стратегічний погляд, тобто планування менеджменту на глибокий часовий зріз. В той же час, не дивлячись на цілу низку проблем, вітчизняними підприємствами робляться кроки в напрямку впровадження сучасних теорій і практик в менеджменті. Охарактеризовано основні тенденції в цьому напрямку [2]:
1. В результаті глобалізаційних процесів, що відбуваються в світі,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

посилюється важливість використання підприємствами міжнародного досвіду управління. Значну роль в цьому відіграють великі транснаціональні корпорації. 2. Впроваджуються різні методи підвищення кваліфікації співробітників – курси, тренінги, закордонне стажування тощо. 3. Все більше уваги приділяється проблемі мотивації персоналу – не тільки матеріальної, але й інших форм мотивації.

Звичайно, зазначені тенденції не вирішують усіх проблем сучасного менеджменту України, але мають позитивне спрямування. Основна функція менеджменту – організація режиму функціонування суб'єкту, що залежить від управлінського продукту. Чим краще управлінський продукт, тим краще функціонує і дає позитивні результати організація.

Вирішення існуючих проблем менеджменту в Україні вимагає застосування системних механізмів на загальнонаціональному рівні. Одним з головних елементів такого механізму є побудова національної системи стандартів управлінської діяльності.

Більш широкому впровадженню сучасних методів управління і, насамперед, усвідомленню причин власних проблем підприємцями, сприятиме проведення круглих столів та семінарів із залученням провідних фахівців. Потрібна також певна зміна пріоритетів з боку держави. Макроекономічні показники мають покращуватися не тільки від зміни кон'юнктури світового ринку, але й від збільшення ефективності роботи окремо взятого підприємства.

Список літератури

1. Сучасні проблеми менеджменту українських підприємств / О. Зозульов, А. Длігач, Н. Писаренко // Економіка України. – 2002. - № 6 (487). – С. 41-46.

2. Білявська Ю.В. Особливості та тенденції категорійного менеджменту підприємств торгівлі /Білявська Ю.В.// Збірник наукових праць Проблеми системного підходу в економіці Київ, НАУ – 2017. – №4 (60) – С. 81-87.

ПРАКТИКА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА

*Домріна А.В., студентка,
Харківський національний технічний університет сільського
господарства ім. Петра Василенка*

Досвід розвинених країн, система агробізнесу яких тривалий час формувалася під впливом держави, переконливо засвідчує, що в

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

умовах ринкової економіки життєдіяльність сільськогосподарських підприємств, ефективність аграрного виробництва і відносна стабільність соціальної сфери в сільській місцевості значно зумовлені державним регулюванням.

Протягом останніх років сталий розвиток сільського господарства є загальною тенденцією в політиці країн Європейського Союзу та США. Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що проведення державної політики сталого розвитку потребує координації зусиль органів виконавчої влади, широкого кола громадських організацій, «зеленої економіки» та засобів масової інформації. Вивчення проблеми сталого розвитку аграрного виробництва на сучасному етапі важливе для подолання його кризового стану, подальшого зростання продукції та ефективності, забезпечення охорони природних екосистем. У високорозвинених країнах світу модель сталого розвитку ґрунтується на засадах «зеленої економіки», яка передбачає органічні відносини людини і природи задля розширення можливостей економічного зростання, та створення скоординованої глобальної стратегії виживання людства, орієнтованої на збереження і відновлення природних ресурсів. Сільське господарство, на відміну від інших галузей національної економіки, характеризується більшою залежністю суспільних інтересів і потреб від природних факторів [1].

У розвинених країнах світу державна підтримка підприємств є важливою складовою розвитку сільського господарств. Вона передбачає здебільшого державні дотації та субсидування виробництва продукції. Основна частина бюджету в цих країнах використовується для підтримки цін на сільськогосподарську продукцію й на захист від впливу тенденцій світового ринку. Серед держав з високою ефективністю аграрного виробництва найбільшу увагу привертає США, де агропродовольче виробництво належить до сфери стратегічних інтересів, а його продукція становить стратегічний ресурс держави. Основою державного впливу на сільськогосподарське виробництво є створення умов для ефективного фінансового забезпечення аграрного сектору, при цьому ставка робиться на самостійність сільськогосподарських підприємств у зазначених питаннях.

У США регулювання сільського господарства здійснюється за кількома програмами, реалізованими на федеральному рівні. Одна з них – кредитування фермерів під майбутню продукцію, головним чином, сезонного надходження (зерно, бавовна, тютюн, арахіс тощо). Приблизно за рік до збирання врожаю фермер представляє у товарно-

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

кредитну корпорацію відомості, під яку кількість майбутньої продукції він хотів би отримати кредит. Встановлюється ціна одиниці продукції на рівні 85% від середньої ринкової ціни за останні 5 років. На основі цієї ціни за кількістю запропонованої продукції визначається сума, що виплачується фермеру у вигляді кредиту. Фермер у будь-який час може повернути цей кредит і реалізувати продукцію за вищою ціною. Він може залишити гроші й у себе, але тоді заявлена продукція стає власністю товарно-кредитної корпорації, що видала кредит [2].

Заслуговує на увагу практика державного регулювання агропродовольчого сектору Японії, де основними причинами порівняно низької ефективності галузі є дрібні розміри господарюючих суб'єктів та існуюча система підтримки цін на аграрну продукцію. Нині уряд взяв новий курс, спрямований на укрупнення господарств і поетапне зниження цін. У Японії, починаючи з моменту реформ, були прийняті відповідні нормативні акти, які передбачають поетапне введення ринкових принципів, створення умов для розвитку конкуренції. Основний напрямок цих законів – забезпечення з боку держави умов для формування господарств, які зможуть витримати конкуренцію імпортової продукції. З погляду економічної політики агропродовольчий сектор Японії отримує надійний і потужний захист в аспекті субсидування та протекціоністської політики.

Водночас, у Китаї фінансове забезпечення агропродовольчого сектору здійснюється Сільськогосподарським банком Китаю і системою сільськогосподарських кооперативів. Близько половини всіх кредитів призначені для потреб технічного забезпечення закупівель та транспортування агропродукції, 12 % – направляється на підтримку ділової активності у несільськогосподарських зонах, зокрема на фінансування підприємств, які розташовані у містах, але забезпечують при цьому діяльність досліджуваного сектору [3]. Нині у провідних країнах відбувається перебудова сформованих моделей державної підтримки сільського господарства. Зміна механізмів державного регулювання полягає у скороченні прямих виплат на продукцію і збільшенні державних витрат на розвиток сільських територій.

Напрями підтримки сільського господарства змінюються і відповідно до правил СОТ. За такого підходу держави орієнтуються до мінімізації втрат від скорочення підтримки агропродовольчого сектору, а за рахунок реструктуризації заходів підтримки державам вдається підвищити її віддачу.

Список літератури

1. Смоленюк Р.П. Розвиток сільського господарства на засадах зеленої економіки / Р.П. Смоленюк // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 4. – С. 37-44.
2. Ульяновченко Ю.О. Державне регулювання аграрного ринку в країнах ЄС і США: досвід для України / Ю.О. Ульяновченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuu.gov.ua/e-journals/DeVu/2007-2/doc/5/05.pdf>
3. Самусь Г.І. Необхідність державного регулювання розвитку аграрного сектору економіки України / Г.І. Самусь [Електронний ресурс]. – Доступ до ресурсу: http://archive.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_6/46.pdf

DUE DILIGENCE ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА КОРПОРАТИВНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ

Дубинець Наталія, магістрант

Науковий керівник: д.е.н., проф. Терещенко О.О.,

Київський національний економічний університет імені Вадима

Гетьмана

Необхідною передумовою ефективною реалізації процесу корпоративної реструктуризації є проведення процедури due diligence, що дозволяє визначити найбільш доцільну форму корпоративної реструктуризації. Перш за все з'ясуємо сутність цієї процедури, її основні види або складові, а, також, розглянемо основні етапи її проведення у випадку корпоративної реструктуризації.

При розкритті сутності поняття «due diligence» дослідники акцентують увагу на таких його аспектах, як: комплексність, незалежність, перевірка достовірності та орієнтованість, як правило, на прийняття інвестиційних рішень. Відповідно, due diligence можна визначити як комплексну, незалежну оцінку діяльності підприємства з метою прийняття інвестиційних та інших видів рішень. Комплексний характер такої перевірки передбачає аналіз різних аспектів діяльності підприємства, що, відповідно, визначає виділення різних видів due diligence: фінансовий, юридичний, організаційний, податковий, комерційний, операційний, ринковий, стратегічний, інформаційний, політичний, екологічний тощо [1].

Процедура due diligence може включати як всі вказані види, так і їх вибірку. Зокрема, при проведенні корпоративної реструктуризації

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

вважаємо за необхідне проведення юридичного, фінансового, податкового, організаційного та комерційного due diligence. Юридичний або правовий due diligence – це детальне дослідження легітимності господарської діяльності підприємства. Виявляються, досліджуються, оцінюються та аналізуються усі ризики пов'язані з юридичним статусом компанії та дотриманням компанії господарського, цивільного, податкового, трудового та інших видів законодавства.

Фінансовий due diligence на наш погляд є найбільш важливим видом дослідження. Результати фінансового аналізу відіграють першочергову роль при прийнятті рішення інвестором відносно підприємства-цілі. Однією з складових фінансового due diligence є бухгалтерський due diligence – accounting. При податковому due diligence перевірі підлягають усі податкові аспекти діяльності компанії. Метою tax due diligence є виявлення податкових ризиків, що пов'язані з існуючими та/або майбутніми податковими зобов'язаннями підприємства.

Не менш важливим для майбутнього процесу корпоративної реструктуризації підприємства є проведення організаційного due diligence. В першу чергу в межах management due diligence встановлюється організаційна структура підприємства та оцінюється можливість її вдосконалення. В межах комерційного due diligence проводиться аналіз комерційної діяльності підприємства. Вивчається та аналізується стан ринку, встановлюються його основні гравці, досліджуються ризики, які можуть суттєво вплинути на позицію, що займає компанія на ринку, встановлюються її конкурентні переваги [2].

При проведенні «due diligence» потрібно враховувати, що аналіз проводиться на певну дату, тому висновки зроблені в дослідженні актуальні та достовірні виключно на дату проведення дослідження. «Due diligence» як передумова проведення ефективної корпоративної реструктуризації дає можливість отримати реальну оцінку діяльності підприємства, визначити його фінансовий стан, тенденції розвитку [4] та в результаті прийняти вірне управлінське рішення.

Список літератури

1. Касич А.О. Дью Ділідженс як ключовий інструмент аналізу доцільності інвестування / А.О. Касич, Я.Ю. Яковенко // Облік і фінанси. — 2015. — № 4. — С. 92–97.
2. Назаренко І.М. «Дью Ділідженс»: сутність, призначення та послідовність проведення / І.М. Назаренко, А.І. Орехова // Наукові

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МОТИВАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИНДУСТРІЇ НА ОСНОВІ ГРЕЙДИНГУ

*Дудіна О.О., Макаров А.О., магістранти
Александрова С.А., к. пед. н., доц.*

*кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету міського господарства
ім. О.М. Бекетова*

У будь-якій сфері діяльності людська праця є важливою детермінантою прибутковості, але в туристичній індустрії вона набуває особливого значення, при якому існування і ефективність суб'єкту господарювання ставиться у пряму залежність від кількості і якості праці.

Важливу роль в сучасному менеджменті персоналу відіграє мотивація, тобто діяльність зі створення умов для виникнення у людини потреби здійснювати ті чи інші дії в інтересах підприємства незалежно від прямого або непрямого зв'язку з будь-якою винагородою [1].

У сучасному вітчизняному суспільстві, в силу наявності соціально-економічних проблем, найбільш актуальною є проблема забезпечення матеріальної складової мотивації, забезпечення прозорості та справедливості розподілу заробітної плати серед працівників.

Інструментом, за допомогою якого можна усунути проблеми в постійній частині оплати праці працівників компанії, виступає грейдинг, адже при такій системі роботодавець платить співробітникові за результат.

Впровадження системи грейдів на підприємстві також сприятиме: досягненню його бізнес-цілей, реалізації стратегії; одержанню максимальної віддачі від інвестицій у персонал; залученню й утриманню кращих фахівців; оптимізації фонду заробітної плати тощо.

Грейдинг (система грейдів) – це система проведення оцінки та ранжування посад, в результаті чого посади розподіляють по групах, або за грейдами, у відповідності до їх цінності для підприємств з метою створення найефективнішої системи мотивування персоналу.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Грейди є групою посад однаково цінних для компанії. Кожному грейду відповідає певний розмір окладу, або діапазон, який може періодично змінюватися, при цьому система грейдів залишається незмінною. За такою системою працівнику кожної посади присвоюється свій грейд, відповідно до якого може розраховуватися не лише заробітна плата, а й компенсаційний соціальний пакет [2].

Грейдинг забезпечує управлінські, кадрові, фінансові переваги для підприємства, але поряд з цим має цінність і для співробітників. Він дозволяє працівникам, які досягли певних успіхів, підвищили кваліфікацію одержати підвищення рівня оплати праці (при цьому його посада може не змінитися).

Система грейдів є цілком логічною та доступною для реалізації власними силами практично в будь-якій компанії, але це потребує ретельного попереднього аналізу, особливо практичної сторони, з метою одержання оптимального результату при мінімальних витратах ресурсів.

Список літератури

1. Квасній Л.Г. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства / Л.Г. Квасній, О.О. Солтисик, В.В. Федашин. [Електронний ресурс] — Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/39.pdf.

2. Колісник Х.С. Грейдування — форма оплати праці на сучасних підприємствах України [Електронний ресурс] / Х.С. Колісник. — Режим доступу: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/1_kolisnik.htm.

СУТНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО ТА ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛІНГУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ ПОСЛУГ

*Дуднева Ю.Е., к.е.н., доц. кафедри менеджменту
Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків*

В умовах зростаючого конкурентного тиску та погіршення загальноекономічних умов українські організації сфери послуг знаходяться у перманентному пошуку ефективних інструментів управління для забезпечення власної конкурентоспроможності. Досвід впровадження стратегічного та оперативного контролінгу суб'єктами господарювання різних галузей довів, що використання інструментарію контролінгу позитивно впливає на рівень головних

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

показників ефективності діяльності, загальну керуваність компанії та позиціонування на ринках.

Актуальність впровадження методології контролінгу в сучасних організаціях сфери послуг обумовлена декількома факторами: посиленням вимог до управління процесом надання послуг в організаціях сфери послуг, що викликано підвищенням турбулентності зовнішнього, зокрема конкурентного, середовища; ускладненням управління процесом надання послуг в сервісних організаціях, що вимагає розробки управлінського механізму координування функціональних підсистем; низьким рівнем володіння практичними навичками використання контролінгових інструментів власниками та менеджерами сервісних організацій; недостатньою розробленістю та освітленістю у спеціальній науковій літературі методичних та організаційних аспектів впровадження та функціонування контролінгу в організаціях сфери послуг із урахуванням її специфіки.

Сучасна сфера послуг досить різноманітна та широка, вона диференційована на види та підвиди, тому помилково вважати, що можливо створити універсальну модель контролінгу для усіх організацій, які надають різні види послуг.

Кожна вузька спеціалізація сфери послуг має свої особливості в системі управління і потребує використання адаптованої моделі контролінгу. Можна виділити основні фактори, які роблять контролінгову модель кожної організації сфери послуг унікальною та які потрібно враховувати при формуванні відповідного управлінського механізму: спеціалізація і фаза життєвого циклу сервісної організації; розмір компанії і особливості організаційної системи управління; стратегічні цілі; обмеження, що впливають на діяльність компанії, як обсяг платоспроможного попиту, виробничі потужності, наявність та якість сировинних, матеріальних і трудових ресурсів тощо; інформаційні потреби власників та менеджерів різних рівнів організації сфери послуг.

Основною метою впровадження контролінгу в організаціях сфери послуг є орієнтація управлінського процесу на стратегію розвитку, максимізацію прибутку при мінімізації ризиків, збереження платоспроможності і ліквідності суб'єкту господарювання. Стратегічний контролінг виступає складовою системи управління досягненням довгострокових цілей підприємства, спрямованою на вирішення завдань, що відповідають обраній стратегії підприємства, яка передбачає формулювання цілей, що відображають бажаний стан підприємства в майбутньому за умови своєчасного виявлення та

усунення наявних відхилень з метою внесення поправок до стратегії підприємства [1, с.316].

Серед найефективніших інструментів стратегічного контролінгу, які можуть бути впроваджені у діяльність організацій сфери послуг, виділимо наступні [2, с.139]: SWOT-аналіз, SNW-аналіз, PESTLE-аналіз, бенчмаркінг, аналіз життєвого циклу продукції, послуги (LCC), управління по цільовим витратам (Target-Costing), аналіз стратегічних розривів (GAP-аналіз), реінженіринг бізнес-процесів, система збалансованих показників (Balanced Scorecard), стратегічний аналіз витрат (SCA), аналіз ризиків, Activity-Based Costing (облік за видами діяльності).

Оперативний контролінг має на меті управління прибутком та рентабельністю організації сфери послуг, спрямований на створення системи управління, що забезпечує досягнення поточних цілей та оптимізацію співвідношення між витратами та прибутком. Відповідно інструментарій оперативного контролінгу об'єднує [3, с.35]: інструменти управлінського обліку, бюджетування, ABC-аналіз (класифікація бізнес-ресурсів фірми у залежності від їхньої значущості), управління запасами, аналіз величин у крапці беззбитковості, маржинальний аналіз, аналіз вузьких місць, аналіз відхилень тощо.

Комплексне використання в практиці менеджменту інструментів стратегічного та оперативного контролінгу позитивне вплине на ефективність управлінських рішень, дозволить забезпечити сервісним організаціям поліпшення адаптації до змін ринкового середовища, управління організаційними змінами, підвищити прозорість інформаційних і фінансових потоків.

Список літератури

1. Чобіток В.І. Науково-практичний підхід щодо формування системи контролінгу на промислових підприємствах / В.І. Чобіток // Збірник наукових праць ДонДУУ «Стратегічні орієнтири розвитку національної економіки». — 2013. — № 172. — С. 314–321.
2. Дуднева Ю.Е. Сучасний інструментарій стратегічного контролінгу в управлінні промисловими підприємствами / Ю.Е. Дуднева, О.І. Кір'ян // Економіка та право. — 2018. — № 1 (49). — С. 136–142.
3. Барабаш Ю.О. Методологія стратегічного та оперативного контролінгу / Ю.О. Барабаш // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. — 2012. — Вип. 2. — С. 33–38.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗА УМОВ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

*Єніфанова І.Ю., к.е.н., доц.
кафедри фінансів та інноваційного менеджменту
Вінницького національного технічного університету*

В сучасних умовах менеджмент підприємств зіштовхується із необхідністю швидкого реагування на динамічне нестабільне зовнішнє середовище. Найважливішим джерелом створення і утримання конкурентних переваг підприємства є виявлення і використання нової науково-технічної продукції при здійсненні інноваційної діяльності, яка є результатом інтелектуальної, наукової та інженерно-технічної творчості фахівців [1].

Підприємство, яке є складовою зовнішнього середовища, для забезпечення ефективної діяльності, повинне вміти адаптуватись до наявних та можливих змін зовнішнього середовища. Зовнішньому середовищу, яке є динамічною системою, властиві постійні зміни. Підприємство, як складова даної системи, повинне завжди оперативнo реагувати на такі зміни. Саме тому успіху можуть досягнути не ті підприємства, які здатні сформуваи вдалу стратегію, а такі, які здатні вчасно адаптувати її згідно із змінами. У зв'язку із цим, питання стратегічного управління інноваційною діяльністю є досить актуальними для вітчизняних підприємств. Отже, в процесі стратегічного управління підприємств необхідно забезпечувати інноваційний розвиток підприємства, оскільки за умов інтеграції вітчизняної економіки у світовий економічний простір досить важливо використовувати складові інноваційної діяльності.

Доведено, що за наукомісткості ВВП у країні менше 0,4 % наука здатна здійснювати винятково соціокультурну функцію. Подолання зазначеного критичного значення змінює функціональне навантаження науки й забезпечує виконання ознайомлювальної функції. За збільшення наукомісткості ВВП до 0,9 % і вище наука починає впливати на розвиток економіки й виконувати свою економічну функцію [2, с.11].

Особливе місце в процесі інноваційного розвитку займає здатність оперативнo реагувати на реальні та потенційні кризи, вплив яких відчуває на собі будь-який суб'єкт господарювання. Стратегія розвитку підприємства передбачає формування основоположних цілей і завдань на довгостроковій основі, а також чітке визначення курсу дій і грамотний розподіл ресурсів, які будуть необхідні для досягнення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

поставленої мети [3]. Ефективність стратегічного управління визначається відсутністю ознак кризового стану та низькою імовірністю банкрутства.

Якщо оцінити ефективність стратегічного управління промисловими підприємствами за чистим прибутком, можна помітити позитивну динаміку зростання тих промислових підприємств, які отримали чистий прибуток та одночасно скорочення підприємств, що отримали чистий збиток (рис. 1). Якщо в 2011 р. з усієї сукупності промислових підприємств 60,8% отримали чистий прибуток, то в 2016 р. –72,3 %.

Стратегічне управління має особливе значення за умов інноваційного розвитку діяльності, що зумовлює формування інноваційної стратегії, яка є частиною загальної стратегії суб'єкта господарювання.

В цілому інноваційною стратегією є певна взаємопов'язана послідовність дій щодо забезпечення ефективної інноваційної діяльності підприємства з урахуванням загальної стратегії в умовах обмеженості ресурсів та впливу зовнішнього середовища.

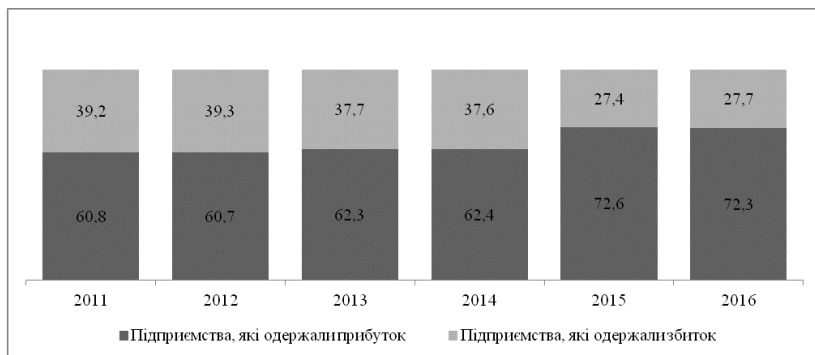


Рис. 1 – Чистий прибуток промислових підприємств
(складено за даними [3])

Для кожного підприємства необхідним є формування індивідуальної стратегії. Вибір стратегії в першу чергу залежить від рівня інноваційності продукції, від виду інновації, який впроваджує підприємство.

Крім того, інноваційна стратегія, особливо в частині формування фінансового забезпечення інноваційної діяльності має бути інтегрована в систему збалансованих показників підприємства.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Таким чином, стратегічне управління має особливе значення за умов інноваційного розвитку діяльності, що зумовлює формування інноваційної стратегії, яка є частиною загальної стратегії суб'єкта господарювання.

Список літератури

1. Джеджула В.В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств /В.В. Джеджула, І.Ю. Спіфанова, О.Г. Цвик // Інвестиції : практика та досвід. — 2017. — № 4. — С. 5-8.
2. Джеджула В.В. Напрями підвищення ефективності діяльності підприємств молочної галузі / В.В. Джеджула, І.Ю. Спіфанова, М.Ю. Дзюбко // Інвестиції : практика та досвід. — 2018. — № 11. — С. 12-14.
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

**МАРКЕТИНГОВА ТА ВИРОБНИЧА СТРАТЕГІЯ В ПРОЦЕСІ
ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
АГРОПІДПРИЄМСТВ**

*Журавель О.С., Ямчицький В.С., магістранти,
Харківський національний технічний університет сільського
господарства ім. Петра Василенка*

Поняття конкурентоспроможності аграрних підприємств дещо відрізняється від загально прийнятого визначення терміну конкурентоспроможності та воно трактується набагато складніше. Конкурентоспроможність аграрних підприємств можна розглядати як здатність виробників в аграрній сфері користуватися своїми конкурентними перевагами і перемагати своїх конкурентів в боротьбі на внутрішніх та зовнішніх ринках, при цьому максимально використовувати доступні для підприємства ресурси, втому числі земельні, та найкращім чином задовольняти потреби споживачів.

Основні причини неефективності системи управління конкурентними перевагами вітчизняних підприємств, на думку вчених, криються в їх незбалансованості: невідповідності фінансового стану підприємства його положенню на галузевих ринках; дисбаланс між інтенсивністю виробничих і відтворювальних процесів; невідповідність внутрішньої структури, загальної та функціональних стратегій підприємства його цілям та задачам; слабкість інформаційно-аналітичного забезпечення управління розвитком; невідповідність

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

рівня корпоративного управління і потреб ринкової економіки; низька ефективність реалізації функцій стратегічного планування та прогнозування; зміни виробничої діяльності, форм власності, владних, власних центрів відповідальності, «підвищення рухомості капіталів, товарів і послуг, посилення конкуренції» та ін.

Для впровадження заходів підвищення конкурентоспроможності господарства необхідним є розробка системи стратегічних рішень, які є основою для формування стратегічного портфелю. До нього входять окрім загальної стратегії розвитку, бізнесова стратегія формування конкурентноздатності та функціональні стратегії маркетингу та виробництва. На основі сформованого портфелю керівництво сільськогосподарського підприємства складає програму дій і здійснює контроль за їх виконанням.

Стратегія розвитку передбачає щорічне підвищення показників діяльності організації над рівнем показників попереднього року. Вчені виділяють два види росту: внутрішній і зовнішній. Перший характеризується збільшенням обсягів виробництва продукції, розширення їх асортименту, а другий – вертикальний чи горизонтальний ріст у взаємопов'язаних галузях.

В сучасних ринкових умовах на конкурентоспроможність підприємства впливає велика кількість детермінант внутрішнього та зовнішнього середовища. В свою чергу перша група включає маркетинговий, виробничий, інноваційний, фінансовий, управлінський та кадрові аспекти, а друга – умови цільового ринку, особливості діяльності конкурентів на цьому ринку та побажання споживачів.

Основою виробничої стратегії є система управління витратами виробництва, які повинні бути спрямовані на раціональне зниження наявних витрат, знаходження резервів їх зниження. Якщо ціна не покриває витрат, слід звернути увагу на маржинальний дохід. При його позитивному значенні доцільно по-перше, удосконалювати виробничий процес, збільшувати обсяги виробництва, підвищувати якість продукції і знижувати витрати. По-друге, удосконалювати маркетинг (шукати потенційних партнерів і нові ринки, просувати продукцію на ринку).

Важливим елементом управління виступає планування інтенсивних технологій виробництва, спрямованих на підвищення урожайності культур, прискорення їх адаптації до ринкових умов, забезпечення виробництва конкурентоспроможності продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

При цьому важливим чинником використання ресурсного потенціалу є обґрунтована функціональна маркетингова стратегія, з врахуванням концепцій стратегічного управління. Концепція маркетингової стратегії має передбачати знання потреб і побажань

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

потенційних споживачів на цільових ринках, більш ефективно в порівнянні з конкурентами задоволення цих запитів, застосування інструментів і методів стратегічного управління, прогнозування змін в середовищі та гнучкість стратегічних рішень відносно цих змін. Результатом якісного управління маркетинговою діяльністю підприємства є створення довготривалих відносин зі споживачами. Що, в свою чергу, є одним з головних чинників досягнення успіху в конкурентному середовищі та отриманні прибутку.

Отже, для того щоб завоювати та зберегти свої позиції на ринку сільськогосподарському підприємству потрібно постійно підтримувати процес формування конкурентоспроможності, бути в русі та знаходити стійкі конкурентні переваги. Тому, в процесі стратегічного управління підприємством важливим аналітичним завданням є визначення головних факторів успіху з урахуванням наявних індивідуальних характеристик суб'єкта ринкової діяльності на основі поєднання маркетингової та виробничої стратегії.

УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Задорожнюк Н.О., к.е.н., доц.
кафедри економічних систем і управління інноваційним розвитком
Одеського національного політехнічного університету*

Креативний менеджмент відіграє важливу роль у діяльності сучасних суб'єктів господарювання та розвитку підприємницького сектора в цілому. Поняття «креативність», яке покладено в основу креативного менеджменту трансформувалось з певної властивості людини в управління творчим процесом колективу та стає головним джерелом розвитку інтелектуального капіталу.

Креативний менеджмент здійснює управління інтелектуальним потенціалом підприємства, а за допомогою творчої діяльності персоналу створюються нові знання та управлінські інновації. Головне завдання креативного менеджменту полягає в управлінні процесом прийняття творчих рішень у колективі шляхом поєднання консервативного мислення із основами сучасного менеджменту, творчістю, винахідливістю та самонавчанням.

Важливо відзначити, що на формування й розвиток креативного менеджменту впливає низка факторів:

- розвиток творчості серед молоді (в процесі навчання у школах, коледжах та вищих навчальних закладах);
- рівень розвитку креативного суспільства;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- розробка освітніх програм на основі принципів креативності;
- рівень інноваційної активності підприємства;
- інформаційні технології, які дозволяють посилювати та розвивати креативність персоналу;
- творчий потенціал менеджера;
- формування креативної економіки.

Взаємозв'язок і взаємодоповнення визначених факторів займають важливе місце у формуванні й розвитку системи управління креативним менеджментом.

Наукові думки щодо формування моделі управління системою креативного менеджменту [1] покладено за основу дослідження та автором здійснено спробу щодо удосконалення цієї моделі (рис 1).



Рис. 1. Удосконалення моделі управління системою креативного менеджменту

В основі запропонованої моделі лежать чотири етапи:

1. Формування інтелектуально-креативних, фінансових та технологічних ресурсів для забезпечення ефективного функціонування креативного менеджменту.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

2. Безпосередньо процес управління системою креативного менеджменту, який базується на законах і функціях управління з урахуванням креативності.

3. Удосконалення системи креативного менеджменту в результаті виявлення недоліків існуючої системи або неефективного розподілу управлінських функцій тощо.

4. Поширення креативності через формування портфелю бізнес-ідей, банку талантів, розвитку інтелектуально-креативної діяльності персоналу. Для цього керівникам слід шукати креативних та талановитих фахівців, мотивувати їх, забезпечувати певну винагороду тощо [1]. Проте важливо враховувати два блоки: корпоративну культуру та принципи і засоби креативного менеджменту (рис. 1), що мають важливий вплив на процес управління системою креативного менеджменту (етап 2) та її удосконалення (етап 3).

До засобів креативного менеджменту можна віднести формування організаційних структур за принципом тимчасових колективів, які створюються для розробки та/або реалізації конкретного проекту. В даному випадку діють високі вимоги до професіоналізму та новаторства персоналу, що дозволяє підприємству отримувати більший прибуток. Проте, при постійній «заміні» працівників втрачається дух єдності колективу, що негативно впливає на систему креативного менеджменту, психологічну атмосферу та взаємовідносини у колективі. Щодо корпоративної культури, то вона повинна базуватися на: партнерських та довірливих відносинах у колективі, як між працівниками так й з керівництвом; стимулюванні креативності через її елементи (компетенції, творче мислення та мотивація персоналу до креативної, інноваційної діяльності); розробленні системи оцінювання рівня креативності персоналу та поширення її на структурні підрозділи підприємства тощо.

Отже, впровадження запропонованої моделі управління системою креативного менеджменту дозволить: підвищити ефективність роботи менеджерів усіх рівнів управління; забезпечити розвиток підприємства, (особливо інноваційний) за рахунок постійного самонавчання персоналу і активізації інноваційної та креативної діяльності

Список літератури

1. Задорожнюк Н.О. Модель управління системою креативного менеджменту / Н.О. Задорожнюк // матеріали IV міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. «Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту». — Одеса : Одес. нац. політехн. ун-ту, 2018.— С. 55–56.

ПРОБЛЕМИ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Згуровська І.І., студентка

Науковий керівник: Саєнко О.Р., к.е.н., доцент

Запорізький національний університет

Податковий менеджмент – це сукупність прийомів та методів цілеспрямованого впливу на відносини з приводу розподілу ВВП з метою формування централізованого грошового фонду держави засобами оподаткування та створення сприятливих умов для розвитку економіки та соціальної сфери. Існує 3 види податкового менеджменту: державний, корпоративний та персональний.

У розрізі підприємств України має місце корпоративний менеджмент, який відповідає за формуванням податкової політики на рівні підприємств, забезпечує контроль за нарахуванням та сплатою податків.

Промисловість відіграє провідну у формуванні ВВП країни, даючи найбільші обсяги виробництва (46,3 %). Промислові підприємства приносять надзвичайно багато надходжень Україні, за рахунок експорту промислової готової продукції. Запорізька область займає одне з провідних місць по всій державі за випуском промислової продукції та за обсягами її реалізації. Тут розміщено багато промислових підприємств, таких як ПАТ «Запоріжсталь», Дніпроспецсталь (галузь металургії), Запоріжстансформатор, AZMOL British Petrochemicals (нафто-хімічне виробництво мастил у м. Бердянськ) тощо.

Важливою складовою нормального функціонування всіх підприємств є ефективна система податкового менеджменту. Податковий менеджмент (далі ПМ) є системою принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з вибором податкової системи, розрахунком податкових платежів, постійним контролем за їх здійсненням. Головною метою ПМ є забезпечення оптимальних податкових платежів відповідно до чинного законодавства.

Так як сплата податків є одним з головних обов'язків кожного підприємства, то варто звертати особливу увагу на проблеми, пов'язані з ПМ на підприємствах, зокрема – промислових. За порушення порядку або розмірів сплати податків керівництво підприємства може бути притягнутим до кримінальної відповідальності. Серед проблем, з якими стикаються підприємства при здійсненні діяльності, пов'язаної

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зі сплатою податків можна виокремити: на початковому етапі створення підприємства, реєстрація підприємства у Державній фіскальній службі не відповідає галузевим особливостям підприємства, суперечила чинному законодавству України, не враховувала особливостей господарської діяльності тощо; у засновницьких документах підприємства були допущені помилки в переліку видів податків до сплати, їх розмірів та ставок; при розрахунках сум податків мало місце шахрайство на різних рівнях; неправильне документальне оформлення податкових документів (декларацій); викривлення сум до сплати за рахунок людського фактору, інформаційного забезпечення або форс-мажорних обставин.

Особливість ПМ на промислових підприємствах та його проблеми можна охарактеризувати таким чином: більшість промислових підприємств реалізують свою готову продукцію у інші країни (при експорті розраховується мито); суми реалізації дуже великі (у мільйонах гривень або в перерахунку на іноземну валюту), тому часто виникають помилки у арифметичному підрахунку податків; при реалізації треба враховувати податок на додану вартість. Окрім того, здебільшого все підприємства галузі промисловості сплачують податки за забруднення навколишнього середовища (екоподаток) [1].

Так як податки складають основне джерело наповнення державного бюджету, то проблему податкового менеджменту слід вирішувати «на місцях» і впроваджувати ефективні методи контролю за сплатою податків.

До методів покращення ситуації на промислових підприємствах, слід здійснювати такі заходи:

Здійснювати контроль за фінансовими результатами підприємств – прибутками, адже саме з прибутку сплачується «Податок на прибуток», 18 %;

Вести контроль за непрямими податками (зокрема ПДВ), ставка якого складає 20 %;

Кожного звітного періоду перевіряти сплату зборів, таких як : збір за користування водними ресурсами, за користування надрами землі, за використання лісових ресурсів, екоподаток – за рівень забруднень навколишнього середовища.

Отже, проаналізувавши всі вищенаведені дані, можна зробити висновок, що податковий менеджмент відіграє важливу роль у функціонуванні всіх підприємств (адже його мета – наповнення бюджету). Зокрема, галузь промисловості має значну вагу у ВВП країни, тому тут обов'язково повинна бути система контролю за

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

сплатою податків. Окрім того, потрібно постійно звертати увагу на проблеми з податковим менеджментом та оперативно їх вирішувати.

Список літератури

1. Види податків, що сплачують підприємства. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://studopedia.com.ua/1_24299_vidi-podatktiv-shcho-splachuyut-pidpriemstva.html

МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Зеленська Т.К., магістрант,
Васильєва О.О. к.ф.-м.н., доц. кафедри УПЕП
Запорізького національного технічного університету*

Ключовим фактором успішної діяльності промислового підприємства та його конкурентоздатності є сукупність дієвих методів мотивації трудової діяльності персоналу. Питанням мотивації праці було присвячено велику кількість наукових робіт вітчизняних та іноземних вчених, серед яких Д. Богиня, О. Грішнова, Н. Єсінова, А. Колот, К. Альдельфер, Д. Врум, Е. Лоулер, А. Маслоу, А. Сміт, Л. Портер, Ф. Херцберг та багато інших.

Глобалізація та інтеграція, інтелектуалізація праці, розгортання сфери дії нової економіки інтенсивно супроводжуються змінами соціально-трудова сфери, у тому числі вносять свої корективи в підходи до визначення ефективних форм та методів мотивації праці.

Складовими результативної системи мотивації праці є: система оплати праці, нематеріальні стимули, соціальні гарантії, участь в управлінні підприємством та розподілі прибутку, формування сприятливого соціально-психологічного клімату, розвиток персоналу та створення відповідних умов праці [1, с.91].

На промислових підприємствах застосовують різноманітні методи мотивації праці. Так, наприклад, на комбінаті «Запоріжсталь» створюються умови для професійного та кар'єрного росту працівників, здійснюються доплати за стаж, діє медичне обслуговування, страхування, забезпечуються сприятливі умови праці й збереження здоров'я працюючих, проводиться безліч спортивних та розважальних соціальних заходів, діють програми з поліпшення умов праці та побуту.

На комбінаті функціонує система раціональної організації робочого місця – «5S» [2]. Це система, яка дозволяє значно підвищити

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ефективність і керованість операційної зони, поліпшити корпоративну культуру, підвищити продуктивність праці і зберегти час. У систему «5S» входять п'ять дій: Sorting – сортування, Straighten or Set in Order – раціональне розташування, Sweeping – прибирання, Standardizing – стандартизація робіт та Sustaining – підтримання досягнутого й вдосконалення.

Ефективність діючої системи мотивації на підприємстві підтверджують результати опитування. Серед опитаних робітників задоволені: 83 % - санітарно-гігієнічними умовами та відносинами з колегами, 78 % - самостійністю в роботі, 72 % - відносинами з безпосереднім керівником, 61 % - різноманітністю в роботі, 55 % - режимом роботи. Більше половини опитуваних позитивно оцінили програми з поліпшення умов праці та побуту. Але система мотивації має й певні недоліки. Робітники не задоволені: 56 % - розміром заробітку, 39 % - можливістю постійного підвищення зарплати, 28 % - можливістю просування по службі та режимом роботи, 22 % - різноманітністю в роботі та постійними звітами тощо. Опитуваним важко було відповісти, наскільки їх задовольняють такі сторони своєї роботи: можливість просування по службі – 56 %, самостійністю, режимом роботи, різноманітністю в роботі та відносинами з безпосереднім керівником – 17 %.

Вивчення задоволеності персоналу роботою на підприємстві дозволяє оцінити ефективність системи мотивації, виявити проблемні сторони функціонування підприємства та сформувані загальне бачення шляхів підвищення його конкурентоспроможності.

Крім результатів роботи, яких досяг працівник, оцінці також підлягає його поведінка - те, наскільки вона відповідає корпоративним стандартам. В рамках щорічної оцінки, поведінку співробітників оцінюють згідно корпоративної моделі компетенцій Метінвесту, яка заснована на цінностях Метінвесту і включає 5 компетенцій: професіоналізм, лідерство, командна робота, життя, здоров'я, екологія, клієнтоорієнтованість.

Виставлення попередньої підсумкової оцінки керівник здійснює шляхом рейтингування співробітників і з урахуванням квот на оцінки в підрозділі. Складання рейтингу здійснюється з метою:

- визначення успішності співробітників відносно один одного в рамках порівнянної групи в підрозділі;
- виявлення та заохочення найбільш успішних співробітників;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– стимулювання співробітників, які показали недостатні результати за підсумками оцінки, орієнтування їх на досягнення кращих показників в наступному оціночному періоді;

– аргументованого зворотного зв'язку зі співробітниками (їх ефективність роботи в цьому році була вищою або нижчою від аналогічної у колег).

Існує ряд вимог, на які слід орієнтуватися ПАТ «Запоріжсталь» при створенні ефективної системи мотивації персоналу, а саме: об'єктивність, передбачуваність, адекватність, своєчасність, значущість, справедливість. Спрямування зусиль на вирішення цих питань дозволить ефективніше здійснювати процеси управління, проводити нововведення, формувати необхідні навички у працівників і т.п., що, в свою чергу, призводить до більш ефективного використання трудових ресурсів підприємства.

Список літератури:

1. Міценко Н.Г. Ефективна мотивація праці як основа управління персоналом підприємства / Н.Г. Міценко, Д.В. Різник // Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. — 2017. — Вип. 53. — С. 90–95.

2. Білявський В.М. Впровадження системи 5 S як фактор оптимізації виробництва промислової продукції / В.М. Білявський, В.В. Власенко // Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту (Економічні науки). — 2018. — Вип. 1. — С. 54–60.

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

Іванова А.П., студентка,

Науковий керівник: Шаповал Л.П. к.е.н., доц.

кафедри обліку і фінансів

Кременчуцький національний університет ім. М. Остроградського

В умовах глобальної нестабільності найважливішим питанням ефективності страхових компаній є запобігання кризовим явищам. Тому перед менеджерами стоїть завдання передбачити виникнення ризиків та розробити ефективні методи їх управління.

У міжнародній страховій практиці використовуються різні методи управління ризику. Сукупність методів дозволяє умовно розділити їх на три групи (рис. 1).

Від оцінки і результатів аналізу об'єкта ризику залежить вибір конкретного методу управління ризиком. Методи уникнення ризику передбачають виключення ризикових ситуацій з бізнесу. Такі суб'єкти

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

відмовляються від інноваційних та інвестиційних проєктів, якщо вони викликають хоч найменшу невпевненість в успішній реалізації. Суть методу полягає в проведенні попереджувальних заходів, спрямованих на зниження ймовірності настання несприятливої події.



Рис. 1. Методи управління ризиками страховика

Незважаючи на всі зусилля компанії щодо зниження ризиків, деякі збитки все ж мають місце. Для таких ризиків може застосовуватися метод зменшення розміру збитків, який передбачає використання власних ресурсів, щоб покрити свої збитки (резервування). Джерелом коштів для покриття збитків можуть бути грошовий потік, поточні активи, позикові кошти або вклади власників акцій в обмін на права участі в організації (самострахування). Метод лімітування ризиків є встановленням систем обмежень, які сприяють зменшенню ступеня ризику при прийнятті рішень відповідальними особами. Прийоми дисипації ризику представляють собою об'єднання

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

з іншими учасниками, а також розсіювання ризику за рахунок розподілу капіталу між різноманітними об'єктами вкладення.

Передача ризику може бути використана тільки в тому випадку, якщо можливо чітко та однозначно виділити відповідні схильності до ризику. Передача означає, що організація використовує ресурси іншої компанії для оплати або заліку її збитків. Так, хеджування ризику являє собою форму страхування від можливих втрат шляхом укладання угоди, тобто перенесення ризику зміни ціни з однієї особи на іншу. При використанні методу аутсорсингу ризику відповідальність за зниження можливості виникнення несприятливих подій покладається на сторонню організацію (інший суб'єкт).

Таким чином, управління ризиками страхової діяльності полягає в розробці та реалізації управлінських рішень, спрямованих на запобігання або ефективне вирішення виникаючих в процесі діяльності ризикових ситуацій.

Список літератури

1. Герасимова І.Ю. Управління фінансовими ризиками страхових компаній з метою забезпечення економічної безпеки / І.Ю. Герасимова // Економічний простір. - 2016. - № 115. - С. 112-125.

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
ПРОДУКЦІЇ У НЕПРИБУТКОВІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ**

*Іванова І.В., к.е.н., доцент
кафедри технологій управління*

Національного авіаційного університету, м. Київ

Тривайло А.Ю., к.е.н., доцент,

*завідувач центру удосконалення бізнес-освіти і підприємництва
Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України,
м. Київ*

Досліджено сучасний стан управління якістю продукції в Українському гідрометеорологічному центрі (УкрГМЦ) Державної служби України з надзвичайних ситуацій — головній гідрометеорологічній організації країни, що продукує метеорологічну продукцію (метеорологічні дані або повідомлення, прогнози прості та спеціалізовані, штормові попередження тощо), метрологічні роботи, послуги з ремонту і технічного обслуговування засобів вимірювальної техніки, виготовлення допоміжного обладнання для проведення метеорологічних спостережень. Організація є неприбутковою,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

чисельність працівників — 329 осіб, керівний склад — 93 особи; окремий структурний підрозділ з питань якості відсутній.

В організації у 2013 р. впроваджено систему управління якістю (СУЯ) у відповідності до стандарту ISO 9001:2008 без сертифікації. Спостереження показало, що, незважаючи на те, що система якості в УкрГМЦ має належне документальне підґрунтя, проблема полягає у часто формальному ставленні керівництва та виконавців до визначених системою управління цілей та способів їх реалізації. Це підтверджує аналіз наданих документів системи управління, а також відсутність моніторингу задоволеності споживачів.

Проведено аналіз документації системи управління якістю продукції організації, визначено її склад: настанова з якості, 15 методик, 13 інструкцій, 4 процедури. Визначено перелік документованих процесів системи управління якістю: лідерство, підтримання СУЯ, виробництво, надання інформаційних послуг, управління (контроль) за наданням інформаційних послуг, управління вимірюванням та метрологічним підтвердженням вимірювального обладнання, управління технічним забезпеченням, управління ризиками, збереження продукції, оцінювання дієвості, поліпшування. Проаналізовано ступінь відповідності системи управління якістю продукції вимогам до таких систем і принципам управління якістю. Встановлено, що система управління якістю охоплює не всі процеси, наявні в організації (не охоплено процеси виготовлення обладнання, технічне та господарське забезпечення, ремонт, автомобільні перевезення та обслуговування автотранспорту, зберігання товарів, а також метеорологічне прогнозування, агрометеорологія, гідрологічне прогнозування та оперативна поліграфія). Крім того, виявлено, що УкрГМЦ не дотримується окремих принципів управління якістю: недостатня орієнтація на замовника, слабка залученість персоналу, поліпшення незначні.

Проаналізовано окремі процеси управління якістю продукції, визначено розподіл відповідальності керівництва за процеси системи управління якістю. Проаналізовано динаміку зворотного зв'язку від споживачів продукції за 2015–2017 роки. Виявлено стабільне зростання кількості претензій та відсутність систематичного вимірювання задоволеності споживачів з ініціативи УкрГМЦ.

Для виявлення пріоритетних напрямків удосконалення системи управління якістю продукції проведено SWOT-аналіз продукції УкрГМЦ. Аналіз показав, що УкрГМЦ слід звернути увагу на персонал та збереження людського капіталу, технологій, а також

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

знаходити можливості для залучення інвестицій та збільшити гнучкість і швидкість реакції на зміни.

З метою забезпечення моніторингу задоволеності споживачів запропоновано проводити регулярне опитування усіх споживачів шляхом анкетування. Запропоновано комбіновану з двох різних методику оцінювання задоволеності споживачів, форму анкети, таблицю для занесення результатів анкетування, а також розроблено АРМ менеджера з якості, що дозволяє автоматизувати опрацювання результатів анкетування та значно полегшує приймання рішень на підставі результатів розрахунків.

Проведено дослідження потреби у документах для поширення системи управління якістю продукції на всі процеси в УкрГМЦ. За результатами дослідження проведено розрахунки трудомісткості розроблення потрібних документів та вартості розроблення. Трудомісткість розроблення одного документу складе 606,95 людино-днів, повного комплекту документів — 5462,55 людино-днів. Вартість розроблення одного документу складе 36061,12 грн., повного комплекту документів — близько 324 тис. грн.

Проведено обґрунтування заходів щодо залучення персоналу до управління якістю послуг. Запропоновано напрямки впровадження заходів. Рекомендовано періодичне проведення групових заходів: нарад, зібрань, семінарів, курсів підвищення кваліфікації. Запропоновано створити правила етичної поведінки посадових осіб на основі принципів етичної поведінки. Запропоновано змінити систему заохочення за вислугу років. Рекомендовано запровадити вимірювання задоволеності працівників за допомогою опитувальника та розробленої анкети. Надано рекомендації щодо опрацювання результатів анкетування та умов проведення анкетування.

Удосконалення системи управління якістю продукції в неприбутковій організації має велике значення для підвищення її соціальної відповідальності.

Список літератури

1. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. - К.: ДП УкрНДНЦ, 2016. - 49с.
2. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги. - К. : ДП УкрНДНЦ, 2016. - 31с.
3. ДСТУ 4054-2001 Нормативи трудомісткості та вартість робіт із стандартизації. Настанова. - К. : Держстандарт України, 2001. - 15с.

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ЗА РЕЗУЛЬТАТОМ ЗАСТОСУВАННЯ НОВОГО ПІДХОДУ ДО ОПОДАТКУВАННЯ

Льїн Б.О., магістрант

*Новокаховського гуманітарного інституту
ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини
«Україна»*

Страховання з точки зору оподаткування відноситься до операцій особливого виду. Потреба страхової організації в прибутку визначається не економічною природою категорії страхування, оскільки замкнений розподіл збитку між страхувальниками і повернення страхових платежів за тарифний період не приносять прибутку, а діяльністю в умовах ринку. В страхуванні через невиробничий характер діяльності національний дохід не створюється, прибуток формується за рахунок перерозподілу коштів страхувальників, тобто необхідного і прибавочного продукту, створеного у інших галузях народного господарства.

Згідно економічної сутності страхування, нетто-ставка має бути побудована на основі принципу еквівалентності. Навантаження має забезпечувати страховика коштами для організації страхової справи. Тому основним джерелом прибутку є страховий тариф, а саме навантаження, оскільки прибуток включається до нього при калькуляції як елемент ціни на страхову послугу. На етапі продажу страхової послуги прибуток впливає на попит і пропозицію за окремими видами страхування, оскільки всі інші елементи тарифу мають об'єктивну основу. Саме тому схема оподаткування прибутку страховика за новими вимогами Податкового Кодексу потребує дослідження з метою визначення об'єкта оподаткування, що уможливило управління прибутком страховика.

Метою дослідження є досягнення чіткої визначеності об'єкта оподаткування страхової організації за новими вимогами Податкового Кодексу. Наукова новизна полягає в удосконаленні правил оподаткування прибутку та спеціальних правил оподаткування доходу страховика.

Фактичний прибуток від страхових операцій можна визначити по закінченню терміну дії договору страхування і через об'єктивні причини (настання страхового випадку і виплата страхової суми або страхового відшкодування або беззбиткове проходження договору страхування) він може формуватися за рахунок будь-якого елемента страхового тарифу,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

включаючи нетто-ставку – якщо в даному році збитковість була нижчою за тарифну. Тобто фактичний прибуток від проведення страхових операцій складається із наступних елементів [2, с.102]:

- прибуток, що закладено у навантаження;
- частина економії, отриманої за рахунок зниження збитковості порівняно із закладеною у нетто-ставці.

У практичній діяльності ці частини прибутку не відокремлюються. У зв'язку із застосуванням нового підходу до оподаткування прибутку підприємств, докорінно змінилося формулювання об'єкта оподаткування. Тепер об'єкти, які підлягають оподаткуванню, визначено одразу в декількох статтях ПКУ [1]. Основне визначення наведено у пп. 134.1.1 ПКУ і передбачає загальні правила оподаткування прибутку та спеціальні правила оподаткування доходу страховика:

- за загальним правилом, об'єктом оподаткування є прибуток із джерелом походження з України та за її межами, який визначається шляхом коригування (збільшення або зменшення) фінансового результату до оподаткування (прибутку або збитку), визначеного у фінансовій звітності підприємства відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку або міжнародних стандартів фінансової звітності, на різниці, які виникають відповідно до положень цього розділу;

- за спеціальним правилом – дохід за договорами страхування, визначений згідно з пп. 141.1.2 ПКУ.

У свою чергу, пп. 141.1.2 ПКУ передбачено, що об'єкт оподаткування страховика, до якого застосовується ставка, визначена відповідно до пп. 136.2.1 та 136.2.2 цього Кодексу, розраховується як сума страхових платежів, страхових внесків, страхових премій, нарахованих за договорами страхування і співстрахування. При цьому страхові платежі, страхові внески, страхові премії за договорами співстрахування включаються до складу об'єкта оподаткування страховика тільки в розмірі його частки страхової премії, передбаченої договором співстрахування.

Головною відмінністю від попередньої редакції є виключення інших, ніж премії, доходів від страхування, які містились раніше у пп. 156.1.1 ПКУ: інвестиційний дохід, нарахований страховиком від розміщення коштів резервів страхування життя; суми винагород, належних страховику за укладеними договорами страхування, співстрахування, перестрахування; доходи від реалізації права регресної вимоги страховика до страхувальника або іншої особи, відповідальної за заподіяні збитки в частині перевищення над

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

виплаченими страховими відшкодуваннями та інші доходи, нараховані страховиком у межах страхової діяльності.

На перший погляд, загальна схема оподаткування залишилась приблизно такою ж, як і до змін, тобто існує розділення доходів від страхування та іншої діяльності, але необхідно з'ясувати, яким чином вони тепер співвідносяться.

Відповідно до п. 137.2 ПКУ: податок, що підлягає сплаті до бюджету платниками податку, які провадять страхову діяльність, визначається в порядку, передбаченому п. 141.1 цього Кодексу.

Так, пп. 141.1.1 ПКУ встановлено, що страховики сплачують податок на прибуток за ставкою, визначеною відповідно до п. 136.1, та податок на дохід за ставкою, визначеною відповідно до пп. 136.2.1 та 136.2.2 цього Кодексу.

Тобто під кожний об'єкт оподаткування виокремлено правила та ставки. При цьому нарахований страховиком податок на дохід за ставкою, визначеною пп. 136.2.1 ПКУ, є різницею, яка зменшує фінансовий результат до оподаткування такого страховика.

Таким чином, новий підхід передбачає застосування до страховиків одночасно двох податків: податку на прибуток за загальною ставкою – визначається за правилами бухгалтерського обліку з урахуванням коригувань на податкові різниці; податку на дохід за спеціальною ставкою – визначається на основі нарахованих страхових премій.

Список літератури

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (зі змінами) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua>.

2. Пономарьова О.Б. Конкурентоспроможність страхових компаній у регіоні / О.Б. Пономарьова // Вісник ДДФА. Економічні науки. — 2013. — № 2. — С. 92–103.

УДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ПОТОЧНИХ БІОЛОГІЧНИХ АКТИВІВ РОСЛИННИЦТВА

*Калінчук В.В., к.е.н., доцент, Саєнко О.Р. к.е.н., доцент,
кафедри обліку та оподаткування
Запорізького національного університету*

Поточні біологічні активи є специфічним об'єктом обліку, що відсутній в інших галузях народного господарства. Відповідно до ПСБО 30 [1] поточні біологічні активи рослинництва – це рослини, які

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

в процесі поточних біологічних перетворень здатні давати сільськогосподарську продукцію або додаткові біологічні активи, а також в інший спосіб приносити економічні вигоди протягом періоду, що не перевищує 12 місяців.

Актуальність питання обліку та контролю біологічних активів зумовлена специфікою роботи сільськогосподарських підприємств. На сьогоднішній день на законодавчому рівні не розроблено методичного забезпечення з питань контролю біологічних активів на підприємствах агропромислового комплексу.

За своїм економічним змістом поточні біологічні активи є незавершеним виробництвом, тому що вони в результаті біологічних перетворень постійно змінюють свою масу й оцінку. Відповідно важливе значення в сучасних умовах господарювання має внутрішній контроль поточних біологічних активів.

При формуванні ефективної системи внутрішнього контролю поточних біологічних активів рослинництва керівництво сільськогосподарського підприємства повинна забезпечити [2]:

1. Наявність достовірної обліково-аналітичної інформаційної системи, в якій інформація буде оперативно формуватися й аналізуватися керівниками виробничих підрозділів, тому що вони безпосередньо беруть участь у виробничих процесах, пов'язаних з біологічними перетвореннями рослин.

2. Створення служби внутрішнього контролю, до компетенції якої будуть входити обов'язки стосовно проведення заходів щодо збереження даних об'єктів обліку від знищення, розкрадання тощо. В умовах розвитку нових виробничих відносин ефективним способом контролю на сільськогосподарських підприємствах є внутрішній аудит.

На нашу думку, внутрішній контроль біологічних активів повинен мати такі функції: контроль повноважень, контроль документального оформлення, контроль збереження.

Контроль повноважень забезпечує виконання лише тих операцій з біологічними активами, які дійсно сприяють розвитку організації. Такий контроль повинен запобігати зловживанням і попереджувати проведення операцій з активами, в яких відсутня доцільність.

Контроль документального оформлення забезпечує відображення всіх дозволених операцій з біологічними активами в облікових регістрах та створює умови, при яких операції з необоротними активами правильно оформлюють обліковими записами і не виправляються без відповідного дозволу.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Контроль збереження сприяє тому, щоб прийняті до обліку біологічні активи не могли бути неправильно використані (наприклад, незаконно привласнені, залишені без догляду тощо).

Таким чином, виявлені складові системи внутрішнього контролю поточних біологічних активів та його основні функції дозволять вдосконалити процес управління на сільськогосподарських підприємствах.

Список літератури

1. Біологічні активи : Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30, затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 18.11.2005 р. № 790 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05>.

2. Борисюк О.С. Внутрішній контроль ефективності використання необоротних активів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/66689/62323>

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА В УКРАЇНІ**

*Кармазіна А.О., студентка
Хмурова В.В., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту*

Київського національного торговельно-економічного університету

Глобалізація та модифікація світової економіки є причиною реформації й інших сфер діяльності суспільства, яка потребує ефективного управління задля швидкого налагодження системи та безперервного функціонування. Менеджмент – основний інструмент, який забезпечує сталий розвиток ринкової економіки, тому нагальним стає питання його модифікації та дослідження тенденцій розвитку в більш широкому аспекті [1, с.104].

За останні роки результати дослідження науковців країни показали, що стан вітчизняного менеджменту поступається країнам заходу. Однією з причин називають те, що Україна почала свій незалежний шлях набагато пізніше передових країн світу, які задають сучасні стандарти менеджменту. Корпоративний сектор економіки України почав своє формування лише в 1992 році, в той же рік почалися приватизаційні процеси та створення нормативно-правових баз. Для порівняння, в США, країни з більш ніж столітньою історією в той же рік настала третя стадія реформації управлінців-менеджерів, які вже були адаптовані до нових реалій ринку, мали навички та знання

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

керування підприємствами в умовах безперервної глобалізації [2,с.202].

Внаслідок негативних історичних передумов, менеджмент в Україні розвивається досить стримано. Нові теоретичні та практичні засади управління впроваджуються в наші підприємства досить повільно. На сьогодні, менеджмент, що домінує на підприємствах можна поділити на три основні напрями:

Найбільш застарілим та найбільш неефективнішим є менеджмент, який залишився у спадок від радянських часів. Основними ознаками є: жорстка централізація, відсутність мотивації персоналу, застарілі методи управління. Така ж система залишається в деяких країнах Азії, Латинської Америки та Африки. Саме вищезазначені фактори не дають цим країнами, мати високі показники результативності в їх сферах діяльності.

Більш модифікована, але все ж таки не досконала в порівнянні з досвідом європейських країн є система, яка сформувалася в малих та середніх підприємствах. Основні ознаки – максимально спрощена система управління та відсутність стратегій розвитку.

Система менеджменту, яка впроваджена іноземними компаніями. Основна риса – часткове впровадження іноземних підходів до управління. Є найбільш раціональною, але не ідеальною для України.

Із-за такої полярності в управлінських методах дуже важко започаткувати нові тенденції розвитку без допомоги держави та політичного, економічного й соціального підґрунтя. До таких бар'єрів також відносять: відсутність висококваліфікованих робітників, відсутність фіксованих стандартів бачення роботи підприємства, несформована корпоративна культура, страх перед нововведеннями [3, с.82].

Але не дивлячись на практичні недоліки у функціонуванні підприємств, українські науковці дали гарну теоретичну модифіковану базу, яка допомогла б нашій країні сформувати цілі, які в ретроспективі дадуть бажаний результат. До перспективних шляхів належать:

Дослідження досвіду передових країн світу та транснаціональних корпорацій, які самостійно винайшли найрезультативнішу для себе схему функціонування. З урахуванням політичних, економічних та соціальних показників Україна змогла б винайти для себе найбільш гуманну схему координації.

Впровадження різноманітних тренінгів та стажувань для підвищення кваліфікованості менеджерів, які б змогли протистояти проблемам в умовах глобалізації.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Знайти шляхи, які б спрощували ієрархічну систему, але в результаті давали складний, ґрунтовний результат, який свідчив би про ефективну діяльність підприємства та країни в цілому.

Отже, вищезазначені проблеми менеджменту є важливими причинами, які не дають Україні функціонувати повноцінно. Тільки знаходження гуманних шляхів їх вирішення, беручи досвід інших країн, зможе зробити Україну більш соціально безпечною та підніме її на новий рівень міжнародного менеджменту у діяльності підприємницьких структур та країни в цілому.

Список літератури

1. Штомпель Н.Е. Містобудування : конспект лекцій : для студ. 1 курсу ден. форми навч. за напр. підгот. «Менеджмент» / Н.Е. Штомпель. – Х. : Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. ім. О.М. Бекетова, 2010. – 104 с.

2. Величко В.В. Організація рекреаційних послуг : навч. посіб. / В.В. Величко. – Х. : Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. ім. О.М. Бекетова, 2013. – 202 с.

3. Килимник І.І. Правова характеристика забезпечення комерційної таємниці на підприємстві в умовах ринкової економіки : монографія /І.І. Килимник, О.В. Харитонов; – Х. : Харків. нац. акад. міськ. госп-ва. ім. О.М. Бекетова, 2014. – 82 с.

СТРУКТУРА ІМПОРТУ ТОВАРІВ В УКРАЇНІ У І ПІВРІЧЧІ 2018 РОКУ

Кисіль К.А., студентка

*Науковий керівник: к. філос. н., доц. Сухарєва К.В.
Запорізького національного університету*

Актуальність теми, яка розглядається, полягає в тому, що імпорт відіграє надзвичайно важливу роль в економіці України в цілому і зовнішньоекономічній діяльності зокрема. Це досить яскравий показник ефективності міжнародної політики.

У І півріччі 2018 року імпорт товарів становив 25918,2 млн. дол. США, або 114,5% порівняно із І півріччям 2017 року. Розглянемо динаміку зовнішньої торгівлі, що представлена на рис. 1.

Можемо простежити спад імпорту після 2012 р., через наростання кризових явищ в країні. Проте, 2016 рік демонстрував зростання ввозу іноземних товарів. У 2017 р. імпорт продукції досяг 49607,2 млн. дол. США, що на 20,88 % більше у порівнянні з попереднім роком.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

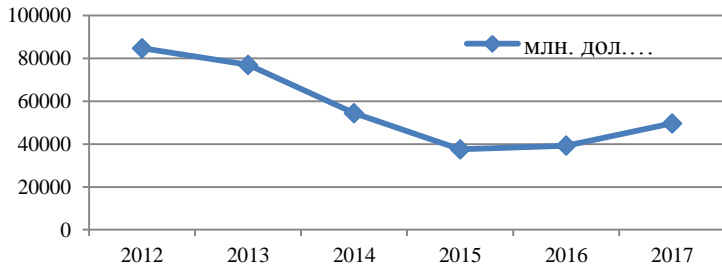


Рис. 1. Динаміка зовнішньої торгівлі товарами у 2012-2017 рр. [1].

Найбільшу частку в імпорті у I півріччі 2018 р. посідає місто Київ, куди було ввезено товарів на 10408642,9 тис. дол. США, що становить 40,2% від загального імпорту країни. Друге місце займає Дніпровська область (9,3%) у розмірі 2422147,8 тис. дол. США, третє – Київська область (6,8 %) у розмірі 1763676,0 тис. дол. США.

Найменше імпортується в Чернівецьку область (0,2 %), лише 61558,8 тис. дол. США [1].



Рис. 2. Імпорт товарів в Україну у I півріччі 2018 р. [2].

Традиційно у структурі вітчизняного товарного імпорту переважає готова продукція. На рис. 2 проілюстровано розподіл товарів, що ввозяться на територію нашої країни. До трійки лідерів українського імпорту у I півріччі 2018 року увійшли: паливні ресурси – 23,5 % від загальної вартості імпорту, машини та обладнання – 20,2 %, продукти хімічної промисловості – 13,7 % [2].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Останніми роками Україна нарощує імпорт з Росії, яка займає першу сходинку у структурі імпорту України. Так, за січень-червень 2018 року імпорт із зазначеної країни становив 3755124,2 тис. дол. США. На другій позиції знаходиться Китай – 3088813,3 тис. дол. США, а третє місце займає Німеччина – 2838893,6 тис. дол. США. Сумарно топ-10 країн-постачальників продукції в Україну займають 54 % всього імпорту України [1].

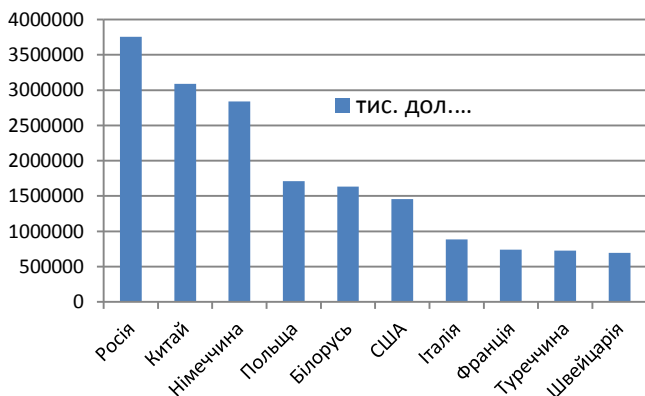


Рис. 3. Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами у I півріччі 2018 р [1].

Отже, з наведених статистичних даних ми бачимо, що обсяг імпорту товарів щороку зростає, закріплюються позиції основних імпорт-партнерів. Також спостерігається стабілізація процесів зовнішньоекономічної діяльності.

Список літератури

1. Динаміка географічної структури зовнішньої торгівлі товарами [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Міжнародна торгівля товарами в Україні та Євросоюзі у I півріччі 2018 року [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://edclub.com.ua/analitika/mizhnarodna-torgivlya-tovaramy-v-ukrayini-ta-yevrosoyuzi-u-i-pivrichchi-2018-roku>

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

Кінебас І.Ю., магістрант

Дніпровського державного аграрно-економічного університету

На сьогодні в Україні гостро стоїть питання щодо наявності кваліфікованих менеджерів. Адже в кризовий період підприємствам, як ніколи, необхідне грамотне керівництво. Звісно ефективність діяльності підприємства підлягає впливу багатьох факторів як зовнішніх (політична, економічна, демографічна ситуація в країні та світі та інше), так і внутрішніх (штат персоналу, розмір підприємства, склад активів та пасивів тощо). Тому не можна стверджувати, що все залежить лише від адміністративного персоналу, але все ж таки управлінські рішення займають вагомую частку у життєвому циклі підприємства.

Структура управління зазвичай включає три ланки, що розміщені в ієрархічному порядку: вища (генеральний директор, правління компанії), середня (керівники відділень), нижча (керівники підрозділів) [1, с.14].

Неодмінно слід зазначити, що найнижчий рівень не менш важливий, ніж вищий. Система управління має бути стабільною і працювати як годинник. Не забезпечивши належний контроль у підрозділах підприємства, не може й бути мови про раціональність рішень вищої ланки.

Загальний стан менеджменту в Україні характеризують такі положення: велика кількість відкритих вакансій на керівні посади, швидкий потік кадрів та недостатня кількість досвідчених працівників. Функціонуючі підприємства намагаються долати дані перешкоди. По-перше, з розвитком ринкових відносин підприємства мають доступ до досвіду іноземних компаній. Також іноземні компанії на території України навчають власний український персонал, що також дає позитивний результат. По-друге, приділяється увага підвищенню кваліфікації співробітників, тобто проводяться курси, тренінги, стажування тощо. Даний аспект має постійний характер, адже нічого в цьому світі не стоїть на місці. Менеджер повинен вміти реагувати на зміни або навіть частково їх передбачати. По-третє, підприємства почали приділяти увагу не тільки матеріальному, але й моральному стимулюванню. Якщо працівник оточений сприятливою атмосферою, у колективі налагоджені відносини і виділено достатньо часу на

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

відпочинок, то якість та креативність роботи буде значно на вищому рівні, ніж при зростанні матеріального стимулювання [2, с.35].

Шляхами покращення стану менеджменту можуть бути: розвиток та більш поширене застосування управлінського обліку; впровадження новинок в сфері інформаційних технологій; створення спеціалізованих установ чи об'єднань для обміну досвідом як між вітчизняними підприємствами, так і за участі іноземних; оновлення навчальної програми у вищих навчальних закладах; розвиток науково-видавничої справи у сфері менеджменту; різні види стимулювання праці працівників та адміністративного персоналу тощо.

Будь-яке підприємство як цілісна система неповторне. Вид діяльності, місто, розмір, а головне працівники на кожному підприємстві різні. Тому, на мою думку, головне – це розвиток особистих якостей менеджера: його здатність пристосовуватись, використовувати інформацію, знаходити власний підхід до підлеглих, вміти обирати та приймати правильні рішення, що забезпечуватимуть безперервну та максимально економічно вигідну діяльність підприємства. В основному дані навички можна здобути на тренінгах, курсах, вебінарах і повинна мати місце самоосвіта, бо не всі питання мають відповідь у колективних освітніх програмах.

Список літератури

1. Кравченко В.О. Основи менеджменту : навч. посіб. / В.О. Кравченко. – О. : Атлант, 2012. – 211 с.
2. Іванова Т.В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку менеджменту / Т.В. Іванова // Сучасні проблеми менеджменту : матеріали XII міжнар. наук.-практ. конф. (28 жовтня 2016 р.) – К. : Нац. авіац. ун-т, 2016. – 159 с.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Коваль Д., студентка,

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Теплінський Г.В.,
кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національний авіаційний університет, м. Київ*

На сьогоднішньому етапі розвиток малого і середнього підприємництва в Україні гальмується через мінливу економіко-політичну ситуацію.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

В Україні малий бізнес займає понад 90 % всіх зареєстрованих підприємств, але він складає лише 12-14 % від ВВП. На малих підприємствах працює 11 % всього зайнятого населення країни. Найбільш привабливими видами діяльності є сфера послуг, зокрема торгівля.

Малі підприємства в Україні у своїй діяльності стикаються з великими труднощами. Проблема малих підприємств — недостатня ресурсна база, недосконала законодавча база, кваліфіковані кадри, дешеві позикові кошти.

Важливими причинами сповільнення розвитку підприємницьких структур малих розмірів в Україні вважають:

- недосконалість законодавства в сфері проблем функціонування малого підприємництва й бізнесу в цілому;
- високий податковий тиск, який спонукає малий бізнес йти до тіньової економіки;
- недостатня підтримка малих підприємств державою;
- відсутність дійових механізмів впровадження і реалізації державної політики в частині підтримки малого бізнесу;
- обмежені обсяги інформаційної бази та недосконале консультативне забезпечення;
- проблеми та недоліки у системі, пов'язаній із підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації кадрів для підприємницьких структур.

Для того щоб пришвидшити розвиток малого підприємництва у нашій країні потрібно вжити таких заходів:

- розробити раціональну нормативно-правову базу;
- поліпшити процедуру отримання дозволів і реєстраційних документів;
- підвищити доступність фінансових та кредитних ресурсів;
- розширити інформаційну та правову обізнаність суб'єктів підприємницької діяльності;
- покращити інфраструктуру бізнесу.

На сьогодні, уряд України визнає мале підприємництво провідною силою в здоланні негативних тенденцій в економіці і у сталому розвитку суспільства. Тому, для швидкого виходу з фінансово-економічної кризи і формування умов для поглиблення впроваджуваних ринкових реформ було прийнято програму державної підтримки малого підприємництва, у якій визначено наступні напрямки реалізації програми:

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

1) вдосконалення ринкової інфраструктури та інфраструктури, що сприятиме розвитку малого бізнесу, подальша державна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу, в тому числі і для малого підприємництва;

2) запровадження дієвої та ефективної системи пільг, розповсюджених на суб'єктів малого бізнесу;

3) вдосконалення діючої спрощеної системи оподаткування, обліку і звітності;

4) фінансова, зокрема кредитна підтримка суб'єктів малого підприємництва;

5) залучення представників малого бізнесу до реалізації наукових, технічних, соціальних, економічних програм, здійснення організація поставок продукції (робіт, послуг) на державні та регіональні потреби.

Уряду країни й надалі потрібно покращувати ситуацію у цій сфері, зокрема шляхом створення ефективного механізму взаємодії між державними органами влади та суб'єктами підприємницької діяльності, а також йдеться про створення відповідної правової бази розвитку малого підприємництва, фінансово-кредитної та матеріально-технічної підтримки, науково-методичного, інформаційно-консультативного та кадрового забезпечення малого підприємництва. Це надасть можливість істотно вплинути на процеси структурної перебудови в економічній системі країни, зробити вагомий внесок у зростання загального обсягу роздрібного товарообороту, створити сприятливі умови для розвитку конкуренції і ліквідації монополій в підприємницькій діяльності, забезпечити сильні та дієві мотиваційні механізми, які б сприяли інноваційним процесам та високоєфективній праці в малому підприємстві.

Список літератури

1. Господарський Кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15?test=KJ3Mf.VZI0FrTddEZiEqp3VWHI4Fks80msh8Ie6>

2. Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua>.

3. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

НАПРЯМИ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Ковальов В.В., к.е.н., доц.
кафедри фінансів, обліку та підприємництва
Ковальова К.І., к.п.н., доц. кафедри
соціально-економічної географії
Херсонського державного університету*

Призначенням освітнього менеджменту є створення сприятливого освітнього середовища, що відповідає сучасним вимогам та є привабливим для споживача.

М. Опачко акцентує увагу на тому, що менеджмент в освіті необхідний для розкриття сутності управління (на різних рівнях) складними освітніми системами [4].

А. Барановський зазначає, що освітній менеджмент – це специфічна галузь управлінських наук, що увібрала в себе витоки педагогіки, психології, соціології управління, менеджменту і маркетингу [2].

Менеджмент в освітній сфері – це комплекс принципів, методів, організаційних форм та технологічних прийомів управління освітнім процесом, який спрямований на підвищення його ефективності.

Виділяють наступні функції освітнього менеджменту: прийняття розумного рішення; організація виконання прийнятих рішень; контроль за виконанням рішень.

Основними складовими освітнього менеджменту є педагогічний та дидактичний менеджмент.

Освітній менеджмент передбачає: визначення цілей, завдань освітніх інституцій усіх форм власності; конституювання та утворення освітніх інституцій; формування та організацію виконання рішень в освітній сфері; підтримку життєдіяльності освітніх інституцій; контроль за функціонуванням і спрямуванням розвитку освітніх інституцій [1].

Основними факторами, що знизили рівень надання послуг вищої освіти є: відсутність державного розподілу випускників; нестача фахівців, які можуть працювати в сучасних умовах господарювання; нестабільний попит на фахівців - випускників вузів; зниження попиту на технічні спеціальності; скорочення державного фінансування загальноосвітньої та наукової діяльності тощо [5, с.33].

Як свідчить світова практика, впровадження системи менеджменту якості освіти у вищих навчальних закладах дозволяє:

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

суттєво покращити та оптимізувати результативність і ефективність роботи; посилити акцент на меті своєї діяльності і досягненні очікувань споживачів; досягти і стабільно підтримувати високу якість своїх послуг; збільшувати задоволеність споживачів; досягти впевненості щодо очікуваної якості освіти і її постійної підтримки; відкрити нові можливості або зберегти вже завойовані сегменти ринку послуг у сфері вищої освіти; брати участь у тендерах, у тому числі міжнародних щодо надання освітніх послуг на вигідних умовах та інше [3, с.30].

Для покращення якості системи освіти вищі навчальні заклади нашої країни повинні орієнтуватися на європейські стандарти та принципи (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area), які поділяються та повинні реалізовуватися на трьох рівнях [6]:

- на рівні зовнішнього забезпечення згідно стандартів необхідно забезпечити розробку процесів зовнішнього забезпечення якості; критеріїв якості вищої освіти; процедур проведення дослідження стану забезпечення якості; вимог щодо звітності ВНЗ про результати освітньої діяльності тощо;

- на рівні європейських стандартів для агенцій із зовнішнього забезпечення якості необхідне створення самих незалежних агенцій, визначення їх правового статусу; здійснення діяльності агенцій на постійній основі; забезпечення кадрових ресурсів для роботи у цих установах; розробка програм незалежного аудиту ВНЗ та звітної документації цих же агенцій про власну діяльність;

- на внутрішньому рівні для забезпечення якості вищої освіти та освітньої діяльності ВНЗ доцільно сформувати власну політику; розробити критерії, процедури внутрішнього моніторингу оцінки діяльності студентів та викладачів; створити цілісну систему управління процесом забезпечення якості; забезпечити публічність інформації; налагодити взаємозв'язок з зовнішніми стейкхолдерами (роботодавцями).

Список літератури:

1. Антонюк О. Менеджмент в освітянській сфері: концептуальні засади. – [Електронний ресурс] / О. Антонюк // Персонал. – 2006. – №10. – Режим доступу: <http://personal.in.ua/article.php?id=381>.

2. Барановский А.И. Образовательный менеджмент: актуальные проблемы становления [Электронный ресурс] / А.И. Барановский // Современные наукоемкие технологии. – 2008. – №1. – Режим доступу: <http://www.novsu.ru/file/60800>.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

3. Всеобщее управление качеством: учебник / О. П. Глудкин [и др.]; ред. О. П. Глудкин. - М. : Лаборатория Базовых Знаний, 2001. - 600 с.

4. Опачко М.В. Дидактичний менеджмент у методичній підготовці вчителя фізики: роль і місце. – [Електронний ресурс] / М.В. Опачко. – Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ped/2008_14/opachko.pdf

5. Структура процессов и документации системы менеджмента качества вуза / [В.К. Зинченко, В.В. Левшина, Э.С. Бука и др.] // Стандарты и качество. – 2002. – № 9. – С. 92–94.

6. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area // www.bologna-bergen2005.no/Docs/00-Main_doc/050221_ENQA_report.pdf

СИСТЕМА КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ СИРОВИНИ І ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

*Козлова В.В., студентка
Шановалова І.В., асистент
кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування
ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, м. Кривий Ріг*

На підприємствах харчової промисловості в системі управління якістю вагоме місце займає контроль якості та безпечності продукції, що виробляється. Саме контроль є однією з найважливіших функцій управління, завданням якої є спостереження за функціонуванням підприємства з метою встановлення чи досягнення своїх цілей, коректуючи при цьому значні відхилення від стандартів або норм.

Відповідно до ДСТУ ISO 9000-2001 «якість – це ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє потреба або очікування, загальнозрозумілі або обов'язкові». «Система управління якістю – система, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості» [1].

Покращання якості підприємств неможливе без поєднання зусиль усіх зацікавлених сторін: постачальника, виробника та споживача, кредиторів, інвесторів тощо. Для того щоб продукція була конкурентоспроможною, підприємствам-виробникам потрібно застосовувати якісні та безпечні матеріали, сировину, комплектуючі, технології виробництва із забезпеченням швидкої зміни асортименту

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

продукції залежно від попиту споживачів як всередині країни, так і за її межами [2, с.311-312].

Однією з найкращих систем контролю якості та безпечності на всьому шляху виробництва харчової продукції є відома в усьому світі система НАССР, яка ідентифікує, оцінює і контролює небезпечні фактори, котрі є визначальними для безпеки харчових продуктів.

На базі системи НАССР діє міжнародний стандарт Global G.A.P., який гарантує безпечність вирощеної сировини. Особливістю даного стандарту є те, що оцінюється безпека не лише вирощеної сировини, а й безпека всього циклу виробництва, починаючи з кормів, посівного матеріалу і закінчуючи готовою продукцією. Цей стандарт є важливим для таких галузей сільського господарства: рослинництво, тваринництво, розведення водяних тварин та рослин [3]. В серпні 2017 року компанія «Українська ягода», яка є одним з найбільших виробників ягід в Україні та вирощує суницю садову, агрус, малину, смородину чорну, смородину червону, черешню тощо, отримала сертифікат якості Global G.A.P.

Швидке поширення, всесвітнє визнання і широке застосування у виробничій практиці системи НАССР пов'язане з рядом переваг, які вона надає підприємствам-виробникам, котрі її використовують [4]:

- розширення вже існуючих ринків збуту, можливість виходу на міжнародний ринок;
- підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства;
- підвищення інвестиційної привабливості;
- зменшення витрат на рекламу через забезпечення стабільної якості продукції;
- підвищення довіри та зацікавленості споживачів до продукції.

На даний момент система НАССР знаходиться в стадії запровадження. На початок 2018 року 426 українських підприємств, які провадять діяльність з харчовими продуктами, у складі яких є необроблені інгредієнти тваринного походження (крім малих підприємств) впровадили систему НАССР. Ще 143 об'єкти знаходились на стадії розробки та впровадження.

З повідомлення заступника Міністра аграрної політики та продовольства України з питань євроінтеграції О. Трофімцевої стало зрозуміло, що лідерами за кількістю підприємств, які впровадили або розпочали роботу з розробки системи НАССР є Дніпропетровська, Волинська, Вінницька та Харківська області, де нараховується

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

відповідно 60, 49, 48 і 45 таких підприємств. А в розрізі галузей найкращі показники у м'ясопереробній та молокопереробній [5].

Важливою передумовою успішного впровадження системи із підвищення якості є підготовка та навчання персоналу. Починати процес навчання необхідно з найвищої керівної ланки. Загальні відомості щодо діяльності з підвищення якості, які надають у процесі навчання, потрібно поєднувати з конкретними методами і рекомендаціями. Лідерство з запровадження ефективних систем управління за міжнародними стандартами має належати найвищому керівництву підприємства. Таке правило є єдиною і універсальною основою успіху.

Світовий досвід свідчить, що удосконалення систем управління якістю з широким застосуванням міжнародних загальноновизнаних принципів і методів поступово призведе до фундаментальних змін свідомості керівництва та корпоративної культури управління. Впровадження систем контролю якості на підприємствах харчової галузі - це єдиний шлях для зміцнення позицій на ринку та забезпечення стійкого розвитку.

Список літератури

1. ДСТУ ISO 9000-2001 Системи управління якістю основні положення та словник (ISO 9000:2000, IDT). м. Київ, Держстандарт України, 2001 рік (Офіційне видання)
2. Управління якістю : навч. посіб. / А.В. Вакуленко, О.І. Гарафонова, Н.А. Гарбуз. - К. : Київ нац. екон. ун-т, 2010. – 551 с.
3. ТзОВ «Європейський центр менеджменту якості та гігієни харчових продуктів «Лілія». // [Електронне джерело] – Режим доступу: <http://lilia.com.ua/mizhnarodni-standarti/global-gap>
4. Власенко І.Г., Впровадження системи ХАССП у контексті підвищення конкурентноздатності харчової продукції підприємств України // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка» - 2013 - № 3. - С. 89-92.
5. ТОВ НВП ПОІНТ. // [Електронне джерело] – Режим доступу: <http://nvppoint.com/uk/426-ukrayinskih-pidpriyemstv-vzhe-vprovadili-sistemu-nassr-v-2018-rotsi/>.

ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ФОРМ ТА МЕТОДІВ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ

*Козлова Д., студентка
Соломіна Г.В., к.е.н, доцент
кафедри економіки та фінансів
Дніпровського державного університету внутрішніх справ*

Менеджмент можна трактувати як мистецтво досягати своїх цілей, використовуючи працю, інтелект і мотиви поведінки інших людей. Це не тільки діяльність спрямована на планування та організацію, ефективне використання матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів, а ще - сукупність принципів, методів та форм управління, використовуваних з метою підвищення ефективності роботи організації і збільшення прибутку. Підвищення рівня потреб, розвиток населення, монополізація економіки та приватизація підприємств зумовлюють поштовхи для зміни стратегії менеджменту. Як завжди, з усіма нововведеннями приходять як позитивні так і негативні наслідки. Проте існують певні недоліки менеджменту, що можна згрупувати наступним чином:

Некомпетентність менеджера в сфері діяльності своєї компанії, або ж освіченість тільки в її межах. Менеджер – людина, яка повинна розуміти і, безсумнівно, в спеціалізації своєї фірми, і в тому, як цієї фірмою керувати. Йому необхідні знання з психології, адміністрування, права, обліку. Також варто звернути увагу, на те, що деякі роботодавці, в першу чергу, звертають увагу на досвід, а не на кваліфікацію фахівця в даній сфері. Розподіл керівних посад. Уповноваження надто великої кількості осіб правами керівника не дає змогу їм згуртуватись в чітко налагоджений, структурований та міцний механізм управління, через широке коло поглядів на побудову організації праці, можливу класову нерівність між ними та конкурентність.

Коли ж діє схема «власник – генеральний менеджер», у нього виникає спокуса максимального контролю за всіма процесами в компанії, а це в свою чергу, зменшує ініціативу, сприяє централізації бюджету, наростанню психологічно-напруженої атмосфери в організації. Застарілість методів управління персоналом. Засади теорії Х розробленої Ф.Тейлором в 20-х р.20 ст. та теорії Y розробленої Д. Мак-Грегором в 60-х р. 20 ст., що є доповненням першої, звичайно мають місце бути, по суті – вони це база всіх методів управління, але працюючим необхідний новий поштовх, нова хвиля мотивації та нові

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

методи реалізації своїх вторинних і первинних потреб. Більш сучасні методи управління пропонують використання так званих 3-х стилів [1]: стиль участі (пояснити чому працівник важливий у команді, створити відчуття власної значущості); стиль безпосереднього керівництва (дати працівникам відповідь на 5 запитань Що? Де? Як? Чому? Коли?; працівники повинні знати що повинні робити, які їхні обов'язки, коли робота повинна бути завершена; стиль командної роботи (обмін досвідом, спільне вирішення проблем, колективні поради).

Неточне визначення цілей. Більшість організацій, що так і не протримались тривалий час на ринку мають визначену мету – прибуток, але значно доречніше було б ставити за ціль результативність, що включала би в себе, розвиток працюючих, просування компанії на ринку, відкриття нових кіл збуту, кращу конкурентноздатність, розвиток матеріально-технічної бази так і отримання прибутку та процвітання підприємства.

Дисбаланс між рівнем розвитку підлеглих та управлінцем. Керівник-людина яка має завжди правильно і точно формулювати цілі, вміти організувати та контролювати виробництво, мотивувати та заохочувати персонал. Якщо рівень розвитку менеджера та його підлеглих матиме суттєві відмінності, колектив просто не визнаватиме цю особу як лідера. «Кумівство» та корупція в організації. Зазвичай наслідком цього є незнання спектру своїх обов'язків, пасивність в робочому процесі, відсутність перспективного кар'єрного росту, «виращування» кадрів, мала продуктивність праці, бюрократизація структури. Ієрархічний поділ. А саме відмінності в статусі працюючих, їх рангу, розмірах заробітної плати. Це суттєво обмежує працівника, а значить і придушує його амбіції та ініціативність [2].

Отже, велика кількість визначених недоліків організації управління базується на загальнолюдських якостях, та недосконалості структури менеджменту. Для вирішення цих питань необхідна постійна самоосвіта головних менеджерів організацій, та націленість на вдосконалення системи менеджменту, як мінімум, в межах їх діяльності. А також постійний розвиток кадрів, підвищення їх кваліфікації, мотивація зі сторони управління. Приділення державою належної уваги до структур, що займаються освітою майбутніх спеціалістів в даній сфері, надання можливості проведення більшої кількості наукових конференцій, семінарів, що дадуть змогу появи нових методів менеджменту, способів вирішення проблем, розвитку молодих спеціалістів цієї спеціалізації.

Список літератури:

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

1. Класифікація методів управління. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://studopedia.su/2_61382_metodi-i-modeli-upravlinnya.html.

2. Жукова Ю.В. Управління персоналом підприємства та шляхи його підвищення / Ю.В. Жукова, В.М. Білявський // Сучасна соціально-економічна система: парадигма, завдання і тенденції: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. — Ніжин: Ніжинськ. агротехн. ін-т, 2018. — Ч. 2. — С. 71–73.

СКЛАДОВІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА, ЇХ ХАРАКТЕРИСТИКА ТА РИЗИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ

*Колодійчук А.В., к.е.н., доц.
кафедри менеджменту туристичного
та готельно-ресторанного бізнесу
Ужгородського торговельно-економічного інституту
Київського національного торговельно-економічного університету*

Інформаційні системи (ІС) сучасного типового промислового підприємства можна розділити на чотири головних складові: MES-складова (охоплює весь клас виробничих інформаційних систем для менеджменту організацій середньої ланки); ERP- складова (містить кадрові, бухгалтерські, фінансово-контролінгові інформаційні системи); OLAP- складова (складається з інформаційних систем, що обслуговують діяльність вищого управлінського персоналу підприємства); складова УТП (управління технологічними процесами, - інформаційні системи в даному випадку обслуговують діяльність окремих цехів, виробничих ліній, ділянок тощо).

ІС контролінгу у сфері фінансів підприємств покликані забезпечити: глибокий моніторинг виконання поставлених фінансових задач, при врахуванні планових фінансових індикаторів [1], аналіз відхилень між плановими та фактичними показниками, покрокове виявлення причинно-наслідкових зв'язків у цих відхиленнях, діагностику фінансового стану підприємства, кон'юнктури зовнішніх фінансових ринків, розроблення набору можливих подальших дій керівництва, їх оптимізацію задля досягнення намічених цілей розвитку підприємства, з можливістю коригування або коректування останніх. До цих програмних продуктів можна віднести такі, як: комп'ютерна програма “Інвестор 1.0” фірми “ІНЭК”, “Project Expert 6.0 Professional” фірми “Про-Інвест консалтинг” (у пакеті передбачений додатковий модуль “Audit Expert”), продукти COMFAR

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

3.0, PROSPIN, “Альт-Инвест”, FOCCAL. Ці продукти часто враховують і галузеві особливості здійснення капіталовкладень. Так, пакет “FOCCAL”, дітище компанії “ЦентрИнвестСофт”, призначений для вирішення завдань з аналізу інвестиційних проєктів у галузі нафтовидобування [2, с.402].

ІС кадрового менеджменту (інтелектуальні HR- системи) покликані автоматизовано забезпечити оперативно-стратегічну роботу з персоналом компанії, оптимізувати облік кадрів, організаційну структуру управління підприємством, забезпечити електронний документообіг в організації, своєчасне підвищення кваліфікації кадрів, реалізувати обґрунтовані кадрові переміщення в організації, забезпечити додатковий набір персоналу при необхідності покриття кадрового дефіциту, ефективне використання робочого часу, оперативне управління кадровим резервом, ефективізувати й автоматизувати роботу кадрової служби підприємства на основі доступу до баз даних законодавчої, економічної, технічної інформації та механізмів інтерактивного представлення даних та вироблення варіантів можливих управлінських рішень стосовно кадрового складу організації, налагодити електронну систему архівування вибулих кадрів, забезпечити оптимальне і прозоре управління фондом оплати праці на підприємстві, систематизувати збір і забезпечити зберігання наданих персоналом документів (медичних карток, лікарняних листів тощо), автоматизувати передбачені законодавством фіскальні процедури, які безпосередньо стосуються працівників підприємства, забезпечити електронне відображення ведення усієї документарної кореспонденції з іншими установами і організаціями з приводу працюючих на підприємстві кадрів, контроль за дотриманням охорони праці на підприємстві тощо.

Економічний ефект від впровадження таких систем заключається передовсім у скороченні рівня релевантних витрат на підприємстві, оптимізуванні його організаційної структури, зростанні продуктивності праці і посиленні трудової дисципліни. Ці системи виконують такі основні функції: рекрутингову, облікову, управлінську, адаптивну, моніторингову, оцінкову, інноваційно-креативну, навчальну, виховну, превентивну. До них відносяться такі типи кадрових ІС:

1) окремі HR-модулі (англ. “human resources” – “людські ресурси”) – у складі ERP-пакетів програм “Baan”, “Oracle Applications”, SAP R/3 та R/2, “ПАРУС”, зокрема: SAP Human Resources Management System, Oracle Human Resources Analyzer, “BAAN IV – Управление персоналом” (ЛАНІТ), програма “Система

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

учета персонала, труда и заработной платы 4.32” (корпорация “Парус”);

2) локальні ІС з управління персоналом та оплати праці: “АиТ:\Управление персоналом 7.8” (програма-попередник – “АиТ:\Зарплата”, яка була з часом доповнена блоком управління трудовими ресурсами та обліковим блоком), локальна програма “Управление персоналом” (“ИнтерТраст”), “1С: Зарплата и Кадры 7.7 ПРОФ”;

3) спеціалізовані кадрові інформаційні системи середнього рівня: “Босс-кадровик” (корпорация “АйТи”) та її безкоштовна версія “Босс-кадровик Express”, RB HR & Payroll – “Управління кадрами і зарплата”. Бухгалтерські ІС призначені для автоматизації здійснення процедур бухгалтерського обліку у суб’єктів підприємництва, а саме обліку всіх виробничих операцій на підприємстві, усіх ресурсозатрат на виробництві й у всіх функціональних структурних підрозділах. Сюди належать бази законодавчої та довідкової інформації, різноманітні аналітичні системи фінансового обліку, окремі програми та вбудовані програмні модулі для ведення на підприємствах бухгалтерського обліку. Зокрема, це окремі програми “Галактика-Старт”, “Парус 4.x”, “Парус-Підприємство”, “1С: Бухгалтерія 7.7” і т.д.; бази даних “Юрисконсульт”, “Ліга: Закон”; пакети “1С: Підприємство 7.7”, що містять вбудовані бухгалтерські модулі, аналітико-фінансові системи “ФинЭксперт”, “Forecast Expert” тощо.

У зв’язку з цим, можна виділити такі конкретні групи економічних загроз впровадження ІКТ на мікрорівні: ризики виробничо-технологічних інформаційних систем управління (ІСУ); ризики фінансово-контролінгових ІСУ; ризики обліково-аналітичних ІСУ; ризики кадрово-стратегічних ІСУ; ризики маркетингово-логістичних ІСУ; ризики інженерно-технічних ІСУ.

Список літератури

1. Информационные технологии в бизнесе / Под ред. М. Желены. – СПб. : Питер, 2002. – 1120 с.
2. Колтынюк Б.А. Инвестиции : учеб. / Б.А. Колтынюк. – СПб. : Изд-во Михайлова В.А., 2003. – 848 с.

**УРАХУВАННЯ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ Й ЗМІНЮВАНOSTІ
РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПРИ ПРИЙНЯТТІ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

*Колосов А.М., д.е.н., проф.кафедри менеджменту
Савченко О.С., асистент
Луганський національний університет ім. Т. Шевченка,
м. Старобільськ*

Прийняття управлінського рішення завжди здійснюється з урахуванням чинників середовища, у якому передбачається досягнення будь-якої мети або виконання певного завдання. У сучасному швидко змінюваному ринковому середовищі його стан від моменту прийняття управлінського рішення ще до початку його здійснення, а тим більше, у процесі його виконання, може суттєво змінитися, що, як найменше, може негативно вплинути, а то й зовсім перекреслити очікувані результати [1]. У таких умовах перед менеджером виникає найскладніший вибір стосовно того, яким чином діяти, щоб запобігти негативних наслідків впливу невизначеного й швидко змінюваного середовища. Економічною наукою постійно висуваються нові й нові методи подолання невизначеності майбутніх станів середовища, але ця проблема досі залишається доволі складною, оскільки сама невизначеність не є однозначною категорією.

Тобто, якщо середовище протягом здійснення управлінського рішення залишається постійним, або може бути визначено певним чином, то саме поняття невизначеного середовища залишає безліч випадків, як трактувати цю ситуацію загалом. Ціллю врахування стану середовища при прийнятті управлінських рішень є підвищення їх ефективності, максимальне наближення до умов їх здійснення і виключення помилок через невідповідність прийнятого рішення умовах його виконання в реальному середовищі. Визначення сфери найбільшої актуалізації вказаної проблеми потребує класифікації умов проявів середовища при прийнятті й здійсненні управлінського рішення (УР) за ознаками, по-перше, його постійності або змінюваності, а по-друге, можливості його визначеності. Це продемонстровано даними табл. 1, яка містить способи урахування невизначеності й змінюваності середовища відповідно до класифікації умов його прояву.

Приведені в табл. 1 дані формують найбільш загальні рекомендації стосовно способів урахування впливів середовища, які деталізуються відповідно до кожного блоку класифікованих умов.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Таблиця 1

Способи урахування умов невизначеності й змінюваності середовища при прийнятті й здійсненні управлінського рішення (УР)

Характер визначеності середовища		Характер змінюваності чинників середовища	
		1. Незмінювані (постійні)	2. Змінювані
1. ВИЗНАЧЕНЕ	11. Визначене до початку прийняття УР	111. Чинники середовища відомі й незмінні і не потребують додаткового урахування (при наявності державних замовлень, довгострокових договорів, контрактів тощо)	112. Характер змінюваності чинників впливу середовища на УР відомий й не потребує додаткового урахування (при наявності всіх необхідних розкладів, регламентів, планів, темпів змінюваності тощо)
	12. Може бути визначено при прийнятті УР	121. Чинники середовища визначаються шляхом установлення їхнього переліку й сили впливу	122. Змінюваність обставин здійснення УР визначається у вигляді трендів, прогнозування, соціального опитування, математичного моделювання, оцінок ймовірностей набуття властивостей тощо
2. НЕВИЗНАЧЕНЕ	21. Невизначені, але можуть визначитися в процесі виконання УР	211. Чинники визначаються в процесі виконання УР ітераційним шляхом на основі зворотного зв'язку	2121. Із наявністю внутрішніх закономірностей змінюваності, які враховуються в процесі виконання УР ітераційним шляхом на основі зворотного зв'язку 2122. Без внутрішніх закономірностей змінюваності (хаотичні), але виявляють властивість до внутрішньої самоорганізації, яка може бути врахована шляхом установлення атракторів, до яких веде змінюваність стану середовища в цілому
	22. Не можуть бути визначені взагалі	—	2222. Що не виявляють властивості до самоорганізації (як суто хаотичні) – не можуть бути враховані, а УР приймаються й здійснюються навмання, з оцінкою ймовірності настання різних впливів тощо

Джерело: складено авторами

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Складність проблеми урахування впливу середовища на прийняття й здійснення управлінського рішення підвищується у порядку зростання коду варіанту умов від 111 до 2222. В умовах нарощування невизначеності сучасного ринку певним чином змінюється і саме ставлення до проблеми можливості визначати закономірності змінюваності чинників середовища. Так, погляди на ринкову невизначеність, що раніше вважали принциповою можливістю встановити для будь-якої невизначеної ситуації закономірності її розвитку, змінилися останнім часом на такі, що вважають у певних випадках принципово неможливим встановити закономірності змінюваних процесів, через їхню відсутність (блоки умов 2122 і 2222), які протікають як хаотичні під впливом великої кількості непізнаних чинників (блоки умов 2122 і 2222).

Але останнім часом серед в умовах хаотичного прояву ринкового середовища нерідко виявляються такі хаотичні процеси, у яких відбуваються внутрішні процеси самоорганізації із намаганням приблизитись до більш-менш стійких станів, що називають атракторами, які можуть встановлюватися на основі вивчення зовнішніх чинників, які відіграють значну роль у суспільстві або економіці в цілому. Подібні атрактори, наприклад, можуть бути виявлені у вигляді прогнозованих цін на енергоресурси, курсу національної валюти, споживчих переваг населення, очікуваних технічних рішень, застосування нових технологій, що не мають альтернативи та ін. [2].

І лише в умовах суто хаотичних проявів середовища без наявності їхньої внутрішньої самоорганізації прийняття управлінського рішення можуть здійснюватися навмання, або з урахуванням очікуваних ймовірностей настання різних проявів (навіть, і рівноцінних), або із застосуванням методології теорії ігор, що дозволяє розглядати ситуації з прийняттям управлінського рішення аналогічну грі двох гравців (менеджера і середовища) з вибором варіантів рішення, застрахованих від найбільш суттєвих помилок із обґрунтуванням на основі критеріїв мінімакса (або максимуму).

Список літератури

1. П'ятницька Г.Т. Управління розвитком організаційної культури торговельного підприємства / Г.Т. П'ятницька, Ю.В. Гайдай, А.М. Предеїн // Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. — 2013. — № 3 (89). — С. 17–29.
2. Kolosov A.N. Attractors of Social Processes as a Planning Tool in Variable Environment / A.N. Kolosov // Journal of Applied Management and Investments. — Volume 6, Issue 1. — 2017. — P. 36–42.

AGILE-МАРКЕТИНГ : УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

*Коновальчук М.М. , магістрант ФЕБА
Білявський В.М. канд. екон. наук, доц. кафедри МЗЕДП
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Постановка ефективного маркетингу є одним із фундаментальних завдань у сучасному бізнес-середовищі. Дана обставина пов'язана із великою кількістю змін, з якими зіштовхуються будь яке підприємство в процесі функціонування, тому проблема управління змінами залишається постійно актуальною [1]. Інструментом за допомогою якого можна оптимізувати цей процес є гнучкі методи управління agile. Застосування вищезазначених методів в маркетингу значно спрощує завдання менеджменту, адаптуючи вимоги і динаміку змін до безпосередніх ресурсів підприємства.

Необхідно відзначити, що agile-маркетинг – це метод, за допомогою якого можна гнучко планувати маркетингові стратегії підприємства [2]. Сутність його зводиться до відмови від класичних довгострокових планів з розвитку і освоєння маркетингового бюджету на користь короткострокових планів і можливості вносити зміни в стратегію підприємства в будь який зручний момент.

Як відомо, інструменти управління змінами відмінно адаптуються та застосовуються в маркетинговому середовищі підприємства, для цього необхідно переосмислити деякі поточні методи роботи, а саме: для успішної імплементації agile-маркетингу необхідно під іншим кутом зору розглянути питання організації роботи відділу маркетингу, включаючи проблеми лідерства, складності роботи в бізнес-групах, проведенні мозкових штурмів, оцінки результатів, а також багато бізнес-процесів, які стосуються маркетингу підприємства. Тому, виникнення гнучкого планування стало нагальною потребою. Практика свідчить [3], що маркетологи усвідомлювали складність роботи із довгостроковими планами. З класичним плануванням було складно оперативно реагувати на зміну інтересів споживачів. У спробах вирішити дану проблему, С. Брінкер звернув увагу на agile-методи і, переосмисливши їх, одним з перших сформулював основні ідеї для майбутнього маніфесту agile-маркетингу [4].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Слід зазначити, що у традиційному маркетингу бізнес-прогрес можливий лише за умови успішному виконанні попередніх етапів. Тобто, якщо один з етапів не виконано у повному обсязі, працівникам доведеться повернутися до попереднього етапу і розпочати все заново. Тоді як, у гнучкій моделі будь який невдалий крок не може вплинути на кінцевий результат.

Заслуговує на увагу, головна перевага agile-маркетингу, а саме – можливість залишатися на одній «хвилі» із користувачами. Тобто, гнучкий маркетинг використовує всі маркетингові канали – від соціальних мереж до хмарних технологій.

Як наслідок, практичне втілення ідеології agile-маркетингу починається зі складання списку. Маркетингова бізнес-група фокусується на невеликій проблемі. На виконання завдань виділяється певний час. Визначається скрам-майстер, тобто головна особа, яка контролює і координує командну роботу групи. На завершальному етапі бізнес-процес зупиняється для підведення підсумків і формування висновків (даний вид роботи називається) ретроспективою. Висновки та підсумки допоможуть відкинути етапи, які не є ефективними. Відповідно техніка agile-маркетингу швидко виявляє проблеми і недоліки у функціонуванні підприємства.

Таким чином, проведене дослідження свідчить про те, що впровадження в роботу підприємства інструментів agile-маркетингу дасть змогу працівникам оперативно вводити нові ідеї в бізнес-середовище (вони також потребують коригування або повної зміни поточних бізнес-процесів). Тобто, співробітники відділу маркетингу отримують інструменти оперативного впливу на клієнтів підприємства.

Список літератури

1. Білявська Ю.В. Побудова алгоритму процесу змін управління виробництвом на підприємстві / Ю.В. Білявська // Науковий вісник. Херсон. держ. ун-ту. – 2014. – № 8 (16) – С. 63-66.
2. Ільєнко О.В. Оцінка ефективності механізму маркетингової міжнародної підприємницької безпеки / О.В. Ільєнко // Економічний часопис-XXI : науковий журнал. – 2012. – № 11-12 (2). – С. 3-6.
3. Білявський В.М. Впровадження системи 5 S як фактор оптимізації виробництва промислової продукції / В.М. Білявський, В.В. Власенко // Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту (Економічні науки). — 2018. — Вип. 1. — С. 54–60.

4. Ideas for an agile marketing manifesto. – [Електронний ресурс].
– Режим доступу: <http://chiefmartec.com/2010/03/ideas-for-an-agile-marketing-manifesto/>

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ

*Кононенко Ж.А., к.е.н., доц.,
кафедри економічної теорії та економічних досліджень
Петренко В.О., студентка
факультету обліку та фінансів
спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»
Полтавської державної аграрної академії*

Розуміння кредитного ризику та управління ним сьогодні є досить актуальним для кредиторів різних рівнів, а особливо для учасників фінансового середовища. Під час визначення кредитних умов договору та впродовж часу його дії постає питання про пошук методів зниження ризиків, в тому числі кредитного. Продумане управління рівнем ризику має враховувати ряд етапів, починаючи з виявлення можливих причин і закінчуючи постійним контролем ризику. Велике значення має регулярність проведення моніторингу ризику, безперервність та постійне уточнення його рівня. Вивчаючи праці провідних науковців термін «кредитний ризик банку» – це міра (ступінь) невизначеності щодо виникнення небажаних подій під час здійснення фінансових угод, суть яких полягає в тому, що контрагент банку не зможе виконати взятих на себе за угодою зобов'язань, і при цьому не вдасться скористатися забезпеченням повернення позичених коштів [1, с.55]. Відповідно до визначення кредитного ризику термін «управління кредитними ризиками» можна визначити як діяльність, яка включає прогнозування та планування рівня кредитних ризиків відповідно до обсягів та видів кредитних операцій, мотивування ефективного організування моніторингу кредитних ризиків, що здійснюється працівниками відділу кредитних ризиків в процесі кредитної діяльності банку, здійснення аналізу та оцінки факторів виникнення кредитних ризиків та їх впливу на показники діяльності банку, контроль за рівнем кредитних ризиків і в разі необхідності здійснення їх регулювання з метою забезпечення досягнення стратегічних цілей і поточних завдань діяльності банку. Отже, відповідно до наведеного визначення можна зробити висновок, що процес управління кредитними ризиками є складним за організацією,

тривалим за строками та потребуючим постійної уваги з боку персоналу банку [2].

Це такі ризики, як ризик ліквідності, ризик втрати репутації, ризик банкрутства, ризик капіталу, валютний ризик. Управління кредитним ризиком банку спрямоване на зниження ймовірності невиконання позичальником своїх зобов'язань, мінімізацію фінансових втрат банку у разі невиконання позичальниками своїх фінансових зобов'язань, зменшення кількості та величини масштабів високо ризикованих кредитних операцій, вжиття відповідних заходів у випадку настання ризику. Основні елементи системи управління кредитним ризиком позичальника зображено на рис. 1.



Рис. 1. Елементи системи управління кредитним ризиком

Розглядаючи термін «кредитний ризик комерційного банку», вирізняють розуміння таких категорій [3, с.42]: кредитний ризик щодо кредитної угоди – ймовірність того, що позичальник не зможе виконати свої зобов'язання перед банком щодо повернення боргу згідно з умовами договору, при цьому банку не вдасться своєчасно і в повному обсязі скористатись забезпеченням позики для покриття можливих втрат; портфельний кредитний ризик – середньозважена величина ризиків щодо всіх угод кредитного портфеля, де вагами виступають частки сум угод у загальній сумі кредитного портфеля.

Кредитні ризики негативно впливають не тільки на прибутковість та платоспроможність банківської установи, а також спричиняють інші ризики, які в майбутньому можуть мати масштабний прояв. Дослідження системи управління індивідуальним ризиком банків дозволяють виявити кредитні ризики, оцінити їх масштаби, здійснити моніторинг та контролювати ринкові позиції банківських установ.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Основні елементи системи управління портфельним кредитним ризиком подано на рис. 2.



Рис. 2. Елементи системи управління портфельним кредитним ризиком

Таким чином, сучасна банківська система все ще залишається недостатньо розвинутою, не виконує своїх функцій належним чином та відстає від інших європейських країн. Така ситуація посилює ризики для подальшого стабільного функціонування банківської системи, зменшує її спроможність виділити постійно зростаючу грошову пропозицію та здійснювати ефективний перерозподіл тимчасово вільних коштів у масштабах економіки країни.

Направлені державні програми щодо удосконалення системи банківського кредитування потребують уточнення в нормативно-правовому середовищі через призму регулятивної бази, також удосконалення формування інфраструктури кредитних операцій, у тому числі інформаційного, методичного, кадрового забезпечення тощо.

Список літератури:

1. Бугель Ю. Основні шляхи вдосконалення оцінки кредитоспроможності позичальника / Ю. Бугель // Банківська справа. – 2008. – № 4. – С. 54–59.
2. Степанова М.О. «Управління кредитними ризиками банку». Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://ukr.vipreshebnik.ru/bank/4412-upravlinnya-kreditnimi-rizikami-banku.html>
3. Карагодова О. Проблеми оптимізації структури кредитного портфеля комерційного банку / О. Карагодова, Л. Распуна // Банківська справа. – 2012. – № 2. – С. 40–42.

4. Криклій О. А. Управління кредитним ризиком банку : монографія / О.А. Криклій, Н.Г. Маслак. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. –86 с.

5. Г.О. Крамаренко, К.Є. Сдобнікова. Управління кредитними ризиками в системі банківського менеджменту. Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=81>

ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

*Корінь М.В., к.е.н., докторант
кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету залізничного транспорту,
м. Харків*

Транзитний потенціал залізничного транспорту України в усі часи виступав ключовим чинником підтримання конкурентних позицій нашої країни на світовій арені економічних зв'язків. Зі зміною геополітичної ситуації в світі та переглядом української інтеграційної політики відбулися зрушення і в системі транспортно-логістичних комунікацій. Поява нових та зміна існуючих глобальних транспортно-логістичних маршрутів призвели до втрати значного обсягу транзитних вантажів та відповідно, негативно вплинули на фінансово-економічні можливості вітчизняного залізничного транспорту.

Величезний потенціал для активізації процесів розвитку залізничного транспорту України та використання його транзитних можливостей має політико-економічне співробітництво нашої країни в рамках реалізації Стратегії інтеграції з країнами ЄС. Адже, по-перше, подальше розширення співпраці в межах ЄС буде сприяти нарощенню торгівлі, а, відповідно, і зростанню вантажопотоків, а, по-друге, зміцнення співпраці з європейськими країнами надає можливість для реалізації спільних інфраструктурних проєктів і програм, орієнтованих на покращення транспортно-логістичного обслуговування в системі глобальних транспортних коридорів за рахунок конвергенції рівня інфраструктурного розвитку ПАТ «Укрзалізниця» з залізницями європейських країн.

Досить показовими є проєкти співробітництва окремих європейських країн в рамках створення спільної інфраструктури транспортно-логістичного обслуговування. Зокрема, успішно діє транспортно-логістичний кластер на кордоні Данії й Німеччини,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

розвивається і спільний білорусько-польський транспортно-логістичний центр «Бремено-Брузні». Активно реалізується і проект будівництва високошвидкісної магістралі «Москва-Казань» за підтримки німецького банку «Deutsche Bank» та ВАТ «РЖД» [1]. Варто відзначити, що саме німецькі залізниці та ВАТ «РЖД» найбільш активно в рамках європейського простору реалізують проекти транскордонної співпраці. Зокрема, між цими компаніями налагоджено механізми обміну досвідом в сфері розвитку високошвидкісного руху, утримання інфраструктури та управління транспортно-будівельними об'єктами [2], досить успішно діють спільні підприємства з транспортно-логістичного обслуговування (Trans Eurasia Logistics GmbH) [3].

У площині створення дієвого інституційного підґрунтя розвитку залізничного транспорту в контексті розширення транскордонної співпраці на державному рівні необхідно:

- внести зміни до нормативно-правових актів, які регулюють правові відносини в сфері транскордонного співробітництва, законодавчо закріпивши повноваження ПАТ «Укрзалізниця» у реалізації транскордонної співпраці, розширивши у відповідності з пріоритетами розвитку галузі та країн ЄС мету і форми державної підтримки розвитку транскордонного співробітництва за участю залізничного транспорту;

- забезпечити імплементацію в національне законодавство ряду Директив і Регламентів ЄС щодо залізничного транспорту, а також гармонізувати діючі технічні, інформаційні, адміністративні, екологічні та інші стандарти з вимогами ЄС;

- розробити Концепцію та Стратегію розвитку залізничного транспорту в контексті розширення транскордонного співробітництва, визначивши стратегічні пріоритети, напрямки та інструментарій поглиблення такої співпраці;

- при Міністерстві інфраструктури України на рівні Департаменту міжнародного співробітництва створити Центр підтримки розвитку транскордонного співробітництва залізничного транспорту, що опікуватиметься питанням створення платформ для співпраці ПАТ «Укрзалізниця» як з окремими європейськими залізничними компаніями, так і з різного роду суб'єктами діяльності країн ЄС (наприклад, інвестиційні та страхові фонди, банківські установи, європейські виробники продукції для залізничного транспорту тощо).

Надзвичайно важливе значення для активізації проектів транскордонної співпраці на залізничному транспорті має державна

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підтримка. Саме тому, на державному рівні має бути передбачена не лише система субсидій і дотацій для ПАТ «Укрзалізниця», але й реалізовано цілий комплекс організаційно-методичних заходів щодо сприяння активізації процесів транскордонної співпраці.

По-перше, потребують спрощення процедура реєстрації та перереєстрації транскордонних проектів і програм, механізми залучення інвестиційних ресурсів за принципами державно-приватного партнерства.

По-друге, мають змінитися підходи до оподаткування інвестиційно-інноваційної діяльності на залізничному транспорті в частині як введення спеціальних податкових пільг, так і покращення державного гарантування кредитних і інвестиційних позик.

По-третє, необхідно забезпечити спрощення митних процедур та гармонізувати вітчизняне митне законодавство зі стандартами ЄС.

Список літератури

1. РЖД: Немецкий консорциум вложит в магистраль Москва - Казань 2,7 млрд. евро [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vsekommentarii.com/news/2016/11/08/12089396.htm>. - Загл. с экрана.

2. ОАО «РЖД» в мировой транспортной системе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://inter.rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=5009&layer_id=3290&refererLayerId=162&id=1356. – Загл. с экрана.

3. РЖД, «Трансконтейнер», ДБ Мобилити Лоджистикс, ООО «Комбиферкер» и ООО «Польцуг» создали СП – «Trans Eurasia Logistics» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.finam.ru/analysis/newsitem2C57C/>. – Загл. с экрана.

**ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПРОЦЕСУ АДАПТАЦІЇ
ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Короб Т.Р., магістрант

Власенко В.А. к.е.н., доцент

*кафедри менеджменту Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»*

В умовах трансформації ринкових відносин та поступової інтеграції у європейське співтовариство значно підвищується роль людського чинника у досягненні поставлених цілей підприємств

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

різних сфер господарської діяльності. Співробітники підприємств перетворюються у конкурентне багатство, його соціальний капітал, яким необхідно вміти раціонально управляти. Ефективне використання персоналу, налагодження системи швидкої адаптації співробітників до підприємства та кон'юнктури товарних ринків, створення соціально-комфортних умов для самореалізації креативного потенціалу особистості стають визначальними складовими ефективною господарської діяльності будь-якого підприємства.

Проблема підвищення ефективності процесу адаптації персоналу підприємств постійно знаходиться у центрі уваги провідних українських та іноземних науковців, серед яких значний внесок у дослідження зазначеної проблеми внесли Т.Ю. Базаров, Л.В. Балабанова, Б.Л. Єрємін, О.Я. Кібанов, Т.С. Клебанова, О.В. Крушельницька, Є.В. Маслов, Ю.Г. Одегов, В.М. Петюх, В.В. Травін, С.В. Шекшня, Г.В. Щьокін та інші автори [1-4].

Разом з тим, формування та практичне впровадження ефективного процесу адаптації персоналу на окремо взятому підприємстві в умовах ресурсних обмежень та дефіциту робочої сили є актуальним науковим завданням, що потребує свого невідкладного вирішення.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні принципового підходу до формування ефективного процесу адаптації персоналу на підприємстві в умовах трансформаційних змін.

Необхідно відзначити, що поняття «адаптація» є предметом досліджень різних галузей технічних, природничих та гуманітарних наук. Зокрема, представники науки управління персоналом Базаров Т.Ю. і Єрємін Б.Л. зауважують, що «адаптація персоналу передбачає знайомство співробітника із діяльністю та організацією і зміну власної поведінки відповідно до вимог середовища» [4, с.251]. Кібанов О.Я. вважає, що адаптація персоналу являє собою взаємне пристосування працівника та організації, що ґрунтується на поступовому включенні працівника у процес виробництва у нових для нього професійних, психофізіологічних, соціально-психологічних, організаційно-адміністративних, економічних, санітарно-гігієнічних і побутових умовах праці та відпочинку [1, с. 123].

Науковці Крушельницька О.В. та Мельничук Д.П. наголошують на тому, що «адаптація працівника в організації являє собою багатосторонній процес його пристосування до змісту і умов трудової діяльності, до безпосередньої соціального середовища, вдосконалення ділових та особистих якостей працівника» [2, с. 165].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Загально прийнято процес адаптації персоналу на підприємстві подавати у вигляді сукупності етапів та управлінських процедур [3, с.47-48]. Однак кожен із дослідників пропонує власне бачення їх кількості та змістового наповнення. На наш погляд, формування ефективного процесу адаптації персоналу на підприємстві повинне передбачати дотримання певної послідовності управлінських кроків, що слід узагальнити за окремими етапами:

1. Підготовка програми адаптації для кожного нового співробітника структурного підрозділу підприємства. Ця програма повинна передбачати знайомство із виробничими особливостями підприємства, включення у його комунікаційні мережі, знайомство із трудовим колективом, корпоративними цінностями і традиціями, правилами внутрішнього трудового розпорядку та виробничої поведінки, а також організаційні аспекти оформлення на роботі.

2. Організація першого робочого дня нового співробітника. На цьому етапі потрібно сконцентрувати увагу нового працівника на практичному знайомстві зі своїми посадовими обов'язками та вимогами, які до нього пред'являються з боку адміністрації підприємства. До цієї роботи слід залучати як безпосередніх керівників новачків, так і співробітників кадрової служби.

3. Організація першого робочого тижня. У межах даного етапу необхідно новачку надати можливість активно діяти у різних сферах, щоб мати змогу навчитися співпрацювати із колегами та виконувати свої посадові обов'язки.

4. Виконання програми адаптації протягом перших трьох місяців роботи нового співробітника. Цей етап повинен передбачати чітке дотримання строків виконання програми адаптації та надати можливість внесення коректив у її зміст.

5. Закінчення періоду адаптації персоналу, контроль та підведення підсумків проходження випробувального терміну. На цьому етапі вище керівництво підприємства має проаналізувати ефективність реалізації діючої програми адаптації, визначити готовність нового працівника до подолання виробничих та міжособистісних проблем і переходу його до стабільної роботи.

Таким чином, процес адаптації персоналу є найважливішим етапом входження співробітника у нову посаду, ознайомлення його із умовами роботи у новому колективі, що вимагає дотримання певної процедури її проведення та розробки відповідного методичного забезпечення. Цей процес повинен цілеспрямовано контролюватися з боку вищого керівництва кожного підприємства і підтримуватися дієвим механізмом управління. Загальна тривалість процесу адаптації

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

персоналу на підприємстві має співпадати із випробувальним терміном та обмежуватися ним.

Перспективними напрямками подальших наукових досліджень залишаються питання впровадження ефективного механізму адаптації персоналу у процесі формування цілісної системи управління підприємством.

Список літератури

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации : актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : учеб. пособ. / А.Я. Кибанов. – М. : КНОРУС, 2010. – 521 с.

2. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – 2-ге вид., перероб. та доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с.

3. Патрушева Л. М. Адаптационная система : практика внедрения / Л.М. Патрушева // Справочник по управлению персоналом. – 2013. – № 1. – С. 45–51.

4. Управление персоналом : учеб. для студ. вузов / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин; под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2005. – 560 с.

СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Корогодова О.О., к.е.н., доц.

кафедри міжнародної економіки КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ

Інтернаціоналізація, інтеграція та глобалізація призводять до збільшення залежності урядів багатьох країн від діяльності компаній, що виробляють товари військового призначення. Оборонно-промисловий комплекс (ОПК) є міцним союзом між військовою сферою та оборонною промисловістю, результати діяльності якого впливають на державну політику. Транснаціональні утворення у зазначеному комплексі мають найбільший вплив на функціонування окремих країн, оскільки постачання військового обладнання має дві цілі: 1) отримати прибуток; 2) нівелювати потенційні загрози з боку інших країн [1].

Згідно з [2] оборонно-промисловий комплекс України представляє собою сукупність органів державного управління, підприємств, установ і організацій промисловості та науки, що розробляють, виробляють, модернізують і утилізують продукцію військового призначення, надають послуги в інтересах оборони для

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

оснащення та матеріального забезпечення сил безпеки і сил оборони, а також здійснюють постачання товарів військового призначення та подвійного використання, надання послуг військового призначення під час виконання заходів військово-технічного співробітництва України з іншими державами.

Структуру оборонно-промислового комплексу складають:

- державні організації та установи-замовники або компанії-замовники, головне міністерство, силові відомства та органи влади, галузеві міністерства, що займаються стратегічним плануванням та прийняттям управлінських рішень;

- військова наука: приватні компанії, аналітичні центри, науково-дослідні та конструкторські установи з певним режимом секретності, що займаються проектуванням і створенням експериментальних моделей продукції військового призначення;

- військова освіта: органи управління освітою, мережа вищих військових навчальних закладів та військових навчальних підрозділів освітніх організацій;

- оборонне виробництво – виробничо-комерційна діяльність підприємств, що причетні до виготовлення окремих товарів;

- структурні підрозділи збройних сил, що займаються проведенням військових випробувань озброєння, зберіганням і зняттям з обліку;

- уповноважені компанії з відповідним рівнем секретності, що проводять імпортно-експортні операції.

У [3] зазначається, що одним зі завдань підготовки держави до оборони у мирний час є розвиток військово-промислового комплексу, створення сприятливих умов для мобілізаційного розгортання галузей національної економіки з метою виробництва озброєння, військової техніки і майна в необхідних обсягах.

Військові витрати є важливим джерелом бюджетних видатків і мають свою специфіку. Реалізація заходів Державної програми розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року передбачає фінансування у розмірі 100939,38 млн. грн. для досягнення мети набуття спроможностей збройних сил для ефективного реагування на загрози національній безпеці у воєнній сфері, оборони України, захисту її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності [4]. Зазначений показник витрат вказано без врахування видатків на утримання Збройних Сил України та видатків, передбачених іншими державними програмами, зокрема, щодо розвитку озброєння та військової техніки [5]. Значним чинником розвитку оборонно-промислового комплексу країни є гарантовані державні замовлення.

Список літератури

1. Войтко С.В. Транснаціональні корпорації : навч. посіб. / С.В. Войтко, О.А. Гавриш, О.О. Корогодова, Т.Є. Моїсенко. – К. : КПІ ім. І. Сікорського, 2016. – 208 с.
2. Закон України «Про національну безпеку України» <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19/print>
3. Закон України «Про оборону України» <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12/print>
4. Державна програма розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року http://www.mil.gov.ua/content/oboron_plans/22017-06-16_National-program-2020_uk.pdf
5. Метою Державної програми розвитку Збройних Сил України на період до 2020 року є захист України та наближення до стандартів НАТО <http://www.mil.gov.ua/news/2017/05/16/metoju-derzhavnoi-programi-rozvitku-zbrojnih-sil-ukraini-na-period-do-2020-roku-e-zahist-ukraini-ta-nablizhenya-do-standartiv-nato/>

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

*Корчагіна В.Г., к.е.н., доц.
кафедри управління та адміністрування
Новокаховського гуманітарного інституту
ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини
«Україна»*

Сучасні реалії економічного розвитку характеризуються високим ступенем динамізму бізнес-процесів. Мінливість зовнішнього середовища вимагає розробки відповідних методів управління, при цьому готовність до інноваційних змін забезпечує чітко організована система стратегічного менеджменту. При цьому дієвість управління підприємства значною мірою залежить від ефективності функціонування системи його інформаційного забезпечення.

Інформаційні ресурси підприємства значною мірою генерує система господарського обліку, що складається з підсистеми управлінського, фінансового та стратегічного обліку. Поділ обліку на окремі складові відображає закономірності розвитку системи управління. Адже облік на підприємстві підпорядкований менеджменту, якому облікова інформація потрібна для виконання окремих функцій у загальному циклі управління. Особливу увагу привертає підсистема стратегічного обліку для збору й аналізу

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

інформації стратегічного характеру з метою контролю показників внутрішнього і зовнішнього середовища та адаптації підприємства до змін у ньому [1, с.239].

Облікова інформаційна система повинна орієнтуватись на вимоги менеджменту та створювати для них адекватну інформацію. З огляду на це роль економічної інформації полягає в повідомленні користувачам про ресурси підприємства та господарські процеси, що відбуваються у просторово-часовому вимірі й дають уяву про ефективність функціонування підприємства з метою коригування й зміни умов діяльності за невідповідності їхніх фактичних станів передбачуваним.

Система обліку в сучасних умовах дедалі більшою мірою передбачає планування та прогнозування діяльності з урахуванням довгострокових цілей. Це дає можливість вивчення та відображення господарських операцій, які можуть відбутися в результаті відхилень від встановлених параметрів. Така спрямованість визначає реальну потребу у формуванні стратегічного обліку.

Функціонування облікових систем стратегічного спрямування передбачає створення періодичної внутрішньої звітності і спеціальних звітів для управлінських рішень та зовнішньої звітності, що призначена для інших зацікавлених користувачів. Тож передумовою реформування облікової системи є зміна інформаційних властивостей управління. Тому вирішення завдань, які ставляться перед стратегічним обліком, можливо забезпечити шляхом розробки методологічних підходів до формування та надання бухгалтерської звітності, в якій викладається облікова інформація, пов'язана зі стратегічними та прогнозними напрямками управління економічними суб'єктами.

З урахуванням цього доцільно розглядати стратегічний (прогнозний) облік, як напрям розвитку системи бухгалтерського обліку в аспекті поглиблення аналітичного обліку об'єктів обліку та трансформації бухгалтерської звітності, що надається користувачам для фінансового аналізу проблем, пов'язаних із зобов'язаннями, контролем, готівкою та потенціалом, і прийняття прогнозних (стратегічних) управлінських рішень [2, с.75-76].

Головною відмінною рисою стратегічного обліку є те, що пріоритетним напрямком формування інформації в його системі є задоволення інформаційних потреб стратегічного менеджменту, а саме облік ключових факторів успіху, формування стратегічної звітності, облік в динаміці індикаторів внутрішнього середовища підприємства.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Одним із дискусійних питань є вивчення залежності системи «облік – стратегічний менеджмент». Традиційно система обліку визначається як інформаційне забезпечення та складова системи стратегічного управління. Більш поглиблений аналіз даного питання визначає декілька варіантів взаємозв'язку стратегічного менеджменту та бухгалтерського обліку [3]:

– система бухгалтерського обліку виступає в якості інформаційного супроводу (забезпечення) процесу стратегічного менеджменту;

– стратегічний облік є одним із етапів стратегічного менеджменту, що забезпечує сканування внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства;

– система обліку є одним із інструментів системи стратегічного менеджменту внаслідок реалізації функції перерозподілу ресурсів в національній економіці;

– система обліку виступає об'єктом стратегічного менеджменту.

Таке «розгалуження» у визначенні ролі складових елементів взаємозв'язку «облік – стратегічне управління» відображає з одного боку складність однозначно трактувати роль, важливість та пріоритетність кожної категорії; з іншого - визначає широке поле для подальших наукових та практичних досліджень щодо можливостей облікової системи забезпечити стратегічний розвиток ринкових суб'єктів.

Список літератури

1. Сисоева І.М. Облікова політика як складова інформаційних ресурсів підприємства / І.М. Сисоева // Актуальні проблеми розвитку регіону : наук. зб. Прикарпат. нац. ун-ту ім. В. Стефаника. – Вип. 1. – Івано-Франківськ, 2008. – С. 236–240.

2. Кузнецова С.А. Перспектива бухгалтерського обліку: стратегічність, електронна комерція та соціальна спрямованість / С.А. Кузнецова // Європейський вектор економічного розвитку. - 2014. - № 1 (16). - С.73-83.

3. Бруханський Р.Ф. Концепція стратегічного менеджменту та бухгалтерський облік : можливі варіанти взаємозв'язку / Р.Ф. Бруханський // Інноваційна економіка. - 2014. - № 3. - С. 239-243.

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРА МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

*Косаренко В.В., Коботова Г.В., Забарюща А.О., студентки
Азовського морського інституту,
Національного університету «Одеська морська академія»,
м. Маріуполь*

Необхідність удосконалення малого та середнього бізнесу у сучасних умовах все більше зростає, це пояснюється посиленням ринкової конкуренції на внутрішніх і міжнародних ринках. Поява нових форм господарювання ускладнює взаємодію в різних галузях економіки. Зростаючі проблеми розвитку підприємницького сектора негативно впливають на транспортну галузь, в тому числі на морську галузь України. Істотний вплив мінливого середовища на собі відчують такі представники підприємницької діяльності як агентські, стивидорні, фрахтові фірми [1].

Більшість теоретиків і практиків вважають, що основними причинами, що перешкоджають розвитку підприємницької діяльності на морському транспорті є [2]:

- неефективне державне регулювання економіки;
- ускладнення процедур реєстрації та ліцензування окремих видів послуг;
- істотне фіскальне навантаження;
- складна процедура залучення фінансових коштів;
- зростання недобросовісної конкуренції;
- втрата ринкових сегментів.

Перераховані проблеми стають причиною низького розвитку малого та середнього бізнесу в морській галузі.

Дестабілізація ситуації на ринку транспортних послуг породжує внутрішні управлінські складності, а саме: зниження попиту на посередницькі послуги в портах; погіршення інфраструктурного забезпечення, якості; невиконання послуг точно в термін; зниження інноваційного розвитку в системі обслуговування клієнтів.

Враховуючи прийняті на державному рівні напрямки розвитку морського транспорту України, слід зазначити, що ключовими діями у сфері підприємництва повинні стати: перегляд бюджетно-податкової політики на рівні держави; підтримка активізації взаємодії малого, середнього бізнесу з великими підприємствами морської галузі; вдосконалення, розширення та модернізація інфраструктури морського транспорту.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»

Рішення проблем розвитку підприємницького сектору на морському транспорті дозволить залучити нових інвесторів до співпраці з малим та середнім бізнесом; поліпшити якість надаваних послуг; активізувати процес публічно-приватного партнерства; покращити взаємодію між адміністрацією портів, портами, портовими операторами, експедиторами, агентами, судовими постачальниками, сюрвейерами та іншими підприємствами морської галузі.

Позитивними ефектами буде: вирішення проблем зайнятості; нарощування клієнтської бази; поява сумлінної конкуренції та формування місцевих і державних бюджетів.

Список літератури

1. Стратегічний план розвитку морського транспорту на період до 2020 року [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://shag.com.ua/strategichnij-plan-rozvitku-morsekogo-transportu-na-period-do.html>

2. Развитие малого и среднего бизнеса в Украине [Электронный ресурс]. — Режим доступу: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2012/2341.htm>.

ФОРМУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО ІМІДЖУ УКРАЇНИ

*Краснокутська Ю.В., доцент кафедри туризму і готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова
Цветкова М.С., Худодатова С.С., магістранти*

Позитивний імідж країни сприяє залученню інвестицій та зростанню туристичного потоку в країну, саме тому уряди країн, для яких туризм є бюджетоутворювальною галуззю в економіці, розробляють окремі програми з формування іміджу, привабливого для туристів.

Питанням конкурентоспроможності та іміджу приділяли увагу вчені та дослідники України і зарубіжних країн, серед яких роботи Амоши О., Аханаєвої В.Ц., Бегга І., Беленького П., Ердинєєва Б., Жаліло Я., Клеймана А.О., Парфінєнка А.Ю., Портера М., Шеховцевої Л.С. та інших.

Імідж в перекладі з англійської мови (image) – це зображення, образ. Останнє десятиліття поняття «імідж» активно використовується в туристичній сфері. В сучасній інформаційній ері імідж має вже не абстрактне значення, а конкретне втілення та економічний зміст. Імідж регіону – це певний нематеріальний актив, що має конкретну вартість,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

це економічне поняття, що впливає на велику кількість суміжних сфер діяльності, та здатне значно підвищити показники конкурентоспроможності регіону на світовому туристичному ринку.

Імідж регіону є сукупним показником, складною комплексною категорією, яка важко піддається кількісній та якісній оцінці. Кожний регіон має свій власний імідж, який є результатом його досягнень в соціальній, культурній, політичній, економічній, демографічній, освітній, історичній та інших сферах діяльності.

В сучасному світі імідж країни тісно пов'язаний з іміджами національних компаній, торговельних марок, провідних галузей економіки. Можна розглядати концепцію іміджу країни в межах територіального маркетингу та визначати маркетинг території як діяльність для створення, підтримки або змін відношень та поведінки суб'єктів ринку, соціальних відносин точки зору конкурентних територій та наявних матеріально-технічних, фінансових, трудових та соціальних ресурсів, а також можливостей їх реалізації та відтворення. Імідж – це ідеальна позиція, яку ретельно спланували та просувають в цільові групи за допомогою технологій, в той час як репутація – це те, як аудиторія сприймає країну, тобто її реальна позиція.

При формуванні іміджу території найбільш ефективними є PR-технології, оскільки вони працюють на певну цільову аудиторію та сприяють налагодженню діалогу. На першому етапі формування іміджу необхідно зробити позиціонування: пошук відмінних, індивідуальних переваг вітчизняного туристичного продукту серед інших країн, які працюють на ринку туристичних послуг. Дослідно також проведення маркетингових досліджень, щоб виявити переваги країн-конкурентів в сфері туризму, а також виявити позитивні характеристики вітчизняних турпродуктів, до яких належать туристичні об'єкти, культурні та архітектурні об'єкти туристичного інтересу, туристичні маршрути, можливості санаторно-курортного лікування тощо.

Крім того, необхідно досліджувати, як сприймають туристичні можливості регіону потенційні споживачі туристичного продукту, які стереотипи існують у цільових груп відносно можливостей відпочинку в країні.

Отримані результати дозволять виявити переваги вітчизняного турпродукту та розробити комунікативну стратегію формування позитивного іміджу в різних цільових групах: інвесторів, ЗМІ, потенційних користувачів туристичних послуг (внутрішніх та зовнішніх). Імідж, який формується, повинний проявитися різними гранями свого обсягу для тих, кому він призначений.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Наступним етапом повинна бути діяльність з просування позитивних характеристик іміджу, до яких можна віднести стереотипи, які необхідно змінити, бренди регіонів, бренди конкретних туристичних об'єктів, маршрутів тощо, рейтинги туристичних об'єктів, компаній, агенцій, готелів тощо.

Просування позитивних характеристик іміджу передбачає рекламування вітчизняного туристичного продукту з використанням символіки (логотипів, слоганів тощо), а також проведення PR-акцій та інших презентаційних заходів з інформування цільових аудиторій про туристичну привабливість країни.

Для України необхідна продумана та чітка програма формування туристичного іміджу, яка б представляла б собою набір певних смислів та зрозумілих формулювань, була б розрахована на сприйняття різними аудиторіями та враховувала б нові ціннісні установки, які діють в конкретному соціумі. Для цього необхідно знати та приймати до уваги культурно-національні особливості як країни-виробника, так і країн-користувачів іміджевого продукту. Формувати позитивний імідж потрібно спочатку всередині країни, тобто позитивний імідж, репутація країни не можуть стати фактом міжнародного інформаційного процесу, поки вони не стали фактором внутрішньої позитивної самооцінки суспільства.

Здійснення цих заходів забезпечить зростання репутаційного капіталу, тобто економічного ефекту від туристичного іміджу країни. Це також дасть можливість завоювати репутацію у споживачів туристичного продукту.

Список літератури

1. Памерина В.Э. Образ и имидж государства в системе современной коммуникации / В.Э. Памерина // Молодой ученый. – 2013. – № 6. – С. 80–83.
2. Тарнавский В. Страна как бренд [Электронный ресурс] / В. Тарнавский // Интернет-портал для управленцев. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/cases/case026.html> (10.09.2011).
3. Шорбул, Д. Сучасні інформаційні технології та системи / Д. Шорбул // Стратегічна панорама. – 2000. – № 3. – С. 128 – 135.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ВАГОНОБУДУВАННЯ ЗА РАХУНОК РОЗРОБКИ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Кузуб А.В., аспірант

*кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету залізничного транспорту,
м. Харків*

Ефективне входження країни в міжнародний простір потребує розв'язання низки економічних та управлінських задач і суперечностей. Серед багатьох проблем, які постали перед господарським механізмом України в умовах міжнародної інтеграції, необхідно, приділяти увагу питанню набуття українськими вагонобудівними підприємствами конкурентоспроможності на всіх світових ринках.

Проблематика ефективного управління діяльністю вітчизняних підприємств вагонобудування, що функціонують, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, набуває особливої актуальності у зв'язку із загостренням економічної кризи.

Перед вагонобудівними підприємствами України стоять завдання суттєво підвищити ефективність виробництва, забезпечити випуск якісної продукції, перейти на інноваційну модель розвитку, підвищити рівень управління підприємством та продукцією, забезпечити розвиток усіх факторів конкурентоспроможності.

Досить значна кількість науковців досліджували питання оцінки конкурентоспроможності підприємства, але питанням оцінки конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств залишається мало дослідженим.

Дослідивши розробки як вітчизняних, так і закордонних вчених, автор пропонує для ефективного управління підприємствами вагонобудування свою методику оцінки конкурентоспроможності вагонобудівного підприємства. Авторська методика включає наступні етапи:

- формування списку основних конкурентів з числа основних підприємств, що випускають аналогічну продукцію;
- формування системи основних показників конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств;
- ранжування показників за ступенем важливості для підприємств вагонобудування;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- оцінка рівня досліджуваного підприємства за кожним показником;
- формування середньозваженого показника конкурентоспроможності підприємства;
- порівняння розрахункових показників конкурентоспроможності по підприємствам – конкурентам.

В табл. 1 представлено питому вагу показників конкурентоспроможності для підприємств вагонобудування які визначені автором і підтверджені в процесі проведеного опитування фахівцями вагонобудівних підприємств.

Таблиця 1
Питома вага показників конкурентоспроможності підприємств вагонобудування

Показники	Питома вага показників
Конкурентоспроможність продукції	0,15
Частка підприємства на внутрішньому ринку	0,13
Рентабельність виробництва	0,11
Частка підприємства на зовнішньому ринку	0,10
Обсяг прибутку	0,10
Частка імпортованих комплектуючих в собівартості продукції	0,09
Обсяг витрат на НІОКР	0,07
Продуктивність праці	0,07
Обсяг реалізації	0,04
Вартість підприємства	0,03
Обсяг виробництва вагонобудівної продукції	0,02
Разом	1,00

Джерело: складено автором

Розроблена методика оцінки конкурентоспроможності вагонобудівного підприємства і підприємств-конкурентів, формування середньозваженого показника конкурентоспроможності та зіставлення отриманих даних по досліджуваних підприємствах, з даними конкурентів дозволяють визначити поточний стан підприємства, виявити «слабкі місця», і на їх основі, сформувані кількісні цілі щодо управління конкурентоспроможністю, в цілому, і по окремим його показниками для досягнення ефективного управління підприємств вагонобудування.

КОМУНІКАТИВНІ БАР'ЄРИ МІЖ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА ОРГАНАМИ ВЛАДИ

Кухар В.І., магістрант

Львівського національного університету імені Івана Франка

Вплив політики на економічну систему є невід'ємною складовою розвитку будь-якого суспільства. Це призводить до реалізації суб'єктивного вибору в економічній політиці, що надає можливість певним політико-економічним групам використовувати владу у своїх цілях. Тому характер державного втручання нерідко визначається не тим, чого так вимагає ринок чи захист суспільних інтересів, а тим, що це необхідно і вигідно якимось групам осіб чи галузям. Кожна група прагне максимально зменшити для своїх членів обсяг податків і водночас збільшити величину державних витрат або змінити їх структуру на свою користь.

Поряд з «системними» причинами розвиток малого підприємства обмежують діючі адміністративні бар'єри, а саме перешкоди, які пов'язані з виконанням суб'єктами підприємництва обов'язкових правил та процедур, передбачених законними та підзаконними актами, а також свавілля органів державної влади різного рівня, що заважає створенню та розвитку малих підприємств. Саме усуненню адміністративних бар'єрів необхідно приділяти особливу увагу, оскільки вони викликані, як правило, необ'єктивними причинами, усунення їх не потребує значних матеріальних та фінансових витрат і в першу чергу залежить від досконалості законодавчої бази регулювання підприємницької діяльності та рівня правової культури [1]. До адміністративних бар'єрів, які сьогодні негативно впливають на розвиток та діяльність суб'єктів малого бізнесу, можна віднести: проблеми реєстрації; недосконалість системи ліцензування; значну кількість контролюючих органів і дублювання ними функцій; бюрократичні дії органів державної виконавчої влади.

Найбільш слабкими рисами системи державного регулювання бізнесу, що діє в Україні, є: пасивна роль виробників, які, як правило, володіють більшим обсягом професійних знань, ніж державні чиновники, і можуть краще обґрунтувати необхідні норми і стандарти щодо продуктів або послуг, але пасивна роль споживачів, діалог з якими у держави утруднений, не дозволяє враховувати їх потреби в стандартах і регулюючих нормах; неповнота інформації у держави і низька швидкість перегляду регуляторних нормативів спричиняють істотні погрішності, котрі обертаються, з одного боку,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

високими бар'єрами для бізнесу, а з іншого – низьким ступенем захисту для споживача.

На шляху руху інформації від відправника до одержувача, у тому числі в системі бізнес-влада, зустрічаються різні перешкоди, які можуть носити як психологічний особистісний характер так і організаційний. Зокрема, змістовні бар'єри – проблеми в розумінні змісту і значення відправленого або одержаного повідомлення. Вони поділяються у свою чергу на:

- фонетичні (використання елементів з інших мов і діалектів, дефекти мови і дикції, невиразність мови, порушення темпу мови тощо);
- семантичні (вкладання різного змісту, використання жаргонів і слешів);
- стилістичні (неспівпадіння стилю мови відправника зі змістом повідомлення);
- логічні (різні логічні системи доказів).

Індивідуальні бар'єри – це проблеми, пов'язані з індивідуальними особливостями мислення чи роботи, які можуть визначатися фізичними недоліками, хворобами, і проблеми, пов'язані з особистими комунікативними навичками в одержанні і передачі інформації, що можуть визначатися невмінням слухати та висловлювати свою думку, поганою увагою при читанні, психічним настроєм, очікуваним задоволенням або незадоволенням від повідомлення.

Соціально-культурні бар'єри (різний рівень розвитку соціального інтелекту) поділяються на:

- етичні (неспівпадіння норм поведінки керівника і підлеглого);
- рольові (інтерпретація повідомлення з позиції «керівника» або «підлеглого»);
- бар'єри неавторитетності (низка авторитетність комунікатора);
- бар'єри світосприйняття (різні погляди на життя).

Міжособистісні бар'єри – це проблеми психологічного клімату, системи цінностей і негативних установок учасників спілкування, відсутність інтересу учасників комунікаційного процесу один до одного і до повідомлення.

Організаційні бар'єри – проблеми, пов'язані з віддаленістю учасників комунікаційного процесу один від одного; зі спеціалізацією завдань; з розходженнями в сфері влади, авторитету і статусу осіб, які спілкуються; із власністю на інформацію; неефективним зворотнім

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зв'язком; незадовільною структурою підприємства; інформаційним перекручуванням.

Економічні, географічні та часові бар'єри – проблеми часових і грошових ресурсів, місця розташування і впливу часу на одержання повідомлення.

Проблеми каналів і засобів поширення інформації – це перевантаження каналів комунікацій, проблема вибору кращого способу передачі інформації.

На сьогодні динамічний розвиток малого підприємництва є важливим шляхом мобілізації ендogenous потенціалу регіонів, засобом вирішення соціальних проблем, серед яких – підвищення зайнятості та рівня доходів населення й наповнення місцевих бюджетів. Зважаючи на означені чинники, доцільно зазначити, що створення сприятливих умов для розвитку малого підприємництва в регіонах великою мірою залежить від комплексу відповідних дій і заходів місцевих органів виконавчої влади й органів місцевого самоврядування, що, у свою чергу, повинні бути втілені у регіональній політиці. Регіональною політикою розвитку малого бізнесу вважають, з одного боку, практичну діяльність центральних органів виконавчої влади і місцевих державних адміністрацій в усіх регіонах країни, спрямовану на створення необхідного комплексу умов розвитку малого підприємництва, а з іншого – соціально-економічні заходи, здійснювані на основі загальнодержавної політики самими регіонами для досягнення регіональних цілей та завдань.

Список літератури

1. Biliavskiy V. Evaluation of personal career management efficiency of trade enterprise employees / V. Biliavskiy, J. Biliavska // Canadian Journal of Science and Education : journal. — Toronto, 2014. — № 2 (6). — P. 684–695.

**ОЦІНКА ДИНАМІКИ УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЯМИ НА
МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Кучер Я.С., магістрант

*Науковий керівник - к.т.н., доцент кафедри економіки Пирогов Д.Л.
Кременчуцького національного університету ім. М. Остроградського*

Економічні реалії сьогодення свідчать, що світове споживання стали є збалансованим, виробничі потужності і конкурентоспроможність провідних товаровиробників металопродукції зростає, Китай з імпортера перетворюється на одного з світових експортерів металів. Введення та модернізація виробничих

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

потужностей такими країнами як Японія, США, Китай, Росія, Північна Корея, і Індія, дозволило їм знизити собівартість металопродукції і енерговитратність виробництва, покращити рівень її якості і розширити асортимент, що сприяло їх закріпленню на світовому металургійному ринку.

Визначальним фактором розвитку сучасної металургії є інноваційні рішення, спрямовані на забезпечення конкурентоспроможності металопродукції на світових ринках на основі зниження матеріало- і енергомісткості її виробництва, підвищення екологічної безпеки [2].

В цілому проаналізувавши тенденцію впровадження інновацій на підприємствах України можна зробити висновок, що лише відносно незначна частка підприємств впроваджують технологічні інновації у виробництво, а це напряму позначається на конкурентоспроможності вітчизняної економіки. Дана тенденція є властивою і металургійній галузі (табл. 1), оновлення виробничих потужностей якої проводиться лише тими підприємствами, що мають для цього відповідний ресурсно-фінансовий потенціал.

Таблиця 1
Індекс зміни нематеріальних ресурсів на підприємствах
ГМК України, коеф. [1]

Назва підприємства	2014	2015	2016
ПАТ «Запорізький МК «Запоріжсталь»	0,31	0,89	0,63
ПАТ «МК «Азовсталь»	0,91	0,87	0,08
ПАТ «ЄВРАЗ – Дніпропетровський МЗ ім. Петровського»	0,04	0,07	0,09
ПАТ «Дніпропетровський МЗ ім. Комінтерну»	0,07	0,05	1
ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	0,91	0,75	0,67
ПАТ «ММК ім. Ілліча»	0,09	0,08	0,13
ПАТ «Корум Україна»	0,23	0,25	0,15
ПАТ «Макіївський МК»	0,24	0,02	0,11
ПАТ «Донецький МЗ»	0,15	0,03	0,03
ЕСПК «Інтертайп сталь»	1,08	0,99	0,92
ТОВ «Кривбасцветсплав»	0,74	0,83	0,92
ПАТ «УКРЦИНК»	0,01	0,01	0,01
ПАТ «ЕЗ «Дніпроспецсталь ім. А.М. Кузьміна»	0,18	0,13	0,15
ПАТ «Кременецький завод порошкової металургії»	0,25	0,15	0,12
ПАТ «Полтавський завод порошкової металургії»	0,16	0,05	0,20

Поточне ж відставання гірничо-металургійного комплексу України від потенційних міжнародних конкурентів має системний характер, оскільки технологічний розвиток вітчизняної промисловості не відповідає світовій динаміці: фактично відсутнє централізоване державне керівництво галуззю, без економічного обґрунтування

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ліквідовуються підприємства, з державного фонду виводяться активи, що, у кінцевому підсумку, послаблює промисловий потенціал країни.

На даний час не існує «єдиної металургійної промисловості України»: від неї залишилися окремі розрізнені підприємства. Причинами цього є: застарілі технології, за якими працює більшість підприємств; понаднормативне зношення основних фондів металургії (60–80 %); експортна орієнтація виробництва металопродукції; наявність великої кількості металопродукції з низькою доданою вартістю; зростання імпорту готового прокату; низька частка використання альтернативного палива; значні втрати палива при його транспортуванні на всіх стадіях виробничого процесу; нераціональне використання і великі втрати вторинних горючих газів; низька ступінь утилізації відходів металургійного виробництва.

Вплив даних факторів створює умови до зростання собівартості вітчизняної металопродукції порівняно з її іноземними аналогами і спонукає власників промислових об'єктів вітчизняного ГМК шукати шляхи покращення такої ситуації. У найближчі роки не планується суттєве збільшення обсягів виробництва продукції, навіть зважаючи на те, що виробничі потужності металургійних підприємств не повністю завантажені і, за умови збереження сучасного рівня технологічного розвитку, дозволяють підвищити випуск майже на третину. При умові незмінності технологічної бази виробничих потужностей, випуск металопродукції зросте лише у випадку стрімкого підвищення світового попиту на сталь і, відповідно, рівня ціни на неї. До того ж, загальнозаводська собівартість більшості видів металопродукції, в результаті багаторічного ігнорування впровадження більш нових і менш енергомістких технологій, є набагато вищою за аналогічний показник провідних металургійних країн світу.

Фактично, маючи високу собівартість кінцевої продукції, металургійна галузь України працює собі у збиток.

Тому, зважаючи на даний стан справ, більш раціональним шляхом покращення рівня конкурентоспроможності вітчизняної металургійної галузі є заміна морально і матеріально застарілих виробничих потужностей на більш прогресивні технології, визнані світовими лідерами металургії. Але, окрім такого радикального заходу, українським металургам з боку держави запропоновано альтернативне рішення – дотації за рахунок доходів інших галузей або прямі бюджетні вливання. У такий спосіб держава дотувала вугільні підприємства, визнавши певні їх види, як промислово значущі і, відповідно, знизила ціну на їх продукцію, в результаті чого коксохімічні заводи і теплоелектростанції отримали більш дешево

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

сировину, а металургійні підприємства, в свою чергу, більш дешевий кокс і електроенергію, що в кінцевому підсумку знизило собівартість їх продукції.

Список літератури:

1. Смирнова Н.В. Організаційно-економічне забезпечення трансферу технологій на підприємствах / Н.В. Смирнова, Кукоба В.П. // – Економіка та управління підприємствами. – К. : КНЕУ, 2016. – 224 с.

2. Щегель С.М. Стан та перспективи інноваційно-технологічного розвитку вітчизняної промисловості / С.М. Щегель / Теоретико-методологічні основи дослідження процесів формування стратегії сталого розвитку соціально-економічної системи в умовах інтеграції та глобалізації: Монографія / за заг. ред. І.Ю. Швець. – Сімферополь: ДІАЙПІ, 2013. – С. 180-187.

**ЕКСПОРТНА СТРАТЕГІЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ
АГРОПРОМИСЛОВОЇ КОМПАНІЇ**

Лаврик Ю.В., студентка

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Корогодова О.О.
кафедри міжнародної економіки КПП ім. Ігоря Сікорського*

Однією з найголовніших рис стрімкого розвитку кожного підприємства у сучасному світі є інтернаціоналізація його діяльності та його інтеграція до загальної зовнішньоекономічної діяльності конкретної галузі економіки, до якої належить вид діяльності цього підприємства, чи усєї країни цілком. Зовнішньоекономічна діяльність має особливий вплив на підприємство та неабияк сприяє реалізації його довгострокових перспектив. Серед таких: вихід продукції на нові ринки, заключення договорів із новими партнерами, вдосконалення продукції за вищими стандартами, що дійсні на зарубіжних ринках, ймовірно підвищення прибутку за рахунок адаптації цін до нового ринку. Ці та ще багато інших переваг є досить переконливими для того, щоб бути впевненими, що зовнішньоекономічна діяльність є невід'ємною частиною успішної діяльності сучасних підприємств. Відповідно до цього, експорт товарів компанії є головним шляхом до залучення її в зовнішньоекономічну діяльність.

Результативність зовнішньоекономічної діяльності підприємства залежить від злагодженості та доцільності дій, спрямованих підприємством на вихід його продукції на закордонні ринки. Втіленню довгострокових перспектив з розвитку підприємства

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

в напрямку зовнішньоекономічної торгівлі передусє чіткий та обґрунтований план послідовних кроків виводу товару на зовнішні ринки. Йдеться про експортну стратегію в менеджменті компанії.

Експортна стратегія – це чіткий, детальний, на довгострокову перспективу план заходів з поступового та раціонального входження на іноземні ринки, складений та затверджений управліннями компанії. Експортна стратегія обов'язково включає в себе наступні дії: визначення та перелік напрямків майбутньої експортної діяльності підприємства; інтеграція напрямків експортної діяльності до загальної стратегії розвитку всього підприємства; перетворення довгострокових цілей з експортної діяльності в поступову реалізацію конкретних кроків у роботі; перевірка, затвердження та контроль з виконання цього плану; участь у відстежуванні поточного процесу реалізації стратегії, вчасне втручання та коригування за необхідності плану дій для адаптації під зміни та поточні події тощо. Специфіка планування експортної стратегії підприємства залежатиме від його виду діяльності. Більш детальні принципи розглянемо на прикладі агропромислових компаній України.

Оскільки підприємства АПК займають найбільший обсяг обороту у частці національної економіки, мають дуже широкий та неоднорідний перелік пропонованих товарів, а також є дуже залежними від зовнішніх факторів, то їхня експортна стратегія також матиме певні особливості, що залежні від перелічених чинників [1, с.17].

Часто відносна нестійкість до зовнішніх факторів впливу спричинена невеликим розміром самого підприємства, внаслідок чого, за рахунок їхніх невеликих об'ємів, самотужки важко впоратись зі стороннім впливом та уникнути негативних наслідків. Також, переважна більшість сучасних підприємств агропромислового комплексу України є невеликими за своїм розміром, через що вони не спроможні самостійно ефективно експортувати власну продукцію. У такому випадку окремим невеликим господарствам варто об'єднуватись заради взаємодоповнення у кількості ресурсів та номенклатурі продукції, що сприятиме більш якісному експорту товарів за кордон та швидше принесе очікуваний економічний результат. Оскільки сектор харчової промисловості належить до однієї з найважливіших галузей економіки, а також має потенціал розвитку, виробництва якісної продукції, створення робочих місць, то цей сектор був обраний одним із пріоритетних в Експортній стратегії України 2017-2021 [3] Міністерством економічного розвитку і торгівлі України. Обрані ним пріоритетні сектори також об'єднуватимуться між собою

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

для взаємного доповнення, тому до експортної стратегії сучасних підприємств АПК повинні включатися заходи із адаптації діяльності компанії відповідно до спорідненого сектора, визначення та вирішення недоліків, доцільне використання та розвиток власних переваг.

Велику роль у формуванні експортної стратегії компаній агропромислового комплексу України відіграє специфіка вітчизняного виробництва та її відповідність до кон'юнктури зовнішніх ринків [2, с.32]. При формуванні експортної стратегії дуже важливо зважати на те, які товари переважають у попиту на закордонних ринках, порівнювати із пропозицією національного виробника та враховувати ці висновки, щоб вдосконалити процес експорту та досягнути очікуваного розвитку підприємств за рахунок ефективної зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, експортна стратегія, спрямована на розвиток зовнішньої торгівлі, за врахування особливостей функціонування галузі принесе кращі результати у вигляді додаткового прибутку та перспективного розвитку окремих господарств та галузі в цілому.

Список літератури

1. Гуріна Г.С. Фактори розвитку експортного потенціалу підприємств авіаційного комплексу / Г.С. Гуріна // Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал Економіка Фінанси Право. — 2016. — № 3/1. — С. 20–23.
2. Гуріна Г.С. Фактори розвитку експортного потенціалу та конкурентоспроможності економіки України на світових ринках / Г.С. Гуріна // Slovak international scientific: journal. — Bratislava, Slovakia, 2018. — № 16. — С. 32–34.
3. Експортна стратегія України: Дорожня карта стратегічного розвитку торгівлі 2017-2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://goo.gl/nBc1xe>

ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Лазарєва О.В., д.е.н., доц.
кафедри управління земельними ресурсами
Чорноморського національного університету імені Петра Могили,
м. Миколаїв*

В останні роки все більше зростає роль земельного менеджменту як відносно нової парадигми в землекористуванні. Його актуальність на сьогодні пояснюється тим, що завдяки йому можливим є забезпечення стабілізації системи управління земельними ресурсами,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

відбувається зростання економіко-екологічної ефективності використання землі.

В сучасній науковій літературі вивченню ролі земельного менеджменту присвячені праці таких вчених, як В.В Горлачук [1], М.С. Володін, І.М. Песчанська, Г. Ларсон, М.В. Зось-Кіор та багатьох інших.

Спробуємо й ми в контексті останніх викликів сучасності обґрунтувати новітні підходи до розвитку земельного менеджменту.

На сьогодні актуальність розвитку земельного менеджменту пояснюється наявністю значної кількості землевласників та землекористувачів, що вимагає застосування ефективних засобів забезпечення використання земельних ресурсів, їх обґрунтування з виважених наукових позицій.

Земельний менеджмент повинен базуватися на основі добровільної, ініціативної та результативної діяльності, яка має бути спрямована на задоволення потреб суспільства при комплексному розвитку території, тобто збереженні її самовідновлювального потенціалу, що в цілому дозволить удосконалити організаційно-економічні умови трансформації відносин власності на землю та призведе до підвищення ефективності управління земельними ресурсами.

На сьогодні концепція земельного менеджменту є відображенням діяльності, що спрямована на досягнення поставлених цілей у використанні земельних ресурсів.

Основним завданням земельного менеджменту має бути впровадження системи заходів, що забезпечують розвиток екологобезпечного землекористування, головними з яких є дотримання умов раціонального використання та охорони земель, попередження виникнення екологічних проблем у землекористуванні, впровадження заходів, що забезпечують ефективність системи управління земельними ресурсами, наявність відповідного рівня освіти.

Предметом земельного менеджменту має бути оптимізація земельних відносин між фізичними та юридичними особами, органами державної влади та органами місцевого самоврядування щодо володіння, користування та розпорядження землею.

З метою формування термінологічного апарату вітчизняного землекористування спробуємо розкрити власне бачення сутності земельного менеджменту.

На нашу думку, земельний менеджмент можна розглядати як інтеграційний процес, що спрямований на розв'язання соціальних,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

еколого-економічних завдань в сфері землекористування та на підготовку якісного кадрового забезпечення в системі управління земельними ресурсами, що забезпечує досягнення кінцевої мети.

Цінність земельного менеджменту полягає і у тому, щоб забезпечувати розвиток земельного ринку на основі соціальної, економічної та екологічної складових господарської діяльності з метою задоволення потреб населення.

У методологічному аспекті на ефективність земельного менеджменту впливає багато чинників, головним серед яких є те, на що земельні менеджери спрямовують свою енергію на виконання поставлених завдань. Тому основне завдання земельного менеджера – максимізувати інтенсивність праці.

Менеджери обов'язково повинні перетворити свої знання, досвід і досягнення науково-технічного прогресу в продуктивну силу з метою одержання конкретного позитивного результату. В сучасних умовах динамізму життєдіяльності менеджер зможе забезпечити ефективність своєї діяльності.

Земельний менеджмент повинен базуватися на основі діяльності, яка має бути спрямована на задоволення потреб суспільства при комплексному розвитку території, тобто збереженні її самовідновлювального потенціалу, що в цілому дозволить удосконалити організаційно-економічні умови трансформації відносин власності на землю та призведе до підвищення ефективності управління земельними ресурсами.

На сьогодні концепція земельного менеджменту є відображенням діяльності, що спрямована на досягнення поставлених цілей у використанні земельних ресурсів. Ефективність земельного менеджменту досягатиметься за умови комплексного врахування еколого-економічних та соціальних факторів, що сприятиме веденню господарської діяльності на землі.

При дотриманні синергетичного ефекту земельного менеджменту забезпечуватиметься раціоналізація та оптимізація процесу раціонального використання земельних ресурсів та підвищиться ефективність господарювання на землі.

З урахуванням вищевикладеного можна зробити висновок, що в системі управління земельними ресурсами земельний менеджмент відіграє винятково важливу роль.

Роль земельного менеджменту в системі управління земельними ресурсами полягає в тому, що він спрямований на вирішення конкретних проблем еколого-економічного та соціального характеру в сфері землекористування.

Список літератури

1. Горлачук В.В. Земельний менеджмент : [навч. посіб.] / В.В. Горлачук, І.М. Песчанська, В.А. Скороходов. – К. : ВД «Професіонал», 2006.– 192 с.

ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Лазнева І.О., к.іст.н., доцент кафедри
міжнародних економічних відносин*

Жеронкін Б.О., магістрант

Запорізького національного технічного університету

В умовах посилення конкуренції та обмеженості фінансових можливостей для підприємств важливим та ефективним кроком є використання франчайзингових відносин. Для розвитку франчайзингу в національній економіці винятково важливу роль відіграє створення активно діючого підприємництва, а це неможливо без відповідного інституційного середовища. Тому вважаємо доречним розкрити особливості інституційного середовища розвитку франчайзингу.

Франчайзинг можна розглядати як систему відносин франчайзера з франчайзі – з одного боку, та з державою – з іншого боку [1]. Розвиток франчайзингу залежить від регуляторного середовища в державі [2]. Такі відносини можуть бути розглянуті в рамках інституційного підходу. Дуглас Норт тлумачить інституції як «правила гри в суспільстві або, точніше, придумані людьми обмеження, які спрямовують людську взаємодію у певне річище. ... вони структурують стимули в процесі людського обміну – політичного, соціального і економічного» [3, с.11]. Він визначив, що інституції складаються з неформальних обмежень (традиції, звичаї, табу, кодекс поведінки), так і формальних обмежень (конституція, закони, права власності) [3].

Під інституційним середовищем зазвичай розуміють сукупність соціальних, політичних, правових, економічних, психологічних та інших формальних та неформальних обмежень, норм, правил, що врегульовують взаємовідносини різноманітних суб'єктів економіки. Відповідно інститути і є тими формалізованими нормами й неформалізованими правилами, які визначають і структурують відносини між інституційними суб'єктами громадянського суспільства [4]. Найважливішими інститутами підприємництва є такі: власність, договір, право, свобода вибору й дій та інші.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Спеціальні закони про франчайзинг діють у США, закони про франчайзинг ухвалені в 10 провінціях Канади, у Франції, Іспанії, Австралії, Індонезії, Китаї, тощо. Інститут франчайзингу у Британії має високий рівень розвитку, що створює комфортні умови розвитку такого бізнесу. Створено Британську асоціацію франчайзингу (БФА), яка займається веденням окремого облікового реєстру акредитованих франчайзингових компаній, із якими можна укласти франчайзингові угоди. У Великобританії відносини франчайзингу регулює, передусім, Європейський кодекс та Етичний кодекс БФА [5].

Франчайзинг в ЄС є предметом регулювання значної кількості нормативно-правових актів. Існує загальне та спеціальне законодавство щодо франчайзингу. Для вивчення франчайзингу за основу у Європі беруть Кодекс Етики франчайзингу [6]. Чинний Кодекс є «настільною книгою» франчайзингу, на основі якої будується все інше регулювання франчайзингових відносин в кожній окремій європейській країні.

В Україні Кодекс етики був розроблений Федерацією Розвитку Франчайзингу України та відповідає положенням Європейського Кодексу Етики. Проте українське законодавство не містить визначення договору франчайзингу або франшизи. Найбільш спорідненим із зазначеним поняттям є комерційна концесія, яка врегульована як Цивільним кодексом, так і Господарським кодексом (глава 75 ЦК України (статті 1115-1129) та (глава 36 ГК України (статті 366 – 376)) [7]. Тобто, правовою особливістю франчайзингу в Україні є те, що в національному законодавстві не передбачено договору з такою назвою. Тобто, в українському законодавстві навіть відсутнє визначення категорії «франчайзинговий договір». Саме тому компаніям доводиться використовувати кілька типів договорів для закріплення франчайзингових відносин (ліцензійні договори, договори комерційної концесії, про спільну діяльність).

Таким чином, можна стверджувати, що формування інституційного середовища щодо франчайзингу потребує активного втручання держави як головного суб'єкта інституційних змін, зокрема в сфері розвитку нормативно-правого забезпечення франчайзингової діяльності.

Список літератури

1. Sanders L. Franchisee-franchisor relationships in the future / L.Sanders // *Franchising World*. – 2002. – Vol.34, No. 6. – P. 23-24
2. Lafontaine F. The evolution of ownership patterns in franchise systems / F.Lafontaine, P.Kaufmann // *Journal of Retailing*. – 1994. – Vol. 70. P. 97-113.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

3. Норт Д. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / Д. Норт ; пер. з англ. І. Дзюб. – К. : Основи, 2000. – 198 с.

4. Краєвська А.С. Розвиток підприємництва в умовах інституційної невизначеності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11729/%D0%92%D0%9F%D0%86_2016.pdf?sequence=1

5. Романчук К. В Операції франчайзингу: європейський досвід та українські реалії[Електронний ресурс] // К. В. Романчук, І. О. Кирій / Ефективна економіка. – 2016. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5302>

6. Європейський Кодекс Етики Франчайзингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://franchising.ua/franchayzing/94/evropeyskiy-kodeks-etiki-franchayzingu/>

7. Пояснювальна записка до проекту Закону України "Про франчайзинг" України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GH5QE00A.html

ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Лисицина Т.В., ст. викладач
кафедри менеджменту та маркетингу Східноукраїнського
національного університету імені Володимира Даля, м. Северодонецьк*

З моменту свого зародження і розвитку менеджмент в організаціях був змушений вирішувати безліч проблем і завдань. Однією з проблем на сьогоднішній день є невміння мотивувати працівників компанії.

Сьогодні йдуть активні пошуки нових форм і методів стимулювання трудової активності людини.

Жодна система управління не стане ефективно функціонувати, якщо не буде розроблена ефективна модель мотивації, так як мотивація спонукає конкретного індивіда і колектив в цілому до досягнення особистих і колективних цілей.

Еволюція застосування різних моделей мотивації показала як позитивні, так і негативні аспекти їхнього застосування, і це природний процес, тому що в теорії і практиці управління немає ідеальної моделі мотивування, яка б відповідала різноманітним вимогам. Існуючі моделі мотивації дуже різні за своєю спрямованістю і ефективністю.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Результати вивчення моделей мотивації не дозволяють з психологічної точки зору чітко визначити, що ж спонукає людину до праці. Вивчення людини і її поведінки в процесі праці дає тільки деякі загальні пояснення мотивації, але навіть вони дозволяють розробляти прагматичні моделі мотивації працівника на конкретному робочому місці.

Нижче наведені практичні поради успішного мотивування персоналу.

Врахуйте поради попередників.

Ознайомтесь з теорією гігієни Герцберга, Х - і У-теоріями Грегора і ієрархією потреб Маслоу. Хоча цим теоріям досить багато років, вони все ще діють. Зверніться до довідника, щоб отримати основне уявлення про їх головні принципи; це буде безцінно для створення клімату чесності, відкритості та довіри.

Що мотивує особисто вас?

Визначте, які фактори важливі для Вас у вашій роботі і як вони взаємодіють. Згадайте, що могло мотивувати Вас в минулому або, навпаки, переконати Вас щось не робити?

Дізнайтеся, чого ваші люди хочуть від роботи.

Люди можуть бажати кращого статусу, більш високої заробітної плати, кращих умов роботи і різних пільг. Дізнайтеся, що насправді мотивує підлеглих - проведіть анонімні опитування або анкетування, поговоріть з людьми про те, чого їм найбільше хотілося.

Кожен день заохочуйте співробітників за добре зроблену роботу. Проявляйте ширий інтерес, не виходячи за рамки і не стоячи ні в кого за спиною.

Усуньте чинники, які заважають.

Визначте, що заважає успішній мотивації - це можуть бути фізичні (приміщення, обладнання) або психологічні (нудьга, несправедливість, перешкоди на шляху до просування) причини. Деякі з них можна легко усунути; інші вимагатимуть більшого планування та часу.

Проявляйте турботу.

Якщо Ваша культура роботи допускає можливі помилки і терпима до помилок персоналу, Ваші співробітники повинні розуміти, на яку підтримку вони можуть розраховувати. Найчастіше практика мотивації і вибудовування відносин закінчується невдачею тільки з-за того, що штат не відчуває, що може отримати адекватну підтримку.

Обережніше з грошовими заохоченнями.

Багато людей кажуть, що вони працюють за гроші, і в розмові вимагають заохочення. Але якщо їх винагородити грошима, то після

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

невеликого періоду підйому це доведеться повторювати знову і знову. Додаткові виплати можуть бути ефективні для залучення нових працівників.

Прийміть рішення.

Вислухавши ваших співробітників, зробіть кроки до зміни політики і позицій у вашій організації. Нехай ваша нова політика буде гнучкою і врахує побажання штату.

Управляйте змінами.

Прийняти політику - це одне, а зовсім інше - застосувати її. Якщо невмотивованість вже зміцнилася, Вам буде потрібно переглянути весь стиль управління в організації. Один з найбільш природних інстинктів людини-чинити опір змінам, навіть якщо вони можуть призводити до поліпшення. Так що від способу, яким будуть впроваджуватися зміни, буде дуже сильно залежати їх успіх або провал.

Забезпечте зворотний зв'язок.

Зворотній зв'язок - один з найбільш важливих елементів в циклі мотивації. Не змушуйте людей чекати звісток про те, наскільки успішні їхні пропозиції і розробки. Обережно і тактовно коментуйте події, не забуваючи про те, які наступні кроки до досягнення цілей доведеться зробити.

Таким чином, функціонування систем мотивації, їх розробка переважно залежать від працівників апарату управління, від їх кваліфікації, ділових якостей та інших якісних характеристик.

Список літератури

1. Грэхем Х.Т. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособ. для вузов / Пер. с англ. под ред. Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 598 с.

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ

Лисиця А.О., магістрант

Науковий керівник к.е.н., доцент: Томчук В.В.

кафедри обліку, аналізу і аудиту

Донецький національний університет ім. Василя Стуса,

м. Вінниця

Дослідженню категорії «оборотні активи підприємства» науковцями приділяється значна увага. Але, у визначенні цієї категорії окремими дослідниками її сутність розкрито не зовсім точно, а в деяких випадках і зовсім некоректно. В свою чергу, це пов'язано з тим,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

що в науковій літературі, окрім визначення «оборотні активи» зустрічаються такі поняття як «оборотний капітал», «оборотні кошти», «обігові засоби», «поточні активи». Все це зумовлює неточності у формулюванні та визначенні характерних особливостей поняття «оборотні активи». Зупинимось на цьому більш детально.

Так, досить часто поняття «оборотний капітал» та «оборотні активи» наводяться як синоніми. Зазначимо, що як економічна категорія, оборотний капітал характеризує виникнення відносин купівлі-продажу грошових коштів, які є своєрідним товаром на ринку.

Придбання такого товару означає появу у підприємства фінансових ресурсів для вкладення в оборотні активи, які на відміну від капіталу мають натурально-речову форму і повністю споживаються в одному операційному циклі.

Тому, ототожнення оборотного капіталу з оборотними активами є хибним, і викликано тим, що вкладений в оборотні активи капітал приймає їх натурально-речову форму і тільки по закінченню операційного циклу використання оборотних активів повертається в тому ж обсязі і формі. Згідно цього, оборотні активи й оборотний капітал є двома категоріями, які характеризують одні й ті ж об'єкти: грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення, дебіторську заборгованість і запаси.

Також досить розповсюдженим є ототожнення оборотних активів з оборотними коштами. Таке твердження наведене у працях вітчизняних та зарубіжних науковців, а саме: Т.І. Лепейко, Дж. К. Ван Хорна, А.М. Поддєрьогіна, Л.А. Роштейна, [4-5]. Це тлумачення відповідає вимогам адміністративно-командної економіки, коли оборотними активами вважались лише грошові кошти, які забезпечують фінансування витрат підприємства.

Оборотні активи є більш ширшим поняттям, ніж оборотні кошти, оскільки загальноприйнятий поділ оборотних коштів на оборотні фонди та фонди обігу не враховує такої складової господарських засобів підприємства як короткострокові фінансові вкладення. Такі науковці як Є.Ф. Бриггем, Н.П. Мацелюх, Дж. К. Ван Хорн, Ф. Ли Ченг до оборотних активів відносять грошові кошти, короткострокові фінансові інвестиції, дебіторську заборгованість, запаси сировини та готової продукції [1-3].

Отже з вище зазначеного можна зробити висновок, що поняття «оборотні кошти» та «оборотні активи» не є синонімічними, але причина, на наш погляд дуже формальна. За визначеннями між цими двома категоріями різниці майже не існує, вони лише мають різний елементний склад. Різницю тут породила законодавча база, де не

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зовсім коректно з методичної точки зору розглянуто ці питання. Фактично мова йде про два складових елементи: витрати майбутніх періодів та поточні фінансові інвестиції.

Список літератури:

1. Брігхем Є.Ф. Основи фінансового менеджменту (переклад з англійської КП «ВАЗАКО») / С.Ф. Брігхем .- К.: Видавництво «Молодь», 1997. - 998с.
2. Ван Хорн Дж. К., Вахович Дж. М. Основи фінансового менеджмента. - 12-е изд. Пер. с англ. / Дж. К. Ван Хорн, Дж. М. Вахович .- М.: Вильяме, 2006. - 1232 с.
3. Економічні теорії в системі наукових економічних знань: навч. посіб. / Н.П. Мацелюх, І.А. Максименко, В.В. Мартиненко, М.М. Телішук та ін. - К. : «Центр учбової літератури», 2015. - 226 с.
4. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Т.І. Лепейко, О.М. Миронова, К.В. Кривобок, К.Р. Немашкало .- Х. : Харків. нац. екон. ун-т, 2012. - 306 с.
5. Фінанси підприємств: підруч. / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк та ін.; Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. — 6-те вид., перероб. та допов. - К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2006. - 552 с.

**НАУКОВІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ДІЯЛЬНОСТІ ВАНТАЖНОГО АВІАПЕРЕВІЗНИКА ПРИ
МУЛЬТИМОДАЛЬНІЙ ДОСТАВЦІ НЕГАБАРИТНИХ
ВАНТАЖІВ**

*Литвиненко С.Л., к.е.н., доцент
кафедри економіки повітряного транспорту
Національний авіаційний університет, Київ*

В процесі здійснення наукового дослідження було встановлено, що процеси логістичного забезпечення діяльності вантажного авіаперевізника при мультимодальній доставці негабаритних вантажів досліджені недостатньо та вимагають негайного вирішення цілого ряду наукових задач.

За результатами аналізу було доведено, що в своїй виробничо-логістичній діяльності будь-яких вантажний авіаперевізник отримує найбільший прибуток, як правило, від перевезення спеціальних категорій вантажів, оскільки саме ці вантажі вимагають особливих умов перевезення і як результат саме на ці вантажі встановлюються підвищені тарифи за їх перевезення. Тарифні ставки за перевезення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

вантажів, є найвищими у спеціалізованих перевізників, зокрема чартерних спеціалізованих перевізників негабаритних вантажів, таких як «Волга-Днепр» та «Авіалінії Антонова», які і є основними операторами унікальних літаків Ан-124-100.

Було запропоновано економіко-технологічну схему-алгоритм логістичного забезпечення діяльності вантажного авіаперевізника при мультимодальній доставці негабаритних вантажів.

Організація логістичного забезпечення діяльності вантажного авіаперевізника авіаційного перевезення негабаритних вантажів передбачає реалізацію фінансово-економічних та технологічних аспектів. Перші включають оцінку витрат перевезення шляхом вирішення багатокритеріальної задачі й оцінку прибутку, другі ж – підготовку літака до перевезення, подачу до місця навантаження, навантаження літака з урахуванням визначених раніше параметрів, виконання повітряного перевезення, розвантаження літака з урахуванням цих параметрів.

Наголошено на тому, що при реалізації будь-яких інструментів оптимізації логістичного забезпечення діяльності вантажного авіаперевізника щодо мультимодальної доставки негабаритних вантажів слід пам'ятати, що найбільші проблеми виникає саме на стиках видів транспорту. При мультимодальній доставці негабаритних вантажів ці проблеми множаться. Як правило, складності організаційно-технологічного та фінансово-економічного характеру виникають при перевантаженні із спеціальних засобів для перевезення негабаритних вантажів автомобільного транспорту в літак і при вивантаженні з нього. Необхідно відзначити, що негабаритний вантаж, як правило, не зберігається в аеропорту, цей вантаж часто є нерозбірним, він занадто дорогий і застрахований.

Слід сказати, що ключовими критеріями оптимальності логістичного забезпечення діяльності вантажного авіаперевізника при мультимодальній доставці негабаритних вантажів має стати, як в швидкість, так і вартість доставки, однак використання в мультимодальній доставці саме авіаційного транспорту говорить про необхідність доставки в стислі терміни, отже, домінуючим є критерій швидкості. Однак при цьому варто пам'ятати, що доставка авіаційним транспортом може відбуватися протягом декількох годин, так і протягом декількох днів або навіть тижнів. Надзвичайно стислі терміни доставки негабаритних вантажів, у більшості випадків, обумовлені екстраординарними обставинами і мають місце при катастрофах, аваріях, зривах термінів поставок, які ведуть до значних фінансових та інших втрат.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

А отже, при завершенні реалізації логістичного забезпечення діяльності вантажного авіаперевізника щодо мультимодальної доставки негабаритних вантажів повинна бути проведена загальна оцінка його ефективності.

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ.

Літвінчук Ю., студентка,

*Науковий керівник: к.е.н., доцент **Теплінський Г.В.**,
кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Роль малого бізнесу для економіки будь-якої держави переоцінити складно. У розвиненій державі він відіграє важливу роль в наповненні бюджету країни, формує конкурентне середовище, вирішує проблеми зайнятості. А головне - сприяє становленню середнього класу, який, в свою чергу, є запорукою стабільності суспільства.

Але в Україні, скільки б не говорилося про необхідність підтримки розвитку малого бізнесу, підприємства стикаються з великими труднощами.

Сфера малого бізнесу характеризується високою залежністю від зовнішніх обставин. Що перешкоджає функціонуванню та розвитку підприємництва?

На мою думку, однією із головних проблем малих підприємств є недостатня ресурсна база як матеріально-технічна, так і фінансова.

Проблеми забезпечення включають в себе недостатність підтримки держави, низька кваліфікація, низька правова захищеність діяльності.

Для ефективного функціонування малого бізнесу важливо створити продуману нормативно-правову базу, що сприяє розвитку підприємництва і забезпечує комфортні умови всім, хто має намір вести свою справу.

У сучасному світі швидке та оперативне володіння діловою інформацією є необхідною умовою успішного ведення бізнесу. Стабільна робота підприємства в умовах жорстокої конкуренції неможлива без володіння достовірною інформацією. Надавати необхідну інформацію малому бізнесу допомагають Інтернет-портали ділової інформації. З їхньою допомогою невеликі компанії можуть знаходити профільну інформацію про прийняття нових законів і зміни

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»

вже діючих, які зачіпають їхню діяльність, займатися пошуком партнерів та ін.

Ефективне функціонування підприємств малого бізнесу є важливим фактором для оцінки «здоров'я» економіки країни, показником її гнучкості, здатності змінюватися, адаптуватися до постійно мінливої економічної ситуації. Розвитку малого бізнесу в Україні заважає безліч проблем, вирішення яких може допомогти тільки продумана і зважена державна політика.

Для втілення в життя цих програм потрібні величезні кошти, які не завжди в повному обсязі можуть бути виділені з державного бюджету, тому виникає необхідність залучення до фінансування програм вітчизняних і зарубіжних інвесторів.

Для вирішення проблем малого бізнесу потрібно зробити наступне:

- кредитування - зробити доступними кредити малому бізнесу, зменшити процентні ставки, мотивувати підприємців відкривати свій бізнес вигідними умовами отримання початкового капіталу;

- оподаткування - заохочувати підприємців низькими податками на малий бізнес, звільняти від податків початківців компанії на період їх становлення, сприяти розвитку;

- оренда – сприяти розвитку бізнес-інкубаторів та майданчиків розвитку малого бізнесу шляхом забезпечення дешевої оренди на бізнес-полігонах;

- законодавство - сформувати єдину законодавчу базу для малого бізнесу, на яку можна було б покладатися підприємцям, зробити малий бізнес захищеним з боку держави, суворо стежити за виконанням законодавства;

- кадрова політика - проявити державну зацікавленість щодо формування кваліфікованих кадрів, створюючи вигідні умови для професіоналів у розвитку та допоміжним малим підприємцям країни.

Список літератури

1. Державна політика у сфері розвитку малого бізнесу – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/conf/2013-2/doc/2/25.pdf>

2. Вирішення проблем розвитку малого підприємництва в Україні – Режим доступу: <http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/20405/1/Petrenko%20T.S,%20Cv%D0%B5tnova%20O.V.pdf>

ПРОБЛЕМИ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В УКРАЇНІ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

*Литвинчук М.М., студент,
факультет економіки та бізнес-адміністрування,
Національного авіаційного університету*

Згідно з Законом України «Про оплату праці», заробітна плата – це винагорода, обчислена у грошовому вираженні, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу. Інакше кажучи, заробітна плата – це ціна, що виплачується за використання праці. Рівень життя всіх працівників, а також їх родин, залежить у першу чергу від рівня оплати праці та механізму її виплати. Заробітна плата є головною складовою доходів населення, піддрунтям життєдіяльності працівників та їх сімей, а звідси й найбільш потужним стимулом підвищення продуктивності праці.

Заробітна плата являє собою один з головних показників і чинників рівня соціально-економічного життя кожної країни, колективу, людини. Найгострішою соціальною проблемою в Україні є велика різниця між високою вартістю життя і низькою ціною праці. [2] Серед накопичених проблем у сфері оплати праці особливе місце посідає низька питома вага витрат на робочу силу в собівартості виробництва. Одним з чинників незначної частки заробітної плати в собівартості продукції є низький рівень доданої вартості, створюваної на українських підприємствах. Ця проблема є найбільш характерною для експортної продукції металургійної та хімічної галузей, підприємства яких належать олігархам. Якби Україна експортувала не сировину та напівфабрикати, а товари з більш глибокою переробкою, тим вищою була б і частка заробітної плати в собівартості. Дослідження низького рівня заробітної плати у значній частки населення дозволяє стверджувати, що Україна разом із Албанією та Молдовою належить до трійки найбідніших країн Європи. За даними Всесвітнього банку в нашій державі понад 70% населення належить до категорії бідних[3]. Зробивши аналіз ринку праці та можна прослідкувати наступні проблеми [4]: виплати зарплати та наявність значного рівня заборгованості по заробітній платі; практика оплати праці у конвертах, звідси мільйонне недоврахування коштів у державному бюджеті та соціальних фондах, (особливо пенсійному); неефективне використання сировини(вугілля, нафта) і матеріалів; високий рівень обов'язкових внесків у соціальні фонди; наявність корупційних схем як досить характерного і поширеного типу видатків українських підприємств (коливається від 5-10% до 35-50% усіх реальних витрат підприємств).

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

1. Враховуючи інфляційні загрози та особливості економіки України доцільно запропонувати наступні напрями удосконалення розвитку вирішення цих проблем:

- удосконалення тарифної системи та нормування праці;
- активна участь держави у регулюванні оплати праці;
- зміна орієнтації підприємців і менеджерів у сфері стимулювання праці з кількісних на якісні показники діяльності тощо.

2. Підвищення заробітної плати – потужний стимул для всебічного розвитку вітчизняної економіки, завдяки якому можна розраховувати на зростання внутрішнього попиту, піднесення національного виробництва, створення нових робочих місць, загальне поліпшення життя населення та формування в суспільства відчуття захищеності та впевненості в майбутньому.

Література

1. Шляга О.В. Проблеми заробітної плати в Україні та шляхи їх вирішення / О.В. Шляга, Л.О. Пархоменко // Економічний вісник запорізької державної інженерної академії. – 2014. – №4. – С. 44–56.

2. Середня заробітна плата за регіонами в Україні в 2017 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

3. Кулицький С. Проблеми розвитку ринку праці в Україні [Електронний ресурс] / С. Кулицький // Україна: події, факти, коментарі. – 2017. – № 21. – С. 56–69. – Режим доступу: <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2017/ukr21.pdf>. – Назва з екрану.

КОМП'ЮТЕРИЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Лінітенко О.В., Бедрєєва Л.О.

магістранти факультету обліку та аудиту

*Мулик Т.О., к.е.н, доц., завідувач кафедри аналізу та статистики
Вінницький національний аграрний університет*

На теперішньому етапі удосконалення менеджменту та поліпшення якості економічної інформації, важливу роль відіграє використання засобів комп'ютерної техніки для проведення обліку, аналізу, контролю та планування виробництва. Як відмічає Сопко В.В., принципово змінюються технологія відображення операцій, призначення та зміст облікових реєстрів. З первинних форм узагальнення та групування інформації вони перетворюються на вихідні форми аналітичної спрямованості, що, в свою чергу, дозволяє вести облік розрахунків не тільки в синтетичних, а й в аналітичних

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

розрізах. Це значно покращило ситуацію, оскільки за умов використання комп'ютерних технологій є можливість робити вибірки відповідно до потреб керівника [1].

Часто неможливо реально оцінити взаємовідносини з партнерами, а також доцільність окремих угод. Однак прослідкувати тривалий ланцюг продажу та закупівлі кожного товару в розрізі постачальників та покупців комп'ютеру під силу. Але задача ускладнюється тим, що партнер одночасно може бути і постачальником, і покупцем. За цих умов з'ясування таких питань, як заборгованість партнера, прострочені платежі, рентабельність окремих товарів та ін., може дати несподівану та дуже корисну інформацію, швидкість та достовірність якої забезпечить комп'ютер [2].

Визначну позицію в автоматизації розрахунків посідає світова мережа Internet, за сприяння якої підприємство може отримати дані про рівень ризику і рентабельності, ознайомитись та оцінити розміщену на сайті контрагента інформацію, безпосередньо проводити розрахунки з контрагентом, використовуючи електронні документи та засоби електронної пошти тощо.

Проблеми комп'ютерних інформаційних систем обліку та аналізу вивчались та досліджувались рядом фахівців. Існує багато сучасних пакетів автоматизації обліку та аналізу для різних підприємств. Найчастіше на практиці використовуються для створення АРМ: «Фінанси без проблем»; відомі універсальні пакети «1С:Бухгалтерський облік для України», який один з перших почав широко використовувати графічні можливості операційної системи WINDOWS; «Соло для бухгалтера з комп'ютером»; «Parus»; «Артек»; «NBC2»; «Говстий Ганс»; «Інтегратор»; «Platinum»; «БЕСТ-3»; «БЕМБІ+»; «БІС-Бухгалтерія»; «Бухоблік-Фінанси-Бізнес»; «СА-Masterpiece»; «MASTER:Бухгалтерія»; «Дебет Плюс»; «Акцент»; «STEKAS»; «ХЕПІ-БУХ»; «Інвестор»; «Фінансовий аналіз»; «Project expert»; «Альт-інвест» та інші.

Таким чином, створений під певне підприємство, враховуючи особливості його діяльності, програмний продукт, забезпечує високий рівень адаптації програмного засобу до сучасних реалій. Це дає можливість проводити оптимальну цінову політику, спрямовану на збільшення прибутку. В той же час самостійне ознайомлення та налаштування засобів комп'ютеризації, потребує високої кваліфікації користувачів.

Багато підприємств просто не готові до продуктивного використання таких систем – детального вивчення вбудованих мов програмування, розробки прикладних компонентів тощо. Це

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

призводить до потреби підприємств у послугах спеціалістів, що в кінцевому рахунку підвищує вартість програмного забезпечення [2].

Потреби менеджменту підприємств та інших користувачів в обліковій та аналітичній інформації змушують бухгалтерів постійно оптимізувати процес обробки інформації, вдосконалювати форми обліку та аналізу, змінювати ручний спосіб обробки інформації на комп'ютерний.

Разом з тим перед бухгалтерами підприємств виникли нові проблеми, зокрема: захист інформації від несанкціонованого втручання, юридична доказовість електронних первинних документів, можливість втрати чи псування інформації під час відключення електроенергії, проникнення комп'ютерних вірусів, захист облікової інформації [3].

Комп'ютерні інформаційні системи мають уразливі місця, тобто слабкі сторони системи. Є дві категорії загроз: активні та пасивні. Активні загрози включають комп'ютерне шахрайство та саботаж. Пасивні – це помилки системи, пошкодження окремих компонентів обладнання та стихійні лиха. Незахищеність інформаційних систем обліку та аналізу призводить до надмірних витрат, недостатніх доходів, втрати активів, недостовірного обліку, перешкод у бізнесі, санкцій, збитків з вини конкурентів, шахрайства та присвоєння.

Отже, із застосуванням комп'ютерних технологій значно розширюються можливості обліку та аналізу. Побудова і використання інформаційних систем у середовищі обліково-аналітичного забезпечення передбачає перегляд основних стратегічних та концептуальних принципів ведення обліково-аналітичних робіт на основі комп'ютеризації, а також відповідного організаційно-методичного забезпечення оптимального управління виробництвом в сучасних умовах, але разом із цим з'являються нові ризики про які слід пам'ятати.

Список літератури

1. Сопко В.В. Організація бухгалтерського обліку, економічного контролю та аналізу : підруч. / В.В. Сопко, В.П. Завгородній. – К. : КНЕУ, 2000. – 260 с.

2. Камінська Т. Г. Обліково-аналітичне забезпечення фінансового менеджменту на сільськогосподарських підприємствах: монографія / За ред. к.е.н., доц. Т.Г. Камінської / [Камінська Т.Г., Шатковська Л.С., Шиш А.М. та ін.]. – К.: ЦП «Компринт», 2013. – 338 с.

3. Антонов В.М. Фінансовий менеджмент: сучасні інформаційні технології : навч. посіб. / В.М. Антонов, Г.К. Ялович. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 432 с.

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СУТНІСТЬ, ОСОБЛИВОСТІ, ПРИЙОМИ

Лобінцева В.В. студентка

*Лук'янчук О.М., ст. викладач кафедри менеджменту
Одеського національного політехнічного університету*

Операційний менеджмент існує з того моменту, як люди стали виробляти продукцію. Він постійно розвивається на основі змін, що відбуваються в суспільстві в сфері технологій, економічних і соціальних відносин.

У останні роки операційний менеджмент набирає все більше обертів та вагомості у веденні господарської діяльності. В даний час бізнес-освіта та бізнес-лідерство підприємств передбачає обов'язкове ознайомлення фахівців з сучасними методами управління операціями і процесами. Новітні та удосконалені вимоги до оновлення бізнесу, підвищенню якості продукції, швидко мінливих умов конкуренції, а також загальний погляд на проблеми управління свідчить про те, що правильне управління операціями є необхідною умовою для успішної роботи і виживання будь-якого підприємства.

Під поняттям операційний менеджмент розуміється процес прийняття рішень, які сприяють не лише зниженню поточних витрат в діяльності підприємства, а і поліпшенню якості виготовленої продукції (робіт, послуг). Можна цілком впевнено стверджувати, що операційний менеджмент покликаний оптимізувати діяльність компанії. У цій статті розглянемо призначення операційного менеджменту, основні завдання та методики, які застосовуються в ньому, а також назвемо ряд інших важливих питань, що стосуються операційного менеджменту.

Знання сутності операційного менеджменту (рис. 1) забезпечує систематичний підхід до оцінки різних організаційних процесів. У практиці операційного менеджменту при вирішенні реальних завдань застосовується аналітичний підхід, який дозволяє краще розуміти навколишній світ, незалежно від того, про який саме процес говориться: про виробництво продукції (робіт) або надання послуг. Вивчення принципів операційного менеджменту відкриває перед фахівцем різноманітні перспективи не лише кар'єрного росту, а й розкриття (впровадження) власного потенціалу на благо діяльності підприємства.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

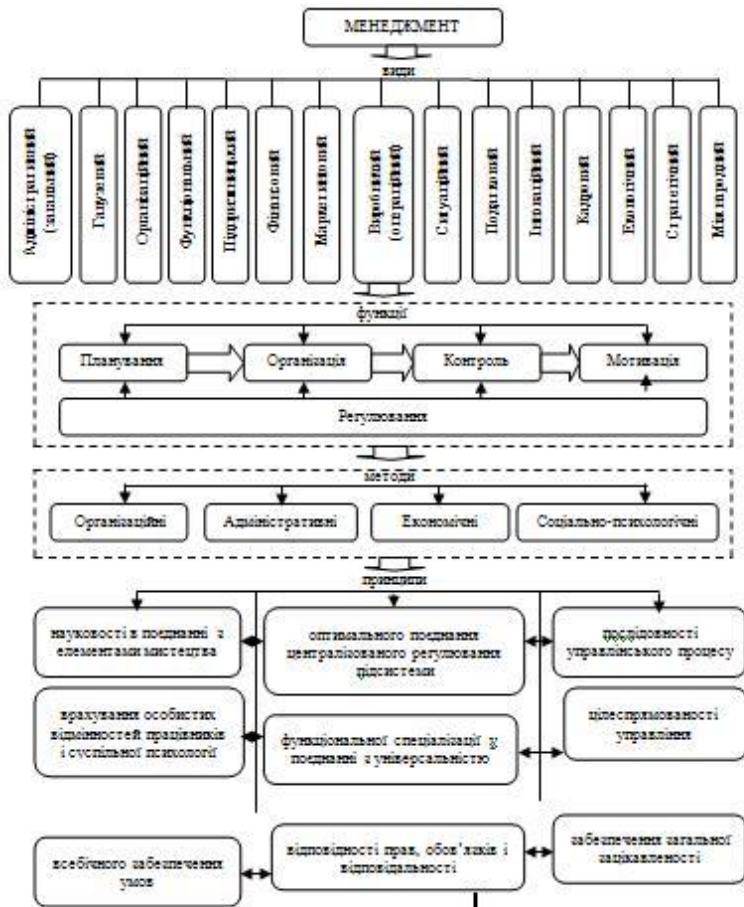


Рис. 1. Сутність впровадження операційного менеджменту

Сфери використання кадрового, маркетингового, фінансового, операційного та ін. менеджменту переплітаються і взаємно доповнюють один одного, а концепції та методики операційного менеджменту широко застосовуються в управлінні різними функціями організації. У процесі управління, операційний менеджмент грає провідну роль, так як всі функціональні сфери управління використовують операції і процеси, як інструменти реалізації своїх рішень.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Протягом тривалого часу основним інструментарієм операційного менеджменту є MRP (Material Requirement Planning) - складання плану потреб в необхідних матеріалах. Цілком природно, що в даний час кожне розвинуте виробництво ґрунтується на ефективному операційному менеджменті. Предметом якого найчастіше вважається виробнича діяльність підприємства або вдосконалення продукції (робіт, послуг). З цього випливає, що операційний менеджмент - це робота, спрямована на управління процедурою покупки сировини, виробництва і постачання продукції споживачеві. Сфери використання кадрового, маркетингового, фінансового, операційного та ін. менеджменту переплітаються і взаємно доповнюють один одного, а концепції та методики операційного менеджменту широко застосовуються в управлінні різними функціями організації. У процесі управління, операційний менеджмент грає провідну роль, так як всі функціональні сфери управління використовують операції і процеси, як інструменти реалізації своїх рішень.

Протягом тривалого часу основним інструментарієм операційного менеджменту є MRP (Material Requirement Planning) - складання плану потреб в необхідних матеріалах. Цілком природно, що в даний час кожне розвинуте виробництво ґрунтується на ефективному операційному менеджменті. Предметом якого найчастіше вважається виробнича діяльність підприємства або вдосконалення продукції (робіт, послуг). З цього випливає, що операційний менеджмент - це робота, спрямована на управління процедурою покупки сировини, виробництва і постачання продукції споживачеві .

Операційний менеджмент забезпечує ефективність управління та оцінки різних адміністративних і виробничих процесів. Перед сучасним менеджером у виробництві коштує, в першу чергу, завдання прийняття рішень, націлених на оптимізацію процесу виробництва [1].

Операційний менеджмент - найважливіший модуль програми МБА, спрямований на забезпечення ефективного створення споживчих цінностей для клієнтів сервісними та виробничими компаніями. В даний час зростає роль і значення операційного менеджменту в компаніях. Багато фахівців і менеджери вивчають концепції і методи операційного менеджменту, що застосовуються для досягнення інтенсивності виробничих і сервісних операцій в компаніях світового класу [2].

Список літератури

1. Білявська Ю.В. Використання бенчмаркінгу в операційному процесі туристичного підприємства / Ю.В. Білявська // Вісник Полтав. ун-ту екон. і торг. — 2014. — № 6 (56). — С. 31–41.
2. Ткачова С.С. Операційний менеджмент : навч. посіб. / С.С. Ткачова, Т.П. Іванова. —Х. : — 2009. — 243 с.

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Лобінцева В.В., студентка

*Панченко М.О., к.е.н, доц. кафедри менеджменту
Одеський національний політехнічний університет*

В умовах ринкової економіки для підтримки рівня конкурентоздатності, підприємство повинно не тільки виробляти товар, який буде мати попит, але й привносити у свою виробничу діяльність щось нове, інноваційне [1]. Питання про формування інноваційної стратегії найбільше набуває актуальність для вітчизняних підприємств, в яких високий науково-технічний потенціал та достатньо розвинута виробнича база, а також наявність конкурентів поза межами України.

Система планування інноваційної діяльності включає до себе стратегічне та поточне планування. В процесі стратегічного планування виділяється загальний напрямок інноваційного розвитку підприємства. Вірно обрана інноваційна стратегія допомагає будувати на підприємстві додаткові технічні та ринкові можливості, також допомагає зрости конкурентній спроможності продукції та підприємства в цілому.

Основними видами інноваційних стратегій є технологічний лідер (дозволяє реалізувати можливості, які пов'язані із абсолютно новим продуктом); слідування за лідером (виробництво та реалізація із конкретним корегуванням, аналогічної продукції технологічного лідера); копіювання (випуск продукту на основі придбання ліцензій при активному використанні цінових факторів для зросту рентабельності); пасивні інноваційні стратегії (маркетингові інновації, модифікація товарів).

В процесі поточного планування здійснюється постановка цілей та установка завдань, розробка програм та планів, визначення ресурсів для досягнення мети. Об'єктом планування виступають конкретні інвестиційні проекти. Планування інвестиційних проектів виконується

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

у форматі бізнес-плану, в ході складання якого виконується оцінка економічної ефективності та визначаються об'єми та форми фінансування. Оцінка економічної доцільності інноваційних проєктів здійснюється за рахунок загальноприйнятих у всесвітній практиці критеріїв ефективності інвестицій. Разом з тим, оцінка ефективності інновацій має також особливості, які пов'язані із застосуванням якісного підходу, у рамках якого визначається відповідність інноваційного проєкту щодо мети підприємства по створенню конкурентних переваг.

Отже, планування посідає провідне місце в загальній системі управління інноваційною діяльністю підприємства. Планування інноваційної діяльності є ключовим елементом оптимального реагування на зовнішні зміни та забезпечення виживання в умовах високої конкуренції. Таким чином, якісно проведене планування на підприємстві – запорука успішної інноваційної діяльності підприємства. За допомогою нього реалізується важливий показник ефективного господарювання суб'єкта підприємництва – інноваційний потенціал підприємства.

Список літератури

1. Особенности стратегического планирования инновационного развития предприятия [стаття] / Режим доступу: <http://openbooks.ifmo.ru/ru/file/6321/6321.pdf>

БІЗНЕС-ЛІДЕРСТВО НЕВІД'ЄМНА КОМПОНЕНТА ЕФЕКТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

*Лук'янчук О.М., ст. викладач
кафедри менеджменту ІБЕІТ*

Одеського національного політехнічного університету

Підприємництво грає важливу роль в сучасному ринковому суспільстві. Роль підприємницької діяльності дуже велика: по-перше, вона забезпечує залучення великих грошових коштів у різних галузях, що сприяє розвитку національної економіки в цілому; по-друге, поява широкої мережі малих та середніх підприємств сприяє створенню численні робочі місця, розвиток самозайнятості; по-третє, можна відзначити, що активні учасники підприємницької діяльності є основними платниками податків. Саме тому, добробут держави залежить від успішного розвитку підприємництва [1].

На ефективне підприємництво впливає глобалізація, удосконалення або впровадження новітніх комунікаційних технологій,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

культурні зміни, державне регулювання, роль міжнародних владних органів, профспілки, екологічні питання, напруженість у роботі/сім'ї тощо.

Як підприємництво так і бізнес-лідерство в усі часи були, і будуть актуальною темою не тільки для обговорення, але і темою для детального вивчення, а також, однією із головних тем в менеджменті.

Лідерство в підприємстві має властивості характерні для великих груп, які є постійними учасниками конкурентної протидії.

Лідери в підприємстві мають можливість впливати на зовнішнє оточення, оскільки без цього вони б не були більш конкурентоспроможні, ніж їхні суперники. Дане твердження справедливо, оскільки, наприклад, такий показник, як обсяг частки ринку суб'єкта підприємництва, є показником сили його впливу на клієнтів в силу популярності, передбачуваної якості, а можливо, і престижності продукції.

Бізнес-лідерство – це не посада, а процес життєдіяльності лідера, який бере на себе відповідальність за діяльність компанії у створенні органічних умов розвитку за рахунок впровадження власного порядку речей і творчого реагування на зміни як у зовнішньому так і внутрішньому середовищі.

Роль лідера не лише робити з організації більш продуктивного бізнес-лідера, але й допомагає розкривати творчі здібності кожного співробітника своєї організації, тим самим дають можливість розкритися їх власної креативності.

Одним з ключових елементів високоефективного бізнес-лідерства є відмова вірити в те, що використовувана в даний час компанією бізнес-модель, як би добре вона не була, може працювати на автопілоті. Визнаючи це, найбільш успішні лідери постійно покращують свої бізнес-моделі, активно включаючись в нескінченний процес інтерактивного навчання.

У сучасних складних соціально-економічних умовах бізнес-лідерство у діяльності підприємств виступає невід'ємним чинником ефективного підприємництва.

Наявність комплексу лідерських якостей у керівників та лідерської бізнес-моделі управління можуть бути суттєвим гарантом досягнення конкурентоспроможності будь-якої підприємницької діяльності.

Список літератури:

1. Голубев А.С. Лидерство как неотъемлемое качество предпринимателя / А.С. Голубев // Доклад. – Режим доступа: <http://tulastat.gks.ru/wps/wcm/connect/>

УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Макаров Д.О., магістрант
Новокаховського гуманітарного інституту
ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини
«Україна»*

Управлінню грошовими потоками підприємства приділяється значна увага, оскільки воно є матеріальною основою фінансового менеджменту; фінансовим вираженням господарської діяльності підприємства і є основою самофінансування підприємства – покриття його потреби в капіталі за рахунок внутрішніх джерел; впливає на платоспроможність та ліквідність підприємства. Що потребує реалізації цілісної системи прогнозування, планування та контролю грошових потоків, що формуються при здійсненні фінансово-господарської діяльності підприємства.

Метою дослідження є досягнення безбиткової діяльності малих підприємств України.

Наукова новизна полягає в застосуванні процесів планування та прогнозування грошових потоків підприємства для визначення потреби в обсягах та термінах залучених грошових коштів, що дає можливість спостерігати за зміною величини грошового потоку, який завжди повинен знаходитися на рівні, достатньому для погашення зобов'язань по мірі необхідності.

Основною моделлю управління грошовими потоками є прогнозування та планування валового і чистого потоків грошей підприємства в розрізі його господарської діяльності в забезпечення постійної платоспроможності на протязі всього планованого періоду [1, с.112].

План надходжень та видатків грошових коштів розробляється на підприємстві в такій послідовності:

– аналізуються вилучені та залучені грошові засоби по операційній діяльності підприємства [2], так як ряд показників цього плану служать вихідним перед посиленням розробки інших його складових.

– розробка планових показників поступлення і видатків грошових засобів по інвестиційній діяльності підприємства (беручи

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

плановий грошовий потік по операційній діяльності). Даний етап на досліджуваному підприємстві не потрібний, так як підприємство займається тільки операційною діяльністю.

– розраховуються планові показники поступлень та видатків грошових засобів по фінансовій діяльності підприємства, що потрібна для забезпечення джерел зовнішнього фінансування інноваційної та операційної діяльності в наступних періодах.

– прогноуються валові і чисті грошові потоки, а також динаміка залишків грошових коштів по підприємству в цілому. На протязі року можуть виникнути непередбачені обставини, що потребують негайної зміни планових показників, що відповідали б даній ситуації.

Прогнозування представляє виражену в вартісних показниках програму дій в області реалізації товарів, їх закупівлі. В програмі дій повинна бути забезпечена тимчасова і функціональна координація різних заходів. Прогноз грошових засобів можна зробити на будь-який період.

Короткострокові прогнози, як правило, робляться на місяць. Якщо грошові потоки не є передбачуваними, але змінюються нерівномірно, то доцільно робити прогнозування на ще коротший термін. Чим довшим робиться прогноз, тим менш ймовірне є його здійснення.

Планування грошових коштів складається в основному з чотирьох розділів:

– розділ поступлень, який включає залишок грошових засобів на початок періоду, поступлення грошових засобів від клієнтів та інші дохідні статті;

– розділ видатків грошових засобів, що відображає всі види відтоків грошей на наступний місяць;

– розділ надлишку чи дефіциту грошових коштів - різниця між надходженнями і витраченими грошовими засобами;

– фінансовий розділ, в якому детально представлені статті позичених засобів та їх погашення на наступний період.

Таким чином, планування грошових потоків малого підприємства дозволяє: отримати уявлення про загальні потреби грошових засобів, прийняти рішення про раціональне використання ресурсів, проаналізувати значні відхилення по статтях планування та оцінити їх вплив на фінансові показники підприємства.

Список літератури

1. Лагун М.І. Методичні аспекти аналізу фінансового стану підприємств у контексті прийняття управлінських рішень / М.І. Лагун

// Формування ринкових відносин в Україні. — 2016. — Вип. 7. — С. 109–113.

2. Білявський В.М. Оцінювання ефективності соціальної діяльності торговельних підприємств / В.М. Білявський // Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. — 2006. — № 3. — С. 39–45.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДНИХ ПОВНОВАЖЕНЬ

Македон Г.М., к.е.н,

ст. викладач, кафедри менеджменту

ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут», м. Ніжин

Пошуки дієвої моделі стратегічного управління регіоном є надзвичайно актуальним в умовах децентралізації владних повноважень та євроінтеграційних процесів. Ефективність регіонального розвитку напряму залежить від організації управління продуктивними силами територіальних систем. Така система управління повинна забезпечити оптимальне поєднання всіх складових елементів господарського механізму регіону, з метою формування конкурентоспроможного господарства та вирішення основного завдання – підвищення добробуту населення.

Інституційні зміни повинні відбуватися відповідно до основоположних вимог Євросоюзу у сфері забезпечення регіонального розвитку, зважаючи на європейський вектор розвитку держави.

Для розвитку міжнародного співробітництва виникає потреба формування інституту транскордонного співробітництва та європейської інтеграції. Ним міг би стати науково-дослідний інститут Міністерство економічного розвитку України через розширення його повноважень, реформування організаційної структури та належне кадрове забезпечення. Потреба у цій установі уже зараз диктується Угодою про асоціацію Україна-ЄС [1].

Реалізація Угоди передбачає координацію зусиль держави, регіонів, громадських формувань, наукової спільноти у формуванні відповідного інституційного забезпечення, зокрема, створення технічних робочих груп, «що складатимуться з експертів – представників Сторін, які визначатимуть та вирішуватимуть наукові та технічні питання». За останній час в Україні ухвалено низку стратегічних, законодавчих і нормативно-правових актів, які визначають умови міжнародної співпраці в науково-технічній сфері.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Реалізація їх також потребує відповідної координації дій на загальнодержавному рівні.

Зокрема в рамках Стратегії залучення, використання та моніторингу міжнародної технічної допомоги в співробітництва з міжнародними фінансовими організаціями першочергова увага уряду України спрямовується на залучення інвестицій і впровадження інновацій, прискорений розвиток виробництва продукції з високою часткою доданої вартості та впровадження у виробництво новітніх технологій, оновлення виробничих потужностей та інфраструктури [2]. Для виконання зазначених завдань важливим є «перехід національної економіки до «зеленої» моделі розвитку на засадах сталого виробництва і споживання, розмежування економічного зростання, та реалізації заходів щодо протидії деградації навколишнього природного середовища і вичерпання природних ресурсів та запровадження політики сприяння «зеленому» зростанню, що базується на ефективному використанні матеріальних ресурсів, а також результатів наукових досліджень та екологічно орієнтованих інноваційних технологій, сприяння діяльності бізнесу у сфері ресурсоефективного та екологічно безпечного виробництва».

У Стратегії визначено, що загальнонаціональним пріоритетом є стимулювання розвитку аграрного сектора, який повинен стати однією з рушійних сил розвитку національної економіки, а також надання імпульсу інвестиційному, технологічному та соціальному піднесенню сільської місцевості. З цією метою необхідно забезпечити виконання комплексу заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності аграрної сфери та харчової промисловості, які є секторальною домінантою більшості регіональних господарських систем в Україні; створення ефективної системи впровадження наукових розробок та інноваційних технологій у рослинництво, тваринництво, поглиблену переробку сировини, формування дієвої інфраструктури аграрного ринку і забезпечення розширеного доступу безпосередніх виробників до організованих каналів збуту сільськогосподарської продукції.

Також визначено стратегічні напрями залучення міжнародної технічної допомоги та співробітництва з міжнародними фінансовими організаціями, а саме: підвищення конкурентоспроможності національної економіки на інноваційних засадах; підтримка структурних зрушень за рахунок розвитку високотехнологічних перспективних секторів економіки та переходу країни до «зеленої» моделі розвитку економіки і промисловості, стимулювання «зеленого» зростання [3].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Кінцевим результатом таких змін має стати досягнення цілей регіональної політики, забезпечення збалансованого, соціально орієнтованого та екологічно безпечного розвитку усіх регіонів та єдиних соціальних стандартів.

Список літератури:

1. Бутко М.П., Пепа Т.В., Уляненко Ф.М. Модернізація регіональних господарських систем у глобалізаційному економічному просторі: монографія / М.П. Бутко, Т.В. Пепа, Ф.М. Уляненко; під заг. наук. кер. д-ра екон. наук, проф. М.П.Бутка. – Ніжин : ТОВ «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2014. – 268 с.

2. Жаворонков В.О. Досвід стратегічного планування на місцевому рівні / В.О. Жаворонков // Економіка України: соціальні аспекти інноваційної моделі розвитку / Кол. монографія / За ред. В. Ф. Беседіна, А. С. Музиченка. – К.: НДЕІ, 2007. – С. 350-355.

3. Інститут Аналізу Політики та Стратегій [сайт]. – Режим доступу: <https://www.ipas.org.ua/index.php/web-links>

**ГЛОБАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В
СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Малтиз В.В., к.е.н.,

доцент кафедри УПіМ

Запорізький національний університет

Глобальна маркетингова діяльність є однією з найважливіших складових процесу стратегічного управління підприємством, яке планує вихід на міжнародний ринок. На сучасному етапі система цінностей таких підприємств змінюється під впливом ряду визначальних тенденцій та факторів, які також формують основні принципи їх стратегічного маркетингового планування.

Швидкі зміни у зовнішньому середовищі змушують суб'єктів господарювання приймати швидкі та ризиковані рішення щодо власного розвитку, розглядати весь світ – як потенційний ринок збуду свого товару, тому перед тим як глобалізувати свою діяльність, їм слід підійти до обрання маркетингової стратегії з позиції наукової обґрунтованості, комплексності, визначити конкретні цілі та окреслити ряд послідовних дій щодо міжнародної маркетингової діяльності [1, с.32].

Аналізуючи процес глобалізації господарської діяльності варто відзначити, що сьогодні можна визначити ряд позитивних тенденцій щодо виходу підприємств на міжнародні ринки – це різке зростання

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

масштабів виробництва, міжнародні форми його здійснення, перспективно новий рівень засобів транспорту і зв'язку, що забезпечує швидке поширення товарів і послуг, ресурсів і ідей; висока концентрація і централізація капіталу, організаційні форми, рамки діяльності яких виходять за національні межі, набувають міжнародного характеру; вільний рух і мобільність товарів, послуг, капіталів, робочої сили, інформації; перехід до нового технологічного способу виробництва – до високих, наукомістких технологій; вивчення тенденції до уніфікації і стандартизації, у міжнародній діяльності все ширше застосовуються єдині для усіх країн стандарти на технологію, екологію, діяльність фінансових організацій, бухгалтерську і статистичну звітність, тощо.

Слід зауважити, що для успішного виходу на зовнішні ринки і функціонування на ньому необхідно мати чітко визначену маркетингову стратегію, яка представлятиме собою послідовні етапи – комплекс дій, що дозволить підприємству об'єктивно оцінити ситуацію на міжнародних ринках і дасть змогу продуктивно вивести та реалізувати свій товар за кордоном.

Аналізуючи наукові джерела, можна визначити, що на сьогодні не існує єдиного комплексного підходу, універсальної стратегії або поетапності дій для підприємств, які планують глобалізувати свою діяльність, тому основні етапи виходу суб'єктів господарювання на міжнародний ринок можуть мати наступний вигляд (рис. 1).

Запропоновано перед виходом підприємства на міжнародні ринки, спочатку слідувати комплексним етапам: проаналізувати споживачів, визначити відношення і рівень попиту до продуктів-аналогів, враховуючи менталітет, релігія, звички, закони, спосіб життя, пріоритети населення країни в яку підприємство планує ввести свій продукт; проаналізувати особливості діяльності потенційних конкурентів – провести збір аналітичної інформації стосовно наявності і ідентичності аналогічного товару, об'єм існуючого аналогічного товару, специфіка товару, переваги і недоліки товару конкурентів, наповненість ринку аналогічним товаром, особливості організації маркетингу.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

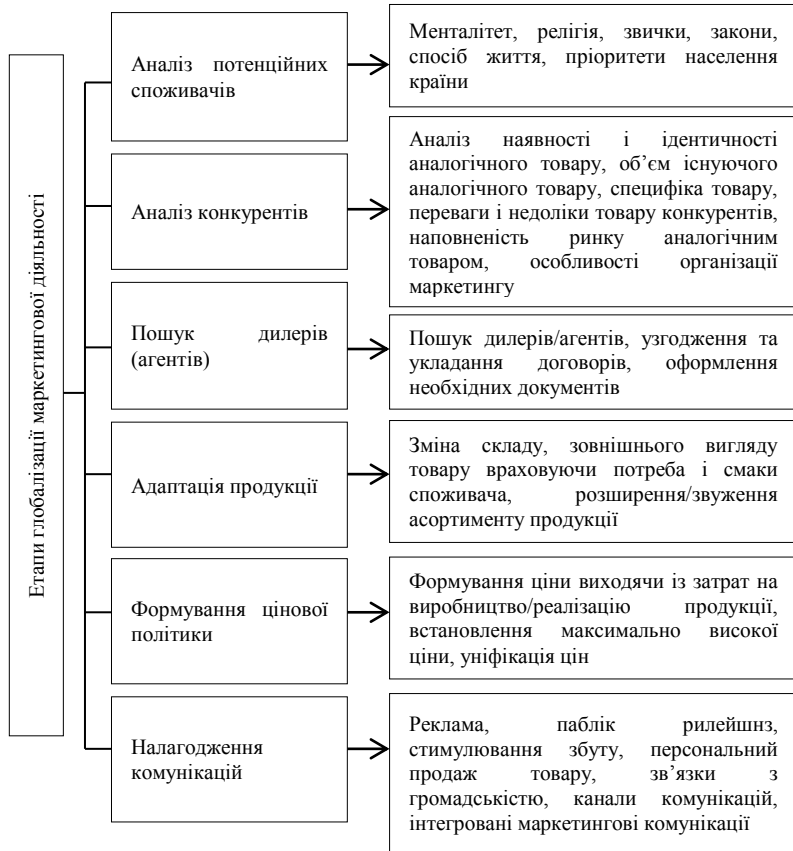


Рис. 1. Етапи глобалізації маркетингової діяльності

Джерело: згруповано автором

Якщо результати проведених аналітичних досліджень дали позитивний результат і підприємство приймає для себе рішення про глобалізацію, то наступним етапом є пошук дилерів (агентів), узгодження та укладання договорів, оформлення необхідних документів; формування цінової політики, політика стосовно ціни на продукцію може бути обрана виробником: формування ціни виходячи із затрат на виробництво/реалізацію продукції, встановлення максимально високої ціни, уніфікація цін; останній етап –

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

налагодження комунікацій, необхідно максимально розповсюдити інформацію про ваш товар та його основні якості, викликати інтерес до нового товару, визначити переваги вашої продукції порівняно з товарами-аналогами та висвітлити їх, для цього можна використовувати ряд засобів – реклама, паблік рилейшнз, стимулювання збуту, персональний продаж товару, зв'язки з громадськістю, канали комунікацій, інтегровані маркетингові комунікації.

Отже, маркетинг, зокрема міжнародний і глобальний – це своєрідний двигун підприємництва, який сприяє реалізації інтересів як світового глобалізованого ринку, так і внутрішніх ринків і виробничо-господарських систем національних економік, а також підприємств, які є безпосередніми учасниками міжнародного і глобального бізнесу. запропоновані етапи глобалізації маркетингової діяльності, в разі комплексного їх використання, гарантуватимуть підприємству стабільну діяльність на міжнародних ринках, забезпечення запитів споживачів, конкурентоспроможність, інформованість населення, підвищення рівня та іміджу своєї торгової марки, а отже стабільну і прибуткову діяльність на міжнародному ринку.

Список літератури:

1. Юрченко Н.Б. Особливості маркетингової стратегії діяльності підприємств в умовах глобалізації та необхідності енергозбереження / Н.Б.Юрченко // електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". — 2015. — № 11. — С. 32–39.

**СИСТЕМА ТА ОСОБЛИВОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ
ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Марчук Л.С., аспірант
кафедри організації виробництва та управління персоналом
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»*

Однією з головних проблем сучасного менеджменту є недосконалість організаційних структур управління, що призводить в свою чергу до відсутності чітких посадових зобов'язань, несвоєчасного забезпечення необхідною інформацією персоналу для прийняття якісних управлінських рішень та до спаду інтелектуального потенціалу підприємств в цілому. Тому необхідні нові, творчі знання

для розв'язання існуючої проблеми, а саме: покращення інноваційного розвитку промислових підприємств [1].

Для переходу на інноваційний шлях розвитку, перш за все, необхідне прагнення самого персоналу до нових знань та до впровадження їх в економічно-виробничому процесі. Важливу роль на цьому етапі відіграє мотивація і стимулювання працюючих, що поліпшує активність у пошуку нових ідей, нестандартних рішень, розвиває творчу атмосферу. Інновації в процесі творчої діяльності зазнають значних змін: зростання психологічних навантажень, заміна цінностей, світогляду населення, соціальних орієнтацій. Це змушує керівництво застосовувати нові морально-етичні та економічні стимули до підлеглих задля удосконалення творчої роботи та рівня мотивації.

Отже, необхідно забезпечити промислові підприємства новітніми формами та засобами стимулювання для інтелектуалізації економіки. Як свідчить досвід структура творчих мотивів персоналу складається з наступних елементів [2]: досягнення та здобутки; різноманітність та цікавість роботи; фінансові мотиви; взаємна співпраця в колективі; похвала та визнання.

Систему мотивації наглядно можна зобразити у вигляді схеми.

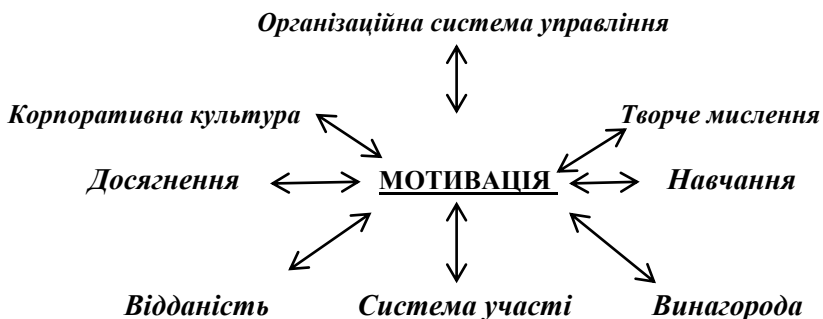


Рис. 1. Структура системи мотивації персоналу

Варто зазначити, що люди, котрі безпосередньо займаються розробкою й впровадженням інновацій, відрізняються високим освітнім та інтелектуальним рівнем, аналітичним мисленням, самостійністю, незалежністю, підвищеним почуттям власної гідності, креативністю, саме тому для них важлива мотивація для досягнення кращих результатів.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Інноваційний шлях розвитку стане реальним, якщо інтелектуальна діяльність промислових підприємств буде не окремим заходом впровадження інноваційної продукції, а безперервним, стратегічним, орієнтованим процесом розробки, освоєння, продажу та оцінки ефективності інновацій.

За результатами досліджень можна стверджувати про те, що на підприємствах існує велика кількість різноманітних методів стимулювання, але єдиного вірного не існує, тому методика необхідно поєднувати між собою для досягнення більш високих та ефективних результатів діяльності.

Важливою задачею управлінців є робота з персоналом стосовно: виявлення мотиваційних переваг, сильних та слабких сторін індивіда; формування інноваційного та креативного мислення; генерації ідей; прагнення до постійного саморозвитку та самоосвіти; постійного підвищення кваліфікації, навичок, здібностей, компетенцій, рівня знань тощо [3].

Список літератури

1. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства / П.Г. Перерва // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Х. : НТУ "ХПІ", 2017. – № 45 (1266). – С. 51-55.
2. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.ua>.
3. Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія / П.Г. Перерва, Л.С. Марчук // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. – Х. : НТУ "ХПІ", 2018. – № 15 (1291). – С. 53-63.

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО
ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ**

*Матохіна К. С., Клімова Є. Є., магістранти
Краснокутська Ю.В., доцент
кафедри туризму і готельного господарства Харківського
національного університету міського господарства
імені О.М. Бекетова*

Внутрішній туризм стає важливішою сферою життєзабезпечення діяльності громадян, спрямованої на відновлення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

та розвиток їх фізичних, духовних та інтелектуальних сил, підтримку здоров'я нації.

Головна особливість внутрішнього туризму полягає в тому, що його вплив на економіку країни відбувається через попит та споживання туристів. Специфікою такого туристського споживання є те, що не товар й не послуга доставляються туристу або споживачу, а саме турист-споживач прибуває до місця, де виробляється та споживається дана послуга або товар. Саме через функцію споживання туризм розвиває та збагачує господарську діяльність окремого регіону або навіть країни. Як наслідок – збільшення рівня доходів засобів розміщення, підприємств харчування та транспорту, розвиток спортивних об'єктів, заходів культури та освіти тощо. Зростає товарообіг усіх підприємств загального та спеціального призначення.

Розвиток внутрішнього туризму дає приймаючим регіонам наступні переваги:

- зростання валового національного продукту;
- поповнення бюджету через зростання податкових зборів приймаючого регіону та інших надходжень;
- створення нових робочих місць, тобто зростання зайнятості населення;
- ефект мультиплікатору – розвиваючи сферу туризму, країна поступово розвиває й інші галузі;
- розвиток інфраструктури в регіонах й по країні в цілому, яка може бути використана як туристами, так і місцевим населенням.

Але розвитку внутрішнього туризму притаманні такі недоліки як сезонний характер туризму, екологічні та соціальні проблеми, зростання цін на земельні та інші природні ресурси та нерухомість.

Хоча внутрішній туризм й має значний потенціал як інструмент економічного розвитку, він не є панацеєю від усіх економічних проблем. Уряду необхідно докладати зусиль для оптимізації, а не максимізації прибутку від туризму, приймаючи до уваги ті витрати, пов'язані з його розвитком.

В цілому можна прогнозувати наступні напрямки розвитку туризму в Україні, які необхідно враховувати при організації внутрішнього туризму:

Збільшення питомої ваги внутрішнього туризму за рахунок зростання молодіжного туризму та туризму для осіб похилого віку та осіб з низьким рівнем доходу.

Розвиток дитячо-юнацького туризму в рамках самодіяльного, спортивного та пізнавального туризму.

Відродження туризму вихідного дня.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Підвищення питомої ваги екскурсій в програмах пізнавального внутрішнього туризму.

Підвищення популярності екологічного туризму та подорожей невеликими населеними пунктами.

Пропозиція комбінованих турів «відпочинок-лікування» та їх популяризація.

Становлення тенденції клубного відпочинку та подорожей.

Зростання інтересу до подієвого та паломницького туризму.

Для розвитку внутрішнього туризму в країні та в окремих регіонах необхідне вирішення таких завдань:

– створити службу обліку й охорони туристичних ресурсів (складання карт туристичних ресурсів кожної області, оцінка їх у балах, розробка системи заходів щодо охорони природних ресурсів і відновлення пам'ятників культури);

– створити службу визначення попиту та реклами туристичних послуг (особливості географічного положення, природних умов, унікальності культурної спадщини тощо зумовлюють необхідність визначення попиту і рекламування у кожному конкретному регіоні);

– розробити програми розвитку індустрії туризму кожної області та планів капітального будівництва й інвестування;

– скоординувати роботу туристичних організацій з транспортними компаніями, культурними установами;

– обґрунтувати порядок, за яким підприємства індустрії туризму повинні відраховувати частину прибутку в місцеві бюджети на формування інфраструктури та благоустрою району;

– провести оцінку економічної ефективності туризму та рекреаційну оцінку територій; визначити території, сприятливі для туризму та лікування;

– розробити класифікацію місць відпочинку за ступенем значущості, природними умовами, функціональними ознаками, а також методи обґрунтування норм одночасного навантаження на різні природні комплекси [3].

Список літератури

1. Близнюк А.М. Координація дій на обласному рівні місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування у сфері туризму та суб'єктів підприємництва / А.М. Близнюк, Н.Й. Коніщева, Л.І. Давиденко // Вісник ДІТБ. – 2005. - № 9. – С. 8-15.

2. Богуш Л.Г. Підходи до формування стратегії розвитку туристичної індустрії в Україні / Л.Г. Богуш // Туристично-краєзнавчі дослідження: зб. наук. пр. – К. : Кармаліта, 2004. – Вип. 5. – С. 135-155.

3. Мацука В.М. Сучасні тенденції та перспективи розвитку туризму в Україні / В.М. Мацука // Вісник Маріупольського державного університету. Серія Економіка, 2011, Вип. 1. – С. 43-49.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Маценко К.Ю., Муравйова Є.В., студентки
Хмурова В.В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту*

Київського національного торговельно-економічного університету

У сучасному світі менеджмент відіграє важливу роль у становленні та розвитку компанії. Але існує досить значна кількість проблем, що затримують ефективність функціонування сфери менеджменту в компаніях. Однією з таких є проблема виходу іноземних компаній на вітчизняний ринок, що є досить актуальною на даний час. Звичайно, в даній ситуації є як позитивні, так і негативні сторони.

Позитивними сторонами є: 1. Активізація конкуренції. З виходом на ринок іноземних компаній вітчизняні підприємства відчують вплив конкуренції та його переваги над власним підприємством. Як наслідок, вони переходять на сучасні методи управління, більш ефективні способи організації. 2. Запозичення досвіду іноземних компаній та використання його на власному підприємстві.

Негативними сторонами є: 1. Придушення інвестицій. Іноземні компанії зменшують або припиняють інвестування вітчизняних компаній задля запобігання конкуренції та сприяння власного розвитку на ринку. 2. Відтік кадрів. Працівники переходять в іноземні компанії, тому що ті пропонують більш вигідні умови праці, вищий рівень заробітної плати та перспективи кар'єрного росту. 3. Закриття компаній. Вітчизняні компанії втрачають свої позиції на ринку та через нестачу коштів для конкурування та можливу загрозу банкрутства закриваються. 4. Неправильний вибір стратегії. Вітчизняні компанії починають виробляти більше продукції, щоб збільшити обсяг продажу та прибутку, але така стратегія не завжди спрацьовує, тому що є можливим профіцит продукції, який потім не можливо буде реалізувати [1, с.104]. 5. Ігнорування інтересів споживачів. Метою більшості компаній є отримання прибутку та випередження компанії-конкурента, вживаючи при цьому будь-які заходи, але в той же час

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

забуваючи про задоволення потреб споживачів та нехтування клієнтоорієнтованістю [2, с.417].

На думку Б.В. Губського [3, с.118], становленню ефективного менеджменту, здатного не тільки витримувати тиск глобальних зарубіжних корпорацій на власному національному ринку, але й знаходити ніші на ринках міжнародних, заважають: 1) В економічному плані – відчуження людей від власності та бізнесу, що блокує можливості продуктивного менеджменту у ході практичної роботи. 2) В методологічному плані – не розробленість вітчизняних теорій управління та самоорганізації. Існуючі проблеми потребують систематичного розв’язання на загальнодержавному рівні. Для цього необхідні знання в галузі сучасного менеджменту та вміння їх застосування на практиці. Сучасний менеджер – це новатор, який орієнтує підприємство на постійні зміни, на вдосконалення технологічної та організаційної сторін компанії. Менеджер повинен заохочувати робітників до розвитку компанії. Потрібно орієнтувати управління на досягнення стабільних успішних результатів, розробляти ефективні технології прийняття рішень, зацікавлювати персонал в участі в управлінні.

Отже, наявні проблеми є досить розповсюдженими і присутні у більшості компаній, але, звичайно ж, існують шляхи їх вирішення. На даному етапі менеджмент має багато методів розвитку та способів вдосконалення.

Список літератури

1. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф., пер. с англ. О. Медведь. - Москва: Вильямс, 2015. - 672 с.
2. Кантор В.Е. Менеджмент / В.Е. Кантер, Г.А. Маховикова: 2009. - 312 с.
3. Губський Б.В. Економічна безпека України: методологія виміру, стан і стратегія забезпечення: Монографія / Губський Б.В. - К. : Укрархбудінформ, 2001. - 121 с.

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

Мерцин М.В., магістрант

Науковий керівник: к.е.н., доц. Товт Т.Й.

Мукачівський державний університет

Сьогодні запорукою успішної діяльності суб’єктів господарювання, зокрема й банківських установ, є вихід на ринок за

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

умови створення більш досконалої системи управління маркетинговою діяльністю з можливістю швидкої адаптації до складних, мінливих і динамічних змін в оточуючому середовищі. При цьому необхідно орієнтуватись не лише на короткострокову, а й на довгострокову перспективу, що потребує впровадження ефективної системи менеджменту та маркетингу. У цих умовах підвищується роль банківського маркетингу та необхідність розробки рекомендацій з управління основними складовими комплексу маркетингу та його інструментів, що й визначає актуальність даного дослідження.

Маркетинг як базова функція управління організацією в умовах ринку пропонує керівництву деякі перевірені практикою можливості досягнення позитивних результатів фінансово-господарської діяльності в ринкових умовах з мінімальним ризиком. Це, насамперед, певна послідовність здійснення аналітичної роботи; вихід на найсприятливіші цільові сегменти ринку; формування в інтересах організації змінних факторів зовнішнього середовища, включаючи поведінку споживачів; ускладнення дозволеними методами діяльності конкурентів; створення для цільового споживача сприятливого образу організації і всієї її діяльності та ін. Однак необхідно зауважити, що в сучасних умовах стрімкого розвитку науки, техніки і технологій, посилення конкуренції, успіху може досягти лише така організація, яка творчо застосовує ефективне управління маркетинговою діяльністю, постійно знаходиться у пошуку нових шляхів адаптації до безперервно мінливих умов, що диктує ринок [1, с.5].

Переважає більшість вітчизняних науковців, які досліджували сучасні аспекти розвитку банківського маркетингу в Україні, розглядають його за класичним розумінням комплексу маркетингу, який за теорією Ф. Котлера складається з традиційних чотирьох «Р»: продукт, ціна, місце, просування [2].

Виходячи з цього основними інструментами банківського маркетингу є товарна, цінова, збутова та комунікаційна політики.

Товарна політика комерційного банку – це найважливіший елемент маркетингової політики, яка охоплює не тільки стандартний набір банківських продуктів, а й передбачає визначення та зміну характеру й асортименту послуг, що пропонуються банком.

Цінова політика банку також займає вагомe місце в системі банківського маркетингу, яка розглядається у взаємодії з іншими інструментами комплексу маркетингу. Маркетингова цінова політика банку передбачає систему встановлення та коригування цін на банківські продукти відповідно до загальної маркетингової стратегії банку з урахуванням змін ринкової ситуації. Основними об'єктами

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

цінової політики банку можуть бути відсоткові ставки (перш за все, ставки позичкового і депозитного відсотків); ставки комісійної винагороди і тарифи за різноманітні банківські послуги; величина і рівень торговельної маржі (для операцій торгівлі фінансовими інструментами – валютою, цінними паперами, банківськими металами) тощо.

Вимоги маркетингу не обмежуються створенням якісного продукту, що відповідав би потребам клієнтів, і правильним встановленням ціни на нього [3]. Необхідно ще й відповідним чином довести цей продукт до кінцевих споживачів і забезпечити його доступність в умовах цільового сегмента. Саме доведення продукту до споживача – одне з найважливіших завдань, які вирішує маркетинг у банківській сфері, що втілюється у збутовій політиці банку. Широкий асортимент сучасних банківських технологій (інтернет-банкінг та фінансові портали, система «клієнт-банк», мобільний банкінг, он-лайн – консультація, банкомати та ін.), персональний менеджер для кожного клієнта, гнучкий графік роботи спеціалізованих відділень, розширення мережі центрів самообслуговування – це далеко неповний перелік сучасних маркетингових засобів розподілу банківських продуктів.

В умовах посилення конкуренції на ринку банківських продуктів та послуг банківські установи значну увагу приділяють своїй комунікаційній політиці, яка спрямована на привернення уваги існуючих та потенційних клієнтів до банку та його діяльності. Одним із основних інструментів маркетингових комунікацій, який активно застосовують українські банки, є реклама. Основна тематика рекламних кампаній банків стосується кредитів (у т.ч. і готівкою), депозитів та різноманітних платіжних карток. Проте кризова ситуація, що склалася в економічному та політичному житті суспільства, поставила перед банківською рекламою свої вимоги. Зараз з'являється все більше іміджевої реклами, яка покликана переконати клієнтів у стабільності діяльності банку, а також у відновленні довіри до банківської системи України загалом.

Маркетингова діяльність банку є одним із головних інструментів досягнення ним успіху в динамічному ринковому середовищі. Тому доцільно розглядати маркетинг як ринкову концепцію реалізації діяльності банку, спрямовану на вивчення ринку й запитів споживачів, з орієнтацією на кінцеві результати, а також на формування і стимулювання впровадження інноваційних банківських продуктів з метою обґрунтованого прийняття управлінських рішень щодо завоювання певного сегмента ринку й отримання прибутку.

Список літератури

1. Бутенко Н.В. Маркетинг: підруч. / Н.В. Бутенко. – К. : Атіка, 2008. – 300 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 12-е издание. – Санкт-Петербург: Питер, 2009. – 816 с.
3. Ільєнко О.В. Оцінка ефективності механізму маркетингової міжнародної підприємницької безпеки / О.В. Ільєнко // Економічний часопис-XXI: науковий журнал. – 2012. – № 11-12 (2). – С. 3-6.

АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Миндзя М., студентка,

*Науковий керівник: к.е.н., доцент **Теплінський Г.В.**,
кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Численні проблеми малого бізнесу можна віднести до загальноекономічних. І це є цілком закономірно. Складна економічна ситуація в країні, збереження і поглиблення кризових тенденцій в економіці, стан війни, вплив трудових ресурсів, зниження якості освіти і професійної підготовки безпосередньо позначаються на малому бізнесі.

Ймовірним шляхом рішення або хоча б ослаблення дії загальноекономічних проблем малого бізнесу, може бути розвиток так званого "внутрішнього підприємництва", коли створюється гібрид великої та малої фірми, структурний підрозділ або певний проект у великій фірмі отримує статус самостійної юридичної особи.

Значну роль у вирішенні цієї групи проблем зіграла б реалізація державних програм створення бізнес-інфраструктури України, розробка і реалізація регіональних програм підтримки підприємництва, розширення приватно-державного партнерства в Україні, участь українських підприємців у європейських проектах. Значні можливості для останнього надає приєднання України до проекту Європейського Союзу "Конкурентоспроможність підприємств малого та середнього бізнесу" (COSME). Бюджет цієї програми вже зараз становить 900 млн грн. Беручи участь у цьому проекті, підприємці отримують можливість знаходити бізнес-партнерів та інвесторів у країнах ЄС, отримувати консультації та брати участь у бізнес-тренінгах, які влаштовують європейські фахівці. Розвитку партнерських відносин українських і європейських підприємців сприяє

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

участь в інформаційній мережі EEN, яка об'єднує 55 тис. підприємств з 66 країн світу.

Ведення малого бізнесу в Україні пов'язане з рядом значних фінансових витрат. Перше, з чим стикається підприємець, – це висока вартість оренди приміщень, особливо в Києві та інших великих містах України, а також завищені тарифи на комунальні послуги. Фінансовий тягар орендної плати та плати комунальних послуг б'є по малому бізнесу набагато сильніше, ніж податкові ставки.

Перша з серйозних проблем – недоступність грошей і висока вартість кредитних ресурсів. Кредитні ставки для бізнесу перевищують 25%-30%, а отже, дозволити їх собі можуть лише високорентабельні підприємства. Банківські установи неохоче і вкрай рідко кредитують малий бізнес, ставлячись дуже підозріло до позичальників приватних підприємців, піддаючи їх різноманітним скрупульозним перевіркам.

Друга проблема – низька купівельна спроможність населення, зміна пріоритетів (стратегій) поведінки споживачів і, як наслідок, зниження обсягів продажів. У вітчизняного покупця мало грошей, він не хоче з ними розлучатися, і все частіше орієнтується на зменшення витрат: знижки, розпродажі, дешевший товар, більш тривале використання товару. Але розпродажі та знижки можуть дозволити собі лише великі ринкові гравці. Для малих підприємств ці маркетингові інструменти малодоступні. Як наслідок торговий сегмент ринку монополізується, при тому, що в торгівлі і послугах в Україні зайняті 64% приватних підприємців. Все дрібне вимирає або уходить під великий роздріб.

Третя проблема – криза ліквідності і криза неплатежів. Малий бізнес сьогодні існує за умов, коли він винен контрагентам і контрагенти винні йому. З багатьма контрагентами доводиться працювати в борг, під розписки, бартер тощо. Реальних платежів дуже мало, гроші в системі не циркулюють. Враховуючи, що обіг грошей в економіці виконує ту ж саму роль, що й обіг крові в організмі – чим швидше обертається кров, тим здоровішим є організм, – можна сказати, що вітчизняна економіка знекровлена і не здорова.

Крім вищенаведених складнощів, існують й інші проблеми, з якими доводиться мати справу сучасному малому бізнесу.

В Україні, порівняно з іншими країнами, число видів робіт, які підлягають ліцензуванню, значно вище. Зокрема, число ліцензійних видів діяльності у сфері будівництва обчислюється сотнями. Для порівняння у Польщі в цій сфері в ліцензують лише 6 видів діяльності.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Окремою складною проблемою для фірм, що проводять імпортні операції, є взаємодія з митною службою тощо.

Отже, після детального вивчення цього питання, я можу сказати, що малий бізнес знаходиться не у кращому стані в Україні. Існують багато проблем, які заважають стабільному та прибутковому розвитку малих підприємств.

Список літератури

1. Проблеми розвитку малого бізнесу - Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/392/380>

2. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4135>

3. Проблеми та перспективи розвитку малого підприємництва в Україні - Режим доступу: <https://blogs.korrespondent.net/blog/politics/3395806/>

**ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА В СИСТЕМІ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

*Михайлеко Д.І., студентка ФЕБА
Білявський В.М., канд. екон. наук, доц. кафедри МЗЕДП
Національного авіаційного університету, м. Київ*

В 21 ст. всі процеси змінюється доволі динамічно. Так, кожного дня відбуваються інноваційні відкриття за багатьма напрямками: науки, техніки, транспорту, індустрії краси та, та насамперед, нашого особистого життя.

Заслуговує на увагу, дослідження особистості сучасного менеджера. На даному етапі розвитку економіки сформульовано такі типи менеджера, як:

– менеджер, який вмie бездоганно усувати певні раптово-виникаючі загрози в реалізації проєктів, що допущені при неефективному плануванні або їх впровадженні та вирішенні всіх суперечок із замовником та стабілізації становища на підприємстві. Такий керівник має авторитет не лише перед підлеглими, але й перед керівництвом чи власниками підприємства;

– менеджер, який здійснює управління проєктом без виникнення ризикових ситуацій. В його проєктах всі потенційні загрози є відомими та прорахованими за допомогою інструментів управлінського та фінансового обліку. Він також, розробляє певні плани щодо усунення небажаних явищ, а також заздалегідь планує потрібні резерви і розробляє необхідні дії. Тобто, такі розрахунки та

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

моніторинг праці надаватиме повний контроль над замовленим проектом.

Як наслідок, власники підприємства стоять перед вибором чи обирати менеджера, який вміє самостійно скласти точні розрахунки, чи того, який вміє використовувати інструменти тайм-менеджменту. На наш погляд, будь який власник підприємства захоче побачити на місці керівника – професіонала, що буде поєднувати ці два типи менеджера. Для цього останньому, слід бути в курсі всіх сучасних віянь бізнесу.

Відомий науковець та один із провідних експертів у сфері підвищення ефективності ведення бізнесу і урядової діяльності, шляхом внесення кардинальних змін, що не породжують хаосу і деструктивних конфліктів, які б перешкоджали змінам – І. Адізес Зазначає, що «...зміни – це невід’ємна частина життя людини, якщо ж у вашому житті не відбуваються змін – значить ви померли» [1, с.64]. Отже, для того щоб почувати себе впевнено та сміливо заявляти про свою кваліфікацію, як менеджера, треба додержуватися певного алгоритму у розвитку професіоналізму, а саме:

Професіоналізм. В сучасному світі спостерігаються багато ситуацій, коли менеджер дозволяє собі припускатися такої думки, як – раніше цей алгоритм дій працював, чому б й зараз не застосовувати його? Такий підхід є хибним, оскільки ми живемо в динамічному світі. В якому, необхідно знаходити на кожне запитання – свою реальну відповідь. Наша ж ціль є одержання обґрунтованої, оціненої, зваженої й розрахованої відповіді на конкретне запитання. Якщо таке обґрунтування було зроблено ефективно, то це буде свідчити про те, що було пропрацьовано вищезгаданий ризик (тобто мета досягнута). А отже, менеджер знає, як реагувати на ту чи іншу ситуацію оперативно. Якщо ж ситуація не вирішена, то дана обставина буде свідчити про те, що менеджера не достатньо кваліфікований.

Інфантилізм. Дуже часто в бізнесі можна зіштовхнутися з професійним інфантилізмом чи байдужістю співробітника. Якщо ці два показники є присутніми одночасно – це буде свідчити про велику проблему в реалізації проекту. Тому, у даній ситуації інфантилізм проявляється у беззаперечній вірі в те, що реалізація майбутнього бізнес-процесу має так само реалізовуватись, як і сучасний бізнес-процес (без обґрунтування). Відповідно практика виконання проектів свідчить про те, що в майбутньому проекти завжди будуть реалізовуватись по іншому, аніж в теперішній час. Як наслідок, менеджеру необхідно завжди ставити перед собою певні запитання для усвідомлення і подальшої ефективної роботи на підприємстві.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Тимчасовість. Кожен з нас має відношення до майбутнього, теперішнього і майбутнього часу. Визначити належність особи до часу не складно, досить просто звернути увагу на час дієслів, які використовує дана особа в процесі спілкування.

Так, наприклад, якщо найбільше згадуються під час спілкування дієслова минулого часу, спогади або умовні позиції минулого, то ця особа є представником минулого часу. Особа, яка живе і думає за принципом «тут і зараз» представляє сьогодення. Якщо ж більшість фраз, які лунають у майбутньому часі – це особа живе майбутнім. Все було б добре, але люди минулого часу розуміють і чують лише людей минулого. Відповідно те саме можна сказати про людей сьогодення і майбутнього. Вони чують тільки своїх, решту вони не розуміють, не чують і, реально, не бачать їх можливих проблем. Тобто, насправді вони не прикидаються, а просто живуть у різному часі [2].

Таким чином, у короткостроковій перспективі в Україні поки що не досягнуті суттєві успіхи в практичному освоєнні менеджменту та реорганізації старих структур управління, при цьому більшість сучасних менеджерів схиляється до західної моделі управління персоналом. Проте, механічне перенесення концепції управління з одного соціально-культурного середовища в інше або сліпе копіювання досвіду тієї чи іншої країни є неефективним і може призвести до не бажаних соціально-економічних наслідків. Тому, головним завданням сучасного менеджменту є формування ефективної організаційної культури підприємства та творчого інноваційного клімату (завдяки власному авторитету). Це, в свою чергу, може стимулювати виробничий персонал до впровадження нововведень [3], а керівників підприємств до формування лідерських якостей, тобто вони мають стати ініціаторами в сфері реалізації технологічних та організаційних змін, що може призвести до підвищення якісного професійного рівня в середині колективу підприємства.

Список літератури

1. Білявська Ю.В. Побудова алгоритму процесу змін управління виробництвом на підприємстві / Ю.В. Білявська // Науковий вісник. Херсон. держ. ун-ту. — 2014. — № 8 (16) — С. 63–66.
2. Biliavskiy V. Evaluation of personal career management efficiency of trade enterprise employees / V. Biliavskiy, J. Biliavska // Canadian Journal of Science and Education : journal. — Toronto, 2014. — № 2 (6). — P. 684–695.
3. Білявський В.М. Реалізація інноваційних проектів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства / В.М. Білявський,

ВЛИВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА: УРАХУВАННЯ В ПРОЦЕСАХ АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Мишук Є.В., к.е.н., доц.

*кафедри обліку, публічного управління та адміністрування
Криворізького національного університету*

Адаптаційні процеси знайшли відображення в чисельних публікаціях вітчизняних та зарубіжних науковців. Здебільшого їх пов'язують із необхідністю реагування на зміну факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. При цьому зовнішнє середовище, з однієї сторони, може нести для одного й того самого підприємства як можливості, так і загрози, позитивний або негативний вплив яких на його розвиток залежатиме від ефективності управління та адаптивності підприємства [1-3].

З іншої сторони загальновідомо, що одні й ті самі чинники зовнішнього середовища можуть по-різному впливати на різні підприємства (позитивно впливати на економічний стан одних і сприяти банкрутству інших, сприяти розвитку одних і чинити перешкоди їх конкурентам тощо). Однак не дивлячись на достатньо великий та різноманітний понятійно-категоріальний апарат термінів «адаптація», «адаптивність», «адаптабельність» та подібних, мету та задачі адаптаційних процесів вбачають у збереженні стійкості підприємства, його фінансової незалежності, утримання певних конкурентних позицій тощо. Наприклад, колектив авторів роботи [4] мету адаптації вбачає у забезпеченні економічної безпеки підприємства (переважно в контексті захисту від загроз), а вчена В.М. Ячменьова [5] вважають, що адаптивність підприємства необхідна для його самозбереження, пристосування в умовах нестабільності і зміни зовнішнього середовища.

Отже, проведений аналіз наукової літератури дозволяє зробити висновок, що безпосередньо процеси адаптації (їх зміст, сутність, методики та процедури реалізації тощо) розглядаються вченими у зв'язку із негативними змінами (впливами) зовнішнього (рідше внутрішнього) середовища підприємства.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Відтак практично відсутні наукові розробки щодо процедур, механізмів реакції підприємства на позитивні фактори зовнішнього середовища, не висвітленими залишилися процеси адаптації в умовах позитивного впливу зовнішнього середовища.

Список літератури

1. Мізюк Б. Дослідження впливу факторів зовнішнього середовища на ефективність управління підприємством / Б. Мізюк, Г. Пенцак // матер. XVIII Міжнар. наук.-практ. конф. «Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах СНД», 29-30 грудня 2013 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1003>.

2. Мехеда Н.Г. Вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства / Н.Г. Мехеда, А.П. Савченко [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.rusnauka.com/15_NNM_2014/Economics/10_170149.doc.htm

3. Капітанець Ю.О. Стратегічна адаптація підприємства до зовнішнього середовища / Ю.О. Капітанець // Науковий вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів. – 2007. – № 599. – С. 257-261.

4. Козаченко Г.В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения: монография / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. Ляшенко. – К. : Либра, 2003. — 280 с.

5. Ячменьова В.М. Ідентифікація стійкості діяльності промислових підприємств: монографія / В.М. Ячменьова. — Сімферополь : Доля. — 2007. — 384 с.

**ОСОБЛИВОСТІ, ЗАВДАННЯ, СКЛАДОВІ ТА ФУНКЦІЇ
ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Момот І.О., магістрант
Полтавська державна аграрна академія*

Фінансовий менеджмент традиційно відіграє важливу роль в управлінні діяльністю суб'єктів господарювання різних форм власності та видів економічної діяльності. Його першочергова мета полягає у забезпеченні ефективності та раціональності процесів формування, розподілу, використання та контролю фінансових ресурсів підприємств, установ, організацій.

Питання формування фінансового менеджменту на підприємствах різних форм власності широко висвітлено у

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

дослідженнях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Зокрема, Кірейцев Г.Г. визначає фінансовий менеджмент як «...процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів суб'єкта господарювання та оптимізації обороту його грошових коштів з метою найбільш повної реалізації цілей підприємства» [1, с.187]. Поддєрьогін А.М. розкриває фінансовий менеджмент як «...систему принципів, засобів та форм організації грошових відносин підприємства, що спрямована на управління його фінансово-господарською діяльністю» [1, с.188].

Управління фінансами підприємств – це управління у сфері грошових відносин щодо формування, розподілу і використання грошових доходів, накопичень і фінансових ресурсів з метою найефективнішого їх використання і підвищення платоспроможності підприємства.

У сучасних умовах розвитку економіки країни кожне підприємство прагне максимізувати свої ринкові зусилля, реалізувати на ринку свої продукти і отримати максимальний прибуток. У зв'язку із цим фінансовий менеджмент підприємства з ефективною системою управління фінансами набуває першочергового значення. Удосконалення системи управління господарсько-фінансовою діяльністю підприємства, підвищення його прибутковості потребують систематичного оцінювання динаміки фінансових результатів та аналізу основних факторів, які впливають на формування чистого прибутку [2].

Завданнями фінансового менеджменту суб'єктів господарської діяльності на сучасному етапі розвитку економічних відносин можна визначити [3, с.111]: формування фінансового забезпечення роботи підприємства; балансування вхідних та вихідних грошових потоків; планування фінансових надходжень та витрат; розробку стратегічних та тактичних напрямів управління фінансами; фінансування антикризових заходів та нормалізація фінансової діяльності суб'єкта господарювання; оцінювання інвестиційних проєктів та обґрунтування їх ефективності, забезпечення достатнього рівня рентабельності.

Складовими фінансового менеджменту за видами діяльності є: операційна компонента (управління операційною діяльністю), інвестиційна компонента (управління підготовкою, розробкою, оцінкою і реалізацією інвестиційних проєктів), фінансова компонента (управління джерелами фінансування).

Планування і прогнозування займає центральне місце в фінансовому менеджменті.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Оцінювання поточного фінансового стану підприємства і розроблення прогнозів цікавить акціонерів підприємства, потенційних інвесторів з метою мінімізації ризиків, а також комерційні банки і кредитні установи під час прийняття рішення щодо видачі кредиту тощо. На основі отриманої інформації розробляють і реалізують систему управлінських заходів.

Функції менеджменту підприємства витікають із змісту виробничого процесу, визначаються об'єктом і складом поставлених завдань. Вони визначають специфіку управлінської праці, тісно зв'язані з іншими категоріями науки управління: структурою, методами, технікою, кадрами управління, інформацією і управлінськими рішеннями. Також функції мають чітко визначений зміст, опрацьований механізм здійснення і визначену структуру, в рамках якої закінчується її організаційне відокремлення. Під змістом розуміють «...дії, які повинні здійснюватися у рамках конкретної функції» [4, с.360].

Отже, роль фінансового менеджменту в системі обліково-аналітичного зростає, адже він виконує обслуговуючу функцію стосовно потреб управління в частині інформації про рух грошових потоків в процесі операційної діяльності підприємства та ухвалення управлінських рішень.

Список літератури

1. Крутько М.А. Фінансовий менеджмент підприємств в сучасних реаліях міжнародної інтеграції / М.А. Крутько // Економічні науки. — 2016. — № 177. — С. 186–191.
2. Соханич Ф.Ф. Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємства / Ф.Ф. Соханич // Науковий вісник НЛТУ України. — 2015. — Вип. 25.4. — С. 199–204.
3. Зачосова Н.В. Завдання фінансового менеджменту у системі забезпечення майнової та інтерфейсної безпеки суб'єктів господарювання / Н.В. Зачосова // Економіка та управління підприємствами. — 2016. — Вип. 5. — С.109–113.
4. Реслер М.В. Вплив операційної компоненти фінансового менеджменту на інтеграцію господарського обліку / М.В. Реслер // Науковий вісник Ужгородського університету. — 2015. — Вип. 2 (46). — С. 358–362.

СУТНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТА ЇЇ ДІАГНОСТИКА

Моцний А.О., магістрант

*Томілін О.О., д.е.н., доцент, професор кафедри фінансів і кредиту
Полтавська державна аграрна академія*

Інвестиційна привабливість підприємства – це інтегральна характеристика підприємств із позиції перспектив розвитку, обсягу і можливостей збуту продукції, ефективності використання активів та їх ліквідності, стану платоспроможності та фінансової стійкості. Тобто її можна охарактеризувати як доцільність вкладення в підприємство вільних грошових коштів [7].

Інвестиційна привабливість підприємства – це сукупність його кількісних та якісних характеристик, які є підставою для ухвалення рішення про доцільність здійснення або залучення інвестицій, їх обсяг, джерела, структуру, термін інвестування [5].

Інвестиційна привабливість підприємства – це сукупність показників фінансово-економічного стану підприємства, на основі аналізу яких потенційний інвестор може прийняти управлінське рішення щодо доцільності вкладення вільних засобів у розвиток цього підприємства без значного ризику їх утрати або неотримання очікуваного доходу на інвестований капітал [6].

Інвестиційна привабливість підприємства – це соціально-економічна доцільність інвестування на основі узгодження інтересів і можливостей інвестора та реципієнта інвестицій, яка забезпечує досягнення цілей кожного з них за прийнятого рівня прибутковості й ризику інвестицій [1].

У вітчизняній практиці не визначено конкретної методики оцінки інвестиційної привабливості регіонів чи підприємств, тому останнім часом дедалі частіше пропонуються різні методики розрахунку показників інвестиційної привабливості. Вибір тієї або іншої методики визначається різним набором показників, що впливають на інвестиційну привабливість [2, 3].

Невирішеність цієї проблеми для підприємств сільського господарства можна пояснити наступним чином:

- по-перше, поширеністю думки про непривабливість сільського господарства;
- по-друге, скороченням державної підтримки галузі і низькою готовністю підприємств освоювати зовнішні інвестиції;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– по-третє, дією безлічі чинників, що впливають на привабливість сільських товаровиробників для різних категорій інвесторів і складністю вибору показників для всебічної й достовірної оцінки щодо перспективності капіталовкладень.

При складанні практично всіх рейтингів використовують експертні оцінки. У загальному вигляді складання рейтингу передбачає етапи: 1. Вибирається і обґрунтовується набір показників, що характеризують стан інвестиційного потенціалу регіону. 2. Кожному показникові або групі однорідних показників присвоюються вагові коефіцієнти, відповідно до їхнього внеску в інвестиційну привабливість регіону. 3. Розраховується інтегральна оцінка інвестиційної привабливості для кожного регіону.

Недоліком цієї методики для інвестора є відсутність бачення, на скільки регіон є привабливим чи ризикованим порівняно з іншими, оскільки відмінності між регіонами, що посідають послідовні порядкові номери, можуть бути як незначні, так і відчутні.

Список літератури

1. Бурковець О.С. Підвищення інвестиційної привабливості підприємств: автореф. дис. ... к. е. н: спец. 08.06.01 / О.С. Бурковець; СНУ ім. В. Даля. – Луганськ, 2012. – 18 с.

2. Аранчій Д.С. Інвестиційна привабливість підприємств: сутність, фактори впливу та оцінка існуючих методик аналізу / Д.С. Аранчій, С.А. Гончаренко // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2011. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/3.2/59.pdf>.

3. Варченко О.М. Методичні підходи до оцінки інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств / О.М. Варченко, О.В. Липкань // Інноваційна економіка. – 2016. – № 3-4. – С. 29-38.

4. Городня Т.А. Діагностика інвестиційної привабливості підприємства / Т.А. Городня, Р.Б. Годунько // Вісник мукачівського державного університету. Серія: «Економіка і суспільство». – 2017. - Вип. 11. – С. 196–200.

5. Фльорко В.А. Ризик неточної оцінки інвестиційної привабливості підприємства / В.А. Фльорко // Економіка промисловості. – 2016. – № 1. – С. 107-119.

6. Черваньов Д.М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств : навч. посіб. / Д.М. Черваньов. – К. : Знання-Прес, 2003. – 622 с.

7. Шарапова І.О. Дослідження інвестиційного росту підприємства / І.О. Шарапова // Економіст. – 2012. – № 4. – С. 31–33.

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

*Мунтян К.П., студентка,
Бровкова О.Г., к.е.н., професор
кафедри менеджменту Одеського національного політехнічного
університету*

Стратегічне планування є дуже важливою складовою роботи кожного підприємства через те, що від планування залежить подальша доля того чи іншого підприємства у конкурентному середовищі. Досить великий відсоток керівників підприємств не приділяють достатньої уваги стратегічному плануванню. Відсутність стратегічних рішень – це одна з головних небезпек, яка може утруднити успішний розвиток компаній.

На підприємствах України стратегічне планування майже не здійснюється і тому спеціалісти і керівники вітчизняних підприємств не мають досвіду, знань та не знають переваг стратегічного планування. Одна з причин полягає в тому, що методи стратегічного планування, які використовуються у зарубіжній практиці, не адаптовані до вітчизняного ринку, і, як наслідок, результати їхнього використання виявляються не завжди задовільними [1].

Інша причина полягає в неузгодженості методів і засобів планування, які використовуються, що, своєю чергою, пояснюється недостатньо повним розумінням значення існуючих взаємозв'язків засобів і методів стратегічного планування. Багато практиків, концентруючи свою увагу на окремих популярних методах і засобах, випускають з уваги стратегічне планування як єдине ціле, тоді як американський учений Р. Акофф зазначає, що про стратегічне планування правильно думати як про «...управління сукупністю проблем» [2, с.137].

Не менш важливою проблемою вітчизняних підприємств є те, що вони розробляють стратегію розвитку підприємства припускаючи незмінність зовнішнього середовища. При цьому стратегія формується тільки на основі аналізу внутрішніх ресурсів та можливостей підприємства, в результаті чого, стає можливим розрахувати кількість виготовленої продукції та необхідні ресурси.

Сьогодні перед підприємством стоїть питання про те, чи здатне воно адекватно реагувати на умови і зміни існуючого і прогнозованого зовнішнього середовища і яким має бути управлінський інструментарій, що забезпечує, в кінцевому рахунку, збереження і

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підвищення конкурентоспроможності підприємства як однієї з найважливіших складових стратегічного менеджменту. В даний час в структурі управління більшості діючих підприємств практично відсутні підрозділи, менеджери яких повинні вивчати кон'юнктуру ринку, сильні і слабкі сторони конкурентів, аналізувати рівень реклами, а також відсутні розробки і рекомендації зі стратегічного управління їх розвитку [3].

Основними проблемами стратегічного планування на підприємствах в Україні є:

1. Нерозвиненість теоретичних і методологічних засад розробки взаємопов'язаної системи планів.
2. Низька кваліфікація керівників і персоналу планових служб, які не знають сучасних методів або не вміють їх застосовувати.
3. Негативний досвід директивного планування. У посткомуністичних країнах накопичено негативний досвід директивного планування.
4. Складність, невизначеність середовища. Нестабільність та невизначеність процесів, що відбуваються в Україні створюють враження про неможливість оцінки майбутніх шансів і загроз, а відтак майже унеможливають планування.
5. Небажання встановлювати цілі та оприлюднювати стратегії.
6. Витрати планування. Необхідність додаткових витрат на дослідження, організацію підрозділу планування, залучення додаткового персоналу.

Основними шляхами вирішення даних проблем є:

1. Розробка, вивчення та адаптація сучасних методів планування.
2. Участь усіх підсистем підприємства у плануванні.
3. Визнання того, що планування не є універсальним засобом негайного розв'язання проблем підприємства.
4. Контроль, аналіз і вдосконалення планування.
5. Розробка альтернативних планів і порядку їх застосування.
6. Встановлення ефективних зв'язків (із зовнішнім середовищем і всередині організації). Дійові та обгрунтовані плани можна розробити за участю всіх зацікавлених підсистем у середині підприємства та організацій із зовнішнього оточення підприємства.

Отже, основною метою стратегічного планування є підвищення реагування на зміну умов ринку, поведінку конкурентів. Зазначені проблеми та способи їх вирішення не вичерпують всієї проблематики на впровадження стратегічного планування, однак можуть слугувати орієнтирами для визначення напрямків дослідження причин, які перешкоджають його застосуванню.

Список літератури

1. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент / О.Г. Бровкова. — К. : Центр учбової літератури, 2012. — 223 с.
2. Литвиненко Л.Л. Управління стратегічним розвитком авіакомпанії на ринку міжнародних пасажирських перевезень / Л.Л. Литвиненко // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. — К. : Держ. екон.-технол. ун-ту трансп., 2014. — Вип. 30. — С. 146–154.
3. Проблеми стратегічного планування та розвитку підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/170-1.pdf>.

ОСОБИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

*Надточій А.С., магістрант,
Васильєва О.О., к.ф.-м.н., доц.кафедри УПЕП
Запорізького національного технічного університету*

Державна служба - особливий різновид праці в системі органів державної влади, основними цілями якої в Україні є збереження цілісності держави, сприяння незмінності конституційного ладу, створення умов для розвитку відкритого громадянського суспільства, захист прав та свобод громадян [1, с.152], а головний обов'язок – забезпечення управління державою на всіх її рівнях на основі постійного вдосконалення роботи, впровадження нових досягнень науки, прогресивних методів вирішення управлінських задач.

Праця державних службовців суттєво відрізняється від інших видів діяльності за своїм характером, складністю, відповідальністю, умовами праці. Від того, наскільки чітко, вчасно та законно виконуються службові дії, залежать економічна й політична ситуації, безпека й оборона, міжнародні відносини, стан прав людини та соціальна напруга в суспільстві [2, с.304].

Суб'єктами державної служби виступають державні службовці, специфічна категорія працівників. Вони виконують функції державного органу, вирішують задачі в економічній, адміністративно-політичній сферах. Всі дії державних службовців здійснюються ними від імені та за дорученням держави. Це висуває до них завищені вимоги й встановлення певних обмежень.

Державну службу здійснює особлива категорія людей, професійно підготовлених для цієї мети та наділених особливим

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

повноваженнями, правами і відповідальністю. Перш за все, від службовця вимагається нейтральність, дисципліна, законслухняність, добросовісність. Уся його діяльність відбувається у правовому полі, у рамках нормативно-правових актів. Державний службовець повинен відповідати вимогам трьох «П» - порядність, професіоналізм, патріотизм. Багато у чому це і визначає особливості управління персоналом в системі державної служби. Управління персоналом можна розглядати як внутрішню якість системи державної служби, суб'єктом якої виступає керівник державного органу і служба управління персоналом цього органу та безпосередньо персонал як об'єкт у системі державної служби. Основними складовими системи управління персоналом державної служби є: підсистема відбору персоналу, підсистема оцінки персоналу, підсистема оплати праці та стимулювання персоналу, підсистема розвитку та навчання персоналу, підсистема соціально-трудова відносин.

Функціонування кожної із зазначених підсистем має свої особливості для державної служби. Прийом на державну службу здійснюється шляхом конкурсного відбору за процедурою, передбаченою чинним законодавством. Особи, які зараховуються на державну службу, складають Присягу державних службовців та підписують її, погоджуючись на соціальні обмеження згідно діючого законодавства.

На сьогодні існують певні проблеми в оцінці діяльності державних службовців. Так, наприклад, в суспільстві відсутнє чітке розуміння того, чим займається численний штат чиновників. Не сформована єдина система оцінки професійних і ділових якостей державного службовця, весь перелік систем оцінки стосується спеціалістів взагалі і не враховує специфіки державної служби. Оцінка ефективності державних службовців з цього року здійснюється з використанням системи ключових показників результативності (КП) [3], щорічний цикл якої включає: визначення завдань та річних ключових показників результативності для кожного державного службовця; щоквартальний перегляд завдань і ключових показників результативності; оціночна співбесіда та формування звіту щодо результатів оцінювання безпосереднім керівником; погодження звіту керівником; прийняття рішення щодо преміювання, визначення потреби у професійному навчанні, проведення повторної співбесіди у разі негативної оцінки. Закордонний досвід оцінки службової діяльності передбачає оцінювання не тільки результативності, а й розвитку професійних компетенцій, так званих *soft skills*, що є вагомим для подальшої кар'єри керівника (стратегічне бачення, особистий та

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

професійний розвиток). Запровадження вказаної системи оцінки сприятиме прозорості роботи державних органів, підвищенню мотивації службовців, оскільки встановлює залежність рівня оплати праці від особистої ефективності.

Діюча система оплати праці державних службовців також має ряд суттєвих недоліків, а саме: висока частка не базових компонентів винагороди у структурі оплати праці: посадовий оклад – 30 %, постійні надбавки – 10-20 %, тимчасові надбавки – 15 %, премія – 35-45 % [4]. Таким чином, основна заробітна плата складає 40-50 %, а решта – премії та надбавки, додаткові та відпускні виплати. Для чинної системи оплати праці характерні: непрозорість використання фонду оплати праці; територіальні диспропорції; наявність Фонду економії оплати праці, що сприяє незаповненню вакансій якомога довше; низька конкурентність. Для подолання вказаних проблем в оплаті праці доцільно переглянути її структуру в бік зменшення додаткових виплат, збільшити частку працівників на контрактних умовах, ввести чіткі критерії для стимулюючих виплат.

Список літератури

1. Глушенко Я.Б. Державна служба, її види та шляхи подальшого удосконалення / Я.Б. Глушенко // Форум права. - 2011. - № 3. - С. 152-156.
2. Іншин М.І. Державна служба як сфера регулювання трудового права / М.І. Іншин // Форум права. - 2011. - № 3. - С. 303-308.
3. Саєнко О. Оцінити результат, а не процес: нова система КПП для держслужбовців [Електронний ресурс] / О. Саєнко. – Режим доступу: <https://www.pravda.com.ua/columns/2018/03/29/7176129/>.
4. Вишлінський Г. Реформа оплати праці державних службовців [Електронний ресурс] / Г. Вишлінський. – Режим доступу: https://rpr.org.ua/wp-content/uploads/2018/01/civil-servants-pay-reform_pres_2018.pdf.

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Намчук М.О., студентка

Київського національного торговельно-економічного університету

Процес глобалізації – найгарячіша тема у світі бізнесу на сьогодні, що привертає величезну увагу, оскільки імпорт та експорт зростають, коли компанії розширюють свою присутність на світовому

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ринку. Розуміння значення глобальної економіки підкреслює важливі управлінський та бізнесовий рівні, що властиві сучасним менеджерам.

Загалом, глобалізація - це міжнародна інтеграція культурних ідей, перспектив, продуктів/послуг, культури та технологій. Це спричинило масштабну взаємозалежність між країнами, оскільки спеціалізація (можливо, основна причина глобалізації) дозволяє певним регіонам використовувати свої природні ресурси та здібності для ефективного виробництва конкретних товарів/послуг, з якими можна торгувати для спеціалізації іншої країни. Це дозволяє досягти більш високого рівня життя в усьому світі завдяки підвищенню ефективності, низькій вартості, поліпшенню якості та більш інноваційній і динамічній робочій силі.

Легкість сучасної глобалізації часто пояснюється швидкими технологічними досягненнями в галузі транспорту та зв'язку. Вони утворюють центральну систему міжнародного обміну, дозволяючи підприємствам створювати значущі відносини в будь-якому куточку світу з мінімальним обсягом витрат. Завданням керівництва є забезпечення того, щоб ці ресурси були доступними для працівників та були належним чином використані для оптимізації бізнес-операцій. Це призвело до існування багатьох багатонаціональних підприємств (МНК) [1]. Глобальним фірмам вигідно залучати менеджерів з країни, де розташована їх дочірня компанія. Проте, керування в глобальній економіці, пов'язане з багатьма різними проблемами, а належним чином підготовлених менеджерів у нашій країні поки що зовсім мало. Глобалізація вимагає від вітчизняних керівників переглянути свої погляди на управління. Перш за все, треба почати акцентувати свою увагу не на повноваженнях, а на відповідальності. На цьому принципі ґрунтується управління в більшості західних країн. Також, українському менеджеру потрібно навчитись не лише керувати своїми підлеглими, а й бути справжнім лідером, нести відповідальність за свої дії. Глобалізація доводить, що переконання і цінності в різних культурах дуже різняться. Різні норми поведінки на робочому місці і роль, яку відіграє робота в житті людини, можуть впливати на манеру поведінки, пов'язаної з роботою, та на ставлення до роботи. Стає зрозуміло, що враховувати особливості українського народу належним чином зможуть лише вітчизняні менеджери.

Чітким проявом становлення процесу глобалізації в Україні є наявність на її території транснаціональних корпорацій (ТНК). Сьогодні тут діють кілька десятків великих за світовими масштабами ТНК. Аналізуючи керівний склад цих корпорацій з'ясовується, що майже всі їх генеральні директори – іноземці. Це можна пояснити тим,

що топ-менеджер повинен активно захищати інтереси материнської компанії, ознайомлювати з її філософією працівників дочірньої компанії. Але всі вони, керуючи чи то металургійним комбінатом, чи то фабрикою солодоців, єдині в думці, що менеджерами в ТНК повинні бути українці. Ці люди знайомі з особливостями ринку, вподобаннями споживачів і умовами ведення українського бізнесу. Та необхідною умовою є те, що кожен начальник зобов'язаний стати міні-бізнесменом, лідером, а не орієнтуватися лише на інструкції, розпорядження та покарання [2]. Попит на менеджерів у всьому світі виріс з початку 2009 року на 20%. Зараз, потрібні топ-менеджери, які виведуть компанію з кризи з мінімальними витратами. Це люди з сильним характером, здоровим розумом, ті, які можуть приймати непопулярні рішення, володіти харизмою, щоб надихнути команду на результат [3].

Отже, підсумовуючи все вище наведене, треба сказати, що в умовах глобалізації українському менеджменту слід використовувати перевірені закордонні методи управління, враховувати особливості української культури та специфіку ведення бізнесу. Глобалізоване суспільство надає величезні можливості для бізнесу. Міжкультурні ринки дозволяють отримувати більший ринковий потенціал, більш різноманітну клієнтську базу (і, отже, більш різноманітну пропозицію продуктів) та високо цінний людський потенціал. Також менеджерам поставлено завдання ефективно локалізувати продукти та послуги таким чином, щоб звести до мінімуму несприятливі культурні та екологічні наслідки, спричинені такою швидкою глобальною експансією. Потрібно враховувати проблеми, які існують у менеджменті різних країн та намагатися уникнути їх виникнення у власній організації. Тому, для України формула ефективного менеджменту є такою: сучасний програмно-технічний фундамент, закордонний досвід та українська адаптація.

Список літератури

1. Гріфін Р. Основи менеджменту: підруч. / наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Л. : Бак, 2001. – 642 с.
2. Данильченко К.О. Проблеми менеджменту та вплив глобалізації на управлінські процеси в Україні [Електронний ресурс] – 2010. Режим доступу: <http://sb-keip.kpi.ua/article/download/36541/32729>
3. Стаття «ТОП-10 найбільш затребуваних фахівців у 2010 році» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/tend/tend266.html>

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*Наумік-Гладка К.Г., д.е.н., проф. кафедри Туризму
Харківського національного економічного
університету ім. С. Кузнеця
Макаревич А.С., менеджер турагенства «Paradise»*

Управління персоналом ґрунтується на цілях, які поставлені організацією і визначені всередині підрозділів. Класично в списку функцій управління персоналом зазначаються дії з мотивації персоналу, контролю та обліку, врегулювання відносин та вирішення конфліктів між керівним персоналом і виконавцями. На практиці співробітники служби управління персоналом, керівники цих служб оцінюють свою роль в соціально-психологічному управлінні кадрами як другорядну, вважаючи, що все залежить від вищого керівництва підприємства [1]. Основні проблеми які постійно існують в процесі управління персоналом пов'язані з сутністю самого управління в умовах інформаційної економіки [2, 3]:

1) У кожному підрозділі в організації формується власний стиль управління, своя субкорпоративна культура, що регламентує розв'язання конфліктів, координацію роботи, спілкування і взаємодію. Проголошені принципи управління можуть зазнавати істотної трансформації. вплив кадрових підрозділів на ефективність роботи підприємства мінімально, тому що остаточне рішення як мотивації персоналу, так і кадрові ротації приймає керівник конкретного підрозділу.

2) Зміна традиційних соціально-культурних цінностей, яка призводить до дисонансу в переконаннях різних поколінь, в проблемах міжособистісної комунікації та ставленні до роботи. Інформаційна економіка зумовила посилення стресів, тому що в діяльності багатьох організацій стала більш присутня невизначеність.

3) Ускладнення системи мотивації та стимулювання персоналу, через використання короткострокових контрактів, тривалих випробувальних термінів і висунення різних попередніх умов, прив'язки матеріального заохочення співробітника до конкретних результатів його діяльності.

4) Непоширення на підприємствах системи науково обґрунтованого вивчення здібностей і схильностей, професійного і посадового просування працівників. Просування співробітників може відбуватися на основі суб'єктивних причин (особисті переваги, вислуга

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

років, лояльність), при цьому об'єктивні показники професіоналізму можуть бути другорядними.

5) Актуальним залишається впровадження методів управління корпоративною культурою, опір змінам. При удосконаленні методів управління персоналом, що не відповідають вимогам внутрішнього і зовнішнього середовища, підприємство може зіткнутися з конфліктом і опором змінам, що породжується неприйняттям нововведень. Подолання консерватизму та інертності колективу може бути деструктивним за своїми наслідками.

6) Окремою проблемою, яка виникла в зв'язку з міжнародними інтеграційними процесами та конкуренцією між роботодавцями на ринку праці за кваліфіковані кадри є еміграція кваліфікованих працівників. Як наслідок міграція співробітників, недолік кваліфікованих фахівців, низька старанність і трудова дисципліна персоналу, недостатній досвід роботи персоналу і окремих керівників, нестабільний морально-психологічний клімат, слабка мотивація працівників, і як наслідок, недостатня ініціативність працівників, конфронтація адміністрації і персоналу. Додатково виникає проблема незбалансованості з реальними потребами ринку в кваліфікованій праці; якісний рівень працівників істотно поступається вимогам, що пред'являються на міжнародному ринку праці.

7) Адаптація персоналу завжди пов'язана із психологічним стресом. Хоча проблема адаптації персоналу завжди була актуальною, ситуація з управлінням адаптацією на практиці залишається не вирішеною. У зв'язку з динамічністю ринку праці, проблемою безробіття широко поширеною є неодноразова зміна місця роботи впродовж життя. З позиції організації людина витрачає до півроку для соціальної адаптації в колективі та опанування своїх професійних обов'язків.

8) Проблема компетентності управління персоналом складається із двох сфер: компетентність співробітників кадрових підрозділів й компетентність керівників, які керують своїми підлеглими. С точки зору особистих навичок роботи з людьми більшість керівників не мають вищої освіти за спеціальністю управління персоналом, як наслідок не розбираються в перспективах розвитку управління персоналом, не володіють систематизовано методами роботи із людьми.

9) Інформаційне забезпечення процесами управління персоналом обмежено впровадженням облікових програм, не пов'язане із комплексним системним підходом, ідеєю менеджменту відносин. Для співробітників не формуються облікові соціально-

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

психологічні інформаційні системи. Це пов'язано перш за все із високою вартістю інформаційних продуктів, відсутністю асортименту таких інформаційних продуктів та спеціалістами, які б їх розвивали.

Список літератури:

1. Ицхак Адизес Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать и что из этого следует, Альпина Паблишер 2017. – 264 с.

2. Наумік К.Г. Компетентостный подход в корпоративном управлении / К.Г. Наумік // Бизнес Информ. – 2010. – №9 (389). – С. 145–148.

2. Наумік К.Г. Управление мотивацией : монографія / К.Г. Наумік // Научное издание. – Х. : Изд. Харків. нац. ун-т, 2006. – 240 с.

**ВПЛИВ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕНТИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ
ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

*Нечитайло О.В., Ольшанский Р.В., магістранти,
Харківського національного технічного університету сільського
господарства ім. П. Василенка*

Рациональне використання земельних ресурсів є загальнонаціональним завданням. Ефективність діяльності головних користувачів – сільськогосподарських підприємств – залежить від вправності користування даним видом ресурсів на основі технологічного та організаційного підходів з метою підвищення товарності та конкурентоздатності сільськогосподарської продукції. Важливість даного питання пояснюється й тим, що продукція сільськогосподарського виробництва є основою для харчової промисловості та впливає на кінцеві ціни споживчих товарів.

На відміну від промисловості до процесу сільськогосподарського виробництва залучено не три, а чотири ресурси — основні й оборотні фонди, жива праця і земля, причому земля в сільському господарстві є головним засобом виробництва, тоді як в інших галузях (крім добувної) вона є лише просторовим базисом [3]. Проте саме розширення розмірів їх землекористування та забезпечення оптимального рівня концентрації виробництва, на думку Макаренко. П.М., є одним із основних чинників забезпечення ефективності господарювання та підвищення конкурентоспроможності фермерських господарств [1, с.65-66].

У країнах СOT загально прийнято, що одиниця ресурсу, вкладеного в будь-яку сферу економічної діяльності повинна

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

забезпечити певну суму прибутку, щоб задовольнити економічний інтерес таких вкладень. Тож і в Україні необхідно налагодити механізми максимально ефективного використання кожного гектару та на цій основі забезпечити сталий розвиток сільськогосподарських підприємств.

На ціноутворення в сільському господарстві, а й відповідно на утримання загального ефекту від виробничо-збутової діяльності сільськогосподарських підприємств впливають сформовані особливості галузі, в тому числі і диференціальна земельна рента.

Суть останньої полягає в тому, що ціни на сільськогосподарську продукцію формуються за витратами на гірших за родючістю землях, а, відповідно, на кращих ділянках виникає надприбуток–рента. Однак, у зв'язку зі складністю визначення цін на сільськогосподарську продукцію по гірших землях, вони не набули практичного поширення у чистому вигляді, а формуються здебільшого за середніми витратами [4, с.5].

Екстенсивний шлях відтворення спирається на природну родючість ґрунту, при цьому його можливості значно обмежені. Якщо відмічається зниження продуктивності одиниці вкладеного капіталу, це означає що додаткових вкладень в земельні ділянки не робиться та знижується технологічний рівень виробництва. Як наслідок, сільськогосподарське підприємство залишатиметься на одному етапі розвитку без нарощування прибутку, а то й взагалі отримає збиток. Отже при екстенсивному відтворенні все рівно залишається необхідність додаткових інвестиційних витрат на гірших ділянках землі.

При прийнятті рішення про вкладення в гірші за якісними характеристиками землі, керівник сільськогосподарського підприємства орієнтуватиметься на можливість отримати такого доходу, що забезпечить відшкодування виробничих витрат та отримати середню норму прибутку. В іншому випадку вкладення коштів в такі землі є економічно не вигідним.

З іншого боку, виробництво сільськогосподарської продукції рослинницького спрямування тільки на кращих та середніх за якістю ґрунтах не забезпечить повністю попит, а отже створюється необхідність виробництва продукції і на гірших землях. При цьому вартість виробництва буде вищою в останніх, а отже і формувати ціни реалізації. За таким з цінами буде продаватися продукція вироблена на інших землях. Відповідно, будуть різні рівні прибутку та інвестиційні можливості для подальшого розвитку.

Отже, диференціальна земельна рента – містить певну позитивну різницю прибутку, що виникає за умови виробництва на

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

більш родючих або більш вигідно розміщених землях. Кращий обробіток ґрунту та вкладення додаткового капіталу можуть створити рента і на тих землях, які раніше її не давали. Тож, головним інструментом економічного механізму підвищення економічної ефективності використання земельних ресурсів є додаткові вкладення в кожен гектар ґрунту.

Список літератури

1. Макаренко П.М. Переваги й обмеження концентрації виробництва сільському господарстві / П.М. Макаренко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. — 2011. — № 3 (15). — С. 65–70.
2. Пасемко Г.П. Земельна рента як ключова складова регулювання аграрних відносин / Г.П. Пасемко // Теорія і практика державного управління. — 2009. — Вип. 1 (24). — С. 1–9.
3. Чухно А.А. Основи економічної теорії : підруч. / А. А Чухно, П.С. Єщенко, Г.Н. Климко та ін.; За ред. А.А. Чухна. — К. : Вища шк., 2001. — 606 с.
4. Шпичак О.М. Теоретико-методологічні аспекти ціноутворення на сільськогосподарську продукцію/ О.М. Шпичак // Економіка АПК. — 2012. — № 1. — С. 3–10.

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ОСОБИСТОСТІ
В ОРГАНІЗАЦІЇ**

*Новак В.О., проф., Марченко В.М., проф., Разумова К.М. проф.
кафедри менеджменту ЗЕДП
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Науково обґрунтовано, що особистість слід розглядати як цілісну систему і як людину, взяту в системі таких її психологічних характеристик, які соціально обумовлені, виявляються в суспільних за природою зв'язках і відносинах, є стійкими, визначають етичні вчинки людини, що мають істотне значення для неї самої та оточуючих.

Аналіз наукових робіт [1, 2, 4, 5] свідчать про необхідність визначення особистості як складної системи, в якій диференціюються та інтегруються різноманітні психічні якості. Вони формуються в індивіда під впливом соціальних факторів протягом тривалого часу в умовах здійснення власної діяльності та спілкування з іншими людьми.

Розглянуті поняття людини, індивіда, індивідуальності та соціолого-психологічні підходи до вивчення особистості. Як зазначав

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

відомий психолог Б.Ананьев: “Індивідом народжуються, особистістю стають, а індивідуальність відстоюють” [1].

Інтегральні якості кожного працівника, як особистості, визначають значний діапазон його організаційної поведінки. Дослідженнями доведено, що існують три найважливіші психологічні характеристики будь-якої особистості:

– стійкість вияву якостей особистості, що дає можливість передбачити поведінку працівника у виробничих і побутових ситуаціях;

– єдність та взаємопов’язаність рис особистості, що утворює певну цілісність особистості;

– активність виявляється в багатогранній діяльності особистості, спрямованій на всебічне пізнання, перетворення себе та навколишнього світу [6].

На процеси формування організаційної поведінки значний вплив здійснюють можливості особистості. До можливостей особистості відносять рівень розвитку її пізнавальних, емоційно-чуттєвих та вольових психічних процесів, загальні здібності, розвинену пам’ять з усіма її культурними нашаруваннями. А основою життя та діяльності будь-якої людини є пізнавальні психічні процеси, до яких відносять: відчуття, сприйняття, мислення, свідомість, мову, увагу, пам’ять, уяву та уявлення.

Основою життя та діяльності будь-якої людини є пізнавальні психічні процеси. До пізнавальних психічних процесів особистості відносять *відчуття, сприйняття, мислення, свідомість, мову, увагу, пам’ять, уяву та уявлення*. Пізнання навколишнього світу, що починається з відчуттів та сприймань, породжує людське мислення. Воно супроводжує усі розумові процеси людини. Саме мислення забезпечує людині можливість виходу за межі чуттєвого, розширює межі та глибину пізнання, відображає суттєві зв’язки і відношення між предметами, через відоме веде до невідомого.

Доведено, що про людину як особистість доцільно говорити в тій мірі, в якій вона змогла проявити свої бажання, ідеї, почуття через конкретні досягнення в науці, мистецтві, спорті тощо. А, отже, не в кожній людині яскраво виражена особистість.

Практична діяльність людини потребує стійкості уваги. Людина, яка має стійку увагу, здатна досить довго, якщо це потрібно, зосереджуватися на обраному об’єкті. За увагою завжди стоять інтереси і потреби, установки і спрямованість людини, вся її особистість. Увага є функцією інтересу і саме тому вона пов’язана з потребами людини, з її прагненнями і бажаннями, із спрямованістю, а

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

також цілями, які вона ставить перед собою в рамках конкретної діяльності і життя в цілому.

Доведено, що для працівників сучасних організацій надзвичайно важливо володіти такими властивостями уваги, як: концентрація, обсяг, стійкість та перемикання уваги. Іншими словами, виховувати увагу - це означає формувати в людини вміння свідомо спрямовувати своє сприймання, мислення і дію відповідно до обраної мети. Для цього, передусім, слід зміцнювати волю, навчитися підпорядковувати свою діяльність почуттю обов'язку. Але слід додати, що на розвиток уваги істотний вплив справляє фізичний стан людини.

Визначено, що в основі здібностей людини лежить пам'ять. Саме вона є умовою набуття знань, формування вмінь та навичок. Її також можна визначити як здатність отримувати, зберігати та відтворювати життєвий досвід. Залежно від того, що запам'ятовується і відтворюється, виділяють рухову, зорову, слухову, емоційну, образну і словесно-логічну пам'ять. Вона реалізується у вигляді взаємопов'язаних процесів: запам'ятовування, збереження, відтворення і забування.

Науково обґрунтовано, що труднощі формування організаційної поведінки будь якого співробітника пов'язані, здебільшого, з психічним процесом як сприйняття – лізнавальним процесом, що формує суб'єктивну картину світу особистості.

Основними чинниками, що впливають на формування сприйняття, є такі:

- установка сприйняття – очікування побачити те, що повинно бути побачене згідно минулого досвіду;
- потреби і мотивація – людина бачить те, чого потребує або що вважає важливим;
- досвід – людина сприймає той аспект стимулу, якому навчена минулим досвідом [2].

Зроблено висновки, що психологічні проблеми особистості мають складний характер, різноманітні ознаки й охоплюють усі сторони буття людини. Їхня складність полягає, зокрема, і в тому, що вони як правило, не виступають ізольовано, а тим чи іншим чином зачіпають всю особистість.

Людина має два ступені свободи в побудові своєї поведінки в організації. З одного боку, вона володіє свободою у виборі форм поведінки: приймати чи не приймати існуючі в організації форми та норми поведінки, а з іншої – вона може приймати чи не приймати цінності організації, розділяти чи не розділяти її цілі та філософію. В залежності від того, в якій комбінації сполучаються ці основоположні

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

складові поведінки, може бути виділено чотири граничних типи поведінки людини в організації [2]:

1. Повністю приймаються цінності та норми поведінки. Такий тип поведінки можна охарактеризувати як поведінку відданого та дисциплінованого члена організації.

2. Людина не сприймає цінності організації, але намагається вести себе, повністю наслідуючи норми та форми поведінки, які прийняті в організації. Така людина робить все вірно та за правилами, але її не можна рахувати надійним членом організації, так як вона, хоча і є добрим та странным працівником, тим не менше може в будь-який момент покинути організацію або здійснити дії, які можуть суперечити інтересам організації, але відповідають її особистим інтересам.

3. Людина сприймає цінності організації, але не сприймає існуючі в ній норми поведінки. В даному випадку вона може породжувати багато труднощів у взаємодіях з колегами та керівництвом.

4. Індивід не сприймає ні норм поведінки, ні цінностей організації. Це відкритий бунтівник, який весь час входить в протиріччя з організаційним оточенням та створює конфліктні ситуації. В більшості випадках “бунтівники” породжують багато проблем, які істотно ускладнюють життя організації і навіть наносять її великий збиток.

Запропоновано можливий підхід до вирішення даної проблеми – це підбір людей з конкретними якостями, які можуть гарантувати бажану для організації поведінку її членів. Але обґрунтовано, що даний підхід має обмежене застосування, так як, по-перше, не завжди можна знайти людей з необхідними характеристиками, по-друге, немає гарантій, що вони будуть вести себе обов'язково таким чином, як очікує організація, і, втретє, вимоги до поведінки членів організації зі сторони організаційного оточення можуть змінюватись з часом, входячи в протиріччя з тими критеріями, по яким люди відбирались в організацію.

Інший підхід, на наш погляд, в принципі не виключає першого, і полягає в тому, що організація впливає на людину, змушуючи її модифікувати свою поведінку в потрібному для неї напрямі [4]. Даний підхід можливо і базується на тому, що людина володіє здібністю навчатися поведінці, змінювати поведінку на основі пізнання свого попереднього поведінкового досвіду та вимог, які ставляться до його поведінки зі сторони оточення.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Зроблено висновок, що менеджмент повинен розглядати кожного працівника як індивіда, який володіє набором певних характеристик, як спеціаліста, покликаного виконувати відповідну роботу, як члена групи, який виконує відповідну роль в груповій поведінці, і як людину, яка вчиться і змінює свою поведінку у відповідності з принципами навчання поведінці. Адже бізнес здійснюється в інтересах людей, через людей і для людей.

Список літератури

1. Ананьев Б.Г. Структура личности // Психология личности в трудах отечественных психологов. Хрестоматия / Сост. Куликов А.В. – С-Пб.: Изд-во «Питер», 2002 – 295с.
2. Громова О.Н. Организационное поведение. /О.Н. Громова, Г.Р. Латфуллин //– СПб.: Питер, 2008. – 432 с.
3. Мостенська Т.Л. Менеджмент: Підручник./Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький, М.А. Міненко// – К.: Сузіря, 2008. – 690 с.
4. Новак В.О. Організаційна поведінка. Підручник./ В.О. Новак, Т.Л. Мостенська, О.В. Ільєнко// – К.: Кондор-Видавництво, 2012. – 498с
5. Gibson J.L. Organizations: Behavior, Structure, Processes./J.L.Gibson, J.M.Ivancevich, J.H. Donnelly // 7th ed. (Boston, 2004).
6. Novak V. Organizational behavior. Textbook/ V. Novak., T. Mostenska, O.Ilenko, E.Danilova//– К.: Condor-Publishing house, 2016. – 478 p.

**ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА РОЗВИТКУ
МІСЬКОЇ ДЕСТИНАЦІЇ**

*Нохріна Л.А., к.т.н, доц.
кафедри туризму і готельного господарства
Авдєєва Т.В., магістрант
Національний університет міського господарства ім. О.М. Бекетова,
м. Харків*

На часі івенти є найважливішим рушійним чинником поступу туризму. Термін «івент» (англійською «event» – подія) має на увазі церемонії, шоу, конференції, виставки, зустрічі, з'їзди, фестивалі, експозиції, спортивні заходи й інші події та спеціальні заходи. Івент-менеджмент (англійською – «event management») – це діяльність з планування та управління великими подіями [1].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Івент-менеджмент, як повний комплекс заходів щодо створення корпоративних і масових подій має велике значення для бізнесу, державних установ, неприбуткових організацій, території в цілому у досягненні різноманітних цілей, включаючи залучення коштів та розвиток громади. Так, івент-сектор Великобританії є 16-м найбільшим роботодавцем (більше ніж 25000 компаній, в яких працює понад 530000 фахівців). У 2016/17 рр. витрати Великої Британії на міжнародні, національні та локальні заходи у сфері бізнесу, охорони здоров'я, освіти, благодійності, спорту, гостинності, відпочинку та туризму становили £39,1 млрд (до 2020 р. очікується збільшення до £50 млрд.).

У контексті міського туризму івенти можна класифікувати на: досугові, орієнтовані на організацію вільного часу (змагання, шоу, концерти, фестивалі, поїздки); на разі комунікації й розваги цільової аудиторії є інструментом генерування стійких позитивних емоційних впливів; інформативні, метою яких є передача інформації в розважальній формі (наприклад, 23 серпня день міста Харків); робочі, орієнтовані на обмін інформацією (семінари, конференції).

Організація івентів у міській дестинації має специфічні риси. З точки зору споживача ключовим акцентом є цільова аудиторія (хто?) й цілі (навіщо?) «івент-туристів», тобто, ідентифікація соціально-демографічного профілю споживача. Також предметом пильної уваги фахівців є еventуальний спектр видів діяльності під час подорожі та рівень їхніх витрат.

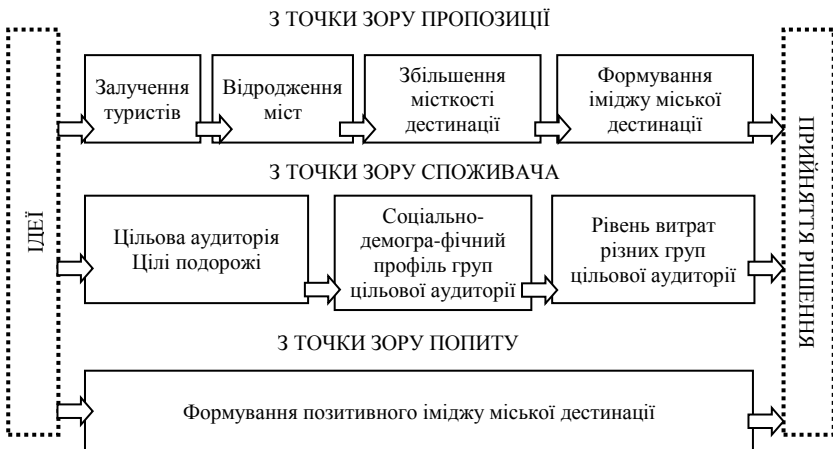


Рис. 1. Вектори організації івентів в міській дестинації

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

З точки зору попиту доцільним є виокремлення внеску івентів у формування позитивного іміджу міської дестинації. З точки зору пропозиції варто враховувати, що весь спектр івентів, сприяючи розвитку, просуванню й рекламуванню міської дестинації, як такої, виконує функції: залучення туристів (особливо в низький сезон); інтенсифікації відродження міст; збільшення туристської місткості дестинації та розвитку інфраструктури туризму; формування сприятливого іміджу території та внесення вкладу в розвиток міської дестинації як комфортного місця для проживання, роботи, інвестування.

Стрімкі темпи розвитку подієвого туризму три десятиліття поспіль зумовили становлення івент сектору. Подієвий туризм на часі є поширеним інструментом маніпулювання думкою і поведінкою спеціально запрошеної на подію (івент) аудиторії, проте івенти (події) можуть відбуватися й без участі фахівців, однак, завдання дестинації наразі перетворитися в рутинну рядову подію в дієвий інструмент.

В бізнес колах та науковому співтоваристві позитивні результуючі ефекти заздалегідь спланованих подій підтвержені дослідженнями [2].

Спеціально організований в місті івент максимально сприяє розширенню ділових і професійних комунікацій, обміну ідеями, досвідом та новими технологіями.

Таким чином івенти сприяють формуванню відкритості міського середовища, генеруванню інтересу до нового, максимізації комунікативних профітів. Крім того, інформація для цільової аудиторії, як правило, є більш простою і виразною, ніж отримана від звичайних засобів реклами, а відтак, в підсумку запам'ятовуваність інформації, зазвичай, вища. Правильно організований івент є не тільки рентабельним заходом, але і активно сприяє формуванню позитивного іміджу міста.

Окремо варто підкреслити субстанціальність впливів івентів на конкурентоспроможність міської дестинації. Окрім зазначених профітів, івент в місті є дієвим інструментом залучення й мобілізації уваги цільової й опосередковано цільової аудиторії (місцевих мешканців та гостей міста, громадськості, органів територіальної влади, бізнес-структур, преси тощо), позаяк суспільно значущі заходи привертають увагу ЗМІ поза матеріальних стимулів.

Інструментом стратегічного позиціонування і маркетингу, що пов'язує місто з певною соціальною подією, явищем або його аспектом з використанням різного роду альянсів і синергетичних ефектів є івент-маркетинг. Івент-маркетинг включає в себе декілька

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

обов'язкових послідовних заходів (складових): попереднє інформування щодо заходу; власне проведення заходу (різнопланових конференцій, презентацій, промоушн-акцій, концертів, виставок тощо); підсумкове інформаційне забезпечення.

Враховуючи викладене, можемо зробити висновки, що організація івентів сьогодні є все більш дієвим інструментом просування великих і малих міст. Головне завдання організації івентів полягає у цілісному поєднанні у події факторів часу, місця й атмосфери, що сприяє правильному сприйняттю наданої інформації сучасному споживачу, який постійно зайнятий й безупинно поспішає. Таким чином, упаковкою повідомлення є не просто інформація, а емоційний заряд і відчуття, які запам'ятовуються і асоціюються з рекламованим об'єктом (предметом) на підсвідомому рівні.

Список літератури

1. Кембриджский словарь. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://dictionary.cambridge.org/ru>.

2. European Travel Commission. Офіційний сайт Європейської комісії по туризму [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://etc-corporate.org/research-development>.

3. Маркетинг: большой толковый словарь. 3-е издание, стереотипное. / под ред. А.П. Панкрухина. – М. : Омега-Л, 2011. – 264 с.

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ДЕФІНІЦІЇ «ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ»

*Ночка М.П., асистент кафедри фінансів та банківської справи,
аспірант Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля,
м. Северодонецьк*

Всі напевно чули твердження, що ресурси в світі обмежені, а людські бажання нескінченні. Ще Лоренс Пітер стверджував, що економіка є мистецтво задовольняти безмежні потреби за допомогою обмежених ресурсів. Одним з найважливіших ресурсів, який є поновлювальним є людський капітал.

За створення основ теорії людського капіталу Т. Шульцу у 1979 р. було присуджено Нобелівську премію з економіки. Він стверджував, що «всі людські здібності є вродженими чи набутими.

Кожна людина народжується з індивідуальним комплексом генів, які визначають його вроджений хист. Придбані людиною цінні якості, посилені відповідними вкладеннями, ми називаємо людським капіталом» [1].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Г. Беккер, який отримав Нобелівську премію з економіки в 1992 р., визначає людський капітал як ресурс, який акумулює знання, вміння, навички, творчі і розумові здібності людей, їх моральні цінності, досвід, мотиваційні установки, потенціал мобільності, здатність працювати в команді, орієнтацію на високі кінцеві результати. Для формування людського капіталу запропонував застосовувати витрати: на освіту, підготовку та перепідготовку кадрів на виробництві; комп'ютерну підготовку; технологічні інновації; охорону здоров'я, екологію і фізичну культуру [2].

Істотний внесок в теорію людського капіталу вклав С. Кузнець, лауреат Нобелівської премії з економіки 1971 р. Людський капітал, по С. Кузнецю, є головною домінантою можливого стабільного зростання економік країн, що розвиваються.

У сучасній науковій літературі є велика кількість визначень поняття «людський капітал». Дана дефініція змінювалася в міру розширення теоретичних досліджень. Загалом на етапі зародження теорії людського капіталу його трактували досить вузько, маючи на увазі під ним різні знання, навички, здатності особистості.

Так, С. Фішер дав визначення людського капіталу у вузькому сенсі: «Людський капітал є міра втіленої в людині здатності приносити дохід. Людський капітал включає вроджені здібності і талант, а також освіту і набуту кваліфікацію» [3].

Корчагін Ю.А. розкриває поняття людського капіталу більш широко: Людський капітал в широкому сенсі — це інтенсивний продуктивний чинник економічного зростання, розвитку суспільства і сім'ї, що включає освічену частину трудових ресурсів, знання, інструментарій інтелектуальної й управлінської праці, місце існування і трудової діяльності, що забезпечують ефективне і раціональне функціонування людського капіталу як продуктивного чинника розвитку. Коротко: людський капітал — це інтелект, здоров'я, знання, якісна і продуктивна праця і якість життя [4].

Сучасні вітчизняні дослідники дають більш точне визначення поняття людського капіталу. Так, Артеменко Л. [5] зазначає що, людський капітал це – форма організації, функціонування і розвитку продуктивних сил людини, яка включена в систему соціально-інноваційної ринкової економіки в якості провідного фактора економічного зростання і рушійного вектора суспільного відтворення та єдиного ресурсу, який має здатність оновлюватись та вдосконалюватись. В останні часи досить широко розглядається це питання у сучасних зарубіжних дослідників. Клаудия Дейл Голдин у своїй праці [6] відмічає, що людський капітал - це сукупність навичок,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

якими володіє робоча сила. Потік цих навичок буде досягнутий, коли повернення інвестицій перевищить витрати (як прямі, так і непрямі).

Людський капітал визначається в Оксфордському словнику англійської мови [6] як «...навички, якими володіє робоча сила, і розглядається як ресурс чи актив». Він охоплює поняття про те, що існують інвестиції в людей (наприклад, освіту, навчання, охорону здоров'я), і що ці інвестиції підвищують продуктивність людини.

Поняття людського капіталу, як економічної категорії постійно розширюється разом з розвитком світового інформаційного суспільства та економіки знань [4]. На основі виявленої проблеми відсутності єдності поглядів у розумінні цієї категорії потребує подальших досліджень щодо узагальнення визначення поняття людського капіталу.

Список літератури

1. Schultz Theodore W. Investment in Human Capital / Schultz Theodore W. // The American Economic Review. – Vol.51 - №1 (Mar., 1961). - P. 1-17.

2. Becker I.G. Investment in Human Capital // The Journal of Political Economy, 1962. - P. 14-27.

3. Фишер С., Дорнбуш Р., Шмалензи Р. Экономическая теория. — М., Юнити, 2002. — 420 с.

4. Корчагін Ю. А. Широке поняття людського капіталу [Електронний ресурс] / Ю. А. Корчагін // Воронеж : ЦІРЕ. – 2009. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.lerc.ru/?part=articles&art=3&page=22>.

5. Артеменко Л.Б. Людський капітал: наукові підходи та стан формування в Україні / Л.Б. Артеменко // Галицький економічний вісник, — Т. : ТНТУ, 2016. — Том 50. — № 1. — С. 22-31.

6. Goldin C. Human Capital. In: Handbook of Cliometrics. Heidelberg, Germany: Springer Verlag ; 2016. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://scholar.harvard.edu/files/goldin/files/human_capital_handbook_of_cliometrics_0.pdf

**ВПЛИВ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА
ПРОВЕДЕННЯ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ**

*Обидєннова Т.С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків*

Особливості функціонування сучасних підприємств вимагають від керівництва прийняття жорстких управлінських рішень з метою

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

отримання максимально можливого прибутку при мінімальних витратах. У сучасних умовах більшість підприємств працюють на межі закриття, в кризових умовах.

Динамічні умови функціонування вимагають від менеджменту підприємств застосування методів управління, що будуть актуальними та досяжними. Особливої уваги заслуговують антикризові методи управління сучасними підприємствами, особливо ті, використання яких в найкоротші терміни може сприяти ефективній роботі всього підприємства.

Перед керівництвом сучасних підприємств постає питання обрання такого комплексу антикризових заходів на підприємстві, що будуть максимально ефективними. При цьому необхідно пам'ятати, що не існує «сталого» правила проведення таких заходів, проте саме індивідуальний підхід до змін до кожного конкретно обраного підприємства дає можливість застосовувати ті чи інші заходи, використовуючи сильні сторони підприємства, ресурсний потенціал та спираючись на можливості зі сторони зовнішнього середовища.

Можливий ресурсний потенціал підприємства характеризується переліком основних функціональних позицій, а саме показниками матеріальних ресурсів, людських ресурсів та організаційних ресурсів.

До комплексного показника матеріальних ресурсів можливо віднести: технології, фінансові ресурси, наявні власні приміщення та устаткування, географічне положення, забезпечення матеріалами тощо.

До комплексного показника людських ресурсів віднесемо: кваліфікацію, освіту, досвід роботи, знання та навички, здатність до навчання, компетентність керівників тощо.

До комплексного показника організаційних ресурсів важливо віднести: систему планування, систему звітності, систему контролю, систему мотивації, неформальні зв'язки усередині підприємства тощо.

Кожна зі складових основних функціональних позицій ресурсного потенціалу підприємства є важливим фактором у визначенні рівня антикризових заходів на підприємстві. Отже, на кожному з етапів функціонування підприємства виникають проблеми, які потребують ефективних управлінських рішень.

Відповідно до ступеня проведення антикризових заходів, оцінка рівня їх фінансово-економічного розвитку здійснюється на основі оцінки використання наявних ресурсів. Найефективніше використання власних ресурсів досягається шляхом запобігання погроз негативних впливів на розвиток підприємства та досягнення основних функціональних цілей.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

В залежності від фінансово-економічного стану підприємства та від того, який очікують одержати результат, керівництву необхідно визначити вид та ступінь антикризових заходів.

Незважаючи на те, яку форму антикризових заходів буде обрано керівництвом підприємства, вибір повинен бути обґрунтованим та враховувати інтереси самого підприємства, трудового колективу та суспільства.

Через це вітчизняні підприємства постійно потребують розробки та впровадження системи заходів, направлених на зміну діяльності підприємств, які в повній мірі будуть враховувати несприятливі фактори розвитку та максимально ефективно використовувати сприятливі фактори зовнішнього оточення підприємства з урахуванням існуючого ресурсного потенціалу підприємства. У відповідності до цього, проведення антикризових заходів на підприємствах є запорукою стабільного господарювання та зростання ефективності роботи будь-якого підприємства в умовах ринкових відносин.

**РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ З СОЦІАЛЬНОГО
ТУРИЗМУ У РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ**

*Оболенцева Л.В. к. е. н., доц.
кафедри туризму і готельного господарства
Криштофорова Ю.А., магістрант
Національного університету міського господарства
ім. О.М. Бекетова, м. Харків*

Як відомо, туризм являє собою діяльність, яка спрямована на задоволення різноманітних потреб подорожуючих. Більше того, у сучасних умовах, розвиток туризму дозволяє вирішити певний комплекс життєво важливих соціально-економічних проблем.

Поняття «соціальний туризм» давно відоме, і в багатьох країнах Європи він є достатньо розвинутим, але з початку свого «існування» розуміння та трактування цього виду туризму багато разів змінювало інтерпретацію.

Соціальний туризм є динамічним і мінливим, як і галузь туризму в цілому. Він адаптується до змін, які відбуваються у зовнішньому середовищі. Останнім часом інтерес до соціального туризму збільшується і за останні роки ставлення до нього у Європі та в світі змінилось і, наразі, він є втіленням передових ідей і концепцій.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Активний розвиток соціального туризму розпочався у 1936 р., коли Міжнародна організація праці вирішила прийняти Конвенцію про оплачувані відпустки. Зміст цієї конвенції пізніше було включено до Загальної декларації прав людини у 1948 р.

Тобто, можна говорити про те, що соціальний туризм зародився завдяки етичному попиту. Ця вимога була заявлена активістами, які обґрунтовували її легітимність через конкретні права, а саме право на туризм, як природного продовження права на працю, відпочинок і оплачувану відпустку.

Це все було одразу після того, як закінчилася Друга світова війна, і соціальна політика проявлялася лише у деяких країнах, у більшій мірі завдяки будівництву та допомозі людям. Численні асоціації були створені під егідою профспілок, рухів на захист сім'ї і т.д., які всі мали одну спільну мету - розвивати і розширювати соціальний туризм [1].

Однією з них стало Міжнародне Бюро соціального туризму (BITS), створене у 1963 р. 1972 р. у Відні BITS була прийнята Хартія, яка проголосила ключові принципи соціального туризму. Пізніше ці принципи були відображені у Манільській декларації ВТО 1980 р. та в Акапульській хартії ВТО 1982 р.

У 2010 р. назву BITS змінили на Міжнародну організацію з соціального туризму (ISTO). З того часу як було створено BITS, вже ISTO повинна була пристосуватися до змін у світі і в суспільстві. Під час криз, внутрішнього вигорання людей, інформаційного та часового перенавантаження ISTO як-ніколи повинна була стати голосом тих, хто не може собі дозволити повноцінний відпочинок або має труднощі з його організацією. Це повинна бути організація, яка скооперує громадськість та соціальних партнерів з метою усвідомлення важливості туризму.

На практиці ISTO переслідує 2 основні мети:

1. Підвищення обізнаності серед міжнародних організацій, національних урядів і місцевих та регіональних органів влади, що займаються питаннями соціального туризму та застосування провідного досвіду з метою сприяння організації відпочинку для широкої аудиторії.

2. Становлення правильного підходу для обміну досвідом, ноу-хау та розробки різноманітних проектів.

Для того, щоб мати комунікації з людьми ISTO прийняла рішення створити Мережу регіональних та місцевих управлінь, яка

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

була інтегрована до ISTO і стала однією із зацікавлених сторін на рівні туроператорів.

Метою Мережі є мобілізація регіональних і місцевих самоврядувань для поширення передового досвіду соціального, сталого і справедливого туризму, який часто відіграє важливу роль у створенні нових робочих місць та соціальної згуртованості, і так само стимулює економічне зростання. В цьому аспекті створення мережі повністю збігається зі стратегією і баченням Монреальської декларації «До гуманного і соціального бачення туризму», яка була прийнята ISTO в 1996 р.

Вона підтверджує, що соціальний туризм стимулює міста і країни планувати і розвиватися наскільки це можливо для врегулювання туризму, який розвивається, захисту навколишнього середовища та поваги до самотності місцевого населення, інвестування коштів у часто проігноровані райони. Мережа хоче бути хабом для пропозицій і заходів, та поширювати інформацію про передові практики, стимулювати партнерські стосунки та обмін досвідом між учасниками-членами мережі, створити платформу для залучення нових ідей та запуску проектів з розвитку галузі.

З моменту свого створення, мережа підтримує відносини з іншими організаціями місцевих і регіональних органів влади, які роблять вклад в соціальну сферу туризму, такими як Європейський Комітет об'єднання регіонів, Асамблея європейських регіонів (АЕР), Мережа європейських регіонів для сталого та конкурентоспроможного туризму (NECSTouR) і Об'єднані міста і місцеві влади (UCLG).

Приклади кращих практик регіонів представлені на засіданнях, та їхня участь у пілотних проектах направлена стимулювати туристичний обмін між регіонами, що ілюструє важливу роль місцевих і регіональних управлінь щодо розробки політики та програм, які підтримують організацію відпочинку.

Список літератури

1. Diekman A. Systems of social tourism in the European Union: a comparative study [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=EgLPBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&ots=vqqUPkM4aR&sig=Ybx0-zd5a4Nek_3liag9Glyw5o&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ
МІЖНАРОДНОГО СТРАТЕГІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

*Овчиннікова В.О., д.е.н, доцент,
доцент кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом
Український державний університет залізничного транспорту,
м. Харків*

Однією із стратегічних цілей розвитку залізничного транспорту, що визначена Стратегією розвитку ПАТ «Укрзалізниця» на 2017-2021 рр., є збільшення присутності на ринках за межами України за рахунок посилення міжнародного співробітництва галузі.

Експорт транспортних послуг та розширення міжнародної присутності ПАТ «Укрзалізниця», дійсно, варто визнати стратегічним напрямком розвитку галузі, що відповідає загальносвітовим тенденціям розвитку залізничного транспорту.

Адже наразі більшість залізниць розвинутих європейських та азіатських країн світу для утримання конкурентних позицій та підтримання міжнародного рейтингу активно долучаються до реалізації міжнародних проектів інфраструктурного розвитку, що стосуються розбудови міжнародних транспортних маршрутів, створення спільних об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури, а також покращення інфраструктурного забезпечення сусідніх та економічно відсталих країн.

Міжнародне співробітництво залізниць, в першу чергу, базується на нормах міжнародного та національного права і здійснюється в межах спеціалізовано створених структур, що відповідають за розроблення єдиних принципів здійснення міжнародних транспортних перевезень.

Дослідження показали, що на сьогодні сформувалася багаторівнева система співробітництва у сфері розвитку та реалізації інфраструктурних проектів розвитку залізничного транспорту, яка представлена міжнародним та регіональним рівнем партнерства, а також багато- або двостороннім співробітництвом залізниць.

Такого роду багаторівневе міжнародне співробітництво залізниць дозволяє їм отримати ряд можливостей щодо активізації процесів економічного розвитку галузі та країни в цілому. Адже поглиблення міжнародних транспортних зв'язків, в першу чергу, стимулює розвиток торгівлі, розширення обсягів та географії туризму,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

спрощення митних процедур, використання транзитного потенціалу, а також сприяє прискоренню процесів регіональної економічної інтеграції та рейтингу країни в міжнародних організаціях.

Нормативно-правове регулювання міжнародного співробітництва залізничного транспорту стосується імплементації Регламентів і Директив ЄС, гармонізації вітчизняного транспортного законодавства з вимогами та стандартами європейського транспортного права.

Інструменти державної підтримки організаційно-ресурсного забезпечення міжнародного співробітництва залізничного транспорту слід згрупувати за такими напрямками формування стратегічних переваг залізничного транспорту, як забезпечення інноваційно-технологічного лідерства галузі, розвиток корпоративних компетенцій працівників, покращення інвестиційного клімату, підвищення енергоефективності бізнес-процесів та формування іміджу екологічно-відповідального господаря.

Реалізація зазначеного необхідна з позиції розширення присутності українських залізниць в глобальних логістичних ланцюгах та забезпечення їх повноцінної участі у реалізації міжнародних проектів інфраструктурного розвитку.

ПОНЯТТЯ ТА НЕОБХІДНІСТЬ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*Омельчук Ю.В., студентка 3-го курсу
факультету менеджменту та права
Науковий керівник: к.е.н, доц. Томчук О.Ф.
кафедри аналізу та статистики
Вінницького національного аграрного університету*

У сучасних умовах господарювання аналіз фінансового стану є однією із найважливіших складових процесу управління підприємством як цілісною та складною структурою. Загалом за умов переходу економіки України до ринкових відносин, істотного поширення прав підприємств значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу фінансового стану підприємства. Проблема аналізу фінансового стану є особливо актуальною в наш час, оскільки, з одного боку, він є результатом діяльності підприємства, а з іншого – визначає передумови його розвитку.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Головним завданням будь-якого підприємства є отримання максимального прибутку при мінімальних витратах та забезпечення споживачів продукцією належної якості.

Вагомий внесок у дослідження проблем управління та оцінки фінансовим станом підприємства зробили як вітчизняні, так і зарубіжні вчені : О.І. Барановський, В.Г. Белоліпецький, Л.Д. Білик, І.О. Бланк, Л.Д. Буряк, Ф.Ф. Бутинець, О.Д. Василик, О.Н. Волкова, Г.П. Герасименко, К.В. Измайлова, В.В. Ковальов, Т.М. Ковальчук, М.Я. Коробов, Л.А. Лахтіонова, А.М. Поддєрьогін, Г.В. Савицька, О.О. Терещенко, М.Г. Чумаченко, С.І. Шкарабан, М.І. Яцків, Г.І. Кіндрацької, А.Г. Загородного, П.Я. Поповича, Г.І. Андрєєва та багатьох інших.

Результати дослідження інформації із вітчизняних та зарубіжних фахових видань свідчать про те, що єдиного визначення поняття «фінансовий стан підприємства» не існує. Осмоловський В.В. стверджував : «фінансовий стан - це комплексне поняття, яке характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормальної виробничої діяльності комерційних та інших суб'єктів господарювання, доцільністю та ефективністю їх розміщення і використання, фінансовими взаємовідносинами із суб'єктами господарювання, платоспроможністю та фінансовою стійкістю» [2, с.187].

Осмоловський В.В. сконцентрував увагу на тому, що це «комплексне» поняття, а також вказав важливість не лише забезпеченості фінансовими ресурсами , але й доцільності та ефективності їх розміщення. Досить повним та ширшим є визначення Коробова М.Я. Він засвідчував, що «фінансовий стан підприємства – це складна, інтегрована за багатьма показниками характеристика якості його діяльності. Фінансовий стан підприємства можна визначити як міру забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами і ступінь раціональності їх розміщення для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасних грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями.

Це характеристика діяльності підприємства, в якій, як у дзеркалі, у вартісній формі відображені загальні результати роботи підприємства, в тому числі й роботи з управління фінансовими ресурсами»[1, с.358]. Г.В. Савицька дала визначення поняттю «фінансовий стан підприємства» таким чином: «фінансовий стан підприємства - це економічна категорія ,яка відображає стан капіталу в процесі його кругообігу та спроможність суб'єкта до саморозвитку на фіксований момент часу»[3, с.618].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

У даному твердженні автор вперше висуває фінансовий стан, як економічну категорію, яка відображає стан капіталу та спроможність суб'єкта до саморозвитку на фіксований момент часу, тобто саме сьогодні, оскільки завтра ситуація може змінитися.

Отже, аналізуючи точки зору науковців щодо визначення поняття «фінансовий стан підприємства» можна сформулювати свою думку: «фінансовий стан підприємства - це складна, комплексна, інтегрована за багатьма показниками характеристика діяльності підприємства у фіксований момент часу, яка відображає стан капіталу в процесі його кругообігу, ступінь забезпеченості підприємства власними та залученими фінансовими ресурсами, необхідними для нормальної виробничої діяльності суб'єктів господарювання, доцільність та ефективність їх розміщення і використання, платоспроможність та фінансову стійкість підприємства для здійснення ефективної господарської діяльності у майбутньому. У зв'язку із нестабільною економічною ситуацією у світі необхідність оцінки фінансового стану підприємства значно зростає. Оскільки за допомогою фінансового аналізу можна забезпечити: якісне планування, бюджетування, прогнозування, визначення тенденцій розвитку підприємства за показниками його фінансового стану, своєчасне вживання заходів, спрямованих на підвищення платоспроможності, фінансової стійкості та прибутковості підприємств.

Список літератури:

1. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посіб. / Коробов М.Я. – 3-тє вид., перероб. і допов. – К.: Знання, 2002. – 378 с.
2. Осмоловский В.В. Теория анализа хозяйственной деятельности / В.В. Осмоловский. – М.: Новое знание, 2001. – 307 с.
3. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособ. / Савицкая Г.В. – 7-е изд., испр. – Мн.: Новое издание, 2002. – 704 с.

**ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА
СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент
Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна*

Не зважаючи на те, що за останні роки в Україні було проведено більше реформ ніж за попередні понад 20 років (перехід до гнучкого

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

курсоутворення, дерегуляція діяльності суб'єктів господарювання, електронне декларування), здійснені заходи далеко не в повній мірі відповідали глибині і серйозності проблем сучасної української економіки. Про це, зокрема, свідчить наступне.

Інвестиційне середовище й сьогодні залишається вкрай несприятливим. За деякими оцінками ймовірність втрати інвестованого в українську економіку капіталу досягла 70%.

В щорічному рейтингу глобальної конкурентоспроможності за 2017 рік, за даними IMD, Україна опустилась на один рядок порівняно з 2016 роком і зайняла лише 60 місце із 63. Для порівняння РФ обіймає 46 місце.

За рівнем розвитку інституцій Україна також посідає одне з найгірших місць у світі (132 місце з 148 країн).

Основними чинниками, що негативно впливають на розвиток малих і середніх підприємств, на наш погляд, є:

1. Функціональна невідповідність державних інституцій нагальним потребам розвитку малого і середнього бізнесу.

В умовах монополюльно-олігархічної економіки, олігархічні фінансово-промислові групи потребують не лише постійних преференцій у вигляді державних замовлень та використання державної власності у вигляді державних підприємств і надр у своїх цілях, а й уникнення конкуренції. Як свідчить досвід останніх двох десятиліть, вони за допомогою різноманітних форм, методів і технологій вимушують усі без виключення державні інституції працювати в інтересах олігархічних холдингів та стримувати розвиток малих і середніх підприємств.

2. Корупція. У інвесторів особливе занепокоєння викликає високий рівень корупції в усіх сферах і на всіх рівнях державного управління. Велика кількість посадовців органів державного управління і контролю фактично підпорядковують виконання своїх службових обов'язків власному збагаченню шляхом застосування різних форм тиску на малий і середній бізнес.

3. Нефективність податкової системи. Діюча в Україні податкова система сьогодні не влаштовує ні підприємців, ні державу. Малий і середній бізнес бере на себе весь тягар адміністрування, яке він вважає більшою перешкодою для діяльності та розвитку, ніж навіть податкові ставки. Відповідні державні органи скаржаться на масове ухиляння від сплати податків усіма доступними засобами, наслідком чого є недоотримання доходів бюджету.

4. Нестабільність банківської системи. За показником надійності банків Україна займає одне з останніх місць у світі.

Кількість українських банків, які мають банківську ліцензію, скоротилася з початку 2014 р. по теперішній час більше ніж удвічі. Як наслідок: величезні сукупні фінансові втрати клієнтів банків і, в першу чергу, суб'єктів господарювання, які обчислюються сотнями мільярдів гривень.

5. Неефективність і непрозорість роботи правоохоронних органів та відсутність (у переважній більшості) **правосудного судочинства**, що вкрай негативно впливає на забезпечення захисту прав власності, інвестиційну та економічну діяльність господарюючих суб'єктів.

Як відомо, ключовими складовими, що забезпечують стійкий фундамент економічного розвитку, є комплекс усталених інституційних характеристик економіки країни, а саме: політична та економічна стабільність; захист інвестицій та прав власності; ліквідація адміністративних бар'єрів для реєстрації бізнесу; використання геостратегічного потенціалу; відсутність обмежень на переказ і конвертацію валюти, розподіл і вивезення капіталу.

Отже, нагальними завданнями формування сприятливого для розвитку малих і середніх підприємств інституціонального середовища, на нашу думку, є:

- впровадження дієвого контролю громадянського суспільства за діяльністю державних, в першу чергу, правоохоронних органів для забезпечення їхньої прозорості і ефективності;

- проведення (вже започаткованих) ефективних антикорупційної і судової реформ, створення антикорупційних судів. Формування правосудного судочинства;

- проведення глибокої податкової реформи з метою зниження податкового тиску на малий і середній бізнес та суттєвого спрощення адміністрування податків і зборів;

- забезпечення надійності банківської системи;

- завершення мораторію на продаж землі і створення земельного банку з метою підтримки розвитку фермерських господарств

- безумовне забезпечення захисту прав інвесторів.

Список використаних джерел:

1. Бальцерович: "Это четвертая попытка реформ в Украине. Пятой не будет". - 6 февраля 2015: <https://lb.ua>

2. Інвестиційний клімат України: проблеми формування та заходи поліпшення: Property Rights Alliance. [Електронний ресурс]: Режим доступу: old.niss.gov.ua/Monitor/March/12.htm.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

3. Національний Банк України. Офіційне інтернет-представництво. – [Електронний ресурс]: Режим доступу: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807

4. Рейтинг країн світу за індексом глобальної конкурентоспроможності 2016-2017: <http://edclub.com.ua/analytika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingu-krayin-svitu-za-indeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-1>

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

Осмоловська В.О., магістрант

Тардаскіна Т.М., к.е.н., доц.

кафедри менеджменту та маркетингу

Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова

Банківські установи є важливою ланкою фінансової системи України, від їх ефективного функціонування залежить загальний розвиток економіки країни та добробут населення. Кредитна діяльність є центральною у банківському бізнесі, вона виступає джерелом як основних прибутків банку, так і найхарактернішого для нього кредитного ризику. Вважаємо, що для комплексного вирішення питання проблемної заборгованості необхідно провести ряд практичних заходів спрямованих на удосконалення управління кредитними ризиками комерційних банків України (рис. 1).

Тому, в умовах сучасного розвитку банківництва, істотного значення набуває проблема ефективного управління ризиками комерційного банку, яке забезпечує збереження фінансової стійкості та безпеки банку в цілому.

Метою роботи є дослідження теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління кредитними ризиками комерційних банків України. Сучасна ситуація управління кредитним ризиком комерційними банками України характеризується застосуванням окремих методів його мінімізації, але велика питома вага проблемних кредитів у загальному обсязі доводить недооцінку деяких факторів на практиці, що і призвело до формування численних фінансових проблем, які і досі мають значний вплив на банківську систему України [1-3].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

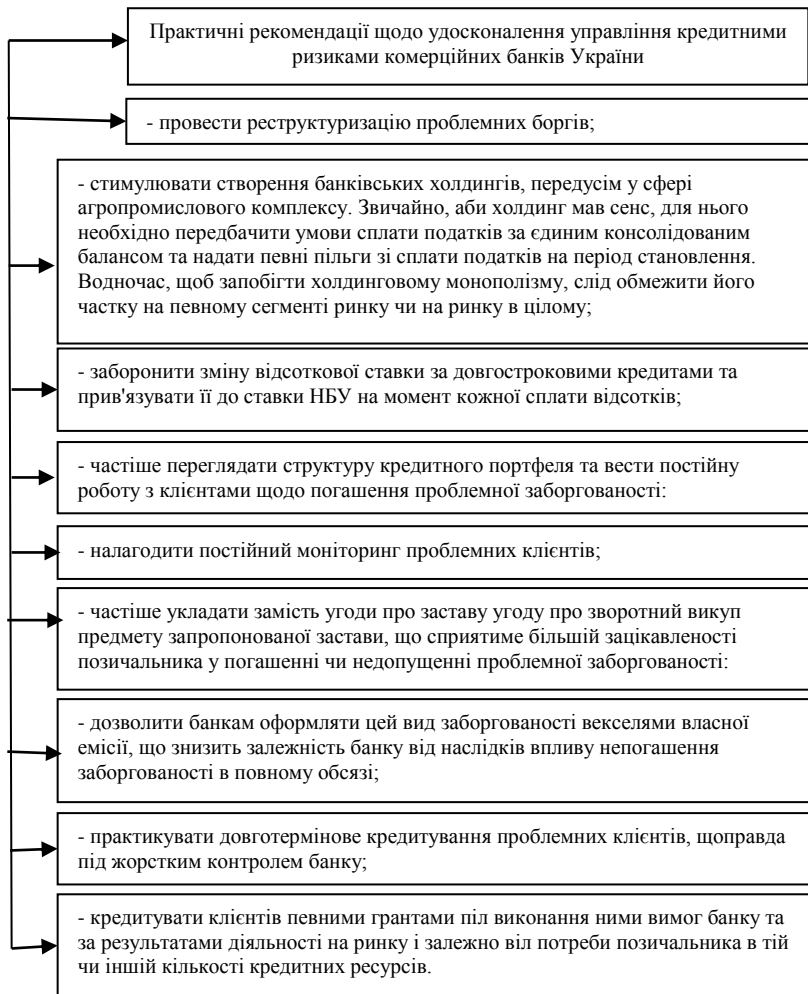


Рис. 1. Практичні рекомендації щодо удосконалення управління кредитними ризиками комерційних банків України

У роботі запропоновані практичні рекомендації щодо удосконалення управління кредитними ризиками комерційних банків України.

Список літератури

1. Андросова О.Ф. Чинники формування кредитних ризиків та їх наслідки для банківської системи України в умовах фінансової кризи / О.Ф. Андросова, І.В. Михайлова // Ефективна економіка. – 2010. – № 2. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?option=1&iid=142>.
2. Косова Т.Д. Системи управління ризиками банку : сутність і проблеми організації / Т.Д. Косова, К.В. Никитіна // Фінансово-банківські механізми державного управління економікою України. – Сер. : Економіка. – Донецьк, ДонДУУ. – 2010. – Вип. 176. – Т. 11. – С.35-45.
3. Міщенко В.І. Обґрунтування підходів і показників оцінки кредитного ризику / В.І. Міщенко, А.П. Яценюк, В.В. Коваленко, О.Г. Коренева // Банківський нагляд. – К. : Знання, 2004. – 406 с.

ПРИНЦИПИ ПІДПРИЄМНИЦТВА У РОЗВИТКУ НАНОЕКОНОМІКИ В ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

*Остапенко Т.Г., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств,
Національного авіаційного університету*

Загалом підприємництво це така діяльність, в якій організація виробництва продукції і надання послуг здійснюється тими, кому належать фактори виробництва. Іншими словами підприємництво – це організація економічної діяльності на основі індивідуальної приватної чи акціонерної власності з метою отримання прибутку [1]. Підприємництво означає персональну відповідальність власника-підприємця за результати своєї діяльності. Нанопідхід до здійснення активності є провідним, адже сам підприємець відповідає за налагодження діяльності та одержання прибутку. В корпораціях цей процес складніший, оскільки залежить від більшої кількості власників та виконавців-менеджерів. Підприємець є основним суб'єктом наноекономіки [2], коли у виробничому процесі формується економічна поведінка, що впливає, у свою чергу, на процедуру отримання доходу та подолання різноманітних бізнес-бар'єрів. Підприємець у розвитку наноекономіки активізує свою діяльність на основі принципів. До головних принципів підприємництва в наноекономіці відносять [1]:

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Принцип саморегулювання підприємництва означає, що сам підприємець повинен самотужки знаходити в собі здорові сили і шліхи очищення своїх рядів від шахраїв, нечесних підприємців, недоброякісної продукції та знаходити оптимальні механізми самоорганізації в умовах певного економічного простору. Цей принцип для наноекономіки передбачає, що підприємець має бути виведений з бебіекономіки так, щоб мати всі компетенції для самоменеджменту та організації ефективної діяльності та залучення висококласних фахівців;

Принцип «диктат споживача» означає, що шляхом маркетингових досліджень спочатку слід знайти покупця продукції і лише потім приступити після необхідної підготовки виробництва (організації виробництва, забезпечення ресурсами, формування відповідної структури управління) до її виготовлення. Наноекономіка передбачає використання інноваційної моделі підприємницької поведінки, адже складається, зокрема, з економіки нанотехнологій, яка визначається розробкою високих нанотехнологій та впровадженням їх у життя;

Принцип контактності в господарських взаємовідносинах означає, що практично кожна купівля-продаж між споживачами і виробниками перевіряється контрактом, який має юридичну силу. У міжнародних економічних відносинах та зовнішньоекономічній діяльності наноекономіка передбачає укладання міжнародних контрактів, які слід вважати «конституцією» відносин між підприємцями;

Принцип внутрішньо-фірмового планування передбачає, що контрактна форма на замовлення споживача дозволяє підприємцю складати попередні плани виробництва, забезпечення його сировиною, обладнанням, робочою силою, фінансами, а також планами проведення наукових досліджень і використання результатів на виробництві. Планування у наноекономіці є також провідною функцією вибудовування ефективної діяльності. Це оптимізація використання всіх ресурсів та інноваційність всіх виробничих процесів виготовлення продукції та надання послуг;

Принцип прогнозування, пов'язаний з попереднім принципом підприємництва у наноекономіці. Наноекономіка також використовує весь арсенал прогностичних методів для формування прогнозів у розвитку економічної поведінки індивідуумів як з боку пропозиції, так і з боку попиту;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Принцип конкурентності означає, що підприємницька діяльність немислима без конкуренції і потребує збереження, в свою чергу, двох умов: зниження витрат на виробництво і, відповідно, цін; підвищення якості продукції. Для наноекономіки принцип конкурентності передбачає, що споглядаючи на суперників, людина-підприємець приймає найбільш оптимальні управлінські рішення та намагається бути на крок попереду своїх конкурентів;

Інноваційний принцип передбачає, що ефективної діяльності в конкурентній боротьбі підприємництво повинно знаходитися у тісній взаємодії з інноваціями. Очевидно, що використання нової техніки та технологій є однією з вимог підприємницької діяльності та наноекономіки. Всі ці ознаки інноваційного підприємництва є особливими рисами індивідуума, що реалізує свою активність в межах наноекономіки.

Загалом слід відмітити, що передова підприємницька поведінка в рамках наноекономіки має вплив на прогресивний характер розвитку суспільства (і національного, і глобального) і підвищення матеріального добробуту, яка проявляється в: особистій зацікавленості індивіда у своїй справі, викликану необхідністю застосування своїх знань і вмінь для справи, за яку він взявся, що дає йому шанси отримати найкращі результати; більш швидкому задоволенні потреб суспільства і його окремих елементів ц зв'язку з необхідним намаганням особистості розпізнати народжувані потреби для отримання відповідної користі раніше своїх конкурентів; в менших витратах суспільства на задоволення його потреб та у зв'язку із наноспеціалізацією індивідуума, що призводить до більш повного використання ресурсів суспільства.

Список літератури:

1. Воронкова В.Г. Основи підприємництва: теорія і практикум : навч. посіб. // В.Г. Воронкова, А.Г. Беліченко, В.О. Желябін, М.А.Ажажа. – Львів : «Магнолія 2006», 2009. – 454с.
2. Клейнер Г.Б. Наноекономика. Вопросы экономики. 2004. № 12. С. 1-17. URL: <http://kleiner.ru/wp-content/uploads/2014/12/Nanoe%60konomika.pdf>.

СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ, ЯК МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

*Островець Г.Є., аспірант кафедри
«Економіка і управління виробничим та комерційним бізнесом»
Українського державного університету залізничного транспорту*

В сучасних умовах функціонування, що характеризуються політичною та економічною нестабільністю, велике практичне значення для залізничного транспорту України має дослідження механізму державного управління розвитком залізничного транспорту.

Тому контролінг, як механізм на має на меті забезпечити конкурентні переваги вітчизняних підприємств залізничного транспорту та якісного поточного управління. Адже від належного рівня формування стратегії відповідно і стратегічного контролінгу акцентується увага на різних завданнях і цілях та повинен мати різну спрямованість [1].

Стратегічний контролінг — це найважливіша складова контролінгу, управляюча зовнішнім середовищем, стратегічними чинниками успіху, альтернативними стратегіями, стратегічною метою.

Стратегічний контролінг направлений на реалізацію довгострокових стратегій та програм для забезпечення ефективної діяльності.

Головною метою стратегічного контролінгу є підтримка стратегічного управління, забезпечення взаємодії планування і контролю на стратегічному рівні. Це досягається за рахунок забезпечення вищого керівництва ПАТ «Українська залізниця» якісної і своєчасної інформацією, достатньою для прийняття зважених управлінських рішень. Іншими словами можна сказати, що стратегічний контролінг покликаний забезпечувати весь процес стратегічного управління залізничним транспортом.

З урахуванням сучасного розвитку можна виділити наступні задачі стратегічного контролінгу для залізничного транспорту:

- встановлення якісної і кількісної мети;
- відповідальність за стратегічне планування;
- розробка ефективної виробничої стратегії;
- розробка системи альтернативних стратегій;
- визначення критичних точок в зовнішньому і внутрішньому середовищі для системи альтернативних стратегій;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- визначення "вузьких" і пошук "слабких місць". Управління "вузькими" і "слабкими місцями";
- формування системи показників для інформаційної системи контролінгу;
- управління відхиленням фактичних показників від планових (нормативних);
- управління відхиленнями;
- управління системою мотивації;
- управління економічним потенціалом залізничного транспорту України.

Отже, стратегічний контролінг є інструментом комплексного управління діяльністю підприємств залізничного транспорту, що забезпечує методичну й інструментальну базу для підтримки основних функцій управління розвитком.

Враховуючи розвиток нових механізмів державного управління залізничною галуззю, які були досліджено, визначено основні цілі державного управління розвитком залізничною галуззю та можливі результати їх впровадження, що дозволило узагальнити напрямки удосконалення механізму державного управління розвитком залізничної галузі, які забезпечать [2]: формування відповідної ефективної законодавчої бази, повне відокремлення функцій державного регулювання від господарських функцій, впровадження нової системи державного регулювання тарифів, новий підхід до організації перевезень пасажирів, впровадження системи державного управління у сфері безпеки європейського зразка.

Формування цілеспрямованої державної політики управління розвитком залізничної галузі дозволять вирішити наукову задачу щодо удосконалення механізму державного управління розвитку залізничної галузі України. За рахунок створення стратегічного контролінгу, що дозволить підвищити конкурентоспроможність залізничного транспорту України в умовах сучасної економіки.

Список літератури

1. Гайдай Ю.В. Культура та цінності підприємства – основа стратегії бізнесу / Ю.В. Гайдай, Я.І. Шеремета // Інноваційна економіка — 2011. — №6 (25). — С. 82–86.
2. Дикань В.Л. Удосконалення механізмів державного управління розвитком залізничної галузі України у євроінтеграційному векторі / В.Л. Дикань, Г.Є. Островерх // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2018. — № 62.

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ : ДОСЯГНЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ

Охріменко В.В., студентка

Науковий керівник: к.е.н., доцент Онопрієнко О.Д.

Національний авіаційний університет, м. Київ

Існуючі механізми корпоративного управління в державному секторі економіки є недостатньо ефективними, або взагалі відсутні, що призводить до незадовільних фінансових результатів діяльності державних підприємств, втрати ними конкурентоспроможності. Тому урядом розпочате впровадження більш ефективних механізмів нагляду і управління державними підприємствами з метою забезпечення прозорості та контролю над їхньою діяльністю за міжнародними стандартами корпоративного управління. Це має забезпечити раціональне використання державними підприємствами своїх ресурсів і дотримання ними перевірених практик управління ризиками. Ефективний контроль має запобігати потенційним конфліктам інтересів.

Нова модель корпоративного управління державними підприємствами передбачає застосування стратегічного планування, призначення незалежних членів наглядових рад та розробку системи заохочення для членів наглядових рад і керівників підприємств.

Основними новаціями, якими врегульовуються питання корпоративного управління в державному секторі економіки, є: створення наглядових рад на державних унітарних підприємствах та господарських товариствах (затверджено критерії утворення наглядових рад, порядок утворення наглядової ради та вимоги до незалежного члена наглядової ради; порядок визначення та затвердження кандидатур представників держави, які призначаються до наглядових рад; порядок проведення конкурсного відбору кандидатів на посаду незалежного члена наглядової ради) [1]; порядок встановлення чітких цілей діяльності для суб'єктів господарювання державного сектору економіки [2]; умови оплати послуг та компенсації витрат членам наглядових рад на державних унітарних підприємствах та господарських товариствах та граничні рівні річної оплати їх послуг [3]; порядок оприлюднення інформації про діяльність державних компаній [4]; порядок формування та ведення реєстру контрактів, укладених з керівниками суб'єктів господарювання державного сектору економіки [5].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Впровадження корпоративного управління на державних підприємствах перебуває на початковій стадії, а першим кроком якого є саме удосконалення законодавства.

Передбачена законодавством модель корпоративного управління суб'єктами господарювання дасть змогу підвищити операційну ефективність діяльності суб'єктів господарювання, тим самим збільшити обсяг надходжень до державного бюджету у вигляді випланих дивідендів та податків. Нова модель також дозволить зменшити політичний вплив на діяльність державних підприємств та знизити рівень корупції.

На сьогодні не вирішеним питанням залишається нормативне врегулювання розмежування повноважень між органами управління суб'єкта господарювання, а саме держави, як власника та членами наглядової ради.

У той же час проведення корпоратизації та вдосконалення корпоративного управління на перших етапах реформи зіткнулися з суттєвими перешкодами. Серед них ускладнення, що виникли в процесі відбору керівників та незалежних членів наглядових рад державних підприємств, незначна кількість реформованих підприємств та небажання органів управління віддавати повноваження керівним органам самих підприємств. І це далеко не повний перелік проблем.

Впровадження інституту незалежних членів наглядових рад, залучення професійних фахівців з відбору персоналу до процесу обрання керівників та членів наглядових рад дозволить державним підприємствам функціонувати ефективніше.

Отже, впровадження більш ефективних механізмів нагляду і управління державними підприємствами забезпечить посилення корпоративного управління через прозорість, аудит, винагороду директорів, створення наглядових рад на суб'єктах господарювання державного сектору економіки через включення незалежних директорів до складу органів управління господарських товариств, визначення чітких цілей підприємств, а також реорганізації та реструктуризації державних підприємств.

Список літератури

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 10 березня 2017 р. № 142 «Деякі питання управління державними унітарними підприємствами та господарськими товариствами, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі). Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D0%BF>.

2. Постанова Кабінету Міністрів України від 09 листопада 2016 р. № 1052 «Про затвердження Порядку встановлення чітких цілей

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

діяльності для державних унітарних підприємств та господарських товариств, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі». Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2016-%D0%BF>.

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 04 липня 2017 р. № 668 «Про затвердження Порядку визначення умов оплати послуг та компенсації витрат членів наглядових рад державних унітарних підприємств та господарських товариств, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі». Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/250245773>.

4. Постанова Кабінету Міністрів України від 09 листопада 2016 р. № 1067 «Про затвердження Порядку оприлюднення інформації про діяльність державних унітарних підприємств та господарських товариств, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі, а також господарських товариств, 50 і більше відсотків акцій (часток) яких належать господарським товариствам, частка держави в яких становить 100 відсотків». Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1067-2016-%D0%BF>.

5. Постанова Кабінету Міністрів України від 21 грудня 2016 р. № 991 «Про формування та ведення реєстру контрактів, укладених з керівниками суб'єктів господарювання державного сектору економіки». Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-2016-%D0%BF>.

ТРАНСФІГУРАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ РИНКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ УКРАЇНИ

*Охріменко О.О., д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

Після підписання Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС активізувалися процеси щодо реформування ринку електроенергії пов'язані з інтеграцією національної енергосистеми до загальноєвропейської (ENTSO-E). Енергетичною стратегією на період до 2035 р. передбачено виконання Україною значної частини запланованих у межах інтеграції заходів у період до 2020 р. Важливою умовою інтеграції є відокремлення від паралельної роботи з ЄЕС Росії та ЕС Республіки Білорусь. У зв'язку з цим виникає ціла низка викликів, пов'язаних з модернізацією системи управління об'єднаною

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

енергетичною системою (ОЕС), реформуванням ринкових відносин та реінжинірингом більшості бізнес-процесів.

На даний момент тільки частина ОЕС («Острів Бурштинської ТЕС») синхронізована з ENTSO-E. Закон України «Про ринок електроенергії», розроблений відповідно до положень Третього енергетичного пакету ЄС, передбачає припинення функціонування оптового ринку електроенергії, натомість планується впровадження нової моделі відносин, що охоплює:

ринок двосторонніх договорів, де споживачі або трейдери куплятимуть електроенергію у виробників; ринок «на добу вперед» сприятиме плануванню постачання електроенергії наступної доби; внутрішньодобовий ринок здійснюватиме організацію торгівлі обсягами електроенергії у межах доби; балансує ринок дозволитиме купити або продати електроенергію для збалансування графіку навантаження; ринок допоміжних послуг сприяє сталій та надійній роботі ОЕС України та відповідній якості електроенергії; роздрібний ринок електроенергії (ринок постачання електроенергії до кінцевого споживача, який матиме право вільно обирати постачальника – незалежного або гарантованого).

Кожен сегмент ринку двосторонніх договорів та балансує ринку (РДДБ) передбачає впровадження нових процедур, передбачених відповідними стандартами ЄС.

Модель РДДБ передбачає впровадження механізму торгівлі правами на наявну пропускну спроможність міждержавних ліній електропередач та механізму міждержавної торгівлі електричною енергією. Модель також включає нову систему комерційного обліку електроенергії, що охоплює процеси вимірювання електроенергії, збору, обробки, передачі, зберігання та представлення даних щодо кількості, якості електричної енергії та величини потужності з метою проведення фінансових розрахунків [1, с.8].

Механізм відокремлення “unbundling” є новим для України та передбачає юридичне та функціональне відокремлення розподільчої компанії від інших бізнесів, що входять до складу вертикально-інтегрованих компаній відповідно до Директив ЄС № 72 та №714 2009 року. Метою такого відокремлення є недопущення зловживань монопольним становищем розподільчою компанією по відношенню до учасників ринку електричної енергії. Протягом 2018 р. відбувається процес відокремлення виробництва електроенергії від розподілу та постачання. Так Київенерго з березня 2018 р. виконало цей поділ.

У процесі трансформації ринку електричної енергії відбудуться відповідні зміни у статусі ДП НЕК «Укренерго» та ДП «Енергоринок»,

які відповідно виконуватимуть функції оператора системи передач та оператора ринку.

Процес корпоратизації ДП НЕК «Укренерго» передбачає зміни у системі управління, що спрямована на забезпечення компетентного та неупередженого контролю за діями менеджменту з боку держави, проведення розмежування (unbundling) в електроенергетичному секторі та забезпечення можливості інтеграції Компанії до європейського енергетичного об'єднання [2].

Разом з тим, якщо для звичайного приватного підприємства корпоратизація означає зміцнення фінансової стійкості, для державних інфраструктурних підприємств корпоратизація стає способом підвищення господарської самостійності, забезпечення незалежності у прийнятті господарських рішень, більшої свободи у просуванні власних економічних інтересів. [3, с.197]. Перші кроки у напрямку удосконалення системи управління НЕК ДП «Укренерго» вже зроблені. Укренерго однією з перших компаній у держсекторі розпочала будувати систему управління комплаєнс-ризиками та запроваджує позицію комплаєнс-офіцера [4].

Синхронізація функціонування ОЕС України та зони енергетичної системи континентальної дозволить не тільки інтегрувати країну у внутрішній енергетичний ринок ЄС, але й трансформувати систему управління відповідно до кращих світових зразків.

Список літератури

1. Коссе І. Реформа ринку електроенергії в Україні / І. Коссе [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/IER/2012/Policy_Paper_4_final.pdf
2. Корпоративне управління [Електронний ресурс] // Офіційний сайт ДП НЕК "Укренерго" – Режим доступу до ресурсу: <https://ua.energy/majbutnye-ukrenergo/korporativne-upravlinnya/>.
3. Ущатовський К.В. Корпоратизація державних інфраструктурних підприємств в електроенергетиці України / К.В. Ущатовський // Економічний простір. – 2015. – № 100. – С. 193–204.
4. Укренерго впроваджує систему управління комплаєнс-ризиками європейського зразка [Електронний ресурс] // Офіційний сайт ДП НЕК "Укренерго" – Режим доступу до ресурсу: <https://ua.energy/osnovni-podiyi/ukrenergo-vprovadzhuye-systemu-upravlinnya-komplayens-ryzykamy-yevropejskogo-zrazka/>

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ У БУДІВНИЦТВІ

*Павелко О.В., к.е.н., доц. кафедри обліку і аудиту
Національного університету водного господарства
та природокористування, м. Рівне*

Будівництво як вид економічної діяльності, у якому в останні роки спостерігається тенденція до збільшення обсягів виконання, забезпечує своєю продукцією інші види економічної діяльності. Так, у 2016 р. обсяг виконаних будівельних робіт в цілому по Україні становив 73726,9 млн. грн. Для порівняння у 2015 р. значення даного показника склало 57515,0 млн. Вище обумовлене підтверджує актуальність виконання досліджень у частині обґрунтування методів та рівнів управління, які направлені на збільшення показників фінансових результатів основної діяльності будівельних підприємств за умови одночасного зменшення собівартості об'єктів будівництва. Особливо актуалізується значення обліково-аналітичної інформації щодо фінансових результатів будівельних підприємств, яку потребують внутрішні та зовнішні користувачі для прийняття виважених, раціональних та об'єктивних управлінських рішень.

Згідно зі статтею 1 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 р. № 996-XIV з урахуванням змін, внесених Законом України від 05.10.2017 р., виокремлено поняття підприємств, що становлять суспільний інтерес. До цієї категорії господарюючих суб'єктів віднесено підприємства – емітенти цінних паперів, цінні папери яких допущені до біржових торгів, банки, страховики, недержавні пенсійні фонди, інші фінансові установи (крім інших фінансових установ та недержавних пенсійних фондів, що належать до мікропідприємств та малих підприємств) та підприємства, які належать до великих підприємств.

Відтак, будівельні підприємства можуть належати до підприємств, що становлять суспільний інтерес, за такими критеріями: вони є емітентами цінних паперів, цінні папери яких допущені до біржових торгів, або великими підприємствами (балансова вартість активів – понад 20 мільйонів євро; чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – понад 40 мільйонів євро; середня кількість працівників – понад 250 осіб).

Даний аспект безперечно стосується мікроекономічного рівня управління фінансовими результатами у будівництві. Останнім етапом мікроекономічного рівня управління фінансовими результатами

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

вважаємо за доцільно подати відображення фінансових результатів у звітності, що пред'являється користувачам, в тому числі у Звіті про управління (рис. 1).

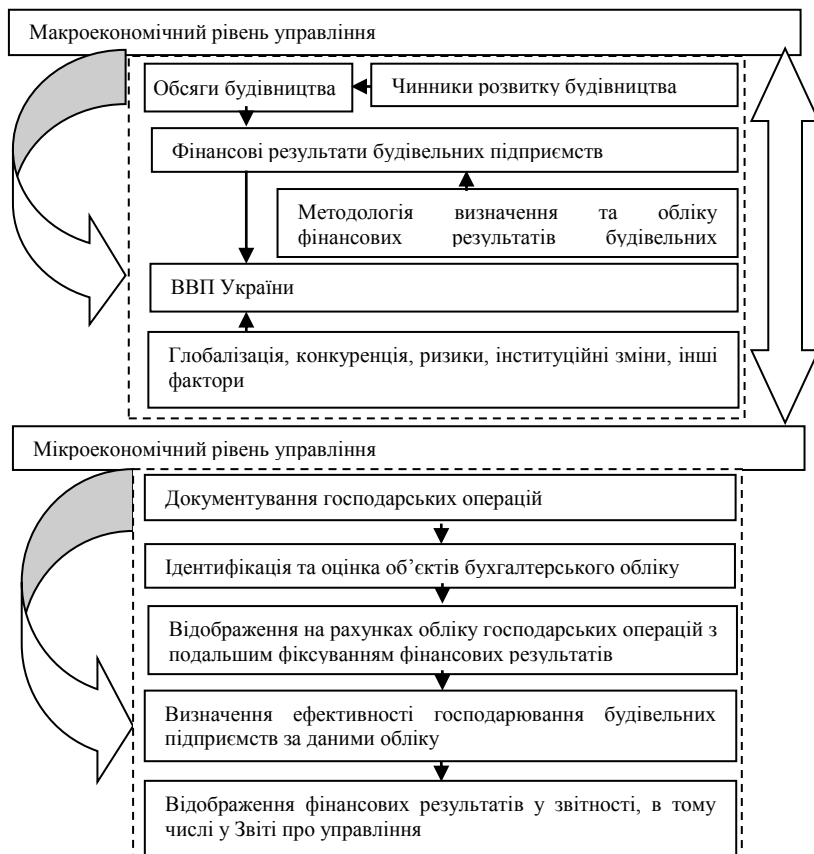


Рис. 1. Рівні управління фінансовими результатами у будівництві
*Розроблено автором

Будівельні підприємства, які становлять суспільний інтерес, відповідно до Закону України № 996-ХІV [1] розподілено на такі види: емітенти цінних паперів, цінні папери яких допущені до біржових торгів, великі підприємства, підприємства, які не є емітентами паперів, цінні папери яких допущені до біржових торгів. Даним нормативно-правовим документом передбачено складання звіту про управління великим підприємствами та великими підприємствами, які не є

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

емітентами паперів, цінні папери яких допущені до біржових торгів. Він представляє собою документ, що містить фінансову та нефінансову інформацію, яка характеризує стан і перспективи розвитку підприємства та розкриває основні ризики і невизначеності його діяльності.

Звіт про управління подається разом з фінансовою звітністю та консолідованою фінансовою звітністю в порядку та строки, встановлені законом. У разі подання підприємством консолідованої фінансової звітності подається консолідований звіт про управління.

Потреба в складанні будівельними підприємствами та розкритті інформації у Звіті про управління обумовлюється вимогою, наявною у Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 р. № 996-XIV.

Відтак, обсяги виконання будівельних робіт через фінансові результати будівельних підприємств чинять вплив на ВВП країни, що формується в умовах глобалізації, конкуренції, інституційних змін тощо. Це представлено на макроекономічному рівні управління фінансовими результатами.

Список літератури:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: закон України від 16 липня 1999 р. № 996-XIV: [електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

**ОСОБЛИВОСТІ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ПРОЦЕСІ
КОМУНІКАЦІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ**

Павлів М.А., магістрант

Львівського національного університету імені Івана Франка

Корупція існує певною мірою у всіх культурах, у всіх ринкових системах та у всіх країнах. Економічна корупція тісно переплітається з політичною, охоплює всі гілки та інститути державної влади, місцевого самоврядування і є головною перепорою на шляху подальшого економічного розвитку України як повноцінної демократичної держави. В більшості випадках уряди країн та підприємства залежать від корупції, а саме їхнє існування, в інших випадках корупція засуджується, зневажається, критикується але не викорінюється. Є велика кількість досить красивих синонімів слова «корумпований» - «лівий», згубний, невірний, заплямований. Однак потрібно бачити і вкладати всю суть максимально вірно, тому «корупцію» або корумповану людину слід трактувати як ту, яка

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

користується повноваженнями та авторитетом, щоб втілити свої егоїстичні бажання та цілі, не беручи до уваги цілі та бажання підприємства та суспільства в цілому.

Поширення корупції на сучасному етапі має певні особливості. Корупція в класичному вияві, притаманна діловій практиці ведення бізнесу, стає дедалі більше переплітатися з державним управлінням, переміщуючись у владні структури. Корупційні зв'язки з розряду тимчасових та випадкових явищ переходять в розряд установлених корупційних схем. З кожним днем йде інтернаціоналізація і глобалізація корупції. Форми корумпованих грошових потоків стають недосяжними для контролю з боку національних правоохоронних органів, що спричиняє розповсюдженню корупції.

Також на сучасному етапі відбувається розширення сфери легалізації корупції, тобто маскуванню корупційних афер під законні операції. Як наслідок, легалізована корупція випадає з поля зору правоохоронних органів і набуває ще більших масштабів.

Шляхами запобігання корупції в Україні є:

- зменшення податкового тиску на підприємства;
- створення адекватних умов ведення господарської і комерційної діяльності;
- удосконалення законодавства;
- удосконалення системи судочинства.

У листопаді 2017 р. більшість бізнесменів (54 %) назвали основною причиною існування корупції в Україні відсутність політичної волі для боротьби з нею, свідчать результати щорічного опитування щодо сприйняття рівня корупції в Україні, проведеного Американською торговельною палатою.

Такі чинники, як «національна ментальність», спротив реформам та низька компетентність борців з корупцією набрали по 6-7% голосів респондентів. Як свідчать дані опитування фонду «Демократичні ініціативи» і Центру Разумкова, майже половина (43 %) громадян України не бачать жодної інстанції, яка б активно боролася з корупцією в країні. Зовсім не бачать як «борців з корупцією» такі державні інституції, як президент (3 %), уряд, міністерства (2 %), Верховна Рада (1 %), влада на місцях (2 %).

Перед тим, як здійснювати боротьбу з корупцією, необхідно чітко проаналізувати причини та фактори, які сприяють вчиненню корупційних діянь. Оскільки саме об'єктивне з'ясування підстав та умов учинення корупційного діяння дає можливість правильно кваліфікувати дії, та запобігти їм в майбутньому. Причини корупції в країні можна перелічувати безмежно довго, шукати нові, але потрібно

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зосереджуватись не на самій проблемі, а на шляху її вирішення і першим кроком до цього є необхідність почати з самих себе і не думати цілком егоїстично, особливо це стосується людей, які мають певну владу чи гроші. Крім своїх власних цілей слід думати про суспільство в цілому, і коли в індивідуума будуть думки, спрямовані на всезагальне благо, тоді запанує гармонія між усіма державними інстанціями, бізнесом та людьми.

**ПРОБЛЕМИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ МОТИВУВАННЯ
ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

*Павлюк В.А., студентка
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Маріуполь*

У сучасних умовах проблемами мотивації на підприємствах України є недосконалість мотивації працівників, недостатнє фінансування заходів, спрямованих на удосконалення, незацікавленості персоналу у результатах власної діяльності. Ігнорування проблеми мотивації праці в Україні привело до тяжких наслідків: загострення економічної кризи, падіння рівня життя, знищення відношення до праці як до цінності, погіршення якості трудового потенціалу, масової дискваліфікації кадрів і росту напруженості на ринку праці [2].

Соціально-економічні перетворення, викликані трансформаційними процесами в Україні, супроводяться порушенням балансу товарно-грошового ринку, високими обсягами кредиторської і дебіторської заборгованості підприємств і падінням життєвого рівня населення. Надмірне захоплення перетворенням форм власності в нашій країні знизило увагу до питань мотивації праці на багатьох підприємствах, особливо державної форми власності. Це привело до загальної трудової пасивності персоналу на цих підприємствах. Однією з форм прояву трудової пасивності працівників стало зниження інтересу до підвищення кваліфікації і професійної майстерності, оскільки робота на таких підприємствах перестала бути соціально значущою. Працівники, не бачивши реальних можливостей отримання благ за рахунок чесної праці, вважають за краще обмежити свої потреби. Це у свою чергу робить персонал мало сприйнятливим до стимулювання праці, що приводить до падіння виробничої дисципліни, зниження якості продукції, що випускається, високого травматизму [3].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Мотивування полягає в спонуканні персоналу до ефективної, сумлінної діяльності для досягнення цілей підприємства, тобто у визначенні потреб персоналу, розробці систем винагороди за виконувану роботу, використанні різних форм оплати праці, застосуванні стимулів до ефективної взаємодії суб'єктів спільної діяльності. Керівник підприємства повинен розуміти, що ні перевершено складені плани, ні досконала структура організації самі по собі не спонукають людей до роботи. Саме ефективна система мотивування покликана забезпечити високоякісне й сумлінне виконання працівниками підприємства своїх обов'язків.

При формуванні системи мотивування працівників на вітчизняних підприємствах доцільно скористатися світовим досвідом [1].

До основних елементів мотивації результативної праці персоналу належать: матеріальне стимулювання (оплата праці, участь у прибутках); гарантії зайнятості; нормальні безпечні умови праці; соціально-правові гарантії; корпоративна культура (зближення інтересів підприємства і працівників, розроблення системи корпоративних цінностей і втілення їх у життя); можливості для професійного навчання, самовдосконалення; можливості для самореалізації (відповідність змісту праці бажанням і здібностям людини); зміст праці; взаємовідносини в колективі; престижність трудової діяльності [2].

Рівень безробіття в Україні сприяє формуванню у роботодавців негативного ставлення до проблем мотивування або звичайного їх ігнорування. Більшість з роботодавців поводять себе банально: відмовився один претендент на вакантну посаду через невисоку заробітну плату – знайдеться інший, що погодиться. У сучасних умовах на підприємствах України керівник прагне заохочувати працівників максимально економно. Однак, нематеріальна винагорода для працівника також вимагає витрат, тому багато компаній поєднують програми мотивації персоналу із заходами щодо посилення командного духу [1].

Розробивши систему мотивації, спрямовану на задоволення потреб працівників підприємства відповідно до того, що вони вважають важливим, можна створити сприятливіші умови для досягнення цілей організації. Так, для молодих працівників важливими є кар'єра, життєвий успіх. У працівників передпенсійного віку сильними мотивами підвищення продуктивності праці є визнання їх авторитету, цінності, незамінності для фірми тощо. Для індивідів, чие фінансове становище є відносно благополучним, моральні мотиви

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

можуть бути значно вагомішими, ніж матеріальні. Скрутне фінансове становище зумовлює переважання матеріальних мотивів над моральними. Тому уміння розрізняти потреби працівників є основою формування у них активної трудової поведінки та досягнення підприємством основної мети – максимізації прибутку.

Системи матеріального стимулювання повинні бути прості і зрозумілі кожному працівнику, бути гнучкими, що дають можливість відразу ж заохочувати кожен позитивний результат роботи. Розміри заохочення повинні бути економічно і психологічно обґрунтовані [4].

Для формування належного ставлення до праці потрібно створити такі умови, за яких працівник сприймав би свою працю як свідому діяльність, необхідну для нормального матеріального забезпечення, як джерело самовдосконалення, основу професійного та службового зростання. Таким чином, обираючи систему мотивації слід враховувати інтереси та потреби працівників.

Список літератури

1. Вербицька Г.Л. Мотивування персоналу на вітчизняних промислових підприємствах. / Національний університет "Львівська політехніка". — Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2011. — С. 277–278.

2. Єськов О.Л. Система мотивації персоналу, орієнтована на цілі та результати його роботи / О.Л. Єськов, Н.Д. Дарченко // Вісник ХНУ. – 2010. – № . – С. 194-198.

3. Матросов О.Д. Моральне та матеріальне стимулювання праці / О.Д. Матросов, С.В. Михайлик // Вісник НТУ «ХП». – 2013. – № 22. – С. 110-113.

4. Білявський В.М. Соціальний пакет як інструмент мотивування персоналу торговельного підприємства / В.М. Білявський // Вісник Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. — 2007. — № 6. — С. 62–68.

**ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ ТА ЗАХОДІВ ДЕРЖАВНОГО
РЕГУЛЮВАННЯ ВЕНЧУРНОГО ІНВЕСТИВАННЯ**

*Паламаренко Я.В., к.е.н., старший викладач
кафедри економіки
Вінницький національний аграрний університет*

У теперішній час світовий досвід розвитку інноваційної моделі економіки вказує на те, що її невід'ємною складовою є венчурне підприємництво та його елемент – венчурне інвестування. У свою чергу, останнє сприяє прискоренню інноваційного процесу і, за умов

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ефективного застосування, здатне вивести економіку країни на якісніший рівень розвитку, забезпечивши конкурентоспроможність вітчизняних розробок на міжнародних ринках [1].

Активізація інноваційної діяльності є однією із ключових проблем економіки України в сучасних умовах. Зокрема, інновація відображає: стан знання, певне індустріальне та інституційне середовище країни; наявність кваліфікованої робочої сили, здатної описати технологічну проблему і успішно її розв'язати; економічну ментальність, щоб забезпечити вигідність застосування нового; мережу виробників і користувачів, які можуть кумулятивно обмінюватися досвідом, навчатись шляхом дослідження і творення [2].

Зокрема, для вирішення проблем венчурного підприємництва необхідна активна державна політика, що спрямована на створення сприятливих умов та відповідної інфраструктури для реалізації інновацій. Результатом проведеного дослідження стала розробка схеми методів та заходів державного регулювання венчурного інвестування в інноваційній сфері підприємств АПК (рис. 1).

Проведений аналіз рисунку показав, що необхідно вибрати метод державного регулювання венчурного інвестування, зокрема, економічні, адміністративно правові та організаційні. Розглядаючи економічні методи ключовими аспектами є надання пільгових державних кредитів, здійснення державних замовлень, надання субсидій та дотацій, надання податкових пільг. У свою чергу до адміністративно-правових варто віднести формування умов залучення венчурних інвестицій, забезпечення захисту інвесторів, законодавче регулювання прав інвесторів, експертиза інвестиційних проектів. Організаційні методи включають стимулювання інноваційної діяльності, встановлення норм амортизаційних відрахувань, організація сприятливого інвестиційно-інноваційного клімату.

Стосовно заходів державного регулювання венчурного інвестування важливими є податкове, митне, кредитне регулювання, а також амортизаційна політика.

Податкове регулювання включає зниження ставки податку на прибуток, встановлення ліміту, визначення ставки, зниження ставок, та введення процедури податкових канікул.

У свою чергу митне регулювання полягає у зниженні мита на високотехнологічне обладнання, забезпечення захисту інвестицій, зниженні ввізного ПДВ на високотехнологічне обладнання. Кредитне регулювання має здійснюватися в межах регулювання частоти компенсація відсотків по кредитах на придбання новітньої техніки,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зниження розміру винагороди по факторингових та акредитивних операціях.



Рис.1. Схема методів та заходів державного регулювання венчурного інвестування в інноваційній сфері підприємств АПК

Джерело: розроблено автором

Важливою складовою є і амортизаційна політика, яка включає збільшення кількості способів обчислення амортизації, скорочення терміну нормативного використання обладнання, збільшення кількості регламентованих видів лізингу. За умови дотримання основних методів та заходів державного регулювання венчурного інвестування результатом стане запровадження венчурного інвестування на розвиток підприємств АПК, а це інноваційні зміни в галузі економіки АПК та інфраструктури, інституційні зміни в суспільстві та економіці

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

АПК, новий рівень технологічного розвитку підприємств АПК, а також отримання соціального, економічного та екологічного ефекту.

Таким чином, венчурне інвестування є потужним інструментом інноваційного розвитку підприємств АПК України і вирізняються серед інших інвестиційних інститутів найбільш широкими інвестиційними можливостями. Проте венчурні інститути в умовах українського ринку функціонують на інших засадах, ніж це прийнято в світовій практиці. Тому, в умовах нинішньої економічної кризи достатньо визначити державою пріоритетні інноваційні проекти, забезпечити прозоре і справедливе втілення у життя вже існуючих законів.

Список літератури:

1. Кочешкова І.М. Тенденції розвитку венчурного інвестування в Україні / І.М. Кочешкова, Н.В. Трушкіна // Економічний вісник Донбасу. – 2016. – № 2 (44). – С. 129-135.

2. Поліщук О.Т. Моделювання системи розвитку венчурної індустрії на основі світового досвіду / О.Т. Поліщук, О.А. Поліщук // Вісник ЖДТУ. – 2017. – №4 (82). – С. 103-110.

3. Руденко В.В. Венчурне інвестування як фактор активізації інноваційної діяльності / В.В. Руденко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – № 4 (51). – С. 131-138.

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Панова Я.Г., бакалавр

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Шульженко І.В.,
Полтавської державної аграрної академії*

Менеджмент як наукова система організації виробництва є однією з найважливіших умов ефективної та прибуткової діяльності підприємств [1, с.6]. На сьогоднішній час існує низка невизначених проблем, які вимагають нагального вирішення.

Зараз існує велика кількість дослідницьких центрів, конкуруючих один з одним, які пропонують власні способи вирішення цих проблем. Парадоксом цієї ситуації є те, що більшість українських підприємств не тільки не намагаються вирішувати проблеми, але і не усвідомлюють їх наявність.

Розглянемо найбільш важливі проблеми, з якими стикаються менеджери українських підприємств:

1. Поєднання в одній особі власника і генерального директора.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Бажання власника-директора контролювати (безпосередньо) максимум процесів на підприємстві призводить до придушення ініціативи працівників нижчих рівнів, перетворення структури на бюрократичну і негнучку [3].

2. Невміння керівництва компанії ставити цілі та завдання.

Під цим розуміється весь спектр цілей і завдань – як підлеглим, компанії у цілому, так і поставщикам, маркетинговим посередниками тощо. Результатом цього є неефективне витрачання коштів.

3. Формування нової стратегії добору кадрів.

Світовий досвід показує, що набір робітників на підприємства відбувається спонтанно, а якщо говорити про пострадянські країни, то ще й з кола близьких та друзів. Дружні стосунки та широка спеціалізація спочатку йде на користь компанії. З розширенням компанії, досягненням нею певного успіху, ситуація змінюється. По-перше, виникає проблема з дотриманням дисципліни. По-друге, розширення компанії вимагає спеціалізації внутрішніх процесів в організації, а утримання конкурентних позицій – посилення професіоналізму працівників. Розв'язати їх на підприємстві можливо, запровадження посадових інструкцій.

4. Незважання на наявність освіти у працівників.

На багатьох підприємствах склалася тенденція до «вироснування» кадрів. Це відбувається, коли на роботу приймають людей з досвідом на певному ринку, але без належної освіти. В результаті можна одержати фахівця, який не вмє орієнтуватися на ринку в цілому, а отже — посилюються наслідки кризи зростання компанії.

5. Оптимізація організаційних структур.

Серед найпоширеніших помилок при формуванні організаційних структур підприємств можна виділити відсутність чіткої структури управління компанією, дуже багато горизонтальних зв'язків — наслідок бажання керівництва безпосередньо контролювати якомога більшою кількістю процесів всередині компанії, занадто глибокі вертикальні зв'язки [4, с.75-82].

Отже, розглянувши основні проблеми у розвитку організації, можна запропонувати такі методи удосконалення менеджменту: раціональне використання наявних ресурсів та коштів підприємства; звертання уваги на наявність належної освіти у працівників; удосконалення організації праці, яка спрямована на накопичення економічного потенціалу; впровадження сучасних методів управління; формування чіткої структури управління підприємством.

Список літератури

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

1. Осовська Г.В. Менеджмент організацій : підруч. / Г.В. Осовська. // Кондор. — К., 2014. — 366 с.
2. Немцов В.Д. Менеджмент організацій : навч. посіб. / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань, Г.Ф. Сініок. — К., 2000. — 392 с.
3. Андрушків Б.М. Нові проблеми в теорії і практиці менеджменту / Б.М. Андрушків // Вісник економічної науки України. — 2008. — № 2. — С. 203–207.
4. Хміль Ф.І. Становлення сучасного менеджменту в Україні : проблеми теорії та практики / Ф.І. Хміль. — Л. : Львівська комерц. академія, 2006. — 206 с.

ІННОВАЦІЇ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

*Панченко М.О., к.е.н., доцент,
Мунтян К. П., студент,*

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

На сьогодні у результаті стрімкого розвитку національної та світової економік суб'єктам господарювання необхідні механізми реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Одним із механізмів реагування є розробка стратегії формування конкурентних переваг підприємств.

З метою зайняття лідируючих позицій на ринку та досягнення високого рівня конкурентоспроможності суб'єктам господарювання необхідно стабільно вдосконалюватись шляхом застосування нововведень у процесі своєї діяльності, враховуючи наступні умови:

- отримання знань про ринкове середовище, конкурентів, основні форми та методи ефективної конкурентної боротьби;
- розробка стратегії формування конкурентних переваг шляхом застосування відповідних для діяльності підприємства інновацій;
- утримання позицій на ринку, застосування постійних нововведень;
- добір персоналу для реалізації інноваційної стратегії.

Інакше кажучи, інновації та нові ідеї є набагато ціннішими ресурсами, ніж традиційні (фінанси, обладнання та робоча сила), оскільки вони дозволяють новому бізнесу в національній економіці досягти успіху на стадіях його формування [1].

Відомий американський вчений М. Портер, описуючи у своїх наукових працях конкурентні сили суб'єктів господарювання, стверджував, що прогресивний розвиток національних економік світу

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

залежить не від наявності природних багатств та висококваліфікованих трудових ресурсів, а від вміння їх раціонально та ефективно використовувати. Модернізація народного господарства та його здатність впроваджувати інновації впливають на рівень національної конкурентоздатності. Постійне вдосконалення продукції, засобів її виробництва, застосування нових технологій, навчання персоналу новим методам виробництва дають можливість підприємствам утримувати свої конкурентні переваги на національному ринку та у міжнародному економічному середовищі.

Австрійський економіст Й. Шумпетер дав визначення ринку як безперервного процесу застосування інновацій [2]. Таким чином, надто важливо здійснювати раціональну науково-інноваційну політику країнам, які лише входять у ринок, адже ступінь та динаміка розвитку інноваційних процесів є визначальним показником економічного стану, вміння цими країнами використовувати нову продукцію, сировину, техніку, технологічні процеси, методи організації виробництва та його матеріально-технічне забезпечення.

У галузях народного господарства, де спостерігається високий рівень конкуренції, існують можливості створити визначальні стратегічні переваги шляхом ефективного використання інновацій, а саме використання нових технологій та методів роботи. Таким чином, безперервні удосконалення є інструментом для утримання досягнутих переваг.

У добу стрімкого економічного розвитку та науково-технічної революції інноваційних технологій значно впливає на конкурентоспроможність підприємств шляхом впровадження нових технологій, засобів виробництва, товарів, послуг, нової організаційної структури управління виробництвом та персоналом для покращення результатів виробничої діяльності, якості життя та подальшого розвитку.

Завдяки інноваціям провідні економічно розвинені країни світу забезпечені такими технологічними перевагами, як інформаційні технології, нанотехнології, біотехнології, космічна техніка, які визначають конкурентоздатність їх економіки як на внутрішніх, так і міжнародних ринках [1, 3].

Враховуючи складні економічні умови в Україні, впровадження інновацій в народному господарстві можуть стати одним із шляхів виходу із кризи. Серед галузей народного господарства України постійних удосконалень технології слід дотримуватись у сільському господарстві, адже агропромисловий сектор економіки України займає провідні позиції на світовій арені. Значного впровадження інновацій

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

потребують такі галузі, як паливно-енергетичний комплекс, машинобудування, будівництво, транспорт та металургія, оскільки в них застосовуються застарілі засоби виробництва та технології. Завдяки впровадженню інновацій у виробничий процес зросте рівень прибутковості та інвестування в діяльність суб'єктів господарювання і, як результат, продукція, яка була виготовлена на сучасному обладнанні із застосуванням новітніх технологій, буде мати високий рівень конкурентоздатності поряд із продукцією західних країн.

Список літератури:

1. Богма О.С. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки / О.С. Богма, О.В. Болдуєва // Вісник Запорізького національного університету. — 2010. — № 3 (7). — С. 166–170.
2. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982. — 455 с.
3. Причепя І.В. Інноваційні пріоритети формування стратегічних конкурентних переваг підприємства / І.В. Причепя // Ефективна економіка. — 2014. — № 3.

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В УКРАЇНІ

*Панченко М.О., к.е.н, доц. кафедри менеджменту
Богданова І.В., Козаченко А.В., магістранти
Одеського національного політехнічного університету*

Одна з основних проблем українського менеджменту якості полягає в тому, що економічні умови в країні відрізняються від тих умов, в яких народжувалися принципи західного менеджменту якості. Кажучи іншими словами, це інструмент для вирішень проблем, які поки не встали перед нашими виробниками. А застосування інструменту не за призначенням приводить до отримання інших результатів.

Аналіз ситуації показує, що найбільш затребуваний і плідно розвивається менеджмент якості на тих підприємствах, які орієнтовані на виробництво продукції для іноземного споживача. Для підприємств, орієнтованих на споживача з нашої країни, ситуація вільніша: вони можуть собі дозволити застосовувати інструменти забезпечення прибутковості, не пов'язані із задоволеністю покупця. Ще одна серйозна проблема на шляху розповсюдження принципів сучасного менеджменту якості – це компетентність керівників підприємств в питаннях управління [1].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Управління – це така сама окрема галузь діяльності зі своєю специфікою, як зв'язок, хімія або фінанси. Чим вище посада, тим більше в ній специфічних управлінських функцій і менше технічних. "У міру зростання організації групи її керівнику стає важко розробляти рішення, необхідні для діяльності організації. Тому ця група вимушена все більше передавати свої обов'язки по прийманню рішень керівникам нижнього рівня.

Проте оскільки ця група – керівники вищого рівня – відповідає за всі рішення, її роль в організації змінюється: від розробки рішень керівники вищого рівня переходять до управління процесами прийняття рішень" [2]. Перелік типових помилок, які здійснює керівник:

1) Виключення себе з діяльності по створенню і підтримки працездатності системи менеджменту якості (СМЯ). Як правило, вищий керівник, ухваливши рішення про створення СМЯ і виділенні необхідного ресурсу (наприклад, введення нової посади менеджера якості), рахує своє завдання виконаним. Все останнє повинен зробити менеджер якості. Такий підхід веде до того, що СМЯ стає турботою лише однієї людини при повній байдужості всіх інших. З невідворотною неминучістю діє закон: ступінь зацікавленості підлеглого у виконанні дорученого безпосередньо залежить від ступеня зацікавленості керівника в результатах.

2) Невірний розподіл відповідальності. Не менше 90% українських менеджерів якості на своїх підприємствах відповідають за відповідність СМЯ якому-небудь стандарту, саме така область відповідальності їм призначена. У оголошеннях про вакансії на посаду менеджера якості (директори за якістю) перераховуються основні професійні вимоги: знання ISO 9001:2000, принципів TQM або ще чогось подібного, досвід побудови і впровадження СМЯ [3]. Такий набір вимог вже свідчить про те, що нічого серйозного йому доручено не буде. Відповідальність повинна встановлюватися не абстрактно ("відповідає за якість"), а за конкретні результати. Тільки тоді можна зрозуміти, наскільки ефективно людина несе свою відповідальність.

Розподіл відповідальності в СМЯ – це важливий момент, від якого залежить, наскільки результативною буде система. Можна вказати три основні невірні способи розподілу відповідальності за якість. Відповідальність зосереджена на одній людині. Результат – постійне невиконання планів в рамках СМЯ із-за незацікавленості виконавців, безперервний стрес менеджера якості (директор з якості) із-за незадоволеності керівництва невиконанням планів, непрацездатна СМЯ. Відповідальність лежить відразу на всіх. Результат – постійне

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

невиконання планів в рамках СМЯ і з'ясування, хто в цьому винен, хто повинен за це відповідати, безперервний стрес менеджера якості (директор з якості) із-за незадоволеності керівництва невиконанням планів, непрацездатна СМЯ. Відповідальність взагалі не встановлена для когось конкретно. В принципі, це окремий випадок ситуації № 2, і наслідки будуть схожими.

3) Відповідальність без необхідних повноважень. Вищий керівник покладає всю відповідальність за якість на одну людину, але "забуває" наділити його повноваженнями.

На жаль, сьогодні ще достатньо рідко можна зустріти генерального директора, який чітко розуміє як свою роль в системі менеджменту якості, так і роль інших керівників, зокрема того, хто повинен відповідати за побудову і функціонування системи.

Так, щоб очікування керівництва від впровадження СМЯ виправдалися, менеджери якості повинні нести відповідальність за якість продукції і отримати відповідні повноваження. Проте керівники підприємств або, не усвідомлюючи необхідності цієї відповідальності, не наділяють нею менеджерів якості, або, розуміючи її, не поспішають здійснювати відповідні дії.

Список літератури

1. Білявський В.М. Концептуальні засади імплементації системи управління якістю виробничого підприємства / В.М. Білявський, В.В. Власенко // Інноваційна економіка. — 2018. — № 1–2 (73). — С. 81–88.
2. Янг С. Системное управление организацией / Пер. с англ. Под ред. С.П. Никанорова, С.А. Батасова. – М.: Советское радио, 1972. – 456 с.
3. Круглов М. Г., Шишкин Г. М. Менеджмент качества как он есть / М.Г. Круглов, Г.М. Шишкин. – М. : Эксмо, 2006. – 544 с.

РОЗВИТОК КОНСЮМЕРИЗМУ В УКРАЇНІ

*Панченко М.О., к.е.н, доц. кафедри менеджменту
Цигульова О.О., Сертич Н.В., магістранти
Одеського національного політехнічного університету*

В умовах ринкової економіки велика увага приділяється вивченню споживчої поведінки, оскільки, купуючи або не купуючи ті або інші товари, споживач тим самим робить вплив на розмір отримуваним виробниками і продавцями прибутку. А прибуток – це головний рушійний мотив, лежачий в основі будь-якого підприємництва.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Проте зрештою основною метою функціонування будь-якої економічної системи є задоволення потреб суспільства і індивідів. З досягненням цієї мети пов'язано дві фундаментальні аксіоми: перша – потреби суспільства і індивідів безмежні, друга – матеріальні ресурси, необхідні для їх задоволення, обмежені.

Значна частина рішень, пов'язаних з даною проблемою, може бути знайдена в консюмеризмі, серед основних функцій якого є забезпечення свободи вибору, регулювання макроекономічних процесів, захист інтересів споживачів, їх інформування і освіта. Консюмеризм – рух громадян або державних організацій за розширення прав споживачів і посилення їх дії на продавців і виробників, забезпечення якості споживчих товарів (послуг) і чесної реклами. Реалізація загальнодержавної політики впровадження і розвитку консюмеризму в Україні розпочалася з розбудовою незалежної держави. Передусім розпочався процес становлення спеціального законодавства про захист прав споживачів.

Центральне місце у системі споживчого законодавства посідає Закон України «Про захист прав споживачів», прийнятий Верховною Радою України 12 травня 1991 р. і згодом – 15 грудня 1993 р. – істотно оновлений і доповнений. Основні цілі консюмерської політики в Україні: підвищення якості продукції і якості життя; забезпечення (підвищення рівня) задоволеності споживачів; захист прав споживачів.

Основні принципи консюмерської політики: усвідомлення державою і суспільством важливості вирішення проблем забезпечення задоволеності споживачів і захисту їхніх прав як однієї з цільних умов ефективності ринкових перетворень; орієнтація на Керівні принципи ООН щодо захисту інтересів споживачів; визнання пріоритету інтересів споживачів над інтересами корпоративних груп, партій, рухів; неприпустимість перекидання збитків від недоліків державного управління та здійснення господарської діяльності на споживачів; збалансованість процесів ціноутворення і рівня якості (не інфляційне підвищення рівня цін на товари та послуги має корелюватися з підвищенням якості, відповідальності та гарантії з боку виробника, продавця, виконавця); підтримка та взаємодія з громадськими об'єднаннями та рухами, що сприяють забезпеченню задоволеності споживачів і захисту їхніх прав [1].

Основними методами та засобами консюмерської політики є: законотворчість; стандартизація і сертифікація; розробка та впровадження комплексних цільових програм; моніторинг рівня споживчої задоволеності; аналіз ступеня споживчої задоволеності товарами та послугами і причини їх незадоволеності; розробка

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

коригувальних та попереджувальних акцій; просвітницька робота щодо прав споживачів серед широких верств населення; регулювання реклами та інформування населення щодо товарів і послуг; сприяння виробникам у поліпшенні якості споживчих товарів і послуг [2].

Сьогодні успішний менеджмент як ніколи залежить від того, наскільки кожна стадія бізнесу – продукт, реклама, післяпродажне обслуговування задовольняє потреби покупця. У цьому суть орієнтації на споживача як загального підходу до управління бізнесом [3].

Орієнтація на споживача є наслідком ухвалення фірмою концепції маркетингу, філософією бизнес-компанії, що є, і побудованою на чотирьох головних передумовах: успіх будь-якої фірми залежить перш за все від споживача, від того, чи захоче він щонебудь купити і сплатити покупку; фірма повинна знати про потреби покупців, переважно – задовго до початку виробництва, а у разі високотехнологічних галузей – задовго до планування виробництва; потреби покупців повинні постійно відстежуватися і аналізуватися так, щоб по позиціях «продукт» і «розвиток ринку» фірма завжди випереджала своїх конкурентів; менеджери вищої ланки повинні добиватися інтеграції всіх компонентів маркетингової стратегії (тобто чотирьох чинників маркетингового комплексу: удосконалення продукту, призначення ціни, розміщення продукту і його просування) в єдиний стратегічний план, заснований на розумінні поведінки споживача.

В Україні триває постійний розвиток законодавчої бази для розв'язання проблем, пов'язаних з реалізацією прав споживачів. На споживчому ринку з'являються нові товари, послуги, роботи, разом з ними виникають невідомі раніше різновиди порушень прав споживачів. Тому ефективно вирішення проблеми потребує постійної взаємодії між державою, в особі органів виконавчої влади та громадських організацій, які займаються захистом порушених прав, і споживачами.

Список літератури

1. Захожай В.Б. Статистичне забезпечення управління якістю : підруч. / В.Б. Захожай, А.Ю. Чорний. – К. : 2005. – 340 с.
2. Іваненко Л.М. Правове регулювання захисту прав споживачів : навч. посіб. / Л.М. Іваненко. – К. : 2008. – 258 с.
3. Карагодова О. Проблеми оптимізації структури кредитного портфеля комерційного банку / О. Карагодова, Л. Распутна // Банківська справа. – 2012. – № 2. – С. 40–42.

УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Панченко Н.Г., к.е.н., доц.

*кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету залізничного транспорту,
м. Харків*

Корпоративна соціальна відповідальність відіграє найважливішу роль на всіх етапах підготовки та прийняття управлінських рішень і є важливим фактором сталого розвитку залізничного транспорту. Екологічна відповідальність – одна з трьох складових корпоративної соціальної відповідальності, вплив якої все більше зростає в силу загострення екологічних проблем і зростання навантажень на навколишнє середовище.

Зважаючи на те, що в сучасних умовах важливою функцією корпоративної соціальної відповідальності є управління не фінансовими ризиками, то серед екологічних аспектів все більшу увагу привертають екологічні ризики залізничного транспорту та процеси ефективного управління ними.

Під екологічним ризиком розуміють імовірність настання події, що має несприятливі наслідки для природного середовища і викликаного негативним впливом господарської та іншої діяльності, надзвичайними ситуаціями природного і техногенного характеру [2].

Екологічний ризик для підприємств залізничного транспорту має в кінцевому підсумку фінансове вираження у вигляді штрафів, а також приписів та інших негативних наслідків.

Управління екологічними ризиками на підприємствах залізничної галузі має здійснюватися в рамках системи екологічного менеджменту на стадіях планування, організації та реалізації екологічних дій і заходів, сприяючи оптимізації прийнятих управлінських рішень. Для організації роботи з управління ризиком повинні бути складені списки об'єктів, обладнання, матеріалів, професій, посад, колективів, збій в роботі яких може викликати: катастрофічний збиток; завідомо великої шкоди; шкоди, порівнянної з витратами на запобігання шкоди; незначний збиток.

Загалом процес управління ризиком на підприємствах залізничного транспорту має складатися з наступних основних етапів [1, 3]:

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

1) ідентифікація ризиків - систематичне виявлення та вивчення ризиків, які характерні для даного виду діяльності;

2) оцінка екологічного ризику - визначення його ймовірності і розмірів збитку;

3) вибір методів зниження ризиків.

Попередження, нейтралізацію та зниження екологічних ризиків забезпечує використання відповідних методів, що включають нижче наведені.

Методи уникнення ризику. Пов'язані з регулюванням поведінки об'єкта за рахунок зміни характеру його функціонування, ухилення від ситуацій, в яких висока можливість понесення збитку (переселення людей із забрудненої території, завезення питної води при забрудненнях водних джерел споживання, зміна маршруту транспортування екологічно небезпечного вантажу, і т.п.).

Методи, які знижують ймовірність прояви несприятливого події. Направлені на зміну умов функціонування об'єкта (заміна технології виробництва на менш небезпечну або екологічно безпечну, підвищення кваліфікації персоналу з метою зменшення ймовірності аварії і т.п.).

Методи, що зменшують шкоду від неблагоприятної події. Орієнтовані на посилення ступеня захищеності об'єкта (будівництво сейсмічно стійких будівель і споруд, використання антикорозійного покриття для обладнання та ін.).

Передача ризику. Зазвичай здійснюється у вигляді страхування власних можливих збитків від несприятливих подій або відповідальності перед третіми особами за заподіяну їм шкоду внаслідок, наприклад, аварії на виробництві або будь-яких інших дій, що спричинили погіршення якості навколишнього середовища і пов'язані з цим втрати. Питаннями страхування збитків і втрат, обумовлених погіршенням якості навколишнього середовища і змінами (погіршеннями) умов природокористування займається екологічне страхування та страхування у сфері природокористування.

Компенсація збитку, обумовленого погіршенням якості навколишнього середовища. Передбачає відшкодування втрат третій стороні, якщо це погіршення сталося з вини розглянутого об'єкта (в тому числі і витрати на ліквідацію наслідків).

Як засвідчує зарубіжна практика, найбільш ефективним способом управління екологічними ризиками є оцінка їх вірогідності на стадії планування виробничих і управлінських рішень. У разі, якщо оцінка екологічних ризиків супроводжує процес прийняття

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

управлінських рішень даний спосіб управління ризиками значно скорочує ймовірність його настання.

Таким чином, робота з виявленим джерелом ризику, тобто визначення його характеристик, можливої динаміки розвитку та розробка рішень щодо його мінімізації, являє собою оптимальний підхід до ефективного управління екологічними ризиками.

Список літератури

1. Дикань В.Л. Розвиток еколого-економічного управління на підприємствах України в умовах євроінтеграції : монографія / В.Л. Дикань, І.В. Токмакова. – Х. : УкрДАЗТ, 2008. – 150 с.

2. Мельник Л.Г. Екологічна економіка: підруч. / Л.Г. Мельник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2006. – 367с.

3. Основы экологии и природопользования: учеб. пособ. / В.Л. Дикань, А.Г. Дейнека, Л.А. Позднякова, И.Д. Михайлов и др. – Х. : ООО «Олант», 2002. – 384 с.

**ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЙОГО ПОДАЛЬШОГО
РОЗВИТКУ**

Парубець В.В., магістрант

*Білявський В.М., канд. екон. наук, доц. кафедри МЗЕДП
Національного авіаційного університету, м. Київ*

На сучасному етапі розвитку ринкової економіки стає зрозумілим, що підвищення конкурентоспроможності підприємства і національної економіки, є необхідною умовою для інтеграції країни до глобальної економіки [1]. Тому, топ-менеджменту підприємства слід постійно працювати над підвищенням його конкурентоспроможності, тобто досліджувати питання впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на підвищення конкурентних переваг [2].

Необхідно відзначити, що під оцінкою конкурентоспроможності підприємства слід розуміти аналіз результатів його конкурентної боротьби. На наш погляд, наріжним завданням в управлінні підприємством є відстеження і оперативна реакція на запити споживачів. Наразі, для досягнення високої конкурентоспроможності менеджменту підприємству слід не лише знати потреби споживача, але і досліджувати всі можливі фактори, які, в подальшому, можуть чинити прямий або опосередкований вплив на діяльність суб'єкта господарювання, а також визначати важливість цих факторів.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Як відомо, фактори прямого впливу безпосередньо впливають на господарську діяльність підприємства. До таких факторів належать: споживачі, постачальники, конкуренти, реалізація законодавчих актів, які впливають на діяльність суб'єкта господарювання безпосередньо.

Заслуговують на увагу, дослідження зовнішніх факторів непрямого впливу, які не чинять прямого впливу на господарську діяльність підприємства, але, тим не менш, позначаються на її роботі. До таких факторів відносяться: економічне оточення, яке характеризується станом економіки і розвитку країни, оскільки вони впливають на формування попиту на ресурси, товари і послуги; політичне оточення, відноситься до факторів державного і законодавчого рівня: податкових, банківських, патентного законодавства, грошово-кредитної політики тощо; технологічне оточення, відноситься до науково-технічного розвитку; соціально-культурне оточення, відноситься до демографічного стану в країні, регіоні, відносинами підприємства із місцевим населенням тощо; міжнародне оточення, відноситься до економічної, політичної, маркетингової, соціокультурної, екологічної ситуації в світі. Розглянувши вплив зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства, необхідно зосередити увагу на впливі внутрішніх факторів.

Як відомо, ці фактори – майже повністю визначені менеджментом підприємства. До внутрішніх факторів, відносяться: конкурентоспроможність виробленої продукції; якість продукції та послуг; наявність ефективної маркетингової стратегії; рівень менеджменту та управління персоналом; рівень ефективності організаційної структури та науково-технічний прогрес.

На основі вищезазначеного можна зробити висновок, що на конкурентоспроможність підприємства впливає низка факторів [3]. Залежно від галузі його функціонування, ступеня інтегрованості, вибору пріоритетних напрямів у дослідженні конкурентоспроможності доцільно обирати будь яку систему факторів підвищення конкурентоспроможності підприємств. Важливим є розуміння того, що за ефективного управління кожен фактор може сприяти формуванню додаткових конкурентних переваг, тому важливим є визначення інструментарію і напрямів управління вищезазначеними факторами. Враховуючи те, що питання підвищення конкурентоспроможності підприємства набуває дедалі більшої актуальності, на наш погляд, необхідно детальніше проаналізувати процес її формування, маркетингове середовища та фактори, що впливають на ефективну діяльність підприємства.

Список літератури

1. Білявський В.М. Формування євроінтеграційних пріоритетів в контексті збільшення конкурентоспроможності економіки України / В.М. Білявський // Актуальні проблеми економічного розвитку України в умовах інтеграції: досягнення та проблеми: матеріали Всеукр. наук.-практ. интерн.-конф. — Х.: Укр. інжен.-педаг. акад., 2016. — С. 157–159.
2. Білявський В.М. Інноваційна діяльність як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства / В.М. Білявський, Ю.В. Білявська // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні: матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф. — К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. — С. 30–31.
3. Литвиненко Л.Л. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності та розвитку лідерського потенціалу вітчизняних підприємств / Л.Л. Литвиненко, Т.О. Ярошенко // Економіка. Фінанси. Право. — 2016. — № 4/2. — С. 25–28.

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

*Паун Н.В., Буцик В.О., магістранти
Олейникова О.О., старший викладач кафедри менеджменту
Одеського національного політехнічного університету*

Розвиток національного страхового ринку на сучасному етапі відбувається в умовах підвищення зацікавленості юридичних і фізичних осіб в захисті своїх майнових інтересів, розвитку ринку фінансових послуг і формування національної системи іпотечного кредитування, впровадження системи недержавного пенсійного забезпечення. З іншого боку стримують розвиток ринку страхових послуг – недосконалість захисту прав споживачів страхових послуг і вузька клієнтська база страховиків. Страхування поки не стало невід'ємною частиною ринку, що розвивається. Основний тягар витрат по ліквідації наслідків природних і техногенних катастроф лягає на державний бюджет. Можливості національних страхових компаній відшкодувати значні страхові ризики (екологічні, атомні, індустріальні, транспортні) залишаються низькими. Компанії не мають достатнього досвіду в проведенні цих видів страхування [1].

Можна виділити наступні проблеми страхового ринку України:

1. Проблеми економічного характеру:
 - низький платоспроможний попит фізичних і юридичних осіб на страхові послуги;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- невеликі об'єми і недосконала структура капіталу страхових організацій;

- відсутність надійних інвестиційних інструментів для довгострокового розміщення страхових резервів.

2. Організаційно-правові проблеми:

- відсутність цілеспрямованої державної політики у сфері страхування, що приводить до безсистемного розвитку вітчизняного страхового ринку;

- недосконалість існуючої нормативно-правової бази, що регламентує розвиток страхової галузі;

- надмірна кількість видів обов'язкового страхування і неадекватність їх фінансового забезпечення;

- недостатній рівень державного регулювання і контролю за страховим ринком, непослідовність дій з відношення організації державного нагляду за страховою діяльністю;

- протекціонізм, галузевий монополізм.

3. Функціональні проблеми:

- низька прибутковість окремих видів страхування;

- нижча конкурентоспроможність страхових компаній в порівнянні з комерційними банками в боротьбі за залучення вільних засобів юридичних і фізичних осіб;

- відсутність середньо- і довгострокового планування страховими компаніями своєї діяльності;

- низький рівень кваліфікації кадрів;

- порушення чинного законодавства;

- зростання випадків страхового шахрайства.

4. Інформаційно-аналітичні проблеми:

- значна інформаційна закритість страхового ринку, низький рівень впровадження в страхову практику сучасних інформаційних технологій;

- відсутність якісної статистичної інформації і недостатність ґрунтовних інформаційно-аналітичних матеріалів про стан і проблеми формування страхового ринку;

- недосконалість фінансової звітності і методів обробки даних;

- відсутні банки даних про недобросовісних страхувальників;

- відсутні досконалі рейтинги страхових компаній;

- неналежним чином організована рекламна діяльність на вітчизняному страховому ринку;

- непрозорість відомостей про структуру власності вітчизняного страхового ринку;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

5. Соціально-психологічні проблеми [2]: відсутність довіри населення і господарюючих суб'єктів до страхових компаній.

Таким чином, сучасний страховий ринок в своєму розвитку має певні досягнення і численні недоліки, властиві функціонуванню, як окремих страхових компаній, так і системи страхування в цілому. Оскільки страховий ринок є невід'ємною складовою фінансової системи України, то формування досконалого, фінансово стійкого страхового ринку є важливим аспектом її подальшого розвитку.

Список літератури

1. Підгорний А.З. Статистика ринків : навч. посіб. / А.З. Підгорний, О.В. Самотосенкова. – Одеса : Атлант, 2014. – 408 с.

2. Баранова В.Г. Страховая система Украины : проблемы и перспективы развития/ В.Г. Баранова // Стратегии развития финансовых рынков стран СНГ : сб. научных статей. 2012. - С. 128.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Пахуца О.П., магістрант

Науковий керівник – к.е.н, доцент кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Смігунова О.В.

Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Однією з найважливіших проблем на сучасному підприємстві є проблема в сфері роботи з персоналом.

У сучасних умовах важко переоцінити роль управління персоналом в досягненні стратегічних цілей і високого рівня ефективності діяльності підприємства, так як потенціал кожного підприємства визначається кадрами, персоналом [1, 2]. Це обумовлює постійну актуальність проблеми управління персоналом, про що свідчать численні дослідження українських і зарубіжних вчених в даному напрямку. В економічній літературі представлені різні методичні підходи до управління персоналом, як наслідок виникає задача розробки найбільш ефективного набору методів управління персоналом, здатного просунути теорію і практику управління на крок вперед.

При перегляді методів управління персоналом, що не відповідають стану зовнішнього середовища, керівництво може зіткнутися з конфліктом, що породжується неприйняттям нових методів організаційної культури фірми через консерватизм і інертність

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

деякої частини колективу. Такий конфлікт може бути досить болючим і руйнівним за своїми наслідками [3].

Так, К. Девіс виділив три групи причин опору нововведенням. Основу всіх економічних причин становить боязнь втрати заробітку.

Особливе місце в процесі професіоналізації управлінської діяльності займає проблема «старіння». «Старіння» має місце в тому випадку, коли окрема особистість використовує точки зору, теорії, поняття і методи, які є менш ефективними при вирішенні проблеми, ніж інші, існуючі в даний час. Звичайно, не всякий приклад неефективності управління персоналом фірми пов'язаний з «старінням». Лінь, недостатнє розуміння, перевантаження іншими обов'язками також можуть привести до неефективності. Але витрати фірми на розробку і прийняття другосортних рішень для вирішення виникаючих проблем, ймовірно, набагато більші, ніж витрати, необхідні для подолання «старіння» свого персоналу.

Управлінська практика показує, що в будь-якій фірмі в результаті поєднання різних причин наявність конфліктів неминуча. Конфлікти виникають, нерідко, через невдоволення персоналу оцінкою їх роботи керівником. У разі дуже серйозних конфліктів може мати місце навіть зміщення організаційних цілей.

У прагненні до підвищення ефективності управління персоналом корисно звернення до досвіду інших країн, вивчення та узагальнення досягнень зарубіжної наукової думки та господарської практики.

Існують загальні проблеми управління персоналом, властиві всім підприємствам, такі як: плінність кадрів, слабка система мотивації, організація роботи співробітників, низька продуктивність праці.

Актуальність управління персоналом в наш час зумовлена тим, що процеси трансформації, в які включена організація, неможливі без зміни вимог до співробітників і в першу чергу до самого управлінського персоналу.

Також можна відзначити, що основним завданням управління персоналом є найбільш ефективне використання здібностей співробітників відповідно до цілей підприємства та суспільства. При цьому повинно бути забезпечено збереження здоров'я кожної людини і встановлені відносини конструктивного співробітництва між членами колективу і різними соціальними групами.

Відомо, що успішний розвиток виробництва в сучасних умовах у чималому ступені залежить від конкурентоспроможності персоналу. А вона досягається постійною підготовкою персоналу, підвищенням їх

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

кваліфікації та стратегічним визначенням їх кількості та професійною орієнтацією в даний момент і на даному виробництві [4].

Таким чином, результати діяльності багатьох підприємств і накопичений досвід їхньої роботи з кадрами показують, що формування виробничих колективів, забезпечення високої якості кадрового потенціалу є вирішальними факторами ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції. Проблеми в галузі управління персоналом і повсякденна робота з кадрами, за оцінкою фахівців, в найближчій перспективі будуть постійно перебувати в центрі уваги керівництва. У майбутньому з розвитком науково-технічного прогресу зміст і умови праці придбають більше значення, ніж матеріальна зацікавленість.

Список літератури

1. Аутплейсмент – спосіб закріпити імідж компанії в період вимушених звільнень. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.recruiting.net.ua>.
2. Корнелиус Н. HR – менеджмент / Н.Корнелиус. – М. : Баланс Бизнес Букс, 2005. – 520 с.
3. Красноруцький О.О. Соціометрична процедура як соціально-психологічний метод вивчення окремої особистості та колективу в структурі управління / О.О.Красноруцький, О.В. Смігунова // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Вип. 171. – Х. : ХНТУСГ, 2016 р. – С. 3 – 8.
4. Петрова І.Л. Сучасні технології маркетингу на ринку праці / І.Л.Петрова, І.В. Терон // Сучасні технології маркетингу на ринку праці. Вчені записки Університету "Крок". – 2008. – №18, Т.2. – С. 169-180.

**ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ
КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

*Перевізняк І.К., магістрант
Бобровнича Н.С., к.е.н., доц.*

*кафедри Економічної теорії та управління проектами
Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова*

Створення позитивного корпоративного іміджу являє собою складний і тривалий процес, що складається з визначення і вимірювання соціально-значущої ролі комерційного банку, його індивідуальності та ідентичності, адекватного суспільного рейтингу,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

всебічної оцінки його конкурентоспроможності. Цілеспрямоване формування корпоративного іміджу та перетворення його в репутаційний канал має стати стратегічним напрямом діяльності будь-якого комерційного банку.

Метою роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів щодо формування корпоративного іміджу комерційного банку.

Основними завданнями корпоративного іміджу комерційного банку є [1]:

- підвищення престижу комерційного банку;
- підвищення ефективності реклами і різних заходів щодо просування банківських продуктів та послуг;
- підвищення конкурентоспроможності комерційного банку;
- формування та реформування громадської думки про діяльність комерційного банку.

Сприятливий корпоративний імідж є основним атрибутом конкурентоспроможності комерційного банку, що формує лояльність співробітників, клієнтів і партнерів, а також впливає на привабливість і унікальність в очах широкої громадськості.

Проаналізувавши теоретичні аспекти формування корпоративного іміджу комерційного банку, спробуємо визначити практичні рекомендації щодо розвитку корпоративного іміджу комерційного банку, а саме:

- формувати позитивний імідж у клієнтів (періодично переглядати політику і положення діяльності комерційного банку з метою поліпшення стандартів роботи з клієнтами та іншими зовнішніми сторонами);
- проводити наймання персоналу із відповідною позитивною репутацією;
- здійснювати процес контролю за репутацією клієнтів банку для уникнення контактів з клієнтами із незадовільною репутацією, які можуть негативно вплинути на репутацію самого банку;
- створити і розвивати постійно діючу систему сервісного обслуговування комерційного банку;
- регулярно проводити заходи щодо покращення корпоративного іміджу серед громадськості;
- розвивати корпоративну соціальну відповідальність банків, що дійсно приносить відчутні економічні результати та підвищує ефективність їх діяльності та виступає перспективним інноваційним напрямом розвитку.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

У роботі проаналізовані теоретичні аспекти щодо формування корпоративного іміджу комерційного банку та визначені практичні рекомендації щодо розвитку корпоративного іміджу комерційного банку.

Список літератури

1. Лютий І.О. Банківський маркетинг / І.О. Лютий, О.О. Солодка. — К. : центр учбової літератури, 2010. — 776 с.

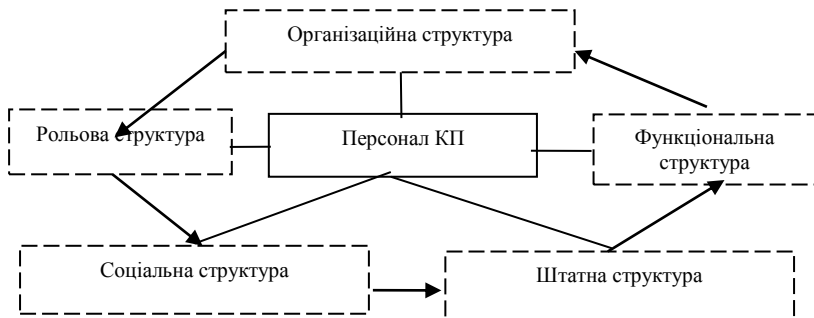
ПЕРСПЕКТИВА ВИКОРИСТАННЯ ТІМБІЛДІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

*Пильник Д.О., магістрант
науковий керівник: Кичко І.І., д.е.н., доцент
Чернігівський національний технологічний університет*

На сьогодні організації діяльності персоналу приділяється незначна увага і з часом це призводить до негативних наслідків у процесі виробництва. Виникають непорозуміння між персоналом, зниження витрат на розвиток працівників, незадоволення керівництва працюю своїх робітників та інше. Таким чином, потрібно ретельно стежити за розвитком та структурою працівників, створювати ефективні системи розвитку, тощо.

Структура персоналу являє собою сукупність окремих груп працівників, які з'єднані між собою конкретною метою. Персонал є головним ресурсом підприємства, від якого залежить його ефективне функціонування.

Розглянемо докладніше структура персоналу на прикладі комунального підприємства на рис. 1.



Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Таким чином, спостерігаємо основні складові ефективної структури персоналу комунального підприємства, а саме: організаційна (працівники апарату управління та виробничі підрозділи), штатна (кількісно-професійний склад персоналу, розміри оплати праці), функціональна (розподіл управлінських функцій між керівництвом та підрозділами), рольова (поведінка працівників, рівень комунікації), соціальна (персонал за статтю, віком, професією тощо).

Проблеми на підприємствах, які виникають з персоналом також пов'язанні з макро- середовищем підприємства, такими як: міграція, нестача відповідно класу робітників, великий попит на ринку праці тощо. У таблиці 1 узагальнено основні глобальні проблеми структури персоналу, які виникають на макро- рівні (див. табл. 1).

Таблиця 1

Основна показники зміни структури персоналу підприємства на макро- рівні

Показники	Вплив на структуру персоналу
Міграція	Під час трудової міграції на підприємстві відбувається втрата високваліфкованих кадрів, уповільнення прогресу діяльності підприємства, зменшення прибутку, залучення до праці неваліфкованих працівників, тощо.
Стан економіки країни	Знижується рівень заробітних плат працівників, тим самим підвищується плінність кадрів; падає рівень мотивації та зацікавленості участі працівників у діяльності підприємства; зміна умов праці тощо.
Політико-правові відносини	Зміни у законодавстві країни, які можуть негативно вплинути на працівників підприємства.
Державне регулювання економіки	Встановлення підвищених вимог щодо праці працівників, призведе до підвищення плінності кадрів, нечітких норм до праці, нерационального розподілу обов'язків між персоналом тощо.

Таким чином, макро- показники, значним чином впливають на діяльність персоналу підприємства, що у майбутньому відіграє велику роль у діяльності підприємства, на прибутку, на структурі персоналу тощо.

Для того, щоб розпочати працю з управлінського процесу щодо удосконалення структури персоналу, необхідно добре володіти певними методами зміни даної структури, чому повинен передувати глибокий та детальний аналіз персоналу. Для цього пропонуємо розглянути ефективний процес, такий як тимбїлдінг.

Тімбїлдінг (від англійського «teambuilding») - будування команди – це певні дії, які направлені на утворення із працівників команди. Сутність тимбїлдіingu полягає в тому щоб навчити трудовий колектив правилам спільної праці та вмінням нести відповідальність за результат своєї діяльності [1].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Основними шляхами удосконалення структури персоналу комунального підприємства є впровадження тимбідднгу певними етапами, такими як:

- перший етап - проведення ігор, що дозволять працівника познайомитись та бути самим собою;
- другий етап - формування команд, визначення їх назв, девізів та вибір лідерів;
- третій етап – основна частина тренінгу (проведення конкурсів, ділових ігор);
- четвертий етап – підведення підсумків.

Отже, для удосконалення структури персоналу комунального підприємства доцільним буде запропонувати впровадити тимбіддінг-гру «Перевірка на собі», адже керівництво комунальних підприємств мають таку проблему: у працівників не формується лояльність до послуг підприємства.

Таким чином, керівництву або відповідальній особі п персоналу потрібно провести вечірку-змагання для працівників комунального підприємства. Вони будуть відповідати на усі питання, пов'язанні з історією підприємства, із послугами які воно надає та отримувати бали за правильну відповідь. Працівники відділу кадрів усе це повинні робити не задумуючись. Такий принцип допоможе згрупувати персонал у єдине ціле та підвищити рівень комунікації між ними, що у свою чергу допоможе відділу кадрів подивитись на персонал зі сторони, та визначити доцільну побудову структури персоналу, що ефективно вплине на діяльність комунальних підприємств.

Для успішної роботи комунальних підприємств тимбіддінг, є не тимчасовим чи короткостроковим методом щодо покращення структури персоналу. Кожен менеджер або керівник підприємства, який прагне до підвищення ефективності його діяльності, повинен впроваджувати тимбіддінг у життя підприємства.

Будь-який трудовий колектив являє собою цілісну систему, для якого є характерним цілісність ідей, які однаково усвідомлюються усіма членами колективу. При цьому усі працівники залучені до виробничого процесу та забезпечують виконання завдань для досягнення запланованого результату.

Важливим елементом тимбіддінгу комунального підприємства є визначення типу команди, яку необхідно створити, установити чіткі цілі та чіткий розподіл ролей, за яку працівники будуть нести відповідальність. При цьому важливим елементом є довіра, основою якого буду неформальне спілкування у рамках корпоративних заходах для працівників.

Список літератури:

1. Литвиненко Т.Ю. Тимбилдинг в організації / Т.Ю. Литвиненко, И.Г. Андреева. – Научный альманах. – № 8. – 2017. – С. 1531-1534.

**АНАЛІЗ НАЯВНОГО СТАНУ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У
СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ**

*Пирогов Д.Л., к.т.н., доцент
Яценко І.В., магістрант
Кременчуцький національний університет
ім. Михайла Остроградського*

На сьогодні актуальною проблемою сучасності є інфляція України. Вона спричиняє погіршення економічних орієнтирів, зниження життєвого рівня населення, зростання цін, позбавлення підприємців стимулів, загострення соціальних та економічних суперечностей [1, с.175]. Через невизначеність інфляційних процесів, яких спрогнозувати майже неможливо, більшість країн світу, у тому числі й високорозвинених, зазнають великі економічні втрати та соціальні збитки.

Дану проблему розглянуло значна кількість вітчизняних науковців, а саме: А. Безкровний, П. Гайдуцький, А. Гальчинський, П. Єщенко, Р. Кембелл, Дж. Кейнс, М. Коваль, Т. Ковальчук, С. Кораблін, С. Олійник, О. Петрик, В. Попов, П. Порошенко, В. Прісняков, А. Ревенко, С. Фішер, А. Щербак та багато інших [1, с.180].

За допомогою показника індексу споживчих цін або коефіцієнта інфляції вимірюється інфляція, завдяки йому можна дізнатися динаміку цін на послуги та товари у базовому періоду до минулого.

З табл. 1 видно, що протягом аналізованого періоду показник інфляція постійно змінюється. 2014-2015 рр. видалися для України найбільш критичними. У вересні 2015 р. Держкомстат зафіксував зростання інфляції на 2,3 %. Спостерігається зміна цін на товари та послуги, що зросли на 41,4 %, тоді як за аналогічний період 2014 р. зростання цін склало 17,0 %. Такий рівень інфляції в Україні є найнижчим за останні 20 років.

Таблиця 1

Індекс інфляції за 2011–2017 рр., %

Роки	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	За рік
2011	101,0	100,9	101,4	101,3	100,8	100,4	98,7	99,6	100,1	100,0	100,1	100,2	104,6
2012	100,2	100,2	100,3	100,0	99,7	99,7	99,8	99,7	100,1	100,0	99,9	100,2	99,8

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Роки	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	За рік
2013	100,2	99,9	100,0	100,0	100,1	100,0	99,9	99,3	100,0	100,4	100,2	100,5	100,5
2014	100,2	100,6	102,2	103,3	103,8	101,0	100,4	100,8	102,9	102,4	101,9	103,0	124,9
2015	103,1	105,3	110,8	114,0	102,2	100,4	99,0	99,2	102,3	98,7	102,0	100,7	143,3
2016	100,9	99,6	101,0	103,5	100,1	99,8	99,9	99,7	101,8	102,8	101,8	100,9	112,4
2017	101,1	101,0	101,8	100,9	101,3	101,6	100,2	99,9	102,0	101,2	100,9	101,0	113,7

Джерело: складено автором на основі [2]

Аналіз теперішньої ситуації та факторів, які впливають на майбутні цінові процеси, як відомо відбувається завдяки процесу прогнозування інфляції, що опирається на детальну оцінку минулих тенденцій [2]. Інфляція у 2014–2015 рр. досягнула критичного рівню, що була утворена на основі 3 головних складників, це комунально-житлові послуги, тютюнові вироби і алкогольні напої та харчові продукти. А взагалі в період з 2011-2013 р. рівень інфляції був нижчим за 10 %. У 2015 р. споживчі ціни збільшилися на 43,3 %, тоді як у 2017 р. відбулося стрімке зниження споживчої інфляції – до 13,7 %.

Отже, можна зробити висновок, що питання зниження рівня інфляції значною мірою зобразиться на економічному розвитку України. Для того, щоб підвищити життєвий рівень населення та вийти на нову, вищу сходинку, потрібно ефективно вирішувати дане питання, вирішивши його Україна може досягнути високого рівня економічного зростання.

Список літератури

1. Тівєриадська Л.В. Інфляційні процеси та їх соціально-економічні наслідки в Україні / Л.В. Тівєриадська, А.М. Якименко // Економічний простір. – 2015. – № 93. – С. 175–188.

2. Індекс інфляції (Україна) [Електронний ресурс]: Фінансовий портал Мінфін. – Режим доступу: <http://index.minfinua/index/infl/>.

ОСВІТНЯ МІГРАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ СТУДЕНТІВ

Писанка В.О., Сорокатиий В.М.,

здобувачі вищої освіти за ОС «Бакалавр»

спец. «Фінанси, банківська справа та страхування»

Науковий керівник – Єгорова О.В.,

к.е.н., доцент кафедри ЕТЕД

Полтавської державної аграрної академії

Масовий виїзд українців за кордон є однією з найактуальніших проблем сучасної соціальної економіки. Особливим видом міграції є

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

освітня міграція, мета якої – отримання якісної освіти, а особливості – короткотерміновість та вікові обмеження. За останні роки освітянська еміграція посіла третє за значимістю місце після трудової міграції та переселення на ПМП співвітчизників. Все більше молодих людей прагнуть отримати підготовку та кваліфікацію міжнародного стандарту у закордонних університетах.

Завдяки популярним навчальним програмам (Erasmus Mundus, Fulbright Program, Muskie і UGRAD) щорічно на навчання за кордон виїжджає близько 20 тисяч молодих українців. За 2014-2017 рр. кількість бажаючих навчатись у провідних світових вишах зросла на 10 %. При цьому, більше половини української молоді у віці 18-29 рр. готова емігрувати з України. За даними ЮНЕСКО за три останні роки кількість молодих українців, котрі вирішили здобувати освіту за кордоном, зросла більш як у 1,5 рази – з 49911 осіб в 2014 році до 76181 осіб в 2017 р. [2].

За даними МІОК до 2025 р. кількість здобувачів закордонної освіти складатиме близько 8 мільйонів молодих людей. У 2017 р. було проведено опитування серед української молоді під час якого виявилось, що пріоритетними країнами для отримання вищої освіти респонденти визнали Німеччину та США (по 36,7 %). Також респонденти виділили серед країн Польщу (28,0 %) та Канаду (26,7 %). Після проведеного дослідження опитувані відмітили репутацію, престиж освіти та науки у цих країнах (60%), можливість додаткового заробітку (52,0%) та можливість подальшого працевлаштування в цих країнах (48,7 %). Головними параметрами вибору закордонного ВНЗ респонденти вважають: спеціальності (56,7 %), умови проживання (45,3 %) та диплом (44,7%). Найбільш популярними серед опитаних є економічна (43,3 %) та ІТ-спеціальності (34,7 %). Допустимою ціною навчання для більшості респондентів, в багатьох випадках, є безкоштовна чи в межах 500 євро. Лише мала кількість респондентів мають можливість оплачувати навчання за ціною 1000-20000 євро [3].

Однією з причин прискореного зростання кількості українських студентів, які відїжджають на навчання за кордон, є відсутність перспективи в Україні. Більшість розуміє, що отримана вища освіта, знання кількох іноземних мов не дають гарантії отримати гідну роботу і зарплату в Україні. Тому українські студенти, які навчаються за кордоном воліють залишитися там хоча б на 1-2 роки після закінчення навчання, щоб піти на роботу бо це економічно вигідніше. Заробітна плата на польських підприємствах в рази перевищує середню зарплату по всій Україні. За інформацією рекрутингової компанії WORLD STAFF, українці в Польщі заробляють 1,8-5 тис. злотих на місяць,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

тобто представники робочих спеціальностей в Польщі можуть заробити від 14 до 40 тис. грн. [1].

Отже, поки ситуація не зміниться, кількість молодих людей, які прагнуть виїхати на навчання і працю за кордон, тільки збільшуватиметься, у результаті чого відтік талановитої молоді може набути катастрофічних масштабів. У підсумку, у країні знижується продуктивність праці, падає конкурентоспроможність, економіка замикається на виробництві товарів із низькою доданою вартістю. У той же час, можливість вчитися за кордоном, що відкрилася для української молоді, загрожує Україні втратою інтелектуального капіталу у разі неповернення після закінчення навчання.

Проблеми, що створює освітня міграція для економіки, можна вирішити тільки шляхом економічних та освітніх реформ, створення стабільних і сприятливих умов для бажаючих отримати вищу освіту та підвищити кваліфікацію усередині країни.

На сьогоднішній день, враховуючи інтереси та потреби студентської молоді, більшість українських ВНЗ надають можливість підвищення якості освіти за рахунок використання передового досвіду зарубіжних вищих навчальних закладів – партнерів. Це здійснюється за допомогою програми «Подвійний диплом», яка передбачає отримання дипломів державного та європейського зразка, завдяки здобуванню вищої освіти за інтегрованими навчальними програмами одночасно у двох навчальних закладах різних країн. Цінність «подвійного диплому» полягає в зростанні конкурентних переваг студента як на вітчизняному ринку праці, так і серед роботодавців ЄС.

Список літератури:

1. Бабенко М. Країна без працівників. Чому українці масово виїжджають працювати за кордон / М. Бабенко. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://news.finance.ua/ua/news/-/423173/krayina-bez-pratsivnykiv-chomu-ukrayintsi-masovo-vyyizhdzhayut-pratsyuvaty-za-kordon>.

2. Слободян О. Українські студенти за кордоном: скільки та чому / О. Слободян, Є. Стадний // CEDOS аналітичний центр – 2016 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.cedos.org.ua>.

3. Черба В.М. Причини освітніх міграцій українських студентів за кордон / В.М. Черба, Г.Д. Тоболь, Д.В. Мушкаторова // Інвестиції : практика та досвід. — № 12. — 2007. — С. 68–72.

ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РИЗИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИСТСЬКОЇ СФЕРИ

*Писаревський І.М., д.е.н., проф., декан факультету менеджменту,
Богдан Н.М. к.е.н., доц. кафедри туризму і готельного господарства
Новосад Д.О., магістрант,
Харківського національного університету міського господарства
імені О.М. Бекетова*

В умовах сьогодення здійснення міжнародної туристичної діяльності пов'язане з наявністю великої кількості ризиків, що пояснюється особливістю туристського продукту, наявністю різноманітних факторів ризиків, що впливають як на туристів, так і на діяльність туристських підприємств. Саме тому в сучасних умовах для підприємств туристичної галузі ідентифікація, оцінювання та оптимізація ризиків є важливим завданням.

Специфіка підприємницьких ризиків у сфері туристських послуг визначає її вплив на менеджмент туристської організації. Згідно з нею слід визначити, як глибоко і в якому напрямку має розвиватися управлінський інструментарій, щоб правильно вирішити специфічні проблеми, які притаманні тільки підприємницьким ризикам у туристської галузі.

Ризик у туристській діяльності показує ймовірність того, що дане підприємство зазнає витрат або збитків, якщо управлінське рішення не здійсниться, а також якщо при прийнятті таких рішень були допущені помилки та прорахунки. Ризик закладено в самій сутності підприємницької діяльності, тому що підприємець самостійно розпоряджається засобами виробництва, вибирає сферу своєї діяльності, але він не завжди діє правильно. Діючи у ринкових умовах підприємець відчуває постійну конкуренцію з іншими підприємцями, і немає ніякої гарантії, що він буде переможцем.

При розгляданні різних підходів зарубіжних і вітчизняних науковців щодо класифікації ризиків у туризмі, виявляють певні розбіжності та закономірності. Потрібно враховувати підстави для їхнього існування та подальшого вирішення. Пропонується поділити ризики туристського бізнесу окремо щодо ризиків споживачів туристських послуг та ризиків туристських підприємств разом з їхньою інфраструктурою. Ці особливості ризиків туристського бізнесу узагальнені в табл. 1 [1].

Таблиця 1

Особливості ризиків туристського бізнесу

Суб'єкти ризиків	Характер ризиків	Види ризиків
Ризики споживачів туристських послуг	Згідно характеру наслідків	Дуже важкі
		Важкі
		Середньої важкості
		Незначні
	Згідно тривалості дії таких наслідків	Довгі
Короткотермінові		
Ризики туристських підприємств	Фінансовий характер	Фінансові ризики
Туристська галузь в цілому	Форс-мажорні обставини як особливий вид ризиків	Природні явища, які то землетруси, пожежі, повені тощо
		Екстремальні ситуації у суспільному житті, як то страйки, військові дії, масові захворювання або епідемії тощо

Джерело: складено автором на основі [1]

Для ризиків споживачів туристських послуг запропоновано класифікувати згідно характеру наслідків, як дуже важкі, важкі, середньої важкості, незначні, і тривалістю дії таких наслідків, як довгих або короткотермінових; їх важко класифікувати за різними критеріями, тому що більшість з ризикових випадків схожі за певною ознакою, проте можуть відрізнятися через суттєві нюанси; такі ризикові ситуації нерідко впливають одна з одної, як, наприклад, втрата майна, що є фактором стресового стану, яке вже зашкоджує здоров'ю.

Ризики туристів мають опосередкований вплив на діяльність підприємств не тільки у зв'язку з існуванням певного обов'язку, покладеного вітчизняним законодавством на туристське підприємство, щодо забезпечення страхування туристів, чи шляхом реалізації туристу страхових послуг як від посередника між страховиком і страхувальником, чи шляхом контролю за наявністю власної страховки у туриста, що отримана без втручання в процес страхування даного туристського підприємства [2].

Перелік всіх класифікаційних ознак, який використовуватиме туристське підприємство, буде залежати від потреб користувачів такої інформації. Застосування такої обґрунтованої класифікації може стати основою для ефективного управління ризиками і, в подальшому, забезпечить підвищення загальної ефективності діяльності туристського підприємства [3].

Отже, зазначимо, що ризик за своїм змістом є подією з негативними економічними наслідками, які можуть відбутися в майбутньому в невідомих масштабах в будь-який момент. Ризик є

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

економічною категорією в діяльності туристських підприємств, яка пов'язана з подоланням невизначеності, а також конфліктності в ситуаціях з оцінювання, управління та неминучого вибору. Але є і інша сторона цього явища. Ризик змушує туристські підприємства шукати нові засоби та підходи до управління, переглядати та оновлювати методи ведення бізнесу, що створює підґрунтя для розвитку туристської галузі.

Список літератури

1. Аронов И.З. Общая методология оценки риска причинения вреда и основные модели анализа риска / И.З. Аронов, А.М. Рыбакова, А.Л. Теркель // Сертификация. – 2008. – № 2. – С. 74-76.

2. Брич В. Управління ризиками у туристичному бізнесі / В. Брич, С. Крамарчук // Наукові записки. – 2010. – №2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/NZTNPU/gogr/2010_2/4/002Brich.pdf.

3. Денисенко А.В. Особливості існуючих підходів до класифікації туристських ризиків та їхній вплив на туристичну діяльність / А.В. Денисенко // Вісник ДІТБ – 2013. – № 17. – С. 214-218.

**УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТ АВТОМАТИЗОВАНОГО
ХІМІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА**

*Підлісна О.А., к.т.н., доцент кафедри економіки і підприємництва
КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ*

Роботизація і автоматизація виробництва накладають вимоги на здійснення управління і менеджмент цих виробництв. Правила техніки безпеки роботи на автоматизованих і роботизованих лініях вимагають завчасного погодження дій працівників, особливо якщо їх декілька, щоб вони не заважали один одному і не могли травмувати себе [1, с.40]. В умовах ринкової економіки автоматизація виробництва супроводжується зменшенням чисельності працівників і на робочому місці протягом зміни все частіше лишається один працівник. Хімічні підприємства характеризуються підвищеною небезпекою, можливістю дії отруйних речовин у разі порушень граничнодопустимих їх концентрацій внаслідок аварії чи недбалості, значними відстанями між робочими місцями через геометричні розміри великотоннажного виробництва.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Таким чином, часткова автоматизація і роботизація хімічних виробництв при недосконалому менеджменті може підвищувати рівень виробничого травматизму.

Вище викладене формує сучасні завдання управління і менеджменту в умовах виробництв з підвищеною небезпекою:

- вміти передбачати дії людини в умовах стресу,
- володіти знаннями про наслідки впливу шкідливих речовин на поведінку та схему прийняття рішень працівником, який знаходиться під впливом таких речовин,
- вміти самостійно приймати рішення в умовах невизначеності,
- нести відповідальність за прийняття управлінських рішень в умовах стресових, аварійних, важко передбачуваних ситуацій.

В умовах автоматизації управління та менеджер повинні також передбачати можливі наслідки впливу шкідливих умов чи речовин на саме обладнання, знати напрями руйнування цього обладнання за різних умов з метою забезпечення працівників і прийняття адекватних управлінських рішень.

Відповідно до вимог [2] перший рівень вищої освіти, який готує бакалаврів саме для оперативної виробничої діяльності, передбачає наявність у випускників вузів здатності самостійно виконувати спеціалізовані виробничі завдання з професійної діяльності у нестандартних ситуаціях, умовах, що змінюються. Але молоді управлінці та менеджери вважають, що умови можуть змінюватися тільки за одним параметром.

Здатність розв'язувати ситуації та задачі, які характеризуються комплексністю та невизначеністю – це вимоги до шостого рівня національної рамки кваліфікацій [2], а це другий рівень вищої освіти, магістр, причому магістр-науковець.

Таким чином, сучасна підготовка і формування прошарку середнього менеджменту опосередковано формує дефіцит виробничого менеджменту. Сучасні форми навчання дозволяють менеджерам активно боротися за посади на ринках послуг і провокують «кадровий голод» на виробничих підприємствах, що у свою чергу стимулює перехід економіки держави від виробництва до споживання і робить її нестійкою, імпортозалежною, схильною до криз і депресій.

За даними [3] основними видами діяльності при формуванні зайнятості населення є невикробничі сфери (табл. 1).

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Таблиця 1

Зайняте населення за видами економічної діяльності у 2012-2017 роках

Вид економічної діяльності	Зайняте населення у 2017 році	
	Усього, тис. осіб	Усього, %
Сільське, лісове та рибне господарство	2860,7	17,71
Промисловість	2440,6	15,11
Будівництво	644,3	3,99
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	3525,8	21,82
Освіта	1423,4	8,81
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	1013,6	6,27
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	979,7	6,06
Транспорт, складське господарство, пошта та кур'єрська діяльність	991,6	6,13
Професійна, наукова та технічна діяльність	415,8	2,57
Інші види економічної діяльності	1860,9	11,52
Всього	16156,4	100

Джерело: складена автором на підставі даних [3].

Таким чином, сучасні тенденції формування кадрової структури підприємств з обов'язковою відповідністю напрямів підготовки спеціалістів посадам, що займаються, може мати негативні наслідки. Коли інженерна спеціалізація не дозволить займати управлінські посади, а менеджери різних кваліфікаційних рівнів будуть неготові приймати на себе відповідальність за рішення в умовах комплексної невизначеності на виробничих підприємствах.

Відсутність компетентного управління вищої і середньої ланок в умовах автоматизації і роботизації провокуватиме тільки один вихід – суцільна автоматизація без можливості присутності працівників будь-якої кваліфікації і напряму підготовки.

Проведений аналіз показав, що сучасна наука управління повинна рухатися одночасно у двох напрямках: управління автоматичними виробництвами, управління автоматизованими і роботизованими виробництвами з мінімальною чисельністю персоналу і комплексною невизначеністю важко передбачуваних ситуацій.

Список літератури

1. Федорко Н.М. Використання інформаційних та комп'ютерних технологій для автоматизації виробництва: навч.-метод. посіб. / Уклад: Н.М. Федорко. – Житомир : 2013. – 134 с.

2. Про затвердження національної рамки кваліфікацій. Постанова Кабінету міністрів України №1341 від 23.11.2011 –

Електронний ресурс: Режим доступу
<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF/paran12#n12>

3. Зайняте населення за видами економічної діяльності у 2012-2017 роках (КВЕД-2010)/ Державна служба статистики України – Електронний ресурс: Режим доступу <http://www.ukrstat.gov.ua/>

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

*Плекан У.М., к.е.н., асистент
кафедри бухгалтерського обліку та аудиту
Тернопільського національного технічного університету ім. І. Пулюя*

Соціально відповідальна діяльність підприємства – систематична спеціально організована діяльність, яка має ціннісно-обумовлений ініціативний характер та регулює суспільні відносини суб'єкта господарювання шляхом реалізації управлінських рішень.

Ключовим чинником, що обумовлює існування управління соціально відповідальної діяльності на підприємствах, є наявність управлінських відносин із взаємозалежними суб'єктами управління та об'єктами управління. Об'єктом управління є відповідний рівень соціальної політики підприємства, який забезпечить реалізацію соціально-відповідальної діяльності. Суб'єкт управління – орган, що здійснює вплив на об'єкт управління.

Суб'єктами є посадові особи, відповідальні за формування та здійснення управлінських дій у сфері соціальної відповідальності (керівники, менеджери, спеціалісти) і мають важелі впливу на даний процес. Окрім прямих, не менш важливими є суб'єкти з непрямим впливом на процес управління соціально відповідальною діяльністю, що спрямовується на кінцеві результати.

При налагодженні процесу управління соціально відповідальною діяльністю, як і всієї системи управління, підприємство стикається із проблемою встановлення взаємозв'язку великої кількості вихідних даних у всеохоплюючу інформаційну мережу. Суб'єкти та об'єкти управління завжди пов'язані інформаційними потоками, що по своїй суті є процесом управління. Механізм управління сполучає керуючу та керовану системи шляхом забезпечення узгодження виробничих можливостей, наявних матеріальних, трудових, людських й фінансових ресурсів.

Система управління передбачає наявність механізмів, які забезпечують вплив суб'єктів управління на об'єкти управління. Суть

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

соціально відповідальної діяльності розкривається через механізм управління, що є сукупністю практичних заходів, засобів, важелів, стимулів, за допомогою яких підприємство впливає на суспільство, будь-яку соціальну систему з метою досягнення визначених соціально важливих цілей.

Підвищення показників дієвості управління можливе при супутньому інноваційному розвитку підприємств за рахунок компетентності персоналу та створенні системи управління на основі механізмів функціонування соціально відповідальної діяльності. Складовими категорії є: цілі управління, критерії управління, фактори управління та їх зв'язки, методи впливу на діючі фактори управління, ресурси управління (матеріальні і фінансові ресурси, а також соціальний та організаційний потенціали, при використанні яких реалізується певний метод управління і забезпечується досягнення поставленої мети).

Початковим елементом у формуванні механізму управління є його об'єкт. Першим кроком є визначення мети зміни стану і (або) діяльності об'єкта управління, в результаті чого утворюється категоріальний зв'язок: «об'єкт управління – цілі управління». Мета управління, переростаючи в задачу, формує наступний зв'язок: «цілі управління – критерії управління». Наступним кроком є визначення факторів, управлінський вплив на які приведе до виконання завдання. При цьому прослідковується третя пара категоріального зв'язку: «критерії управління – фактори управління». Фактори управління різняться своєю природою – вони бувають економічні, соціальні, організаційні, правові, політичні.

Загальний механізм управління соціально відповідальною діяльністю, залежно від використовуваних важелів та методів, постає у вигляді комплексу відповідних механізмів – економічних, мотиваційних, організаційних, нормативно-правових.

ПРОВЕДЕННЯ ДІАГНОСТИКИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Полішко Г.Р., Яницька Є.Ю., студенти,
Краля В.Г., ст. викладач,*

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

Термін «діагностика» спочатку використовувався тільки в медицині, далі почали розуміти під ним встановлення та вивчення

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ознак, що характеризують стан систем, для передбачення можливих відхилень та запобігання порушень нормального режиму їх роботи [1].

Основною задачею керівника підприємства є в потрібний час зрозуміти «сигнали» що надходять, правильно їх ідентифікувати та пов'язати з неефективною організаційною структурою як основною причиною їх виникнення. Такими «сигналами» можуть виступати [2]: низький рівень функціонування підприємства; відставання від потреб ринку (недостатнє використання нових технологій); підготовка важливих змін в діяльності підприємства; ріст плинності кадрів та підвищення невдоволеності працівників умовами праці.

Провести діагностику можна декількома шляхами. Одним із них є використання послуг експертів(ключових спеціалістів). В ході такої діагностики керівник підприємства разом з експертами проводять оцінку ефективності окремих структур підприємства. Кожній структурі виставляються оцінки по 10-бальній шкалі та заносяться до карти результатів(напр. оцінка «б» оцінюється як ефективність 60 %).

Іншим методом діагностики є виявлення переваг та недоліків існуючої структури. Така методика є важливою як для керівника підприємства (для ефективного управління), так і для працівників (для ефективного виконання своїх службових функцій).

Після того як будуть виявлені переваги та недоліки, вони ранжируються, щоб виділити які з них є пріоритетними для підприємства.

Проаналізувавши структуру, виявляємо її «хвороби» та шукаємо методи їх «лікування», також використовуємо думку працівників. При цьому потрібно виділити основні напрями в удосконаленні організаційної структури управління – розвиток оргструктури згідно зі стратегією розвитку підприємства; - внесення необхідних змін в оргструктуру (нові підрозділи); - «лікування» наявних організаційних «хвороб».

Головними загрозами в процесі удосконалення організаційної структури управління підприємства є [3, 4]: 1) організаційна структура базується на певному балансі між людським фактором та регламентацією діяльності при домінуванні першого фактору. Удосконалення оргструктури може призвести до втрати її гнучкості та мобільності; 2) потрібно притримуватися тактики виваженого вводу посад, створення нових підрозділів, що буде потрібно в процесі розвитку підприємства та його організаційної структури.

Потрібно також зауважити що для кожного підприємства перелік проблем та «хвороб» є індивідуальним, тому потрібні індивідуальний підхід та кропітка праця для їх діагностування,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ідентифікації та усунення. Неможливо знайти універсальний підхід, використання якого дало б позитивний ефект в різних ситуаціях на підприємстві.

Список літератури

1. Соколова А.П. Управленческая диагностика фирмы-I : Учеб.-метод. пособ. /А.П. Соколова; Молд. гос. ун-т Ф-тет экон. наук. Департамент упр. бизнесом. – Кишинев: СЕР USM, 2017. – 189 р.
2. Копитова І.В. Оцінка оптимальності організаційної структури управління при зміні стратегії підприємства / І.В.Копитова // Ефективна економіка. - № 5 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://economy.nauka.com.ua>.
3. Бондарчук Л.В. Концептуальні підходи та сучасні елементи моделювання ефективного управління підприємством в умовах розвитку економіки / Л.В. Бондарчук, І.О. Гулівата // Науковий вісник Мукачів. держ. ун-ту. Серія Економіка. – 2015. – Вип. 2 (4), Ч. 1. – С. 83-89.
4. Глушевський В.В. Роль і місце організаційних структур у системі управління підприємством / В.В. Глушевський, В.В. Смородін // Економічний вісник Запорізької держ. інженерної академії. – 2016. – Вип. 4-1 (04). – С. 70-76.

**РОЛЬ ОБЛІКУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ
ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

*Пономаренко О.Г., к.е.н., доц. кафедри бухгалтерського обліку
Бондаренко К.С., магістрант
Полтавської державної аграрної академії*

Для прийняття вчасних та раціональних рішень щодо управління підприємством необхідно володіти актуальною та якісною інформацією про стан розрахунків з дебіторами, яка формується на базі даних бухгалтерського обліку та реєстрів відповідного суб'єкта господарювання.

Управління дебіторською заборгованістю – це інтегрований процес планування, організації, координації, мотивації та контролю за станом дебіторської заборгованості, який необхідний для досягнення цілей підприємства [1].

Збільшення сум дебіторської заборгованості в підприємствах аграрного сектору економіки України означає вилучення засобів з обороту, що призводить до зниження платоспроможності підприємства, зниження його конкурентних переваг на ринку і,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

загалом, справляє негативний вплив на показники фінансової стійкості, ліквідності та кредитоспроможності [2, с.86].

Індикаторами накопичення «проблем» з оборотними засобами є несвоєчасність повернення дебіторської заборгованості, повернення її в неповному обсязі, що часто призводить до виникнення сумнівної та безнадійної заборгованості. Передумовою уникнення таких ситуацій є розробка та запровадження раціональної політики управління дебіторською заборгованістю на основі інформаційного забезпечення, що генерується системою бухгалтерського обліку.

Управлінський облік дебіторської заборгованості є складовою системи обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством [3, с.190–196].

Основною функцією, на якій базується процес управління дебіторською заборгованістю, є жорсткий контроль за фінансовими потоками. Метою управління є мінімізація розміру та строків інкасації боргу, а також максимізація прибутку підприємства шляхом управління процесами формування та інкасації дебіторської заборгованості [4, с.75–82].

Критичний аналіз сучасної фахової літератури з проблематики інформаційного забезпечення управління дебіторською заборгованістю дозволяє окреслити основні напрями подальшого наукового пошуку:

- зміни у композиційній побудові реєстрів аналітичного і синтетичного обліку дебіторської заборгованості;
- розробка механізму ефективного управління дебіторською заборгованістю.

Основними джерелами інформації для контролю розрахункових відносин з покупцями і замовниками слугують первинні документи з обліку розрахунків. Аналітичний облік розрахунків з покупцями та замовниками слід організувати за кожним покупцем і замовником, за кожним пред'явленим до сплати рахунком, за кожною операцією. Для цього доцільно розробити картки аналітичного обліку стану розрахунків з кожним товарним дебітором.

Сучасні облікові реєстри журнально-ордерної форми, які нормативно рекомендовані для використання, не передбачають накопичення інформації про розрахунки з дебіторами належного рівня деталізації і узагальнення. Це призводить до відсутності можливості оперативного отримання інформації про дебіторську заборгованість в тому обсязі і виді, який би був достатнім для проведення аналізу розрахунків з дебіторами і заборгованості загалом. Тож очевидно є

потреба розробки нових форм облікових реєстрів управлінського спрямування та деталізації існуючих.

Процес управління дебіторською заборгованістю за умови організації належного інформаційного забезпечення даними обліку доцільно розглядати за укрупненими сегментами: управління формуванням дебіторської заборгованості підприємства; управління інкасацією дебіторської заборгованості. Особлива увага має приділятися інкасації дебіторської заборгованості, оскільки через складності розуміння і практичної реалізації термінології її значення сьогодні дещо нівельоване.

Першим заходом інкасації є проведення комплексного аналізу структури та динаміки простроченої заборгованості за її термінами, видами, за видами продукції та за дебіторами. Далі складається графік роботи з дебіторами, який включає наступні етапи: складання списку боржників; складання графіку роботи з боржниками; узгодження дій з погашення заборгованості; самостійні дії з погашення боргу. У подальшому проводиться робота з забезпечення використання на підприємстві сучасних інструментів погашення дебіторської заборгованості (рефінансування, взаємозаліки, реструктуризація та ін.).

При виборі тої чи іншої форми впливу на дебітора важливо знати її позитивні та негативні сторони, а також юридичні й облікові наслідки, щоб застрахувати себе від будь-яких несподіванок.

Список літератури

1. Кудаська Т.С. Особливості управління дебіторською заборгованістю підприємства в умовах ринкової економіки / Т.С. Кудаська // [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2011/Economics/7_88089.doc.htm.

2. Лищенко О.Г. Управління дебіторською заборгованістю як фактором фінансової стійкості підприємства / О.Г. Лищенко, І.С. Серета // Держава та регіони. – 2010. – № 3. – С. 85–90.

3. Кияшко О.М. Необхідність облікового забезпечення управління дебіторською заборгованістю підприємства. / О.М. Кияшко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 3 – С. 190–196.

4. Новікова Н.М. Структурно-логічна модель управління дебіторською заборгованістю підприємства / Н.М. Новікова // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – № 1 (43). – С. 75-82.

**НЕОБХІДНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЛЯ
РЕКОНСТРУКЦІЇ ІСТОРИЧНОЇ ЗАБУДОВИ ОДЕСИ З
ЗАЛУЧЕННЯМ ІНОЗЕМНОГО ДОСВІДУ**

*Постернак І.М., к.т.н., доцент,
кафедри організації будівництва
Одеської державної академії будівництва та архітектури
Постернак С.О., к.т.н., доц.,
приватне підприємство «Композит», м. Одеса*

Відповідно до мінливих соціально-економічних умов життя в міському організмі закономірно відмирають старі тканини й народжуються нові, тому відновлення міст відбувається послідовно, шляхом заміни застарілих матеріальних фондів і поступового перетворення на цій основі планувальної структури в цілому або її окремих елементів.

Поняття реконструкції міст має двоякий сенс. З одного боку, воно відбиває процес розвитку населених місць, удосконалення їхньої просторової організації. З іншого боку, це – матеріальний результат, стан забудови тепер. Тільки зрозумівши ці сторони реконструкції в їхньому взаємозв'язку, можна правильно підійти до оцінки завдань і встановити методи перебудови міст.

У містобудуванні проявляється тенденція до інтеграції, як у сфері матеріального виробництва, так і в сфері управління. Розширене відтворення вимагає подальшого підвищення рівня поділу праці, концентрації й спеціалізації будівельного виробництва, інтенсифікації обміну результатами виробничо-господарської діяльності [1, 2].

На законодавчому рівні в Одесі діють: Програма підтримки інвестиційної діяльності на території м. Одеси на 2016-2018 рр. [3], прийняття якої обумовлено необхідністю створення умов для активізації інвестиційної діяльності, спрямованої на поліпшення середовища для ведення ділової й економічної діяльності, поліпшення загальних макроекономічних показників, як наслідок забезпечення постійного соціально-економічного розвитку м. Одеси; і Комплексна Програма розвитку будівництва в м. Одесі на 2013-2018 рр. [4], що спрямована на рішення таких основних проблемних питань містобудівної сфери міста Одеси, як розвиток житлового будівництва, а також відновлення технічного стану об'єктів соціально-побутового призначення й інженерно-транспортної інфраструктури.

Реконструкція історичної забудови має велике соціально-економічне значення. Її основні завдання складаються не тільки в

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

продовженні терміну служби будинків, але й поліпшенні умов проживання, оснащенні житлових будинків сучасним інженерним устаткуванням, підвищенні експлуатаційних характеристик і архітектурної виразності. В Одесі в контексті міжнародної інтеграції до стандартів енергоефективних будинків діють міські цільові програми: Міська цільова програма включення центральної історичної частини забудови Одеси до основного списку Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО на 2013-2018 рр. [5] і Міська Програма енергоефективності м. Одеси на 2013-2018 рр [6].

У результаті незадовільного стану житлового фонду, вулично-шляхової мережі, інженерних комунікацій, погіршення комфортності проживання, і в цілому втрати цілісності сприйняття історичного середовища в центральному історичному ареалі міста, а також погіршення туристичної й інвестиційної привабливості міста розробляється комплексна цільова програма «Збереження автентичної забудови й розвитку історичного центра Одеси» [7].

У якості однієї з перспективних форм інтеграції виступають у містобудівній структурі різні комплекси. У процесі формування планів соціального й економічного розвитку великих міст все частіше складається ситуація, коли для підвищення ефективності використовуваних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів потрібна не просто концентрація зусиль, але й нові прогресивні форми організації будівельного виробництва. Нами пропонується створити у місті Одесі "Корпоративний науково-технічний комплекс містобудівної енергореконструкції "КНТК МЕРек", як інноваційну організаційну структуру, що використовує на практиці накопичений науково-технічний потенціал для реконструкції будівель історичної забудови Одеси по стандартам енергоефективності з залученням іноземного досвіду.

Список літератури

1. Posternak I.M., Posternak S.A. Corporate scientific and technical complex town-planning power reconstruction "CSTC T-PPR" Odessas. The development of international competitiveness: state, region, enterprise: materials of the International scientific conference, Lisbon, Portugal, December 16, 2016; Nova university and Nova school of business and economics. Lisbon: Baltija publishing, 2016. Part II. V.1. Business economics and corporate management: innovation problem. P. 6–8.

2. Постернак И. М., Постернак С. А. Сохранение объектов культурного наследия Одессы с учетом энергоменеджмента. Збереження історичної забудови центра Одеси шляхом включення до основного списку Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО = Preservation of

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

historic buildings in the central part of Odessa via inscribing in the UNESCO world heritage list: мат-ли III і IV Міжн. наук.-пр. конф., м.Одеса 2–4.12.2015 р. та 15–16.12.2016 р., Одеса: Астропринт, 2016. С. 220–223.

3. Програма підтримки інвестиційної діяльності на території міста Одеси на 2016-2018 рр.: рішення Одеської міської ради № 438-VII від 16.03.2016 р. Офіційний сайт міста Одеса. URL: <http://omr.gov.ua/ru/acts/council/81386/>.

4. Комплексна Програма розвитку будівництва у місті Одесі на 2013-2018 рр. : рішення Одеської міської ради № 4196-VI від 17.12.2013 р. Офіційний сайт міста Одеса. URL: <http://omr.gov.ua/acts/council/56540/>.

5. Міська цільова програма включення центральної історичної частини забудови Одеси до основного списку Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО на 2013-2018 рр. : рішення Одеської міської ради № 3313-VI від 16.04.2013 р. Офіційний сайт міста Одеса. URL: <http://omr.gov.ua/acts/council/49938/>.

6. Міська цільова програма енергоефективності м. Одеси на 2013-2018 рр.: рішення Одеської міської ради № 2454-VI від 21.12.2012 р. Офіційний сайт міста Одеса. URL: <http://omr.gov.ua/acts/council/47098/>.

7. Разработка концепции развития Центрального исторического ареала Одессы. Офіційний сайт міста Одеса. URL: <http://omr.gov.ua/ru/essential/89744/>.

КОНЦЕПЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НА АВТОТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Почужевська Ю.Л., студентка
Почужевський О.Д., к.т.н., доц.
кафедри автомобільного транспорту
Криворізького національного університету*

Основа корпоративної системи керування якістю на підприємстві припускає, що показники якості будуть інтегровані в усі процеси керування: від організації кожного робочого місця до ухвалення рішення вищим керівництвом. Економічна суть – технологічні процеси повинні бути високоякісними й одночасно більш дешевими.

Впровадження системи керування якістю повинне передбачати не тільки мотивацію діяльності персоналу, але й формування в рамках

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

системи об'єктивних критеріїв оцінки якості праці робітників. Із цією метою повинна бути розроблена система стимулювання праці робітників задіяних в ремонті рухомого складу. Для успішного функціонування будь-якої системи стимулювання праці і якості роботи необхідний набір показників, що характеризують всі сторони трудового процесу. Для цього пропонується ввести експериментальний показник «коефіцієнт інтенсивності роботи».

Як відомо, технічне обслуговування автотранспорту передбачає контроль і відбраковування дефектних деталей та вузлів. Пропуск дефектної одиниці рухомого складу на лінію, призведе до серйозних втрат і невиправдано збільшить витрати. Особливе місце в здійсненні цієї функції займають ремонтні підрозділи експлуатуючих підприємств (РПП).

Фактичні трудовитрати працівника (Т_ф) по технічному обслуговуванню та ремонту рухомого парку складаються із двох елементів: основні трудовитрати, що включають проведення огляду (Т_{огл}) й ремонтних робіт (Т_{рем}), що потребують зміни запасних частин, і додаткових – зі зміною запасних частин залежно від реального технічного стану одиниці рухомого складу:

$$T_{\phi} = T_{\text{огл}} + T_{\text{рем}} \quad (1)$$

Оплата праці працівників проводиться за кінцевим результатом. Колективу гарантується виплата суми премії за виконану роботу незалежно від фактичної чисельності працівників. Розмір преміального фонду формується виходячи з питомої премії й числа відремонтованих одиниць рухомого складу, що експлуатувалися без відмов і затримок по технічній несправності на нормований термін, який передбачений відповідними документами по даному виду проведених операцій або загальному стану машини.

З метою стимулювання виробництва обслуговуючих та ремонтних робіт, що дозволяє уникнути непланових зупинок рухомого складу та потрапляння транспорту в ремонт, сума премії зміни коректується з урахуванням коефіцієнта інтенсивності праці зміни (КІПз) (2). При цьому трудомісткість ремонтних робіт зміни (Т_{р.зм.}) розраховується як трудомісткість всіх операцій виконаних працівниками зміни на автотранспорті за місяць, помножене на норму часу заміни кожної деталі або певного виду технічного обслуговування (ТО). А трудомісткість ремонтних робіт загальна по РПП (Т_{р.заг.}) – відповідно як сумарна кількість деталей, змінених у цілому на РПП за місяць, помножене на норму часу заміни відповідних деталей з

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

додаванням трудомісткості проведених планових видів ТО чи поточних ремонтів (ПР).

$$КІП_з = T_{р.зм.}/T_{р.заг} \quad (2)$$

Для розрахунку коефіцієнта інтенсивності праці зміни по кожному посту чи дільниці РПП на підставі розробляється перелік робіт, пов'язаний з оглядом рухомого складу, зміною й постановкою запасних частин і деталей, проведенням ТО.

Усередині зміни сума премії розподіляється з урахуванням коефіцієнта індивідуального внеску працівника (КІПр) (3). Передбачена індивідуальна трудомісткість ремонтних робіт ($T_{інд.}$) розраховується як сумарна кількість деталей, змінених працівником за місяць, помножене на норму часу по заміні кожної деталі відповідно з додаванням трудомісткості проведених операцій які входять до складу ТО чи ПР на машині. Відповідно трудомісткість ремонтних робіт зміни (Тр.зм.) – включає всі операції проведені всіма працівниками разом.

$$КІПр = T_{інд.}/T_{р.зм.} \quad (3)$$

Розмір премії працівників РПП прямо залежить від кількості одиниць рухомого складу, які мали вплив працівників у вигляді робіт по ТО чи ремонтів при цьому в повній мірі пройшли гарантований пробіг в залежності від проведених операцій без відмов і затримок по технічним причинам.

При цьому всьому виявилася необхідність ведення обліку як виконаних робіт, так і потрібних для цього матеріалів і запасних частин. А також для того щоб забезпечити обґрунтованість виплати премії, необхідно сформулювати кількісну оцінку трудовитрат індивідуально кожного працівника. Із цією метою повинна бути розроблена інформаційно-аналітична система, яка б дозволила в реальному режимі часу враховувати всі види робіт, виконувани на конкретній одиниці рухомого складу. Впровадження системи преміювання й інформаційно-аналітичної системи дозволить підвищити відповідальність працівників за рахунок адресності кожної проведеної операції.

Інформаційно-аналітична система повинна мати як інформаційну базу мережних й дорожніх технологічних процесів роботи РПП, структуру обліку запасних частин і матеріалів, нормативну систему обліку робочого часу працівників РПП, нормативи трудомісткості виконання певних видів робіт та вартість їх оплати.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

На цій базі в процесі функціонування системи сформується інтегральне сховище інформації. Учасниками процесу формування й споживання інформації є відповідні служби та працівники РПП.

Ця система дозволить оперативно робити аналіз виконаної роботи на певних постах та дільниця РПП за будь-який період, формувати матеріальні звіти по витраті запасних частин, проводити аналіз використання робочого часу, формувати довідку про роботу з кожною одиницею рухомого складу, розраховувати коефіцієнт інтенсивності роботи змін з визначенням внеску кожного конкретного працівника. Сформована аналітична база дасть коштовну додаткову інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Впровадження системи оцінки й стимулювання якості праці працівників, дозволить підвищити якість перевізного процесу, істотно знизить випадки браку й відмов у роботі рухомого парку.

МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ В УМОВАХ КРИЗИ НЕПЛАТЕЖІВ

*Пошивалова О.В., к. фіз.-мат. н., доцент
кафедри статистики, обліку та економічної інформатики
Дніпровський національний університет ім. О. Гончара*

Світова криза неплатежів спонукає підприємства шукати шляхи погашення заборгованості дебіторів за товари, роботи, послуги. Оцінювання ймовірності повернення дебіторської заборгованості є обов'язковим елементом управління розрахунків з контрагентами з метою вибору способів погашення заборгованості: факторингу, форфейтингу тощо.

Підприємства в сучасних умовах господарювання діють в умовах невизначеності, особливо при здійсненні господарських операцій, що пов'язані з розрахунками з контрагентами. У сучасних умовах господарювання пріоритетне значення для розвитку економічних відносин має своєчасне погашення зобов'язань. Порушення умов погашення зобов'язань знижує платоспроможність суб'єктів господарювання, негативно впливає на ритмічність функціонування підприємств, позначається на фінансових результатах діяльності, призводить до зниження рентабельності.

Підґрунтями вибору підходу до управління дебіторською заборгованістю підприємства є актуальні цілі його діяльності. Якщо головною метою підприємства є виживання в умовах жорсткої

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

конкурентної боротьби, то встановлення низьких цін на товари, роботи, послуги та збільшення терміну відстрочення платежу для контрагентів є інструментами управління заборгованістю. Проблеми розрахунків з контрагентами розглядалися в багатьох економічних школах. Так, Нобелівські лауреати 2016 року Hart O.S. & Moore J.H. (2008) [1] в своїй теорії контрактів розглянули регулювання взаємовідносин між контрагентами: контракти здатні значно послабити конфлікт інтересів між учасниками економічної взаємодії, а тому стають все більш розповсюджені і набувають складних форм. Чим краще сформульовані умови договору, тим більше стимулів і мотивів для всіх сторін отримати максимальні переваги від кооперації (Holmström B.R. (1998)) [2].

Пропонуємо здійснювати розрахунок інтегрального показника ймовірності повернення заборгованості контрагентом із застосуванням багатофакторної дискримінантної моделі за такою формулою:

$$Z = a_1 \times K_1 + a_2 \times K_2 + a_3 \times K_3 + a_4 \times K_4 + a_5 \times K_5 + a_n \times K_n - a_0 \quad (1)$$

де Z – інтегральний показник; $K_1; K_2; \dots; K_n$ – фінансові коефіцієнти, що визначаються на підставі даних фінансової звітності боржника; $a_1; a_2; \dots; a_n$ – параметри, що визначаються з урахуванням вагомості та розрядності фінансових коефіцієнтів на основі експертного аналізу; a_0 – вільний член дискримінантної моделі відповідно до результатів регресійного аналізу фінансових звітів.

Фінансові коефіцієнти, які враховані у багатофакторній дискримінантній моделі, визначаються в залежності від чинників: розмір підприємств (кількість персоналу, розмір чистої виручки від реалізації), вид діяльності, рівень монополізації ринку тощо.

Так, за результатами проведеного авторського дослідження, для підприємств оптової торгівлі обрано п'ять фінансових коефіцієнтів: K_1 – коефіцієнт покриття (ліквідність третього ступеня); K_2 – коефіцієнт фінансової незалежності; K_3 – коефіцієнт рентабельності продажу за фінансовими результатами від операційної діяльності (ЕВІТ); K_4 – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком; K_5 – коефіцієнт оборотності оборотних активів.

Кожен показник має свою характеристику, що в інтегральному значенні складає цілісну картину фінансових можливостей підприємства покривати свої зобов'язання. Коефіцієнт покриття характеризує здатність підприємства покривати поточні зобов'язання оборотними активами.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Коефіцієнт фінансової незалежності визначає питома вагу власного капіталу в загальному обсязі джерел фінансування як ступінь залежності підприємства від позичкових джерел фінансування. Коефіцієнт рентабельності продажу за фінансовими результатами від операційної діяльності (ЕВІТ) характеризує рентабельність продажу за фінансовими результатами від операційної діяльності до оподаткування та здійснення витрат, пов'язаних із запозиченнями.

Коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком визначає ефективність використання (рентабельність) активів підприємства. Коефіцієнт оборотності оборотних активів показує швидкість обороту всіх мобільних засобів підприємства.

Моніторинг та контроль погашення дебіторської заборгованості вважаємо за необхідне поділити його на внутрішній (здійснюється підприємствами торгівлі) та зовнішній (здійснюється банком чи факторинговою компанією). До засобів здійснення моніторингу та контролю дебіторської заборгованості з боку торговельного підприємства відносимо: виявлення порушення термінів та умов погашення дебіторської заборгованості, тобто проведення переговорів щодо умов погашення дебіторської заборгованості, формування системи штрафів, відношення до проведення процедури банкрутства боржника тощо [3, с. 90]. Банк чи факторингова компанія також здійснює постійний моніторинг та контроль дебіторської заборгованості шляхом нагадування дебіторам про настання термінів оплати.

Список літератури:

1. Hart O.S., Moore J.H. Contracts as Reference Points // *Quarterly Journal of Economics*. – 2008. February. – PP. 1-48.
2. Holmström B.R. Managerial Incentive Problems : A Dynamic Perspective // *Review of Economic Studies*, 66 (1), Jan. 1999. – PP. 169-182.
3. Гільорме Т.В. Формування механізму маркетингового просування енергозберігаючих технологій на ринках товарів і послуг України / Маркетингове просування енергозберігаючих технологій використання альтернативних джерел енергії в Україні : Монографія / С.О. Смирнов, С.Я. Касян, Л.В. Накашидзе, Т.В. Гільорме. – Дніпропетровськ : «ЛІРА», 2015. – С. 80–111.

ПОНЯТТЯ І РОЛЬ МОТИВАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Прищенко А.І., Содель Д.С., магістранти

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

При пошуку оптимальних підходів до управління організацією керівників усіх рівнів завжди цікавили питання мотивації. Розуміння її сутності допомагало дати відповіді на такі складні питання як [1]:

- що спонукає людей працювати?
- що викликає бажання і потребу працювати?
- чому одні виконують легку роботу без задоволення, а інші виконують важку роботу із задоволенням?
- що треба робити для того, щоб люди працювали краще і ефективніше?

Сутність людської природи багатогранна, навіть найскладніші машини та механізми за потреби можна ввімкнути та вимкнути, на відміну від людини, що не має відповідних ричагів та важелів. Ні в якому разі примус до праці до високого позитивного результату не приводив. Побудувати управління людиною так, щоб вона сама намагалася виконати свою роботу найбільш результативно і продуктивно можна за доброго знання і розуміння, що спонукає людину до дій і чого вона хоче досягти, виконуючи конкретну роботу.

Ознайомлення із спеціальними науковими джерелами свідчить про те, що між кінцевими результатами діяльності та мотивацією однозначної прямої залежності немає. І навіть навпаки, менш мотивована людина має кращі кінцеві результати ніж та, що демонструючи невиконання дорученої роботи, мала потужну мотивацію. Такий парадокс обумовлюють багато факторів – кваліфікація та здібності людини, правильне розуміння задачі, яку вона виконує та багато інших. Як результат, керівник стикається із суттєвою управлінською проблемою: як оцінювати результати роботи кожного конкретного працівника і як його винагороджувати [3].

Коли людина винагороджується лише за результати праці, то це може де мотивувати працівника, який старанно працював і більше витратив зусиль, але одержав більш низький результат. Коли ж винагороджувати людину лише в залежності від мотивації, без урахування реальних результатів її праці, то можна викликати погіршення результатів роботи менш мотивованих, але продуктивних працівників. Як результат, рішення даної проблеми має носити

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ситуаційний характер, а керівники-менеджери повинні бути готові вирішувати цю проблему в залежності від ситуації, яка склалася [1-4].

Відповідно шлях до ефективного управління людиною лежить через розуміння її мотивації [3].

Зробивши аналіз поняття мотивація ми прийшли до висновку, що під цим терміном розуміють сукупність зовнішніх та внутрішніх рушійних сил, які спонукають людину здійснювати діяльність, орієнтовану на досягнення певних цілей з витратою певних зусиль, демонструючи при цьому певний рівень старанності, сумлінності та наполегливості та направленості.

Науці та практиці відомі внутрішня та зовнішня мотивації. Внутрішня виникає тоді, коли мотиви породжує сама людина, зіткнувшись із задачею, тобто виникає усередині людини. Відповідно зовнішня виникає тоді, коли мотиви діяльності викликаються зовнішнім середовищем.

Мотивацію (мотивування) можна розглядати і як процес, який містить шість стадій [4]:

- виникнення потреби;
- пошук шляхів усунення проблеми;
- визначення цілей (курсів) дій;
- здійснення дій;
- одержання винагороди від здійснення дії;
- усунення потреби.

Мотив – це те, що викликає певні дії людини, він знаходиться «усередині» людини. Мотиваційна структура людини – це сукупність мотивів. Стимул – це все те, що викликає дію тих, чи інших мотивів. Стимули можуть бути як матеріальними, так і моральними.

Існує велика кількість теорій мотивації. Їх можна поділити на дві групи економічні та неекономічні теорії мотивації. В свою чергу економічні концентрують увагу на виявленні та аналізі змісту факторів мотивації, або на вивченні процесу мотивації.

Можна зробити висновок про те, що поняття мотивації є дуже складним та неоднозначним, а велика кількість різних теорій мотивації, намагаються пояснити цей феномен.

Список літератури:

1. Турченко М.М. Стратегічна організаційно-економічна реструктуризація організацій аграрного сектора : монографія / М.М. Турченко. – Х. : ТОВ «ЕДЕНА», – 2006. – 537с.

2. Острроверх О.В. Необхідність управління змінами в організації / О.В. Острроверх, О.В. Родіонов // Вісник Харків. нац. техн. ун-ту сільськ.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

госп. ім. П. Василенка: Економічні науки. Випуск 172 – Харків: Харків. нац. техн. ун-ту сільськ. госп. ім. П. Василенка. – 2016. – С. 62-68.

3. Подольська О.В. Організаційні механізми удосконалення системи мотивації посадових осіб органів публічного адміністрування / О.В. Подольська, К.С. Богомолова // Вісник Харків. нац. техн. ун-ту сільськ. госп. ім. П. Василенка: Економічні науки. Випуск 191 – Х. : Харків. нац. техн. ун-ту сільськ. госп. ім. П. Василенка. – 2018. – С. 171-178.

4. Управління персоналом : навч. посіб. / А.О. Азарова, О.О. Мороз, О.Й. Лесько, І.В. Романець. – Вінниця : Вінницьк. нац. техн. ун-т, 2014. – 283 с.

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УСПІШНОГО ВИХОДУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ НА РИНКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

*Процевят О. С., провідний інженер
відділу розвитку виробничої сфери регіону та інвестицій
ДУ “Інститут регіональних досліджень
імені М. І. Долишнього НАН України”, м. Львів*

Реалії сьогодення доволі часто демонструють все нові і нові можливості доступу вітчизняних експортерів-виробників до входження на ринки ЄС. Однак, щоб подолати проблемний шлях та домогтися успішного виходу українського бізнесу на ринки ЄС, необхідно плідно працювати і пройти безліч ринкових бар'єрів.

Вітчизняна практика функціонування експортерів-виробників продукції засвідчує низку актуальних на сьогодні проблем, із якими вони стикаються в процесів входження на європейський ринок.

Відтак, це [1]: неправильно оцінений потенціал ринку збуту продукції; неправильно оцінені ключові конкурентні переваги експортної продукції; неправильно розроблена та реалізована політика ціноутворення; використання вітчизняної моделі ведення бізнесу на ринках ЄС; неадекватно оцінені власні можливості та ресурси; наслідування лідерам-експортерам; ігнорування в реальності процесів стандартизації та сертифікації виробництва продукції; інтуїтивна стратегія ведення бізнесу.

З огляду на те, щоб успішно підготувати вихід продукції на ринки ЄС, вітчизняним експортерам потрібно покроково впровадити такий алгоритм дій [2]: 1) провести реєстрацію та ідентифікацію економічного оператора (“EORI”) і класифікувати товар відповідно до європейської системи класифікації товарів (“TARIC”); 2) надати

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підтвердження того, що товар дійсно українського походження сертифікатом за формою А (коли наявний загальний преференційний режим торгівлі з ЄС) чи формою EUR. 1 (коли наявний автономний режим торгівлі з ЄС); 3) підготувати необхідні митні документи (ліцензія імпортера, розрахунок на поставки товару, єдиний адміністративний документ (SAD), перевізні документи тощо); 4) провести санітарний та технічний контроль товару; 5) знайти покупців товару (для початку сформуванати співпрацю із регіональними чи локальними ритейлерами).

З юридичної точки зору, якої безсумнівно дотримуються адвокат судового департаменту Іван Холод та його помічник Юлія Сизоненко [3], серед перспектив успішного виходу українського бізнесу на ринки ЄС доцільно відзначити [3]: 1) поетапне формування зони вільної торгівлі і скасування митних зборів на український експорт до ЄС; 2) спрощення митних процедур; 3) підвищення рівня конкурентоспроможності та рівня якості продукції вітчизняних виробників-експортерів на внутрішньому ринку; 4) прискорення процедур сертифікації продукції в межах виходу на ринки ЄС; 5) експорт послуг.

Однак, зі слів керівника Офісу з просування експорту (ЕРО) при Мінекономрозвитку Мар'яни Каганяк [4], українські експортери у перспективі мають ще дві зовсім нові на сьогодні можливості, які корисно використати з метою виходу на ринки ЄС. Відтак, перша можливість полягає у приєднанні нашої держави до програми ЄС “Конкурентоспроможність підприємств малого та середнього бізнесу (COSME) 2014–2020” у березні 2017 року. Такий крок дає можливість вітчизняним експортерам брати участь у різноманітних грантах та тренінгах, фінансувати проекти та отримувати корисні консультації стосовно розвитку малого та середнього підприємництва [4].

Результатом виконання таких дій слугує отримання доступу вітчизняними виробниками-експортерами до всесвітньовідомої інформаційної мережі під назвою “Європейська мережа підприємців” (EEN), що дозволяє розмістити бізнес-пропозиції у мережі. Цією інформаційною мережею користується понад 50 тисяч підприємств, що функціонують у 17 сферах діяльності та є представниками 66 країн світу, в тому числі 28 країн-членів ЄС [4].

Таким чином, слід відзначити, що успіх входження вітчизняних виробників-експортерів на європейські ринки у більшій мірі залежить не як від умов, які диктують європейські ринки, а від вміння вітчизняних експортерів ефективно управляти власними ресурсами та результативно і цілеспрямовано їх реалізувати.

Список літератури

1. Кузнецов О. Український бізнес на ринку ЄС. З якими проблемами найчастіше стикаються компанії? / О. Кузнецов // Finance.ua (офіційний сайт; 21.07.2017). – URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/406280/oleg-kuznetsov-ukrayinskyj-biznes-na-rynku-yes-z-yakumu-problemamy-najchastishe-stykauyutsya-kompaniyi>.
2. Нікітін Д. Як почати працювати на ринку ЄС? Інструкція для експортера / Д. Нікітін // Finance.ua (офіційний сайт; 03.04.2017). – URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/398215/dmytro-nikitin-yak-pochaty-pratsyuvaty-na-rynku-yes-instruktsiya-dlya-eksportera>.
3. Холод І. Вихід на ринок ЄС після підписання Угоди про асоціацію: ТОП-5 перспектив та викликів для українських експортерів / І. Холод, Ю. Сизоненко // Адвокатське Об'єднання AVER LEX (офіційний сайт). – URL: <http://averlex.com.ua/ua/111/ygoda-pro-asociaciu-top-5-perspektiv-ta-viklikiv>.
4. Каганяк М. Як спростити вихід на ринок ЄС: дві нові можливості для експортерів / М. Каганяк // Європейська правда (офіційний сайт; 10.08.2017). – URL: <https://www.euointegration.com.ua/experts/2017/08/10/7069600/>.

ПІДТРИМКА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЧЕРЕЗ ЗЕЛЕНИЙ МАРКЕТИНГ

*Процюк О.В., студентка
науковий керівник: асист. Шаповалова І.В.
Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені М. Туган-Барановського, м. Кривий Ріг*

Американська маркетингова асоціація (АМА) визначає зелений маркетинг трьома різними способами: по-перше – це маркетинг продуктів, які вважаються екологічно безпечними (визначення роздрібної торгівлі). По-друге – це розробка та реалізація продуктів, призначених для мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище або покращення його якості (визначення соціального маркетингу). По-третє – це заходи організації, що займаються виробництвом, просуванням, упаковкою та переробкою продуктів, враховуючи вплив на навколишнє середовище (екологічне визначення). S. Ward визначив зелений маркетинг, як процес продажу продуктів та/або послуг, заснованих на їх екологічній перевазі [1]. J. Akter визначив зелений або екологічний маркетинг як діяльність,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

спрямовану на створення та полегшення будь-яких обмінів, спрямованих на задоволення потреби або бажань людини з мінімальним шкідливим впливом на природне середовище [2].

Очевидним припущенням про зелений маркетинг є те, що потенційні споживачі розглядають "зелені" продукти або послугу як вигоду, та відповідно формують рішення про покупку. Таке очевидне припущення полягає в тому, що споживачі готові платити більше за "зелені" продукти, ніж за менш "зелену" альтернативу.

В опитуванні "Nielsen Global Compilation" про корпоративну соціальну відповідальність за 2014 р. опитано 30000 споживачів з 60 країн для визначення статистики споживчих переваг щодо сталих закупівель та встановлено, що:

- 55 % споживачів готові заплатити додаткові гроші за продукти та послуги від компаній, які мають позитивний соціальний та екологічний вплив (у порівнянні з 45% у 2011 р.);
- 52 % зробили принаймні одну покупку за останні шість місяців з принаймні однієї соціально відповідальної компанії;
- 52 % перевіряють упаковку продуктів, щоб зменшити виснаження природних ресурсів.

Цікаво, що споживачі в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, Латинській Америці та на Близькому Сході/Африці висловили більшу перевагу (64 %, 63 %, 63 %) платити додатково, тоді як переваги в Північній Америці та Європі були меншими (42 % і 40 %).

У опитуванні Nielsen також розглядалися статистичні дані про роздрібні покупки. І бренди, які рекламували зменшений вплив на навколишнє середовище на упаковці, збільшили обсяги продажів з 2011-2014 рр. на 2 % порівняно з 1 % для тих, хто цього не зробив.

Компанії, які сприяють збереженню навколишнього середовища через біорізноманіття, виробництво екологічно чистих продуктів, збереження енергії, води та природних ресурси, захист клімату, підтримка шкіл, доріг, парків, надання допомоги піднесення сільського сектора та малозабезпечених серед інших.

Вони характеризуються такими особливостями:

- Використовують природний газ для котлів;
- Переробляють відходи, що біологічно розкладаються;
- Мінімум використовують пластмаси; використовують перероблені пакувальні матеріали;
- Використовують біомаси та сонячне світло, як джерела відновлюваної енергії;
- Виробляють електроенергію на гідроелектростанціях;
- Скорочують токсичні викиди тощо.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Оскільки глобальне потепління залишається головною екологічною загрозою, багато народів і людей розвинули високу стурбованість із захисту навколишнього середовища. Компанії також прийняли кращі способи виробництва, які охоплюють концепцію зеленого маркетингу. Практикуючи філософію зеленого маркетингу, промисловість може сприяти економічному зростанню, соціальному процвітання та захисту навколишнього середовища.

Список літератури

1. Ward S. Green Marketing Definition: Stick to the Definition and Green Marketing Can Be Very Powerful. URL: <https://www.thebalance.com/green-marketing2948347>.
2. Akter J. Consumer attitude towards Green Marketing in Bangladesh. ASA University Review, Vol. 6. - № 1, January-June, 2012.

**ОРГАНІЗАЦІЙНА МЕДІАЦІЯ ЯК МЕТОД ЕФЕКТИВНОГО
УПРАВЛІННЯ**

*Псьота Т.В., студентка
факультету міжнародних економічних відносин та
туристичного бізнесу
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

На сучасному етапі світового процесу глобалізації більш гостро постає питання про вдосконалення методів і практик інноваційного управління, які дозволяють підвищити рівень працездатності персоналу, покращити трудові відносини в колективі та підтримати рівень корпоративної етики на підприємстві.

Тим не менш, на заваді продуктивному використанню трудових ресурсів певної організації можуть виникнути внутрішні несприятливі чинники, а саме ті, що постають безпосередньо в системі управління персоналом — конфлікти між працівниками організації. Саме це є однією з основних причин, що знижує рівень працездатності трудового колективу та зводить нанівець інноваційні підходи у роботі, що запроваджуються керівництвом.

А.Г. Здравомислов визначає конфлікт, як одночасне розгортання дії та протидії, коли дві сторони беруть участь у протистоянні. За А. фон Хертель, конфлікт — це зіткнення інтересів та прагнень, що борються між собою. А. Дойч зазначає, що конфлікт виникає за умови зіткнення несумісних дій [1, с.28].

Звичайно, конфлікти слід розрізняти за ознакою функціональності та дисфункціональності. Перші можуть бути

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

корисними та слугують для розвитку відносин в організації, бо покращують результати роботи завдяки компромісу між протилежними позиціями. Дисфункціональні конфлікти, у свою чергу, направлені на завдання шкоди контрагентами, а їхні наслідки можуть бути катастрофічними як для учасників, так і для організації в цілому [2, с.156].

Одним із ефективних управлінських рішень для врегулювання деструктивного конфлікту є використання послуг медіатора. Такий крок унеможливить подальшу ескалацію конфлікту та забезпечить компромісне рішення на користь кожної зі сторін спору, тоді як врегулювання конфлікту самим керівником без досвіду таких дій може бути ускладнене.

Іншим методом врегулювання корпоративних конфліктів може стати медіація, що проводиться безпосередньо представником організації. Такою особою може виступати як сам керівник, так і один із працівників нижньої ланки організації. Головною умовою для такого медіатора є проходження курсів підвищення кваліфікації за напрямками, пов'язаними із конфліктологією, теорією переговорів, комунікативними стратегіями, менеджментом персоналу тощо [3, с.59].

Важливим фактором медіації, яка проводиться представником організації, є те, як контрагенти ставляться до самої особи медіатора. Безумовно, така людина має бути нейтральною стороною в спорі, не мати власного зацікавлення у конфлікті. Довіра до медіатора, відсутність страху перед ним, впевненість у тому, що подробиці конфлікту не будуть розголошені іншим особам — запорука успішного акту медіації.

Підсумовуючи вищезазначене, необхідно наголосити, що медіативний метод вирішення конфліктів є тією практикою вирішення спорів, у результаті якої відбувається мінімізація ризиків та знаходження креативних рішень для подальшого розвитку організації.

Список літератури

1. Будзан Б.П. Менеджмент в Україні : сучасність і перспективи / Б.П. Будзан. – К. : Основи, 2001. – 349 с.
2. Конфліктологія : навч. посіб. / Л.М. Герасіна, М.П. Требін, В.Д. Воднік та ін. — Х. : Право, 2012. — 128 с.
3. Альтернативні підходи до розв'язання конфліктів : теорія і практика застосування / Уклад. : Н. Гайдук. – Л. : ПАІС, 2007. – 296 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Пугаєва М.А., студентка

Науковий керівник: к.е.н., доцент Онопрієнко О.Д.

Національний авіаційний університет, м. Київ

Сьогодні ефективне функціонування будь-якої економіки можливо лише за умови достатнього розвитку малого і середнього бізнесу. Про його стан, зокрема, свідчить внесок малих і середніх підприємств у валовий внутрішній продукт будь-якої країни. У країнах з розвинутою ринковою економікою на малі підприємства припадає переважна частина (понад 60 %) ВВП. При цьому на підприємствах цього сектора працює понад 50 % загальної чисельності зайнятих. Водночас, незважаючи на те, що 80 % українців зайнято в малому і середньому бізнесі, частка малих і середніх підприємств у ВВП України складає лише 15 %. Це свідчить про вкрай низьку продуктивність малого підприємництва, що є наслідком комплексу зовнішніх і внутрішніх чинників.

Основним чинником зовнішнього середовища, що вкрай негативно впливає на розвиток малих підприємств є надмірне регулювання їхньої діяльності та адміністративний тиск у різних формах.

До негативних чинників внутрішнього середовища, на наш погляд, слід віднести такі: недосконалість організаційних структур малих підприємств, і управління в цілому; низький рівень технічного оснащення та недосконалість технологій; а головне – недостатня мотивація працівників підприємств.

Якість управління малими підприємствами є ключовим чинником їх успішності. Так, у США 98% невдач обумовлено неефективним управлінням. В Україні управління малими підприємствами є надзвичайно слабкою ланкою. Дослідження довели, що тільки кожен п'ятий менеджер аналізує фінансові результати, третина з них – щотижня, 42 % - раз на місяць.

Якщо порівнювати малі та великі підприємства, то управлінські процеси в них у цілому є однаковими, але управління на малих підприємствах має свої особливості, що пов'язано з їхнім розміром, специфікою діяльності, а також тим, що малі підприємства гостріше сприймають вплив зовнішнього середовища.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

В Україні сьогодні на малих підприємствах переважає лінійна структура управління, відповідно до якої між елементами управління існують лише однолокальні зв'язки. Це обмежує комунікації і зводить зворотній зв'язок нанівець. З іншого боку, у високорозвинених країнах на більшості малих підприємств відмовляються від цієї структури управління, оскільки в умовах сучасної економіки вона не завжди дає бажані результати. Перевага надається адаптивним структурам управління. На нашу думку, системи управління малими підприємствами в Україні в сучасних умовах повинні характеризуватися переважно горизонтальними зв'язками, мінімальним використанням правил і процедур, готовністю до змін, гнучкістю організаційних структур.

Іншою особливістю управління малими підприємствами є особливості застосування мотивації оскільки між власниками і керівництвом фірм, з одного боку, та усіма працівниками, з іншого боку, існує тісний зв'язок. Крім того в сучасних умовах на ефективність роботи малих підприємств впливають не тільки інтереси та цілі керівництва або власників фірм, але й інтереси і цілі працівників.

Якщо розглядати методи управління персоналом, що застосовуються керівниками малих підприємств в Україні сьогодні, то можна зробити висновок, що вони здебільшого звертають увагу тільки на оплату праці. Тобто керівники вважають, чим більша буде заробітна плата, тим буде більша продуктивність праці у результаті. Насправді, такий підхід не є ефективним, тому що керівники не завжди зможуть підвищувати заробітні плати, а з іншого боку, воно не завжди мотивує працівників працювати з більшою продуктивністю. Тому, для підвищення мотивації працівників доцільно використовувати такі заохочення: публічне визнання заслуг, підвищення кваліфікації, отримання додаткових знань за рахунок фірми, проведення корпоративних заходів, тощо.

Отже, для успішного функціонування в поточному і майбутніх періодах та забезпечення конкурентоспроможності будь-якого малого підприємства в умовах сучасного ринку необхідне постійне вдосконалення його управління, перш за все організаційної структури та системи мотивації.

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ З ВИКОРИСТАННЯМ ЛОГІСТИЧНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

*Пугачевська К.Й., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту та управління економічними процесами
Гомба А.В., магістрант
Мукачівського державного університету*

Керуючи матеріальними потоками в процесі реалізації і, маючи вичерпну інформацію про ринки збуту, служба логістики відіграє значну роль. Слабкий взаємозв'язок виробництва з логістикою призводить до збільшення запасів на різних ділянках, створення додаткового навантаження на виробництво. Виходячи з реальних можливостей підприємства, служба логістики визначає оптимальні обсяги запасів, взаємодіє зі службою фінансів. Крім цього, спільно здійснюється закупівля обладнання, управління і контроль складськими, а також транспортними витратами.

На відміну від традиційного управління матеріальними потоками, при якому показники на виході складаються випадково, при логістичному підході кінцеві показники є контрольованими і спроектованими. Крім цього, управління матеріальним потоком здійснюється в кілька етапів, кожен з яких є необхідним для успішного функціонування і має специфічні риси.

Інформаційна логістика організує потік даних, який супроводжує матеріальний потік, та є тією істотною ланкою для підприємства, яка пов'язує постачання, виробництво та збут. Основним завданням інформаційної логістики є розроблення оптимальних логістичних інформаційних систем та їх практичне впровадження із урахуванням особливостей постачання, виробництва та розподілу за допомогою методів моделювання. Ефект, отриманий від діяльності інформаційної логістики, стимулює всіх учасників логістичного процесу підтримувати досягнутий рівень цього процесу, а також вкладати нові засоби в його оптимізацію.

Вагомий вплив на сучасну логістику мають процеси глобалізації та інтернаціоналізації, в свою чергу, «саме розвиток і вдосконалення логістики робить можливим розширення процесів глобалізації». Впровадження в усі сфери бізнесу інформаційно - комп'ютерних технологій визначає сучасний стан логістики. Протягом останніх років бурхливо розвиваються нові логістичні технології, центральне положення в яких займають інформаційні системи [1].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

В сфері розробки програмного забезпечення, яке з одного боку, має забезпечити багатофункціональність системи, а з іншого - високий ступінь її інтеграції існують значні витрати, які, в свою чергу, є причиною створення багаторівневих автоматизованих систем управління матеріальними потоками. На даний час практикується створення досить досконалих пакетів програм, але їх застосування залежить від рівня стандартизації завдань, які вирішуються при управлінні матеріальними потоками [2].

Інформаційні технології на сучасному етапі, дають можливість використовувати певні засади в управлінні підприємством на базі інформаційних систем управління. Даний процес є складним та дорогим, проте іноземний і вітчизняний досвід свідчить про високу окупність витрат, що спрямовуються на інформатизацію управління підприємством в цілому та логістичними процесами зокрема. Таким чином, успішному функціонуванню підприємства в цілому сприяє наявність такої системи інформації, яка б дозволила пов'язати всю діяльність (виробничу і збутову, включаючи транспорт і складське господарство) і можливість управляти нею виходячи із принципу системності.

Список літератури:

1. Клаус П. Логістичний менеджмент. Терміни та визначення / під ред. проф. П. Клауса, проф. В. Кригера. Вейсбаден (Німеччина): Вид-во «Габлер», 2014. - 410 с.
2. Гаджинский А.М. Логістика – гармонія в світі матеріальних потоків. / А.М. Гаджинський // Бізнес Академія. – 2016. – № 10. – С. 59– 63.

ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПРОДАКТ-МЕНЕДЖЕРА В В2В КОМПАНІЇ

*Пунін Ю.О., здобувач кафедри маркетингу
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

В сегменті В2В в умовах невеликого підприємства, доцільно впроваджувати продакт-менеджмент, як додатковий функціонал одного з менеджерів продажу або керівника відділу продажів, що дозволить отримати систему ефектів, представлену на рис. 1.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»



Рис. 1. Ефект від реалізації функції продакт-менеджменту у B2B компанії

Джерело: складено автором на основі [1, 2]

Відповідно можемо запропонувати інтегральний індексний показник для оцінки ефективності роботи продакт-менеджера за періодами, або кількох продакт менеджерів між собою:

$$Y = \alpha_1 I_{\Pi} * a_2 \frac{1}{I_c} * \alpha_3 \frac{1}{I_s} * \alpha_4 \frac{1}{I_p}, \quad (1)$$

Де Y – комплексна оцінка роботи продакт-менеджера; α_1 , α_2 , α_3 , α_4 – коефіцієнти вагомості критеріїв оцінки продакт-менеджера, які визначаються на основі експертної оцінки топ-менеджменту компанії; I_{Π} – індексний інтегральний показник зростання як обсягу продажів, який визначається за формулою:

$$I_{\Pi} = \beta_1 I_{\text{ІК}} * \beta_2 I_{\text{К}} * \beta_3 I_{\text{М}} * \beta_4 I_{\text{І}} * \beta_5 I_{\text{НК}}, \quad (2)$$

в якій β_1 , β_2 , β_3 , β_4 , β_5 – коефіцієнти вагомості, $I_{\text{ІК}}$ – темп зростання обсягу продажу існуючим клієнтам (традиційних для них продуктів), $I_{\text{К}}$ – темп зростання кросселінгових продажів (продаж інших видів продукції компанії, які клієнт до цього не купував), $I_{\text{М}}$ – середній темп зростання продажів менеджерів з продажу, $I_{\text{І}}$ – темп

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зростання реалізації нових видів продукції, Інк – темп зростання кількості нових клієнтів; Іс – темп зростання кількості залишків товару на складі в днях; Із – темп зростання закупівельних цін; Ір – темп зростання частки ТОП-5 клієнтів.

Таким чином, рекомендуємо підприємствам В2В сектору впроваджувати продакт-менеджмент шляхом формування кросфункціональної команди та виокремлення додаткового функціоналу для менеджера з продажів. Його впровадження дозволить підприємству отримати комплекс ефектів, серед яких зростання продажів, скорочення залишків товарів на складі, зниження закупівельних цін та ризику концентрації клієнтської бази. З метою комплексної оцінки роботи продакт-менеджера запропоновано відповідний інтегральний показник.

Список літератури

1. Джорчелс Л. Довідник продакт менеджера. Повний курс управління продуктом / Л. Джорчелс. — NTC Business Books, 2000. — 290 с.
2. Циммерман А. Глобальні перспективи маркетингового управління для бізнесу / А. Циммерман, Дж. Блайт. — Routledge, 2013. — 528 с.

**АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В
КОНТЕКСТІ ПСИХОЛОГІЧНИХ ХАРАКТЕРИСТИК
МЕНЕДЖЕРА**

*Пшенична М.В., к.е.н., доцент
кафедри управління та адміністрування*

*Жук А.О., студентка
Новокаховського гуманітарного інституту
ВНЗ ВМУРоЛ «Україна», м. Нова Каховка*

Успішне функціонування вітчизняних підприємств неможливо без використання сучасного зарубіжного досвіду в організації управління підприємствами, без застосування принципово нових технік ведення бізнесу та інструментарію в управлінні, оснований на використанні надбань психологічної думки, які пройшли апробацію та забезпечили підвищення конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості, ділової активності на підприємствах багатьох розвинених країн світу.

Так, величезний сторічний обсяг теоретичних напрацювань психологів епохи капіталізму, який обрушився на вітчизняних фахівців

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

з управління впродовж останніх років, був стрімко впроваджений у практику господарювання, проте не адаптовано до потреб внутрішнього українського бізнес-середовища. Тож, логічним буде виокремлення принципових проблем управління підприємством в контексті психологічних характеристики менеджера, притаманних національному ринку продуцентів.

Однією з рис сучасного українського бізнесу є поєднання в одній особі мажоритарного власника і генерального директора. При цьому, якщо подібне поєднання в малих підприємствах нерідко є виправданим, то у середніх та великих – стає причиною багатьох проблем. Як наслідок, психологічне прагнення особистості до лідерства нівелює нестачу досвіду й знань власників-управлінців, призводить до невміння визначити цілі та поставити адекватні завдання. Як наслідок, нездорові амбіції очільника фірми призводять до неефективного витрачання коштів з метою «перемогти конкурента за будь-яку ціну».

Втрата інтересу до підприємництва через невдачі, викликані як об'єктивними, так і суб'єктивними чинниками, дедалі зумовлюють негативну тенденцію розвитку підприємництва в Україні. За даними аналітичної групи [3, с.245], лише 1% старт-апів в нашій державі стають комерційно успішними. Проблема критеріїв оцінки ефективності ідеї, інформаційної обізнаності з інфраструктурних аспектів ринку у сукупності з моральними складнощами вже на початкових етапах реєстрації суб'єкта господарювання, призводять до хаотичності та розбалансованості системи прийняття управлінських рішень. Коли очікування вступають в дисонанс з реаліями ведення бізнесу, менеджери починають упереджено ставитися до реалізації проекту, визнаючи його замість «психологічно некомфортного» - «економічно провальним».

Крім того, існуюча стратегія добору кадрів, заснована на родинних зв'язках та дружніх стосунках з персоналом зумовлюють проблему з дотриманням дисципліни, без якої не може ефективно функціонувати жодне підприємство. За таких умов, проблемними стають питання розробки об'єктивних посадових інструкцій, регламентації рівня відповідальності кожного працівника, вирішення проблем оплати праці тощо. За таких умов на практиці з'являються ситуації, коли працівників багато, а спитати фактично нема з кого, коли звільнення робітників ототожнюється з життєвою трагедією та розривом суспільних зв'язків із найближчим оточенням менеджера.

Серед актуальних проблем українських компаній слід також виділити недовіру до консалтингу, обумовлену інтровертною позицією

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

менеджера та сприйняттям зовнішніх експертів як потенційних ворогів і джерело прихованих загроз. Тож, замість максимально повного використання об'єктивного зовнішнього аудиту та консалтингу, менеджери традиційно ігнорують професійні тренінги персоналу, не впроваджують маркетингові соціальні технології та залишають спроби оптимізації організаційних структур професіональними консалтинговими фірмами.

Тож, можна зробити висновок, що розв'язання існуючих проблем менеджменту в Україні вимагає впровадження системних механізмів, у тому числі із застосування сучасних, адаптованих під потреби вітчизняних управлінців психологічних технік і методик підготовки менеджерів вищого рівня. Криза зростання, що супроводжує більшість національних компаній і полягає в збільшенні чисельності менеджерів при мінімальному зростанні попиту на товар та появі нових ринкових можливостей, стає підґрунтям для катастрофічного гальмування швидкості прийняття управлінських рішень. Страх власників «випустити все з рук» та призначення необміркованого числа менеджерів є кризою лідерства та потребує, в першу чергу, переходу до маркетинго-орієнтованого та психологічно-вільного господарювання з незаангажованою на капіталістичних аспектах буття позицією топ-менеджера.

Впровадження даних аспектів забезпечить позитивне зростання кількості сучасних та фінансово ефективних підприємницьких структур, гарантуватиме довгострокову стратегічну стабільність компанії на ринку, стане запорукою одержання прибутку і зробить сам процес управління логічним й прозорим для аналізу і оптимізації.

Список літератури

1. Гудсков А.К. Трудовий потенціал та його місце в системі ринкових відносин (теоретичні аспекти) / А.К. Гудсков, О.М. Левченко, Ю.В. Орленко // Проблеми аеронавігації / За ред. С.М. Неділька. Вип. 2, Ч. 1. – Кіровоград: ДЛАУ, 2007. – С.180-189.
2. Діагностика потенціалу фінансово-економічної стійкості підприємства : монографія / Л.А. Костирко. – 2-ге вид. [перероб. і доп.]. – Х. : Вид-во «Фактор», 2016. - 336 с.
3. Захарчин Г. Механізм формування організаційної культури на підприємстві / Г. Захарчин // Формування ринкової економіки в Україні. – 2017. – Вип. 19. - С.241-248.
4. Портер М. Конкуренція : учеб. пособ. / М. Портер: пер. с англ. Я.В.Заблоцкого. – М. : Вільямс, 2013. - 495 с.

СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ ВИБОРЧОГО ЗАКОНОДАВСТВА

*Радіонова Л.О., канд. філософ. наук, доцент
кафедри філософії і політології
Харківський національний університет міського
господарства імені О.М. Бекетова*

Виборче законодавство є одним із головних чинників, що визначає якість функціонування органів державної влади. Воно покликане забезпечувати демократичні процедури у суспільстві і сприяти розвитку політичних партій й регламентує здійснення ними основної функції формування і вираження політичної волі громадян. Трансформація системи державного управління в бік його демократизації покликано вирішити двоєдине завдання. З одного боку, надати громадянам через форми прямої демократії реальну можливість здійснювати результативний вплив на державні та місцеві органи управління заради забезпечення своїх прав і свобод, задоволення потреб. З іншого – громадяни повинні усвідомити себе відповідальними за формування і здійснення державної політики на національному та регіональному (місцевому) рівнях. Основним елементом забезпечення такого права виступає якісний супровід виборчих кампаній.

В українській науці державного управління та політології проблемам дослідження політико-управлінських відносин присвячено чимало серйозних праць. Зокрема, питанням вдосконалення виборчого законодавства присвячені дослідження Ю. Ключковського, О. Лавриновича, М. Мельника, О. Нельги, В. Погорілка, С. Рябової, М. Ставнійчук та ін. На сучасному етапі розвитку України до найактуальніших завдань належать супроводу виборчих кампаній через налагодження ефективної організації роботи органів державного управління в цій сфері [1].

Особливості організації сучасних виборчих кампаній полягають у тому, щоб на основі історичного минулого українського народу й міжнародних надбань виборчої теорії та практики створити таку виборчу систему, яка б сприяла консолідації суспільства на вирішення проблем державотворення та запобіганню конфліктів між народом і владними структурами та різними гілками влади. Це завдання можливо вирішити завдяки ефективній організації виборчого процесу та якісного супроводу виборчих кампаній з боку органів державного управління. Для цього існує необхідність визначення та організації

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ефективної роботи первинних суб'єктів супроводу виборчих кампаній, якими в Україні виступають Відділи ведення реєстру.

В результаті проведеного дослідження ми дійшли наступних висновків:

1. Аналіз зарубіжного досвіду супроводу виборчих кампаній показав, що в європейських країнах органам державної влади та місцевого самоврядування надаються широкі повноваження в забезпеченні виборчого процесу. Єдиним дієвим запобіжником проти зловживань центральної та місцевої влади в них є високий рівень політичної культури суспільства. Контроль за владою у виборчій кампанії забезпечується в них не стільки закріпленням у виборчих законах відповідних норм, скільки всією системою стримувань та противаг, демократичними процедурами та свідомістю громадян.

2. Аналіз механізмів супроводу виборчих кампаній Відділами ведення Державного реєстру виборців дозволив визначити основні методи та форми діяльності цих Відділів: планування, координації діяльності, вироблення рішень, інструктування, інформаційного забезпечення, організації виконання і контролю за виконанням, роботи з кадрами. До основних форм організації роботи Відділів належать внутрішньо-організаційна, організаторська та матеріально-технічна.

3. Основними напрямками оптимізації та вдосконалення супроводу виборчих кампаній відділами ведення Державного реєстру виборців, на нашу думку, мають бути:

– удосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності цих органів шляхом внесення відповідних змін до законодавства та створення Виборчого кодексу України, де б чітко було регламентовано не тільки алгоритм дій відповідних посадових осіб, а й інших учасників виборчого процесу з метою забезпечення виборчих прав громадян;

– основною інноваційною формою супроводу виборчих кампаній Відділами ведення Державного реєстру виборців має стати розробка та впровадження в організаційно-управлінську практику системи електронного документообігу, складовою частиною якого має бути інформаційно-телекомунікаційна система «Державний реєстр виборців», яка має реалізовуватися як інтегрована система управління організаційного типу, що забезпечує приймання, обробку, передачу та зберігання електронних документів в рамках мережі та використовує сервіси телекомунікаційної мережі;

– запровадження зарубіжного досвіду супроводу виборчих кампаній є найбільш актуальним завданням для органів державної влади, оскільки дозволяє мінімізувати негативи в організації

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

виборчого процесу в Україні щодо організації освіти виборців, підготовки кваліфікованих кадрів, ведення реєстру виборців, внесення в нього змін та його оновлення, нарізки виборчих округів, формування органів відповідальних за організацію ефективного супроводу виборчих кампаній. При чому така адаптація має відбуватися системно й з урахуванням специфіки української моделі державного управління та напрацьованого вітчизняного досвіду, відповідати потребам громадян України не тільки в поточній, але й далекоглядній перспективі.

Становлення системи виборчого законодавства Української держави відповідає сучасному світовому досвіду регламентації інституту виборів та якісного супроводу виборчих кампаній з боку органів державного управління. Сучасному етапові утвердження якісно нового виборчого законодавства відповідають окремі законодавчі акти, що регулюють певні види виборів, а також окремі інститути виборчого права.

Список літератури

1. Палій Г. О. Виборча система України: проблеми, наслідки функціонування та шляхи вдосконалення [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/Monitor/April/12.htm>

ПЕРЕВАГИ ТА МЕЖІ ДЕМОКРАТІЇ УЧАСТІ

*Радіонова О.М., к. е. н. доц.
кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету
міського господарства імені О.М. Бекетова*

Період з другої половини ХХ ст. для суспільно-політичних наук та практики державного управління можна окреслити як час активного пошуку нових орієнтирів суспільного розвитку, яких триває й понині. Поступово стає очевидним, що модель суб'єкт-об'єктних відносин, яка базується на визначенні держави як «суб'єкта державного управління» та суспільства, як «об'єкта державного управління», вичерпала себе через неспроможність адекватно реагувати на виклики та ризики сучасності. А в деяких випадках й сама створює ці ризики.

Саме ці роздуми в західній політико-управлінській науці на рубежі 80-х – 90-х рр. ХХ ст. призвели до переосмислення традиційної моделі державного управління та поширення і визнання нової управлінської моделі, яку об'єднують під загальним терміном «Governance». У рамках концепції Governance забезпечується перехід

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

від суб'єкт-об'єктних відносин між органами влади та інститутами громадянського суспільства до суб'єкт-суб'єктних, партнерських взаємодій зазначених акторів, створюються можливості для участі населення в управлінні.

Традиційна влада здійснюється спеціально сформованим бюрократичним апаратом; нова – передбачає різноманітні форми участі громадськості: обговорення, ініціативи, збори, слухання, комісії, форуми, робочі групи, круглі столи [1]. «Нове публічне врядування» розглядає державне управління як обов'язковий процес взаємодії великих організованих груп людей з приводу вироблення і реалізації державно-управлінських рішень, з орієнтацією не на досягнення результату управлінської діяльності будь-якою ціною, а на формування демократичного механізму вироблення і реалізації рішень на підставі суспільного консенсусу в принципових питаннях. Тим самим, з впевненістю можна стверджувати, що політико-адміністративний концепт «Governance» відповідає принципам партисипативної та деліберативної демократії, вимогам ефективності, відповідальності та відкритості, а також поступово наближає до суспільного самоврядування.

Суттєвими перевагами залучення громадян до вироблення та прийняття державно-управлінських рішень, їх впровадження у життя, є високий рівень інтелектуальної та практичної обґрунтованості рішень, що приймаються. Система учасницького врядування забезпечує чотири головні переваги [2, с.266-269]:

Урядові програми безпосередньо впливають на життя громадян, а традиційні інституції і процедури не завжди здатні визначити і розв'язати проблеми, що їх вважають за серйозні ті або інші групи громадян.

Друга потенційна перевага залучення громадян пов'язана з неоціненною допомогою громадян у процесах планування й запровадження: адже громадяни докладно знають місцеві умови, потреби і прагнення.

Полегшення запровадження планів і програм, бо жителі з більшою охотою погодяться з проектами і працюватимуть задля успішної їх реалізації; якщо вони брали участь у плануванні тих проєктів: адже вони краще розуміють причини їхнього ухвалення.

Залученість громадян має значення для демократії, бо громадянам буде легше вимагати від обраних і призначених урядовців відповідальності за їхні дії.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Системність підходу дослідників до розуміння партисипативної моделі демократії полягає в тому, що вони акцентують увагу не лише на перевагах подібної системи, але й наводять аргументи невиконання від участі громадян в урядуванні.

По-перше, урядові витрати можуть зростати внаслідок додаткових коштів, що підуть на забезпечення громадськості повною інформацією, а в деяких випадках – на проведення референдумів.

По-друге, вимоги громадян додатково вивчити питання можуть затримати підготовку й реалізацію планів призвівши таким чином до значно більших витрат за доби інфляції.

По-третє, громадяни-нефахівці можуть не мати компетентності, потрібної для адекватного судження про технічні аспекти планів і програм, а спроби урядовців пояснити тонкі нюанси можуть призвести до великих втрат часу.

По-четверте, існує небезпека, що громадяни, які братимуть участь у плануванні та(або) втіленні процесів у життя, матимуть украй обмежений світогляд і перейматимуться тільки впливом планів і програм на своє безпосереднє довкілля, призводячи таким чином до конфлікту між тим, що є найкращим для даного району, і тим, що є найкращим для якоїсь ширшої географічної одиниці.

По-п'яте, індивіди, що беруть участь у створенні програм та ухваленні рішень, можуть не репрезентувати широких мас громадян.

По-шосте, може виникнути конфлікт між цінностями, якщо ті, хто бере участь, дотримуються цінностей, які істотно відрізняються від цінностей, що їх дотримується більшість обраних урядовців і бюрократів. Але такий конфлікт можна вважати за здоровий, якщо обрані урядовці й бюрократи будуть змушені по-новому поглянути на свої цінності. По-сьоме, питання, що їх з ініціативи громадян виносять на референдуми, можуть бути кепсько сформульовані й призвести до проблем втілення в життя рішень, ухвалених на референдумах [2, с.269-275].

Фундаментальний недолік, який часто відзначається критиками теорії партисипативної демократії, полягає в тому, що вона, фактично абсолютизуючи ідею загального інтересу, таїть у собі загрозу «тиранії більшості». Адже при практичній реалізації багатьох положень теорії демократії участі залишаються відкритими проблеми автономії особистості, свободи індивідуальності, а також проблеми добровільності участі або неучасті в державно-управлінському процесі.

Список літератури

1. Сунгуров А. Общественное участие как условие формирования гражданского общества [Електронний ресурс] / А. Сунгуров. – Режим доступу : www.prof.msu.ru/publ/conf/conf05.htm.
2. Ціммерман Дж. Ф. Учасницька демократія: відродження популізму / Джозеф Ф. Ціммерман // Демократія: Антологія; [упоряд. О. Проценко, В. Лісовий]. – К. : Смолоскип, 2015. – 1108 с.

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ

*Романюта Д.Ю., студент,
науковий керівник – к.е.н., доц. Білявська Ю.В.
Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ*

Зважаючи на сучасну економічну ситуацію в Україні не новиною є те, що доволі велика кількість організацій перебуває якщо не в кризовому, то передкризовому становищі. Криза – це зниження ефективності діяльності підприємства, що призводить до різкого зниження платоспроможності організації та загрожує його розвитку і функціонуванню взагалі. А з іншого боку це необхідний етап на шляху кожної організації, переломний момент що дає можливість для розвитку та модернізації. Саме тут яскраво помітно важливість такої галузі як антикризове управління.

Досягнення цілей і завдань, що стоять перед сучасними підприємствами усіх форм власності, організаційно-правових форм та галузевої належності, в умовах трансформаційних процесів у економіці, нестабільності політичної та соціально-економічної ситуації в країні вимагає вирішення питань, що пов'язані із удосконаленням традиційних методів управління підприємством та пошуком нових, які б забезпечували стійкий економічний стан і розвиток підприємства [2, с.30].

Антикризове управління включає систему заходів, що передбачають комплексний аналіз стану підприємства з обов'язковим визначенням його проблемних ділянок. Для цього спеціалісти з антикризового менеджменту обов'язково проводять аналіз виробництва та збуту продукції, аналіз використання трудового потенціалу, аналіз витрат та ціноутворення [4].

На рис. 1 представлено узагальнені фактори які обумовлюють виникнення кризових ситуацій на підприємстві.

На основі такої інформації здійснюються розрахунки і проводиться аналіз про забезпечення власними коштами, абсолютної

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ліквідності, автономії, фінансової стабільності, кваліфікації і доцільності трудових ресурсів.

У цілому аналіз базується на використанні всіх показників, які дають змогу визначити стан і тенденції в розвитку певного підприємства. Саме на основі попереднього аналізу й розробляють план по виходу з кризової ситуації.



Рис. 1. Фактори, які обумовлюють виникнення кризових ситуацій на підприємстві [2]

Таким чином, доцільно виділити основні шляхи подолання кризи: підвищення мобільності капіталу підприємства; підвищення загального рівня конкурентоспроможності; зміна форми власності; поліпшення механізму управління фінансовими потоками; створення системи маркетингового управління; створення принципово нових

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

моделей управління; розробка ефективної системи мотивації персоналу; інвестування для впровадження інновацій та розвитку підприємництва; створення нових і трансформація існуючих організаційних форм управління на всіх рівнях.

Майже всі ці заходи передбачають додаткові фінансові вклади в модернізацію підприємства та структури його організації.

Антикризове управління може бути менш ефективним або більш ефективним. Ефективність антикризового управління на підприємстві характеризується певним рівнем покращення ситуації у порівнянні з витраченими на це ресурсами [1].

Отже, раннє виявлення ознак кризової ситуації, є досить важливим на будь-якій стадії розвитку підприємства. Для одних підприємств кризова ситуація - це певний виклик, сигнал для мобілізації ресурсів, для інших - додаткове джерело стресу, та в обох випадках підприємству, яке зацікавлене в подоланні кризи має знайти певні сили і ресурси для подолання доволі непростой ситуації.

Список літератури

1. Антикризове корпоративне управління: [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://knowledge.allbest.ru/management/2c0b65625b2ad78b4d43b88421206d37_0.html

2. Бай С.І. Менеджмент організацій: Електронний підруч. // С.І. Бай, Ю.В. Гайдай, Г.В. Осовська, О.А. Осовський. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011.

3. Білявський В.М. Інноваційна діяльність як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства / В.М. Білявський, Ю.В. Білявська // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні : матеріали VIII міжнар. наук.-практ. конф. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. — С. 30–31.

4. Завдання антикризового управління: [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://osvita.ua/vnz/reports/management/14517/>

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА
ЗЕРНОВИХ**

*Рябенков В.С., Таранова В.В., студенти
Харківський національний технічний університет сільського
господарства ім. Петра Василенка*

Загальновідомо, що зернове господарство займає чільне місце у сільськогосподарському виробництві країни та гарантує її продовольчу безпеку, саме тому воно вважається галуззю

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

стратегічного значення. Зернова галузь є провідною для абсолютної більшості сільськогосподарських підприємств країни. Дохід від реалізації зерна формує значну частину прибутку сільгоспвиробників.

В основі економічного прогресу суспільства покладено підвищення ефективності виробництва. Економічна ефективність показує результати виробничо-фінансової діяльності підприємств та організацій і характеризує рівень використання землі, праці, основних засобів [1].

Для оцінки економічної ефективності виробництва необхідні показники, що відображають вплив факторів на процес виробництва. Неможливо оцінити економічну ефективність лише одним показником. Лише система показників дозволяє провести аналіз та зробити достовірні висновки про напрями підвищення економічної ефективності виробництва. До таких показників можна віднести: собівартість виробництва одиниці продукції, виручка і прибуток від реалізації одиниці продукції, рентабельність, урожайність окремих зернових культур, товарність зерна тощо [2].

Сьогодні в економічній літературі автори виділяють фактори, що впливають на ефективність виробництва зернових культур. Одні залежать від діяльності конкретних сільгоспідприємств, інші пов'язані з технологією та організацією виробництва [3].

Підвищення урожайності зернових – основний напрям підвищення ефективності виробництва зерна. Потрібно пам'ятати, що на урожайність впливає використання високоякісного насіннєвого матеріалу.

Рівень урожайності відображає вплив економічних і природних умов, а також якість організаційно-господарської діяльності при вирощуванні сільгоспкультур. Підвищення врожайності зернових культур можна досягти при використанні резервів виробництва: внесення науково-обґрунтованих доз мінеральних добрив; зменшення втрат врожаю під час збирання; застосування науково обґрунтованих сівозмін тощо.

Підвищення ефективності виробництва зернових пов'язане з технічним переозброєнням галузі. Одним із напрямів підвищення економічної ефективності виробництва зерна є комплексна оцінка ефективності сівозмін з різним насичення зерновими культурами. Існуючі недоліки в ціноутворенні не дають змоги правильно враховувати реальні витрати ресурсів, поза оцінкою залишаються природно-біологічні ресурси, які відіграють важливу роль у збільшенні виробництва зерна. Певні недоліки має вартісна оцінка показників економічної ефективності, так як сучасні порівняльні ціни

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

не відображають фактичний рівень рентабельності. Тому поряд з агротехнічною та економічною потрібно проводити енергетичну оцінку, яка дає змогу виявити резерви підвищення ефективності з урахуванням енергозбереження [4].

На основі використання всіх факторів інтенсивного розвитку зернового господарства (комплексної механізації, внесення оптимальних доз мінеральних добрив, гербіцидів, впровадження високоврожайних сортів і т.д.) формується інтенсивна технологія виробництва зерна. Вона передбачає виконання комплексу агротехнічних і організаційних заходів, спрямованих на одержання високих врожаїв зернових культур.

Список літератури

1. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз / Київський національний економічний університет. –К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2005. – 292с.

2 Боднар О.В. Економічна ефективність виробництва зерна /Вісник Сумськ. нац. аграрн. ун-ту - 2009, № 2 [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/VSnau/FiK/2009_2/47Bodnar.pdf.

3. Єфремова Н.О., Корнієнко В.Ю. Підвищення ефективності виробництва зерна [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Chem_Biol/Vkhnuu_ekon/2010_11/pdf/12.pdf.

4. Степанова Г. Вплив концентрації на ефективність виробництва зерна / Г. Степанова //Економіка та управління АПК. - 2014. - № 11. –с.62-68.

**МАЛОДІЯЛЬНА ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА:
ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ ТА СУЧАСНИЙ СТАН**

*Рязановська В.В., асистент
кафедри менеджменту ЗЕДП
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Доведено, що в сучасних ринкових умовах одним із головним завдань є забезпечення більш високих темпів розвитку національної транспортної системи України, та її адаптація до норм міжнародного транспортного та митного права, техніко-експлуатаційних та екологічних вимог міжнародних стандартів до рухомого складу, стану доріг та інфраструктури.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Транспортна інфраструктура України представлена такими видами транспорту, як: залізничний, автомобільний, водний, трубопровідний, авіаційний. Обґрунтовано, що на кожному із зазначених видів транспортної системи є малодіяльні ділянки чи лінії [1-5].

Під малодіяльними лініями транспорту, на думку автора, слід розуміти частки залізничних колій, автомобільних доріг чи інших видів покриття транспортної системи, що в меншій мірі вважаються прибутковими, тобто, використовуються не в повному обсязі або ж з малою пропускною спроможністю. До малодіяльних ліній можна віднести, наприклад, аеропорти, наявні та робочі, які з якихось причин не функціонують.

Функціонування транспортної інфраструктури в Україні має суттєві прогалини. Доведена необхідність і актуальність зосередження уваги на розвитку транспортної системи, шляхом спрямування заходів на активізацію малодіяльних ліній різних видів транспорту.

В сучасних умовах, домінуюче положення, займає автомобільний транспорт, завдяки високій маневреності перевезень. Та, водночас, автошляхи України не можуть забезпечити швидкість та якість пересування автомобільного транспорту. Все частіше, проблеми виникають з якістю дорожнього покриття, розміткою, можливими обсягами вантажів. Особливої уваги потребує і технічний стан транспорту, що здійснює перевезення пасажирів та вантажів.

Щодо малодіяльних ліній залізничного транспорту, то на даний час в повністю закриті 60 станцій, а до кінця 2018 р. будуть закриті ще 110 станцій [1, 4]. Оптимізація діяльності таких станцій дозволить стимулювати перехід до більш потужних станцій та покращить операційну діяльність залізничного транспорту в цілому. Адже, всі станції пов'язані між собою, і діяльність однієї впливає на іншу.

Водний транспорт відіграє важливу роль в експортно-імпортних та каботажних перевезеннях (морський) та внутрішньодержавних перевезеннях (річковий). Та сучасний стан річкового транспорту має гостру потребу у необхідності очищення основних судноплавних водойм України – річок Дніпра та Десни, які ще декілька десятків років тому здійснювали масштабні по обсягам і пасажирські, і вантажні перевезення. Чисельність малодіяльних ділянок внутрішнього річкового транспорту України вказує на недостатність фінансування даного виду транспорту, що поступово призводить до занепаду його як такого.

Малодіяльними ділянками авіаційного виду транспорту постають аеропорти, що не використовуються взагалі чи з низьким

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

пасажиropотоком. Наприклад, для аеропорту в м. Ужгород відсутнє рішення щодо управління повітряним рухом. Уваги потребують аеропорти Тернопіль, Черкаси, Полтава, які не виконують рейсів [3].

На сьогоднішній день, великих масштабів досягають проблеми транспортної системи, починаючи з відсутності автодорожнього покриття і закінчуючи відсутністю необхідних державних нормативних документів щодо регулювання транспортної системи.

Зроблено акцент, що кожен з видів транспорту відіграє важливу роль у пасажирських та вантажних перевезеннях, задовольняючи потреби населення, і потребує чітко спрямованих заходів задля досягнення конкурентоспроможного рівня та ефективного функціонування в подальшому.

Зроблено висновки, що загальною тенденцією сучасності в розвитку усіх видів транспорту повинно стати вирішення проблем малодіяльних ділянок, що в майбутньому дасть змогу поступово підвищити ефективність транспортної системи в цілому.

Список літератури

1. Кириленко О.М. Перспективні напрямки розвитку транспортної системи з урахуванням стратегічних пріоритетів національної економіки / О.М. Кириленко, М.І. Міщенко // Зб. наук. пр. Дніпровського нац. ун-ту ім. акад. В. Лазаряна “Проблеми економіки транспорту”. – Дніпро : ДІТ, 2016. - №11. - с.74-80.

2. Кушнір Л.В. Аналіз роботи транспорту України за основними показниками / Л.В. Кушнір // Наук. вісник Херсонського державного університету – 2015. – Вип. 12. – Ч. 2. – С. 42–47.

3. Новак В.О. Взаємодія аеропорту з транспортними підприємствами: організація та управління : монографія / В.О. Новак, І.В. Гордієнко, О.К. Катерна, В.В. Матвєєв, О.В. Ільєнко. – К. : Кондор-Видавництво, 2012. – 277 с.

4. Разумова К.М. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності функціонування пасажирських перевезень на транспорті: Дисертація на здобуття ступеня доктора економічних наук: – Харків, УкрДАЗТ, 2015. – 408 с.

5. Тенденції розвитку підприємств в нових реаліях України : монографія / [Савенко І. І. та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. І.І. Савенка, канд. екон. наук, доц. І.О. Седікової ; Одес. нац. акад. харч. технологій. – О. : Букаєв Вадим Вікторович [вид.], 2015. - 127 с.

УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ: УНІКАЛЬНІСТЬ ЧИ УНІВЕРСАЛЬНІСТЬ?

Савченко Н.М., к.е.н, доц.

*кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту
Житомирського національного агроєкологічного університету*

Існує твердження, що система управлінського контролю кожного суб'єкта господарювання має бути унікальною, тобто вона має відповідати інформаційним запитам власників та адміністративного персоналу. Сьогодні це здається раціональним висновком, хоча донедавна місце та роль управлінського контролю в підприємстві було предметом гарячої дискусії в сфері досліджень бухгалтерського обліку. До цього моменту не було у науковців та практиків особливого інтересу до вивчення варіантів організації управлінського контролю, причин необхідності створення його унікальних систем та використання їх можливостей для задоволення потреб системи управління. В практиці переважно використовувались універсальні системи управлінського контролю.

Проте вагомі дослідження, проведені в цій галузі Т. Бернсом, Дж. Сталкером [1] змінили таку позицію. Праці цих вчених довели, що підприємство є відкритою системою, яке прямо залежить від дії факторів середовища, в якому воно функціонує через вплив на його організаційну структуру та особливості ведення господарської діяльності. Так, гнучка організаційна структура, якій притаманні децентралізоване прийняття рішень та неформальна ієрархія, придатна до використання в умовах мінливого зовнішнього середовища, а статична організаційна структура, що характеризується централізованим прийняттям рішень та формальною ієрархією, доцільно використовувати у випадку стабільності зовнішнього середовища. Ці новаторські дослідження лягли в основу так званої теорії непередбачених ситуацій, а також звернули увагу вчених в сфері обліку на необхідність дослідження того, як змінюються контекстні фактори системи управлінського контролю.

П. Міллер у своєму огляді щодо подальшого розвитку облікових систем прийшов до висновку, що непередбачувані ситуації, які виникають у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства зумовили виникнення такого напрямку бухгалтерського дослідження як поведінкового (біхевіористичного) обліку. Біхевіоризм у бухгалтерському обліку розглядав і К.Т. Девіне, який вказав на вплив поведінки бухгалтера на осіб, зайнятих у господарській діяльності

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підприємства, а також залежність вибору методів обліку і представлення бухгалтерської інформації від цілей і поведінки людей [2]. Великий вплив невизначеності в системах внутрішнього та зовнішнього середовища суб'єктів господарювання, наприклад, технологічні особливості виробничих процесів, екологія вплинули на виникнення необхідності вивчення найважливіших контекстних змін, як чинників впливу на показники їх діяльності. В ході проведення досліджень одержувались неоднозначні висновки, які не завжди легко інтерпретувались. Тому увага дослідників та управлінців зосередилась на вивченні питань, що торкались процесів розробки та використання системи управлінського контролю. Адже метою управління є формування та впровадження стратегії розвитку підприємства. Розробка стратегії сприяє виникненню взаємозв'язку між середовищем в якому функціонує підприємство та власне самим підприємством. Управлінський контроль при цьому дає змогу впевнитись, що ресурси ефективно використовуються за ради досягнення цілей підприємства. Стратегія сприяє виникненню варіабельності ситуацій, при якій господарські відносини могли б розвиватися далі. Управлінський контроль забезпечує встановлення взаємозв'язку між стратегічним плануванням, бюджетуванням та оцінкою діяльності.

При розробці стратегії великі компанії враховують різні її складові, а саме корпоративну, ділову та функціональну. Всі ці складові мають бути взаємоузгоджені за для створення високого рівня стратегічної конгруентності [3]. Система управління має формувати узгоджену, інтегровану систему планування та контролю. Компанії, що досягли високого рівня стратегічної конгруентності та забезпечили раціональну організацію управлінського контролю, будуть більш ефективні та конкурентоспроможні, ніж компанії з неоднозначними стратегіями та різними системами контролю.

Таким чином, стратегічна конгруентність та управлінський контроль є важливими теоретичними концепціями. Вони демонструють необхідний розріз аналізу господарських ситуацій за для подальшого вивчення дії впливу непередбачуваних факторів. Це дає змогу зрозуміти попит та сформувані запит суб'єктів господарювання на унікальність в сфері розробки та використання системи управлінського контролю.

Список літератури

1. Burns, T., Stalker, G.M. The management of innovation. London: Tavistock. — 1961.

2. Шапля А.П. Личностно-ориентированный подход в бухгалтерском учете : монография / А.П. Шапля. — М. : Проспект, 2017. — 128 с.

3. Гайдай Ю.В. Культура та цінності підприємства – основа стратегії бізнесу / Ю.В. Гайдай, Я.І. Шеремета // Інноваційна економіка — 2011. — №6 (25). — С. 82–86.

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Саєвич Р.В., магістр

Львівського національного університету імені Івана Франка

Ефективні механізми взаємодії громадян та влади дають можливість збільшити поінформованість громадян і допомагають їм не лише регулярно оцінювати діяльність органів влади, а й брати участь у розробці та прийнятті рішень, зокрема на місцевому рівні. Залучення громадськості до процесу вироблення управлінських рішень вважається одним із фундаментальних принципів демократичного суспільства. Демократичні устрої країн Західної Європи ґрунтуються на ефективному місцевому самоврядуванні, де кожен із мешканців має змогу взяти участь у прийнятті рішень, від яких залежить його функціонування у суспільстві.

Участь громадськості є продуктивною, коли всі зацікавлені сторони співпрацюють задля здійснення змін на благо громади та місцевого розвитку. В Україні протягом останніх років напрацьовано і законодавчо закріплено ряд процедур участі громадськості в процесі розробки та прийняття рішень на місцевому рівні, зокрема: звернення громадян, громадська експертиза, громадські слухання, громадські ради, місцеві ініціативи і референдуми.

Достатньо гострою проблемою на місцевому рівні є недостатність фінансових ресурсів та нестабільність джерел їх надходжень. Як наслідок, на місцях не вирішуються болючі життєві питання людей в соціально-економічній сфері, освіті, охороні здоров'я, комунальному господарстві. В цій ситуації оптимальним способом виходом з такого становища є спільне визначення пріоритетних проблем, формування локальних стратегій та планів їх впровадження і подолання проблем крок за кроком, з огляду на наявні ресурси.

Одним із найбільш ефективних інструментів вирішення окреслених проблем є громадські консультації, під час яких

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

представники різних секторів – органів місцевого самоврядування, громад, органів виконавчої влади, неурядових організацій, донорів, підприємців, мають можливість об'єднатись навколо вирішення проблем та представити шляхи їх вирішення. У той же час процедури громадських консультацій використовуються не достатньо ефективно, що є однією із причин неефективних рішень.

Проведення консультацій з громадськістю повинне сприяти налагодженню системного діалогу органів виконавчої влади і громадськості, підвищенню якості підготовки та прийняття рішень з важливих питань державного і суспільного життя з урахуванням думки громадськості, створенню умов для участі громадян у розробленні проектів таких рішень.

Консультації з громадськістю проводяться з питань, що стосуються суспільно-економічного розвитку держави та життєвих інтересів широких верств населення. В обов'язковому порядку проводяться консультації з громадськістю щодо проектів нормативно-правових актів, що мають важливе суспільне значення і стосуються прав та обов'язків громадян, а також актів, що передбачають надання пільг, переваг окремим суб'єктам господарювання, делегування повноважень органів виконавчої влади або місцевого самоврядування; проектів державних і регіональних програм економічного, соціального і культурного розвитку, рішень щодо стану їх виконання.

Існує багато перешкод в процесі залучення громадян до формування та реалізації державної політики. Зокрема, подолання стереотипної позиції громадян вирішувати питання раніше встановленими методами. Залученню громадян можуть перешкоджати традиції минулого, коли вся відповідальність за місцеві рішення покладалася на депутатів і бюрократів. Вирішення даних проблем є можливим через впровадження комплексних заходів в сфері правового виховання та широкої інформаційно-роз'яснювальної роботи.

Отже, доцільно підвищити рівень залучення громадян до процесу прийняття рішень, оскільки це збільшує його прозорість, а також підвищує відповідальність посадових осіб перед своїми виборцями і є одним із найкращих засобів гарантування довгострокового успіху співпраці місцевої влади і громадськості.

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ОТРИМАННЯ РЕЗУЛЬТАТУ В НАЙБЛИЖЧІЙ ПЕРСПЕКТИВІ

*Саннікова С.Ф., к.т.н., доц. кафедри менеджменту
Андрусенко А.О., магістр
Державний ВНЗ НТУ«Дніпровська політехніка»*

Для підвищення результативності діяльності підприємств необхідним є формування дієвої системи управління прибутком, що представляє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, які включають механізм управління, організаційне і інформаційне забезпечення, методи аналізу і контролю прибутку, спільна дія яких забезпечує досягнення запланованої величини прибутку. Ефективне управління прибутком забезпечується при побудові комплексної системи управління факторами, що впливають на рівень прибутку [1, с. 244-245].

Крім комплексного характеру формування управлінських рішень в сфері управління прибутком для забезпечення високої ефективності процесу управління необхідні [2, с.68]:

- інтегрованість з загальною системою управління підприємством (взаємозв'язок з управлінням персоналом, управлінням інвестиціями, фінансовим менеджментом та ін.);
- високий динамізм управління (врахування зміни чинників зовнішнього середовища, ресурсного потенціалу, форм організації і управління виробництвом, фінансового стану та ін.);
- багатоваріантність підходів до розробки окремих управлінських рішень (врахування альтернативних варіантів рішень на основі системи критеріїв);
- орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства(управлінські рішення, що приймаються в поточному періоді повинні бути в контексті місії, основних цілей діяльності підприємства).

До основних функцій управління прибутковістю підприємств належать такі: розробка комплексної політики управління прибутковістю; створення організаційних структур та формування ефективних інформаційних систем, що забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень з формування та використання прибутку;аналіз різноманітних аспектів та розробка дієвої системи формування і використання прибутку;ефективний контроль за прийнятими рішеннями у цій сфері [3, с.141].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

З метою удосконалення управління прибутковістю підприємств необхідно здійснювати вплив як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємства. Впливи в макросередовищі дуже обмежені; певна сфера чинників мікросередовища повинна бути на увазі і постійному контролі підприємства: це і взаємодія з постачальниками і споживачами, і аналіз та врахування дій конкурентів, але основна регульована сфера управлінських дій знаходиться у внутрішньому середовищі суб'єкта господарювання, тому максимум управлінських заходів необхідно націлити на внутрішні складові.

Підприємствам слід перейматися як вирішенням стратегічних завдань, при розв'язанні яких слід безумовно якнайповніше врахувати чинники зовнішнього середовища, так і вирішенням тактичних завдань, в процесі чого буде задіяно багато внутрішніх факторів.

Прибуток підприємства від виробничо-збутової діяльності обумовлюється обсягами продажів, ціною продукції, витратами на її виробництво і реалізацію. Підвищення ціни продукції обмежено цінами конкурентів, витрати зменшувати дуже складно в умовах зростання цін на сировину, матеріали, паливо, енергію та зростання оплати праці. Головним чинником зростання прибутку є збільшення обсягів виробництва продукції, яке можливе за умов нарощення виробничих потужностей та забезпечення її реалізації.

Важливим питанням для підприємств є налагодження системи збуту, так як основний дохід отримується від реалізації продукції, робіт і послуг, тому першочерговим завданням є збереження існуючої ніші ринку, а також її розширення. Управління якістю продукції, цінова політика, пропозиції щодо гарантійного обслуговування, зручності доставки продукції – це ті основні складові, що втримують існуючих споживачів та привертають увагу нових.

Управління прибутком підприємства повинно здійснюватися на основі маркетингових досліджень, відповідно з цим, до основних шляхів підвищення прибутковості підприємства К.В. Мельникова, Г.В. Татарінова відносять: випуск продукції з більшим попитом, вищою рентабельністю, з покращеним дизайном, з оптимальним співвідношенням ціни і якості [4, с.115].

М.В. Петренко і А.С. Кратченко наводять декомпозицію шляхів підвищення прибутковості підприємств, за результатами якої відмічається актуальність скорочення витрат та зміни цін на продукцію, зміни структури діяльності, застосування методів ринкової економіки (аналіз бізнес середовища; оцінка вартості капіталу; вплив фінансового леверіджу, оцінка інвестицій), розширення діяльності у суміжному сегменті та у вже існуючих, за можливістю проникнення у

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

нові сегменти ринку, підвищення рівня якості та обслуговування, інтеграція з постачальниками або посередниками, концентрація на переважаючому виді діяльності, використання інновацій[5, с.100].

Основні акценти у теперішній час в управлінні прибутком підприємства з метою отримання результату в найближчій перспективі доцільно зробити на такому:

- оптимізація структури випуску продукції відповідно до можливостей її збуту та з урахуванням рівня її рентабельності;

- підвищення ступеня використання виробничих потужностей - випуск додаткових обсягів продукції на наявному устаткуванні;

- збільшення обсягів виробництва продукції на основі забезпечення їх збуту з метою отримання додаткового прибутку з кожної одиниці додатково реалізованої продукції та отримання економії на умовно-постійних витратах внаслідок зниження витрат на одиницю продукції при зростанні обсягів продукції;

- налагодження довгострокових відносин з постачальниками з метою отримання стабільних поставок, високої якості вхідних сировини і матеріалів та прогнозованих прийнятних цін на них;

- забезпечення необхідної якості продукції з ціллю недопущення падіння на неї попиту та дотримання необхідного рівня ціни на неї.

- забезпечення високого технологічно-організаційного рівня виробництва з метою уникнення втрат від браку, зниження якості продукції, зменшення продуктивності праці та ін.

Список літератури

1. Савіцька Г. Управління прибутком підприємства / Г. Савіцька, Н. Шелест // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. – 2016. – Вип. 36. – С. 241–248.

2. Андріяш А.С. Особливості управління прибутком підприємства / А.С. Андріяш, А.Ю. Могилова // Молодий вчений. – 2014. – № 6 (1). – С. 68–70.

3. Кармінська-Белоброва М.В. Механізм управління прибутковістю підприємства / М.В. Кармінська-Белоброва // Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки. – 2013. – Вип. 1. – С. 139–147.

4. Татарінова Г.В. Економічне обґрунтування підвищення рівня рентабельності підприємства / Г.В. Татарінова, К.В. Мельникова // Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. – 2016. – Т. 21, Вип. 6. – С. 114–117.

5. Петренко М.В. Шляхи підвищення прибутковості підприємств машинобудівної галузі України / М.В. Петренко, А.С. Кратченко // Вісник НТУ «ХП». – Х. : НТУ «ХП». – 2011. – № 15. – С. 92–101.

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК ДЛЯ СВІТОВИХ КОМПАНІЙ

*Сигида Л.О., к.е.н., ст. викладач
кафедри маркетингу та УІД*

*Сагер Л.Ю., к.е.н., ст. викладач
кафедри маркетингу та УІД,*

Сумського державного університету

Сучасний бізнес функціонує у так званому глобалізаційному середовищі, що і вимагає від підприємств перебудови застарілих моделей управління на основі формування ланцюгів поставок (Supply Chain Management – SCM) та ефективного управління ними. За оцінками найбільших аналітичних компаній AMR Research та Forrester Research було визначено, що завдяки використанню концепції SCM підприємства можуть отримати ряд конкурентних переваг (рис. 1).

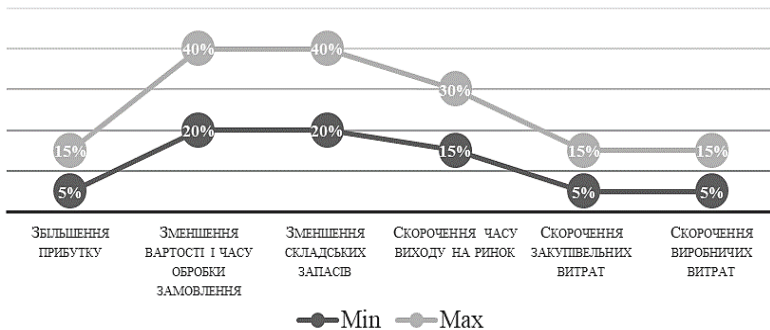


Рис. 1. Конкурентні переваги від впровадження концепції SCM
Джерело: розроблено авторами на основі [1]

З кожним роком вище перераховані можливості та переваги ефективного управління ланцюгами поставок розширюються та вдосконалюються, що дає можливість конкурувати у змінному

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

середовищі функціонування. Тому важливо вивчати поточні тенденції розвитку SCM та прогнозувати подальші перспективи. Важливість формування та управління ланцюгами поставок розуміють все більше і більше компаній.

На світовому рівні стає зрозумілим, що неможливо функціонувати ефективно без налагоджених ланок, які дозволяють забезпечити всі процеси, пов'язані зі створенням товару та його просуванням, на найвищому рівні. Розглянемо складові елементи ланцюгів поставок таких світових компаній, як Amazon, Zara та Unilever (табл. 1).

Таблиця 1
Ключові елементи успіху SCM Amazon, Zara та Unilever

Ключовий елемент успіху	Компанія		
	Amazon	Zara	Unilever
складування			
розподіл товарів			
власна логістика			
власне виробництво			
поєднання функцій виробника та ритейлера			
швидка реакція на тренди			
низький рівень інвентаризації			
екологічна відповідальність			
стійке використання енергії			
стратегічні партнерства по всьому світу			
розроблення блокчейн			
прозорість ланцюга поставок			

Як видно з таблиці кожна компанія вибудовує власний ланцюг поставок, в основу якого закладає специфічні ключові елементи успіху. Відповідно до цього можна стверджувати, що немає унікальної формули успіху ланцюга поставок, а його розроблення є тривалим та трудомістким процесом, що вимагає знання особливостей самої компанії, її мікро- та макросередовища.

Список літератури

1. AMR Research та Forrester Research. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://go.forrester.com/>.

EVENT-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОДИН ІЗ ЗАСОБІВ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Синяк Ю., студентка

Науковий керівник: к.е.н., доцент Онопрієнко О.Д.

Національний авіаційний університет, м. Київ

На сьогоднішній день, пошук моделей що сприяють ефективному функціонуванню бізнесу створює потребу в пошуку нових підходів до управління, застосування інноваційних управлінських методів, а також інструментів. В світовій практиці з цією задачею справляється event-менеджмент [1]. Насамперед event – це можливість зустрічі з аудиторією, нагода зрозуміти їх бажання та потреби і за допомогою цього вплинути на вибір продукції.

Для України event-менеджмент є достатньо новим напрямом, проте це може стати перспективною зброєю для просування цінностей бренду на ринку, тому що, дозволяє побудувати тісний емоційний зв'язок між бізнесом та клієнтом. Event-менеджмент в більшості українських джерел відносять до PR- інструменту, що знаходиться на рівні з прес-релізом. На нашу думку, слід виділити два основних аспекти: це використання спеціальних заходів, з допомогою яких можна досягти різних корпоративних і суспільних цілей; це сукупність методів і прийомів управління винятковими подіями, які розглядають, як окремі бізнес-проекти, в рамках операційної стратегії.

За своїм змістом event-менеджмент включає цілу низку функцій: планування; піар; контролювання проведення незабутнього, унікального заходу, який в свою чергу буде виділятись, не тільки яскравістю, а й способами доведення його до кінцевого споживача; бюджетування; комунікації та продажу. Будь яка організація події проводиться для здійснення певних цілей, які в обов'язковому порядку прораховуються. Для прикладу, проведення корпоративного Нового року може бути нагодою налагодити зв'язки робітників з керівництвом, збільшення лояльності, а також згуртування колективу.

Сучасний стан українського ринку event-послуг є несприятливим для його розвитку, через наступні причини: відсутність “цивілізованого” введення бізнесу; неконтрольований процес ціноутворення; недостатній професіоналізм працівників агентств, що надають такі послуги; існування великої кількості компаній, що здійснюють надання послуг з проведення та організації заходів, тобто існує висока конкуренція; поганий стан майданчиків для проведення заходів; відсутність на ринку, випускників ВНЗ, щоб мали набір

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

навичок для проведення подій, що дало б змогу заманити більше покупців. З позитивних тенденцій розвитку event-менеджменту в Україні варто зазначити: підвищення якості послуг що пропонуються; поява зарубіжних операторів, які зацікавлені у виході на український ринок; збільшення кількості видань присвячених event- менеджменту, та інше.

На сьогоднішній день, цей інструмент застосовується в багатьох сферах надання послуг, туризму, моди та краси. Виключенням не стала і бізнес сфера. Керівництво проводить різного роду заходи, залучаючи event- фахівців не лише для інвесторів і працівників, а й для заманювання більшої кількості покупців, що дає змогу отримувати більший відсоток прибутку від реалізації продукції та послуг підприємств. У свою чергу, проведення таких заходів підвищує продуктивність праці, покращує відносини між працівником і роботодавцями, стимулює людей.

Отже, на даний момент event-менеджмент набуває великої популярності в різних сферах життєдіяльності людей, особливо в сфері бізнесу. У першу чергу це стосується підприємств з великим штатом працівників. Також слід відмітити, що застосування інструментів event-менеджменту допоможе підвищити імідж компаніям, підвищити їхню конкурентоспроможність.

Список літератури

1. Коваль Н.М. Івентивний менеджмент – інновація в інструментарії сучасного управління [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=76036>.

**ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПРОЦЕС
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

*Сипливий Д.А., Мисливець В.В., студенти групи МУПн-171
Науковий керівник – д.е.н., доцент Кичко І.І.
Чернігівський національний технологічний університет*

В Україні більшість підприємств керуються застарілою системою управління та стимулювання до праці, а матеріальне заохочення є основним важелем. Як показує практика провідних світових компаній, немає єдиної загальноживаної інноваційної системи управління персоналом. Для кожної компанії створюється власна технологія обумовлена сферою її діяльності. Сучасна сфера управління володіє низкою інноваційних підходів до управління персоналом: аутстафінг, менторство, віртуальний офіс, мотивація

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

тощо. Інноваційні підходи до управління зменшують витрати підприємця, збільшують продуктивність праці, створюють мобільні та компактні умови праці персоналу.

Кожен рік передові компанії світу створюють нові технології управління персоналом, які необхідно вивчати та застосовувати на українських підприємствах, що робить цей напрям одним з найперспективніших для подальших наукових розробок. Оскільки суб'єктами управління персоналом є власне персонал підприємства, а також ті, хто керують цим персоналом – керівники, тому дослідження сфери керівництва також є перспективним напрямом для подальших розробок.

У зарубіжних компаніях, однією із технологій мотивації є створення комфортних умов праці для персоналу. Таким чином компанія Google турбується про своїх співробітників враховуючи всі аспекти, починаючи з гами кольорів, закінчуючи шведським столом на обід. Співробітникам дозволено грати в хокей на роликах два рази на тиждень на автостоянці. Окрім робочих приміщень Googleplex розмістив в собі спортивний комплекс, невелику лікарню, хімічистку та перукарню [1].

Однією з перспективних інноваційних технологій є віртуальний офіс, тобто ресурс, який призначений для людей, що живуть в різних місцях, навіть працюють в різних умовах та організаціях. За допомогою нього вони можуть спільно брати участь у розробці будь-якого проекту, або декількох проектів. Головні переваги віртуального офісу: мобільність, контроль, єдиний робочий простір, безпека, простота доступу, збереження даних, висока фінансова ефективність [2].

Враховуючи сказане вище, можна зробити висновки, що застосування системи віртуального офісу принесе максимально бажаний результату саме в компаніях, які працюють у невиробничій сфері (сфері послуг), а також доцільно використовувати для управління співробітниками або підприємствами, що працюють або розміщені в різних країнах і виконують спільні функції.

Беручи до уваги той факт, що в українській ментальності закладена схильність до економії, а тим більше економіка України зараз перебуває в кризовому становищі, то можна з впевненістю стверджувати, що дані інноваційні інструменти цілком підходять українським підприємствам, оскільки заощаджують значну кількість коштів та значно підвищують ефективність праці, її мобільність та компактність.

Список літератури

1. Долгов М.Ю. Особенности системы мотивации персонала в инновационных организациях [Електронний ресурс]. // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 5.; – Режим доступу: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14603>

2. Віртуальний офіс – це ...: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mercury.kiev.ua/virtualnij-ofis-ce/>

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

*Сиротенко А.О., Кошик В.В., викладачі
ВП НУБіП України «Ірпінський економічний коледж»,*

Питання менеджменту в охороні здоров'я в даний час дуже актуальні в зв'язку з комерціалізацією галузі, децентралізацією державної влади на рівні територій і як наслідок підвищення рівня самостійності медичних закладів (МЗ). Основною метою менеджменту охорони здоров'я, безсумнівно, є зниження втрат суспільства від захворювань, інвалідності та смертності. Для досягнення зазначеної мети необхідна ефективна діяльність, як всієї системи охорони здоров'я, так і кожного окремо взятого МЗ, для чого потрібно впровадити нові принципи і підходи, методи і моделі управління всіма ланками МЗ різних форм власності, спрямованих на задоволення таких взаємопов'язаних цілей: підвищення доступності надання якісної і своєчасної медичної допомоги; підвищення якості життя і здоров'я населення; підвищення рентабельності та прибутковості діяльності МЗ.

Найбільш успішними є МЗ, що активно залучають додаткові фінансові ресурси. Всю сукупність факторів, що впливають на управління закладами охорони здоров'я, за способом виникнення можна умовно розділити на дві групи: фактори зовнішнього середовища, до яких відносяться: з боку держави: завищені ліцензійні вимоги; високі вимоги до медичних приміщень; застарілі стандарти оснащення медичних кабінетів; демпінгові ціни на платні послуги, що встановлюються державними МЗ; з боку постачальників: завищена вартість медичних матеріалів і обладнання; з боку споживачів: високий рівень недовіри до медицини, упередження населення проти платних медичних послуг; інші чинники: брак приміщень; факторів внутрішнього середовища: невисока управлінська кваліфікація менеджерів установ; дефіцит кваліфікованих медичних кадрів; дефіцит

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

фінансових ресурсів і недофінансування; відсутність реклами і маркетингу [1]. Всі ці фактори впливають на МЗ не окремо, а в сукупності і призводять до гальмування розвитку сучасної медицини.

Зупинимось докладніше на факторах внутрішнього середовища. Займаючи керівну посаду, людина, перестає бути лікарем, а стає менеджером охорони здоров'я - найманим професійним керуючим, в його діяльності економічні та управлінські знання повинні займати провідне місце. Близько 50% керівників охорони здоров'я мають брак знань з питань економіки і управління охороною здоров'я, а також з правових питань охорони здоров'я. При цьому всі респонденти раніше проходили курси перепідготовки або підвищення кваліфікації з організації охорони здоров'я [2]. Таким чином, на сучасному етапі підвищується значення ефективного менеджменту.

Менеджмент в охороні здоров'я передбачає управління трудовими, фінансовими і матеріальними ресурсами МЗ. І найгостріша проблема – це брак медичних кадрів, як лікарів, так і середнього медперсоналу. Найбільш ефективним вирішенням проблеми нестачі кадрів у медичному закладі може виявитися створення умов, що мотивують персонал в ній працювати. Ці умови включають: - взаємини: в колективі; з професіоналами своєї або суміжних спеціальностей, які працюють в інших колективах; з пацієнтами; - особиста вигода, тобто все, що задовольняє особисті потреби працівника: доходи, статус і репутація, особисті зв'язки тощо.

Система мотивації та стимулювання обов'язково повинна акцентувати увагу на важливості результату, результати повинні фіксуватися і заохочуватися усіма відомими способами. Найбільш важливими факторами для більшості лікарів є результативність роботи і особиста вигода. Адміністрації МЗ необхідно розробити і впровадити систему мотивації, що дозволяє оцінити досягнуті працівниками результати роботи і адекватно винагородити їх.

В охороні здоров'я відсутній інший важливий мотиваційний механізм - можливість кар'єрного росту. Висування тих чи інших співробітників на керівні посади, не має під собою в більшості випадків ніякої об'єктивної основи, формує і підтримує неефективну систему галузевого управління - бюрократичну. Єдиним стилем управління медичною організацією і її підрозділами в цьому випадку є авторитарний стиль [2]. Крім управління персоналом необхідно грамотне управління фінансовими і матеріальними ресурсами медичної організації. З огляду на інноваційний характер сучасних медичних послуг, для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення безперервного розвитку медичних установ потрібні

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

значні інвестиції. Всі без винятку медичні установи в останні роки зіткнулися з проблемою недофінансування, обумовленої наступними причинами: - зростання витрат на витратні матеріали імпортного виробництва, необхідні для лікувального процесу; - зниження вартості гривні до іноземної валюти; - підвищення заробітної плати медичних працівників [3]. МЗ, в силу відсутності практичного досвіду, теоретичних знань, не використовують рекламу і маркетинг в своїй діяльності. Хоча принципи маркетингу в охороні здоров'я і реклама медичних послуг і товарів широко використовуються у всьому світі.

Перерахунок численних проблем, з якими стикається менеджер охорони здоров'я, можна продовжити. Однак, зосередження уваги і намагання усунути перераховану і розглянуту сукупність факторів внутрішнього середовища МЗ, дозволить домогтися значного підвищення ефективності його діяльності.

Список літератури

1. Економічний аналіз використання ресурсів у системі охорони здоров'я / За загальною редакцією проф. В.Д. Парія / навч. посіб. – Житомир : «Полісся», 2015. - 148 с.

2. Новий підхід до аналізу і оцінки процесів управління в системі охорони здоров'я України / Міжнародний банк реконструкції та розвитку. Світовий банк. - Вашингтон : ТОВ «ОБНОВА КОМПАНІ», 2015.-224 с.

3. Щорічна доповідь про стан здоров'я населення, санітарно-епідемічну ситуацію та результати діяльності системи охорони здоров'я України. 2017 р. -К. : 2018 - 452 с.

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ
ПІДПРИЄМСТВА**

Сільченко Т.В., магістрант

Томчук О.Ф., к.е.н., доц.

кафедри аналізу та статистики

Вінницького національного аграрного університету

В сучасних економічних умовах діяльність кожного господарюючого суб'єкта являється предметом уваги широкого кола учасників ринкових відносин (організацій і осіб), які зацікавлені в результатах його функціонування. На основі доступної їм звітно-облікової інформації вказані особи намагаються оцінити фінансове положення підприємства. Основним інструментом для цього слугує фінансовий аналіз, за допомогою якого можна об'єктивно оцінити

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

внутрішні і зовнішні відносини об'єкта, що аналізують: охарактеризувати його платоспроможність, ефективність і прибутковість діяльності, перспективи розвитку, а потім по його результатам прийняти обґрунтовані рішення.

Згідно з [1, с.45] фінансовий стан підприємства характеризує його фінансову конкурентоспроможність, тобто його плато- і кредитоспроможність, використання фінансових ресурсів та капіталу, можливість фінансової незалежності від зовнішніх джерел фінансування своєї діяльності, можливість у належні терміни сплачувати свої зобов'язання перед державою та іншими господарюючими суб'єктами. Рух будь-яких товарно-матеріальних цінностей, трудових і матеріальних ресурсів супроводжується створенням та витрачанням грошових засобів. Тому не можна проводити виробничої, господарської та фінансової діяльності на підприємстві, не визначивши його майнового стану і факторів, що впливають на цей стан, не зіставивши прибутки й витрати з метою забезпечення перевищення перших над другими.

Вважаємо, що фінансовий стан підприємства характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормальної виробничої, комерційної та інших видів діяльності, доцільністю та ефективністю їх розміщення і використання у фінансових взаємовідносинах з іншими суб'єктами господарської діяльності, платоспроможністю і фінансовою стійкістю.

Для оцінки фінансового стану підприємства найчастіше використовують метод фінансових коефіцієнтів, за яким попередньо встановлюють групи основних показників, а саме – показників ліквідності, стійкості, заборгованості, оборотності, прибутковості, а далі порівнюють їх значення з нормативними, середніми по галузі, а також зі значеннями за попередні періоди. Нормативні значення показників є базою порівняння і можуть встановлюватись на державному рівні, зокрема для оцінки можливості визнання підприємств банкрутами. Нормативні значення показників фінансового стану підприємства в різних країнах є різними. Вони залежать від стану економіки, в якій працюють підприємства, а також від традицій ведення бізнесу.

Порівняння поточних показників підприємства з середньогалузевими або з показниками провідних підприємств галузі дає змогу співставити власний фінансовий стан з фінансовим станом конкурентів. Таке порівняння є важливим, якщо в галузі, в якій працює підприємство, рівень конкуренції є високим.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»

При цьому слід враховувати, що розміри підприємств є різними, тому порівняння не завжди є адекватним.

Порівняння показників за звітний період з показниками за минулі періоди дає змогу фінансовій службі виявити негативні чи позитивні тенденції, які склалися в певних аспектах діяльності підприємства, а також виявити причини цих тенденцій. Таким порівнянням можна врахувати фактор часу, тобто оцінити фінансовий стан підприємства в динаміці.

Крім того, в процесі аналізу фінансового стану підприємства необхідно враховувати фактори, які впливають на фінансовий стан підприємства. Такими можуть бути не лише кількісні, але і якісні чинники, зокрема зміна політичної і загальноекономічної ситуації, перебудова організаційної структури управління галуззю чи підприємством, зміна форм власності, кваліфікації персоналу тощо [2, с.13]. З вищесказаного можна зробити висновок, що аналіз фінансового стану підприємства є інструментом, який дає можливість оцінити поточний (моментна оцінка) та перспективний стан (інтервальна оцінка) підприємства, встановити його короточасну чи довготривалу платоспроможність на підставі використання обґрунтовано вибраних методів аналізу, зокрема методу фінансових коефіцієнтів. Цей метод є відносно простим у використанні, відрізняється наочністю тлумачення результатів, а також дає можливість всебічно (системно) оцінювати фінансовий стан підприємства, а отже – успішність його функціонування. Він передбачає порівняння розрахованих показників з нормативними, середньогалузевими або показниками конкурентів. Зазначимо, що в різних країнах світу експерти пропонують різні нормативні значення показників, які можуть динамічно змінюватись під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів.

Список літератури

1. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / за заг. ред. Т.Д. Косової. — К. : «Центр учбової літератури», 2013. — 440 с.
2. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / За заг. ред. Школьник І.О. [І.О. Школьник, І.М. Боярко, О.В. Дейнека та інші]. — К. : «Центр учбової літератури», 2016. — 368 с.

СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КІБЕРБЕЗПЕКОЮ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ

*Скоробогатова Н.Є., к.е.н., доц.
кафедри міжнародної економіки*

*Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

В умовах масштабної інформатизації суспільства все більшої актуальності набуває проблема формування ефективної системи кібербезпеки, як економічних суб'єктів, так і повсякденних користувачів інформаційних технологій [1]. Питання забезпечення кібербезпеки виходить далеко за межі певної країни, набуваючи рівня однієї з глобальних проблем людства. Зокрема, зростання кількості кібератак на державні ресурси та загальне збільшення кіберзлочинів обумовлює необхідність впорядкування даної проблеми на міжнародному рівні.

Питання розробки ефективної системи кіберзахисту та управління кібербезпекою обговорюються Організацією Об'єднаних Націй, Міжнародним союзом електрозв'язку, Радою Європи тощо [2]. На даний час дієвим міжнародним правовим документом є «Конвенція про кіберзлочинність» [2].

Її підписали 30 країн, однак далеко не всі ратифікували. Одна з причин відмов від ратифікації – те, що згідно з положеннями Конвенції, будь-яка зі сторін має право без згоди отримувати доступ до комп'ютерних даних, розташованих на території іншої сторони, що ставить під сумнів принцип суверенності держав. У той же час провідні країни світу та міжнародні організації із забезпечення кібербезпеки ініціюють можливість визнання кібератаки, як акту агресії та відповідно реагувати.

Положеннями «Стратегічної концепції оборони та безпеки членів Організації Північноатлантичного договору» від 19 листопада 2010 року зазначається, що «кібератаки стають дедалі частішими, організованими та більш збитковими для державних установ, підприємств, економіки і, можливо, також транспортної і електричної мереж та інших об'єктів критичної інфраструктури; вони можуть досягти критичного рівня, який загрожує національному та євроатлантичному процвітання, безпеці і стабільності...» [3].

Опрацювання аналітичної інформації свідчить про те, що більшість країн-членів ЄС започаткували робочі групи для вирішення питань захисту критичної інфраструктури. Водночас,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

майже половина державних установ, зосереджених на діяльності щодо захисту критичної інфраструктури, підпорядковуються Міністерству внутрішніх справ або подібній установі сектору безпеки країни ЄС. Лише у двох країнах Європи є державні установи, які займаються винятково питаннями захисту критичної інфраструктури (Велика Британія – CPNI, Іспанія – CNPIC) [5]. У більшості країн центральна установа зосереджується на загальній координації діяльності щодо захисту критичної інфраструктури, а окремі міністерства відповідають за питання певної галузі. Зокрема, на центральну установу покладаються завдання міжнародного співробітництва, організації роботи міжвідомчих робочих груп, формування державної політики тощо. Проте у Норвегії центральна установа виконує ще й контрольну функцію щодо ефективності заходів захисту критичної інфраструктури у кожному окремому міністерстві [4].

Досвід США, Великої Британії, Ізраїлю, Німеччини свідчить про створення системи кібербезпеки з єдиним координуючим органом, який здатен за короткий проміжок часу акумулювати сили та засоби різних державних і недержавних органів для протидії та нейтралізації кібератак. Таким чином, можна зазначити, що у країнах із високим рівнем інформатизації питання захисту критичної інфраструктури від кіберзагроз є складовою загальнодержавної системи кібернетичної безпеки.

За даними дослідження Booz & Company (Italia) S.r.l. [5], жоден уряд країни-члена ЄС не надає приватним установам фінансову допомогу для компенсації витрат, пов'язаних із приведенням їх діяльності у відповідність із державними програмами захисту критичної інфраструктури. Натомість, більша частина державної фінансової допомоги, призначена для управління під час надзвичайних ситуацій та забезпечення безпеки, залишається у розпорядженні урядових установ, які займаються цими питаннями.

Оскільки державні органи, які координують діяльність щодо захисту критичної інфраструктури, переважно входять до функціональних структур управління вищого рівня, то ним надається перевага при фінансуванні заходів загальнодержавного значення. Водночас приватний сектор має забезпечувати кібербезпеку свого бізнесу та безперервність діяльності за рахунок власних джерел або запозичень. Слід відзначити, що дана модель фінансування має певні недоліки. Фінансове забезпечення власних кваліфікованих фахівців з даного питання та наявність матеріально-технічної бази не завжди є можливими для приватних підприємств через обмеженість обігових коштів.

Інформаційні технології передбачають постійну комунікацію економічних суб'єктів, що потребує відповідних технічних потужностей та засобів зв'язку. Тому вважаємо доцільним при розробці системи кіберзахисту економічного суб'єкту використовувати принцип системності та комплексний підхід, що дозволить врахувати вагомість певного об'єкту та наявність фінансових ресурсів.

Список літератури

1. Новікова А. П. Аналіз розвитку світового та українського ринку IT-послуг / А. П. Новікова, Н. Є. Скоробогатова // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. - № 3. – С. 52 – 56.
2. Дубов Д. В. Сучасні тенденції забезпечення кібербезпеки на міжнародному рівні [Електронний ресурс] / Дмитро Володимирович Дубов. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <http://sp.niss.gov.ua/content/articles/files/1-1441958808.pdf>.
3. Strategic Concept For the Defence and Security of The Members of the North Atlantic Treaty Organisation / NATO. Official site [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : <http://www.nato.int/lis-bon2010/strategic-concept-2010-eng.pdf>
4. Кондратьев А. Современные тенденции в исследовании критической инфраструктуры в зарубежных странах / А. Кондратьев // Зарубежное военное обозрение. — 2012. — № 1. — С. 19–30.
5. Study: stock-taking of existing critical infrastructure protection activities : final report JLS/2007/D1/037 // Booz & Company (Italia) S.r.l.; European Commission. – 2009. – 492 p.

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Скрипник К.О., студентка.

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Онопрієнко О.Д.
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Конфлікти, на природу яких існують різні погляди, виникають у процесі взаємодії та спілкування індивідів між собою.

У повсякденному уявленні конфлікт – це щось негативне та агресивне, таке, що викликає загрози і чого слід одразу уникати або негайно вирішувати, як тільки він виникає. Представники ранніх наукових шкіл управління вважали, що конфлікт є ознакою поганого управління. Е. Дюркгейм, Т.Парсонс, Е. Мейо наголошували, що конфлікт є певним відхиленням, "хворобою" людських стосунків.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Натомість М. Вебер, К. Маркс, Р. Дарендорф розглядали конфлікт як необхідний чинник у поясненні соціальних процесів і змін.

Сучасні теоретики вважають, що конфлікт є основною складовою ефективності організації, треба тільки правильно ним управляти. При цьому однією із головних функцій менеджерів є управління конфліктами, на що вони витрачають близько 20% всього робочого часу. Вищі керівники організації також повинні слідкувати за конфліктами у своєму колективі, адже 50% конфліктів можуть значно вплинути на подальший її розвиток.

Для ефективного управління конфліктами важливо знати причину їх виникнення і розуміти сутність конфлікту. Просте розходження в характерах не є причиною конфліктних ситуацій, як найчастіше вважають керівники. Конфліктом є незгода двох сторін, де одна сторона намагається досягти того, щоб прийняли її погляди і не дає зробити те ж саме іншій стороні.

Конфлікти в організаціях виникають в силу того, що люди по-різному мислять та сприймають ситуації, мають різні цілі, життєвий і виробничий досвід, отримують різну винагороду за працю, мають різні манерами поведінки.

Тому потрібно управляти розвитком і розв'язанням конфліктів, розробляти певну стратегію щодо усунення непорозумінь та дотримуватись певних рекомендацій із запобігання конфліктних ситуацій, а якщо вони відбулися, то знаходити оптимальний вихід з цих ситуацій.

Отже, управління конфліктами являє собою такий вплив на можливі суперечки, який застосовується: для їх усунення; для подальшого розвитку організації.

Досвід успішного функціонування організацій свідчить, що саме під час таких конфліктів може здійснитися чиясь геніальна ідея, хоча раніше, ніхто з цієї ідеєю не погоджувався, чи запровадитися новий успішний проект, хоча працівник давно його пропонував, але ніхто його не хотів слухати.

Саме конфлікти дозволяють перевірити на міцність систему управління організації, виявити цінності колективу і якості керівника, показати "справжнє обличчя" кожної людини.

Якщо організація правильно використовує (застосовує) конфлікти, то це може привести до більш ефективного виконання планів, реалізації стратегій і проектів, оскільки під час конфліктів обговорюється одразу декілька точок зору і шляхом досягнення спільного рішення обирається оптимальний варіант.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Процесу правління конфліктом повинна передувати його діагностика, яка допомагає визначити: причину (природу) конфлікту; учасників конфлікту; динаміку розвитку конфлікту; позиції конфліктуючих сторін (мету, позиції, сподівання); методи і засоби розв'язання конфлікту.

На практиці сьогодні застосовуються різні методи управління конфліктними ситуаціями, які можна розділити на дві групи: міжособистісні і структурні.

Міжособистісні методи полягають у правильній організації поведінки співробітників організації, в першу чергу, керівників і менеджерів з іншими особами, тобто в умінні чітко і доступно доносити думки так, щоб не образити і не задіти почуттів власної гідності співбесідників.

Структурні методи впливають переважно на організаційні конфлікти, що пов'язані з неправильними організацією праці, розподілом обов'язків, тощо.

Процес управління конфліктами передбачає прогнозування конфлікту; його попередження чи стимулювання; регулювання конфлікту; завершення конфлікту.

Таким чином, конфлікти можуть слугувати як для налагодження ефективності праці, так і для розтрошення всієї цілісної системи організації. А щоб правильно управляти конфліктами, необхідно знати причини їх виникнення, можливі наслідки та шляхи вирішення.

Список ливтератури:

1. Гришина Н. В. Психологія конфлікту. - К.: Либідь, 2013. – 258с.
2. Казаков В. Соціальний конфлікт: проблема визначення / В. Казаков // Соціол.: теорія, методи, маркетинг. — 2012. — № 3. — С. 156-166.

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ
МАЛОГО БІЗНЕСУ**

*Сластіна А., студентка ФЕБА
Білявський В.М., канд. екон. наук, доц. кафедри МЗЕДП
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Одним з найважливіших механізмів функціонування економіки в умовах ринку є розвиток малого підприємництва. З ним пов'язуються надії на відродження ефективного виробництва,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зміцнення стабільності та зниження соціальної напруженості в суспільстві. Однак, малий бізнес у своїй діяльності зіштовхується з багатьма труднощами і проблемами.

На жаль, малі підприємства не настільки стійкі, порівняно з більшими їхніми побратими. Цікавий в цьому сенсі аналіз причин ліквідації малих фірм в Німеччині, де з трьох новостворених підприємств одне потребує проведення процедури банкрутства. До 30 % відбувається з причин, не залежних від підприємств, наприклад, неплатежі. Майже чверть пов'язано з погіршенням економічної кон'юнктури. Але більшість, понад 40 % банкрутств зумовлюється не ефективним менеджментом та недостатньою діловою кваліфікацією адміністративного персоналу [1, с.690].

Необхідно відзначити, що керівнику підприємства необхідні фахівці, які б допомогли йому в прийнятті важливих управлінських рішень та з якими можна порадитися, тобто такі на яких можна розраховувати. Тому, представники малого бізнесу намагаються залучити на підприємства осіб, які будуть спроможними до: інноваційної діяльності, підприємливості та ризику.

Як наслідок, керівник має постійно вдосконалювати свою кваліфікацію, навчатися разом з підлеглими, щоб бути прикладом для них, яскравою особистістю, який повинен надихати інших співробітників.

Як відомо, робітники малого бізнесу є головним капіталом підприємства у процесі його функціонування [2]. Дивлячись на те, як ефективно буде його використано, а також від знань і навиків керівників і вузьких спеціалістів, від того, як оперативно вони вміють реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, залежить кінцевий успіх справи. Ось тому слід звернути особливу увагу на підтримку високого рівня управління та організації праці персоналу на малих підприємствах.

Зазвичай, малі підприємства мають певні фінансові та ресурсні обмеження, тому не й можуть мати повноцінних відділів кадрів і здійснювати масштабний добір кадрів. Однак, сам процес управління персоналом на високому рівні для таких підприємств є не менш важливим, аніж для великих.

Особливістю кадрового управління малим підприємством є те, що там відсутній поділ між адміністративним і виробничим персоналом, дана обставина сприяє скороченню відстані між співробітниками, однак не знімає соціальних відмінностей. Робітникам слід виконувати багато функцій, тому, перш за все, такі підприємства потребують висококваліфікованих працівників, які вміють поєднувати

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

посади і виконувати різноманітні види робіт. Варто відмітити, що такий стан справ породжує, невідповідність розподілу функцій у структурі бізнес-процесів і дисбаланс функціональної структури.

Слід додати, що для малих підприємств характерним є те, що в них не має посад у їх формальному розумінні, а за співробітниками закріплені лише певні професійні обов'язки [3, с.191]. Результатом цього є залежність останніх від підлеглих. Так само ситуація ускладнюється й тим, що на малих підприємствах, переважно, відсутні посадові інструкції щодо регламентації кадрової роботи, замість цього існує система неофіційних установок. Це сприяє застосуванню індивідуального підходу до кожної конкретної ситуації та кожного співробітника, це приводить до виникнення конфліктів, прояву особистої симпатії тощо.

Необхідно відзначити, що на специфіку управління також впливає ставлення працівників підприємства до свого кар'єрного зростання. Якщо ієрархічна організаційна структура відсутня, то персонал не розуміє сутності цього явища. Дуже великі труднощі виникають з оцінюванням продуктивності праці персоналу. Недоліком малих підприємств також є не забезпеченість висококваліфікованим персоналом, оскільки такі фахівці потребують високого рівня оплати праці і кар'єрного зростання, що не може бути забезпечено в повній мірі на невеликих підприємствах. Однак, слід відмітити певні характеристики, які можуть бути стимулами для залучення висококваліфікованих працівників. До них можна віднести: зручне місцезнаходження підприємства, підтримку та винагороду з боку керівництва, мотивація персоналу, участь в процесі прийняття управлінських рішень, тісні ділові відносини між адміністративним і виробничим персоналом, в деяких випадках заробітна плата не має відрізнятися від розміру заробітної плати на великому підприємстві тощо.

Таким чином, вищезазначені можливості лише частково є доступними для малих підприємств. Також управління персоналом на цих підприємствах має національну специфіку, відповідно до якої добір персоналу на роботу відбувається без оформлення трудового договору, що є вигідними, як для роботодавців так і для найманих робітників, оскільки сприяє сторонам впливати один на одного для швидкого досягнення власних цілей.

Список літератури

1. Biliavskiy V. Evaluation of personal career management efficiency of trade enterprise employees / V. Biliavskiy, J. Biliavska // Canadian Journal of Science and Education : journal. — Toronto, 2014. — № 2 (6). — P. 684–695.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

2. Білявський В.М. Людський капітал як інструмент оцінювання конкурентоспроможності організації / В.М. Білявський // Вісник Харків. нац. ун-т ім. В.Н. Каразіна. — 2017. — № 92. — С. 79–87.

3. Білявський В.М. Особливості навчання працівників в управлінні кар'єрою на торговельному підприємстві / В.М. Білявський // Вісник Полтав. ун-ту екон. і торг. — 2011. — № 5 (50). — С. 188–195.

**ФОРМУВАННЯ СУСПІЛЬНОЇ ДУМКИ ЩОДО ПЕРЕВАГ
ЕКОЛОГІЧНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ**

Слоква М.Г., к.е.н.,

кафедра міжнародних економічних відносин

Київського національного торговельно-економічного університету

У процесі розвитку суспільства об'єктивним чинником виступає постійне виникнення протиріч між зростаючими потребами людства і, як наслідок, зростанням виробництва, і обмеженими можливостями біосфери та природних ресурсів. Інтенсифікація глобалізаційних процесів обумовила загострення екологічних проблем та відповідну активізацію зусиль світової спільноти щодо пошуку шляхів їх розв'язання.

Розробка рішень відбувається шляхом екологізації всіх аспектів управління суспільством, починаючи з глобального та закінчуючи індивідуумом. Дані зусилля проявляються у формуванні та реалізації екологічної політики на різних рівнях, як то міжнародному, регіональному, національному, територіальному та об'єктному. Саме багаторівневість у реалізації екологічної політики є умовою забезпечення критеріїв екологічної безпеки. Це, у свою чергу, спричиняє все інтенсивнішу екологізацію різноманітних сфер суспільного життя.

Проте, не зважаючи на декларування пріоритетності забезпечення умов сталого розвитку як запоруки ефективної екологічної політики, на сьогоднішній день екологічна проблема продовжує загострюватися. Так, за даними Міжнародної енергетичної агенції Enerdata [1] Україна посідає провідні позиції у світовому рейтингу за інтенсивністю викидів діоксиду вуглецю на одиницю ВВП (табл. 1), що свідчить про вкрай неефективне використання ресурсів та надмірну енергоємність економіки країни. Хоча позитивна динаміка простежується, проте інтенсивність цього процесу є вельми слабкою.

Таблиця 1

Рейтинг країн за інтенсивністю викидів діоксиду вуглецю
на одиницю ВВП (у кг CO₂/\$2015 ВВП за ПКС)*

Країна	2015 рік		2016 рік		2017 рік	
	показник	місце в рейтингу	показник	місце в рейтингу	показник	місце в рейтингу
ПАР	0,599	1	0,612	1	0,599	1
Україна	0,532	2	0,548	2	0,473	5
Казахстан	0,519	3	0,502	4	0,509	3
Узбекистан	0,515	4	0,464	6	0,440	6
Тайвань	0,500	5	0,521	3	0,523	2
Росія	0,463	6	0,468	5	0,481	4
Китай	0,459	7	0,430	7	0,412	7
Іран	0,426	8	0,399	8	0,406	8
Південна Корея	0,362	9	0,353	11	0,359	10
Канада	0,359	10	0,367	9	0,376	9
Світ	0,277		0,271		0,267	

Джерело: складено на основі даних Міжнародної енергетичної агенції Enerdata [1]

Отже, при розв'язанні екологічних проблем шляхом реалізації відповідних настанов екологічної політики визначальною детермінантою успіху має бути формування у суспільстві думки про пріоритетність екологічно відповідальної поведінки. Детальне висвітлення переваг подібної поведінки, зокрема, екологічних (покращення стану навколишнього середовища), економічних (економія ресурсів, отримання прибутку), соціальних (забезпечення норм етики), сприятиме усвідомленню пріоритетності даного напрямку та мотивуванню до відповідних дій. Зокрема, при роботі на зовнішніх ринках, вітчизняні підприємства стикаються з необхідністю пристосування до існуючих вимог щодо екологічності продукції та необхідності відповідної сертифікації за стандартами ISO 14001 або EMAS [2, с.16].

Основним носієм ідей та втілювачем у життя заходів екологічної політики є індивід, а отже дуже важливо з його боку розуміння не тільки суті запланованих дій, а й їх загребуваності. Розуміння індивідуумом особливостей екологічно відповідальної поведінки має прояв, з одного боку, у підвищенні його екологічної відповідальності щодо своїх дій у повсякденному житті, а з іншого, у реалізації відповідних настанов на професійній ниві.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Отже, саме через формування суспільної думки щодо пріоритетності екологічної поведінки шляхом пропагандування відповідних ідей і створення у свідомості індивіда чіткої уяви щодо переваг такого поводження можливе підвищення результативності реалізації відповідних заходів екологічної політики на різних рівнях. Крім того, більше розуміння переваг, що надає екологічно відповідальна поведінка, стимулює ініціювання з боку індивіда впровадження подібних заходів у різних сферах суспільного життя та подальше їх удосконалення.

Популяризація ідей щодо пріоритетності екологічно відповідальної поведінки серед молоді вбачається найбільш дієвим заходом з огляду необхідності формування суспільної думки. Втілення майбутніми фахівцями на практиці відповідних знань, умінь та навичок сприятиме екологізації управління суб'єктами господарської діяльності, а таким чином, ефективній реалізації екологічної політики не тільки на об'єктному, місцевому, державному, а й на глобальному рівнях.

Список літератури

1. Breakdown by country (kCO2/\$2015p) / Global Energy Statistical Yearbook 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://yearbook.enerdata.net/co2-fuel-combustion/world-CO2-intensity.html>
2. Українець Л. Формування зовнішньоторговельної політики в умовах екологізації економічного розвитку / Л. Українець // Міжнародна економічна політика. – 2005. – №3. – С. 85-102.

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ НЕОБРОБЛЕНОЇ ДЕРЕВИНИ ЗА ДОПОМОГОЮ «ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГОВОЇ СИСТЕМИ»

*Смоляр Ю.Ю., магістрант
Сумський державний університет*

«Електронна торгова система» (ЕТС) – електронний майданчик, який було створено ТОВ «Українські торгові електронні системи» (ТОВ «УТЕС») для забезпечення прозорого проведення аукціонів у електронній формі з продажу необробленої деревини лісокористувачів: державних лісогосподарських та комунальних агролісогосподарських підприємств.

Організаторами аукціонів з використанням ЕТС є товарні біржі. Покупцями можуть виступати юридичні особи, фізичні особи-підприємці, громадські формування, яка отримали акредитацію від

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

організатора аукціону. Аукціон здійснюється згідно регламенту проведення аукціонів та графіка організатора. Біржа отримує статус організатора аукціону після реєстрації в ЕТС (отримання доступу до особистого кабінету клієнта) та укладення ліцензійного договору з ТОВ «УТЕС». Продавець та покупець отримують статус учасника аукціону після реєстрації в ЕТС (отримання доступу до особистого кабінету клієнта) та підтвердження згоди з умовами відповідного договору.

Послідовність організації та проведення аукціону відбувається наступним чином: організатор аукціону повідомляє ТОВ «УТЕС» про намір проведення аукціону та надає регламент. Організатор вказує дату проведення аукціону, статус аукціону, перелік продавців, графік з уточненням періоду подачі заявок на продаж та купівлю. Опублікування даної інформації здійснюється за допомогою ЕТС та веб-ресурсу організатора аукціону.

Продавець отримує статус учасника аукціону та підтверджує згоду з умовами договору. Згідно графіку продавець формує заявку на продаж в особистому кабінеті клієнта в ЕТС. Організатор аукціону має доступ до перегляду заявок на продаж в особистому кабінеті клієнта. Організатор аукціону підтверджує завершення періоду формування заявок на продаж. ЕТС виконує нумерацію лотів та згідно графіку переводить режим аукціону до наступного періоду – формування заявок на купівлю.

Покупець отримує статус учасника аукціону – здійснює реєстрацію в ЕТС та підтверджує згоду з умовами договору отримання ліцензії. Згідно графіку покупець формує заявку на купівлю в особистому кабінеті клієнта. Покупець виконує дії передбачені регламентом організатора аукціону. Організатор аукціону має доступ до перегляду заявок на купівлю в особистому кабінеті клієнта в ЕТС. Організатор аукціону підтверджує прийняття заявок на купівлю для кожного покупця в особистому кабінеті клієнта в ЕТС.

Організатор аукціону підтверджує завершення періоду формування заявок на купівлю та згідно графіку переводить режим аукціону до наступного етапу – формування періоду торгової сесії, отримання узгодження від організатора торгів щодо остаточного переліку заявок на купівлю. Опублікування даної інформації здійснюється за допомогою ЕТС та веб-ресурсу організатора аукціону [1]. ЕТС виконує присвоєння номерів учасників заявкам на купівлю, участь в аукціоні яких підтверджено організатором аукціону, в особистому кабінеті клієнта в ЕТС, видаляє заявки на купівлю у разі відсутності номера учасника до початку торгової сесії, відповідно

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

покупець не матиме можливості приймати участь в торговій сесії, згідно графіку переводить режим аукціону до наступного етапу – відкриття торгової сесії. Далі проводиться аукціон.

Після завершення періоду торгової сесії ЕТС обробляє інформацію (отримує з сервера(-ів) інформацію про останню найбільшу пропозицію по кожному лоту окремо), підводить підсумки, надає результати організатору торгів. Організатор торгів надає результати аукціону учасникам торгів. З результатами торгів учасник аукціону має можливість ознайомитись в особистому кабінеті клієнта та отримати проекти Аукціонного свідоцтва (протоколу), Договору купівлі-продажу, специфікації.

Таким чином, використання електронної торгової системи, розробленої ТОВ «Українські торгові електронні системи» дозволяє систематично, ефективно та прозоро проводити електронні торги з необробленої деревини.

Список літератури:

1. Білявська Ю.В. Регулювання електронної комерції в Україні / Ю.В. Білявська // Молодий вчений. – 2016. – №10. – С.336–339.

**КЛАСИФІКАЦІЯ ГРОШОВИХ КОШТІВ ТА ЇХ ЕКВІВАЛЕНТІВ
ДЛЯ ПОТРЕБ ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ**

*Сніцар А.Ю., магістрант
науковий керівник: к.е.н, доц. Томчук О.Ф.
кафедри аналізу та статистики
Вінницького національного аграрного університету*

Важливість наявності на балансі підприємства таких активів як грошові кошти та їх еквіваленти, не ставиться під сумнів мабуть жодним з сучасних економістів.

Однак попри визнання важливості цих категорій і необхідності їх упорядкування, роботи, присвячені чіткому розмежуванню і класифікації грошових коштів та їх еквівалентів практично відсутні незважаючи на те, що для потреб обліку та аналізу руху грошових коштів на підприємстві винятково важливою є проблема їх класифікації, оскільки саме в процесі її розв'язання надається змога чітко розставити пріоритети в дослідженні тих чи інших видів грошових коштів на мікрорівні [1, с.951].

На наш погляд, основоположними ознаками класифікації грошових коштів є:

1) форма існування: готівкові та безготівкові грошові кошти;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

2) вид валюти: грошові кошти в національній валюті та грошові кошти в іноземних валютах (за видами валют).

Вищеперераховані фундаментальні ознаки класифікації слід доповнити двома допоміжними, що мають важливе значення при вирішенні окремих задач обліку, аналізу та контролю:

- 1) обмеженість у напрямках використання;
- 2) місце зберігання.

Останніми роками зростає роль і еквівалентів грошових коштів в діяльності суб'єктів господарювання, що виводить на новий рівень дослідження облікової сторони цього питання.

На думку деяких дослідників [2, с.128; 3] еквіваленти грошових коштів характеризуються такими властивостями: є високоліквідними цінними паперами низької прибутковості, але високої надійності; вільно реалізуються в будь-який момент із мінімальною втратою вартості (чи без втрат); мають постійну ринкову вартість; придбаваються як страховий резерв готівки.

В якості базової для обліку еквівалентів грошових коштів нами пропонується ознака початкового визнання та подальшої їх оцінки, яка базується на рекомендаціях міжнародних стандартів фінансової звітності та існуючому закордонному досвіді. Згідно цієї ознаки еквіваленти грошових коштів можна класифікувати наступним чином:

- еквіваленти грошових коштів початково визнані за справедливою вартістю (Cash Equivalents Designated at Fair Value) – після початкового визнання переоцінюються за справедливою вартістю з відображенням її зміни в прибутку (або збитку). Зазвичай в цю категорію включаються еквіваленти грошових коштів, які котуються на активному ринку і, відповідно, їх справедлива вартість може бути встановлена точно з високою долею ймовірності;

- еквіваленти грошових коштів, утримувані до погашення (Cash Equivalents Held-to-Maturity) – мають фіксовані або такі, що точно встановлюються терміни виплати та фіксований строк погашення і щодо них компанія має намір і можливість утримувати до настання терміну їх погашення;

- еквіваленти грошових коштів у вигляді позик і дебіторської заборгованості (Cash Equivalents as Loans and Receivables) – короткострокові кредити надані надійним контрагентам, дебіторська заборгованість, отримана внаслідок переуступки права вимоги та інші специфічні види еквівалентів грошових коштів, по відношенню до яких існує стабільна впевненість щодо можливості повернення інвестованих коштів;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- еквіваленти грошових коштів для можливого продажу (Available-for-Sale Cash Equivalents) – всі еквіваленти грошових коштів, які не включені в попередні три категорії.

Наведена класифікація має винятково важливе значення для відповіді на питання про оцінку еквівалентів грошових коштів при їх оприбуткуванні та на дату балансу. Однак для цілей проведення інвентаризації, важливим є інший поділ еквівалентів грошових коштів на: еквіваленти грошових коштів у формі цінних паперів; еквіваленти грошових коштів у формі, іншій ніж цінні папери.

Таким чином, для правильного розуміння, ефективного управління, чіткого аналізу і коректного обліку необхідною є чітка, зрозуміла і логічна класифікація грошових коштів та їх еквівалентів суб'єкта господарської діяльності, яка полягає у зведенні всієї їх сукупності в економічно зумовлені однорідні групи.

Список літератури

1. Губарик О.М. Інтерпретація поняття «грошові кошти та їх еквіваленти» за національними та міжнародними стандартами бухгалтерського обліку / О.М. Губарик, І.С. Приходько // Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського. – 2017. – Вип. 20. – С. 950-953.

2. Онищенко О.В. Облік та оцінка фінансових інвестицій в сучасних умовах на підприємствах України / О.В. Онищенко // Регіональні перспективи. – 2012. – № 1 (20). – С.127–129.

3. Остафійчук С.М. Грошові кошти та їх еквіваленти як об'єкти бухгалтерського обліку [Електронний ресурс] / С.М. Остафійчук . – Режим доступу : <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/7467>.

**ДИНАМІКА АКТИВНОСТІ КИТАЮ У СФЕРІ
ІНТЕЛЕКТУЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

*Соболева Т.О., к.е.н., доц. кафедри менеджменту
Київського національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана*

Інтелектуальна власність як основна складова інтелектуальних активів компанії в сучасних умовах набуває ключового значення у забезпеченні конкурентоспроможності продукції на ринку, і як наслідок, створення фундаменту економічної ефективності всієї компанії. За оцінками експертів, питома вага інтелектуальних активів у вартості компаній може сягати від 40 до 80%. Яскравим підтвердженням важливості інтелектуальної власності є вартість

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

брендів найвідоміших компаній в світі. Так, в 2017 р. найдорожчим брендом в світі за версією Forbs володіла компанія APPLE. Його вартість було оцінено у 184 млрд. дол. США. Незначною мірою поступився за своєю вартістю бренд компанії GOOGLE, склавши майже 142 млрд. дол. США. На третій сходинці знаходиться бренд компанії MICROSOFT, його вартість складає майже 80 млрд. дол. США [1].

Активне створення та ефективне управління інтелектуальною власністю дозволяє компаніям досягати світового лідерства у реалізації інновацій та домінуванні серед конкурентів за обсягами проданої продукції та отриманого прибутку. Невипадково більшість компаній присутні, як в рейтингах найдорожчих компаній світу, так і серед інноваційно-активних лідерів ринків. Так, такі компанії як GOOGLE, MICROSOFT, APPLE, AMAZON, SAMSUNG, IBM входять до топ 10 в рейтингах найдорожчих брендів та найбільш інноваційних компаній світу [2].

Економічно та технологічно потужні компанії складають основу незалежності та майбутнього розвитку національних економік світу, що в свою чергу чинить суттєвий вплив на світову динаміку інноваційної активності та успішності. Одним з індикаторів такої активності та, відповідно, прогностичним джерелом інформації для визначення тенденцій світового розвитку, є динаміка у сфері реєстрації об'єктів інтелектуальної власності. Аналіз зазначеної динаміки одразу звертає увагу на такого гравця на світовому ринку як Китай. Показовим підтвердженням впливу цієї країни є факт, що з майже 8% зростання за 2015-2016 рр. кількості поданих заявок на реєстрацію об'єктів інтелектуальної власності у світі, питому вагу у 85% забезпечив саме Китай.

Зростання за різними об'єктами інтелектуальної власності наведено в таблиці 1.

Таблиця 1
Динаміка заявок Китаю за об'єктами інтелектуальної власності за 2015-2016 рр. [3]

Патенти	2015	2016	Зростання за рік (%)
Заявок в світі	2,887,300	3,127,900	8.3
Китай	1,101,864	1,338,503	21.5
Торгові марки			
Заявок в світі за класами	8,609,500	9,768,200	13.5
Китай	2,828,083	3,697,916	30.8
Промислові зразки			
Заявок в світі	1,145,200	1,240,600	8.3

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Патенти	2015	2016	Зростання за рік (%)
Китай	569,059	650,344	14.3
Корисні моделі			
Заявок в світі	1,205,400	1,553,300	28.9
Китай	1,127,577	1,475,977	30.9

Структура поданих заявок на реєстрацію об'єктів інтелектуальної власності окремої держави свідчить про інноваційну активність компаній на національному ринку, в тому числі можна робити висновки про те, в яких сферах вона проявляється. Так, велика кількість заявок на патентування винаходів свідчить про серйозні дослідження, проведені для отримання таких наукових результатів. Одночасно, важливим є розподіл заявок між резидентами і нерезидентами країни, оскільки саме заявники на патент є власниками і розробниками винаходів (рис. 1).

Тому, якщо велику питому вагу в поданих заявках займають нерезиденти, - це свідчить не про активні інноваційні процеси в економіці країни, а швидше за все, про майбутній імпорт високотехнологічної продукції іноземними компаніями.

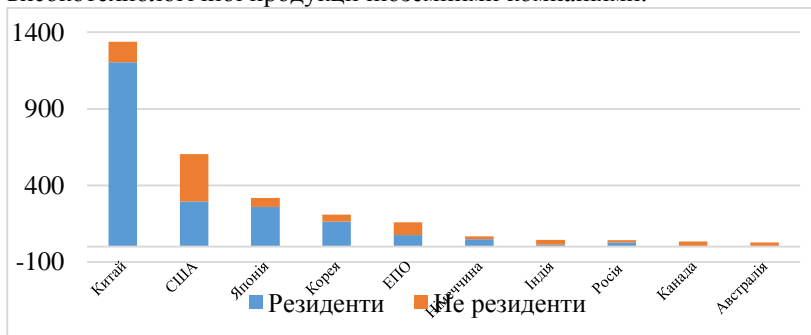


Рис.1. Кількість поданих заявок в топ 10 офісів у 2017р., тис. заявок [3]

З точки зору інноваційної активності, зростання кількості реєстрованих торгових марок свідчить про активну реалізацію продуктових, при цьому найчастіше поліпшуючих, а не радикальних, інновацій. Не зважаючи на різні прогнози майбутнього світового економічного розвитку, в тому числі і на прогнозне зростання впливу Індії, Китай відіграє значну роль в динаміці світової інноваційної активності сьогодні, і на наш погляд, буде зберігати цей вплив і в найближчі роки.

Список літератури

1. Interbrand: official site. - [Electronic resource]. – Access mode: - <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2017/ranking/#?listFormat=ls>
2. The Most Innovative Companies 2018: Innovators Go All In On Digital [Electronic resource]. – Access mode: - http://image-src.bcg.com/Images/BCG-Most-Innovative-Companies-Jan-2018_tcm108-180700.pdf
3. World Intellectual Property Indicators, 2017. - WIPO. - Economics & Statistics Series. – 226 p. ISBN: 978-92-805-2903-6

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сокол А.О., студентка

*Науковий керівник: к.е.н., доцент **Онопрієнко О.Д.**
Національний авіаційний університет, м. Київ*

На сучасному етапі розвитку економічних відносин в Україні серед проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективного розвитку підприємств, однією з найважливіших є управління персоналом, адже трансформаційні процеси в Україні вимагають нових підходів до управління трудовою діяльністю працівників. Система управління персоналом, незважаючи на форму власності, є основним правилом ефективного менеджменту на будь-якому підприємстві і найвпливовішим інструментом забезпечення його конкурентоспроможності та розвитку.

Управління людськими ресурсами є важливою складовою загального менеджменту, яка сприяє збільшенню ефективності діяльності організації шляхом визначення цілей, функцій, завдань і принципів. Поєднання навчання, підвищення кваліфікації, трудової мотивації для вдосконалення навиків працівників і стимулювання їх до виконання робіт на найвищому професійному рівні є головним завданням управління персоналом. Працівники підприємства завжди повинні намагатися підвищувати свій професійний, освітній і культурний рівень. У сучасних умовах ефективне управління персоналом набуває все більшого значення.

Водночас, на всіх без виключення українських підприємствах (малих, середніх і великих) усіх форм власності накопичився цілий ряд проблем, пов'язаних з управлінням персоналом, що потребують нагального вирішення.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

На сьогоднішній день основними проблемами, з якими стикається керівництво підприємств при управлінні персоналом є:

- підбір, формування кадрів з сучасним економічним мисленням;
- відсутність належної мотивації персоналу;
- забезпечення ефективності праці працівників;
- збереження сприятливого клімату у колективі.

Крім того, багато керівників, рухаючись на шляху до максимального отримання прибутку, вирішення матеріальних і фінансових проблем, оновлення технічної бази, забувають про працівників, створюючи їм неможливі для праці умови.

Усе це призводить до зниження ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємств на ринку товарів і послуг. Для виправлення ситуації, що склалася, управління персоналом має здійснюватись шляхом управління трудовим потенціалом, яке оцінюється як за ефективністю реалізації, так і за ефективністю розвитку трудового потенціалу персоналу. Особливу увагу менеджмент підприємств повинен приділяти мотивуванню працівників. На нашу думку, система мотивації: по-перше, має будуватися на всебічному вивченні і врахуванні потреб працівників; по-друге, кожний суб'єкт господарювання повинен розробити свою систему мотивації, враховуючи специфіку персоналу та виробництва.

Також, великий вплив має такий фактор, як наявність і зміст політики розвитку персоналу, що передбачає наявність адаптаційних програм, програм навчання, підвищення кваліфікації і можливості саморозвитку особисті.

Отже, управління персоналом, як одна із ключових сфер менеджменту в сучасних умовах на українських підприємствах, тільки проходить етап свого становлення і потребує суттєвого вдосконалення.

РОЗВИТОК І ВПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЛІЗИНГУ В УКРАЇНІ

*Сокол Р.В., студентка 2 курсу
спеціальність «Менеджмент»*

*Соломіна Г.В., к.е.н., доцент
кафедри економіки та фінансів*

Дніпровський державний університет внутрішніх справ

На сьогодні, лізинг є однією з найефективніших альтернатив кредитуванню, в контексті фінансового менеджменту, що

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підтверджується його широким використанням у країнах з розвинутою економікою. Незважаючи на очевидну присутність недоліків, він має ряд суттєвих переваг, які важно переоцінити.

Згідно з українським законодавством, фінансовий лізинг - господарська операція, що здійснюється фізичною або юридичною особою і передбачає передачу орендарю майна, яке є основним засобом і придбане або виготовлене орендодавцем, а також усіх ризиків та винагород, пов'язаних з правом користування та володіння об'єктом лізингу [1, с.1-2].

У 2006 році Україна приєдналася до Конвенції УНІДРУА про міжнародний фінансовий лізинг, що відкрило перспективи для подальшої праці з міжнародними лізинговими компаніями. Оскільки норми даної Конвенції діють при майнових відносинах, які виникають при укладанні та реалізації договорів, пов'язаних з операціями лізингу, сторонами яких є компанії різних країн.

Аналізуючи ринок міжнародного лізингу у європейських державах, можна сказати, що сукупна вартість угод фінансового лізингу укладених у Німеччині складає – 43,8 млрд. євро, Франції – 36,4 млрд. євро, Великобританії – 34,9 млрд. євро [2, с. 11].

В Україні поки що лізинговий ринок набагато менший за розмірами. Його об'єм у 2016 році, згідно інформації Нацкомфінпослуг, був еквівалентним лише \$0,4 млрд, а за підсумками трьох кварталів 2017 року – \$0,35 млрд. Офіційно за перші 9 місяців минулого року, за даними галузевого регулятора, договорів фінансового лізингу було укладено на суму 9,3 млрд грн. Загальна вартість діючих лізингових договорів станом на 30.09.2017 р. становила 24,1 млрд грн [3, с.23]. Але для країни, яка намагається боротися за світові експортні ринки, та ще й маючи при цьому вкрай обмежені фінансові ресурси для модернізації своїх виробництв, темпи впровадження лізингу занадто низькі.

Через недосконалість нормативного та законодавчого регулювання та внаслідок дії макроекономічних факторів ринок фінансового лізингу України, продовжує перебувати «у певній стадії стагнації». Саме задля вирішення вказаних проблем, а також заради приведення законодавства у відповідність до сучасних практик та кращого світового досвіду, ще в 2016 році розпочато підготовку нової редакції вказаного вище закону [4, с.16].

Фінансовий лізинг має позитивні сторони, що полягають у наступному: одночасне вирішення питань як придбання обладнання, так і фінансування цієї операції; сприятливе співвідношення для підприємця між власною і запозиченою частинами функціонуючого

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

капіталу; створення поля для оперативного реагування на ринкові зміни завдяки можливості оренди додаткового обладнання і нових технологій; сталість лізингових платежів, які не залежать від індексу цін.

Не дивлячись на значні переваги фінансового лізингу як для лізингодавця, так і для лізингоотримувача, цей вид послуг, очевидно, має й недоліки. Зокрема, лізингодавець має володіти значним первісним капіталом або ж надійним стабільним джерелом грошових коштів; лізингокористувач програє на підвищенні залишкової вартості лізингового майна, особливо в разі інфляції; лізингові операції вирізняються значними складнощами, пов'язаними як із розробкою взаємоприйнятної схеми, визначенням та погодженням умов операції, так і документальним її оформленням [5, с.19-21].

Крім того, при фінансуванні лізингових операцій виникає ціла низка ризиків: кредитоспроможності орендаря; кредитоспроможності виробника; зміни процентних ставок, податків; неякісного використання об'єкта, його псування, випадкової втрати; необгрунтованої передачі об'єкта третій особі та ін. З урахуванням ступеня й характеру ризику розробляється і погоджується лізинговий договір. Однак і він може бути достроково розірваний, наприклад, з причини несплати орендного платежу, незадовільного стану техніки та ін. Лізинг доцільний тільки в тому випадку, коли він рівною мірою вигідний як орендодавцю, так і орендарю. Саме з урахуванням цієї фундаментальної обставини і здійснюється розробка лізингового договору, в якому конкретно фіксується, які саме ризики покладаються на орендаря і які на лізингодавця, і визначається міра їхньої відповідальності.

Таким чином, лізинг дає можливість провести оновлення та розширення основних фондів без відволікання значної частини власних ресурсів; отримати довгостроковий позиковий капітал для розвитку без участі банківських установ; розробити індивідуальний, гнучкий та чітко прогнозований графік платежів; не погіршувати структуру балансу; збільшити валові витрати та, автоматично, зменшити величину податку на прибуток.

Список літератури

1. Закон України «Про фінансовий лізинг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/723/97-вр>
2. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг.- [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://nfp.gov.ua/>

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

3. Річні звіти Нацкомфінпослуг.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.nfp.gov.ua/ua/Richni-zvity-Natskomfinposluh.html>

4. Залізти в лізинг: як виглядає ринок лізингу в Україні і чи є надія на його розширення.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uul.com.ua/2018/zalizty-v-lizyng-yak-vyglydaye-rynok-liz/>

5. Борисюк О.В. Фінансовий лізинг в Україні : переваги та недоліки // Науковий вісник Херсонського державного університету. - Випуск 5. Частина 4. 2014. - с.19-21.

РОЗРОБКА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

*Соколенко А.С., асистент
кафедри туризму і готельного господарства
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова*

У сучасних умовах важливим є використання технологій стратегічного менеджменту для розробки основних напрямків розвитку ринку послуг ресторанного бізнесу. Комплексне стратегічне управління ринком послуг ресторанного бізнесу - це управління виробництвом і реалізацією продукції і послуг на основі врахування потреби і можливості розвитку ринку послуг ресторанного бізнесу та максимального ефективного використання всіх наявних ресурсів, обліку зовнішніх і внутрішніх факторів забезпечення конкурентоспроможності та ефективного функціонування суб'єктів ринку послуг ресторанного бізнесу зараз і на перспективу. Структура розробленої моделі управління ринку послуг ресторанного бізнесу представлена на рис. 1.

Як видно з рис.1 в структуру моделі входять елементи, які дають позитивний вплив на формування обґрунтованої стратегії підприємств ринку послуг ресторанного бізнесу та їх поведінки в ринкових умовах. Крім того, враховуючи важливість прийнятих рішень визначено не тільки поняття стратегія управлінських інновацій, а й визначена структура інноваційної стратегії його напрямку, структура нововведень, відповідним потребам клієнтів і змін зовнішнього середовища, уточнена парадигма цієї стратегії до ринку послуг ресторанного бізнесу. Дослідження показує, що існують різні варіанти стратегій розвитку підприємств, і вони спрямовані на побудову системи корпоративних, конкурентних, операційних і

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

функціональних стратегій управління. Аналіз існуючих стратегій показує, що слід, в першу чергу, виділити корпоративні стратегії та їх види: стабілізація, зростання і виживання.



Рис. 1. Структура моделі стратегічного управління ринком послуг закладів ресторанного господарства

Джерело: складено автором

До стратегії зростання можна віднести: альтернативу, інтенсифікацію, диверсифікацію, межфирменное співробітництво, ЗЕД і кооперацію. Диверсифікація охоплює спрямування ресурсів за межі основної сфери діяльності або для освоєння і реалізації нових можливостей розвитку. Також виділяють стратегію скорочення і корпоративні стратегії активності. До числа стратегій активності, ми відносимо стратегії інтегрованого, концентрованого і диверсифікованого зростання підприємств. Ці стратегії спрямовані на виявлення і використання ресурсів для розвитку ринку послуг ресторанного бізнесу та підвищення ефективності їх використання. Реалізації стратегії інтегрованого зростання здійснюється на основі створення мережі ресторанів, консолідує ресурси ринку послуг ресторанного бізнесу та суміжних галузей; поліпшення форм роботи з

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

клієнтами за рахунок використання інформаційно-комунікаційних технологій та залучення ресурсів і ін.

В цілому на основі аналізу виявлено важливі проблеми, які перешкоджають розвитку ринку послуг закладів ресторанного господарства в сучасних умовах: необґрунтоване зростання цін на продукти харчування, електроенергію, перевезення; слабе рекламування продукції і послуги, а також відсутність маркетингових досліджень; недостатній розвиток франчайзингу в областях, містах і районах; недостатнє залучення інвесторів і слабкий розвиток державно-приватного партнерства; висока орендна плата.

Список літератури

1. П'ятницька Г.Т. Інноваційні ресторани технології : основи теорії : навч. посіб. для вищих. навч. закл. / Г.Т. П'ятницька, Н.О. П'ятницька. – К. : Кондор – Видавництво, 2013. – 250 с.

2. Домбик О.М. Економічна суть діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу / О.М. Домбик // Торгівля, комерція, підприємство: зб. наук. праць / [редакц. кол.: В.В. Алопій, Ю.А. Дайновський, С.В. Скибінський та ін.]. – Л. : Видавництво Львівської комерційної академії, 2013. – Вип. 15. – 64-66.

3. Завальнюк В.В. Розробка методики проектування маркетингової підсистеми в системі стратегічного управління інноваціями / В.В. Завальнюк // Причорноморські економічні студії : наук. журн. – Одеса. – 2016. – № 7. – С. 112-116.

4. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства : монографія / Т.В. Андросова [та ін.]. – Х. : Харк. держ. ун-т харч. та торг., 2010. – 144 с

АУТСТАФІНГ В СИСТЕМІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

*Соломіна Г.В., к.е.н, доцент кафедри економіки та фінансів
Дніпровського державного університету внутрішніх справ*

В даний час, однієї з найбільш нагальних проблем виступає питання управління персоналом підприємств, нестача кваліфікованих професійних кадрів, що часто не дозволяє ефективно реалізовувати поставлені перед підприємством завдання і вирішувати проблеми значимого характеру. Ефективний менеджмент персоналу на підприємстві на сьогоднішній день не можна уявити без застосування чітко побудованого механізму компетентності керівника, а також без швидкого моніторингу виникаючих проблем, що дозволяє своєчасно

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

вирішити виникаючі в процесі роботи персоналу складності і розбіжності.

При правильному підході до управління персоналом, з урахуванням психології менеджменту, безсумнівно, результатом виступить ефективне функціонування підприємства у всій потужності кадрового потенціалу. Одним з методів підвищення ефективності сучасного управління є впровадження і застосування в організації аутстаффіга.

Сутність аутстаффіngu полягає в тому, що одна компанія (аутстаффер) надає своїх кваліфікованих співробітників у тимчасове користування іншій компанії (замовнику). Працівники здійснюють трудові функції на території замовника згідно з його трудовому розпорядку, але при цьому винагороду (заробітну плату) виплачує аутстаффер, який також сплачує податки і несе всі ризики щодо дотримання норм трудового законодавства.

Відмінність аутстаффіngu від аутсорсингу полягає в тому, що при аутстаффіngu передаються тільки трудові ресурси і аутстаффер, як правило, не несе відповідальності за процес і результативність виконання його співробітниками покладених на них функцій. Крім того, в такому випадку працівники дотримуються розпорядку замовника, який і керує ними, в той час, як при аутсорсингу замовник передає виконавцю певні функції та процеси і не здійснює управлінські функції самостійно.

Укладаючи договір аутстаффіngu, замовник отримує певні вигоди:

- зменшує базу оподаткування, оскільки не має у своєму штаті таких працівників;
- отримує можливість обійти законодавче обмеження кількості найманих працівників, фактично використовуючи їх працю (наприклад, при спрощеній системі оподаткування);
- уникає додаткових підстав для перевірок держорганами з охорони праці;
- економить час на оформленні кадрової документації та спрощує ведення бухгалтерського обліку і т.д.

Компанія ж аутстаффера, в свою чергу, отримує плату за надання персоналу згідно умов укладеного з замовником договору.

В Україні поняття «аутстаффінг» на законодавчому рівні не закріплено. Але ст. 39 ЗУ «Про зайнятість населення» (далі - Закон) передбачає такий вид діяльності як діяльність суб'єктів господарювання, які наймають працівників для подальшого виконання

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ними роботи в Україні в іншого роботодавця, що за своєю суттю є визначенням поняття аутстафінгу.

Також Податковий кодекс України (пп. 14.1.183.) визначає послуги з надання персоналу, як господарську або цивільно-правову угоду, згідно з якою особа, яка надає послугу (резидент або нерезидент), передає у розпорядження іншої особи (резидента або нерезидента) одного або декілька фізичних осіб для виконання визначених цією угодою функцій.

Згідно ст. 39 Закону діяльність аутстафінгу здійснюється на підставі дозволу, що видається Центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції. Цим же Законом (ч. 3 ст. 53) встановлено, що відсутність дозволу на використання в діяльності аутстафінг тягне за собою накладення штрафу в розмірі 20 мінімальних заробітних плат.

Порядок видачі такого дозволу регулюється Постановою КМУ №359 «Про порядок отримання дозволу на наймання працівників для подальшого виконання ними робіт в Україні в іншого роботодавця», однак, на сьогоднішній день, Постанова ще не вступила в силу, та почне діяти з дня набрання чинності Закону про внесення змін до деяких законів України щодо видачі дозволу на наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в іншого роботодавця. Проект даного Закону був прийнятий за основу 05.09.2013 року і на сьогоднішній день все ще перебуває на етапі підготовки до другого читання.

Таким чином, аутстафінг в Україні знаходиться в стадії свого становлення. Даний сервіс буде мати успіх на ринку при дотриманні умов:

- провайдери будуть активно напрацьовувати компетенції, досвід і знання в даній сфері, прагнучи до максимального дотримання етичних та законодавчих норм при взаємодії з клієнтами і співробітниками;
- законодавча база дозволить максимально захистити схему лізингу / аутстафінгу персоналу.

Список літератури

1. Закон України «Про зайнятість населення» № 804-ХІІ (804-12) від 01.03.91 зі змінами та доповненнями.
2. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року [Електронний ресурс] / Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. - Режим доступу: <http://portal.rada.gov.ua/>.
3. Про затвердження Порядку видачі дозволу на наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в

іншого роботодавця [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України від 20.05.2013 р. №359 / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/359-2013-p>.

ЕФЕКТИВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ОСНОВА ЗНИЖЕННЯ ПЛІННОСТІ КАДРІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИНДУСТРІЇ

*Сопіна Ю.В., Торган Є.В., магістранти
Александрова С.А., к. пед. н., доц.*

*кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету міського господарства
ім. О.М. Бекетова*

Під плинністю кадрів мається на увазі рух робочої сили, обумовлений незадоволеністю працівника своїм робочим місцем, умовами праці або незадоволеністю організації конкретним працівником.

Прийнято розрізняти природну плинність кадрів у межах 3–5 % на рік від чисельності персоналу й підвищену плинність кадрів. І якщо перша чинить позитивний вплив, сприяючи оновленню трудового колективу, то зайва плинність викликає значні економічні втрати, створює кадрові, організаційні, технологічні та психологічні проблеми.

До головних причин плинності кадрів можна віднести: неконкурентоспроможну систему оплати праці персоналу; неефективну систему підбору й адаптації персоналу; незадовільні умови праці на підприємстві; відсутність умов для професійного та (або) кар'єрного росту; погану організацію праці й менеджменту; відсутність комунікації або проблемні відносини між підлеглими та керівником; несприятливий психологічний клімат в колективі; відсутність стабільності; негативний імідж і погана репутація підприємства тощо.

Існує значна кількість методів управління і мінімізації плинності кадрів, серед яких: створення та систематичний аналіз інформаційної бази щодо показників і причин плинності кадрів; поліпшення умов праці на підприємстві; удосконалення системи оплати праці й мотивації персоналу, організації праці й системи керування, процедур пошуку, підбору й адаптації персоналу, системи професійного навчання й розвитку, правил кар'єрного просування та ротатії персоналу; участь персоналу в управлінні підприємством; формування та розвиток корпоративної культури, підтримка

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

позитивної морально-психологічної атмосфери в колективі, керування конфліктами тощо.

В умовах сучасного ринку будь-яке підприємство туристської індустрії вже не може виступати в ролі пасивного споживача робочої сили. З метою забезпечення ефективного функціонування необхідно впливати на весь процес кадрового забезпечення, тобто проводити активну кадрову політику (забезпечувати підприємство кваліфікованою робочою силою, розвиток персоналу та його закріплення).

Кадрова політика підприємства – це генеральний напрям кадрової роботи організації, система принципів, методів, форм та організаційного механізму визначення цілей і завдань для створення, збереження та розвитку кадрового потенціалу; ціннісні орієнтири, процедури, способи оцінки персоналу, необхідні для досягнення довгострокових стратегічних цілей розвитку організації та реалізації її місії в сучасних умовах розвитку економіки [1].

Правильно обрана кадрова політика забезпечує: своєчасне укомплектування кадрами робітників і фахівців з метою забезпечення безперебійного функціонування підприємства, своєчасного освоєння нової продукції; формування необхідного рівня трудового потенціалу колективу підприємства при мінімізації витрат; стабілізацію колективу завдяки врахуванню інтересів працівників, надання можливостей для професійного та (або) кар'єрного росту; підвищення мотивації до якісної високопродуктивної праці; раціональне використання робочої сили.

Список літератури

1. Грицай А.М. Теоретико-методические основы формирования кадровой политики предприятия // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. — 2014. — № 1 (63). — С. 148–155.

РЕКЛАМА В ГРОМАДСЬКОМУ ХАРЧУВАННІ

Стахова Ю.В., студентка

Хмельницький торговельно-економічний коледж КНТЕУ

У громадському харчуванні реклама має цілу низку специфічних особливостей. Це перш за все інформація про місце розташування ресторанів, кафе, барів, про послуги, що надаються ними. Реклама повинна сприяти залученню туди потенційних поспоживачів, створенню позитивної думки про ці підприємства.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Для реклами ресторанів і послуг, що надаються ними, використовують найрізноманітніші засоби: вивіски і вітрини, плакати, транспаранти і панно, газети, радіо і телебачення. При створенні реклами для ресторанів слід враховувати призначення підприємства, його стиль, що панує в ньому атмосферу відпочинку.

Реклама підприємства громадського харчування завжди починається з його зовнішнього оформлення. Фешенебельному ресторану під стати пишній фасад і яскрава реклама. Для скромного за своїми розмірами ресторану і реклама повинна бути мінімальною.

Єдина форма реклами для різнохарактерних підприємств харчування немислима. Засоби зовнішньої реклами багато в чому носять індивідуальний характер - вони повинні гармонійно вписуватися в екстер'єр, виконувати інформаційну, естетичну і рекламну функції [1, с.562].

Найбільш поширеним засобом вуличної реклами є вивіски, які знайомлять споживачів з типом підприємства, його спеціалізацією. Вітрина - вікна ресторану - може служити важливим джерелом рекламної інформації про індивідуальних особливості даного підприємства, характер його кухні, репертуарі оркестру тощо. В ресторанах люкс і вищої категорії вітрини бувають, як правило, закритими, що створює інтимну, затишну обстановку. Однак і тут повинна бути інформація про пропоновані послуги.

У ресторанах сучасної забудови віконні вітрини мають суцільне скління, в результаті чого весь фасад ресторану перетворюється в суцільну вітрину. У цьому випадку важливо продумати вибір завіс, порт'єр - їх колір і малюнок повинні відповідати загальному стилю оформлення ресторану.

Для реклами ресторанів можна використовувати фасади будинків і брендмауери. Панно, транспаранти розміщують неподалік від ресторану, а іноді і при вході в нього. Помітний малюнок, виконаний оригінально, з творчою фантазією і вигадкою, завжди привертає увагу споживачів. Для залучення уваги до фірмових страв нерідко використовують рекламні листівки.

Важливий елемент реклами - емблема ресторану. Хороший рекламний ефект дає її використання в поєднанні з цікавим шрифтом, малюнком. Сучасна реклама не обмежується дією тільки в місцях продажу. Вона шукає споживача і активно впливає на нього за допомогою радіо, газет, телебачення. Засоби масової інформації можуть формувати громадську думку про ресторанах, кафе, їдальнях.

Банери виконують роль рекламного щита в Інтернеті, який виконує дві функції: 1) служить рекламі й просуванню бренда

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підприємства, а також інформуванню про його продукцію - усі, хто побачив банер на тому або іншому Інтернет ресурсі, вважаються охопленими рекламною кампанією, 2) є засобом залучення відвідувачів на електронне представництво (сайт) рекламованого підприємства. Оперативне засіб рекламування - радіо- і телереклама. Однак по ефективності психологічного впливу радіо реклама поступається телевізійній. По телебаченню можуть рекламуватися страви з маловідомих, але корисних продуктів, демонструються способи їх приготування. Телерепортаж іноді передається безпосередньо з ресторану. При цьому особлива увага повинна бути звернена на інтер'єр підприємства, особливості обслуговування, приготування страв тощо [2, с.562].

Незважаючи на різноманітність рекламних засобів, які використовуються в громадському харчуванні, кращою рекламою будь-якого ресторану слугають відмінну якість страв і висока культура обслуговування. Ці кошти не вимагають додаткових витрат, а ефективність їх висока.

Список літератури

1. Годін А.М. Маркетинг : учеб. - М. : ІТК «Дашков і К», 2007. - 756 с.
2. Ромат Е. Реклама : теория и практика / Е. Ромат, Д. Сендеров. – СПб. : Питер, 2013. – 512 с.

**УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ВИРІШЕННЯ АГЕНТСЬКОЇ
ПРОБЛЕМИ У КОРПОРАЦІЯХ**

Степаненко Д.П., студент

*Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

В останні роки все частіше виникають питання корпоративного управління та ролі професійних менеджерів в ньому. Корпоративне управління описує способи, за допомогою яких здійснюється діяльність компанії. Дуже часто власники бізнесу відокремлені від щоденного контролю над ним. Для цього наймаються професійні менеджери, які виступають в якості агентів акціонерів. При цьому виникає так звана агентська проблема, що означає конфлікт інтересів між менеджером, що керує компанією, та її акціонерами (власниками). Метою власників компанії, як раніше відзначалася, є максимізація ринкової вартості компанії та, відповідно, доходів власників, що часто не відповідає інтересам менеджерів, оскільки вони воліють

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

максимізувати свої власні особисті інтереси, якщо це можливо, навіть за рахунок коштів власників [2, с.35].

Метою дослідження є аналіз того, які заходи можуть допомогти подолати агентську проблему у корпораціях. Хоча неможливо усунути проблему агентства, керівники можуть вдатися до вживання ряду заходів, щоб мінімізувати ризик фінансових втрат за рахунок дій менеджерів.

Враховуючи центральну роль агентів в управлінні, не дивно, що права призначення та звільнення директорів є ключовим аспектом, яким керуються акціонери даних компаній [5, с.8]. На практиці нерідко трапляються випадки, коли старший менеджер чи головний виконавчий директор був звільнений акціонерами. Причиною цього є рішення, які були прийняті без угоди із акціонерами та мали негативні наслідки для останніх.

Компенсація відноситься до стимулюючого механізму для належної роботи топ-менеджменту. Її метою є залучення та утримання здатних менеджерів та гармонізація управлінських дій з інтересом акціонерів [3, с.12]. Для оцінки ефективності роботи менеджерів використовуються декілька заходів. Однією з найпоширеніших є продажі, прибуток, поточна вартість очікуваних грошових потоків та додана вартість.

Корпоративне управління є також механізмом, який використовується для вирішення агентських проблем. Менеджери наймаються з ціллю керування компанією; щоб запобігти відхилення від основної цілі, можна реалізувати контроль над ними за допомогою звітності: слідкуючи за діями менеджерів, акціонери можуть припинити будь-які неналежні рішення, перш ніж вони матимуть негативний ефект [4, с.485].

Зі збільшенням витрат на менеджерів у долі витрат компаній, проблема пошуку ефективних механізмів пом'якшення цих витрат, стає все більш важливою. Агентська проблема виникає тоді, коли існує розбіжність між інтересами менеджменту та інтересами акціонерів. У цьому випадку менеджмент діє, щоб максимізувати особисту вигоду [1, с.514].

Але коли є проблема, є рішення для неї. Різні дослідження, вказують на те, що немає єдиного ідеального рішення, яке може допомогти. У даній статті було розглянуто три популярних внутрішніх механізми для вирішення агентських проблем. Кожен з методів успішно використовується у ряді компаній, залежно від їх внутрішньої політики.

Список літератури

1. Грін С. (1992): Управлінська мотивація та стратегія управління покупками. Культурний аналіз. Журнал управлінських досліджень, 1992, т. 29, №. 4, ст. 513-535.
2. Етрілл П., Фінансовий менеджмент для неспеціалістів, 3-є вид, 2017, ст. 35-40
3. Єремівська М.: Проблеми головного агентства та їх наслідки, Празький Економічний Журнал, №14, 2006 р.
4. Харт О. (1995): Корпоративне управління: теорії та наслідки. Economic Journal, 1995, Vol. 105, №. 430, ст. 678-689.
5. Олін, Д.: Управлінська проблема та пов'язані правові стратегії, Harvard Law School, 7/2009, ст. 8-10.

СУЧАСНІ ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Струс Л.А., викладач економічних дисциплін
Вінницького коледжу НУХТ*

Успішність діяльності сучасного підприємства залежить від ефективного менеджменту, важливою складовою якого є етичні норми та принципи внутрішньо фірмових та між фірмових ділових відносин.

Етика організації дає відповідь на головне питання: як працівники мають чинити? Вона базується на основних принципах поведінки працівників організації та вказує на ступінь реалізації загальноприйнятих законів та суспільних норм [2, с.15].

Сьогодні корпоративна етика виступає як форма суспільної свідомості, властива як підприємцям, так і найнятим на робітникам, яких об'єднують спільні цілі їх професійної діяльності. Вона є результатом усвідомлення професійних інтересів як з боку підприємців, менеджерів, так і з боку найнятих робітників. Це уможлиблюється, зокрема, завдяки «дифузії» власності, коли багато найнятих робітників є одночасно і акціонерами своєї компанії, тому безпосередньо зацікавлені в підвищенні ефективності виробництва [3, с.49].

Етика бізнесу допомагає менеджерам та підприємцям орієнтуватися в складних проблемах, приймати оптимальні рішення, а головне, уникати складних етичних ситуацій між співробітниками компанії, керівниками, акціонерами, партнерами, споживачами, конкурентами, місцевим населенням та органами влади.

У зарубіжній практиці порушенням етичних норм є: надання та отримання хабарів, недотримання законодавства, ухилення від сплати

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

податків, шахрайство, надання недостовірної фінансової інформації, розкриття комерційної таємниці, укладання таємних угод на ринках, продаж неякісної та небезпечної продукції, забруднення навколишнього середовища.

Становлення етичних норм в бізнесі має розпочинатися з конкретної організації. Організації, які надають перевагу схвальним відгукам, діловій репутації, позитивному іміджу над максимізацією прибутків за будь яку ціну, розробляють Етичні кодекси, Кодекси ділової етики, Кодекси цінностей та інші.

Дотримання підприємствами встановлених етичних норм свідчить про високу ступінь соціальної відповідальності менеджменту перед суспільством.

Головними соціально відповідальними суб'єктами бізнесу виступають: крупні компанії з містоутворюючими підприємствами, які несуть значну частку відповідальності за підтримання соціальної сфери регіону, активно співпрацюють із місцевими органами влади у реалізації соціальних проєктів; спільні підприємства [1]. Основними аспектами соціальної відповідальності є: реакція на соціальні проблеми суспільства, відповідальність перед споживачами за якість виробничого процесу, взаємовідносини з стейкхолдерами.

Використання цих принципів дає змогу організаціям досягати високих результатів, розвиватися, адаптуватися до умов зовнішнього середовища.

Для багатьох українських підприємств основною ціллю є вихід на зовнішні ринки. Тому варто об'єктивно оцінити результати своєї діяльності, виявити сильні та слабкі сторони організації, визначити можливості та провідні орієнтири розвитку.

В першу чергу, кожна організація для досягнення конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, має дотримуватись етичних норм та принципів ведення бізнесу.

Список літератури

1. Козловський В.О. Бізнес-планування : навч. посіб. для студ. спец. "Менеджмент організацій" / В. О. Козловський, О. Й. Лесько; В.о. Вінниц. нац. техн. ун-т. – Вінниця : ВНТУ, 2005.– 189 с.
2. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу : навч.- практ. посіб. / М.І.Мурашко. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2002. – 311 с.
3. Шавкун І.Г. Методологічні проблеми концепції етичної компанії в бізнесі/ І.Г.Шавкун // Гуманітарний вісник ЗДІА. - 2009. - №39. - С.44-54.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*Студенікін Б.О., магістрант
спеціальності 073 «Менеджмент»,
Власенко В.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту Вищого
навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Трансформаційні процеси, що відбуваються у різних секторах та галузях національної економіки, призвели до підвищення ролі та значення ефективного управління фінансовими ресурсами на кожному підприємстві. Розвиток соціально-економічних систем в умовах динамічних змін зовнішнього середовища та підвищення ринкової конкуренції є неможливим без цілісного фінансового управління, що є однією із найважливіших складових економічного зростання будь-якого ринкового суб'єкту. Тому формування ефективної системи фінансового менеджменту на підприємстві потребує застосування широкого арсеналу управлінських методик.

Важливий внесок у розвиток теорії і практики фінансового менеджменту, управління фінансовими ресурсами підприємств зробили сучасні українські та іноземні науковці, серед яких слід виокремити М.Д. Білика, І.А. Бланка, Л.Д. Буряка, Г. Г. Кірейцева, В.В. Ковальова, С.А. Кузнецова, Л.В. Олійник, А.М. Поддєрьогіна, Г.В. Савицьку, Є.С. Стоянову, О.О. Терещенка, О.О. Шеремета та інших [1, 3, 4].

Поряд з цим, розробка ефективної системи фінансового менеджменту на рівні підприємств різних форм власності і галузевої приналежності в умовах жорсткої конкуренції та поглиблення економічної кризи є актуальним науковим завданням, що вимагає ретельного і глибокого вивчення.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні особливостей формування ефективної системи фінансового менеджменту на підприємстві в умовах ринкових трансформацій.

Провідні науковці в галузі фінансового менеджменту відзначають, що зміст фінансового менеджменту полягає в управлінні формуванням, розподілом і використаннім фінансових ресурсів суб'єктів господарювання та оптимізації обороту їх грошових коштів [1, с.14]. Поддєрьогін А.М. вважає, що поняття «фінансовий менеджмент» можна одночасно розглядати в трьох аспектах: як

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

систему раціонального управління фінансами підприємства, як орган управління фінансами підприємства, як форму підприємницької діяльності [4, с.8-9]. Стоянова Є.С. відзначає, що «матеріальною основою фінансового менеджменту є грошові потоки підприємства, що втілюються в реальному грошовому обігу, викликаному рухом вартості» [3, с.172].

Крім того, дослідники переконують, що система фінансового менеджменту на підприємстві має бути спрямованою на вирішення таких основних завдань [2, с.196]:

- 1) фінансове забезпечення поточної виробничо-господарської діяльності;
- 2) пошук резервів збільшення доходів, прибутку, підвищення рентабельності та платоспроможності;
- 3) виконання фінансових зобов'язань перед іншими господарюючими суб'єктами, бюджетом, банками тощо;
- 4) контроль за ефективним, цільовим розподілом та використанням фінансових ресурсів.

На наш погляд, важливе значення на рівні кожного підприємства має відводитися особливостям формування ефективної системи фінансового менеджменту, а також її складовим підсистемам: системі організаційного та інформаційного забезпечення (інформаційній системі), а також системі внутрішнього фінансового контролю (контролінгу).

Система організаційного забезпечення фінансового менеджменту повинна являти собою взаємопов'язану сукупність внутрішніх структурних служб і підрозділів підприємства, що забезпечують розробку та прийняття управлінських рішень щодо окремих напрямів його фінансово-господарської діяльності і несуть відповідальність за результати цих рішень (вище керівництво, фінансовий менеджер, головний бухгалтер).

Робота системи інформаційного забезпечення (інформаційної системи) фінансового менеджменту має бути спрямованою на безперервний та цілеспрямований відбір відповідних інформаційних показників, що необхідні для здійснення аналізу, планування і підготовки ефективних управлінських рішень за всіма напрямками фінансової діяльності підприємства.

Система внутрішнього фінансового контролю або контролінгу виступатиме в якості чітко організованого самим підприємством процесу перевірки своєчасності виконання і повноти реалізації управлінських рішень у сфері управління фінансовими ресурсами з метою досягнення стратегічних цілей і попередження кризових

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ситуацій, що можуть призвести до стану нестабільності, економічної кризи або банкрутства господарюючого суб'єкту.

Таким чином, впровадження ефективної системи фінансового менеджменту на підприємстві сприятиме оптимізації руху фінансових потоків, зниженню втрат фінансових ресурсів, підвищенню рівня прибутковості та ефективності внутрішніх бізнес-процесів, а також дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення з усіх аспектів виробничо-комерційної та фінансово-господарської діяльності підприємства.

Перспективними напрямками подальших наукових досліджень залишаються питання імплементації складових системи фінансового менеджменту у загальну систему управління підприємствами.

Список літератури

1. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. для студ. вузів / І.О. Бланк. – К. : Ельга, 2008. – 724 с.

2. Богма О.С. Особливості управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств / О.С. Богма, А.С. Павлова // Вісник Запорізького національного університету. – 2012. – № 1 (13). – С. 195–199.

3. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент : теория и практика : учеб. / Е.С. Стоянова; под ред. Е.С. Стоянова. – 5-е изд., перераб. и доп.. – М. : Перспектива, 2001. – 656 с.

4. Фінанси підприємств : підруч. / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк [та ін.] ; за ред. А.М. Поддєрьогіна. – 6-те вид., перероб. і допов. – К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2006. – 552 с.

СУТНІСТЬ, СУБ'ЄКТИ ТА ВИДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Суліма Н.М., к.е.н., доц.

кафедри економіки підприємства

*Національного університету біоресурсів і природокористування
України, м. Київ*

На сьогодні одним із найважливіших завдань розвитку держави є забезпечення та підвищення ефективності публічного управління. Адже взаємозв'язок ефективного публічного управління та економічного розвитку є запорукою досягнення стратегічної мети України щодо інтеграції в європейський простір. Важливість і масштабність завдань адміністративної реформи, необхідність удосконалення механізму правового регулювання суспільних відносин, зокрема тих, що складаються у сфері публічного управління

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

України, приведення системи управління у відповідність до сучасного рівня розвитку відносин між особою та державою передбачає проведення глибоких наукових досліджень.

Публічне управління – це діяльність, яка забезпечує ефективне функціонування цілої системи органів державної влади та органів місцевого самоврядування та передбачає широке залучення різних зацікавлених сторін до розробки та реалізації державної політики [1, с.3].

На відміну від законотворчості та судочинства, публічне управління може здійснюватися також і іншими суб'єктами, зокрема [2, с.4]:

- органом законодавчої влади (Верховна Рада України в особі апарату надає відповідь на інформаційний запит тощо);

- органами судової влади (апарат суду надає громадянину можливість ознайомитися із судовим рішенням на підставі Закону України “Про доступ до судових рішень” тощо);

- Президентом України (нагороджує державними нагородами; встановлює президентські відзнаки та нагороджує ними тощо);

- органами прокуратури (здійснюють перевірку законності правових актів, прийнятих місцевою державною адміністрацією тощо);

- іншими органами державної влади, які не входять до системи органів виконавчої влади, наприклад Національними комісіями регулювання природних монополій (видають ліцензії на зайняттями відповідними видами господарської діяльності; здійснюють провадження у справах про адміністративні правопорушення тощо);

- органами місцевого самоврядування (установлюють місцеві податки і збори; приймають рішення про відчуження комунального майна тощо);

- суб'єктами делегованих повноважень, наприклад, громадським інспектором з охорони довкілля (перевіряє документи на право використання об'єктів тваринного світу, зупиняє транспортні (у тому числі плавучі) засоби та проводить їх огляд тощо).

Публічне управління є складним видом діяльності не лише, так би мовити, у зовнішньому, але й у внутрішньому вимірі, оскільки здійснюється за допомогою численних засобів, які тягнуть за собою різні юридичні наслідки для об'єктів управлінського впливу. З огляду на це, Р. Мельник пропонує розрізнити [2, с.5]:

- втручальне публічне управління, пов'язане з обмеженням прав, свобод та законних інтересів приватної особи, яке проявляється у покладанні на неї обов'язків або обтяжень;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

– сприяльне публічне управління, яке має на меті сприяння приватним особам у реалізації наданих їм прав, свобод та законних інтересів;

– забезпечувальне публічне управління, що пов'язане із забезпеченням нормального (повноцінного) існування приватних осіб. Воно спрямовується на вирішення питань, пов'язаних із забезпеченням населення водою, електрикою, газом; наданням інформаційних, освітніх послуг тощо;

– делеговане публічне управління, що реалізується в тих сферах, де відбувається передача суб'єктами публічного управління частини покладених на них функцій для виконання приватними особами. Такими можуть виступати як фізичні особи (наприклад, громадський інспектор), так і юридичні особи приватного права (наприклад, адвокатське бюро, залучене органом місцевого самоврядування для надання безоплатної правової допомоги тощо) [3, с.56];

– виконавче публічне управління, що здійснюється в межах впровадження суб'єктами публічного управління у життя положень Конституції та законів України, тобто задоволення публічного інтересу через застосування законодавства;

– розпорядче публічне управління, котре реалізується шляхом видання суб'єктами публічного управління підзаконних правових актів у разі відсутності відповідних законів або їх недостатності для повного регулювання відповідних суспільних відносин.

Система публічного управління охоплює багато підсистем, а саме: політичну, економічну, соціальну, адміністративну, правову, гуманітарну тощо.

На формування та розвиток системи публічного управління впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. До зовнішніх факторів впливу відносяться: геополітичне середовище, світова фінансова криза тощо. До внутрішніх факторів відносять нестабільність соціально-політичної системи держави.

Список літератури

1. Базарна О.В. Поняття, суть, природа публічного управління та державного управління [Електронний ресурс] / О.В. Базарна. — Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2012_1_2/Bazarna.pdf.

2. Мельник Р.С. Категорія “Публічне управління” у новій інтерпретації [Електронний ресурс] / Р.С. Мельник. — Режим доступу : <http://applaw.knu.ua/index.php/holovna/item/59-kategoriya-publichne-upravlinnya-u-noviy-interpretatsiyimelnyk-r-s>.

3. Про участь громадян в охороні громадського порядку і державного кордону : Закон України від 22.06.2000 р. № 1835-III // ВВР України. — 2000. — № 40. — С. 338.

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ СТРАХОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

*Телятник М.Ю., студент
факультету обліку і фінансів*

*Кононенко Ж.А., к.е.н., доц.
кафедри економічної теорії та економічних досліджень
Полтавської державної аграрної академії*

Ефективне функціонування страхового ринку розвинутих країни є важливою складовою загального розвитку національної економіки. У наш час відбувається розвиток страхової діяльності, зростання кількості страхових компаній, однак не всі з них витримують усі проблеми початку підприємницької діяльності. Підвищення уваги до управління фінансами страховиків призводить до забезпечення кращої їх стійкості.

Під поняттям управління фінансами розуміють систему відносин, що виникають з приводу залучення і використання фінансових ресурсів. У його рамках розкриваються аспекти щодо величини і складу активів, структури джерел фінансування діяльності підприємства, організації поточного і перспективного управління фінансовою діяльністю [2, с.140].

Дослідженню проблемним питанням та пошуку перспектив управління фінансами страхових компаній здійснювалися такими вченими, як С. Кленін, С. Оксанич, О. Парашак, Є. Білий, Н. Нагайчук, І. Бланк та інші. Їх дослідження стосувалось здебільшого макрорівня, а саме організації фінансів у страховій галузі в цілому. Метою наших досліджень є вивчення особливостей управління страхових компаній та виявлення певних проблемних питань, з якими зустрічаються фінансові менеджери таких компаній.

Фінансові питання часто виникають через відсутність у керівництва чітких стратегічних цілей розвитку, недосконалістю розроблених фінансових планів, невмілим та несвоєчасним реагуванням на негативні фактори. Таким чином, у страхових організацій виникають труднощі з визначенням прогностичної фінансової стійкості та основних чинників зовнішнього та внутрішнього впливу на неї. Важливу роль в управлінні фінансами необхідно відводити

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

самесистемному аналізу, який проводиться на основі сукупності однорідних показників, націлених на комплексну оцінку, визначення перспектив розвитку, досягнення стратегічних цілей, зміцнення позиції в ринковому середовищі, вдосконалення внутрішніх процесів та задоволення потреб користувачів страхових послуг [3, с.322]. Можливість передбачити проблемні питання, які виникнуть в майбутньому, і завчасно усунути їх, а також на основі аналізу будувати довгострокові плани дає страховій установі велику перевагу в час нестабільності.

Однією з важливих деталей для страхових компаній є формування збалансованих страхових портфелів. Адже, перед керівництвом лежать обов'язки ефективно розміщувати свої кошти таким чином, щоб вчасно і в повному обсязі виконувати взяті зобов'язання перед страхувальниками. Окрім цього керівник в умовах фінансово-економічної кризи і нестабільності повинен уміло намагатися мінімізувати свій ризик і збитки за рахунок певних шляхів, а саме [1, с.65]:

1) заздалегідь розробити та сформувані план антикризових фінансових дій – складання плану антикризових заходів страховика, переважна більшість яких буде стосуватись інвестиційної та превентивної її діяльності;

2) коригування стратегії розвитку компанії з урахуванням прогнозів щодо тривалості економічної кризи. Коригування має здійснюватися залежно від глибини фінансово-економічної кризи, її очікуваної тривалості і фінансових можливостей компанії проти діяти кризи. Можливим є зменшення ключових показників, яких має досягати компанія, враховуючи на зменшення страхового ринку;

3) коригування поточних бюджетів компанії – шляхом скорочення витрат на усіх рівнях, що передбачає коригування річних бюджетів. Скорочення витрат може досягатися і за рахунок впровадження більш прогресивних технологій страхування;

4) перегляд страхового портфелю у бік зменшення в ньому найбільш збиткових видів страхування – впровадження нових видів страхових послуг і збалансування страхового портфелю.

Як і для всіх інших сфер економіки, у страхуванні великою проблемою є тенденція відтоку капіталу за кордон. Зараз більшість страхових компаній з іноземним капіталом виконують функції страхових посередників, які передають в перестраховання 90 відсотків ризиків материнської компанії, тобто перенаправляють фінансові потоки за кордон, тим самим послаблюючи національну економіку. Це відбувається по багатьом причинам, головна з яких полягає в тому, що

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

люди в нашій країні ще не звикли до страхування, в той в час як у Європі це стало звичною справою, до того ж у населення немає вільних коштів на послуги страхування.

Отже, у наш час управління фінансами страхових компаній схоже з ходьбою по канату – одне невірне рішення і відбудеться банкрутство. Тому головною задачею кожного управлінця виважено приймати рішення на основі аналізу даних, досліджувати зовнішнє середовище, розвивати й вдосконалювати всі види страхування, шукати креативні шляхи залучення нових клієнтів, вміти ризикувати, зважуючи всі позитивні і негативні сторони такої діяльності.

Список літератури

1. Говорушко Т.А. Управління фінансовою діяльністю страхової компанії з метою забезпечення її ефективного розвитку, монографія/ Т.А. Говорушко, В.М. Стецюк, О.Ю. Толстенко. – К. : «Центр учбової літератури», 2015. – 168 с.

2. Журавльова О.Є. Особливості організації фінансів страхових компаній / О.Є. Журавльова // Формування ринкової економіки : збірник наукових праць / Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана». – 2016. – Спец. вип. : Страховий ринок України в умовах фінансової глобалізації. – С. 140-147.

3. Чайковська В.П. Управління фінансами страхових організацій : методологічний аспект / В.П. Чайковська // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – № 8. – С. 320-326.

**ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ДИТЯЧОГО
ХАРЧУВАННЯ.**

*Теплінський Г.В., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств,*

*Борис Н., студентка,
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Український ринок дитячого харчування характеризується відносно невисоким рівнем конкуренції, однак вихід на ринок нових компаній ускладнений специфікою виробництва і високим обсягом стартових інвестицій. Більшість таких стартових інвестицій не є ефективними та у результаті занепадають.

В Україні найбільший виробник на ринку - Хорольський завод дитячого харчування, який пройшов через рейдерське захоплення і реорганізацію в 2016 році, і істотно скоротив обсяги виробництва в

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зв'язку з цим знизився рівень конкуренції на ринку. Імпортне дитяче харчування на українському ринку представлено світовими лідерами галузі: компаніями Nestle, Humana, HiPP, Name, Bebivita, Gerber і багатьма іншими.

В Україні незадоволені потреби в продуктах дитячого харчування при зростаючому попиті на них та посиленням присутності іноземних виробників. У зв'язку з цим виникає необхідність пошуку можливих форм та напрямів розвитку підприємств галузі дитячого харчування в розрізі окремих складових ринку: сумішеї на молочній основі, рідких молочних продуктів, каш, продукції в банках лікувально-профілактичного призначення, соків, мармеладу та пюре.

Існуюча в Україні державна політика в недостатній мірі стимулює розвиток підприємств-виробників дитячого харчування.

Основні бар'єри виходу України на європейський ринок дитячого харчування:

1. Необхідність дотримання високого організаційного рівня виробництва продуктів на молочній основі. Щоб наблизити показники дитячого харчування до материнського молока необхідно використовувати сучасне обладнання, володіти прогресивною технологією виробництва та мати сировину належної якості і безпеки;

2. Забезпечення виробництва матеріально-сировинною базою належної якості та стимулювання її розвитку;

3. Вимоги до дитячого харчування не залежать від національних особливостей та ідентичні у всьому світі, що сприяє високому рівню стандартизації продукції;

4. Батьки, піклуючись про здоров'я дітей, надають перевагу добре відомим брендам;

5. Заборона реклами продукції дитячого харчування за допомогою методу особистого продажу в багатьох країнах світу, виходячи з етичних міркувань;

6. Використання для просування товарів добре обізнаних медичних працівників – ефективний, але досить кошковий та тривалий процес. Нові компанії не завжди мають достатньо коштів та часу на застосування цього дієвого інструменту входу на ринок. Це зумовлює присутність на світовому ринку продуктів дитячого харчування на молочній основі багатьох фармацевтичних компаній. Слід зазначити, що є дві нефармацевтичні компанії — «Nestle» та «Numico», які завоювали довіру в області виробництва спеціальних продуктів для немовлят.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

У зв'язку з цим виникла необхідність розробки нових підходів щодо перспективного розвитку підприємств досліджуваної галузі: запровадження нових технологій виробництва, використання спеціальних натуральних інгредієнтів для виробництва продукції призначеної для годування немовлят, впровадження в обіг техніки європейських зразків та її ефективне функціонування на українських ринках.

Також в Україні немає організації, яка б централізовано на державному рівні відстоювала інтереси вітчизняних виробників продукції дитячого харчування та захищалася скасуванням встановленої системи обмеження рентабельності виробництва та продажу. Українські виробники на даному етапі підтримують свої потужності, розвиваючи асортимент більш рентабельної продукції для дорослих: наприклад, розливають соки. Іншою значною проблемою — є наявність неякісної сировини. Для виробництва продукції дитячого харчування може використовуватись лише екологічно чиста сировина, виробництво якої на території України нерентабельне і потребує державних дотацій.

Таким чином, можна виділити основні перешкоди на шляху розвитку українського ринку:

1. Проблеми державного розвитку: нестабільність економіки та інфляція;

2. Проблеми законодавчого характеру: недосконала система державного регулювання, зокрема несвоєчасна виплата дотацій за екологічно чисту сировину, обмеження рентабельності виробництва та продажу;

3. Проблеми ринкового характеру: брак коштів на модернізацію обладнання на вітчизняних заводах-виробниках, збитковість виробництва екологічно чистої сировини, висока вартість розробок продукції нового покоління.

Слід зазначити, що іноземні продукти закупаються за кордоном за демпінговими цінами (країни-експортери дотують своїм виробникам до 30 % вартості продукції, що експортується), що створює нерівні можливості для реалізації української і зарубіжної продукції. У цих умовах виробництво вітчизняних продуктів стає неконкурентоспроможним.

Список літератури

1. Медведенко О.В. Обґрунтування основних напрямів розвитку підприємств дитячого харчування в Україні на основі маркетингових досліджень: дне. канд. екон. наук: 08.00.04/Медведенко Олена Василівна — К., 2008. — 167 с.

2. Закон України «Про дитяче харчування»/ Президент України.
– К.: Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2006, № 44.

КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

*Тимоха К.Ю., магістрант
Полтавська державна аграрна академія*

Найважливішою складовою частини стратегічно орієнтованої політики підприємства є його кадрова політика, котра визначає філософію й принципи, реалізовані керівництвом по відношенню до людських ресурсів. Питання кадрової політики розглядалися в працях С. В. Агушевої [1], Л. В. Балобанової [2], С. В. Беляєва [8], М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська [8], А. Я. Кібанова [9], В. П. Мици [4], В. М. Петюха [5], В. А. Савченка [7], О. В. Сардака [2], О.М. Шканова [8], Г. В. Щокіна [10].

Кадрова політика є складовою всієї управлінської діяльності та виробничої політики підприємства, головною метою якої є створення системи управління кадрами, заснованій на використанні не адміністративних методів, а економічних стимулів і соціальних гарантій, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства щодо досягнення високої продуктивності праці.

Соціально-трудова відносина – це об'єктивно існуючі взаємозв'язки та взаємостосунки, що складаються між індивідуумами та їх групами, в процесах, зумовлених трудовою діяльністю, націлених на регулювання якості трудового життя.

Одним із суб'єктів соціально-трудова відносин є найманий працівник – громадянин, який заключив трудовий договір (контракт) із роботодавцем, керівником підприємства чи окремою особою на виконання певної роботи згідно своїх здібностей, професійних знань та кваліфікації.

Кадрова політика як головний напрям у роботі з кадрами, набір основоположних принципів реалізується кадровою службою на підприємстві. Призначення кадрової політики - це своєчасно формулювати цілі відповідно до стратегії розвитку організації, порушувати проблеми й ставити завдання, знаходити способи досягнення цілей. Кадрова політика є частиною політики організації і повинна повністю відповідати концепції її розвитку [8, с. 187]. Вдало обрана та реалізована кадрова політика сприяє втіленню й самої стратегії.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Таким чином, саме така кадрова політика забезпечує :

- своєчасне комплектування кадрами робочих і спеціалістів з метою забезпечення безперервного функціонування виробництва, своєчасного освоєння нової продукції;
- формування нового рівня трудового потенціалу колективу підприємства при мінімізації затрат (економія в розумних межах витрат, пов'язаних із наймом працівників з урахуванням витрат не лише поточного періоду, проте й на подальшу перепідготовку та підвищення кваліфікації тощо;
- стабілізація колективу за рахунок урахування інтересів працівників, надання можливостей для кваліфікаційного зростання та отримання інших пільг;
- формування нового більш високого рівня мотивації до високопродуктивної праці;
- раціональне використання робочої сили згідно кваліфікації у відповідності зі спеціальною підготовкою тощо.

Список літератури

1. Агушева З.Г. Кадровая политика как основа социально-трудовых отношений [Электронн. ресурс] / З.Г. Агушева. - Режим доступа : [https:// cyberleninka.ru/article/v/kadrovaya-politika-kak-osnova-sotsialno-trudovyh-otnosheniy](https://cyberleninka.ru/article/v/kadrovaya-politika-kak-osnova-sotsialno-trudovyh-otnosheniy).
2. Балобанова Л.В. Управління персоналом : підруч. / Л.В. Балобанова, О.В. Сардак. - К. : ЦУЛ, 2011. - 468 с.
3. Матвєєнко Н.В. Кадрова політика вищих навчальних закладів щодо підбору персоналу / Н.В. Матвєєнко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 9. – С. 123–126.
4. Мица В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи / В.П. Мица // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 6. – С. 165–168.
5. Петюх В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. – К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2000. – 124 с.
6. Савельєва В.О. Управління персоналом : навч. посіб. / В.О. Савельєва, О.М. Єськов. – К. : Професіонал, 2005. – 335 с.
7. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / В.А. Савченко. – К. : Київ. нац. екон. ун-т, 2009. – 351 с.
8. Управління персоналом : Навч. посіб. / [М.Д. Виноградський, С.В. Бєляєва, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – К. : Центр навч. літ-ри, 2006. – 504 с.
9. Управление персоналом организации : учеб. / Под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 638 с.

10. Щокін Г. В. Теорія кадрової політики : монографія / Г.В. Щокін. – К. : МАУП, 1997. – 176 с.

ІННОВАЦІЇ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ ЯК ФАКТОР СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Тихонова А.В., студентка

Науковий керівник – д.е.н., проф., Писаревський І.М.,

*Харківського національного університету міського господарства
імені О.М.Бекетова*

Ресторанне господарство в даний час є однією з найбільш ліквідних галузей економіки України. Річний оборот підприємства, що набуло популярності, може становити понад 1 млн доларів США, а прибуток в такому разі не буде нижче, ніж 30%. При цьому ресторанна справа вимагає набагато менших інвестицій, ніж, наприклад, необхідно у виробничій сфері.

Розвиток ресторанного бізнесу в Україні відбувався методом проб і помилок, а наукові методи організації і управління в цій сфері були задіяні мало. Найбільш успішними підприємцями в ресторанному бізнесі стали ті, хто впроваджував на своєму підприємстві стратегію управління, засновану на різноманітні інноваційного підходу.

Для розвитку ресторанного господарства, формування інноваційної моделі управління бізнесом стає актуальним і в той же час є головною умовою для забезпечення високої конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства.

Вперше про інновації заговорили в зв'язку з науковим осмисленням підприємництва, виділяючи інноваційність, в якості основної характерної риси. Основоположником цього напрямку є Й. Шумпетер [1]. У розвиток вчення про інноваційність значний внесок зробили такі дослідники як: Р.І. Акмаєва [2], Ю.М. Беляєв [3], В.Я. Горфинкель [4], В.Г. Мединський [5], В.В. Уколов [6], Р.А. Фатхутдінов [7] та інші.

Важливою умовою розвитку ресторанного бізнесу в Україні має стати вміння підприємців адаптуватися до нових умов сучасної економіки, тобто здатність впроваджувати технологічні інновації, виробничі, логістичні, економічні, соціальні і пов'язувати їх в управлінській стратегії.

Для багатьох підприємств залишається проблемою нездатність керівників зрозуміти необхідність інноваційного оновлення, так як існує нерозуміння ролі інформації, як базового ресурсу управління

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підприємством [4]. Тому управління інноваційною діяльністю переходить в розряд провідних елементів стратегічного управління підприємствами ресторанного господарства. Воно реалізується через розробку планів і програм, а також шляхом забезпечення інноваційної діяльності необхідними ресурсами, наприклад: кадрами, сировиною і матеріалами, фінансами.

При цьому слід враховувати той факт, що процес впровадження інновацій може мати, як позитивні і негативні наслідки. Рівень можливих ризикових ситуацій в ресторанній діяльності займає четверту позицію в світі серед інших напрямків підприємництва.

Якщо розглядати соціальну складову економіки, то розвиток ресторанного господарства направлений на підвищення якості життя, сприяє скороченню витрат часу на приготування їжі і раціонального використання харчових продуктів, а також може забезпечити збалансоване харчування. У той же час відвідування підприємств громадського харчування є однією з форм організації дозвілля.

Таким чином, розвиток ресторанного господарства в Україні здійснюється в умовах набору певних труднощів, наприклад: плінність кадрів; недолік професіоналів і небажання роботодавців вкладати гроші в навчання персоналу; технічна невідповідність багатьох приміщень вимогам, які слід дотримуватися при розміщенні підприємств громадського харчування; необхідність отримання величезної кількості погоджень та дозвільної документації при відкритті підприємства; залежність від інфляції і кон'юнктури ринку.

Щоб успішно працювати в ресторанному бізнесі, професіоналам необхідно вміти швидко реагувати на постійно мінливу ситуацію на ринку і приймати оптимальні рішення, що базуються на стратегії управління, яка передбачає постійне впровадження інновацій. І це в організаціях ресторанного господарства є об'єктивною потребою, зумовленою постійним посиленням конкуренції, зміною моди, а також смаків і уподобань споживачів, швидким розвитком технологій в різних сферах ресторанного господарства.

Список літератури

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер – М. : Прогресс. 1982. – 34 с.
2. Акмаева Р.И. Инновационный менеджмент малого предприятия, работающего в научно-технической сфере: учеб. пособ. / Р.И. Акмаева. – Рн/Д : Феникс, 2012. – 541 с.
3. Беляев Ю.М. Инновационный менеджмент: учеб. для бакалавров / Ю.М. Беляев. – М. : Дашков и К, 2013. – 220 с.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

4. Горфинкель В.Я. Инновационный менеджмент : учеб. / В.Я. Горфинкель, А.И. Базилевич, Л.В. Бобков. – М. : Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. – 461 с.
5. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент : учеб. / В.Г. Медынский. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 295 с.
6. Уколов В.Ф. Инновационный менеджмент в государственной сфере и бизнесе : учеб. / В.Ф. Уколов. – М.: Экономика, 2009. – 400 с.
7. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / Р.А. Фатхутдинов. – СПб. : Питер, 2013. – 448 с.

**УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ
ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА**

*Ткачова М.О., студентка
науковий керівник: Шишкін В.О., к.е.н. доц.
кафедри менеджменту організації та логістики
Запорізького національного університету*

В сучасних умовах господарювання перед підприємствами постає завдання сталого економічного зростання, яке може бути вирішене тільки за умови компетентного управління потоковими процесами. Тому запорукою успішної організації логістичної діяльності підприємства є впровадження в роботу підприємства концепції логістики, логістичних систем, методів їх моделювання.

Логістико-орієнтований підхід до управління підприємством націлений на забезпечення стійкості функціонування підприємства на ринках виробників, постачальників і споживачів. Деяка розбіжність між теоретичними напрацюваннями логістики та їх практичним застосуванням можна зменшити за допомогою такої економічної категорії, як потенціал логістики. Поняття потенціалу тісно пов'язано зі структурою цілей і визначається як «сукупність можливостей» підприємства [1, с.5].

Під потенціалом логістики слід вважати сукупність можливостей підприємства, реалізація яких підкріплена ресурсами, які є в наявності і можуть бути мобілізовані для досягнення цілей логістичної діяльності промислового підприємства. Сутність потенціалу логістики полягає в максимальній можливості підприємства використовувати всі передові напрацювання в сфері логістики. Підтримуючи погляд автора Г.Г. Ларіної на цю проблему, а

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

також розвиваючи його, для виявлення конкретного змісту потенціалу логістики доцільно застосувати проблемно-аналітичний підхід. Потенціал логістики, з одного боку, характеризує можливість застосування різних ресурсів, з іншого - є інтегральною характеристикою логістичного ресурсного забезпечення підприємства.

Таким чином, потенціал логістики можливо уявити як суму методичних, трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів і часу, які забезпечують логістичну діяльність підприємства.

Отже, потенціал сукупного логістичного інструментарію можна розглядати як комплекс засобів і можливостей підприємства в рамках реалізації логістичної діяльності. Іншими словами, це функція аналітичного постачальницького, виробничого, комунікативного та розподільчого потенціалу.

З огляду на окремі підрозділи логістики, це співвідношення можна деталізувати на складові, які дозволять на більш детальному рівні проаналізувати існуючу на промисловому підприємстві ситуацію і визначити як потенціал логістики, а й кількісну оцінку рівня його використання.

Серед складових логістичного потенціалу підприємства можна виділити логістичний менеджмент, завдання якого - оптимізувати потокові процеси з метою мінімізації витрат, які пов'язані з процесом руху товару. Управління матеріальними потоками в логістиці пов'язане з плануванням, оперативним регулюванням, обліком, контролем та аналізом. Дані процедури реалізуються логістичними процедурами і процесами в певних логістичних системах за допомогою логістичного управління [2].

Географічне положення нашої країни сприяє процесам глобалізації, а сама Україна є великим імпортером по відношенню до зовнішнього світу. Здавалося б, інвестиційні інтереси повинні бути беззастережно спрямовані на розвиток транспортно-логістичних мереж і систем, проте ефективність такого інвестування далеко не завжди виправдовує очікування.

Інша проблема ефективного нарощування логістичного потенціалу полягає у відсутності чіткого обґрунтування в процесі освоєння інвестованих коштів, а також критеріїв, що визначають частку інвестування кожної зони логістичної інфраструктури в загальному обсязі фінансування.

На жаль, аналіз логістичного потенціалу регіонів та розробка на їх основі пов'язаних маркетингових і логістичних стратегій на території України швидше виняток, ніж правило. Введення в практику подібних досліджень є сьогодні необхідністю при здійсненні

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

стратегічного і фінансового планування і здатне передбачити і знизити ризики в процесі реалізації планів розвитку регіону [3 с.257].

Узагальнюючи вищесказане, можна зробити висновок про необхідність формування програми дослідження, специфічною для тих стратегічних цілей і завдань, які вирішуються на території в конкретний момент. Однак виявлення загальних напрямків роботи та основних критеріїв оцінки логістичного потенціалу може стати підставою для створення єдиних методологічних підходів до дослідження і сформувати з плином часу інформаційну базу, необхідну для здійснення стратегічного управління, як на муніципальному, так і на державному рівні.

Список літератури

1. Мішенін Є.В. Логістичні основи сталого соціально-економічного розвитку регіону / Є.В. Мішенін, І.І. Коблянська // Вісник Сумського національного аграрного ун-ту: науковий журнал. Сер. «Економіка і менеджмент». - № 5 (60). – 2014. – С. 3-8.

2. Мороз О.Д. Методика оцінки передумов формування регіональних логістичних систем / О.Д. Мороз. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2010_36/Zmist/8PDF.pdf 31

3 Окландер М.А. Логістика : підруч. / М.А. Окландер. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.

**ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ НА
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Токмакова І.В., д.е.н., проф.

*кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом
Українського державного університету
залізничного транспорту, м. Харків*

В умовах становлення постіндустріального суспільства змінюються світові тенденції – основним об'єктом управління стають знання, інформація, інтелектуальний капітал. Підприємства все більше уваги приділяють управлінню нематеріальними активами, вважаючи, що саме це призводить до підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах.

Управління знаннями на підприємстві має такі стратегічні цілі [4]: підвищення здатності підприємства до інновацій; підвищення сприйнятливості та здатності швидко реагувати на тенденції розвитку ринку і реалізовувати нові можливості в інтересах свого підприємства;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підвищення ефективності та компетентності підприємства; підвищення продуктивності праці та компетентності працівників.

Ключовими функціями управління знаннями на підприємствах мають стати: генерування, трансформація знань з неявних в явні; структуризація знань; обмін знаннями; управління внутрішніми та зовнішніми потоками інформації; організаційне навчання та мотивація персоналу; управління системою взаємовідносин з клієнтами, бізнес-партнерами; збереження знань.

Головним джерелом знань для підприємства вважають навчання. Взаємозв'язок управління знаннями та функції розвитку персоналу як елементу системи управління персоналом не викликає сумнівів. Для реалізації концепції управління знаннями на основі системи управління персоналом ключовими функціями системи стають функції розвитку персоналу, оцінки, мотивації трудової діяльності і регулювання соціально-психологічних процесів.

Формування знань в процесі розвитку компетенцій персоналу відбувається як в результаті залучення компетентних працівників, так і в результаті організаційного навчання. Для формування безперервної системи навчання та розвитку персоналу на підприємствах необхідна робота по перетворенню організаційної культури, створення так званої культури знань.

Орієнтовні напрямки діяльності в сфері організаційного навчання включають [1-3]: 1) вироблення нових знань, трансформація неявних знань в явні: виявлення прогалин в знаннях; проведення наукових досліджень; синтез інформації, результатів різних досліджень і вироблення нових знань; проведення досліджень, які мають цінність для процесів управління і публікація їх результатів; проведення спеціалізованих оглядів за результатами проведених досліджень; надання учасникам результатів досліджень; 2) поширення передового досвіду: організація бенчмаркінгу: пошук партнерів, конкретних прикладів кращої практики; документування прикладів кращої практики; узагальнення та поширення досвіду.; 3) проведення зустрічей і семінарів: реалізація програм підвищення кваліфікації з урахуванням зворотного зв'язку зі слухачами; організація відео-семінарів; проведення конференцій, зустрічі з фахівцями з актуальних проблем.

В цілому для забезпечення ефективності процесу управління знаннями необхідно створення відповідного організаційно-економічного механізму, який має охоплювати всі економічні, законодавчо-нормативні, соціальні, психологічні та адміністративно-організаційні важелі, принципи і функції управління, організаційні

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

структури та методи управління, інструменти забезпечення управління знаннями, інтелектуалізації трудової діяльності працівників засобами їх безперервного навчання, генерації й обміну знань та їх впровадження у виробництво.

Розробка і впровадження технологій управління знаннями включає такі етапи: 1) діагностика ситуації; 2) внесення коректив до положень, що діють; 3) підготовка та узгодження проекту технології; 4) затвердження розробленої технології; 5) розповсюдження механізму впровадження заходів; 6) навчання персоналу нової технології; 7) встановлення відповідальних за впровадження технології.

Забезпечити успіх впровадження процедур управління знаннями на підприємствах має формування єдиної інформаційної інфраструктури підприємства, координуючим елементом якої повинен стати центр знань, що включає бази даних, довідники, результати аудиту знань, спільноти, портали знань, навчальні матеріали, практичні рекомендації, резюме, та інші ресурси, які допомагають працівникам у знаходженні інформації і людей, що володіють необхідним знанням. У складі центру знань мають працювати спеціальні співробітники — «менеджери знань» (фахівці-аналітики), в чій функції входить організація процесів управління знаннями. Завдяки такому супроводу здійснюється ідентифікація знання наступного покоління, яке необхідно підприємству для утримання своїх конкурентних переваг.

Таким чином, впровадження системи управління знаннями на підприємствах сприятиме підвищенню здатності до навчання, можливості пристосовуватися до змін навколишнього світу, активізації інноваційної діяльності, підвищенню конкурентоспроможності та стійкому розвитку.

Список літератури

1. Дикань В.Л. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту : підруч. / В.Л. Дикань, Ю.В. Єлагін, Т.Г. Сухорукова. –Х. : УкрДАЗТ, 2012. – 275 с.

2. Корінь М.В. Управління розвитком кадрового потенціалу підприємств в сучасних умовах / М.В. Корінь, О.О. Шевченко, О.О. Шовкопляс // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – № 60. -С. 238-245.

3. Овчиннікова В.О. Стратегічне управління розвитком залізничного транспорту України: монографія / В.О. Овчиннікова. – Х. : УкрДУЗТ. – 427 с.

4. Токмакова І.В. Розвиток технологій управління знаннями на підприємствах / І.В. Токмакова, І.М. Войтов, Я.В. Діденко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – № 60.-С. 258-264.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

*Томашук І.В., асистент,
кафедри аналізу та статистики*

*Мулик М.В., бакалавр,
Вінницького національного аграрного університету*

Сільські території в Україні характеризуються потужним природним, демографічним, економічним, історико-культурним потенціалом, який за умови ефективного використання може забезпечити сталий багатогалузевий розвиток та високий рівень життя сільського населення. Сьогодні головною причиною кризи сільських територій є втрата керованості процесами соціально-економічного розвитку з боку держави. Подолання кризових явищ у розвитку сільських територій можливе за рахунок створення ефективної системи державного регулювання, зокрема в аграрному секторі української держави [1]. Крім того, мають бути чітко дотримані договірні зобов'язання між владою, бізнесом і громадянським суспільством. Раціональне поєднання цих компонентів може виступати гарантом позитивних зрушень у соціально-економічному розвитку сільських територій.

Особливу увагу слід приділити поліпшенню якості управлінського персоналу, підготовці та підвищенню кваліфікації працівників місцевого самоврядування. Зарубіжний і вітчизняний досвід свідчить, що основним методом управління розвитком сільських територій є планування.

Сільські території відіграють надзвичайно важливу роль у соціально-економічному житті нашої держави, оскільки на них проживає третина населення та формуються основи національної продовольчої безпеки. За оцінкою Державної служби статистики України, станом на 1 червня 2018 р. чисельність населення становить близько 38 млн. осіб, де сільське населення складає 32 %, сфера зайнятості якого є аграрний сектор.

Управління розвитком сільських територій нерозривно пов'язаний з агропромисловим виробництвом. Сьогодні Україна тримає світове лідерство з експорту зернових, зокрема в поточному

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

маркетинговому році, за прогнозами міністерства сільського господарства США, наша країна може опинитися на 2-му місці в світі за обсягами експорту зерна після США. З метою ефективного управління розвитком сільських територій Уряд України ухвалив Концепцію Державної цільової програми стійкого розвитку сільських територій на період до 2020 року. Ключовою реформою сьогодні є децентралізація. Її основні цілі – переорієнтувати в зворотний бік сільську міграцію, боротьба з бідністю, розширення зайнятості населення, забезпечення рівних можливостей і задоволення потреб населення, покращення якості життя, можливості для розвитку особистості та поліпшення стану соціального розвитку [2]. Між міськими і сільськими територіями повинно бути досягнуто більш справедливого балансу бюджетних витрат, капіталовкладень в інфраструктуру, збільшення фінансування програм економічного розвитку сільських територій.

Децентралізація має на меті передачу влади на місця, а саме: планування, формування та розподіл бюджету, розвиток та обслуговування громадського транспорту, створення об'єктів інфраструктури та інше [2]. Перевагами децентралізації є створення умов для розвитку населених пунктів незалежно від їхніх розміру та значення. Сучасні ОТГ є результатом децентралізації в Україні, що характеризуються передачею максимально можливої кількості повноважень на найближчий до громадянина рівень – громадам.

Важливого значення може мати забезпечення розробки механізмів підтримки розвитку сільських населених пунктів за рахунок коштів підприємств та організацій, що функціонують у межах сільських територій; формування сприятливих умов для розвитку приватної ініціативи в сільській місцевості, розвитку сфери послуг; забезпечення збуту продукції селянських і фермерських господарств через розвиток їх співробітництва в сфері маркетингу; забезпечення умов розвитку сільських громадських інститутів. Комплексне застосування економічних, адміністративних та соціально-економічних засобів впливу є необхідною умовою для ефективного державного управління розвитку сільських територій.

Список літератури

1. Гончарук І.В. Державне регулювання розвитку ресурсного потенціалу сільських територій: загальні аспекти / І.В. Гончарук, І.В. Томашук // Економіка. Фінанси. Менеджмент : актуальні питання науки і практики. — 2018. — № 4 (32). — С.19–30.
2. Самойленко Т.Г. Управління розвитком сільських територій у контексті децентралізації влади / Т.Г. Самойленко // Економіка, фінанси

та управління: проблеми та сучасні шляхи розвитку : матеріали підсумкової міжнародної науково-практичної конференції / ГО "Львівська економічна фундація". — Л. : ЛЕФ, 2015. — Ч. 1. — С. 82–85.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ

*Томілін О.О., д.е.н., доцент,
професор кафедри фінансів і кредиту
Козленко Е.О., магістрант
Полтавська державна аграрна академія*

Управління грошовими потоками підприємства є важливим елементом в організації його фінансово-господарської діяльності. Також управління грошовими потоками підприємства є необхідною функціональною стратегією, успіх якої виступає запорукою високих результатів підприємницької діяльності, конкурентоздатності та динамічного розвитку підприємства.

Процес управління грошовими потоками підприємства повинен здійснюватися в рамках економічної політики підприємства та бути одним із важливих інструментів досягнення основної мети підприємницької діяльності – підвищення добробуту власників капіталу за рахунок збільшення щорічного прибутку та росту ринкової вартості підприємства.

І. О. Бланк стверджує, що процес управління грошовими потоками підприємства охоплює такі етапи [1, с.320]:

- забезпечення повного і достовірного обліку грошових потоків підприємства і формування необхідної звітності;
- аналіз грошових потоків підприємства в попередньому періоді;
- оптимізація грошових потоків підприємства;
- планування грошових потоків підприємства в розрізі окремих їх видів.

Рациональне управління грошовими потоками підприємства є вагомим елементом процесу збільшення обігу його капіталу. Отже, прибутковість діяльності підприємства прямо взаємодіє із системою управління грошовими потоками. Ми вважаємо, що систему управління грошовими потоками підприємства доцільно реалізувати за допомогою певних етапів управління.

Організація управління грошовими потоками базується на принципах, основними з яких є [2]:

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- інформаційна достовірність – передбачає своєчасне та повне представлення фінансової інформації, структурованої відповідно до необхідної моделі;
- збалансованість – обґрунтоване використання для потреб управління грошовими критеріями та методів групування, зведення та узагальнення грошових потоків підприємства;
- ефективність – визначення оптимального рівня розподілу грошових потоків у просторі та часі з метою мінімізації затрат та досягнення необхідного ефекту.

Оптимізація грошових потоків являє собою процес вибору найкращих форм їхньої організації на підприємстві з урахуванням умов і особливостей здійснення його господарської діяльності.

Основними цілями оптимізації грошових потоків підприємства є: забезпечення збалансованості обсягів грошових потоків; забезпечення синхронності формування грошових потоків у часі; забезпечення росту чистого грошового потоку підприємства.

Список літератури

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент : учеб. курс / И.А. Бланк; 2 е изд., перераб. и доп. – К. : Ника Центр, Эльга, 2004. – 656 с.
2. Труш Ю.Л. Напрями удосконалення управління грошовими потоками на підприємстві / Ю.Л. Труш, І.Л. Шихов // Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності. Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. - № 5 (180). – С. 82–84.

**ПЕРСПЕКТИВИ НАВЧАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В
УКРАЇНІ**

Трегубенко К., студентка,

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Теплінський Г.В.,
кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національний авіаційний університет, м. Київ*

У світовій економіці практично немає такої сфери, яка могла б обійтися без продукції і послуг малого бізнесу. На відміну від великого підприємництва малий бізнес мобільний, швидко відгукується на зміни і потреби ринку, здатний запропонувати штучний, унікальний товар або послугу.

Постійні зміни Податкового кодексу, нерозвиненість механізмів підтримки малого підприємництва не дозволяють цьому сегменту економіки реалізовувати свій потенціал в повній мірі. Якщо західний світ активно переймає «японську модель» взаємодії між малим і

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

великим бізнесом, коли навколо чи не кожного великого підприємства створюється безліч дрібних фірм і компаній, які є його постачальниками та підрядниками, то в Україні така модель взаємодії не мала шансів на існування. Норми Податкового кодексу забороняли юридичним особам відносити до валових витрат придбання товарів і послуг у приватних підприємств, які працюють за спрощеною системою оподаткування. Лише з 1 січня 2012 року набрав чинності Закон «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва», в якому скасовувався ця заборона.

Ведення малого бізнесу в Україні супроводжується значними фінансовими витратами. Перше, з чим стикається підприємець, - це висока вартість оренди приміщень (офісних, торгових, складських), особливо в Києві та інших великих містах України, а також великі тарифи на комунальні послуги. Фінансовий тягар орендної оплати та оплати комунальних послуг б'є по малому бізнесу набагато сильніше, ніж податкові ставки.

Саме тому багато молодих підприємців починають свій бізнес в Інтернеті, починаючи від оголошень на OLX, закінчуючи створення власних платформ/магазинів. У наш час через Інтернет ми можемо зробити майже все: оплатити комунальні послуги, замовити речі, продукти харчування, почитати новини і навіть замовити освітні послуги. Щодо останнього, то на сьогоднішній день навчання через інтернет є найбільш інноваційним і цікавим способом організації навчального процесу. Вчитися в мережі не тільки популярно, але і зручно: починаючи від вибору освітнього курсу, відповідного вам викладача, часу проведення занять і до можливості віддалено оплачувати заняття.

Багато людей по всьому світу все частіше обирають навчання саме за допомогою мережі Інтернет. Людям подобається простота, фінансова привабливість і цікавість даного способу навчання в порівнянні з традиційним способом освіти.

Дійсно, займаючись онлайн, ви отримуєте простий і швидкий доступ до будь-яких матеріалів. Ви також самі вибираєте, коли і в якому місці навчатися.

Онлайн-навчання - зручний і сучасний спосіб вивчення англійської мови, бо вчити іноземну мову можна і вдома, якщо скористатися послугами онлайн-репетитора

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»

Зручність є головною перевагою навчання через інтернет, створюючи ідеальне середовище для активного і ефективного освітнього процесу. Крім того, навчаючись онлайн, студенти можуть тісніше взаємодіяти з викладачами, отримуючи своєчасну оцінку своєї роботи.

На жаль, в Україні люди ще не усвідомили всіх переваг онлайн-освіти, тому досі багато дорослих і дітей їздять на заняття, наприклад, з англійської, і втрачають чимало часу. Потенційні викладачі-підприємці також ще не збагнули всіх прерогатив та можливостей створення такого роду бізнесу, адже серед вже існуючих Інтернет платформ з надання освітніх послуг майже немає українських.

Можна визначити головні переваги та недоліки створення платформи для онлайн-освіти: *переваги для викладачів-підприємців*: немає необхідності в оренді або купівлі приміщення; можливість найняти на роботу людей, незважаючи на місце їх проживання; більший обсяг користувачів(потенційних учнів); додатковий заробіток; швидка реклама; *недоліки для викладачів-підприємців*: гарантований доступ до мережі Інтернет; необхідність узгоджувати часи занять; *переваги для користувачів*: низька ціна; можливість навчання у практиків; у будь-який час, у будь-якому місті; приватність процесу; темп навчання; *недоліки для користувачів*: неспроможність самостійно організувати освітній процес; доступ до Інтернету; спілкування з наставником.

Отже, можна підвести підсумок, що онлайн-освіта є непоганою нішею для старту малого бізнесу будь-кого, незважаючи на вік, стать, місце проживання і т.п. У майбутньому інтернет-освіту буде інтегруватись і застосовуватись більше просунутих технологій: відео контент, ігрові програми, елементи віртуальної або доповненої реальності. Головна функція навчання - закріпити потрібні навички. Вирішальним фактором залишиться мотивація людини і готовність регулярно приділяти час самоосвіті.

Список літератури

1. Перспективи розвитку стартап компанії в Україні – Режим доступу: <https://www.businesslaw.org.ua/perspektyvy-rozvytku-startup-kompanii-v-ukraini/>

2. Як заробляти в Інстаграмі – Режим доступу: <https://homebiznes.in.ua/category/biznes-v-online/>

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УКРАЇНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Туз І.М., студентка

*Науковий керівник: к.е.н., доц. Онопрієнко О.Д.
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Сьогодні менеджмент, як сукупність принципів, методів, функцій і форм управління, торкається практично всіх сфер діяльності організації і має вирішальне значення для її успішного функціонування і розвитку.

У той же час в українському бізнесі проблема управління є дуже актуальною. В сучасних умовах господарювання зростає невизначеність зовнішнього середовища. Це призводить до того, що перед менеджерами постає все більше проблем, які потрібно вирішити швидко, щоб бути конкурентоспроможними на ринку та забезпечувати успіх своєї компанії. Але вони досить часто з ними не справляються.

Основними проблемами менеджменту в Україні є:

- висока потреба у висококваліфікованих менеджерах;
- нехтування довгостроковим плануванням;
- непомірна централізація управління та небажання делегувати повноваження нижчим ланкам управління;
- слабка диференційованість, як рудимент адміністративно-командних методів управління;
- надмірна чисельність й мала ефективність штабного апарату;
- відсутність уваги до аналізу ринку;
- відсутність чіткого розподілу функцій та повноважень між підрозділами організаційної структури;
- слабка мотивація працівників;
- низька корпоративна культура.

Слід зазначити, що рівень освіти та знань керівників на даний час в середньому більш низький ніж рівень знань своїх підлеглих, які, в основному, мають професійну освіту. Тому важливим та необхідним є підготовка менеджерів на високому рівні, а також використання нових методів управління.

Сьогодні менеджери повинні освоїти технічні, економічні, соціологічні, психологічні, юридичні сфери, мати можливість ставити цілі й визначати загальні напрямки розвитку підприємства, будувати відносини між людьми, орієнтуватись на співробітника, як на особистість, поєднувати різні знання та навички, а також бути

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

компромісними та мати почуття відповідальності, бажання постійно удосконалюватись.

Перш за все український бізнес, і не лише український, орієнтований на одержання прибутку. Орієнтація лише на прибуток породжує іншу проблему – ігнорування інтересів споживачів. Важливо пам'ятати, що вижити можна тільки завдяки клієнтам, тому що, врешті-решт, бізнес існує для споживачів.

Вихід на український ринок закордонних компаній - створює ще одну не менш важливу проблему. З одного боку, це зумовлює позитивний розвиток, що посилить конкуренцію на ринку, завдяки якій підприємства України перейдуть на сучасні методи управління. З іншого боку, вихід іноземних компаній часто супроводжується інвестиційним пригніченням, впливом кадрів з вітчизняних підприємств та їх закриттям.

У такій ситуації необхідно змінити пріоритети економічної політики держави в цілому, створивши в рівній мірі сприятливі умови для ведення бізнесу усіма учасниками ринку, як вітчизняними, так й іноземними. Під сприянням іноземним інвестиціям треба розуміти створення умов для інвестування у виробництво, а не допомогу іноземним компаніям, що виходять на український ринок зі своїм товарами і послугами.

Ще однією з важливих проблем є конкуренція. Саме поняття конкуренції є жорстким та являє собою перемогу шляхом поразки іншого. Через відсутність достатньої кількості досвідчених менеджерів на ринку праці та недовіру власниками бізнесу до найманих працівників стає складним процес передачі повноважень виконавцям, що призводить до зниження потенційної і реальної конкурентоспроможності багатьох компаній. Відповідно, власникам бізнесу та менеджменту компаній, у першу чергу, слід звернути увагу на мотивацію персоналу для продуктивної роботи.

Як свідчить практика, значна частина менеджерів українських підприємств не розуміє своєї місії та маркетингової стратегії. Це створює проблему неоптимальної організації структур, відсутності бачення щодо конкретних цілей і напрямів розвитку компаній.

Небажання що-небудь міняти, прихильність зберегти стабільність, бажання відстоювати свої позиції, посаду та досягнення, пишатися попередніми успіхами та продовжувати робити все, як і раніше, ще один недолік українського менеджменту. За ступенем значущості та величиною ця проблема, на наш погляд, є чи не основною проблемою управління.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Отже, у сфері управління, як і в інших напрямках діяльності бізнесу, сьогодні існує ряд гострих проблем, які потребують негайного аналізу та вирішення. За високих темпів розвитку економіки проблеми менеджменту в Україні є цілком розв'язними. Саме від раціонального управління залежить економічний стан не тільки окремих економічних одиниць, а й економічний стан країни в цілому.

ПЛАНУВАННЯ ЯК ОСНОВНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тютченко С.М., ст. викл.

кафедри економічної та інформаційної безпеки ДДУВС, м. Дніпро

Планування є базовим елементом у системі економічних методів менеджменту підприємства. Воно виступає в якості механізму реалізації економічних законів, а також як основа для формування управлінських рішень. Планування можна визначити як систематичну підготовку прийняття рішень про цілі, засоби і дії шляхом цілеспрямованої порівняльної оцінки різних дій в очікуваних умовах [1].

До основних факторів, що характеризує зростаючу роль планування в менеджменті, можна віднести наступні [2]: 1. Збільшення розмірів організацій і ускладнення форм їх діяльності. Незважаючи на успішний розвиток малого та середнього бізнесу, лідируюче становище на сучасному ринку займають великі фірми. 2. Рухливість зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище будь-якої організації в сучасних умовах характеризується високою швидкістю змін. В економіці рухливість середовища пояснюється насамперед високою насиченістю споживчого попиту, його індивідуалізованим і швидкозмінним, різноманітним характером. 3. Новий стиль керівництва персоналом. Новий стиль управління повинен надавати працівнику набагато більшу свободу дій, стимулювати його ініціативу і творчі можливості. Інструкції набувають більш загального характеру, а завдання розраховуються на більш тривалий період, збільшується роль рекомендацій по виконанню завдання. Такий підхід до визначення робочих завдань вимагає від менеджера повного і точного уявлення про майбутнє, ясного усвідомлення цілей господарської діяльності, що підвищує значущість планування. 4. Посилення відцентрових сил в організації. Щоб краще пристосуватися до динамічного зовнішнього середовища, своєчасно і в повному обсязі реагувати на запити різних сегментів ринку, освоювати нові прибуткові види діяльності та модернізувати існуючі, організація надає високу ступінь автономії і самостійності своїм окремим

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підрозділам і менеджерів різного рівня. При цьому збільшується гнучкість і підприємницька активність підрозділів, з'являються умови для формування та реалізації інноваційних ініціатив.

Проблематика стратегічного планування надзвичайно широка. В сучасних умовах більшість реально функціонуючих організацій визнають формуючу роль стратегічного планування і намагаються використовувати його методи у своїй діяльності. Однак стратегічне планування досі не знайшло достатньо повного застосування у вітчизняному бізнесі, що зумовлено багатьма причинами. Одна з причин полягає в тому, що методи стратегічного планування, рекомендовані зарубіжним досвідом, не адаптовані до вітчизняного ринку. Результати їх застосування не завжди є позитивними. На практиці часто складається ситуація, коли знання окремих методів планування не призводить до його системного використання. Ці методи повинні бути агреговані в систему стратегічного планування, яка є основою менеджменту підприємства.

Основна мета стратегічного планування полягає у моделюванні діяльності підприємства в тривалому періоді. Стратегічні плани визначають основні напрямки розвитку організації, у них позначаються певні "ніші" для господарської діяльності, які в подальшому підлягають заповненню засобами оперативного планування.

Якщо стратегія підприємства являє собою якість бачення господарюючим суб'єктом місця і ролі організації на ринку товарів, що реалізуються ним, то стратегічне планування - це конкретна вказівка на спосіб досягнення цього стану. Воно базується, з одного боку, на цілях і завданнях, поставлених у ході розробки стратегії, а з іншого - на прогнозах по різних областях суспільного розвитку [2].

Таким чином, можна констатувати, що стратегічне планування - це процес моделювання ефективної діяльності організації в перспективному періоді з встановленням цілей функціонування та їх змін в умовах невизначеності ринкового середовища, а також визначення способу реалізації цих цілей і завдань з урахуванням ресурсних можливостей.

Список літератури

1. Колесніков Г. Концептуальні основи формування організаційної культури українського менеджменту // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2002. – № 7/4. – С.23 - 26.
2. Кириленко О.М. Гармонізація економіко-правових засад функціонування транспортної системи України з Європейським

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

транспортним законодавством / О.М. Кириленко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Х. : УкрДАЗТ. – 2016. – № 55. – С. 17–24.

3. Бізнес-планування : навч. посіб. / /Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с.

**ПЛАНУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА КАДРОВОЇ
ПОЛІТИКИ**

*Гютюник Ю.М., магістрант
Іщенко М.І., д.е.н., проф.
кафедри обліку, оподаткування,
публічного управління та адміністрування
Криворізького національного університет*

Елементом загальної системи планування публічних служб є кадрове планування, що вирішує завдання забезпечення робочою силою необхідної чисельності і якості, її ефективного використання, удосконалювання соціальних відносин. Планування потреби в персоналі – один з найважливіших напрямків кадрового планування, що дозволяє встановити на заданий період часу якісний і кількісний склад персоналу.

Планування – це функція, пов'язана з визначенням цілей і завдань публічних служб, а також ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей. Це один зі способів, за допомогою якого керівництво забезпечує єдиний напрямок зусиль всіх членів публічних служб до досягнення його загальних цілей.

Планування розвитку персоналу – це процес цілей направлених на продуманих дій щодо постійної актуалізації власних та набутих знань, умінь та навичок працівників на шляху просування у галузі суспільної, службової, наукової та виробничої діяльності.

Щоб визначити місце планування персоналу в системі управління персоналом, розкриємо основні напрямки цього процесу (рис.1).

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

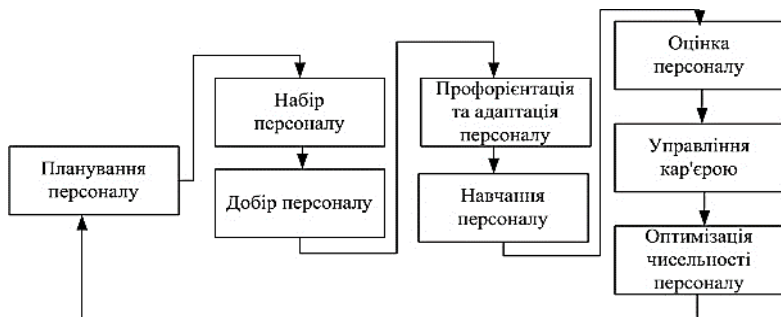


Рис. 1. Функції управління персоналом

Процес управління персоналом, зображений на рис. 1 є (з деякою часткою умовності) відображенням усього управління як сукупності п'яти основних функцій менеджменту: планування, організації, мотивації, контролю й координації (рис. 2).

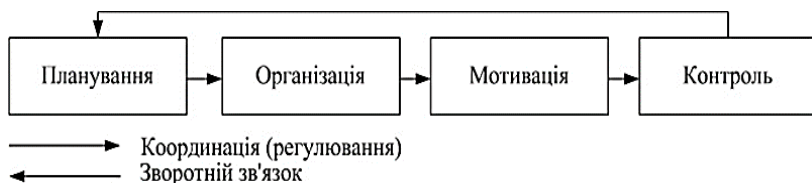


Рис. 2. Функції процесу управління

Планування персоналу є першим етапом процесу управління персоналом. За допомогою процесу планування людських ресурсів реалізується концепція довгострокової, орієнтованої на майбутнє, кадрової політики. Планування є особливим процесом керування персоналом, яке об'єднано зі стратегією керування персоналом таким чином, що разом вони становлять функцію планування. У той же час планування містить у собі оцінку наявних ресурсів, прогнозування майбутніх потреб публічних служб у персоналі й розробку програми задоволення цих потреб.

Процес планування передбачає п'ять основних етапів (рис. 3): оцінка наявності персоналу, оцінка майбутніх потреб персоналу, розробка програми задоволення майбутніх потреб, визначення необхідних витрат, оцінка задоволення потреб.



Рис. 3. Етапи кадрового планування

У процесі планування потреб у персоналі до уваги береться дія багатьох чинників, під впливом яких перебуває публічних служб. Відповідно до місця публічних служб на ринку праці, уся сукупність чинників, що визначають потребу в персоналі, можна поділити на дві групи за ознакою напрямку дії: на зовнішні (темпи економічного зростання, рівень інфляції та безробіття, структурні зрушення, політика, конкуренція) та внутрішні (стратегічні, середньострокові й поточні).

Отже, планування персоналу є важливою складовою процесу його постійного формування та приведення у відповідність з нагальними потребами розвитку публічних служб [1, с.128].

Кадрове планування спрямоване як на вирішення проблем публічних служб, так і на задоволення інтересів і потреб працюючих.

Для публічних служб важливо мати в потрібний час і на потрібному місці, в певній кількості та відповідної кваліфікації персонал, а працівникам — нормальні умови праці, стабільність зайнятості і справедливості оплати.

Список літератури

1. Крушельницька О.В. Управління персоналом: [навч. посіб.] / О.В. Крушельницька – К.: “Центр наукової літератури”, 2003. – 456 с.

ОСОБЛИВОСТІ АНАЛІЗУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ

*Тютюнник С.В., к.е.н., доц., проф.
кафедри організації обліку та аудиту*

*Литвиненко В.Р., магістрант
Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава,*

Багаторічний досвід соціально-економічного розвитку розвинутих країн переконливо довів неможливість успішного функціонування підприємства без правильної організації управління дебіторською заборгованістю. Аналіз та оцінка стану дебіторської заборгованості в системі управління підприємством передбачає зовнішній та внутрішній аналіз, виявлення можливостей, ризиків та загроз, визначення середнього розміру фінансових активів, які перебувають у формі дебіторської заборгованості, їх питомої ваги в загальній сумі оборотних активів підприємства, поділ та оцінку дебіторської заборгованості за окремими її видами та строками погашення [1].

Аналіз дебіторської заборгованості проводиться за етапами: дослідження величини, структури та динаміки видів дебіторської заборгованості за інформацією ф. № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)»; аналіз дебіторської заборгованості за строками непогашення за даними ф. № 5 «Примітки до річної фінансової звітності»; комплексний аналіз дебіторської заборгованості на основі розрахунку відносних показників; порівняльний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості; розробка заходів, що забезпечать удосконалення системи управління заборгованістю. Комплексний аналіз дебіторської заборгованості проводиться на основі розрахунку таких показників: коефіцієнт обертання дебіторської заборгованості; тривалість одного обороту дебіторської заборгованості; частка дебіторської заборгованості в майні; частка поточної дебіторської заборгованості в оборотних активах; коефіцієнт співвідношення поточної дебіторської та поточної кредиторської заборгованості; відношення дебіторської заборгованості до чистого доходу від реалізації продукції [2].

З метою більш поглибленого аналізу та розробки системи заходів щодо покращення розрахунково-платіжних відносин пропонується проведення дослідження впливу чинників на зміну результативних показників. Так як узагальнюючим критерієм ліквідності та якості дебіторської заборгованості є її оборотність, яка визначається кількістю оборотів та швидкістю обороту в днях,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

пропонуємо проведення дослідження впливу чинників на зміну коефіцієнта обертання та тривалості одного обороту дебіторської заборгованості.

Коефіцієнт обертання дебіторської заборгованості показує кількість її оборотів за календарний рік. Для визначення впливу факторів на його зміну використовується кратна факторна модель:

$$\text{Коб.д.з.} = \text{ЧД} \div \text{ДЗсер.} \quad (1)$$

На зміну величини коефіцієнта обертання дебіторської заборгованості впливають два фактори:

- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (ЧД);
- середньорічна величина дебіторської заборгованості (ДЗсер).

Дослідження пропонуємо проводити за допомогою способу ланцюгових підстановок, який передбачає розрахунок умовного значення результативного показника (Коб.д.з. УМ):

$$\text{Коб.д.з.УМ} = \text{ЧД1} \div \text{ДЗсер.0} \quad , \quad (2)$$

де ЧД1 – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у звітному періоді;

ДЗсер.0 – середньорічна величина дебіторської заборгованості в базовому періоді.

Загальна зміна (+,-) коефіцієнта обертання дебіторської заборгованості:

$$\Delta \text{Коб.д.з.} = \text{Коб.д.з.1} - \text{Коб.д.з.0} \quad , \quad (3)$$

у тому числі за рахунок факторів:

- 1) чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг):

$$\Delta \text{Коб.д.з.ЧД} = \text{Коб.д.з.УМ} - \text{Коб.д.з.0} \quad , \quad (4)$$

- 2) середньорічної величини дебіторської заборгованості:

$$\Delta \text{Коб.д.з.ДЗсер} = \text{Коб.д.з.1} - \text{Коб.д.з.УМ} \quad . \quad (5)$$

Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості характеризує середню кількість днів, які необхідні для повернення дебіторської заборгованості підприємству. Для визначення впливу факторів на її зміну використовується кратна факторна модель:

$$\text{Тоб.д.з.} = 360 \div \text{Коб.д.з.} = 360 \div (\text{ЧД} \div \text{ДЗсер.}) \quad (6)$$

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Розрахунок умовного значення результативного показника (Тоб.д.з.УМ):

$$\text{Тоб.д.з.УМ} = 360 \div (\text{ЧД1} \div \text{ДЗсер.0}), \quad (7)$$

Загальна зміна (+,-) тривалості одного обороту дебіторської заборгованості:

$$\Delta \text{Тоб.д.з.} = \text{Тоб.д.з.1} - \text{Тоб.д.з.0}, \quad (8)$$

у тому числі за рахунок факторів:

1) чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг):

$$\Delta \text{Тоб.д.з.ЧД} = \text{Тоб.д.з.УМ} - \text{Тоб.д.з.0}, \quad (9)$$

2) середньорічної величини дебіторської заборгованості:

$$\Delta \text{Тоб.д.з.ДЗсер} = \text{Тоб.д.з.1} - \text{Тоб.д.з.УМ}. \quad (10)$$

Система управління дебіторською заборгованістю передбачає систематичний контроль за такими ознаками, як: тривалість одного обороту заборгованості; структура дебіторів за різними ознаками; система контролю за виконанням дебіторами своїх зобов'язань та ін. Таким чином, дослідження впливу чинників на зміну показників оборотності дебіторської заборгованості займає вагоме місце в системі управління дебіторською заборгованістю.

Список літератури

1. Сарапіна О.А. Методологічні основи аналізу дебіторської заборгованості / О.А. Сарапіна, О.Є. Кірілкіна // Вісник МНУ ім. В.О. Сухомлинського. – 2015. – Вип. 3. – С. 865–868.

2. Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. ; Ч. 1 / Ю.М. Тютюнник ; 2- ге вид., перероб. і доп. – П. : РВВ ПДАА, 2014. – 358 с.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Усик Д.Д., магістрант
Иценко М.І., д.е.н., проф.
кафедри обліку, оподаткування,
публічного управління та адміністрування
Криворізького національного університет*

З позицій науки управління являє собою цілеспрямовану переробку інформації. Для того щоб використовувати управлінську

інформацію, її потрібно передавати, переміщати з одного об'єкта на інший, організувати взаємозв'язку між цими об'єктами. Ефективний обмін інформацією необхідний на всіх етапах діяльності і у всіх підрозділах організації для досягнення намічених цілей, а також є найважливішою умовою прийняття обґрунтованих рішень, грає величезну роль в міжособистісних стосунках і формуванні іміджу організації.

Процес передачі інформації та засоби для цієї передачі зветься комунікації. Коротше кажучи, обмін інформацією - найважливіша складова частина практично всіх видів управлінської діяльності. Тому не дивно, що більшу частину свого робочого часу менеджери всіх рівнів витрачають на комунікації.

Якщо раніше управління підприємством в основному полягала в тому, що від керівництва до підлеглих надходили накази, які не можна було не уточнити, чи не обговорити, ініціативність каралася, а кмітливі працівники не могли просунутися по службі, то сьогодні керівники вважають за краще інший підхід до організації роботи з підлеглими.

Ініціативність тепер вітається, проводяться загальні колективні збори, на яких обговорюються проблеми розвитку фірми, вислуховуються прохання, пропозиції підлеглих, застосовуються не тільки моральні, а й матеріальні заохочення. Так при командно-адміністративній системі були підприємства з налагодженими комунікаціями, але переважали в основному з розрізненими комунікативними потоками, без зворотного зв'язку. Так і зараз існують фірми, де організація керівництва знаходиться на низькому рівні, помилково побудовані комунікації.

Трапляються часті конфлікти між власниками компаній і менеджерами, що призводить до заміни останніх. Результат – власник втрачає цінного фахівця, що відбивається на ефективності роботи компанії. Експерти стверджують, що в основному причини розвалених робочих відносин лежать в різному розумінні стратегічного управління компанією. Ця обставина також пояснює, чому кар'єрні амбіції менеджерів не реалізуються.

Суть розбіжностей полягає в тому, що власник хоче отримання прибутку на кожному етапі, а менеджер високої кваліфікації налаштований на стратегічні цілі. Класичний менеджер – це управлінець, який працює за заданим чітко розробленим напрямку. У багатьох компаніях, зауважують експерти, воно фактично відсутня. Замість цього компанія функціонує за принципом «підприємця», тобто змінює напрямок своїх зусиль в залежності від змін на нестабільному ринку, також компанії змушені підлаштовуватися під зміни в

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

законодавчій базі, зміни політичного курсу і т.п. Таким чином, у середньої компанії немає жорсткої стратегії. У цих умовах менеджер – керівник не знає майбутнього і не може розробляти плани своїх дій по заданій «генеральною лінією» компанії, оскільки вона просто відсутня.

У західних країнах компанії існують по-іншому. Є розроблена стратегія, враховані основні параметри – можливі ризики, динаміка цін тощо. Незначні варіації на ринку в бік «швидких грошей», не є причиною робити «різкі повороти», так як комерційна вигода компанії ґрунтується на стратегічному поведінці для досягнення конкретної мети – досягнення стратегічних заздалегідь виставлених параметрів. Це говорить про те, що вигідніше стратегічні придбання, незначні втрати можливої «швидкої» вигоди окупаються прихильністю вибраного основного напрямку. У такій компанії менеджер відчуває себе комфортно, його дії зрозумілі, прогнозовані, очікування виправдовуються.

У власника компанії або генерального директора не завжди є чіткі цілі і плани розвитку компанії. Стратегія постійно змінюється, що виключає можливість спільного планування, відсутня прозоре планування фінансових потоків підприємства і вони пов'язані з тіншовим ринком. Через це неможливо досягти результатів, яких вимагає власник. Нерідко менеджер має високу ступінь відповідальності, але не має ключових повноважень, серйозно залежить від рішень керівництва з поточних питань оперативного управління.

Ще однією причиною може стати відсутність взаєморозуміння серед членів управлінської команди, коли, наприклад, до складу входять «люди директора», які виконують функцію додаткового контролю бізнесу, при цьому конкретних управлінських рішень не виконують.

Кожен керівник хотів би мати дружний і працездатний колектив, здатний разом з ним досягти поставлених цілей. Робота по створенню та вдосконаленню умов для формування такого колективу не менш важлива, ніж його діяльність. Серед цих умов найважливіше – організація внутрішніх і зовнішніх зв'язків (комунікацій).

Без комунікації неможливе існування жодної організованої групи людей. Комунікація – це засіб, за допомогою якого в єдине ціле об'єднується організована діяльність. Комунікація є засобом, за допомогою якого здійснюються зміни, інформація набуває ефективність, реалізуються цілі.

Хоча комунікація має широке застосування у всіх областях управління, вона особливо важлива для здійснення функції

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

керівництва і лідерства. Згідно з дослідженнями керівник більшу частину свого часу витрачає на комунікації. Це здається неймовірним, але стає зрозумілим, якщо врахувати, що керівник займається цим, щоб реалізувати свої ролі в міжособистісних відносинах, інформаційному обміні та процесі прийняття рішень, не кажучи про управлінські функції планування, організації, мотивації і контролю. Саме тому, що обмін інформацією вбудований у всі основні види управлінської діяльності, можна назвати комунікації сполучною процесом.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

Фамінська К.В., студентка

Київський національний торговельно-економічний університет

Сучасний менеджмент має досить багато проблем, які неодмінно мають бути вирішені задля ефективного функціонування. Так однією з них є формування ефективних систем управління на основі використання якісного управлінського ресурсу. Зміни, які на даний момент відбуваються в ринковому секторі економіки призводить до активізації пошуку висококваліфікованих талановитих керівників. Тому значної уваги все більше приділяють саме розробленню конкретних методик оцінювання та технологій діагностики і розвитку управлінських кадрів в процесі формування мотиваційної політики підприємств.

Звідси заслуговує на увагу твердження І.Ф. Кошелупова про те, що мотивація управлінського персоналу (керівників), з одного боку, в процесі мотивації є об'єктом мотиваційного впливу, а з іншого — виступає суб'єктом мотивації, оскільки сам створює внутрішнє спонукання працівників до конкретних дій для досягнення визначених стратегічних цілей підприємствах [1]. Саме тому необхідно враховувати вплив системи мотивації на досягнення стратегічних цілей підприємства як основний фактор її ефективності.

Особливого значення набуває ефективність мотивації праці управлінського персоналу промислових підприємств, яку бажано оцінювати за інтегральними показниками, які охоплюють індивідуальні (одиничні) показники ефективності мотиваторів, що безпосередньо чи опосередковано впливають на продуктивність праці персоналу. Емпіричне дослідження структури й інтенсивності мотивації управлінського персоналу промислових підприємств, яке

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

провів І.Ф. Кошелупов засвідчило, що переважними є мотиваційна диспозиція суспільного визнання, підвищення змістовності роботи, отримання матеріальних благ і розвитку. Силу мотивації управлінського персоналу промислових підприємств досліджено також у розрізі етапів трудової кар'єри керівників [1]. Виявлено, що на різних етапах трудової кар'єри сила мотивації різна. Найбільша вона на етапі просування, найменша – на завершальному етапі кар'єри керівника. Крім того, сила кожної з виокремлених мотиваційних груп також змінюється залежно від етапу трудової кар'єри. Так, мотиваційна диспозиція, яка спрямована на задоволення матеріальних благ, найсильніша на етапі становлення, тоді як змістовність роботи, статус, суспільне визнання виходять на перший план лише на етапі просування. Проведений аналіз рівня мотивації управлінського персоналу промислових підприємств дозволяє казати якщо не про індивідуальний підхід до мотивації керівників, то про максимальну диференціацію їх при розробленні стимулюючих заходів не лише за категоріями персоналу, але і за етапом трудової кар'єри, враховуючи при цьому специфіку та розмір підприємства.

Загалом при дослідженні ефективності системи мотивації праці персоналу промислових підприємств спиратися на такі основні припущення:

1. На продуктивність праці персоналу впливають різні мотиватори, які умовно можна згрупувати у три сукупності – економічні, соціальні і корпоративно-культурологічні (засадничі) мотиватори.

2. При оцінюванні рівня мотивації праці, тобто при оцінюванні ефективності мотиваційної системи, необхідно спиратися на принцип В.Парето, за яким на появу складної події вирішальний вплив має незначна кількість факторів (принцип 80:20). Таким чином при формуванні сукупності мотиваторів необхідно враховувати їх обмежену кількість.

3. Між рівнем мотивації праці управлінського персоналу і рівнями економічних та соціальних мотиваторів існує пряма залежність, однак, гранична ефективність дії мотиваторів знижується при зростанні їх рівня.

4. Дія корпоративно-культурологічних (засадничих) мотиваторів мультиплікативно позначається на ефективності мотиваційної системи, хоча прямо не залежить від рівня економічних і соціальних мотиваторів. При цьому слід визначити, чи домінують зовнішні цілі розвитку підприємства над внутрішньо-корпоративними, які враховують розвиток і вдосконалення самого персоналу,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

значущість і сприйняття цінностей організації колективом працівників [2].

Отже, підсумовуючи усе вище згадане можна дійти до певного висновку: Існуюча система мотивації управлінського персоналу та механізм її застосування на промислових підприємствах недосконалі, що негативним чином впливає на стратегію та конкурентоспроможність підприємств. Система мотивації управлінського персоналу підприємства повинна впливати із загальної стратегії. Ланкою, що поєднує мотивацію персоналу і стратегію підприємства, є корпоративна культура, яка, з одного боку, втілює в собі систему мотивації персоналу (окремі її елементи), а з іншого - відповідає стратегічним настановам підприємства. Можна виділити групи потреб, які найбільше впливають на спрямованість та інтенсивність трудових зусиль управлінців - прагнення до першочергового задоволення потреби в матеріальних благах, у підвищенні змістовності праці, у розвитку, владі, статусі, успіху, зручності при виконанні роботи, суспільному визнанні та уникненню невдач. А мотивація працівника й ефективність його праці буде зростати ,якщо буде зацікавленість управлінця в якісному виконанні роботи.

Список літератури

1. Кошелупов І.Ф. Мотивація управлінського персоналу як складова стратегії підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 — економіка, організація і управління підприємствами / І.Ф. Кошелупов; Одеський держ. екон. ун-т. — Одеса, 2006. — 20 с.

2. Любомудрова Н.П. Оцінювання ефективності мотивації праці управлінського персоналу з урахуванням економічних, соціальних і засадничих мотиваторів [Електронний ресурс] / Н.П. Любомудрова, Н.Р. Яворська. — Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/16339/1/176_Ljubomudrova_306_307_Modern_Problems.pdf

ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ: АЕРОГРАФІЯ

Фролов І., студент,

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Теплінський Г.В.,
кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки розвинених країн є розвиток малого бізнесу. Виникнення нових малих

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підприємств розглядається західними економістами сьогодні як головне джерело збільшення кількості робочих місць, трудового доходу й добробуту, а також потенційний каталізатор інновацій і регіонального зростання.

Фарбування автомобіля - складний технологічний процес, що включає в себе: ремонт кузова автомобіля, шпатлювання, ґрунтування, ремонт бамперів, полірування автомобіля і інші роботи, які передбачає кузовний ремонт. Фарбування автомобіля здійснює фахівець - автомаляр в спеціальному приміщенні - "боксі". Основний інструмент при фарбуванні деталей кузова - це фарбопульт. Нанесення індивідуального малюнка на автомобіль (аерографія) – також входить в процес фарбування автомобіля. Нанесення малюнка виробляє художник (аерографік).

Фарбування автомобіля умовно можна поділити на два види:

- повне фарбування автомобіля - забарвлення всього кузова автомобіля;
- локальне фарбування автомобіля - фарбування окремих елементів автомобіля. (Крило, двері, капот, дах, багажник, бампер).

Аерографія (графічна задувка) — техніка нанесення малюнка на поверхню за допомогою аерографа (повітряного пера). Виконується в спеціальних шафах з вентиляцією і фарбовловлювачами.

Вперше це мистецтво виникло в кінці 19 століття.

Аерографія відрізняється від інших методик та технік малювання, повітряним розпилем фарби, яке утворює полотно фарби з неймовірно плавними межами-практично як бачить наше око світ навкруги.

Слід пам'ятати, що дана послуга не розрахована на масового споживача, оскільки середня зарплата в Україні, за даними Мінфін, в серпні 2018 р. склала 8977 грн. Саме тому, перед тим як обрати місце для проведення своєї діяльності, підприємець повинен провести аналіз споживачів та конкурентів.

Даний бізнес не буде ліквідним навіть у населених пунктах з населенням до 1 млн. осіб, тому варто звернути увагу на міста з великим проشارком мільонерів.

У минулому році кількість мільйонерів в Україні зросла майже наполовину. Про це повідомляє сайт Державної фіскальної служби.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Податківці повідомляють, що з початку деклараційної кампанії доходи в сумі понад 1 млн. гривень задекларували 1309 громадян. Тобто, на 393 людини більше, ніж за аналогічний період минулого року. Таким чином, кількість мільйонерів в Україні зросла на 43%.

За даними ДФС, майже половина всіх українських мільйонерів (615 осіб) проживає в столиці. Серед лідерів опинилися також Харківська (106 осіб), Дніпропетровська (82 людини) і Київська (69 осіб) області. Зважаючи на це, відкривати бізнес варто в Києві.

Тепер обговоримо конкурентів. В усіх великих містах існує послуга з фарбування, яка надається при ремонті або зміні кольору автомобіля.

На Київському ринку фарбуванням автомобілів займаються такі компанії: СТО "Катрин", Мережа автосервісів OILER, Покраска авто Киев, Tuning & Service, СТО «ЭКСПЕРТ», Центр локальної покраски, БЛЕСК АВТО, ТА Центр кузовного ремонту, Painting car Kyiv Troieshchyna Puhivska, ChipsAway, Ayas Servys: Remont Avto, Pokraska Avto Kyev, krasimavto, СТО "Красим. Полируем.", Автосервис Тайр Ленд.

Для того, щоб зацікавити клієнта та переконати його користуватися саме нашим сервісом, потрібно надати щось оригінальне. Саме тому і пропонується послуга не тільки фарбування, а ще й аерографії. В такому випадку нашими конкурентами стають: студія аерографії та дизайну The Lightman Group, Premium-art, Хаммер Центр, які спеціалізуються на нанесенні малюнків.

Проте ми можемо збільшити нашу конкурентоспроможність шляхом надання довгострокових гарантій, зниженням ціни та розширенням асортименту послуг. До переліку таких послуг вхочуть:

- нанесення аерографії на автомобілі, мотоцикли, шоломи, техніки та спорядження;
- «разове» нанесення привітань, графіті, та малюнків змивною фарбою (з можливістю виїзду на територію замовника);
- ексклюзивний дизайн.

Список літератури

1. Малі підприємства з великим впливом – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2018/05/15/636754/>

2. Бізнесідея: аерографія автомобілів – Режим доступу: <http://bizcentr.com/biznes-ideya-aerografiya-avtomobilej.html>

ЗАХОДИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ УКРАЇНИ

Фролова А.А., студентка

Національного технічного університету України

“Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського”

Розвиток збалансованої міграційної політики України потребує формування і прийняття ефективних управлінських рішень. Особливої актуальності набуває розроблення заходів, спрямованих на ефективне управління міграційними процесами. Міграційні процеси впливають на економічну, політичну та соціальну ситуацію, тому ефективне управління міграційними процесами є актуальним. Для регулювання та ефективного управління міграційними процесами держава має вирішити ряд проблем, що вимагають аналізу й практичного вирішення. Міграційні процеси поглиблюють проблеми безробіття, відтоку капіталів за кордон, «відпливу мізків» за кордон, соціальної напруженості тощо.

Можливі напрями політичних рішень щодо ефективного управління міграційними процесами фахівці міжнародної організації праці об'єднали формулою 6R. До них належать: Return – повернення фахівців на батьківщину, Restriction – заходи з обмеження виїзду фахівців, Recruitment – система рекрутування фахівців з-за кордону, Reparation – компенсація з боку країни призначення витрачених на підготовку спеціалістів коштів, Resourcing – використання ресурсу фахівців із діаспори для розвитку країни походження, Retention – заходи зі створення на батьківщині умов, які б сприяли залишенню фахівців вдома або їх поверненню на батьківщину [1]. Проте обмеження виїзду може сприяти втечі «в тінь» міграційного процесу.

Обов'язковими завданнями для ефективного управління міграційними процесами України на сучасному етапі повинні бути такі: забезпечення політичної, соціальної стабільності та прискорення економічного зростання для зменшення відтоку населення з України; створення реєстру населення, який дозволяв би статистично підрахувати обсяги трудових міграцій населення в Україні і відповідно до результатів досліджень коригувати заходи міграційної політики держави; соціальний захист мігрантів; протидія негативним наслідкам «відпливу мізків» або створення умов, за яких кваліфіковані працівники добровільно не будуть виїжджати за кордон; заохочення повернення мігрантів на батьківщину за рахунок покращення економічної ситуації в Україні; надання діаспорі активної підтримки та

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

взаємодія з діаспорою в інтересах розвитку України, а саме: просування національних інтересів за кордоном, переказів коштів в Україну, заохочення повернення мігрантів тощо; протидія незаконній міграції за допомогою посилення міграційного контролю та організації повернення виявлених нелегальних мігрантів на батьківщину.

Зазначені вище пропозиції щодо ефективного управління міграційними процесами можуть бути науковою основою, при визначенні державної політики управління міграційними процесами. Реалізуючи запропоновані заходи з управління міграційними процесами України, доповнюючи та змінюючи їх відповідно до актуальних реалій суспільного життя можна сподіватися на зменшення негативних наслідків, які можуть виникнути від міграційних процесів.

Список літератури

1. Wickramasekara P. Policy responses to skilled migration: Retention, return and circulation [Електронний ресурс] / Perspectives on Labour Migration. – Режим доступу: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---migrant/documents/publication/wcms_232366.pdf

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ ОЦІНКИ
РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У
СФЕРІ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

*Фролова Н.Л., здобувач
кафедри менеджменту і адміністрування
Українського державного університету залізничного транспорту,
м. Харків*

Сьогодні перед державою постала проблема формування внутрішнього базису зростання національної економіки. Втрата домінуючих позицій великих підприємств призвела до посилення економічної значущості суб'єктів малого та середнього підприємництва, які забезпечують формування ВВП, наповнення доходної частини бюджетів всіх рівнів, насичення вітчизняного ринку товарами та послугами, забезпечують працевлаштування українського населення.

Розуміння вагомості сектору малого та середнього підприємництва в забезпеченні економічного зростання стало поштовхом до формування стратегічних та програмних ініціатив розвитку суб'єктів МСП, в яких задекларовано доволі широкий спектр

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

заходів, що реалізуються, і плануються до впровадження з метою формування сприятливого бізнес-середовища. Проте, ефективність реалізації таких заходів викликає низку питань, оскільки сучасний стан сектору МСП характеризується доволі деструктивними процесами, більшість з яких викликана недоліками державної політики у цій сфері. Тому нині актуального значення набуває необхідність формування системи показників оцінки результативності реалізації державної політики у сфері розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва з метою визначення ефективності запропонованих заходів і можливості їх коригування.

Приймаючи до уваги існуючі наукові підходи до визначення показників оцінки державної політики у сфері підприємництва, автором сформовано систему індикаторів оцінки результативності регулятивного та координуючого, підтримуючого та стимулюючого впливу держави на функціонування суб'єктів МСП у міжнародному, національному, міжгалузевому та векторному вимірах.

До індикаторів оцінки результативності реалізації державної політики у сфері розвитку МСП в міжнародному вимірі на думку автора варто віднести такі показники як: рівень легкості ведення бізнесу (згідно показника «віддаленості від передового рубежу» глобального рейтингу «Doing Business»); рівень розвитку бізнесу (згідно аналогічної складової Індексу глобальної конкурентоспроможності); рівень економічної свободи (згідно Індексу економічної свободи); рівень корумпованості в країні (згідно Індексу сприйняття корупції); рівень дотримання принципів верховенства права (згідно Індексу верховенства права) тощо.

Оцінка результативності реалізації державної політики у сфері розвитку МСП у міжгалузевому вимірі може здійснюватися на основі розрахунку таких індикаторів як: питома вага суб'єктів МСП у вітчизняному підприємницькому секторі; кількість суб'єктів МСП на 1000 осіб населення; питомий внесок суб'єктів МСП у валову додану вартість за витратами виробництва; питома вага зайнятих та найманих працівників у сфері МСП тощо.

До індикаторів оцінки результативності реалізації державної політики у сфері розвитку МСП в міжгалузевому вимірі доцільно віднести: кількісний вимір сектору МСП; валову додану вартість за витратами виробництва МСП; чисельність зайнятих працівників у сфері МСП; обсяг реалізації продукції суб'єктами МСП; рівень прибутковості діяльності суб'єктів МСП; рівень ризикованості середовища функціонування суб'єктів МСП; рівень капітального інвестування суб'єктів МСП; кількісний вимір інноваційно активного

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

сектору МСП; обсяг реалізованої інноваційної продукції суб'єктами МСП; обсяг експорту інноваційної продукції суб'єктами МСП тощо.

Векторний вимір оцінки результативності реалізації державної політики у сфері розвитку МСП базується на розрахунку таких індикаторів як:

– індикатори інституційно-правового вектору: рівень узгодженості, передбачуваності та послідовності державної регуляторної політики у сфері МСП; рівень відстеження результативності державної регуляторної політики у сфері МСП; рівень оприлюднення регуляторних актів стосовно реалізації державної регуляторної політики у сфері МСП; рівень невідповідності регуляторних актів принципам державної регуляторної політики у сфері МСП тощо;

– індикатори бюджетно-податкового вектору: рівень фактичного фінансування державних програм розвитку МСП; рівень фінансування інноваційної діяльності суб'єктів МСП за рахунок бюджетних асигнувань; рівень податкового тиску на суб'єкти МСП; рівень адміністративного тиску на суб'єкти МСП; рівень соціально-податкового тиску на суб'єкти МСП тощо;

– індикатори фінансово-інвестиційного вектору: обсяг кредитного портфелю суб'єктів МСП у вітчизняних банківсько-кредитних установах; частка довгострокових кредитів, наданих суб'єктам МСП, у загальному обсязі кредитного портфелю; частка простроченої кредитної заборгованості суб'єктів МСП у загальному обсязі кредитного портфелю; рівень середньої відсоткової ставки за кредитами суб'єктів МСП у національній валюті; рівень фінансування інноваційної діяльності суб'єктів МСП за рахунок залучення інвестиційних та кредитних коштів; вартість укладених договорів фінансового лізингу та факторингу суб'єктами МСП тощо;

– індикатори інституціонально-інфраструктурного вектору: кількість об'єктів інституціонально-інфраструктурної підтримки розвитку МСП; рівень інституціонально-інфраструктурної забезпеченості розвитку МСП; рівень результативності функціонування науково-дослідного, небанківського фінансово-кредитного та банківського секторів, лізингових, факторингових та страхових компаній у контексті інституціонально-інфраструктурної підтримки розвитку суб'єктів МСП тощо;

– індикатори інформаційно-консультативного вектору: кількість проведених інформаційно-консультативних заходів та наданих інформаційно-консультативних послуг у рамках реалізації

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

стратегічних та програмних ініціатив державної підтримки розвитку суб'єктів МСП тощо.

НЕОБХІДНІСТЬ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Химич І.Г., Тимошик Н.С.

к.е.н., доц. кафедри економіки та фінансів

Тернопільського національного технічного університету ім. І. Пулюя

В сучасному світі все надзвичайно швидкоплинне, будь це чи різноманітні виробничі процеси, чи освітній процес, чи навіть мислення особистості. Адже, помітно, що дуже часто в короткий проміжок часу всі добре обдумані та напрацьовані плани стають зовсім неактуальними. Для того, щоб уникати цих моментів, та абстрагуватися від таких негативних явищ, необхідно йти в ногу з часом, та запроваджувати, так звану, креативну економіку в усіх її провагах та аспектах.

До основних напрямків формування креативної економіки країни варто віднести наступні, а саме: 1) широкомасштабне та всеохоплююче застосування ІТ-технологій, на основі яких буде здійснюватися вивчення та дослідження цифрових технологій як в середині країни, так і в світі, а також формування власних новітніх засобів розвитку інноваційних процесів; 2) формування та впровадження необхідних, для сучасного світу, видів як креативних бізнес-процесів, так, і взагалі, креативного бізнесу, з врахуванням традицій розвитку та становлення економіки країни; 3) формування та проведення різноманітних креативних хабів на основі творчих здібностей, талантів та задатків людей (працівників, фрілансерів тощо): соціальне підприємництво; бізнес-інкубатори; кластери; коворкінги; майстерні; лабораторії тощо; 4) запровадження такого, суттєво необхідного, наукового напрямку як економічна психологія, що сприятиме вивченню різноманітних психологічних аспектів (мотиваційні чинники людини в сучасному світі; чинники сприяння саморозвитку особистості в теперішньому часі; чинники забезпечення ефективності праці як окремої особистості (працівника), так і колективу загалом) [1; 2].

Взаємозв'язок основних елементів креативної економіки, з врахуванням психології як її основи, відображено на рис. 1.

Варто зауважити, що в сучасному світі, запроваджуючи власний бізнес, необхідно залучати не тільки фінансові та економічні ресурси.

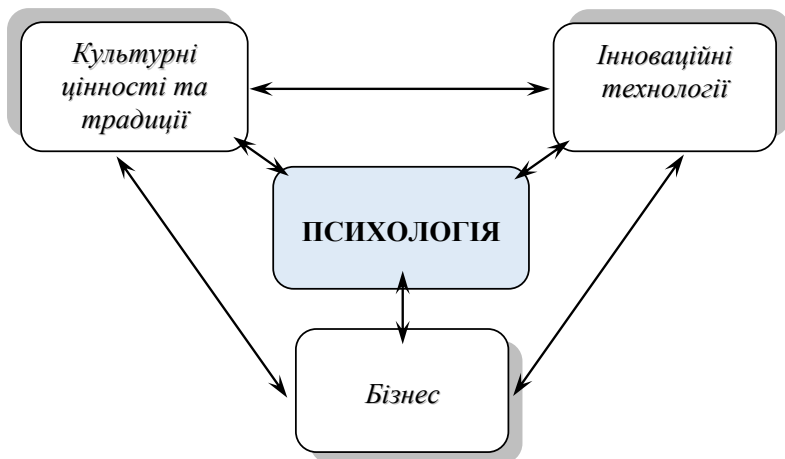


Рис. 1. Взаємозв'язок основних елементів креативної економіки
Джерело: розроблено авторами на основі джерел [1]

Для ефективного його функціонування потрібно щось кардинально інше, таке, щоб допомагало і розвиватися, і триматися на плаву, водночас, а також, щоб було потрібним в майбутньому. Цю ситуацію може вирішити лише вільне та креативне мислення особистості (працівника). Адже, сталість та стабільність в сучасних швидкозмінних ринкових умовах не спроможна цього забезпечити. Теперішній час потребує та вимагає активних змін: впровадження нових методів розвитку та формування бізнес-процесів, які включатимуть підтримку особистості як новатора ідей, а також: забезпеченість застосування та реалізацію власних творчих вмій та отримання певної винагороди за свою діяльність.

Для того, щоб проаналізувати стан креативного розвитку України, необхідно скористатися інформацією, перш за все, яка стосується рівня її аутсорсингової привабливості, що визначається на основі таких чинників: фінансово-економічної привабливості; бізнес-середовища; наявності та особистих якостей необхідних фахівців; доступності робочої сили. Протягом 2016-2017 рр. Україна займала незмінну 24 позицію щодо даного показника серед 55 країн світу, які формували рейтинг. Варто відзначити те, що за 2015 р. країні відводилося 41 місце в рейтингу [2]. Що ж стосується зворотного рейтингу громадянської та політичної свобод в країні, то тут Україна також займає незмінну позицію – 61 місце протягом 2016-2017 рр. зі

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

100 можливих [2]. В загальному, ситуація відносно даних результатів потребує суттєвого покращення. Позитивні зміни України наявні в рейтингу її інноваційності: за 2017 р. країна посіла 50 місце зі 127 країн, тобто піднялася на 6 позицій, порівняно з результатом 2016 р. [2].

Представлені результати показників в різних рейтингах України хоча і не мають надто позитивної динаміки, проте, варто відмітити той факт, що в країні є багато творчих і талановитих людей, які здатні навчатися, креативно мислити, творити, винаходити нові види як продукції, так і послуг. Саме тому, для забезпечення їхньої успішності, і виникає необхідність запроваджувати нові форми та види навчання та самовдосконалення.

Список літератури

1. Креативна економіка: [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.britishcouncil.org.ua/programmes/arts/creative-economy>.

2. Україна в рейтингах світу : від рекету і людського капіталу до тенісу і футболу: [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ukr.segodnya.ua/ukraine/ukraina-v-reytingah-mira-ot-reketa-i-lyudskogo-kapitala-do-tennisa-1095943.html>.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: РОЛЬОВА ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ

*Хмелевський С.М., к.е.н., доц.,
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
Чернігівського національного технологічного університету*

Сучасне управління персоналом настільки складна та багатогранна сфера людської діяльності, що нерідко у дослідників-початківців та практиків з невеликим досвідом роботи виникає сумнів – може управління персоналом і не різновид менеджменту взагалі. Занадто багато в ньому від психології, біхевіористики, конфліктології й, навіть, філософії Але ретельний аналіз освітніх програм з управління персоналом вітчизняних вищих навчальних закладів [5, с.7-9], компетентностей, програмних результатів навчання, в них прописаних, дає однозначну відповідь: управління персоналом – один з функціональних видів менеджменту.

Оскільки об'єктом управління (керованою підсистемою) в такому різновиді менеджменту виступає персонал, то, нажаль, управлінню персоналом властивий цілий ряд проблем, що стають на заваді його ефективному функціонуванню. У різних дослідників

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

перелік проблем налічує від 4 (А. Сафонова [4, с.10]) до 6 (В. Беляєва [2]) і більше пунктів. Проблеми загальновідомі й шляхи їх вирішення теж окреслені. Однак, таку проблему управління персоналом, як «менеджери не можуть використати потенціал підлеглих», на нашу думку слід розв'язувати по іншому ніж пропонується в аналізованих літературних джерелах.

З нашої точки зору, найкращий варіант розкрити і використати потенціал підлеглих на повну – використання ролевої диференціації у трудовому колективі.

Колектив дослідників, очолюваних Ю.Г. Одеговим, вважає що трудовий колектив буде ефективно функціонувати за повного розподілу й добросовісного виконання наступних ролей [3, с.105]: генератор ідей; ентузіаст; виконавець; помічник; шліфувальник; координатор; контролер-аналітик; шукач вигод.

В цьому реально є сенс, оскільки, персонал – сукупність біосоціальних істот з різним набором якостей, який не дозволяє їм бути однаковими й виконувати однакові ролі в колективі. Тож менеджеру необхідно чітко з'ясувати хто є хто серед його підлеглих.

Тут, правда, можна стикнутись з 2 перешкодами. По-перше, підлеглих може бути менше восьми й декотрі з них будуть виконувати дві та більше ролей. Менеджеру в нагоді, як показує практика, стануть психологічні тести, тести на виявлення темпераменту, завдання на креативність. Адже, важко уявити холерика виконавцем, а флегматика – ентузіастом. Креативний контролер-аналітик теж звучить якось не так. А от старанний працівник – виконавець, сангвінік – помічник чи візуаліст – координатор, здається непогані варіанти.

По-друге, ставлення до своєї ролі у різних людей може бути різним: хтось чесно й добросовісно виконує свою роль у колективі, а хтось лише імітує її виконання. Останнє, на нашу думку, залежить напряму й від самого менеджера, стилів управління, які він практикує, здатності впливати на підлеглих, лідерських якостей в решті решт. Формальному лідеру, на практиці, впоратись з диференціацією ролей у трудовому колективі значно важче ніж реальному.

Головне, диференціюючи ролі для підлеглих, не забути, що сучасний менеджмент має ролі не лише для підлеглих менеджера, а й для нього самого. Так в роботі одного з сучасних «гуру» менеджменту Іцхака Кальдерона Адізеса кожен менеджер може приміряти на себе наступні ролі:

– (P) producing results – продукування результатів, задля яких існує організація, фірма й які визначають її ефективність;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- (A) administering – адміністрування, що забезпечує продуктивність;
- (E) entrepreuneuring – підприємництво, за допомогою якого відбувається управління змінами;
- (I) integrating – інтеграція, тобто об'єднання елементів організації для забезпечення її життєздатності у довгостроковій перспективі [1, с.19].

Для того, щоб менеджер міг використати потенціал підлеглих він повинен добре виконувати дві або три зі вказаних вище ролей. Причому одна з них обов'язково повинна бути інтеграцією (I). Ця роль означає об'єднання людей, приведення їх до згоди й побудову взаємної поваги для досягнення спільних цілей. Якщо роль інтеграції (I) виконується на високому рівні, люди вчаться працювати як команда, а не як окремі особистості та здатні виконати будь-яке завдання, яке або не виконувалося, або виконувалося неналежним чином.

Інтеграція (I) створює клімат, систему етики та поведінки. Інтегрувати – означає, змінювати точку зору організації с механічної на органічну [1, с.20]. Інтеграція, як процес, може бути активною і пасивною. Так от менеджер повинен бути активним інтегратором – інтегрувати колектив людей між собою.

Список літератури

1. Адизес И.К. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует / Ицхак Калдерон Адизес; Пер. с англ. – 6-е изд. – М. : Альпина Паблишерз, 2018. – 264 с.
2. Беляева В.А. Проблемы управления персоналом на предприятии // Зібрання освітніх матеріалів з економічних та юридичних наук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.konspekt.biz/index.php?text=50276>
3. Одегов Ю.Г. Мотивация персонала : учеб. пособ. / Ю.Г. Одегов, Г.Г.Руденко, С.Н. Апенько. А.И. Мерко. – М. : Альфа-Пресс, 2010. – 640 с.
4. Сафонова А. 4 вечные проблемы управления персоналом, которые тянут бизнес на дно // Генеральный директор. – 2016. – С.9-16.
5. Управление персоналом та економіка праці : освітньо-професійна програма / Укл. : М.М. Забаштанський, І.І. Кичко, С.М. Хмелевський. – Ч. : ЧНТУ. – 2017. – 20 с.

**АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РИНКУ ПРАЦІ У
ВІННИЦЬКІЙ ОБЛАСТІ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА**

*Хміль Ю.О., Ведешина Ю.С., магістранти
факультету обліку та аудиту
Мулик Т.О., к.е.н, доцент,
завідувач кафедри аналізу та статистики
Вінницький національний аграрний університет*

Одним із напрямів успішного та ефективного розвитку держави є формування результативних механізмів функціонування ринку праці. Ринок праці являє собою складну систему, яка постійно розвивається та вдосконалюється. Але сучасний стан ринку праці в Україні та регіонах характеризується низькою заробітною платою, зростанням безробіття, зниженням попиту на робочу силу тощо.

Так, у 2017 р. продовжувалась тенденція щодо зростання темпів приросту заробітної плати як у області (табл. 1), так і по Україні в цілому. Водночас, в області ріст рівня заробітної плати випереджає середній по Україні.

Таблиця 1

Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у 2013-2017 роках (Вінницька обл.)
(у розрахунку на одного штатного працівника, грн)

Показники	Роки					Відхилення, 2017 до 2013
	2013	2014	2015	2016	2017	
Усього	2651	2810	3396	4189	6121	3470
В тому числі:						
Сільське, лісове господарство та рибне господарство	2410	2638	3453	4290	6499	4089
Промисловість	3041	3296	4145	5454	7089	4048
Будівництво	2550	2477	3004	3999	6430	3880
Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	2146	2420	3168	3698	5712	3566
Транспорт, складське господарство, поштова діяльність	3297	3316	3906	4804	6710	3413

Джерело: розраховано авторами на основі [1].

Відповідно до даних Головного управління статистики у Вінницькій області (табл.1) приріст середньомісячної заробітної плати за 2017–2016 рр. складає 46,1 %, тоді як у 2016 р. він становив 23,5 % (ріст на 22,6 відсоткових пункти). По Україні, відповідно, приріст

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

складає – 37,1 %, і зріс на 13,6 в.п. Номінальна середньомісячна заробітна плата за 2017 рік до попереднього року зросла на 1931,72 грн. і становить 6121,16 грн. За рівнем середньомісячної заробітної плати область займає 12 місце серед регіонів України, а за темпами її росту – 5 місце [1].

В галузі сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство (рис. 1) середньомісячна заробітна плата працівників за звітний період складає 6499,39 грн. і зросла до відповідного періоду 2016 р. в 1,5 рази та на 6,2 % більше середнього рівня по економіці області. В тому числі по виду діяльності сільське господарство – зарплата у сільгоспвиробників зросла також в 1,5 рази і складає 6200,50 грн. (на 1,3 % більше середнього рівня по економіці області).

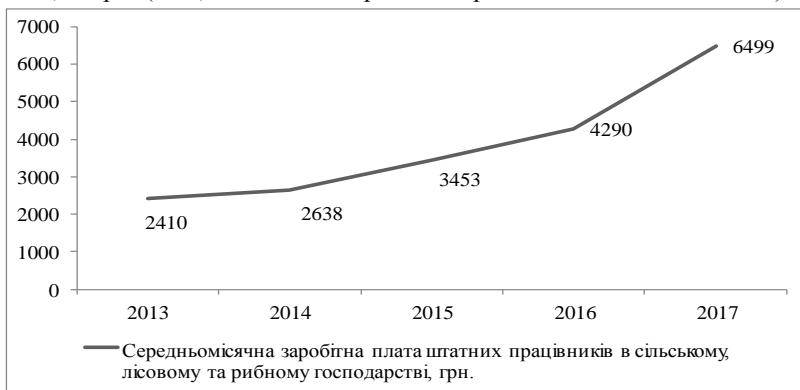


Рис. 1. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників в сільському, лісовому та рибному господарстві, грн. (Вінницька обл.)

Відповідно до інформації Головного управління статистики у Вінницькій обл. станом на 01.01.2018 р. загальна сума заборгованості із заробітної плати на 26 підприємствах області (включаючи 6 економічно активних, 19 підприємств-банкрутів та 1 економічно неактивне, яке призупинило діяльність) становить в цілому 11751,7 тис. грн., в порівнянні з даними на 01.01.2017 р. збільшилась на 0,8%, або на 94,5 тис. грн., а в порівнянні з 01.12.2017 р. – зменшилась на 3,6 % або на 434,8 тис. грн.

За рівнем заборгованості із заробітної плати область займає 9 місце серед регіонів України, за темпами її зміни в порівнянні з даними на 01.01.2017 р. – 11 місце [1]. Сума боргу із заробітної плати на підприємствах-банкрутах області в порівнянні з даними на 01.01.2017 р. зменшилась на 14,8% або на 1359,8 тис. грн., в порівнянні

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

з 01.12.2017 р. – на 1,7% або на 133,2 тис. грн. та станом на 01.01.2018 р. складає 7826,2 тис. грн. або 66,6 % від загальної суми боргу по області (табл. 2).

Таблиця 2
Заборгованість із виплати заробітної плати у 2013-2017 рр. (Вінницька область) (станом на 1 січня)

Роки	тис. грн.	У % до попереднього періоду
2013	13972,1	89,3
2014	9712,2	69,5
2015	13351,5	137,5
2016	10075,9	75,5
2017	11657,2	115,7

Джерело: складено автором на основі [1]

Таким чином, по області спостерігається позитивна тенденція щодо зростання темпів приросту заробітної плати. В галузі сільського, лісового та рибного господарства середньомісячна заробітна плата працівників за звітний період складає 6499,39 грн. і зросла до відповідного періоду 2016 р. в 1,5 рази та на 6,2 % більше середнього рівня по економіці області. В області можна відмітити значний рівень диференціації заробітної плати, зростає також заборгованість по заробітній платі, що негативно позначається на менеджменті підприємства.

Список літератури:

1. Аналітична довідка за 2017 рік щодо соціально-економічного розвитку Вінницької області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.vin.gov.ua/invest/analitika/8768-analitichna-dovidka-za-2017-rik-shchodo-sotsialno-ekonomichnoho-rozvytku-vinnyskoyi-oblasti>

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: ЧИ ПОТРІБНІ НАМ ЗМІНИ?

*Хмурова В.В., к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту*

Ясюченко Н.В., студентка

Київський національний торговельно-економічний університет

Ви не замислювались, чому серед безлічі людей від початку зародження суспільства історії відомі одиниці? Ми знаємо Богдана Хмельницького, Д. Вашингтона, У. Черчіля, І. Маска. Це одні з

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

найвпливовіших діячів людства. Але що допомогло здобути суспільне визнання? Істина полягає в тому, що вони вміли підпорядковувати собі інших і змусити їх свідомо, наполегливо, майже добровільно діяти для досягнення поставленої мети.

Вміння переконувати людей, стати улюбленцем публіки, держави, підтримувати накопичений авторитет, загалом, вміння управляти - це мистецтво, наука, талант. Від нього залежить майбутнє як однієї людини, так і всього суспільства в цілому. Відповідно, зароджується менеджмент – наука, що вивчає різноманітні аспекти управлінських відносин і процесів їх побудови та реалізації [1].

На цьому етапі я хочу привернути увагу до менеджменту управління персоналом в Україні, як в країні з великим потенціалом, але з низьким рівнем соціального розвитку організацій. Нині мало управлінців усвідомлюють, що формулою успіху організації є людські ресурси, тому їх цінність невинно зростає. У сучасних умовах, багато керівників, прагнучи отримати максимальний прибуток, вирішити фінансові проблеми, оновити матеріально-технічну базу, нехтують потребами своїх підлеглих.

Досить важливим для менеджерів, керівників задати потрібну “температуру” у колективі. Ми ходимо на роботу, розуміючи, що це потрібно для можливості задоволення своїх лише матеріальних потреб. Інколи довго та нудно дивимось на годинник та чекаємо завершення робочого дня. За статистикою двоє із трьох «білих комірців» регулярно заходять у соціальні мережі протягом робочого дня, тобто не зацікавлені у виробничому процесі [2]. А інколи завалені величезним обсягом обов’язків, який не під силу вчасно виконати і працюємо понаднормово без компенсації та задоволення. Наш мозок запрограмований на власне збагачення, а не на процвітання компанії, в якій ми працюємо, хоча ці фактори взаємопов’язані.

Я вважаю, що ця провина лежить на плечах менеджерів та засновників підприємств, адже вони є основоположниками принципів, моделей процесу планування, мотивації, розподілу і доцільного використання персоналу. Саме керівництво може дати працівникам зрозуміти, що вони є частиною великого механізму, який, навіть без маленької деталі, не спроможний працювати. Тоді вони відчуватимуть свою значущість та відповідальність за спільну справу.

Як сказав С.П. Корольов, "Не згоден - критикуй, критикуєш - пропонуй, пропонуєш - роби, робиш - відповідай!". Тож розглянемо альтернативні способи вирішення проблеми. За даними соціологічного опитування компанії «HeadHunter.ua» лише 2% топ-менеджерів погоджуються з думкою, що дрес-код не є обов’язковою вимогою до

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

працівників, так як кожен другий звичайний працівник вважає за потрібне носити зручний повсякденний одяг в офісі.

У наших роботодавців досить застаріле уявлення про комфортний офіс. Проте маленький простір, один стілець та комп'ютер зі столом – це не межа задоволення потреб. Лише 17 % роботодавців оснащують офіси диванами та яскравими подушками, 8 % замовляють яскравий посуд та облаштовують зону відпочинку настільними іграми. Та лише 8 % роботодавців запрошують дизайнерів для оформлення офісу [2]. Досить стереотипним є думка, що продуктивність працівника залежить від постійного сидіння на робочому місці. Чому б не лежати на дивані чи не сидіти на пуфі та працювати, тобто обрати для себе комфортну обстановку для роботи? Варто подумати про прекрасну частину населення – жінок, у яких є діти. Часто через форс-мажорні обставини мами змушені брати дітей на роботу, де відсутні потрібні їм умови. На жаль, облаштування дитячих кімнат у офісах – це плани далекого майбутнього. На протигагу цьому досить поширеним стали живі куточки в офісах. Американські вчені говорять, що наявність тварин в офісі сприяє зниженню стресу. Серед опитаних, лише 4 % зазначили, що їхній роботодавець дозволяє приводити своїх домашніх тварин в офіс. [2]. Тому варто задуматись над перспективою зняття стресу. Виходячи з питань комфорту працівників, перейдімо до питання підвищення кваліфікації. Ніхто та ніщо не стоїть на місці, тому, щоб працівники залишались компетентними, їм систематично повинна надаватися можливість підвищення рівню своїх навичок за допомогою різноманітних курсів, тренінгів, як в Україні, так і за її межами.

Попри вище перераховані чинники удосконалення управління, найвагомішим залишається контактування управлінців зі звичайними працівниками. Справжній менеджер – це не той, хто вміє віддавати накази зі свого кабінету, а той, хто готовий у будь-який момент стати в ряди звичайних працівників. Як сказав всесвітньовідомий засновник корпорації Intel, Ендрю Гроув, “ Є особливо ефективний метод отримання інформації, яким не користуються більшість менеджерів. Потрібно просто піти туди, де працюють, і подивитися, що там робиться. ”

Список літератури

1. Мазаракі А.А. Основи менеджменту: підруч. для студ. вищих навч. зал. / А.А. Мазаракі, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник та ін.; за ред. А.А. Мазаракі. – Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.

2. Криворученко К. Кожному шостому незатишно в офісі [Електронний ресурс] / К. Криворученко // HeadHunter Україна.

Дослідження. – [Київ]. – Режим доступу : <https://kiev.hh.ua/article/30> -
Назва з екрана. – Дата публікації : 27.11.16 – Дата перегляду:
30.09.2018

ВЗАЄМОДІЯ КЕРІВНИКА І СЕКРЕТАРЯ-РЕФЕРЕНТА В ОРГАНІЗАЦІЇ

*Ходяк О.Г., студентка групи МТУз-213м
Соколов А.В., к. держ. упр., доцент
кафедри управління персоналом і економіки праці
Запорізького національного технічного університету,*

Бурхливий розвиток науково-технічної революції, досягнення науки та техніки, що впливають на всю сферу людської діяльності, вимагають подальшого вдосконалення управління, стилю і методів роботи, підвищення ефективності та якості ефективності управлінської праці.

Можна сказати, що ефективність і якість роботи апарату управління багато в чому визначається вмінням секретаря-референта зі знанням справи виконувати свої обов'язки, звільнити керівника від нерациональної витрати часу на виконання технічних функцій.

Велике місце в організації секретарської служби протягом багатьох років займали питання службового етикету, взаємини з начальником, мистецтво оволодіння хорошими манерами. Наука вивчати характери та пристосовуватися до них давалася не кожному. Тональність відносин, стиль роботи та стиль життя визначався умовами, що створюються в кожному конкретному закладі, розмірами платні та самим духом часу.

Секретар-референт – це фахівець високого класу, який займається творчою роботою з людьми, документами, інформацією [1].

Останнім часом професія секретаря зазнала суттєвих змін. На ньому замикаються внутрішні та зовнішні комунікації підприємства. Секретар виступає сполучною ланкою між керівником підприємства та діловими партнерами та замовниками.

Секретар-референт є координуючим центром конкретного структурного підрозділу, що на практиці означає повну обізнаність про місцезнаходження осіб свого підрозділу, правильне оформлення листування, підготовку та організацію телефонних розмов.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Дослідницький центр рекрутингового порталу Superjob.ru з'ясував, якими, на думку керівників, повинні бути ідеальні секретарі, і що для останніх значить їхня професія.

Як виявилось, більш половини секретарів (55%) вважають свою роботу не більше ніж першою сходинкою кар'єрних сходів

У свою чергу, 22 % опитаних вважають цю роботу вимушеною необхідністю. Серед людей старше 35 років так думає кожен третій (33 %).

Своїм покликанням професію секретаря назвали 14 % респондентів. Найбільше тих, хто вважає цю роботу справою свого життя, спостерігається серед учасників дослідження старше 35 років (59 %).

Різні точки зору на те, яким повинен бути ідеальний представник цієї професії, мають і їх керівники. Так, майже половина роботодавців (49 %) впевнені, що ідеальний секретар – це виконавчий секретар. 25 % респондентів ставлять в основу уважність і пунктуальність. Бездоганну зовнішність і акуратність основними якостями вважають по 14 % керівників. Для 12 % це – комунікабельність, по 11 % назвали оперативність, грамотність і відданість.

Професіоналізм обов'язковою якістю ідеального секретаря вважають 9 % начальників, по 7 % назвали стресостійкість і відповідальність, а 5 % опитаних – ввічливість і дипломатичність, націленість на результат – 35 % керівників [2].

Ефективна спільна робота керівника і секретаря можлива тільки за умови повної взаємної довіри між ними. Ця довіра базується на єдності поглядів, загальному розумінні цілей і завдань роботи, захопленості справою, прагненню домогтися високої ефективності роботи своєї організації, достатню професійну підготовку, старанності та надійності секретаря, засвоєнні індивідуального стилю роботи керівника, вмінні розуміти та прогнозувати хід його думок і логіку суджень, взаємній повазі.

Таким чином можна вивести правила взаємодії керівника і секретаря:

1. Не марнувати нагоду позитивно оцінити зусилля секретаря.
2. Запитувати та враховувати його (її) думку з тієї чи іншої проблеми.
3. Дати йому (їй) можливість проявити себе в тому, що він (а) може і хоче робити, наприклад, запропонувати самостійно відповідати на поточну пошту.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

4. Не виправдовуватися перед тими, хто скаржиться на твого секретаря з приводу того, що він (а) не з'єднає або не пропускає. Не робити зауваження секретарю, тому що він (а) захищав (а) від непотрібних дзвінків і візитерів.

5. Бути по можливості передбачуваним.

Роль секретаря-референта, як вона визначається в брошурі Європейської асоціації професійних секретарів, полягає в тому, щоб знати суть діяльності свого керівника і вміти значну частину цієї роботи брати на себе.

Підводячи підсумок, можна сказати, що висока планка вимог і висока оплата праці, відповідна кваліфікації секретаря-референта, зробили цю професію престижною і привабливою. Але існують і негативні моменти в цій професії. Наприклад, секретар піддається стресовим ситуаціям значно частіше за інших співробітників - це і небажані або нав'язливі відвідувачі, і нестриманість керівника, і напружений темп роботи, тощо. Крім того, тут є кілька шкідливих виробничих факторів, наприклад, робота на комп'ютері негативно позначається на зорі, робота з оргтехнікою піддає додатковому електромагнітному випромінюванню і т.п.

Секретар-референт - важлива професія, особливо в наш час, в епоху створення все нових і нових фірм. Більшою мірою від нього теж буде залежати успіх фірми або підприємства.

Список літератури

1. Варенко В.М. Референтна справа : навч. посіб. / В.М. Варенко, О.В. Горбунова // К. : Вид-во «Центр учбової літератури», 2016 – 196 с.

2. «Новая неделя» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://chelny-week.ru/2014/09/kakim-dolzhen-byt-idealnyj-sekretar/>

ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ ЯК ІМПЕРАТИВ ПАРТИСИПАТИВНОЇ ДЕМОКРАТІЇ

Цехмистро Н.В., магістрант

*Харківського національного університету
міського господарства ім. О.М. Бекетова*

Якщо прослідкувати за дослідницькою розробкою явища участі громадян у творенні політики, необхідно зауважити, що аж до кінця 60-х рр. ХХ ст. політична участь описувалася в суспільно-політичних науках переважно як участь у виборах і, опосередковано, в державному управлінні. Американський соціолог Х. Макклоскі,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

наприклад, визначає політичну участь як «... ту добровільну діяльність, за допомогою якої члени суспільства беруть участь у виборі правителів і, прямо або побічно, у формуванні державної політики» [1, с.101]. Нині переважною більшістю соціальних теоретиків різних напрямів політична участь розглядається значно ширше і визначається як залучення членів суспільства в існуючі політичні стосунки і структуру влади.

Відповідно, ідея широкої громадської участі виступає інтегральною характеристикою демократії участі, що являє собою свідому, активну участь громадян у формуванні, виробленні та, певною мірою, реалізації державно-управлінських рішень. Але повної та завершені форми партисипативної демократії дуже складно досягти, бо завжди існує частина населення, яка не бере участь у процесах вироблення та прийняття рішень. Для становлення демократії участі потрібні постійні зусилля, ресурсні та часові витрати окремих громадян, які реалізовували б на практиці різні форми громадської участі.

З позицій італійських дослідників, громадська участь закономірно розглядається як «безперервний процес взаємодії громадськості з органами влади, відповідальними за підготовку, прийняття та виконання рішень» [2, с.12], що охоплює засоби, які сприяють розумінню проблем, інформування громадськості, вивчення громадської думки, пріоритетів та переваг, на які орієнтуються громадяни у своєму ставленні до влади.

На думку дослідниці М. Холмської, ідея громадської участі означає включення керованих в управління (в обговорення та розробку політичних, соціально-економічних, культурних програм і проектів), вплив на прийняття рішень та контроль за їх виконанням. У межах даного визначення фактично йдеться про рівень самоорганізації громадськості на «низовому» (місцевому) рівні. Так, наприклад, навіть у країнах зі стабільною демократичною системою, за допомогою громадської участі може компенсуватися неефективність системи представництва у забезпеченні реалізації спільних інтересів, рівності громадян та їх доступу до впливу на політичний процес.

Коли говорять про громадську участь, насамперед мова йде про реальну можливість громадян публічно висловлювати свою позицію, а подекуди й відстоювати її, консолідуючись з однодумцями з метою обміну думками, пропаганди своїх поглядів та ефективного здійснення організаційного впливу на органи влади. Іншими словами, принцип громадської участі полягає в тому, що інтереси всіх верств населення через участь громадськості повинні бути представлені в політичному

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

процесі та враховуватися при підготовці та прийнятті владних рішень. Саме в такому контексті найчастіше розглядає громадську участь сучасна західноєвропейська політична думка. Звідси природним чином випливає, що ідея громадської участі, осмислена як децентралізація та перерозподіл політичної влади, зустрічає в тій чи іншій формі опір з боку самої влади. Цьому опору сприяє і те, що самі громадяни та їх асоціації не завжди здатні до дієвої громадської участі.

Громадська участь особливо важлива при вирішенні локальних проблем, що стосуються, наприклад, охорони здоров'я, стану навколишнього середовища, шкільної та дошкільної освіти, рівня зайнятості тощо, до розгляду яких політики та державні чиновники в своїй більшості підходять, не маючи детальної інформації та не відчужуючи конфлікт «зсередини». У кожному разі перерозподіл влади відбувається завдяки тому, що громадяни беруть на себе відповідальність влади, а не через те, що можновладці вирішили поділитися владою.

Участь громадян в управлінні публічними справами в демократичних державах не може обмежуватися їх участю лише у виборах до вищих органів влади та органів місцевого самоврядування. Якщо при розгляді феномена політичної участі голосування на виборах зазвичай розглядається як центральний, основний спосіб, то при використанні поняття «громадська участь», голосування вважається «однією з найменш дієвих форм участі». Важливо, щоб активність громадян не трактувалася лише як електоральна участь, яка обмежується тільки голосуванням на виборах. Електоральна участь, на думку французького соціального теоретика П. Рознавалова, особливо в умовах поляризованого суспільства не здатна повністю висвітлити стан демократичного розвитку так само, як і не може виступати єдиним вихідним джерелом демократичної влади.

Громадська участь передбачає розвиток саме міжвиборчих інституційних форм включення громадян у процес прийняття широкого спектру державно-управлінських рішень, які стосуються соціальних, економічних та культурних проблем. Відсутність цього сприяє лише відчуженню людей від політики. В такому випадку суспільне незадоволення, ймовірність протистоянь та конфліктів будуть лише зростати. Більшість дослідників сходяться на думці, що різноманітні прояви протестної та неконвенційної поведінки громадян, що часом не є контрольованими ані з боку влади, ані з боку самих учасників цих заходів, спричинені відсутністю можливостей інституційного вивільнення та реалізації своїх інтересів, демонстрації своїх позицій.

Список літератури

1. International Encyclopedia of the Social Science. – New York, 1968. – P. 101.
2. Афонін Е.А. Громадська участь у творенні та здійсненні державної політики / Е.А. Афонін, Л.В. Гонюкова, Р.В. Войтович. – К. : НАДУ, 2005. – 250 с.

ТЕХНОЛОГІЧНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА НЕРІВНІСТЬ В РОЗПОДІЛІ ДОХОДІВ

*Цимбалюк І.В., магістрант
кафедри аналітичної економіки
Тернопільського національного економічного університету*

У системі суспільно-економічних відносин в Україні за останні роки відбулися глибинні трансформаційні зміни системи розподільчих відносин і формування доходів населення. Розвиток економіки України як невід'ємної складової економічного середовища характеризується зростанням негативних тенденцій. Одна з головних тенденцій у зміні рівня життя громадян за роки незалежності — зростання їх поляризації.

Певною мірою нерівність розподілу має об'єктивні причини, якими є відмінності в фізичних та розумових здібностях членів суспільства, рівні освіти та професійної підготовки, нерівності володіння власністю, здатністю до ризику, монополізми на ринку товарів та послуг, кількості членів родини та її віковому складі. Але основною причиною диференціації є відсутність справедливої соціальної політики держави. Нерівність розподілу доходів населення призводить до соціально-економічних протиріч, що можуть закінчитися соціальним вибухом. З іншого боку, така диференціація доходів підриває стимули до праці, знижує її ефективність, відповідно знижується ефективність суспільного виробництва та знижуються темпи економічного розвитку країни.

При визначенні впливу технологічних трансформацій на нерівність, важко відокремити вплив технології від інших структурних зрушень, таких як зміни інституційних систем та соціальних норм, глобалізація виробництва та ринків, праця, освіта та податкова політика. Незважаючи на те, що технологічний прогрес сприяв руйнуванню робочих місць протягом останніх двох століть, нові технології також сприяли створенню робочих місць, багато з яких

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

знаходяться у нових секторах та галузях. На тлі зростаючої кваліфікації, яку вимагає ринок праці, технологічний прогрес мав широкі розподільчі ефекти, що створюють як переможців, так і переможених.

Замість того, щоб ліквідувати професії, технологія змінює функції, які необхідно виконувати, і кількість людей, необхідних для їх виконання. Завдяки впровадженню нових інструментів і технік, технологічний прогрес з часом змінює завдання, які вимагає професія. Наприклад, роль бухгалтерів швидко змінюється з використанням комп'ютерів та спеціалізованого програмного забезпечення. Замість того, щоб в основному відслідковувати та записувати фінансові операції, вони все більше служать менеджерами даних та радниками для клієнтів.

Ефект руйнування робочих місць через технологічні зміни, компенсується ефектом створення робочих місць. Є кілька каналів, за допомогою яких технологія допомагає створювати робочі місця. По-перше, автоматизація доповнює певними задачами. Це робить працівників, які виконують ці завдання більш продуктивними та більш цінними, потенційно підвищуючи попит на таку працю. По-друге, технологічні інновації стимулюють нові галузі та допомагають розвивати нові продукти, часто зустрічаючи раніше невиконані людські потреби та створюючи додаткову зайнятість. По-третє, технологічні інновації та автоматизація позитивно впливають на продуктивність, знижуючи витрати та ціни. Це, ймовірно, підвищить попит, тим самим збільшуючи виробництво та зайнятість. По-четверте, підвищення продуктивності призводить до загального економічного зростання та збільшення доходів, що, таким чином, підвищує попит на нові та існуючі продукти та послуги. Наприклад, зростання доходів збільшить витрати на діяльність, пов'язану з дозвіллям, такими як поїздка чи харчування, а також на охорону здоров'я, що дасть більше робочих місць у цих галузях. Багато професій, які зазнали особливо високого зростання робочих місць за останні десятиліття, - це професійні служби, що не підлягають торгівлі, які не є автоматичними, принаймні, до цього часу [1].

Загалом, технологічне занепокоєння та побоювання масового безробіття виявилися безпідставними. У довгостроковій перспективі технологічний прогрес посилював, а не послаблював загальну потребу в людській праці. Однак не слід ігнорувати руйнівний ефект нових технологій. Хоча, технологічні втрати робочих місць є негайними, створення нових робочих місць часто вимагає часу. Крім того, нові робочі місця часто відрізняються від старих з точки зору

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

промисловості, необхідних навичок та географічного розташування. Це не тільки підвищує ризик витіснення працівників, але також створює проблеми для розробників політики.

Поширення нових технологій за останні кілька десятиліть сприяло глибоким змінам у професійних структурах та значному перерозподілу як між капіталом, так і робочою силою та між різними типами працівників.

Зростання нерівності в заробітній платі частково пояснюється сильною взаємодоповнюваністю між інформаційними технологіями та пізнавальною діяльністю, що збільшило граничну продуктивність висококваліфікованих працівників. У деяких випадках цей ефект посилювався інституціональними факторами, такими як падіння профспілок та той факт, що пропозиція робочої сили низькокваліфікованих працівників є більш еластичною, ніж робота висококваліфікованих працівників.

Список літератури

1. The impact of the technological revolution on labour markets and income distribution [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.un.org/development/desa/dpad/wp-content/uploads/sites/45/publication/2017_Aug_Frontier-Issues-1.pdf.

**ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

Цібере В.В., магістрант

Науковий керівник: к.е.н., доц. Товт Т.Й.

Мукачівський державний університет

Проблемам управління підприємством та його розвитку в сучасних умовах присвячено значну кількість наукових праць. Як показує світовий досвід, однією із умов успішної діяльності підприємств у конкурентному середовищі є їх орієнтація на інноваційний розвиток. Питанням управління інноваційним розвитком економічних систем присвячено праці багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців.

Сучасні науковці по різному трактують поняття «інноваційного розвитку підприємства». Так, Йохна М.А. та Стадник М.М. під інноваційним типом розвитку розуміють «... спосіб економічного зростання, заснований на постійних і систематичних нововведеннях, спрямований на суттєве поліпшення усіх аспектів діяльності

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

господарської системи, періодичному «перегрупуванні» сил, обумовленою логікою НТП, цілями і завданнями розвитку системи, можливістю використання певних ресурсних чинників для створення інноваційних товарів і формування конкурентних переваг» [1, с. 65].

Ілляшенко С.М. визначає інноваційний розвиток як «... процес господарювання, що спирається на безупинні пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства у мінливих умовах зовнішнього середовища у рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності і який пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту» [2, с.23].

При цьому підприємство, що стало на інноваційний шлях розвитку, повинно функціонувати згідно з принципами [2]: адаптивності – прагнення до підтримання певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності суб'єкта господарювання, і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем); динамічності – динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (у тому числі його власників, менеджерів, фахівців, працівників); самоорганізації – самостійне забезпечення підтримки умов функціонування, тобто самопідтримка обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем; саморегуляції – коригування системи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування; саморозвитку – самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства (відповідно до його місії і прийнятої мотивації діяльності).

Федулова Л.І. [3] розглядає управління інноваційним розвитком підприємства як системне управління інноваційною діяльністю, спрямоване на формування й забезпечення досягнення економічного зростання шляхом раціонального використання, нарощування й розподілу інноваційного та економіко-технологічного потенціалу, що включає матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні ресурси, з метою перетворення його в інноваційний капітал, здатний забезпечити інноваційний розвиток підприємства. Суб'єктом управління інноваційним розвитком є колектив фахівців-менеджерів, який шляхом розроблення відповідних методів, способів і прийомів управлінського впливу організує цілеспрямоване ефективне функціонування об'єкта управління.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Об'єктом управління в даній системі є інновації, інноваційний процес і економічні відносини, що виникають між суб'єктами інноваційної діяльності, а також між учасниками ринку інновацій.

Інноваційний процес, як об'єкт управління інноваційним розвитком підприємства базується на інноваційній діяльності й охоплює весь цикл перетворення наукових досягнень в інновації, включаючи роботи з ініціювання, створення, розроблення, впровадження, реалізації й поширення інновацій. Управління інноваційним процесом обов'язково повинне передбачати як кінцеву мету здійснення дифузії інновацій, що є результатом визнання інновації широким колом економічних агентів.

Таким чином, управління інноваційним розвитком є систематичним процесом вибору та прийняття управлінських рішень, спрямованих на забезпечення балансу між інноваційним потенціалом та інноваційним процесом на підприємстві, діалектичний взаємозв'язок яких забезпечує досягнення підприємством конкурентних переваг на ринку.

Управління інноваційним розвитком підприємства необхідно розглядати як самостійний вид управлінської діяльності, що має специфічні особливості, які необхідно враховувати при формуванні механізму управління підприємством: управління інноваційним розвитком підприємства на відміну від традиційного управління характеризується високою нестабільністю й мінливістю усіх його елементів, що супроводжується подоланням опору змінам й усуненням різних суперечностей.

Список літератури

1. Йохна М.А. Економіка і організація інноваційної діяльності : навч. посіб. / М.А. Йохна, В.В. Стадник. — К. : Видавничий центр «Академія», 2005. — 400 с.
2. Ілляшенко С.М. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку : монографія / за заг. ред. С.М. Ілляшенко. — Суми : ВТД «Університетська книга», 2006. — 728 с.
3. Інноваційний розвиток економіки : модель, система управління, державна політика / за ред. Л.І. Федулової. — К. : Основа, 2005. — 552 с.

РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

*Цюп'як П. Р., студент групи ФК 15-3
Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро*

Діяльність підприємств в умовах жорсткої конкуренції повинна бути чітко спланована та організована. Необхідно приділити увагу ролі фінансового менеджменту на підприємстві, адже на сьогодні в світі спостерігається тенденція підвищення економічної інтеграції країни в міжнародні відносини. В умовах виходу на нові ринки, виникнення нових можливостей, появи нових конкурентів та посилення впливу коливань в міжнародній економіці на діяльність підприємств (валютний курс, кризи тощо). Тобто роль управління активами підприємства за умов глобалізації є важливою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Для того щоб краще зрозуміти значення фінансового менеджменту в діяльності підприємств, потрібно визначити сутність фінансового менеджменту як економічного явища. Фінансовий менеджмент або управління фінансами, полягає в діях з придбання, фінансування і управління активами, спрямованих на реалізацію певної мети. Таким чином, управлінські рішення фінансового менеджменту можна віднести до наступних трьох основних операцій з активами: інвестиції, фінансування і управління ними [1, с.6].

Ефективне використання активів підприємства є одною з основних цілей фінансового менеджменту, але до функцій фінансового менеджменту необхідно також віднести: формування фінансової стратегії та тактики, визначення вартості грошей у часі та їх використання в розрахунках, управління інвестиціями аналіз фінансових звітів. Таким чином, за допомогою використання новітніх досягнень науки та техніки стає цілком можливо проводити не лише детальний аналіз активів [2, с.663], який краще допоможе визначити найбільш оптимальне використання ресурсів, а й виконувати більш чітке прогнозування на майбутні періоди, використовуючи комп'ютерні технології та низку статистичних методів.

Оптимізація грошових потоків підприємства дозволить раціональне використання тимчасово вільних грошових активів підприємства, що вивільняються внаслідок нерівномірності руху грошових потоків у процесі господарської діяльності, для цього українським підприємствам варто користуватись досвідом іноземних

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підприємств, які вже мають досвід якісного використання фінансового менеджменту. Слабкість вітчизняної методики фінансового менеджменту полягає в тому, що нестабільна економічна та політична ситуація в країні ускладнює не лише ведення господарської діяльності підприємствами, а й в тому, що нормативна база в країні також прагне вдосконалення, а великий відсоток тіньової економіки також чинить негативний вплив на економіку в цілому.

Серед основних рекомендацій задля покращення проведення фінансового менеджменту на підприємствах є вплив збоку держави на стабілізацію економічного та політичного стану, проведення грамотної монетарної політики, підтримання національної валюти, вдосконалення нормативної бази для підприємств, зменшення тіньової економіки шляхом додаткових ревізій. З боку підприємств це має бути запозичення іноземного досвіду, використання сучасних технологій, доцільне управління активами, обґрунтовані інвестиції.

Отже, управління на підприємствах має бути зосереджене насамперед на ефективному використанню фінансових ресурсів, щоб сприяти посиленню конкурентоспроможності. Держава повинна сприяти стабільності на в макроекономічній сфері, підтримувати розвиток національних структур, тобто фінансовий менеджмент на підприємстві має формуватися з урахуванням всіх внутрішніх та зовнішніх чинників, які прямо та опосередковано впливають на діяльність підприємств. Таким чином, в умовах глобалізації фінансовий менеджмент відіграє значну роль в діяльності підприємств.

Список літератури

1. Васьківська К. В. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / К.В. Васьківська, О.А. Сич. – Л. : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. – 236 с.
2. Білявський В.М. Аналіз інвестиційного клімату в економіці України та шляхи його покращення / В.М. Білявський, С.М. Пось // Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. — С. 663–665.

**КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ НА ВНУТРІШНЬОМУ РИНКУ ПРАЦІ**

*Чакалова К.О., аспірантка
кафедри управління персоналом та економіки праці
Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана*

Управління персоналом являє собою провідну функцію управління організацією; системно організований процес залучення,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

розвитку та використання працівників для досягнення цілей організації [1, с. 624]. Основними складовими управління персоналом є: планування і прогнозування; аналіз робіт і визначення вимог до компетенцій працівників; професійний добір працівників на вакантні робочі місця; адаптація новоприйнятих працівників; управління рухом працівників та кадрове діловодство; навчання працівників і управління трудовою кар'єрою; організація та обслуговування робочих місць; нормування праці та управління трудомісткістю виробничої програми; оперативне управління підрозділами і працівниками; оцінювання діяльності підрозділів і працівників; реалізація ефективної системи мотивування працівників; управління охороною праці та гуманізація праці; управління соціальним розвитком і соціальним захистом працівників; юридичне обслуговування організації та працівників; моніторинг ефективності управління персоналом.

В економіці більш значну роль починає відігравати внутрішній ринок праці, що являє собою систему соціально-трудова і організаційно-економічних відносин, пов'язаних з попитом та пропозицією на ринку праці однією або навіть декількох країн, обмежених рухом працівників у межах певної організації. Важливими якісними складовими на внутрішньому ринку праці є корпоративна культура компанії [2, с. 141], лояльність персоналу, задоволеність працівників організації, соціально-психологічний клімат в колективі. Окрім зазначених виділяють і кількісні характеристики внутрішнього ринку праці, серед яких чисельність персоналу, рівень оплати праці, професійно-кваліфікаційні характеристики персоналу тощо [3, с. 21-22].

Система управління персоналом на підприємстві повинна впливати як на кількісні, так і на якісні характеристики внутрішнього ринку праці. Ключовими елементами системи управління персоналом на внутрішньому ринку праці є:

- планування і прогнозування персоналу;
- навчання та розвиток персоналу;
- управління трудовою кар'єрою;
- реалізація ефективної системи мотивування працівників;
- управління соціальним розвитком і соціальним захистом працівників;
- моніторинг ефективності управління персоналом.

Як зазначалося вище, внутрішній ринок праці відіграє значну роль в сучасній економіці. На кількісні та якісні характеристики внутрішнього ринку праці можна здійснювати вплив завдяки системі

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

управління персоналом, а саме: плануванню, розвитку, просуванню та мотивації персоналу.

Список літератури

1. Управління персоналом : підруч. / [В.М. Данюк, А.М. Колот, Г.С. Суков та ін.] ; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К. : Київ. нац. екон. ун-т; Краматорськ : НКМЗ, 2013. - 666 с.

2. Петрова І.Л. Вплив корпоративної культури на модернізацію соціально-трудових відносин / І.Л. Петрова // Вчені записки, 2015. — Вип. 40. — С. 139–145.

3. Телетов О.С. Системи мотивації працівників промислових підприємств різних класифікаційних категорій / О.С. Телетов, Ю.О. Олефіренко // Вісник Сумського державного університету. - 2011. - № 4. - С. 18-26.

**«НАЦІОНАЛЬНА ДІЛОВА КУЛЬТУРА»: ВИТОКИ
ОБҐРУНТУВАННЯ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД
ТА ІНТЕГРАЛ ДОСЛІДЖЕННЯ**

*Чеботарьов В.А., д.е.н., проф.,
зав. кафедри економічної теорії, маркетингу та підприємництва,
Чеботарьов Є.В., к.е.н., ст. викл.
кафедри економічної теорії, маркетингу та підприємництва
ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»
м. Старобільськ*

Аналіз економічних фактів, явищ і тенденцій розвитку як окремих країн, так і міжнародних організацій дає всі підстави відзначити, що сучасні проблеми менеджменту, зокрема – порівняльного менеджменту, значною мірою зумовлюються характером і властивостями національних ділових культур цих країн (груп країн). Це стосується всіх без винятку складових менеджменту: аналізу, планування, організації, лідерства, мотивації, керівництва, контролю. Таким чином, постає комплексна науково-практична проблема обґрунтування теоретико-методологічних засад дослідження національних ділових культур.

Зазначимо, що проблематика національних ділових культур є недостатньо опрацьованою. У тій чи іншій мірі це характерно для всіх країн. В Україні зроблено лише окремі спроби дослідження її різноманітних аспектів. Відповідно до ґносеології, її вихідною складовою виступає аналіз підходів класиків теорії національної ділової культури. Найбільший внесок у розробку проблематики внесли

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

видатні голландські менеджери, дослідники-практики Г. Хофстеде [1] та Ф. Трампенаарс [2], а також відомий англійський учений Р. Льюїс [3].

Спочатку Г. Хофстеде для характеристики національних ділових культур виділив такі «вимірювання» або «індекси»: «співвідношення індивідуалізму і колективізму», «дистанція влади», «співвідношення мужності і жіночності», «уникнення невизначеності». Розкриття їх змісту автор здійснив за допомогою характеристик крайніх значень (від найменшого до найбільшого). Дані значення Г.Хофстеде аналізує в розробленій ним своєрідній системі координат: сім'я, школа (в контексті сукупності всіх рівнів освіти з урахуванням післяуніверситетського) і робота. Проведені в шістдесяті-сімдесяті роки дослідження, Г.Хофстеде доповнив уже в кінці дев'яностих і в 2010 р. За підсумками заключних досліджень чотири вимірювача автор доповнив ще одним: оцінкою цінності часу як такого в практичній реалізації бізнес-діяльності (цей останній вимірювач отримав показову класифікацію – «фактор конфуціанського динамізму»; пізніше він отримав інше визначення – «довгострокова орієнтація»).

Підхід Ф. Трампенаарса значною мірою сформувався під впливом робіт Г.Хофстеде (Трампенаарс свої дослідження проводив вже ближче до середини дев'яностих років). За охопленням параметрів концепція Трампенаарса є дещо ширшою. Він виділив наступні парні характеристики: універсалізм - партикуляризм; колективізм – індивідуалізм; нейтральність - емоційність; конкретність – дифузність; досягнення статусу – аскрипція статусу. Меншою мірою використовувалися такі оцінки: переважання в організації зовнішнього контролю – внутрішнього контролю та домінанта у визнанні найбільшої цінності часових характеристик (минулого, теперішнього і майбутнього). Інструментарій аналізу Трампенаарса є близьким до інструментарію Хофстеде: розгляд змісту виділених параметрів між їх нижчим і вищим значеннями. Однак, додаткових методичних прийомів (аналогічних прийомам Хофстеде) Трампенаарс не змоделивав. Загалом – підхід Хофстеде є більш ґрунтовнішим і продуктивним.

Великий внесок у розробку даної проблематики вніс також Р. Льюїс (проте, слід зазначити, що безпосереднім предметом його досліджень стали питання саме крос-культурних комунікацій в бізнесі). На першому етапі Льюїс виділив визначальні характеристики ділових культур. Основою виділення трьох груп культур стали наступні дві ознаки. Перший – тип підприємницької активності менеджерів (мульти-активність, лінійно-спрямована активність і

реактивність). Другий – психологічний тип відкритості менеджерів (інтроверти та екстраверти). Лінійно-активні та реактивні віднесено автором до інтровертам, а поліактивні – до екстравертам. Після цього Р. Льюїс побудував свій знаменитий «трикутник». Вершина цього рівностороннього «трикутника» – країни з мульти-активною культурою; лівий кут – країни з лінійно-активною культурою; правий – країни з реактивною культурою. За сукупністю цих ознак на катетах «трикутника» вказано країни (групи країн) з їх переходом від одного типу до іншого.

За підсумками визначення витоків обґрунтування теоретико-методологічних засад дослідження проблематики національних ділових культур вважаємо за необхідне і можливе дати вихідне категоріальне визначення даного поняття. У якості такого вихідного визначення може бути прийнято наступне. «Національна ділова культура» – це сукупність поведінкових цінностей, норм і традицій здійснення підприємницької діяльності, властивих для певної країни (групи країн, близьких за своїми критеріальними ознаками) та правил і канонів її практичної реалізації. Дане визначення – саме вихідне, його слід доопрацьовувати. Також необхідно: класифікувати сутнісні характеристики категорії «національна ділова культура»; виокремити причинно-наслідковий зв'язок формування і розвитку сукупності явищ, процесів і відносин, які вона відображає; на підґрунті емпіричного матеріалу провести порівняльний аналіз національних ділових культур і профілів сучасного менеджера різних країн (груп країн) [4].

Список літератури

1. Hofstede G. Cultures and organizations: software of the mind / G. Hofstede. – London: McGraw-Hill, 1992. – 576 p.
2. Trompenaars F. Business across cultures / F. Trompenaars, P. Woolliams. – West Sussex, England: Capstone Publishing, 2003. – 28 p.
3. Lewis R. Fish can't see water: how national culture can make or break your corporate strategy / R. Lewis. – Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons, 2013. – 312 p.
4. Glinkowska B. Analysis of the origin, modern characteristics and prospects of determining the profile of Ukrainian manager / B. Glinkowska, Ie. Chebotarov, V. Chebotarov // Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 2018. – № 3(198). – С. 43-48.

УПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ МОДЕЛІ ПІДТРИМКИ БЕЗЗБИТКОВОЇ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА

*Чеботарьов В.А., д.е.н., проф.,
завідувач кафедри економічної теорії, маркетингу та підприємництва
Колосова К.А. аспірант,
Луганського національного університету імені Тараса Шевченка,
м. Старобільськ*

Беззбитковість є лише крайнім, найнижчим рівнем рентабельності, збільшення якої означає отримання прямого прибутку від операційної діяльності підприємства. Але в умовах жорсткої конкуренції на ринку доволі часто й підтримка беззбитковості залишається прийнятною для роботи підприємства, оскільки гарантує оплату праці при відсутності прямих збитків. Втім, сама проблема підтримки беззбитковості залишається доволі складною, оскільки для її вирішення необхідно впровадження в поточній економічній роботі підприємств спеціальних заходів, зокрема, на основі динамічного моделювання значної кількості взаємно пов'язаних економічних показників.

Проблема полягає в тому, що в умовах швидко змінюваного ринкового середовища значна кількість зовнішніх чинників практично щоденно негативно впливають на рентабельність роботи підприємства, насамперед, через зменшення обсягів купівлі його продукції, подорожчання сировини, енергетичних ресурсів, зміну курсу національної валюти, зниження купівельної спроможності покупців тощо. Але в самому підприємстві факт погіршення економічних показників роботи нерідко виявляються лише в кінці певного календарного періоду, тоді як реагувати на чинники погіршення рентабельності його роботи необхідно в поточному режимі часу, практично, щоденно. Саме це й висуває як актуальне завдання упровадження в економічній роботі підприємств моделей економічної підтримки їхньої беззбиткової роботи.

Традиційна модель визначення критичного (беззбиткового) обсягу виробництва (або продажу) базується на очікуванні того, що заплановані економічні показники стосовно цін продажу продукції, її собівартості, структури змінних і умовно-постійних витрат залишаються постійними. Тоді беззбитковий обсяг діяльності підприємства Q_b , який, як відомо, здійснюється діленням загальної суми умовно-постійних витрат C на так званий маржинальний дохід, що утворюється відніманням перемінних витрат у складі собівартості

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

одиниці продукції v з ціни її продажу p : $Q_{\text{без}} = C / (p - v)$. Умовність даної моделі полягає в тому, що в дійсності обсяг продажів може не мати прямолінійного характеру, наприклад, через зниження платоспроможного попиту, що потребує вимушеного зниження продажних цін продукції.

Самі змінні й постійні витрати у складі собівартості також не залишаються постійними: змінні витрати відчувають тиск через подорожчання використовуваних матеріальних ресурсів, тоді як постійні витрати, які по суті є «умовно-постійними», також змінюються, хоча й дискретно, насамперед, через загальне подорожчання всіх витрат. У дійсності модель відображення беззбиткового обсягу виробництва (продажу) є динамічною, такою, що змінюється в часі і може мати будь-який характер, як це, для прикладу, показано на рис. 1.

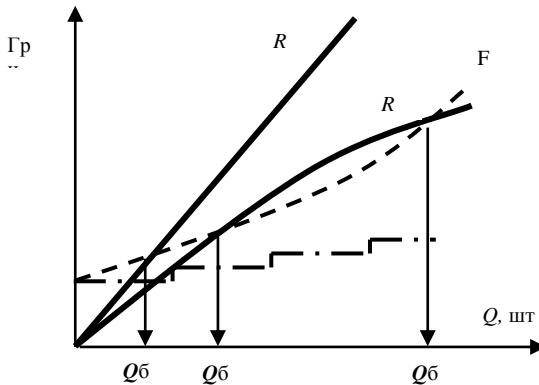


Рис. 1. Ілюстрація зсуву точки беззбитковості $Q_{б1}$ вправо до $Q_{б2}$ і аж до $Q_{б3}$ у залежності від зміни планової лінії реалізації продукції $R1$ до фактичної $R2$: C – ломувана лінія умовно-постійних витрат; F – лінія повних витрат.

Обсяг беззбиткової діяльності в кожний момент часу визначається перпендикуляром на лінію абсцис (що відображає обсяг продукції Q) з точки перетину лінією отримання доходів (R) лінії загальних витрат (F). Власне, намагання постійного збільшення обсягів реалізації не є самоціллю, зміна планового вектору доходів $R1$ на фактичний $R2$, який втілює в собі всі змінні параметри цього процесу, може сприяти й зростанню точки беззбиткового обсягу, переміщуючи її в більшу сторону, тобто з точки $Q_{б1}$ вправо до точки

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Q62. Навіть, у залежності від співвідношення швидкості зростання витрат (F) та реалізації продукції (R), у разі, наприклад, її здешевлення, може виникати й точка максимально допустимої кількості проданої продукції Q63 (у разі зменшення її ціни заради збільшення її споживання).

Упровадження моделі управління беззбитковою роботою підприємства потребує принципового перетворення практики економічної роботи в систему економічного управління шляхом вирішення наступних завдань [1]:

1) здійснення оперативного моніторингу стану показників середовища, що впливають на обсяг реалізації продукції за встановленими цінами;

2) створення й ведення в актуальному режимі нормативної бази економічних показників – інгредієнтів моделі підтримки рівня беззбиткової роботи підприємства: цін, нормативів змінних витрат, їхньої структури по окремим виробам та послугам, загальної суми умовно-постійних витрат тощо;

3) систематичних розрахунків беззбиткового обсягу діяльності підприємства і контролю встановленого мінімального рівня рентабельності;

4) проведення систематичного аналізу економічних показників виробництва й реалізації продукції з метою встановлення можливих резервів збільшення або зменшення відпускних цін продукції, зменшення змінних і умовно-постійних витрат у складі її собівартості, очікуваного змінювання обсягів реалізації продукції та запровадження необхідних заходів із стимулювання її просування на ринку.

Список літератури

1. Управління стійкістю підприємства : монографія / А.М. Колосов, К.А. Колосова, Г.П. Штапаук. – Старобільськ : Вид-во держ. закл. «Луган. нац. ун-т імені Тараса Шевченка», 2016. – 336 с.

АДАПТАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ ВПРОВАДЖЕННЯ В ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Чернишова Л.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

Чічкан О.С., магістрант

Одеського національного політехнічного університету

Формування концепції сталого розвитку було зумовлено наслідками науково-технологічного прогресу та інтенсифікації промислової діяльності людства. Визначена проблематика стосується

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

всіх ланок бізнес-середовища у всіх її вимірах: соціальному, економічному, культурному та екологічному. Підприємство може не вважати досягнення стійкості стратегічно важливим або не розглядати це питання, однак, необхідність стійкого існування все одно буде обумовлювати те, як воно функціонуватиме. Отже, організація отримує довгострокову мету, яка буде узгоджуватися з його основною діяльністю і сильними сторонами, мотивувати її співробітників і контрагентів та надавати оптимізм. Вищезазначене дає нам змогу говорити про те, що впровадження та реалізація принципів сталого розвитку в стратегічній перспективі є найбільш актуальною для підприємницького рівня.

Концепція сталого розвитку містить в собі ряд принципів, дотримання яких є запорукою соціо-еколого-економічного розвитку. Дослідженням цього питання займалися такі науковці, як Васюк Н.В., Демиденко Л. М., Квятковська Л.А, Мірошніченко О.В., Мурашко І.С., Шведчиков О.А. та інші. У своїх роботах вони розглядали різні підходи та висували індивідуальні думки з даної проблематики.

Будь-які підприємства, що прагнуть стабільного розвитку мають збалансувати у своїй діяльності різні фактори впливу для створення конкурентоспроможної продукції, серед яких – виробничо-технічна база, сучасні інноваційні технології, кадровий потенціал, фінансові ресурси. З адаптаційною метою рекомендується відзначити, що принципи концепції сталого розвитку слід розділити на декілька рівнів: національний, регіональний та рівень підприємств. Кожен з цих рівнів не може існувати та функціонувати окремо один від одного. Вони пов'язані між собою та взаємозалежні. Реалізація принципів та цілей концепції відбувається за принципом «від малого до великого». Тобто всі процеси, що відбуваються на підприємницькому рівні, викликають ланцюгову реакцію, яка якісно впливає на регіональний рівень, який в свою чергу має вплив на процеси змін на державному рівні.

В стратегії сталого розвитку України на період до 2030 року закріплено принципи, що мають виконуватися на національному рівні. Такими є: верховенство права, захист прав людини, належне врядування, участь громадськості, участь представників бізнесу та соціальних партнерів, інтеграція політики та управління, принцип запобігання тощо [1].

Варто приділити увагу тому факту, що зазвичай процес змін, без якого не можливий розвиток, відбувається маленькими кроками і утворюється з маленьких частин – досягнень. Тобто не можливо стати на шлях розвитку країни без спонукання до цього регіонів та окремих

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

підприємств. Таким чином, вважаємо за необхідне визначити перелік принципів, на які будуть орієнтуватися підприємства у своєму розвитку. Ними є [2]:

- цілеспрямованість (розробка та впровадження цілей підприємства згідно сталого розвитку);
- системність (взаємозв'язок між елементами підприємства);
- адаптивність (здатність до пристосування в умовах постійних змін);
- ієрархічність (багаторівневість організаційної структури);
- ресурсозбереження (визначення та впровадження системи оптимального використання відтворюваних та невідтворюваних ресурсів, пошук нових джерел ресурсозабезпечення);
- динамічність тощо.

За даними державної служби статистики, станом на 2017 р. в Україні підприємницьку діяльність здійснюють 338254 одиниць, з них до малого підприємництва належать 95,5 % [3]. Саме вони зайняли нішу економічної діяльності, максимально орієнтовану на регіональні та місцеві потреби. Це вказує на необхідність адаптації загальних принципів до реалій сьогоdnішнього бізнесу. Атож, принципами стійкого розвитку малого підприємництва мають стати:

- обґрунтованість та зваженість (жодне з рішень не має бути прийняте без обґрунтованих передумов. Це допоможе виключити можливі непередбачувані ризики з боку зовнішнього середовища підприємства);
- превентивність (завчасне визначення можливих ризиків та їх наслідків);
- інноваційність (пошук технологічних та організаційних інновацій, що допоможуть не втратити актуальність на конкурентному ринку);
- збалансованість (розвиток підприємства повинен відбуватися на всіх його рівнях: працівники, технології, фінанси).

Нажаль найчастіше складно знайти аргументи, щоб спонукати підприємство і співробітників потурбуватися питаннями стійкості. Причин декілька. По-перше, стійкість – це дуже довгострокове вкладення і прорахувати вигоди від нього досить складно. По-друге, досить важко поставити принципи стійкості в якості основних питань на порядку денному. По-третє, іноді доволі складно відстежити і визначити успішність дій, пов'язаних з участю в сталому розвитку.

Безумовно, зазначені принципи можуть використовуватися не лише малими підприємствами, а й суб'єктами великого бізнесу. Вони доповнять основні та дадуть змогу знайти додаткові ресурси для

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

сталого розвитку підприємництва країни. Щоб не упустити потенційні можливості, варто почати більш широко і уважно оцінювати потенціал застосування принципів стійкості і переходити до рішучих дій.

Список літератури

1. Проект Постанови про Концепцію переходу України до сталого розвитку (№ 9015 від 07.08.2018). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://sd4ua.org/wpcontent/uploads/2016/11/Strategy_Sustainable_Development_UA.pdf

2. Грицина Л. Принципи сталого розвитку підприємств: порівняльний аналіз/ Л. Грицина // Економічний дискурс: міжнар. наук. журн. – 2017. – №1. – С. 33-40.

3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

**ФОРМУВАННЯ ТА ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

*Чернишова Л.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Скалозуб М.І., магістрант
Одеського національного політехнічного університету*

Конкуренція є однією з рушійних сил розвитку людства, особливо в економічному аспекті його діяльності. І, звісно, чим інтенсивніша конкуренція в галузі, тим більше зусиль необхідно додавати підприємствам, аби формувати, зберігати та покращувати власні конкурентні позиції. Проблема забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства існує вже давно, і актуальність її не вщухає з роками.

Зазвичай суб'єкти господарювання, які виготовляють товари та надають послуги, мають лише один спосіб завоювати споживача та утримати ринкові позиції, а саме сформувати та зміцнити конкурентні переваги над підприємствами-конкурентами.

Проблеми формування і зміцнення конкурентних переваг були досить широко досліджені як іноземними, так і вітчизняними вченими та економістами, такими як І. Ансофф, А.А. Томпсон, Ф. Котлер, М. Портер, Г. Ассель, Г.Л. Азов, В.І. Герасимчук, Ю.Ф. Ярошенко, М.І. Книш та інші.

Завдяки їхнім роботам на сьогоднішній день існує досить розгалужена класифікація конкурентних переваг, за допомогою якої можна розглянути дане поняття з усіх сторін: за сферою виникнення, за відношенням до підприємства, споживачів та конкурентів, за здатністю

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

впливати на потенціал підприємства, за ступенем стійкості та терміном дії, за видом кінцевого результату, за ініціатором, за унікальністю та ін. [1]. Процес формування конкурентних переваг ґрунтується на комплексному дослідженні конкурентоспроможності підприємства [2], яке включає аналіз зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу, визначення загроз і можливостей, сильних і слабких сторін, що є загальновідомим як SWOT-аналіз. За його результатами можна визначити наявні та потенційні конкурентні переваги і розробити стратегію з їх зміцнення.

Багато факторів конкурентоспроможності підприємства залежить від галузі, в рамках якої воно здійснює свою діяльність. Розглядаючи підприємства харчової промисловості слід зауважити, що вони відносяться до галузі, яка орієнтується в основному на внутрішній ринок. Загалом галузь харчування охоплює все населення, без виключень, тому не дивно, що й кількість підприємств у цій сфері досить значна, від малих приватних підприємств до величезних корпорацій. Згідно даних Державної служби статистики України, обсяг реалізації продукції харчової промисловості у 2017 р. склав 21 % від загального обсягу промислової продукції. За результатами дослідження, проведеного службою статистики, українці витрачають на харчування не менше 40 % свого доходу [3]. Звичайно, що підприємства харчової промисловості, в умовах досить інтенсивної конкуренції, мають на меті привернути увагу споживачів та завоювати якнайбільшу їх частину, витискаючи конкурентів.

Загалом всі вони спираються на характеристики своєї продукції, намагаючись завдяки якості, особливим властивостям та співвідношення ціни та якості отримати значні переваги над конкурентами.

Перед виробниками постає непроста задача – втриматись та досягти успіху на обраному ринку – і, як показує практика, найбільш успішно її вирішують ті, хто використовує комплексний підхід, проводить постійний моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища, ніколи не зупиняється на досягнутому, завжди шукає нові можливості. Конкурентоспроможне підприємство зазвичай повинно виготовляти якісну продукцію за доступними цінами. В цьому напрямку завжди ведеться напружена боротьба завдяки новим технологічним рішенням та коригуванню цінової політики. Також для зміцнення конкурентних переваг у харчовій галузі слід постійно оновлювати асортимент; засновувати та оформлювати нові бренди і торгові марки; вводити ергономічне та стильне пакування; розробляти унікальний дизайн; більш активно використовувати можливості, що

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

надає мережа Інтернет для електронної торгівлі, реклами, взаємодії зі споживачами та інше. Не менш важливим при цьому є питання якісного добору фахівців технологів, керуючого персоналу і фахівців з продажу, інженерно - технічного персоналу, здатного працювати з сучасним обладнанням.

Надбання конкурентних переваг – досить індивідуальний процес, і кожне окреме підприємство самостійно визначає найбільш привабливі конкурентні переваги та шляхи їх зміцнення. Вибір може залежати від багатьох факторів, таких як розміри підприємства, його цілі, сфера діяльності тощо. Необхідно пам'ятати, що в основі будь-яких економічних рішень повинен лежати всебічний ретельний аналіз, а також те, що головна вимога для конкурентних переваг – це відмінність від конкурентів, виразність та цінність для споживача. Дотримання цих здавалось би нескладних умов потребує від керівництва підприємства досвіду, далекоглядності, відданості своїй справі, мудрості, креативності та сміливості, без чого навряд чи вдасться досягти успіху на конкурентному ринку харчової промисловості.

Список літератури

1. Діденко Є.О. Процес досягнення підприємством конкурентних переваг / Є.О. Діденко, А.К. Даніленко // Ефективна економіка. – 2016. – № 11.
2. Пішеніна Т.І. Концептуальні основи формування ефективного механізму конкурентоспроможності підприємств / Т.І. Пішеніна, В.К. Костюк // Економічні інновації: Зб. наук. праць. – 2014. – № 57. – С. 305-314.
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

**МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО
ПРОЦЕСУ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В
УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ**

*Чернова А.О., магістрант
спеціальності 073 «Менеджмент»,
Власенко В.А., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Ринкові реформи в Україні, розширення процесів монополізації та приватизації, структурна реорганізація галузей

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

національної економіки та ряд інших економічних і соціальних чинників змінили місце і роль управлінців у процесі оцінки персоналу. Діючі методи оцінки діяльності керівників і фахівців підприємств не дозволяють у повному обсязі виявити професійні якості та результативність працівників усіх підрозділів підприємства, а також лише фрагментарно враховують економічні і соціальні аспекти їх професійної діяльності. Вирішити цю проблему можна за допомогою використання нових ефективних методик оцінки персоналу.

Питання формування ефективного процесу та розробка дієвих систем оцінювання персоналу на підприємствах знайшли своє ґрунтовне висвітлення у фундаментальних працях провідних українських та іноземних науковців, серед яких слід виокремити Л.В. Балабанову, С.В. Беляєва, М.Д. Виноградського, П. Друкера, О.В. Крушельницьку, С.В. Маслоу, А. Маслоу, Д.П. Мельничука, О.В. Сардак, Ф. Тейлора, С.В. Шекшню, О.М. Шканову та інших [1-3].

Разом з тим, впровадження ефективного процесу оцінки персоналу на рівні окремого підприємства в умовах нестабільного економічного середовища є актуальним науковим завданням, що потребує свого невідкладного вирішення.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні методичного підходу до формування ефективного процесу оцінки персоналу на підприємстві у сучасних умовах господарювання.

Провідні науковці в галузі управління персоналом відзначають, що оцінювання персоналу – це процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеню відповідності професійних, ділових та особистісних якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності певним вимогам [3, с.214]. Балабанова Л.В. та Сардак О.В. вважають, що оцінка персоналу є «цілеспрямованим процесом визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця» [1, с.329]. Українські вчені Виноградський М.Д., Беляєва С.В. і Шканова О.М. визначають це поняття як «визначення відповідності кількості і якості праці вимогам встановленої технології виконання роботи» [2, с.324].

Крім того, дослідники розглядають процес оцінювання персоналу як сукупність взаємопов'язаних етапів (стадій), процедур та технологій управління [4, с.98]. Проте, однакості між вченими у цьому питанні досі не досягнуто.

На наш погляд, надзвичайно важливе значення з точки зору практики управління має відводитися методиці формування

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ефективного процесу оцінки персоналу на підприємстві, що передбачатиме реалізацію наступних етапів:

1. Аналіз поточної кадрової ситуації на підприємстві та збір інформації про співробітників. На першому етапі важливим є постановка цілей та основних завдань проведення оцінки персоналу. Завдання повинні формуватися залежно від поставлених цілей, конкретизувати та розкривати їхній зміст. Важливим аспектом на цьому етапі є вибір критеріїв оцінки, які, безумовно, повинні бути дуже індивідуальними у кожному окремому випадку навіть у межах одного підприємства. Вибір методу оцінки персоналу є одним із найважливіших рішень, від правильності якого залежить кінцевий результат наміченого заходу. Як результат, необхідно чітко визначити об'єкт оціночної процедури, який буде її проходити.

2. Організація оцінки персоналу підприємства. Цей етап має супроводжуватися розробкою кадрової документації, що регламентуватиме процес оцінки персоналу, підготовкою оціночних листів, визначенням складу експертної (атестаційної) комісії і проведенням оціночних заходів, повідомленням працівників про початок процедури оцінки або атестації.

3. Здійснення безпосередньої оцінки співробітників. На третьому етапі справедливій, неупередженій та об'єктивній оцінці персоналу сприятимуть такі методи пізнання: спостереження, абстрактна логіка, індукція та дедукція, а головною умовою щодо проведення процедури оцінки виступатиме єдність вимог для всіх працівників, які займають однорідні посади.

4. Обробка результатів оцінки (атестації) персоналу. Основними завданнями четвертого етапу є узагальнення оцінок за кожним із працівників, зіставлення отриманих результатів із вимогами до займаної посади або робочого місця, складання графіків і звітів для передачі їх вищому керівництву.

5. Підведення підсумків отриманих результатів. На п'ятому етапі повинні підводитися підсумки результатів проведеної оцінки персоналу, розроблятися рекомендації вищому керівництву щодо кожного із працівників, а отримані відомості доводиться до оцінюваних співробітників.

Таким чином, проведене дослідження показало, що формування ефективного процесу оцінки персоналу на сучасних підприємствах має включати низку послідовних етапів, починаючи з аналізу поточної кадрової ситуації і закінчуючи підведенням підсумків результатів оцінки співробітників. Завершуватися процедура оцінки персоналу обов'язково повинна прийняттям управлінського рішення щодо

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

кожного оцінюваного працівника. Перспективними напрямками подальших наукових досліджень залишаються питання впровадження цілісної системи оцінки персоналу у практику діяльності підприємств різних секторів національної економіки.

Список літератури

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 512 с.
2. Виноградський М.Д. Управління персоналом : навч. посіб. / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. – 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2009. – 502 с.
3. Крушельницька О.В. Управління персоналом : навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – 2-ге вид., перероб. та доп. – К. : Кондор, 2005. – 308 с.
4. Новікова М.М. Технологія управління персоналом : теоретичні та методологічні аспекти : монографія / М.М. Новікова, Л.О. Мажник. – Х. : Хар. нац. акад. міськ. госп-ва, 2012. – 261 с.

ТЕХНОЛОГІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

***Чобанов Б.Н.,** магістрант,
Прицюк Л.А., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту
Вінницького кооперативного інституту*

Задля ефективної роботи, стабільної прибуткової діяльності та підтримання своєї репутації банки ризикують як власним капіталом так і коштами своїх клієнтів. Тому стратегія і технології банківської діяльності повинні враховувати згадану вище умову у процесі здійснення фінансових операцій та надання банківських послуг. За таких умов набуває значної актуальності правильний вибір технологій управління банком, передусім – технологій стратегічного управління.

Під час реалізації управлінських рішень застосовуються відповідні технології [1]: стратегічні, тактичні або оперативні. До стратегічних технологій управління в банках можна віднести: визначення позиції банку на ринку; формування стратегії просування банківських продуктів в обраній ніші ринку; прийняття управлінських рішень щодо черговості і способів виконання завдань щодо реалізації обраної стратегії. Крім того, стратегічне управління передбачає прогнозування змін марко- і мікросередовища та своєчасну адаптацію до таких змін, максимальне використання нових можливостей і

переваг перед конкурентами та мінімізацію ризиків діяльності банківської установи.

Загалом управління банком передбачає поєднання складових стратегічного та оперативного управління. При цьому завданням стратегічного управління є визначення цілей та шляхів їх досягнення, а завданням оперативного управління – застосування прийомів і методів досягнення поставлених цілей. Окрему увагу слід приділяти врахуванню ризиків. Стратегія управління ризиками – це вибір таких форм і напрямів діяльності банку, які б мінімізували ймовірність отримання збитків під час реалізації тих чи інших управлінських рішень. Така стратегія повинна ґрунтуватися на результатах ситуаційного аналізу, що дає можливість заздалегідь виявляти потенційні небезпеки. Стратегія управління ризиками включає в себе технології [2, с.56]: раннього запобігання ризикам; обмеження ризиків; диверсифікації діяльності; лімітування; страхування ризиків шляхом створення достатніх резервів на компенсацію збитків від ймовірних ризиків; визначення співвідношення між ймовірними ризиками, які можуть вплинути на вартість активів банку та фінансовими ресурсами, необхідними для покриття негативних наслідків ризиків. Слід наголосити, що стратегія управління ризиками повинна відповідати як прийнятій стратегії розвитку банку так і іншим стратегіям, що визначені банківською установою для різних напрямів діяльності.

Ще однією складовою стратегічного управління банком є стратегічне планування. Таке планування визначає перспективну позицію банку на ринку за допомогою аналізу змін макросередовища. Цей процес є набагато складнішим і довшим за довгострокове планування. Результатом стратегічного планування є чітке визначення довгострокових цілей для їхнього урахування при розробці планів поточної діяльності банку.

Реалізація стратегічних планів передбачає комплексний підхід, що включає в себе: процес аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на розвиток банку; вибір пріоритетних стратегічних позицій банку на перспективу; управління реалізацією прийнятих планів в режимі реального часу. При цьому на стратегічне управління покладається функція забезпечення обраної стратегічних позицій, які забезпечуватимуть в перспективі стабільність роботи банківської установи при зміні зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, а на оперативне управління – функція максимально ефективного використання досягнутої стратегічної позиції [3, с.1].

Отже, для реалізації стратегій управління в банках необхідний регламент порядку прийняття управлінських рішень (технологія

стратегічного управління), застосування адекватних методів та відповідних інструментів, передусім – врахування загальних принципів, законів і правил управління, накопичення, обробки та аналізу інформації, застосування прийомів ефективного впливу на персонал, а також створення ефективної системи контролю. При цьому застосування технологій управління у банках повинні включати в себе такі елементи: якість та оперативність прийняття управлінських рішень; повнота і точність дослідження й аналізу конкурентного середовища; широке застосування в управлінському процесі інновацій; постійне підвищення рівня компетенції й кваліфікації персоналу. Щодо технологій стратегічного управління ризиками в банках, то вони повинні не лише забезпечувати захист від прийнятих банком ризиків, а й запобігати їм через вплив на процес визначення пріоритетних напрямів його діяльності.

Список літератури

1. Бор М. Практика банковского дела. Стратегическое управление банковской деятельностью / М. Бор, В. Пятенко. – М. : Приор, 1995. – 160 с.
2. Костюк О. Корпоративне управління у банку : монографія / О. Костюк. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 332 с.
3. Ольхова Р. Планування та його роль в управлінні банком / Р. Ольхова // Бізнес і банки – 2006. – № 4. – С. 1-4.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

*Чобіток В.І., к.е.н., доц. кафедри
економіки та організації діяльності суб'єктів господарювання
Вороніна Ю.В., Тернопіль Д.М., магістранти
Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків*

В сучасних умовах ефективність господарювання на підприємстві залежить від якості чинної системи управління кадровим потенціалом, від методів та критеріїв відбору персоналі, від системи мотивації працівників та інше. Питаннями теорії та практики вдосконалення системи ефективного використання кадрового потенціалу займалися багато вітчизняних та зарубіжних науковців. На ефективне використання кадрового потенціалу підприємства впливають внутрішні та зовнішні фактори, а саме: рівень безробіття,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

розмір заробітної плати, рівень життя населення, рівень відтоку кадрів за кордон, політична ситуація, система оподаткування та інше.

Першим кроком на шляху забезпечення продуктивної праці робітника є професійна орієнтація та соціальна адаптація у колективі. Якщо керівництво зацікавлене в успіху робітника та самого підприємства, воно повинно завжди пам'ятати, що підприємство – це суспільна система, а кожний робітник – особистість [1, с.50].

В табл. 1 наведено систему показників оцінки ефективності формування та використання кадрового потенціалу на підприємстві.

Реалізація функцій управління забезпечує оцінку результатів діяльності підприємства. Складною проблемою для будь-якого підприємства є отримання ефективних результатів від використання трудового потенціалу. Ефективність системи оцінки результатів трудового потенціалу визначається кількома чинниками, в більшості випадків робота підлеглого оцінюється його безпосереднім керівником. Керівник повинен володіти здатністю правильно оцінювати роботу, не ґрунтуючи свою оцінку на власному відношенні до підлеглого.

Таблиця 1

Система показників оцінки ефективності формування та використання кадрового потенціалу на підприємстві

Показники	Характеристика
Продуктивність праці	кількість продукції, яка виробляється за одиницю часу.
Стимулювання	засіб за допомогою якого здійснюється мотивація (методи: прямого стимулювання, непрямі методи, методи негативного стимулювання).
Персонал підприємства	сукупність постійних працівників, що отримали необхідну професійну підготовку та мають досвід практичної діяльності.
Підвищення кваліфікації кадрів	навчання кадрів з метою удосконалення знань, умінь, навичок і способів спілкування, спрямованим на виконання певних завдань.
Розвиток персоналу	процес, спрямований на послідовне наближення фактичного стану трудових ресурсів до найбільш оптимального.
Трудовий потенціал робітника	Це його можлива трудова дієздатність, його ресурсні можливості у сфері праці, які формуються на основі природних даних, утворення, виховання і життєвого досвіду.
Виробіток	Показник рівня продуктивності праці, що визначається кількістю виробленої продукції за одиницю часу, або кількістю продукції, яка припадає на одного середньооблікового робітника.

Оцінка трудової діяльності повинна бути орієнтована на результати праці, з урахуванням особистих характеристик працівника, а саме: креативності мислення, ініціативності, комунікабельності,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

відповідальності, надійності та ін. Всі ці критерії будуть примушувати керівника бути об'єктивним до працівника.

В економічній літературі ефективність використання кадрового потенціалу визначається співвідношенням результату, що характеризує ступінь досягнення мети, до кількості і якості реалізованих здібностей персоналу за його досягненнями [2, с.345].

На нашу думку, проводити аналіз оцінки ефективності роботи кадрового потенціалу та управління ним потрібно на основі наступних концепцій, принципово відмінністю яких є система критеріальних показників, на яких базується оцінка (рис. 1).

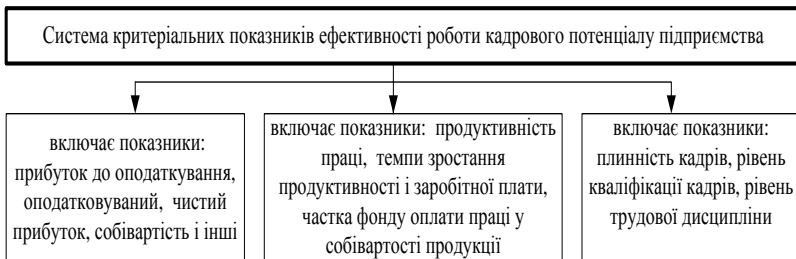


Рис. 1. Система критеріальних показників ефективності роботи кадрового потенціалу підприємства

Отже, рекомендується розглядати ефективність використання кадрового потенціалу у двох площинах: по-перше, як ефективність роботи безпосереднього персоналу підприємства і, по-друге, з позиції ефективності управління при формуванні і реалізації кадрового потенціалу, що надасть можливість підвищити рівень розвитку підприємства за рахунок ефективного його використання.

Список літератури

1. Мороз О.Т. Методологічні основи формування системи управління трудовою діяльністю в умовах ринкової орієнтації економіки // Україна в XXI ст. : Концепції та моделі економічного розвитку. — Львів, 2000. — Ч. 2. — С. 49–52.

2. Чобіток В.І. Мотивації як фактор підвищення продуктивності праці на підприємстві / В.І. Чобіток, Є.О. Боровок // Вісник економіки транспорту і промисловості. — 2017. — № 42. — С. 342–346.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

*Чумак Л.Ф., к.е.н., доц. кафедри ЕОДСГ
Калініна О.О., Шевцов Д.С., магістранти
Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків*

Сучасний етап розвитку економіки України вимагає від підприємства усвідомлення проблеми необхідності впровадження у практичну діяльність актуальних новітніх маркетингових принципів.

Єдиним шляхом досягнення встановлених цілей підприємства щодо прибутковості підприємства та доходу на інвестиції є задоволення потреб споживачів. Маркетингу, як функції менеджменту, в цьому процесі відводиться особлива роль – задавати показникові індикатори іншим стратегічним напрямкам діяльності підприємства: управління фінансами, виробництвом, матеріально-технічним забезпеченням, персоналом.

В жорстких умовах сьогодення виживає те підприємство, яке може найточніше визначати і уловлювати різноманітність та зміни смаків. Цьому і сприяє маркетинг. Для реалізації цих підходів потрібні не тільки підготовлені фахівці, а значні зусилля щодо створенню ефективних управлінських структур, завданнями яких є розробка маркетингової стратегії діяльності підприємства.

В теперішніх умовах будь яке підприємство зацікавлено в створенні діючої системи управління своєю маркетинговою діяльністю з метою підвищення конкурентоспроможності. Потрібно добре володіти прийомами, методами та інструментами діагностики ринку, розробляти ефективний комплекс маркетингу і успішно управляти втіленням у життя маркетингових зусиль. Таким чином, суть стратегічного маркетингу можна охарактеризувати як пошук та визначення рішень, що спрямовані на задоволення потреб споживачів та створення довгострокових конкурентних переваг. Науково обґрунтовані маркетингові рішення сприяють утриманню підприємством своїх позицій в несприятливому зовнішньому середовищі [1].

Визначення стратегії підприємства, безумовно, залежить від ситуації та стану у якому знаходиться сам суб'єкт господарювання, тому всі маркетингові програми (короткострокові, довгострокові) потребують розробки й застосування такої стратегії, яка, по-перше, укладається у межі державної економічної політиці, по-друге, забезпечує необхідну комерційну ефективність, прибутковість,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

враховує мотиваційні заходи щодо створення зацікавленості в результатах праці.

Хоча й пройшло не мало років відтоді, як економіка України почала розвиватися в нових для нашої держави умовах – ринкових. Але не всі підприємства були готові до цього. Більшість сподівалось на ринкове саморегулювання і відмовлялись від бізнес-планування. На жаль цього не сталося і велика кількість підприємства опинилась на грані банкрутства.

Сучасна ж економічна ситуація, пов'язана з нестабільністю, диктує підприємствам необхідність в пошуках шляхів, які б могли забезпечити максимальну ефективність від прийнятих рішень. Оптимальним варіантом таких рішень є розробка маркетингової стратегії діяльності підприємства.

Потрібно зрозуміти саму ідею концепції підходу до розробки стратегії: це бачення майбутнього і напрямок для досягнення поставленої мети - погляд з майбутнього на сьогоднішні ресурси компанії, а не екстраполяція поточного стану і внутрішніх обмежень на наступний період.

Список літератури

1. Чумак Л.Ф. Основні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / Л.Ф. Чумак, Л.В. Гаркавая // Науковий журнал «Бизнес Информ», 2013. - № 1. - С. 212-215.

УПРАВЛІННЯ БАЗОЮ КЛІЄНТІВ БАНКУ

Чухрій А. О., магістрант

Прицюк Л.А. к.е.н., доцент

кафедри менеджменту Вінницького кооперативного інституту

Сучасні банки постійно відчують потребу в ефективному управлінні своєю клієнтською базою, що представляє собою сукупність інструментів і методів впливу менеджменту банку або його структурних підрозділів на процес формування, доведення та підтримання на оптимальному рівні кількісних і якісних параметрів бази клієнтів та її використання в процесі діяльності банку задля більш ефективного досягнення поставлених цілей.. Клієнтська база – це впорядкована детальна інформація про клієнтів банку, яка використовується як нематеріальна складова його ресурсної бази.

Процес управління базою клієнтів банку являє собою комплекс дій, де об'єктом є клієнтська база, а суб'єктом – менеджмент та структурні підрозділи банку. Управління базою клієнтів можна

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

представити, як комплекс взаємопов'язаних елементів (складових), що піддаються впливу зовнішніх і внутрішніх факторів (рис. 1).



Рис. 1. Складові управління базою клієнтів

Джерело: складено автором на основі [1]

Важливою складовою управління клієнтською базою банку є організаційно-структурна. Розглядаючи базу клієнтів як впорядковану сукупність інформації про клієнтів банку слід мати на увазі, що безпосередніми об'єктами впливу є не конкретні фізичні чи юридичні особи, а у певний спосіб систематизовані групи споживачів банківських послуг з визначеними ознаками (характеристиками). Такі групи споживачів поділяють за потребами у тих чи інших послугах банку, вимогами до банківських продуктів, юридично-правовими, територіальними ознаками, потенціалом, платоспроможністю тощо. Тобто, база клієнтів має чітку сегментацію.

Усім системам економічного управління притаманний цільовий блок (чітко визначений і обґрунтований перелік цілей). У процесі управління базою клієнтів банку, зокрема, визначаються такі загальні цілі: максимальне задоволення потреб клієнтів у якісних банківських послугах з метою формування взаємовигідних конструктивних та довгострокових відносин; застосування таких методів, інструментів і стратегій взаємодії з клієнтами банку, які узгоджуються з їхніми очікуваннями і побажаннями, та водночас є прийнятними для діяльності банківської установи. До вузькоспецифічних цілей

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

управління базою клієнтів банку можна віднести: формування бази клієнтів за обсягами коштів та структурою; використання бази клієнтів для збору інформації про потреби і уподобання з метою її максимально ефективного використання при визначенні пріоритетних напрямів діяльності, оцінці популярності банківських продуктів, перспектив росту тощо; створення у клієнтів позитивного іміджу банківської установи; зростання частки банку у пріоритетних та економічно вигідних сегментах ринку тощо.

Функціональна складова управління базою клієнтів визначається певними методами та інструментарієм і включає в себе механізм формування бази клієнтів, тобто сукупність методів і заходів, спрямованих на систематизацію, планування, аналіз і контроль бази клієнтів за окремими групами, яким притаманні певні споживчі характеристики. Зокрема, це: комплексний та систематичний аналіз сегментів бази клієнтів, яким охоплюється рівень рентабельності і прибутковості взаємодії банку з кожною конкретною групою споживачів; визначення рівня стабільності бази клієнтів; визначення рівня якості обслуговування клієнтів в кожному сегменті; визначення потреб і пріоритетів клієнтів щодо банківських послуг в кожному сегменті бази; визначення рівня задоволення клієнтів наданими послугами; прогнозування розвитку клієнтської бази банку; контроль впровадженням змін клієнтської політики банку. При цьому надзвичайно важливим є забезпечення систематичності такої роботи [2].

Отже, управління клієнтською базою банків являє собою певну систему, яка визначається конкретними цілями, застосовує відповідний інструментарій і складається із елементів, що забезпечують формування та функціонування самої системи.

Список літератури

1. Васильєва Т.А. Комплексна система управління клієнтською базою банку / Т.А. Васильєва, В.В. Федірко // Зб. наук. праць ЧДТУ, Випуск 22. – 2009. – [Електронний ресурс] Режим доступу : www.essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/54123/5/Vasylyieva_Fedirko.pdf.
2. Куршакова Н. Практические аспекты разработки маркетингового плана регионального банка / Н. Куршакова // Маркетинг. – 2001. – 3 (58). –С. 73-78.

**МЕТОДИКА «20 КЛЮЧІВ», ЯК НАПРЯМОК
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Шаповалова І.В., асистент
кафедри маркетингу, менеджменту і публічного адміністрування
Кошкіна Д.А., студентка
Донецького національного університету економіки
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг*

В сучасних умовах господарювання для підприємств на перший план виступають питання щодо підвищення показників господарської діяльності, інвестиційної привабливості, а також власної конкурентоспроможності. Мінливі умови ринку вимагають від підприємств більш якісної продукції (послуг), але менші терміни виготовлення, а також оперативне реагування на нововведення, все це вимагає постійного впровадження інноваційних методів та підходів до управління.

Проблеми пошуку та розвитку методологічних та практичних засад стратегічного управління та проведення моніторингу господарської діяльності підприємств у нестабільному зовнішньому середовищі присвячені праці таких провідних зарубіжних науковців як Г.Л. Азоев, І.Ансофф, К.Бэмфорт, Дж. Морган, С.А.Попов, М. Портер, А.Дж. Стрікленд, А.А. Томпсон, Р.А.Фатхутдінов А.Д. Чандлер. Серед вітчизняних вчених це питання розглядалось в роботах Афанасьєв Є.В., Борисенко З.М., Варави Л.М., Головка Т.В., Духоніна Є.Ю., Ісаєвої Д.В., Міщенко.А.П., Новак В.О., Оборської С.В.

Наразі існує велика кількість методів та підходів до управління, але цілком зрозуміло, що застосування тільки однієї методики не надасть такого ефекту, як спільне, взаємодоповнююче використання декількох методик одночасно. Саме тому доцільно буде розглянути методику «20 ключів», яка є практичною програмою революційних перетворень на підприємстві.

Практична програма революційних перетворень виникла в 1982 році. Її автор - японський професор Івао Кобаясі, який пропрацював на Mitsubishi Heavy Industries 38 років. Практична програма революційних перетворень на підприємстві стала результатом аналізу та узагальнень різних прикладів, взятих з практики господарювання багатьох зарубіжних підприємств [2].

Особливістю системи «20 ключів» є те, що вона не просто представляє сукупність кращих заходів і методів по удосконаленню, а забезпечує їх інтеграцію в одне взаємопов'язане ціле. Результатом

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

такої інтеграції є ефект синергії: 20 ключів настільки тісно взаємопов'язані, що удосконалення в одному ключі автоматично призводить до вдосконалення в інших 19. Основні принципи впровадження системи представлені на діаграмі взаємозв'язків 20 ключів (рис. 1).

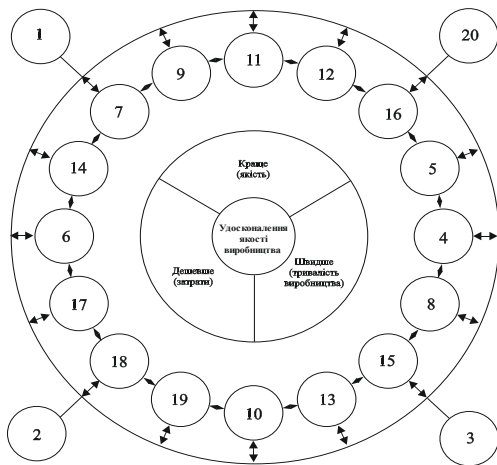


Рис. 1. Діаграма взаємозв'язків 20 ключів

Джерело: складено автором на основі [1].

Відповідно до цієї системи, компанія оцінює власну організацію за 20 ключами, які являють собою фактори, що мають критичне значення для її функціонування, по 5-бальній системі.

Система «20 ключів» яскраво демонструє, яким чином відбуваються трансформаційні перетворення в таких внутрішніх процесах, як вартість, поставки, якість, виробничий процес, що в загальному підсумку підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Оцінивши рівень компанії відповідно по кожному з 20 ключів, ідентифікуються її слабкі місця. Як показує практика, організації, які впроваджують цю систему, зазвичай виявляють, що з максимально можливих 100 балів (20 ключів x 5 балів), вони не досягають і 30. Після цього підприємство реалізує певні заходи щодо вдосконалення та розвитку виявлених слабких напрямків.

Доцільно буде зазначити перелік провідних світових компаній, які у своїй системі управління використовують систему «20 ключів», такими компаніями є: Siemens, Sanyo, Cadbury, Gillette, Gorenje, Sanyo, Mitsubishi Electric, Seiko Instruments, Konica Minolta, Hitachi Valve,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

можемо говорити, що їх досвід свідчить про отримання високих конкурентних позицій на ринку та забезпечення фінансової стабільності завдяки ефективній системі менеджменту всередині організації, що буде доречним взяти до уваги вітчизняним підприємствам.

Аналізуючи вищезазначене можемо говорити, що впровадження на вітчизняних підприємствах системи «20 ключів» надасть можливість створити фундамент для гарантованого досягнення вищих цілей підприємства та створить базу для їх виходу на міжнародний рівень, а також підвищення конкурентної позиції серед інших підприємств.

Список літератури

1. Кобаяси И. 20 ключей к совершенствованию бизнеса. Практическая программа революционных преобразований на предприятии //Стандарты и качество, 2006. — 248 с.

2. Козина Е.В. Практическая программа революционных преобразований «20 ключей» - современный подход к модернизации предприятий // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №2 (2016) <http://naukovedenie.ru/PDF/57EVN216.pdf>.

**УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ЯК
НАЙВАЖЛИВІШИЙ ЕЛЕМЕНТ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ПІДПРИЄМСТВА**

*Швагірева В.С., старший викладач кафедри МЗЕІД
Манічева Н.В., доц. кафедри ЗМФ,
Манічева А.В., студентка кафедри МЗЕІД
Одеського національного політехнічного університету, м. Одеса*

Розглядаючи сучасний стан ринку України в умовах господарювання, можна зробити висновок, що з'являється велика необхідність у пошуку новітніх підходів до управління економікою на всіх стадіях функціонування. Для того щоб українські підприємства збільшували свою ефективність та отримували найбільші прибутки, необхідно організовувати правильне управління оборотними активами.

Управління оборотними активами є актуальним напрямом в діяльності будь-якої організації, тому активно досліджується вітчизняними та зарубіжними фахівцями. Значний внесок у дослідженні проблем управління оборотними активами внесли такі фахівці як: А.М. Поддєрьогіна, В.В. Биковський, В.І. Чобіток, В.М.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Федосова, Г.В. Брушко, Д.Л. Ящук, Є.В. Золотухіна, К.С. Пятилоктова, М.Д. Білика, О.С. Бондаренко, О.С. Філімоненкова, С.І. Юрія, Ф.Ф. Бутинець, Ю.О. Швець та інші.

Управління оборотними активами – це система цілеспрямованих та узгоджених взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління шляхом реалізації функцій управління із використанням сформованих методів, засобів, механізмів і фінансово-економічних інструментів аналізу, дослідження, перетворення пов'язаних між собою процесів розподілу, формування, використання, контролю оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, структурою та складом за умови врахування внутрішніх та зовнішніх загорз та з метою підвищення рівня фінансової стійкості [1].

Одним з найважливіших елементів функціонування організації є правильне формування та управління оборотними активами, завдяки цьому підприємство матиме можливість виконувати всі свої зобов'язання для найефективнішого функціонування в майбутньому періоді.

Тому управління оборотними активами дозволяє вирішувати такі завдання [2]: формування достатнього обсягу оборотних активів із позиції забезпечення поточної платоспроможності; оптимізація елементів оборотних активів, яка спрямована на виконання нормативів ліквідності; ефективне використання оборотних активів для забезпечення прибутковості та рентабельності діяльності суб'єкта господарювання; формування джерел фінансування оборотних активів із урахуванням вимог забезпечення фінансової стійкості; мінімізація витрат на фінансування та підтримку їх певного обсягу; управління чистим оборотним капіталом підприємства; формування оптимального обсягу товарно-матеріальних запасів; управління дебіторською заборгованістю; управління грошовими коштами тощо.

Фінансовий менеджер повинен провести аналіз існуючої платоспроможності, оборотності, ліквідності, рентабельності та дебіторської заборгованості організації для визначення необхідних управлінських рішень та розробити стратегію інвестування в управління оборотними активами.

Стратегії інвестування управління оборотними активами поділяються на два види: «слабка» чи «сильна» стратегія.

Для «слабкої» стратегії інвестування характерно підтримувати високий рівень оборотного капіталу підприємства завдяки обсягу реалізації. Для «сильної» стратегії інвестування характерний мінімальний обсяг оборотних активів для підтримки необхідного обсягу реалізації.

Також підприємству потрібно використовувати політику управління оборотними активами, яка допомагає прискорювати оборотність оборотних активів. Необхідно проводити аналіз зовнішніх та внутрішніх чинників, які впливають на діяльність організації для визначення чіткої політики управління оборотними активами. Для кожної компанії краще зазначити власну розроблену політику для найкращого функціонування.

Прискорення оборотності активів може відбуватися на всіх стадіях кругообігу: на стадії формування запасів; на стадії виробництва; на стадії реалізації продукції [3].

Отже, якщо підприємство покращує управління оборотними активами в цілому, то це дає змогу збільшувати обсяги виробництва та реалізації продукції без додаткових джерел фінансування.

Список літератури

1. Швець Ю.О. Управління оборотними активами підприємств / Ю.О. Швець, А.В. Скворцова // Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – № 13. – 2015.– С. 127–130.
2. Єпіфанова І.Ю., Фінансовий аналіз та звітність: практикум / І.Ю. Єпіфанова, В.В. Джеджула. – Вінниця: ВНТУ, 2017. – С. 143.
3. Бланк І.А., Фінансовий менеджмент / І.А. Бланк. – К. : Ніка-Центр, Ельга, 2003.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ

*Швець В.Я., д.е.н., проф. кафедри менеджменту
Богуславська М.А., магістрант*

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

Концепція сталого розвитку отримала все більше визнання, але це нова ідея для багатьох керівників підприємств. Для більшості українських компаній цей підхід досі залишається абстрактним та теоретичним. Для підприємницької діяльності стійкий розвиток означає прийняття бізнес-стратегій та заходів, які задовольняють потреби підприємства та його зацікавлених сторін сьогодні, одночасно захищаючи, підтримуючи та зміцнюючи людські та природні ресурси, які будуть потрібні в майбутньому. Орієнтація компаній на концепцію сталого розвитку допомагає їм, у першу чергу, збільшити свою частку ринку та отримати конкурентну перевагу.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

У грудні 2017 р. уряд України затвердив Експортну стратегію України («дорожню карту» стратегічного розвитку торгівлі на період 2017—2021 років), що визначає орієнтири для розвитку торговельних відносин України, подолання перешкод та використання наявних можливостей для розвитку експорту. Експортна стратегія має за мету перехід до експорту наукомісткої інноваційної продукції для сталого розвитку та успіху України на світових ринках [1].

Сьогодні головним ринком є ринок ЄС. Підписана угода про Асоціацію між Україною та ЄС посприяла процесу зміцнення зовнішньоторговельних стосунків. Експорт українських товарів до ЄС у 2017 р. зріс на 29,9 % та склав \$17,5 млрд. Це 40,5 % від усього обсягу продажів українських товарів за кордон. Найбільшими темпами зросли обсяги українського експорту до Бельгії (на 81,4 %), Нідерландів (на 68,5 %) та Латвії (на 54,7 %) [2]. Тобто спостерігається тенденція до збільшення обсягів українського експорту до країн Євросоюзу. Присутність України у виробничій мережі глобального рівня істотно зросла за останні роки, але все ще залишається недостатньою. Ведення експортної діяльності є необхідною складовою комплексного функціонування економіки країни взагалі. Для успішного конкурування на міжнародних ринках, українські підприємства потребують, в першу чергу, оновлення технологічних процесів, а також переходу на виробництво якісної, екологічної, середньо- та високотехнологічної продукції.

Для українських підприємств розвиток зовнішньоекономічної діяльності, зокрема введення експортної політики як основи для підтримки сталого розвитку, є досить актуальним питанням сьогодення. Вихід компанії на ринки інших країн – це шлях до розширення виробництва, отримання прибутку, а також отримання міжнародного визнання. Але це й також ризики, що обумовлені соціокультурними, політичними, економічними, правовими факторами, більш високий рівень конкуренції і рівень витрат. Саме тому експортна стратегія та плани необхідні, щоб вчасно адаптуватися до змін на закордонних ринках, внести коригування в свою діяльність та продовжувати забезпечувати сталий розвиток.

Список літератури

1. Експортна стратегія України («дорожня карта» стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 рр. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-%D1%80/card4#History>

2. Державна служба статистики України: Зовнішня торгівля України товарами у 2017 р. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>

ОСНОВНІ ВИКЛИКИ СУЧАСНИХ МЕНЕДЖЕРІВ

*Шевченко О.О., старший викладач,
циклова комісія «Бухгалтерський облік»*

Худолій А.В., студентка

*Відокремлений структурний підрозділ
Національного авіаційного університету Слов'янський коледж
Національного авіаційного університету, м. Слов'янськ*

Відомо, що сьогодні менеджери повинні не тільки «керувати організацією», вони повинні враховувати потреби своїх співробітників, терміни та перехресні культурні проблеми. Сучасні менеджери стикаються з великою різноманітністю проблем, яких не було в минулому, але які з'явилися за останні два десятиріччя. Саме тому роль сучасних менеджерів в організації вважається більш диверсифікованою.

Крім того, робота менеджерів спрямована на ефективне лідерство, що сприяє розвитку організації. Цей факт є дуже важливим, оскільки світ міжнародного менеджменту постійно змінюється, і завжди існує необхідність у вдосконаленні та пошуку нових ефективних методів. Це означає, що сучасні менеджери не можуть залишатися однаковими, і вони не можуть використовувати один і той же стиль управління. Одна з важливих характеристик хорошого управління сучасністю полягає у здатності ідентифікувати різні культури та переконання, освітні якості та навички персоналу і адаптувати спеціальний підхід до вищезгаданих якостей. У цій ситуації керівники повинні володіти та розвивати багато критичних навичок, які включають не тільки технічні та аналітичні навички, але також навички прийняття рішень, концептуальні, комунікаційні та людські відносини. Деякі сучасні проблеми для менеджерів орієнтовані на інформаційні технології, роботу співробітників та співпрацю з діловими партнерами на конкурентному ринку [1].

Є кілька проблем, з якими стикаються сучасні менеджери в організаціях. Перш за все, багато проблем, з якими сьогодні стикаються сучасні менеджери, тісно пов'язані з різноманітним робочим місцем. Це означає, що ті співробітники, які належним чином виконують свої обов'язки, потребують утримання. У цьому випадку

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

керівники повинні зробити все можливе для забезпечення здорового робочого середовища та мотивації цих працівників. Більше того, в цьому випадку сучасні менеджери повинні мати головну мету – досягти компетентності та продуктивності різноманітних працівників на робочому місці, які знаходяться на нижчому етапі розвитку. Це означає, що вони повинні організувати спеціальні навчальні програми для цієї категорії працівників з метою підвищення їхньої роботи та особистих навичок, таких як навички спілкування, технічні навички, вміння приймати рішення та інші [2].

По-друге, проблеми, з якими сьогодні стикаються менеджери, зосереджені на комунікаційному стилі. Якщо спілкування в організації перебуває на низькому рівні, менеджери не залучаються до робочого процесу належним чином і не підтримують усвідомлення ділової ситуації на ринку. Крім того, вони не підтримують клієнтів та постачальників, які відіграють важливу роль у бізнес-процесі. Це неправильно. Ефективне спілкування менеджерів має велике значення для успіху бізнесу, оскільки спілкування використовується для передачі інформації, контролю поведінки на робочому місці та мотивації працівників.

Ті менеджери, які хочуть досягти успіху в управлінській кар'єрі, повинні враховувати наступні фактори.

Перш за все, менеджери повинні обробляти свої емоції, щоб підтримувати здоровий робочий стан. У цьому випадку коучинг є найкращим способом розвитку особистих лідерських навичок та підвищення ефективності роботи у стресових ситуаціях під високим тиском.

По-друге, для будь-якого успішного менеджера дуже важливо розвивати особисту відповідальність, щоб правильно виконувати свої обов'язки. Відомо, що менеджери не лише керують різними видами діяльності службовців, але й наймають та навчають працівників, менеджери нижчого та середнього рівня повинні звітувати перед керівництвом про результати своєї роботи на робочому місці. Крім того, вони керують бюджетом та організують підготовку персоналу.

По-третє, ще один фактор, який слід враховувати менеджерам, які хочуть досягти успіху в управлінській кар'єрі, це зосередження на встановленні цілей управління. Неможливо досягти успіху в управлінській кар'єрі без навичок створення навичок, оскільки робота будь-якого менеджера будується на різних процесах, що базуються на постановці цілей. Оскільки ефективне управління зосереджується на системі встановлення цілей, яка визначає і оцінює успішну роботу працівників, будь-який менеджер повинен мати відповідні навички та

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»

досвід, щоб встановити як короткострокові, так і довгострокові цілі, щоб зміцнити та заохотити робочі звички працівників.

На закінчення слід сказати, що сьогоденні менеджери повинні бути готові знайти нові інноваційні способи або методи для досягнення цілей головної організації на постійно зростаючому конкурентному ринку. Крім того, вони повинні бути готові взяти деякі непередбачені ризики, щоб допомогти організації зайняти лідируючі позиції. Звичайно, ті виклики, які не дозволяють належним чином виконувати основні організаційні завдання, повинні враховуватися керівниками всіх рівнів, які працюють в різних організаціях, оскільки тільки серйозно відносяться до обов'язків та відповідальності, мотивації, задоволеності роботою та особистим лідерством допомогти менеджерам досягти успіху на сьогоденньому конкурентному ринку. Оскільки компетенція головного менеджера включає в себе планування, організацію, керівництво та контроль, кожен менеджер повинен постійно розвивати належні навички, які допоможуть йому досягти успіху у всіх сферах діяльності.

Список літератури

1. Кривов'язов І.В. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / І.В. Кривов'язов. — К. : Кондор, 2008. — 266 с.
2. Якокка Ли. Кар'єра менеджера : пер. с англ. / Якокка Ли. — К. : Либідь, 2010.

ПОНЯТТЯ І РОЛЬ РЕКЛАМИ НА СУЧАСНОМУ РИНКУ

Шевчук Б.В., студент

Хмельницький торговельно-економічний коледж КНТЕУ

Слово «реклама» латинського походження і означає: заходи, що мають на меті створити широку популярність будь-чого, залучити споживачів, покупців; поширення відомостей про кого-небудь, про що-небудь з метою створення популяризації.

Зі світового бізнесу давно відома сила і роль реклами. Реклама, з одного боку, доводить до споживачів різні відомості, необхідні для покупки і використання виробів. З іншого - поєднуючи свою інформаційність з переконливістю і сугестивністю, реклама має на людину емоційно-психічний вплив. Реклама, сама по собі, одночасно і бізнес, і мистецтво [1, с.235].

Так як в нашій країні не стояла серйозно проблема переконання споживачів зробити свій вибір в той чи інший товар, то й не було потрібно виявляти сутність реклами, її вплив на споживачів або давати

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

наукове визначення реклами. Зарубіжні автори дають визначення реклами в основному з точки зору маркетингу.

Реклама на сьогоднішній з вами день це - не тільки популяризація товарів, напевно ціла наука яка досліджує ринок, покупців, як привернути їхню увагу до реклами з точки зору інтересу до неї, тільки так щоб навпаки не відвернути увагу, реклама теж має бути цікавою як якась казка, так і реклама.

Реклама потрібна не тільки підприємцям або директорам різних відомих фірм а й простим людям. Нам вона може допомогти тим що ми шукаємо товар в наших околицях міста які ми знаємо і не можемо знайти і в якісь момент на біг-борді побачимо афішу і на ній те що нам потрібно ось реклама і допомогла нам знайти той чи інший товар що ми шукали в нашому місті. А підприємцям або навіть державі реклама допомагає в реалізації якоесь продукції або нового товару який тільки вийшов у ринок або реклама якоїсь партії наприклад перед виборами, також реклама надає конкуренцію між великими підприємцями в кого цікавіше або якісніше реклама той і може трішки піднятися на обласному чи регіональному ринку товарів [2].

Розповсюджувати рекламу можна в різних видах наприклад в інтернеті, на біг-борді, роздавати різні листівки, малювати на стінці або асфальті, клеїти на машину або навіть їздити з аудіо рекламою якісь цікаві відео кліпи, телевізор, телефон, знайомі. В рекламі навіть інколи починаються сутички між різними фірмами наприклад: (купуйте мій товар від фірми Sony товари інших фірм не купляйте тому що в нас все одно краще і дешевше). Реклама іноді бере хитрістю людей коли по телевізору кажуть ціну одну а в житті трішки вищу і людина все одно візьме за трішки вищу тому що якась знижка на товар все ж таки є. В наші дні реклама це як обличчя міста вона повсюди і в транспорті і на висоті і на землі і в електронних пристроях, ми бачимо її кожен день по декілька разів з ранку до вечора. Ввімкнули телевізор – реклама, телефон – реклама, вийшли в центр міста – реклама, вона всюди. Реклама надає не тільки різну інформацію про товар, вона ще дає змогу дізнатися людям про якісь корисні послуги для людини так як: адвокат, нотаріус, авіа білети і тд. Реклама також дає змогу знайти людині роботу на різних сайтах або різних фірм. Історія зародження реклами напевно дуже цікава тому що реклама почала існувати напевно від тоді коли появилися різні товари продукти або якісь вироби. Люди почали в давні часи рекламувати свою продукцію, хто як міг кричав на ринок що купуйте у мене хтось почав робити різні плакати, малюнки або через суспільство ходити і розповідати [3, с.125].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Реклама як носій інформації весь час інформує споживача де б вона не була дома або в місті майже всюди. Також є товари які не частково не можна рекламувати це така реклама як: про наркотичні засоби, тютюнові вироби, алкогольні, реклама зброї але все це частково існують правила по яким все ж таки ці вироби можна рекламувати. Найчастіше сьогодні рекламують різні лікарські вироби, засоби особистої гігієни, меблі тощо.

Продумана реклама впливає на різні сторони підприємницької діяльності, заохочуючи ініціативу виробництва нових виробів, використання досягнень науково-технічного прогресу, фактора моди, поділу праці, кооперування і спеціалізації виробництва. Поєднання господарського підприємництва з рекламою дозволить підприємствам і іншим ринковим суб'єктам отримувати високі доходи, а, отже, розвивати виробництво. Здійснюючи розвиток, вони повинні дбати про те, щоб на кожному етапі своєї діяльності проводити цілеспрямовану продуману рекламу.

Список літератури

1. Основи реклами : навч. посіб. – Ромат Є.В. – Х. : Студцентр, 2006. – 288 с.

2. Білявська Ю.В. Внутрішній бренд-менеджмент – невід'ємна частина організаційної культури підприємств торгівлі / Ю.В. Білявська // Університетські наукові записки зб. наук. пр. Хмельницький університет управління та права. – 2013. – №4 (48). – С. 556–561.

3. Психологія реклами: навчальний посібник / В. А. Гупаловська. – Л. : Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2010. – 384 с.

**ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
ВИКЛАДАЧА ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

*Шевчук Т.О., кандидат педагогічних наук, доцент
кафедри фізичного виховання та психолого-педагогічних дисциплін
Уманського національного університету садівництва*

Проблема компетентності, зокрема, комунікативної, останнім часом належить до числа актуальних проблем психології. Різні аспекти проблеми компетентності вивчали вітчизняні та зарубіжні психологи та педагоги: М.П. Васильєва, Д.І. Дзвінчук, В.А. Козаков, Т.М. Лебединець, В.І. Лозова, А.К. Маркова, Л.А. Петровська, В.В. Пилаєв, Л.П. Пуховська, та ін. Деякі питання комунікативної компетентності розглядали О.І. Єлісеєв, Т.М. Кальченко, Н.А. Кулик,

В.О. Тюріна. Але питання щодо особливостей та шляхів формування комунікативної компетентності викладача як складової його професійної діяльності залишаються недостатньо вивченими.

Аналіз наукової літератури свідчить, що педагоги і психологи, які досліджують проблему професійної компетентності, визначають її як складне, інтегроване особистісне утворення, яке має багато складових. Зокрема, професійна компетентність педагога складається з досвіду, теоретичних знань, практичних умінь, особистісних якостей, що забезпечує готовність викладача до ефективного виконання професійної діяльності. Професійна компетентність включає в себе аналітичні, комунікативні, прогностичні та інші розумові процеси, потребує значного інтелектуального розвитку, дозволяє ефективніше здійснювати освітню діяльність і забезпечує процес розвитку та саморозвитку особистості [1].

Палітра спілкування вельми багата різноманіттям видів, форм, засобів, що використовуються. Слід виділити такі види спілкування: матеріальне – у процесі спілкування відбувається обмін предметами та продуктами діяльності: когнітивне - обмін знаннями; кондиційне – обмін психічними або фізіологічними станами; мотиваційне – обмін спонуканими, цілями, інтересами, мотивами; діяльнісне – обмін діями, операціями, вміннями, навичками. Професійна діяльність викладача передбачає наявність і здійснення всіх зазначених видів спілкування.

Компетентність у спілкуванні має інваріантні загальнолюдські характеристики. У різноманітних випадках спілкування інваріативними складовими виявляються такі компоненти, як партнери-учасники, ситуація, завдання. Варіативність зазвичай пов'язана зі зміною характеру (характеристик) самих складових – хто партнер, яка ситуація чи завдання – та своєрідність зв'язків між ними.

Специфіка професійної діяльності викладача полягає в тому, що вона дуже часто відбувається в умовно агресивному соціальному середовищі, за умов конфліктної ситуації, педагогічного конфлікту. (конфліктна ситуація – це ситуація протиріччя, розбіжності поглядів, інтересів, позицій, точок зору, цілей двох або більше сторін-учасників). Отже, викладач повинен уміти спілкуватися в такий спосіб, щоб студенти, колеги, адміністрація почули його, захотіли зрозуміти і прийняти його точку зору, погодитися з нею і діяти в запропонованому напрямі, а для цього їм необхідно змінити свою думку, своє ставлення до ситуації, до співрозмовника, до його поглядів, цінностей. Це, зазвичай, складно зробити. Тому формування конфліктної компетентності як професійної якості, котра є складовою

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

комунікативної, а отже й професійної компетентності викладача, є дуже важливим у його професійній підготовці.

Знання про спілкування, способи та прийоми ефективного спілкування не забезпечують автоматично вміння ефективно спілкуватися. Оскільки людина – соціальна істота, її щастя і розвиток багато в чому залежать від ефективності відносин з іншими людьми. До того ж основою цивілізації також є співробітництво людини з іншими людьми та сумісна координація дій. Важливість умінь спілкуватися з іншими людьми не можна переоцінити. Для плідних стосунків, щоб розвинути і зберегти їх, необхідно мати певні базисні навички. Вони, зазвичай, стосуються чотирьох галузей: знання іншої людини і довіра до неї; точне і недвозначне розумінні один одного; вплив і допомога один одному; конструктивне вирішення проблем і конфліктів у відносинах.

Перша група – це навички саморозкриття, самоусвідомлення, самоприйняття і довіри. Друга – навички правильно і чітко повідомляти про свої думки і почуття у процесі спілкування. Особливо важливо передавати почуття теплоти приємності. Третю групу складають навички підтримувати і впливати в процесі спілкування. Уміння допомогти іншій людині, коли в неї виникли турботи і проблеми, уміння передати, що ти співчуваєш і розумієш її проблеми, уміння заперечити, використати підтримку і моделювання, щоб вплинути на поведінку іншої людини – все це важливі уміння в міжособистісних стосунках. Четверта група – вміння вирішувати проблеми і конфлікти так, щоб це сприяло зближенню з іншою людиною, а стосунки набували подальшого розвитку.

У педагогічній діяльності доцільно використовувати різні ігри та вправи, зокрема такі: ігри-релаксації – допомагають зняти психічне напруження і сприяють пригніченню негативних емоцій, гніву, дратівливості, підвищеної тривожності та агресії; адаптаційні ігри – спрямовані на полегшення та прискорення професійної адаптації молодих викладачів й досвідчених педагогів, які мають велику перерву в роботі; ігри-настрої (ігри-формули), розроблені на основі методу вербального самонавіювання і спрямовані на відпрацювання впевненості в собі, любові до тих, хто навчається, схильності до педагогічної роботи, підвищення працездатності; ігри-звільнення – сприяють внутрішніх засобів бачення себе зі сторони, об'єктивного, відстороненого аналізу ситуації і свого місця в ній; ігри, що допомагають викладачеві спілкуватися зі студентами, батьками «трудних» юнаків, колегами по роботі, адміністрацією.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Жінкам-викладачам корисно опанувати методи оптимізації сімейного спілкування з власним чоловіком і дітьми; ігри, що сприяють зміцненню стану внутрішньої рівноваги, стабільності та нейтральності в конфлікті; вправи для профілактики педагогічних конфліктів. У літературі детально описано технологію улагоджування конфліктів за методикою Д. Дана (США); ігри, що допомагають викладачеві уникнути педагогічного маніпулювання та організувати реальне спілкування зі студентами; ігри, що націлені на розвиток педагогічної інтуїції викладача, його тонкості та проникливості; вправи, що допомагають викладачу «читати» символічні засоби спілкування, а також правильно розуміти партнера по спілкуванню з перших хвилин бесіди.

Таким чином, одним зі шляхів підвищення професійної компетентності викладача, зокрема формування та вдосконалення її важливої складової – комунікативної компетентності, є опанування прийомів психологічної самопомоги та методів раціональної комунікації. Це досягається за допомогою виконання викладачем спеціальних вправ і розігрування психологічних ігрових ситуацій, що відповідають реальним педагогічним ситуаціям, у яких викладач опиняється щодня.

Список літератури

1. Васильєва М.П. Деонтологічна компетентність педагога як мета деонтологічної підготовки / М.П. Васильєва // Проблеми сучасного мистецтва і культури: зб. наук. праць. – Х. : СТИЛЬ-ИЗДАТ, 2003. – С. 22–32.

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ В ТУРИЗМІ**

*Шелеметьєва Т.В., к.е.н., доц. кафедри міжнародного туризму,
Запорізького національного технічного університету*

Інтенсивний розвиток туристичної галузі перетворив її в прибуткову індустрію різноманітних послуг для задоволення потреб людей в пізнанні, комфорті, безпеці, відпочинку та сферу масового використання.

Особливості управління в туристичній галузі свідчать про необхідність створення сприятливого клімату для її функціонування і розвитку. Це можливо, насамперед, при тісній співпраці всіх зацікавлених суб'єктів – туристичних організацій, споживачів і держави, проведення державної політики щодо сфери туризму на

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

основі визнання її не тільки перспективною економічної галуззю, а й суттєвою складовою соціальної сфери, яка реалізує в своїй діяльності цілу низку найважливіших соціальних функцій [1]. Зазначені фактори актуалізують питання про ефективність функціонування системи управління в туристичній галузі.

У процес управління туристичною галуззю залучено три ключових суб'єкти: органи державної влади, керівні суб'єкти на рівні виробників послуг, споживачі послуг. Однак на даний час, як показує аналіз управління, цій діяльності бракує системності.

Системність управління туристичною галуззю передбачає організацію взаємодії між суб'єктами для знаходження оптимального стану галузі, при якому інтереси і запити всіх учасників будуть максимально задоволені. Необхідною умовою досягнення такого стану є організація безлічі комунікацій між усіма учасниками взаємодії, що дозволяє здійснювати обмін інформацією та узгоджувати дії. Вивчати систему управління в туризмі неможливо без виявлення специфіки комунікацій.

Специфіка управління в туризмі відображена в структурі системи управління в галузі, яка включає дві підсистеми: зовнішню по відношенню до галузі управління, представлену державним регулюванням та регламентацією, і внутрішню управління, що включає професійний внутрішній менеджмент і самоменеджмент на рівні галузі та туристичних підприємств [2].

Туризм, як інтегрований вид діяльності, включає активність суб'єктів різного рівня управління і спрямований на досягнення різних результатів. Питання організації ефективної системи управління повинні знаходитися в центрі уваги всіх суб'єктів управління в туризмі, зацікавлених в координуванні своїх дій і реалізації спільних програм розвитку галузі.

Нами відзначено, що найбільш результативна система управління повинна базуватися на постійній взаємодії між усіма суб'єктами туристичної галузі, заснована на зацікавленості кожного з них у стабільному розвитку галузі і вибудовуванні взаємних партнерських відносин.

Гостра конкурентна боротьба за споживача, глобалізація та інтеграція туристичного бізнесу ставлять перед організаціями індустрії світового туризму завдання вдосконалення методів прийняття та реалізації рішень, підвищення ефективності їх діяльності, які умовно можна поділити на дві категорії: технічні прийоми, спрямовані на підвищення споживчого попиту, і організаційно-управлінські, пов'язані зі зменшенням інвестиційних ризиків шляхом оптимізації

управління та впровадження нових організаційних форм управління (стратегічних альянсів).

Сучасний туризм схильний до процесів глобалізації, що означає посилення взаємозалежності держав і окремих регіонів, утворюючи світову спільноту, їх поступову інтеграцію до загальної системи з єдиними для всіх правилами і нормами економічної, політичної і культурної поведінки, а тому питання про підвищення рівня довіри між суб'єктами управління і зміцненні партнерських відносин представляється особливо актуальним.

Глобалізація в туризмі характеризується єдиним інформаційним простором для суб'єктів ринку, наявністю споживачів послуг у різних кінцях світу, міжнародними представництвами суб'єктів туристичного бізнесу і каналами поширення продукції, розміщенням виробництва з урахуванням максимально можливої реалізації конкурентних переваг, економією, одержуваною від міжнародного масштабу діяльності, високими витратами на розвиток продукції і сучасними технологіями, державним регулюванням галузі (введенням єдиних стандартів надання послуг, стимулюванням і підтримкою певних видів туризму, захистом прав споживачів) [3].

Отже, незважаючи на свою соціальну спрямованість, туризм має переважно комерційний характер, більшість його суб'єктів основною метою своєї діяльності вважають, безумовно, отримання прибутку. Внаслідок цього особливо важливим є усвідомлення суб'єктами управління наслідків, у т.ч. економічних, які можуть виникнути в результаті неефективного функціонування системи управління і взаємодії між усіма представниками туристичного ринку.

Список літератури

1. Шелеметьєва Т.В. Механізм управління як невід'ємний елемент системи управління розвитком туризму / Т.В. Шелеметьєва // Тенденції розвитку економіки у 2017 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції ОНУ ім. І.І. Мечникова. – Одеса, 2017. – С. 54-57.

2. Кіптенко В.К. Менеджмент туризму : підруч. / В.К. Кіптенко. – К. : Знання, 2010. – 502 с.

3. Есимова Д., Гайнутдинов Д. Особенности системы управления в организациях сферы туризма [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/osobennosti-sistemy-upravleniya-v-organizatsiyah-sfery-turizma>

4. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма : учеб. пособ. / Н.И. Кабушкин. – Мн. : БГЭУ, 1999. – 644 с.

БЛОКЧЕЙН ЯК ПЛАТФОРМА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Шемченкова А.В., студентка

*Корогодова О.О., к.е.н., доц. кафедри міжнародної економіки
Національного технічного університету України «КПІ
ім. Ігоря Сікорського», м. Київ*

Цифрова трансформація представляє собою значний виклик для бізнесу. Використовуючи таку технологію, як блокчейн, можна спростити її проведення, щоб всі залучені в бізнес-процеси сторони могли комунікувати, співпрацювати, а також проводити транзакції. Блокчейн вважається відносно новою технологією, але згідно з дослідженням Constellation Research, 52% компаній розглядають можливості впровадження зазначеної технології або вже проводять експерименти. Аналітики Gartner заявляють, що блокчейн-революція сприятиме реформуванню майже всіх галузей економіки [1].

За допомогою блокчейн вже можна вирішувати і спрощувати багато питань щодо управління процесами, спрямованими на підвищення ефективності. Зазначена технологія вже апробується в діяльності Google, Facebook, Twitter, Uber, Airbnb та інших компаній. Операції в блокчейн –мережі відбуваються в цілодобовому режимі. Все прозоро, ризики мінімальні, посередник відсутній. Користувачі мережі можуть контролювати свої транзакції і дані.

Фахівці фінансової сфери першими оцінили потенціал цієї технології. Захист від несанкціонованого доступу робить її кращою альтернативою традиційним методам транзакцій. Останні дослідження показують, що понад 65 % банків планують в найближчі роки впровадити деякі елементи блокового ланцюга [1]. Це відбувається не тільки через прагнення надати клієнту кращий сервіс, але і бажання заощадити. За даними Financial Times, реалізація блокчейна в банківській сфері значно скоротить витрати на зовнішні операції до \$ 20 млрд. [2].

Насправді банки вже застосовують блокчейн. Завдяки цій технології швейцарський UBS і британський Barclays прискорюють розрахунки і підвищують ефективність операцій. А такі банки, як Deutsche Bank, UBS, Santander і Bank of New York Mellon вже встигли запустити спільний проект цифрової валюти для фінансових установ.

Також починає користуватися попитом така функція як старт-контракт («розумний» контракт). Технологія «розумних» контрактів з'явилася на основі ідеї про те, що більшість угод можуть бути

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»

повністю або частково автоматизовані. Завдяки технології блокчейн такий договір буде набагато безпечніше традиційного. Застосовуючи старт-контракти, можна уникнути порушення умов угоди, а також їх неоднозначного тлумачення. Перевагами є безпека, точність, економічність і відсутність посередників. У кожному з таких контрактів записуються всі умови і механізм суворого виконання. Також в базі назавжди фіксується інформація про те, як окрема людина або ціла компанія виконували умови старт-договорів у минулому, що дозволяє упевнитися в тому, чи будуть дотримані всі умови, терміни та інше.

Окремо зазначимо, що цифрова трансформація також торкнеться сфери сучасного HR-менеджменту, де технології блокчейн, надасть доступ до потрібної інформації про кандидатів та допоможе уникнути можливостей фальсифікації історії зайнятості претендентів.

Список літератури

1. Блокчейн как платформа цифровой трансформации. Часть 1. [Електронний ресурс] : https://blog.skykillers.com/post/blokcheyn-kak-platforma-cifrovoy-transformacii-chast-1?gclid=Cj0KCQjwuuHdBRcvARIsAELQRQHLd0-XOyjtJc6ju8BJdhulBu25UGLvIBmP0ppqvhtUhOhW16rpJGYaAg51EALw_wcB

2. The Financial Times | Global Financial News [Електронний ресурс] : <https://www.ft.com/>

3. Блокчейн и экономика совместного пользования [Електронний ресурс] : <https://www.talent-management.com.ua/3257-3257-blokchain-dlya-ekonomiki-sovmestnogo-polzovaniya/>

4. Что такое смарт-контракты: краткое руководство [Електронний ресурс] : <https://habr.com/post/358968/>

5.

HR-ТЕОРІЯ ЕТАПІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Шенута М.М., магістрант

Висоцька М.П., к.е.н, доц.

*кафедри міжнародних економічних відносин і бізнесу
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Зростання рівня конкуренції все більше здійснює тиск на функціонування сучасних підприємств. Актуальним питанням вирішення даної проблематики є розробка заходів удосконалення процесів управління кадрами на підприємствах, адже, як відомо, інвестування коштів в модернізацію засобів праці або їх оновлення рідко покращує якість виконання робіт працівниками, на відміну від

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

вкладення коштів в удосконалення методів управління чи розвиток свого персоналу. Дане висловлювання підтверджує цінність людського фактору, а також необхідність інвестування коштів у розвиток управління кадрами на підприємстві. Недосконалість сучасної HR-теорії управління кадрами заключається в неповному акцентуванні уваги на необхідності інвестування коштів у розвиток свого персоналу, що закладає основи для вирішення такого типу проблематики в даній роботі.

Особливістю людського капіталу є зростання його цінності у довгостроковій перспективі, адже інвестування у розвиток кадрів та використання сучасних методик дозволяє використовувати повний спектр потенціалу працівника зберігаючи взаємність у задоволенні як виробничо-господарських вимог підприємства, так і соціально-психологічних потреб працівника. Сучасна HR-теорія дозволяє запровадити новітні методики послідовності управління кадрами, що може бути включена в частину стратегічної мети всього підприємства, а отже вирішувати поточні проблеми в сфері управління людськими ресурсами [1, с.81].

Концептуальна основа реалізації етапів управління кадрами складається з інвестиційного забезпечення стратегічної методики побудови схеми роботи з людськими ресурсами, яка направлена на вирішення послідовних завдань з кадрового управління [2, с.85]. Послідовність етапів управління кадрами можна представити у вигляді реалізації наступних завдань:

Вибір концепції управління персоналом у відповідності до особливостей діяльності організації та комерційного прямування.

Розробка стратегічного підходу кадрової політики. Основою для розробки кадрової стратегії слугує комерційне спрямування діяльності підприємства, що закладає специфічні особливості в потребі конкретного освітньо-кваліфікаційного прямування переліку персоналу.

Створення основ для ведення кадрового діловодства на підприємстві у відповідності до Кодексів закону про праці конкретного законодавства певної країни, що входить до обов'язку роботодавця.

Забезпечення необхідного переліку господарських засобів праці для реалізації діяльності організації відповідно до вимог комерційного спрямування.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Планування чисельності та відповідного кваліфікаційного рівня персоналу з урахуванням особливостей соціально-психологічного портрету необхідних працівників.

Набір та відбір кадрів. Реалізація даного етапу заключається у відборі потенційних робітників підприємства з огляду на відповідність критеріїв планових потреб робочого місця. Професійна орієнтація заключається у виявленні потенціалу та здібностей конкретного працівника та направлення його на підходящу професію відповідно до його сильних сторін та з урахуванням потреб організації [3, с.685].

Адаптація персоналу заключається в інструктажі та ознайомленні працівника з специфікою та вимогами конкретного підприємства, а також допомога у встановленні професійних відносин із його колегами.

Підготовка і розвиток персоналу. Інвестування у розвиток інтелектуально-трудоного потенціалу працівників дозволяє в довгостроковому аспекті збільшити їхню вартість в порівнянні з початковими вкладеними ресурсами. Даний етап є найважливішим для стратегічного розвитку діяльності підприємства, адже персонал виступає основним механізмом, що забезпечує його стабільне функціонування та процвітання. На цьому етапі основні витрати повинні спрямовуватись на удосконалення освітньо-кваліфікаційного рівня працівників, а також стабільне підвищення рівня кваліфікації того чи іншого працівника.

Зрештою, заохочення працівників до плідної праці також є невід'ємною частиною послідовного проектування етапів управління кадрами. У даному випадку мова йдеться не тільки про матеріальне стимулювання праці, а й моральне заохочення працівників. Основні витрати при цьому направлені на винагороду працівників за старанне виконання поставлених завдань. Моральне заохочення являє собою аналіз потреб соціально-психологічного характеру працівника з метою виокремлення останніх, оскільки саме вони є цінними для нього та задоволення їх.

Оцінювання персоналу здійснюється для аналізу досягнень роботи працівників, вимірювання продуктивності його праці з метою подальшого планування кар'єрного зростання, навчання, перепідготовки або звільнення.

Створення та підтримка організаційної культури закладає основи поведінки працівників за робочим місцем, впливає на відносини з клієнтами, постачальниками, інвесторами та іншими учасниками ринкового процесу.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Важливо ще на етапі підготовки та розвитку персоналу здійснити навчання працівників особливостям правил поведінки на робочому місці та загалом в організації, розвивати культуру спілкування та ведення переговорів, а також навчання манерам та правилам етикету поведінки як в середині організації, так і поза її межами, адже кожний працівник є представником фірми, де він працює.

Створення основ для навчання у системі організації праці та у вигляді корпоративної культури на підприємстві дозволить більш ефективно залучати працівників у процес їхнього розвитку. Організація процесу навчання повинна вирішуватись за рахунок інвестиційних коштів підприємства, що дозволить знизити опір з боку працівників, а якісно створення політика навчання та організація цього процесу дозволить використовувати увесь наявний потенціал працівників з максимальною віддачею у майбутніх періодах.

Таким чином, в ході дослідження було виявлено, що послідовна реалізація політики інвестиційного забезпечення управління людськими ресурсами, методична база якої направлена на удосконалення інтелектуально-трудоного потенціалу працівників, дозволяє підвищити цінність людських ресурсів, що зрештою підвищує ефективність діяльності підприємства за рахунок повного використання внутрішнього потенціалу працівників з огляду на підвищення прибутковості його діяльності, що в результаті забезпечує його успіх в сучасних ринкових умовах зростаючої конкуренції.

Список літератури

1. Білявський В.М. Людський капітал як інструмент оцінювання конкурентоспроможності організації / В.М. Білявський // Вісник Харків. нац. ун-т ім. В.Н. Каразіна. — 2017. — № 92. — С. 79–87.
2. Висоцька М.П. Стратегії діяльності транснаціональних банків на прикладі функціонування фінансової групи "група креді агріколь" / М.П. Висоцька, А. Діабі // Стратегія розвитку України. — 2016. — № 1. — С. 83–89.
3. Biliavskiy V. Evaluation of personal career management efficiency of trade enterprise employees / V. Biliavskiy, J. Biliavska // Canadian Journal of Science and Education : journal. — Toronto, 2014. — № 2 (6). — P. 684–695.

**ПРИКЛАДНЕ ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ
ЯКІСТЮ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

*Шеремет А.В., магістрант
Рибалко-Рак Л.А., к.е.н., доц.
кафедри менеджменту,
Гусаковська Т.О., к.е.н., доц.
кафедри менеджменту*

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Особливу роль у розвитку системи менеджменту сучасного підприємства відіграють принципи – основні правила, вимоги, керівні ідеї у здійсненні управління, узагальнення виправданого в минулому досвіду управління [1]. Саме принципи визначають ті вихідні положення, які необхідно враховувати на всіх рівнях управління при формуванні оперативних, тактичних і стратегічних цілей, обґрунтуванні, проєктуванні та вдосконаленні системи менеджменту. В дослідженні запропоновано напрями прикладного застосування принципів управління якістю, що задекларовані в міжнародному стандарті ISO (табл. 1).

Таблиця 1

Прикладні напрями застосування принципів управління якістю
[складено за 1-4]

Принципи	Напрями прикладного застосування
1. Орієнтація на споживача	1.1. Забезпечення відповідності цілей та завдань підприємства, організації потребам і очікуванням споживачів. 1.2. Організація вивчення потреб і очікувань споживачів та їх доведення до кожного працівника підприємства, організації. 1.3. Оцінка рівня задоволеності споживача та його постійне підвищення. 1.4. Забезпечення збалансованого підходу до задоволення потреб споживачів і врахування інтересів інших груп суспільства: власників підприємства, працівників, постачальників, кредиторів, громадськості, різних об'єднань
2. Лідерство	2.1. Створення і підтримка цінностей і рольових моделей, заснованих на етичних нормах, на всіх рівнях управління. 2.2. Надання працівникам необхідних ресурсів, свободи дій із наступною відповідальністю і звітністю. 2.3. Встановлення довіри та подолання страхів. 2.4. Формування у працівників впевненості у майбутньому підприємства, організації
3. Залучення працівників	3.1. Оцінка власних досягнутих показників у порівнянні зі своїми особистими цілями та завданнями. 3.2. Активний пошук можливостей підвищення своєї компетентності, знань і досвіду.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Принципи	Напрями прикладного застосування
	<p>3.3. Заохочення працівників до обміну знаннями та досвідом, відкритого обговорення проблем.</p> <p>3.4. Доведення до розуміння працівників важливості особистого внеску та його ролі в діяльність підприємства, організації</p>
4. Процесний підхід	<p>4.1. Встановлення чіткої відповідальності за управління процесами.</p> <p>4.2. Оцінка й аналіз можливостей удосконалення процесів.</p> <p>4.3. Визначення взаємного впливу процесів.</p> <p>4.4. Зосередження на ресурсах, технологіях, що вдосконалюють ключові процеси.</p> <p>4.5. Оцінка ризиків, наслідків для зацікавлених сторін</p>
5. Системний підхід до менеджменту	<p>5.1. Встановлення та вивчення взаємозалежностей між процесами системи.</p> <p>5.2. Встановлення взаємодії конкретних служб у системі.</p> <p>5.3. Безперервне поліпшення системи за допомогою вимірювання й оцінки.</p> <p>5.4. Визначення та передбачення впливу специфічних факторів на стан і поведінку системи</p>
6. Постійне поліпшення	<p>6.1. Надання працівникам можливості навчання методам і інструментам постійного поліпшення.</p> <p>6.2. Перетворення принципу постійного поліпшення продукції, процесів і системи в особисту мету кожного працівника підприємства, організації.</p> <p>6.3. Встановлення завдань, оцінка способів їх досягнення, постійне вдосконалення процесів.</p> <p>6.4. Оцінка та дослідження потенційних можливостей поліпшення</p>
7. Підхід до прийняття рішень на основі фактів	<p>7.1. Прийняття рішень на основі аналізу фактів, підтверджених досвідом і інтуїцією.</p> <p>7.2. Забезпечення достовірності інформації та її доступності для користувачів.</p> <p>7.3. Використання перевірених методів для аналізу даних і інформації</p>
8. Взаємовигідні відносини із постачальниками	<p>8.1. Ідентифікація і вибір основних постачальників.</p> <p>8.2. Формування відносин із постачальниками з урахуванням короткострокових вигод і довгострокового співробітництва.</p> <p>8.3. Об'єднання знань, досвіду та ресурсів основних партнерів.</p> <p>8.4. Спільний розвиток і вдосконалення діяльності.</p> <p>8.5. Заохочення постачальників, відзначення їх ролі і внеску в досягненнях підприємства, організації</p>

Ринкове середовище вимагає посилення ролі та переорієнтації на сучасні принципи управління якістю, перегляду концепцій управління, застосування нових підходів до оцінки функціонування підприємств.

Список літератури

1. Маркіна І.А. Система управління якістю в галузі торгівлі організацій та підприємств споживчої кооперації: монографія / І.А. Маркіна, Л.А. Рибалко-Рак – П. : РВВ ПУСКУ, 2008. – 163 с.
2. Білявський В.М. Концептуальні засади імплементації системи управління якістю виробничого підприємства / В.М. Білявський, В.В. Власенко // Інноваційна економіка. — 2018. — № 1–2 (73). — С. 81–88.
3. Рибалко-Рак Л.А. Прикладні напрями моніторингу впровадження системи управління якістю / Л.А. Рибалко-Рак // Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 14–15 трав. 2015 р.) / Вищ. навч. закл. Укоопспілки "Полтав. ун-т економіки і торгівлі" (ПУЕТ). – П. : Полтав. ун-т екон. і торг., 2015. – С. 78–80.
4. Сіменко І.В. Якість систем управління підприємствами: методологія, організація, практика : монографія / І.В. Сіменко. – Д. : Донец. нац. ун-т екон. і торг., 2009. – 393 с.

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В АПК

Штефан І., студентка,

*Науковий керівник: к.е.н., доцент Теплінський Г.В.,
кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національний авіаційний університет, м. Київ*

В Україні з 1995 року були започатковані нові аграрні відносини за можливості приватизації землі та реорганізації колективних сільськогосподарських підприємств. Через реалізацію права кожного члена колективного сільськогосподарського підприємства на землю, змінювалась структура власності в сільськогосподарських підприємствах.

У ході земельної реформи були створені три основні групи малих сільськогосподарських підприємств:

– домашні господарства населення (43,6% виробництва продукції сільського господарства у загальному обсязі), які не є юридичними особами та вирощують сільськогосподарську продукцію як для власних потреб, так і на продаж;

– приватні підприємства, які в сільському господарстві представлені фермерськими господарствами та приватними сільськогосподарськими підприємствами;

– підприємства колективної власності, найпоширенішими з яких є виробничі та обслуговуючі кооперативи.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Згідно із даними державної служби статистики України у 2017 році фермерські господарства виробили 1404,3 млн.грн. продукції тваринництва, що складає 6,5% із загального виробництва, господарства населення – виробили 37748,3 млн.грн. або 54,2% із загального виробництва.

Це свідчить про те, що мікро- та малим сільськогосподарським підприємствам, якими здебільшого виступають фермерські господарства, не вигідно займатися тваринницькою галуззю.

Низька або від'ємна рентабельність виробництва тваринницької продукції має такі причини: довготривалий період технологічного циклу виробництва тваринницької продукції; уповільнений обіг капіталу; значні фінансові витрати на закупівлю або вирощення належної кормової бази; вкладення значних матеріальних витрат на вирощування худоби.

Господарства населення при виробництві тваринницької продукції не враховують у її собівартість власну працю, частину кормової бази, вирощену на власній земельній ділянці. При цьому продукцію тваринництва вони виробляють як для власних потреб, так і для реалізації.

Головна проблема малих підприємств — недостатня ресурсна база. Починаючи із 1995 року, початку формування сільськогосподарських підприємств різних форм власності та розміру, йдеться мова про створення широкого нового сектора народного господарства майже на порожньому місці. У основної маси населення не могло утворитися резерву засобів, потрібних для започаткування власної справи.

На зазначених малих сільськогосподарських підприємствах працює застаріла техніка, яку взяли люди, майбутні керівники малих підприємств, у рахунок майнового паю, або його часткового викупу.

Ще одна важлива проблема — кваліфікаційний рівень працівників малих сільськогосподарських підприємств. Незвично виглядає питання дефіциту працівників для роботи на комбайні чи тракторі. На даний час спостерігається тенденція виїзду населення із країни за кордон на заробітки

Основні причини гальмування розвитку малого підприємництва в Україні:

— високі податки, що змушує деяких суб'єктів малого та середнього підприємництва йти в тіньову економіку;

— недостатня державна фінансова-кредитна і майнова підтримка малих підприємств;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»

— відсутність дійового механізму реалізації державної політики щодо підтримки малого бізнесу.

Таким чином, стан розвитку малих сільськогосподарських підприємств в Україні є недостатнім. Це підтверджується щорічним зменшенням кількості підприємств. Тому, у межах державної політики, необхідно впроваджувати заходи щодо активізації діяльності малих підприємств.

Першочерговими заходами ефективною підтримки та визначення головних перспектив розвитку малого бізнесу:

- державна підтримка: сприяти формуванню сприятливого підприємницького клімату, розробити механізм часткового відшкодування з місцевих бюджетів відсоткових ставок за кредитами;
- міжнародна допомога (фінансова, технічна, у підготовці кадрів);
- кооперування та самоорганізація малого бізнесу на політичних та економічних засадах.

Наприклад. Сільськогосподарський обслуговуючий кооператив "Магнат" (далі - кооператив) - займається збором молочної сировини у населення та її переробкою на мінімолокозаводі. Базові кошти для старту отримало завдяки міжнародним благодійним коштам. Господарство виробляє: масло, кисломолочний сир, сметану, кефір, молоко пастеризоване.

На даний час є дефіцит у оборотних коштах та у коштах для розширення діяльності та виходу на ринок продаж.

Фінансова допомога з державного чи обласного бюджету неможлива у зв'язку із наявністю податкової заборгованості по платі за землю, яку підприємство не заплатило вчасно із-за браку коштів. А однією із обов'язкових умов надання фінансової допомоги із бюджетів у сіх рівнів є відсутність заборгованостей підприємства. Тому, для новоствореного господарства, як замкнуте коло у неможливості вирішення проблем, щодо розширення діяльності та утримання своєї продукції на ринку.

Список літератури

1. Статистична інформація – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/oper_new.html

2. Стародубцева Т.В. Аналіз динаміки та структури продукції сільського господарства / Т.В. Стародубцева, О.В. Самоєнкова // Статистика – інструмент соціально-економічних досліджень : збірник наукових студентських праць. Випуск 3. Частина I – Одеса, ОНЕУ. – 2017. – С. 114 – 119.

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Шукжоров К.Ю., студент

Дніпровський державний університет внутрішніх справ, м. Дніпро

Починаючи з 1950 року відзначався справжній бум розвитку методів управління як невід'ємної частини більш масштабного буму менеджменту. В середині 1940-х років можна було виділити лише дві компанії, які серйозно замислювалися над розвитком своїх менеджерів. Це Sears, Roebuck в США (американська міжнародна торгова мережа, яку заснували Річард Уоррен Сірс і Алва Робак в кінці XIX століття) і Marks & Spence в Англії (найбільший британський виробник одягу). Уже в середині 1950-х років відбулась спроба створити каталог з компаніями, де застосовуються програми з підвищення кваліфікації персоналу (менеджерів). На той момент число таких компаній становило понад три тисячі [1].

В часи інформаційного суспільства неможливо порахувати компанії, які займаються вдосконаленням методів управління та освітою менеджерів. Це актуально, буденно і є обов'язковим для компанії. Велика солідна фірма, яка не розробляє методи для підвищення кваліфікації свого персоналу просто не може нехтувати цим. Так навіщо розвивати менеджмент і менеджерів? Чому зараз це актуально і необхідно? Почнемо з розвитку менеджменту. На практиці основні рішення в бізнесі вимагають багато часу і змушують заглядати в майбутнє. Але так як ніхто не може передбачити його, керівництво повинно відбирати, перевіряти і розвивати людей, які в подальшому змогли б допомогти і проаналізувати ситуацію наперед. Ними якраз і будуть менеджери. У розвиненому суспільстві вимоги до професійних навичок різко змінюються: фізичні вміння все більше заміщуються теоретичними знаннями, здатністю керувати і організувати - організаторськими здібностями. Однак компанія повинна орієнтуватися на суспільство, і свою діяльність направляти так, щоб даний принцип ведення бізнесу був до душі, влаштовував би їх. Інакше суспільство не буде терпіти і буде примушувати змінювати менеджмент на підприємстві. Працівник розумової праці, член сучасного суспільства в своїй роботі бачить не тільки джерело доходу. Він прагне отримати не тільки економічне, але і моральне задоволення: самоповага, радість від досягнутого, почуття власної гідності.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Розвиток менеджменту - це всього лише інша назва процесу, в ході якого праця і виробництво стають чимось більшим, ніж простим джерелом доходу. Ринкова економіка в силу дії факторів нестабільності і підвищеного ризику об'єктивно передбачає постійне вдосконалення процесу виробництва. Саме цій меті відповідає менеджмент - наука про раціональну організацію та управління виробництвом. Менеджер повинен володіти необхідними якостями для того, щоб успішно керувати колективом. У числі таких якостей: високий професіоналізм, підприємливість, цілеспрямованість.

Розвиток наукової управлінської думки, що виникла на рубежі XIX-XX ст., триває до теперішнього часу. За минулий період сформувалися окремі наукові напрямки, які привнесли в практику менеджменту багато нового. Дана обставина дозволила підвищити ефективність системи організації та управління виробництвом. Багатий досвід країн з розвинутою ринковою економікою, що забезпечує високу ефективність виробництва і реалізації продукції, це підтверджує.

Для підвищення ефективності діяльності Українські менеджери повинні: забезпечувати життєздатність свого підприємства в умовах зростаючої конкуренції, незважаючи на будь-які зміни ринку; домагатися максимізації прибутку в конкретних умовах ринку; розробити і послідовно реалізовувати програму розвитку колективу підприємства, включаючи соціальні проблеми; організовувати роботу на базі сучасних ефективних методів; удосконалювати роботу підприємства на основі застосування сучасних методів управління; покращувати організаційну структуру підприємства, домагаючись ефективної роботи кожного співробітника окремо і всього колективу як єдиної взаємодіючої системи; розробляти і впроваджувати в практику більш досконалі форми бізнесу, освоюючи нові галузі та сфери; визначати цілі, що відповідають інтересам фірми, виходячи з запитів ринку і споживача; вміти в розумних межах йти на ризик і бути здатним нейтралізувати його вплив; впроваджувати теоретичні розробки вітчизняної і зарубіжної науки після адаптації до конкретних умов; підходити до управління з урахуванням особливостей історії країни, українських умов бізнесу і українського менталітету; вміти запобігати та успішно долати кризові явища в процесі діяльності організації.

Список літератури

1. Яковлев О.Ю. Успіх венчурної фірми на прикладі компанії «OZON» / О.Ю. Яковлев // Проблеми сучасної економіки, 2014. — № 17. — С. 276-279.

ВПРОВАДЖЕННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СКЛАДОВОЇ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

*Щедрина М.А., викладач
кафедри управління та адміністрування
Новокаховського гуманітарного інституту
ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини
«Україна»*

Формування компетентностей фінансово-облікових фахівців підприємств України вимагають мобільності та використання інноваційних інструментів у моделюванні професійної діяльності. Специфіка підприємств України пов'язана з постійними змінами бухгалтерського, податкового, фінансового законодавства, які вимагають професійної активності в чітко визначених часових параметрах та швидкої адаптації до ринкових умов праці.

Фінансово-облікові працівники перебувають у постійній комунікативній взаємодії з оточенням (конкуренти, споживачі, держава тощо). Тому при виконанні своїх функціональних обов'язків повинні швидко адаптуватися до змін, вміти переорієнтувати діяльність у відповідність до сучасних тенденцій, розумно розставляти пріоритети, розподіляти часові та людські ресурси, направлені на розвиток підприємства. Саме тому, проблематика дослідження часу раціональної організації діяльності працівників підприємств України потребує запровадження та ефективного використання технологій тайм-менеджменту.

Метою дослідження є досягнення ефективності використання робочого часу на підприємствах України, невід'ємними складовими якого є принципи та технології тайм-менеджменту.

Наукова новизна полягає в удосконаленні професійних навичок обліково-фінансових фахівців за умови використання технологій тайм-менеджменту в процесі управління господарською діяльністю.

Тайм-менеджмент – це сукупність технологій планування роботи, які людина застосовує самостійно для підвищення ефективності використання свого робочого часу і для підвищення контролю зростаючої кількості завдань; це також вміння ставити завдання і виконувати їх. Певною мірою час – це такий же ресурс, як і люди, сировина, фінансові засоби. Його найважливішою особливістю є безповоротність – його не можна накопичити, передати, взяти в

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

кредит, тому важливо навчитися використовувати його з максимальною вигодою.

Підприємницька практика показує, що успішність обліково-фінансових працівників залежить, перш за все, від його професіоналізму, де 60% успіху – це набір професійних якостей, а 40% – уміння ефективно спілкуватися. Саме тому, набір професійних якостей слід розглядати як основу для підвищення продуктивності праці за умови використання технологій тайм-менеджменту [1, с.170].

Формування професійних компетенцій здійснюється на протязі всього періоду життя людини. Для обліковців і фінансистів в першу чергу – це такі якості, як: працездатність, увага, творчий підхід.

В даному аспекті формування особистості фахівця, час – найцінніший скарб у житті людини, про який Б. Франклін зауважив, що «...час – це гроші» [2, с.82]. Саме тому необхідно вести на підприємствах України поняття «часова компетентність фахівця», як володіння ним уміннями та навичками ефективного планування і використання робочого часу, адекватної оцінки витрат при здійсненні функціональних обов'язків, конструювання програм досягнення мети, цілей і завдань відповідно до ресурсу часу, постійного вдосконалення професійної компетентності, оптимального співвідношення роботи і відпочинку, розвитку комунікативної компетентності, самомотивації, самоорганізації, самоконтролю, і як наслідок, постійного розвитку.

Розуміння і використання в професійній діяльності основ часової компетентності означає адекватність часового сприйняття (відчуття часу) і навичок планування часу, здатність раціонально перерозподіляти тимчасові пріоритети та ліміти міжособистісного спілкування, не хтувати часом іншого в міжособистісних стосунках, дотримуватись принципів і правил часового менеджменту, тайм-менеджменту, включаючи уміння делегувати повноваження в соціальних комунікаціях. Дані дослідження можуть стати основою для розроблення моделі успішної та ефективної моделі співробітника компанії з числа фінансистів, обліковців, яку зможуть в своїй діяльності використовувати працівників у сфері фінансів та обліку за умови застосування технологій тайм-менеджменту.

Список літератури

1. Болотова А.К. Психологія організації часу : навч. посіб. для студентів вузів / А.К. Болотова. — М. : Аспект Пресс, 2006. — 254 с.
2. Кеннеди Д.С. Жесткий тайм-менеджмент. Возьмите свою жизнь под контроль / Д.С. Кеннеди. — М. : Альпина Паблишер, 2015. — 200 с.

УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТОМ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ (НАКОПИЧУВАЛЬНА ПЕНСІЙНА СХЕМА)

Щербина В.В., магістрант

Новокаховського гуманітарного інституту

ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини

«Україна»

Дослідженню важелів управління бюджетом Пенсійного фонду України приділяється значна увага з боку науковців в першу чергу з метою зменшення дефіциту бюджету, важливою складовою якого є запровадження другого накопичувального рівня пенсійної системи.

Метою дослідження є визначення терміну «накопичувальна система пенсійного страхування» та обґрунтування необхідності запровадження накопичувальної складової пенсійного забезпечення.

Наукова новизна полягає у визначенні терміну «накопичувальна пенсійна система», що конкретизує її сутність, і полягатиме у тому, що «частина обов'язкових внесків до пенсійної системи (загальний рівень пенсійних відрахувань залишиться незмінним) накопичуватиметься у єдиному Накопичувальному фонді і обліковуватиметься на індивідуальних накопичувальних пенсійних рахунках громадян, які (та на користь яких) сплачуватимуть такі внески».

Накопичувальні пенсійні схеми на відміну від солідарної, зумовлюють збільшення різниці в розмірах пенсій представників високооплачуваних та низькооплачуваних професій (останні нині становлять переважну більшість платників внесків в Україні). Тому для запровадження накопичувальної пенсійної системи надзвичайно важливе значення має встановлення обґрунтованої, справедливої диференціації в розмірах заробітної плати залежно від складності та соціальної значущості виконуваної роботи [1, с.9].

Створення другого рівня пенсійної системи означатиме запровадження в нашій країні системи загальнообов'язкового накопичувального пенсійного страхування.

Суть такої системи полягатиме у тому, що частина обов'язкових внесків до пенсійної системи (загальний рівень пенсійних відрахувань залишиться незмінним) накопичуватиметься у єдиному Накопичувальному фонді і обліковуватиметься на індивідуальних накопичувальних пенсійних рахунках громадян, які (та на користь яких) сплачуватимуть такі внески. Ці кошти інвестуватимуться в економіку країни з метою отримання інвестиційного доходу і захисту їх від інфляційних процесів. Управління пенсійними коштами

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

здійснюватимуть компанії з управління активами (для яких ця діяльність є професійною і буде ліцензуватись), обраними на конкурсній (тендерній основі).

При інвестуванні пенсійних активів компанії будуть діяти згідно з вимогами законопроектів щодо напрямків інвестування, ринків на яких можна буде здійснювати інвестиції та вимог щодо диверсифікації (вкладання коштів у різні напрямки) інвестиційних вкладень. Безпосереднє зберігання пенсійних активів буде здійснювати банківська установа — зберігач, яка буде нести відповідальність за цільове використання цих активів. Кошти, що обліковуватимуться на індивідуальних накопичувальних пенсійних рахунках громадян будуть власністю цих громадян, і вони зможуть скористатись ними при досягненні пенсійного віку (або, у випадках передбачених законом, раніше цього терміну, наприклад у випадку інвалідності). Виплати з Накопичувального фонду будуть здійснюватись додатково до виплат із солідарної системи [2, с.138].

Введення другого рівня пенсійного страхування дозволить:

- Збільшити загальний розмір пенсійних виплат завдяки отриманню інвестиційного доходу (сукупний середній розмір пенсійних виплат із солідарної та обов'язкової накопичувальної системи очікується на рівні 55-60 відсотків середньої заробітної плати в Україні, а зараз такі виплати складають близько 45 відсотків);

- Посилити залежність розміру пенсії від трудового вкладу особи, а отже посилити зацікавленість громадян та їх роботодавців у сплаті пенсійних внесків;

- Зменшити «податковий тиск» на фонд оплати праці роботодавців за рахунок перерахування частини обов'язкових пенсійних внесків до Накопичувального фонду, що здійснюватиметься із заробітку працівника;

- Успадковувати кошти, обліковані на персональному пенсійному накопичувальному рахунку, родичам застрахованої особи;

- Створити потужне джерело інвестиційних ресурсів для зростання національної економіки;

- Розподілити ризики виплати низьких розмірів пенсій між першим та другим рівнем пенсійної системи, і таким чином застрахувати майбутніх пенсіонерів від негативних демографічних тенденцій та коливань у економічному розвитку держави;

- Підвищити ефективність управління системою пенсійного забезпечення за рахунок передачі недержавним компаніям функції управління пенсійними активами.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту»

Це можливо за умови запровадження другого рівня пенсійної системи – накопичувального.

Конкретизація поняття «накопичувальна система пенсійного страхування» поглиблює та спрощує розуміння трирівневої системи Пенсійного страхування та її основної складової — накопичувальної, запровадження якої (другий рівень пенсійної системи) дозволить зменшити дефіцит бюджету Пенсійного фонду України і забезпечити громадян додатковим джерелом для виплати пенсій, надасть кожній застрахованій особі можливість протягом життя здійснювати накопичення на індивідуальному пенсійному рахунку. Після чого, можливо буде реалізувати кінцевий етап пенсійної реформи – третій рівень – недержавної (приватної) добровільної системи.

Список літератури:

1. Чеберяко О.В. Запровадження накопичувальної системи загальнообов'язкового державного страхування / О.В. Чеберяко, Т.С. Капушак // Економічний вісник. — 2017. — № 2 (20). — С. 135–138.

2. Реформа системи пенсійного забезпечення в Україні: загрози, виклики і перспективи // Вісник Пенсійного фонду України. — 2018. — № 3. — С. 4–9.

СУТНІСТЬ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Яковлев В.І., аспірант кафедри менеджменту ЗЕД та фінансів
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»*

При розвитку підприємства, дуже важливу роль в формуванні системи управління відіграє виробничий потенціал, його економічні показники доцільно впливають на прийняття керівництвом підприємства стратегічних рішень у сфері виробництва продукції.

Перед підприємством постає дуже велика кількість питань, щодо його діяльності та прийняття рішень, але дуже актуальним стає питання формування виробничого потенціалу підприємства у сучасних глобалізаційних умовах. Багато науковців зв'язують виробничий потенціал із системою можливостей підприємства. На думку Швець Ю.А та Шаран К.С. виробничий потенціал - це здатність виробничої системи виробляти матеріальні блага, використовуючи наявні ресурси виробництва, а також сукупність потенційних можливостей діяльності та наявність альтернатив, найбільш вдала комбінація яких дозволяє отримати ефективні економічні результати та синергічний ефект [1, с.62].

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Сучасні ринкові тенденції та розвиток господарювання підприємств, визначають виробничий потенціал, як дуже складний та динамічний процес, який орієнтується не лише на внутрішні чинники, а й більшою мірою на чинники зовнішнього середовища, яке має постійний розвиток його структурних елементів та їх безперервне та ефективне використання. Слід зазначити, що використання виробничого потенціалу має супроводжуватись його ростом, тому механізми використання мають бути взаємозв'язані та безперервні і приводити до синергетичного ефекту на підприємстві у виробництві.

Необхідно виділити, що у науковій літературі існують декілька підходів до розкриття сутності виробничого потенціалу, а саме:

Ресурсний підхід демонструє, що підприємству треба використовувати усі види своїх ресурсів (фінансові, матеріальні, інтелектуальні, інформаційні та технологічні) для використання їх у своїй діяльності.

Результативний підхід демонструє, що підприємству слід використовувати весь свій потенціал для того, щоб створювати певну кількість матеріальних благ, при використанні усіх своїх ресурсів, які має у своєму розпорядженні підприємство.

Цільовий підхід демонструє, що підприємству слід досягати своїх стратегічних цілей за допомогою обмеженої кількості ресурсів, при цьому мати достатній рівень конкурентоспроможності підприємства.

На нашу думку, більш об'єктивним є формування виробничого потенціалу на основі ресурсного підходу. Механізм управління виробничим потенціалом – це складова загального процесу управління підприємством (системи менеджменту організації). Управління формуванням і розвитком потенціалу безпосередньо залежить від ефективності системи менеджменту. Цей процес обумовлюється не лише наявністю ресурсів, але і їх розподілом, використанням і своєчасним поповненням [2].

Таким чином, виробничий потенціал відіграє центральну роль у формуванні підприємства, потреба в оцінці виробничого потенціалу виникає коли підприємство буде плани та стратегічні цілі, реструктуризацією, пошуку нових варіантів ефективного розвитку підприємства та інше. Цей процес дуже складний, але саме від нього залежить конкурентоздатність підприємства, та його фінансові показники, тому питання збільшення виробничого потенціалу на підприємствах машинобудування України є дуже важливим.

Список літератури

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

1. Швець В.Я. Виробничий потенціал, як економічна категорія діяльності промислових підприємств / В.Я. Швець, К.С.Жаран // Економічний вісник НГУ. — № 2. — 2012. — С.59–65.

2. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств : монографія / О. В. Ареф'єва, О. В. Коренков. — К. : ГРОТ, 2004. — 200 с.

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВАЛЮТНОГО
РИНКУ УКРАЇНИ**

*Якубович Ю. О., студентка
Факультет економіки та бізнес-адміністрування,
Національного авіаційного університету*

Проблеми аналізу валютного ринку України, його політики і методів регулювання курсу, визначення основних проблем і перспектив розвитку на сьогоднішній день надзвичайно актуальні.

Сьогодні українська економіка є характерним прикладом прогресуючої неофіційної доларизації. Для здійснення аналізу доларизації економіки використовують такі показники, як: доларизація грошової маси, доларизація депозитів, доларизація кредитів. Відповідно до неї, рівень доларизації економіки визначають на підставі співвідношення депозитів у іноземній валюті до грошової маси.

Високоризикованою вважають економіку країни, якщо значення цього показника перевищує 30 %. Рівень доларизації економіки України, розрахований за методикою МВФ, є високим, що створює загрозу до зниження ліквідності національної грошової одиниці. Доларизація негативно впливає не тільки на стан валютного ринку, але й на економіку України в цілому. Це неможливість повернення валютних кредитів фізичними та юридичними особами, загроза стабільності українських банків, збільшення державного боргу, вплив ліквідності з країни, неспроможність НБУ втримати курс гривні.[1]

Зробивши аналіз валютного ринку України та проаналізувавши динаміку курсу національної валюти, варто виділити основні проблеми, що потребують негайного вирішення:

– відсутність стабільної економічної та фінансової ситуації в країні;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- наявність тенденцій до девальвації гривні відносно іноземних валют, що вже негативно впливає на економічний розвиток і темпи інфляції;
- широкий діапазон коливань валютного курсу гривні;
- значне підвищення попиту на іноземні валюти у населення внаслідок втрати довіри до національної валюти призвело до зростання рівня доларизації;
- необхідність стабілізації валютного ринку України шляхом удосконалення валютного законодавства;
- низька ефективність функціонування самих державних регуляторів через те, що не існує чіткого розподілу функцій валютного регулювання та валютного контролю між державними органами.

Враховуючи інфляційні загрози та особливості сучасного валютного регулювання в Україні доцільно запропонувати наступні напрями удосконалення розвитку валютних операцій в комерційних банках: [2]

1) стабілізація регулятивних норм, часта зміна яких знижує ефективність зовнішньоекономічної діяльності та значно ускладнює планування валютнорозрахункових операцій в банках;

2) розробка достатньо еластичної політики курсоутворення, заходів регулювання руху капіталів, режиму функціонування валютного ринку, шляхів поповнення золотовалютних резервів і основні напрями їх використання;

3) потребує вирішення питання щодо репатріації українських капіталів із офшорних зон, обсягом понад 50 млрд. дол., і створення в країні сприятливого інвестиційного клімату для резидентів та іноземних інвесторів;

4) здійснити достатню для потреб розвитку економіки дедоларизацію економіки, що розширить фінансово-економічний простір національної валюти, зміцнить її курсову вартість та забезпечить поповнення золотовалютних резервів країни і зниження ризику їхнього знецінення;

5) розвиток валютних операцій комерційних банків в Україні неможливий без глибокого вивчення теоретичних аспектів кредитно-фінансової діяльності комерційних банків, оволодіння зарубіжним досвідом.

Системний підхід надасть змогу нашій країні розробити оптимальний режим здійснення валютних операцій, зміцнить валютний курс національних грошей та стимулюватиме інноваційно-інвестиційний процес прискорення економічного зростання.

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

На сучасному стані розвитку валютний ринок є важливим елементом світового фінансового ринку. Він відіграє важливу роль не лише в міжнародній торгівлі, а й взагалі у відтворенні економіки в глобальних масштабах. Основними гравцями валютного ринку є комерційні банки, корпорації, небанківські фінансові інститути та центральні банки. Нинішній стан українського валютного ринку характеризується певними проблемами, які заважають йому ефективно функціонувати, розвиватися та сприяти стабільному розвитку української економіки. [3] Це — девальвація гривні, зростаючий попит населення на іноземні валюти, зростання рівня доларизації української економіки та ін. Треба здійснити ряд заходів, які забезпечать стабілізацію валютного ринку та національної грошової одиниці в Україні, а зокрема: поліпшення стану та структури платіжного балансу України, скорочення та ліквідація міжнародної кредитної заборгованості України та ін.

Список літератури

1. Веріга Г.В. Механізми регулювання валютного ринку та аналіз ефективності їх інструментів / Г.В. Веріга // Економічний часопис - XXI. – Київ, 2015. – № 9/10. – С. 68-72.
2. Гаряга Л.О. Нестабільність валютного курсу в Україні / Л.О. Гаряга // Вісник соціально-економічних досліджень : збірник наукових праць. – Одеса, 2015. – № 2 (57). – С. 43-50.
3. Король М.М. Валютний ринок України: стан, проблеми й перспективи / М.М. Король, О.Р. Стаσιшина // Сталий розвиток економіки. – Хмельницький, 2016. – № 3 (28). – С. 65-70.

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО
ГОСПОДАРСТВА**

Янковська Г.В., викладач,

Хмельницький торговельно-економічний коледж КНТЕУ

За своєю природою управління в сфері послуг неоднорідне: воно виступає як єдність взаємопов'язаних і взаємозалежних функцій, індивідуального та колективного праці, відносин різних форм власності та ін. Але при будь-яких умовах воно є найважливішою ланкою реалізації соціально-економічних завдань держави в сфері послуг.

Функції управління – це конкретні види цілеспрямованої діяльності, орієнтовані на досягнення заданих результатів. У функціях управління розкриваються сутність і характер управлінської діяльності

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

в сфері послуг, відображається місце управління в системі їх виробництва та обігу.

Критерієм вдосконалення управління підприємством готельного господарства є рівень задоволення різноманітних потреб людей в потрібних їм послуги. Найбільш ефективна діяльність, узгоджується з цим критерієм, досягається, коли враховуються особливості управління в даній сфері.

Успіх управління підприємств готельного господарства залежить від багатьох факторів, пов'язаних з психологією замовників, природно-кліматичними умовами регіону, рівнем життя людей, національними особливостями і традиціями населення, змінами в структурі потреб, мережі підприємств сфери послуг, транспортних комунікацій. Обслуговування - найбільш видима сторона діяльності сфери послуг, по якій нерідко судять про стан сервісу взагалі.

Удосконалення управління процесами обслуговування, що виявляється в першу чергу в виявленні запитів людей, раціональної організації потоку замовлень, в розвитку прогресивних форм надання послуг, підготовці організаторів сервісу, є однією з найактуальніших завдань.

Кінцевою метою управління підприємств готельного господарства є нарощування сумарного результату діяльності працівників контактної зони і виробництв у вигляді наданої послуги, що задовольняє потреби замовника. Якість управління в сфері готельного бізнесу багато в чому залежить від ефективності взаємодії процесів власне обслуговування і матеріального виробництва послуг, що забезпечують чітке функціонування всієї системи в цілому.

Тому, підприємництва готельного господарства має такі особливості:

- велика кількість підприємств різних розмірів і видів розкидані по країні і світу;
- багато підприємств працюють цілодобово і всі дні тижня;
- ціни фіксовані і високі, пропозиція також фіксоване, але існує їх сезонність коливання, що залежать від непередбачуваного попиту;
- це індустрія і виробництва та обслуговування;
- існує різні клієнти з різними потребами і очікуваннями;
- обслуговування направлено безпосередньо до клієнта, а пропонований продукт має відчутну і невлівиму природу;
- багато операцій комбіновані, більшість з них проводиться одночасно;

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

- потрібно високий рівень координації та часто в дуже стислі терміни;
 - від менеджерів потрібно високий професіоналізм вправність, особливо в питаннях управління;
 - крім висококваліфікованої праці існує і багато некваліфікованої праці;
 - більшість робіт низькооплачувані;
 - персонал часто змушують працювати позаурочний час;
 - велика частка молодіжного, жіночого та півгодинного праці;
 - багато працівників з інших країн;
 - велика плінність всередині індустрії (між галузями) і з неї.
- Все це повинен знати і враховувати досвідчений управлінець [1, с.118].

Характер процесу обслуговування населення зумовлює особливі методи і організаційні структури управління сферою послуг.

Методи управління підприємств готельного господарства можуть бути класифіковані в такий спосіб [2]:

- організаційно-адміністративні, засновані на прямих директивних вказівках;
- економічні, зумовлені економічними стимулами;
- соціально-психологічні, застосовувані з метою підвищення соціальної активності співробітників.

Розподіл методів на адміністративні та економічні певною мірою умовно, так як абсолютно чітко відокремити кожен з них не представляється можливим: вони взаємопроникають один в одного і мають чимало спільних рис. У той же час властиві їм відмінності в способах впливу на об'єкти управління дозволяють розглядати кожен з них окремо.

Особливої гостроти проблема методів управління підприємств готельного господарства набуває в обстановці переходу до ринкової економіки, різноманіття форм власності, ліквідації монополії виробників послуг в рамках однієї спеціалізованої галузі, переорієнтації сфери послуг на ринок споживача.

Найважливішою відмінною рисою створюваної ринкової економіки є перехід від переважно адміністративних до переважно економічних методів управління, зростання ролі соціально-психологічних методів.

Список літератури:

1. Мунін Г.Б. Управління сучасним готельним комплексом : навч. посіб. / Г.Б. Мунін, А.О. Зимійов, Є.В. Самарцев, О.О. Гаца,

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

К.П. Максимець, Х.И. Роглев // за ред. члена-кор. НАН України, д.е.н., проф. С.І. Дорогунцова. — К. : Ліра – К, 2005. — 520 с.

2. Янковська Г.В. Трансформація системи управління інтегрованих маркетингових комунікацій / Г.В. Янковська // Вдосконалення механізму розвитку України в умовах ринкових відносин УНУ, 2011. — С. 223–226.

ОЦІНЮВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Ярець М.В., студент

Смачило В.В., канд. екон. наук, доцент

Харківський національний університет будівництва та архітектури

У період інтенсивного розвитку для ефективного функціонування підприємств необхідно удосконалювати або розробляти нові методики управління бізнес-процесами. Зокрема, головну роль у досягненні цілей бізнесу відіграє персонал, оскільки успіх підприємства залежить не тільки від високих показників конкурентоспроможності, наявності майнового потенціалу, але, в першу чергу, й від рівня освіченості та компетенції кадрового потенціалу.

Сучасні економічні реалії вимагають виважених управлінських рішень в усіх сферах діяльності задля стійкого розвитку екосистем. Базисом для цього є адекватна оцінка того чи іншого об'єкту управління, що вимагає удосконалення методичного інструментарію оцінювання та його адаптації до специфічних вимог суб'єктів господарювання.

Серед пріоритетних об'єктів управління особливо слід виділити людину як носія знань, вмінь, основний фактор капіталізації активів, креативності та інноваційності, агента змін. Саме під час управління нею в процесі праці відбувається трансформації ролі та значущості людини від робочої сили до кадрового потенціалу та капіталу. Все вищевказане у комплексі й обумовлює актуальність та своєчасність даного дослідження.

Основна мета дослідження полягає у розробці процедури використання методу радару для оцінювання кадрового потенціалу підприємства, орієнтуючись на системи мотивації.

Розгляд кадрового потенціалу підприємства (КПП) як складної динамічної соціально-економічної системи базується на тому, що носіями окремих кадрових потенціалів є штатні працівники високої

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

кваліфікації, саме тому доцільно виходити з оцінювання сукупності окремих потенціалів. Як сукупність потенціалів всіх працівників розглядається кадровий потенціал і в роботі [1], що вимагає в оцінюванні виходити з цієї тези. В той же час, оцінювання КПП [2] рекомендується здійснювати, виходячи з двох позицій: макро- та мікроекономічного, бо, з одного боку, кадровий потенціал є складовою потенціалів більш високого рівня (підприємства, регіону, галузі, країни, тощо), а з іншого – базується на індивідуальному потенціалі працівника, який є основою формування систем більш високого рівня.

Сутність радарного методу полягає в розрахунку відносної площі радару, що будується всередині оціночного кола за визначеними показниками (критеріями). При цьому, показники та їх оцінка здійснюється експертами (фахівцями), а зведення до інтегрального значення відбувається за формулою площі. Порівняння з еталонним (максимальним) рівнем дозволяє виявити сильні та слабкі складові, визначити рівень конкурентоспроможності окремих працівників, графічно оцінити прогалини. Також, цей метод можна використовувати для оцінки як окремих працівників (наприклад, при прийомі на роботу за завчасно розробленими критеріями), так і в цілому рівня кадрового потенціалу підприємства. В основу методики оцінювання кадрового потенціалу підприємства покладена дуальна мета – оцінювання індивідуального кадрового потенціалу та КПП в цілому.

Для використання радарного методу на підприємстві необхідно:

- сформулювати групу з експертів, які будуть проводити оцінку;
- відібрати показники для оцінки кадрового потенціалу;
- об'єднати їх в компоненти;
- за необхідності – розробити бальну шкалу оцінювання.

Показники, що обираються, максимально повинні описувати побажання до носіїв кадрового потенціалу підприємства та базуватися не лише на основних освітньо-кваліфікаційних вимогах, а й враховувати специфічні потреби керівництва до співробітників.

За допомогою радарного методу можливо, по-перше, оцінити фактичний рівень кадрового потенціалу кожного працівника та підприємства в цілому; по-друге, порівняти його з еталонним рівнем, в динаміці, між різними працівниками. Вказане стає базою управління та розробки кадрової політики та стратегії на підприємстві відносно окремих працюючих.

Отже, застосування методу радару на підприємстві дозволяє оцінити як рівень кадрового потенціалу окремого працівника, так і його сукупний рівень загалом по підприємству. Припущення щодо

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зростання загального рівня КПП під час збільшення окремих потенціалів працівників потребує розробки відповідної системи мотивації, яку пропонується здійснювати на основі кластеризації працівників та застосуванні різноманітного інструментарію мотивування в залежності від типу кластеру та потреб, які виникають у цьому зв'язку. Використання даного інструментарію дозволить приймати виважені управлінські рішення та формувати кадрову політику та стратегію підприємства. Але дана проблема містка, тому потребує деталізації і подальшого вивчення, і з'ясування усіх нюансів у застосуванні радарного методу на підприємстві.

Список літератури:

1. Гриньова В.М. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія / В.М. Гриньова, Г. І. Писаревська. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 228 с.

2. Дідченко О.І. Оцінка кадрового потенціалу промислового підприємства / О.І. Дідченко, А.В. Довганюк // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2013. – № 5 – [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_5_01.pdf.

**ФАНДМЕПІНГ ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ
ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ**

*Ярмош О.В., к.ф.-м.н., доц.
кафедри менеджменту*

Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків

Питання ефективного управління бюджетними коштами на місцевому або державному рівнях завжди є актуальним. В умовах децентралізації в одній сфері та централізації в іншій виникає необхідність опанування нових інструментів аналізу використання коштів та методів управління. Дієвою технологією для такого управління може стати фандмеппінг (fund mapping, дослівно «картографування коштів»), що дозволяє провести моніторинг проблем, аналіз ефективності використання наявних ресурсів.

Фандмеппінг являє собою комплексний процес, який визначає і аналізує дані про витрати і послуги в установах та організаціях різних типів. Це інструмент систематизації та узагальнення для управління процесом стратегічного фінансування, який передбачає мобілізацію додаткових ресурсів, вдосконалення процесів закупівель, а також

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

зниження витрат для підтримки досягнення оптимізованих результатів [1].

З використанням технології фандмеппінгу можна провести аналіз як самої структури бюджетних відносин у громаді, організаційної форми мобілізації частини фінансових ресурсів у розпорядженні місцевих органів самоврядування, так і її елементів; зрозуміти економічний зміст місцевого бюджету, виявити його роль у розподільчих процесах та побудувати ефективну систему управління, направлену на розвиток громади та проведення реформ.

Фандмеппінг дозволяє знайти відповіді на такі питання [2]: Які основні джерела фінансування, як генеруються кошти і хто підтримує фінансування? Яким чином підтримується фінансування визначених пріоритетів? Чи існують способи більш ефективного використання цих коштів і чи існують джерела коштів, які використовуються не повністю або не всі? Як можна краще використовувати наявні фонди? Як можливо більш ефективно координувати фінансування програм, що надаються кількома розпорядниками? Де прогалини у фінансуванні? Чи існують можливості компенсувати ці прогалини за допомогою додаткових державних і/або приватних фондів?

В праці [3] наведено детальний опис технології фандмеппінгу для управління інвестиціями державних ресурсів у здоров'я дітей та молоді, а також отримані результати у Північній Ірландії. В результаті дослідження було встановлено, що отримані під час проведення фандмеппінга дані використовуються для полегшення розуміння місцевих питань: як поточні інвестиції узгоджуються з ключовими результатами розвитку дитини; чи є можливості для кращої координації програм та послуг, підтриманих різними міністерствами та відомствами тощо.

Таким чином, використання інструменту фандмеппінгу створює умови для діалогу в установах та організаціях різних типів, що базується на конкретних даних та визначає можливості для негайного, короткострокового і довгострокового повторного вирівнювання і зміни, особливо актуальні на рівні громади, місцевого та державному рівнях.

Список літератури:

1. Analysis of Fund Mapping Techniques for Variable Annuities [Electronic resource] / Grant Fredricks, Erin Ingalls, Angela McAlister. – Worcester Polytechnic Institute, 2010. – 88 p.
2. Посилення спроможності місцевого самоврядування через моніторинг проблем у громадах та аналіз ефективності місцевої

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

бюджетної політики у Волинській, Харківській та Вінницьких обл. – К.
: Громадська спілка «Мережа правового розвитку», 2017. – 33 с.

3. Fund-mapping: the investment of public resources in the wellbeing of children and young people in Northern Ireland [Electronic resource] / Frances Kemp, Cassandra Ohlson, Anam Raja, 2015. – Access mode : [https://archive.dartington.org.uk/inc/uploads/Fundmapping_in_Northern_Ireland%20_October_2015\).pdf](https://archive.dartington.org.uk/inc/uploads/Fundmapping_in_Northern_Ireland%20_October_2015).pdf).

ЗМІСТ

USING OF PUBLIC RELATIONS IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT ..	4
<i>Avramenko D.I., Student of Management of FEA, Ivanova T.V., Doctor of Science, Professor National Aviation University, Kiev.....</i>	
FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY AT THE PRESENT STAGE	6
<i>Bereziuk M.O., student of National Aviation University, Kyiv Anna Stankievich-Mroz, PhD in Economics, Associate Professor</i>	
PECULIARITIES OF MATERIAL AND TECHNICAL SUPPORT OF ENTERPRISE PERFORMING FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY	8
<i>Didenko O.A., master student National Aviation University, Kyiv Scientific supervisor – Lytvynenko L.L., Ph.D. in Economics, associate professor</i>	
NECESSARY CONDITIONS AND DIRECTIONS IN IMPLEMENTATION OF THE ENTERPRISE’S DEVELOPMENT STRATEGY.....	10
<i>Dudko A.V., master student National Aviation University, Kyiv Scientific supervisor – Lytvynenko L.L., Ph.D. in Economics, associate professor</i>	
ASPECTS OF INTERFERENCE OF INNOVATIONS AND MARKETING LOGISTICS	12
<i>Gerasymenko O.V., PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Ivan Franko National University of Lviv.....</i>	
TRYING TO MAINTAIN THE SAME RELATIONSHIPS YOU HAD BEFORE YOU WERE A MANAGER.....	14
<i>Godsway Kwame Yeboah, Student of Management of FEA, National Aviation University, Kiev Scientific supervisor – Kyrlyenko O.M., Doctor of Science, associate professor</i>	
FEATURES OF MANAGEMENT OF BANK'S FINANCIAL SECURITY ...	16
<i>Hontar D.D., Candidate of Economic Sciences, Lecturer of the Department of Banking, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics.....</i>	

**KEY INDICATORS ANALYSIS OF THE MARKETING SYSTEM
EFFECTIVENESS OF INTERNATIONAL ENTERPRISE SECURITY 18**

*Ilienکو O.V., Doctor of Economics, Head of department of
Management of foreign economic activity of enterprises, National
Aviation University, Kiev, Ukraine 18*

**ROLE OF INFORMATION SUPPLY IN DEVELOPMENT OF
CORPORATION..... 21**

*Kyrylenko O., Doctor of Science, Associate Professor, Novak V.,
PhD, Professor, Mostenska T.L., Doctor of Science, Professor 21*

**FEATURES OF FORMATION OF THE COMPETITIVE FORCE OF
BUSINESS STRUCTURES IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN
INTEGRATION 24**

*Krasniuk S.O., Senior Lecturer of the Department of Foreign
Languages, Educational and Scientific Institute of Modern Learning
Technologies, Kyiv National University of Technology and Design.. 24*

**PERSPECTIVES AND STRATEGIC AREAS OF DEVELOPMENT OF THE
AVIATION INDUSTRY IN UKRAINE..... 27**

*Liskovych N.Y., Assistant of the Department of Foreign Economic
Activity Management of the National Aviation University, Kyiv 27*

**PROVIDING EFFECTIVE STRATEGIC LEADERSHIP OF ENTERPRISES
CONSIDERING MARKET DYNAMICS 29**

*Lytvynenko L.L., Ph.D. in Economics, associate professor of the
Department of Management of Foreign Economic Activity of
Enterprises National Aviation University, Kyiv..... 29*

**PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS IN UKRAINE
AND WAYS TO OVERCOME IT 31**

*Maslovskа K.O., Student of the Faculty of Economics and Business
Administration, 2nd year, Scientific supervisor – Kyrylenko O.M.,
Doctor of Science, associate professor Department of Management of
Foreign Economic Activity of Enterprises National Aviation
University, Kyiv 31*

REVENUE FROM NON-CORE ACTIVITY OF AIRLINES..... 33

*Mykhailyshyn D.P., student Danilova E.I., PhD in Economics,
associate professor of Foreign Economic Activity of Enterprises
National Aviation University, Kyiv 33*

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

**PROBLEMS OF MODERN MANAGEMENT IN UKRAINE, FINDING
FEATURES OF BEST WORLD MANAGEMENT EXPERIENCE TO
IMPLEMENT..... 36**

*Nesterenko M.G., student Shevchenko O.R., PhD in Economics,
associate professor..... 36*

**INSTITUTIONALIZATION OF HEALTH BEHAVIOR: EVOLUTIONARY
AND REVOLUTIONARY APPROACHES 39**

*Oganezova A.V., Candidate of Economic Sciences, Associate
Professor Department of Management and Economics Kharkiv
Medical Academy of Postgraduate Education..... 39*

**CULTURAL PECULIARITIES OF RISK MANAGEMENT AT UKRAINIAN
ENTERPRISES 41**

*Posokhov I.M., Doctor of Economics, Professor Khodyrieva O.O.,
Postgraduate student Business Administration and Personnel
Management Department, National Technical University “Kharkiv
Polytechnic Institute”..... 41*

ADVANTAGES OF BUSINESS EDUCATION IN UKRAINE 43

*Pryshepa N.P., PhD in economics, the associate professor at the
Department of MFEA of Enterprises, Zhehlova Ann, the student gr.
318 National Aviation University, Kyev 43*

**THE ENTERPRISE EXPORT OPERATIONS EFFICIENCY IN TERMS OF
GLOBAL COMPETITION..... 45**

*Pugachevska K., Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer of
International Economic Relations Department Antonenko I., Master
student of specialization «Management of Foreign Economic
Activity» of Kyiv National University of Trade and Economics 45*

**TIME MANAGEMENT FOR PEOPLE WITH “CHARGE” TYPE OF
PRODUCTIVITY..... 46**

*Tkachyk. Y.A., student Petrovska S.V., PhD in Economics, Professor
..... 46*

MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC TOURISM. 49

*Vovk K, graduate student of the department of Tourism, Simon
Kuznets Kharkiv National University of Economics..... 49*

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

**SCIENTIFIC ADVISOR : SUBJECT OF MODERN PROBLEM
MANAGEMENT IN ALGERIA 51**

Yahiaoui Walid, student of Master level, National Aviation
University *Krapko Olena*, PhD in Economics 51

**MANAGEMENT COMMUNICATIONS REGARDING IMPLEMENTATION
OF THE NEWEST ENERGY SAVING TECHNOLOGIES..... 54**

Yelisyev Evgenii, student *Hilorme Tetiana*, Candidate of Economic
Sciences, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of
Statistics, Accounting and Economic Informatics *Oles Honchar*
Dnipro National University, Ukraine 54

**ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ БЕНЧМАРКІНГУ НА УПРАВЛІНСЬКУ
ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА 56**

Агеева К.О., Мар'єнко М.А., магістранти Науковий керівник:
Оболенцева Л.В. к. е. н., доц. кафедри туризму і готельного
господарства Національного університету міського
господарства ім. О.М. Бекетова, м. Харків 56

ФОРМУВАННЯ ДОКТРИНИ ЕФЕКТИВНОСТІ..... 59

Аксьонов І.М., д.е.н, проф., Хмельницького кооперативного
торгово-економічного інституту 59

**ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ
СТРАТЕГІЇ БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ 61**

Антипцева О.Ю., к.е.н., доц. кафедри менеджменту
Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків 61

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ..... 64

Аріхбаєва С.В., магістрант Науковий керівник: *Маматова*
Л.Ш., к.е.н. кафедри економіки підприємства ДВНЗ
«Приазовський державний технічний університет», м.
Маріуполь..... 64

**УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ РОБОТОДАВЦЯ ЯК ОСНОВА
КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА 65**

Барабась Д.О., к.е.н., доц. *Набокова Т.С.*, бакалавр Київського
національного економічного університету імені Вадима
Гетьмана 65

**ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В
ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ..... 68**

*Бас-Юрчишин М.А., к.е.н, науковий співробітник ДУ
«Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН
України», м. Львів 68*

**ІГНОРУВАННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ ЯК ПРОБЛЕМА
УКРАЇНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 71**

*Бичковська А.С., студентка Запорізького національного
університету..... 71*

**МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК
ПРІОРИТЕТНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ 73**

*Бігус О.І., студентка, науковий керівник – к.е.н., доц.
Білявський В.М. Національний авіаційний університет, м. Київ
..... 73*

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА 75**

*Білоус К.І., бакалавр Вольська Л.Л., асистент кафедри аналізу
та статистики Вінницького національного аграрного
університету..... 75*

**НЕДОСКОНАЛІСТЬ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ
ПРАЦІВНИКІВ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ..... 77**

*Бляшук С.Г., аспірантка кафедри управління персоналом та
економіки праці Київський національний економічний
університет імені В. Гетьмана..... 77*

**РОЛЬ БАНКІВ З ДЕРЖАВНОЮ ЧАСТКОЮ У РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ
РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ 79**

*Бобринська М.О., магістрант, Харківський національний
економічний університет імені Семена Кузнеця 79*

**СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК СПОСІБ ІНТЕГРАЦІЇ ІНТЕРЕСІВ
ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ ПІДПРИЄМСТВА..... 82**

*Богач К.В. , студентка Ільєнко О.В. док. екон. наук, зав.
кафедри менеджменту ЗЕДП Білявський В.М., канд. екон. наук,
доц. кафедри менеджменту ЗЕДП Національного авіаційного
університету, м. Київ 82*

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ..... 84

*Бойко Г.С., аспірант кафедри менеджменту ВНЗ Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»..... 84*

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ УДОСКОНАЛЕННЯ..... 86

Бойко І.В., магістрант Науковий керівник: Кичко І.І., д.е.н., проф. Чернігівського національного технологічного університету..... 86

УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 88

*Бондаренко Д.С., Колонтаєвська В.В., магістранти
Александрова С.А., к. пед. н., доц. кафедри туризму та готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова 88*

ТИПОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ РЕЗУЛЬТАТИВНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ЗМІН90

*Бондар-Підгурська О.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ВНЗ Укоопспілки, Деркач А.А., магістрант ВНЗ Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»..... 90*

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ ПОЗИЧАЛЬНИКІВ 93

*Борисова І.С., к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів і кредиту Іолтуховська К.О., Брезгін Я.І., магістранти
Полтавська державна аграрна академія..... 93*

КРЕДИТНА ПОЛІТИКА ЯК ВАЖЛИВИЙ АСПЕКТ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ 95

Брицький А.А., студент спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування» Університету «Україна» 95

РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПОГЛИБЛЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ 96

Бродюк І.В., здобувач Чернігівського національного технологічного університету..... 96

СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПРОЦЕСІВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ 99

Бурлай Т.В., к.е.н., с.н.с. відділу економічної теорії Інституту економіки та прогнозування НАН України, м. Київ..... 99

ФАКТОРИ ВПЛИВУ МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА РИНОК ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ 101

Бут Т.В., к.е.н., доц. кафедри міжнародного туризму Запорізький національний технічний університет 101

СТРАТЕГІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ 104

Ваганова О. В., студентка економічного факультету, Терлецька Н.М., к.е.н., доц. кафедри економічної теорії, менеджменту і адміністрування Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича 104

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВАХ 106

Варава А.А., к.е.н., ст. викладач кафедри менеджменту і адміністрування Криворізького національного університету 106

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК АКТУАЛЬНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ 108

Васильєва М.О., асистент кафедри менеджменту Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків..... 108

МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДУКТИВНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ 110

Васильєва О.О., к.ф.-м.н., доц. кафедри УПЕП Запорізького національного технічного університету 110

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ 112

Вахтенкова І.С. студентка спеціальності “Фінанси, банківська справа та страхування” освітнього ступеня “магістр” Новокаховського гуманітарного інституту ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»..... 112

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ 115

*Вашківська Ю.Ю., студентка Науковий керівник: к.е.н, доц.
Гуцаленко О.О. Вінницького національного аграрного
університету..... 115*

**ВІДМИВАННЯ ГРОШЕЙ ЯК ОСНОВНА ФОРМИ ПРОЯВУ «ЧОРНОЇ»
ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ..... 117**

*Венгерська Н.С., к.е.н., доцент кафедри міжнародної
економіки, природних ресурсів та економіки міжнародного
туризму Куценко В.І., магістрант Запорізького національного
технічного університету 117*

**ПРОБЛЕМИ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ-ІМПОРТЕРІВ В
СУЧАСНИХ УМОВАХ 119**

*Вишняков В.М., к.е.н., проф. кафедри міжнародної економіки,
природних ресурсів та економіки міжнародного туризму
Войтанік Д.В., магістрант Запорізького національного
університету..... 119*

**ВИДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ
ВИРОБНИЧИХ МЕРЕЖ..... 122**

*Вікторів Б.В., аспірант Університет економіки та права
«КРОК», м. Київ 122*

**ВИЗНАЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ
ПАТ «УКРПОШТА» В СЕГМЕНТІ ДОСТАВКИ ВАНТАЖІВ 124**

*Владимирець І.В., магістрант Одеської національної академії
зв'язку ім. О.С. Попова..... 124*

**НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ЇЇ РОЗВИТКУ
..... 126**

*Владимир О.М., к.е.н., доц., докторант Тернопільського
національного технічного університету імені Івана Пулюя 126*

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО
МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В
УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН 129**

*Власенко В.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту Вищого
навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі» 129*

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

КАДРОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА 132

Волобуєв М.І., к.м.н., доц. кафедри менеджменту Київського національного торговельно-економічного університету..... 132

**ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ
ЗАЛЕЖНО ВІД КАТЕГОРІЇ СЛУЖБОВЦЯ 134**

Волошина Н.М., студентка Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків 134

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ
ПІДПРИЄМСТВ 136**

Воронцов С.М, Нечитайло О.О., магістранти Подольська О.В., к.е.н., доц. кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту ХНТУСГ ім. П. Василенка, м. Харків 136

ПОНЯТТЯ ТА МОДЕЛЬ ГЕОЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ..... 138

Воронич М. М., аспірант Житомирський національний агроєкологічний університет 138

**ВДОСКОНАЛЕННЯ АНАЛІТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ
СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РОЗРОБНИКІВ УНІКАЛЬНИХ
ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ 141**

Воротніков В.А., к.е.н., начальник сектору патентно-дослідного відділу ДП «КБ «Південне» ім. М.К. Янгеля», м. Дніпро 141

**УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТУРИСТСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ КВАЛІМЕТРИЧНОГО ПІДХОДУ 144**

Гаїблі Д.О., Петрова А.С., магістранти Александрова С.А., к. пед. н., доц. кафедри туризму та готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетові..... 144

**УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ..... 145**

Гараєв М., здобувач Українського державного університету залізничного транспорту, м. Харків..... 145

**ІДЕНТИФІКАЦІЯ ЕТАПІВ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО
ПРОЕКТУ 147**

*Гаращук Є.В., Макарчук В.М., магістранти кафедри обліку і
аудиту Житомирського державного технологічного
університету..... 147*

**УРАХУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ МОТИВАЦІЙНОЇ СФЕРИ
ОСОБИСТОСТІ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ 150**

*Гіль Л.А., старший викладач кафедри управління персоналом
та економіки праці **Переп'ятенко А.С.**, студентка
Запорізького національного технічного університету 150*

**PUBLIC RELATIONS В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ
ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 152**

*Гладик С.В., Грінченко Є.І., магістранти **Александрова С.А.**, к.
пед. н., доц. кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету міського
господарства ім. О.М. Бекетова 152*

**АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ
..... 154**

*Гладкіх Т.В., студент **Томчук О.Ф.**, доц. кафедри аналізу та
статистики Вінницького національного аграрного
університету..... 154*

**АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ У ЗАПОРІЗЬКІЙ
ОБЛАСТІ 156**

*Голянчук Є.Р., студентка Науковий керівник: професор, д.т.н.
Григор'єв С.М. Запорізького національного університету.... 156*

**ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ПРОВІДНА СКЛАДОВА
ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРІНДУСТРІЇ..... 158**

*Горбачова К.С., Мартиненко О.О., магістранти **Александрова
С.А.**, к. пед. н., доц. кафедри туризму та готельного
господарства Харківського національного університету
міського господарства ім. О.М. Бекетова..... 158*

**ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ІТ-
ПРОЕКТАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 159**

*Гордієнко І.С., Web-Developer Комп'ютерна школа Hillel,
м. Одеса..... 159*

**ОРЕНДА КОМУНАЛЬНОГО МАЙНА ЯК ДЖЕРЕЛО ДОХОДІВ
МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ: РЕЗЕРВИ ЗРОСТАННЯ 162**

*Горин В.П., к.е.н., доцент кафедри фінансів ім. С. І. Юрія Мудра
Н.В., студентка Тернопільського національного економічного
університету..... 162*

**МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ЗЕМЕЛЬНО-РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ
..... 164**

*Горінська В.М., бакалавр, Томашук І.В. асистент кафедри
аналізу та статистики Вінницького національного аграрного
університету..... 164*

**СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВ 167**

*Грабар В.С., бакалавр, Томашук І.В., асистент кафедри
аналізу та статистики Вінницького національного аграрного
університету..... 167*

ПРОБЛЕМИ ЕТИКИ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ 169

*Гращенко І.С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств, Національного
авіаційного університету, м. Київ 169*

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В
СУЧАСНИХ УМОВАХ 172**

*Гринюк Ю. Б., Курило О.В., магістранти Чумак Л. Ф. к.е.н.,
доц. кафедри ЕОДСГ Української інженерно-педагогічної
академії, м. Харків 172*

**НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ 174**

*Грицаєнко Ю.О., магістрант, група МММЗ-17-1 Університету
державної фіскальної служби України, м. Ірпінь..... 174*

**ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ ЗМІНИ РІВНЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ
ПЕРСОНАЛУ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ
..... 176**

*Грінько І.М., к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки
Національного технічного університету України «Київський
політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» 176*

ВИБІР ОПТИМАЛЬНИХ МЕТОДІВ КОНТРОЛЮ ПІДЛЕГЛИХ..... 178

Громова О.О., старший викладач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Київського кооперативного інституту бізнесу і права 178

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЗАЙНЯТОСТІ ТА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..... 181

Гук Л.П., к.е.н., старший науковий співробітник ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», м. Київ..... 181

ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 183

Гуменюк В.С., аспірант Вінницького національного технічного університету, 183

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В МЕНЕДЖМЕНТІ 186

Гулько В.А., магістрант, Разумова К. М., д.е.н., професор. Національний авіаційний університет..... 186

**ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО-ПОТЕНЦІЙНА
МОЖЛИВІСТЬ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ
..... 187**

Гуріна Г.С., канд. екон. наук, доц. кафедри МЗЕДП Національного авіаційного університету, м. Київ 187

**МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ЯК ОСНОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА.. 189**

Гурська Л.Л., викладач ВП НУБіП України «Ірпінський економічний коледж» 189

**ВИКОРИСТАННЯ ІМІТАЦІЙНОГО МОДЕЛЮВАННЯ ПРИ
ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ І ЗДІЙСНЕННІ
КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ 191**

Гусаров О.О., к.т.н, доц. кафедри менеджменту Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків..... 191

**НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМИ В
ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ І В УКРАЇНІ..... 194**

Давиденко О.Ю., магістрант Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова..... 194

ПЕРФЕКЦІОНІЗМ ЯК ПЕРЕШКОДА ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ 196

Данілова А.А., студентка *Єлізаров І.Г., викладач кафедри менеджменту і адміністрування Криворізького національного університету.....* 196

ВИКОРИСТАННЯ ПРОДУКТІВ АВТОМАТИЗАЦІЇ ОБЛІКУ В УПРАВЛІННІ ТОВАРНОЮ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ . 198

Денисенко О.П., магістрант Полтавської державної аграрної академії 198

РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ З УРАХУВАННЯМ ДОСВІДУ СВІТОВИХ КОМПАНІЙ 201

Деліні М.М., к.е.н., доцент кафедри управління, інформаційно-аналітичної діяльності та євроінтеграції, Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова, м. Київ 201

ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 203

Джеджула В.В., д.е.н., проф. кафедри фінансів та інноваційного менеджменту Вінницького національного технічного університету 203

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 206

Держинський В.А., студент Хмельницький торговельно-економічний коледж КНТЕУ..... 206

ПРАКТИКА ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА..... 207

Домріна А.В., студентка, Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. Петра Василенка 207

DUE DILIGENCE ЯК НЕОБХІДНА ПЕРЕДУМОВА КОРПОРАТИВНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ..... 210

Дубинець Наталія, магістрант Науковий керівник: д.е.н., проф. Терещенко О.О., Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана..... 210

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

**УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МОТИВАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ
ТУРИНДУСТРІЇ НА ОСНОВІ ГРЕЙДИНГУ..... 212**

*Дудіна О.О., Макаров А.О., магістранти Александрова С.А., к.
пед. н., доц. кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету міського
господарства ім. О.М. Бекетова 212*

**СУТНІСТЬ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТРАТЕГІЧНОГО ТА
ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛІНГУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ СФЕРИ ПОСЛУГ
..... 213**

*Дуднева Ю.Е., к.е.н., доц. кафедри менеджменту Української
інженерно-педагогічної академії, м. Харків..... 213*

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗА УМОВ
ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ 216**

*Єпіфанова І.Ю., к.е.н., доц. кафедри фінансів та інноваційного
менеджменту Вінницького національного технічного
університету..... 216*

**МАРКЕТИНГОВА ТА ВИРОБНИЧА СТРАТЕГІЯ В ПРОЦЕСІ
ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
АГРОПІДПРИЄМСТВ 218**

*Журавель О.С., Ямчицький В.С., магістранти, Харківський
національний технічний університет сільського господарства
ім. Петра Василенка 218*

**УДОСКОНАЛЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ
КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 220**

*Задорожнюк Н.О., к.е.н., доц. кафедри економічних систем і
управління інноваційним розвитком Одеського національного
політехнічного університету 220*

**ПРОБЛЕМИ ПОДАТКОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ..... 223**

*Згуровська І.І., студентка Науковий керівник: Саєнко О.Р.,
к.е.н., доцент Запорізький національний університет..... 223*

МОТИВАЦІЯ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ..... 225

Зеленська Т.К., магістрант, Васильєва О.О. к.ф.-м.н., доц. кафедри УПЕП Запорізького національного технічного університету..... 225

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ..... 227

Іванова А.П., студентка, Науковий керівник: Шаповал Л.П. к.е.н., доц. кафедри обліку і фінансів Кременчуцький національний університет ім. М. Остроградського 227

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ У НЕПРИБУТКОВІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ..... 229

Іванова І.В., к.е.н., доцент кафедри технологій управління Національного авіаційного університету, м. Київ Тривайло А.Ю., к.е.н., доцент, завідувач центру удосконалення бізнес-освіти і підприємництва Інституту підготовки кадрів державної служби зайнятості України, м. Київ 229

УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ЗА РЕЗУЛЬТАТОМ ЗАСТОСУВАННЯ НОВОГО ПІДХОДУ ДО ОПОДАТКУВАННЯ..... 232

Ільїн Б.О., магістрант Новокаховського гуманітарного інституту ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна» 232

УДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ПОТОЧНИХ БІОЛОГІЧНИХ АКТИВІВ РОСЛИННИЦТВА..... 234

Калінчук В.В., к.е.н., доцент, Саєнко О.Р. к.е.н., доцент, кафедри обліку та оподаткування Запорізького національного університету..... 234

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УКРАЇНІ 236

Кармазіна А.О., студентка Хмурова В.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту Київського національного торговельно-економічного університету..... 236

СТРУКТУРА ІМПОРТУ ТОВАРІВ В УКРАЇНІ У І ПІВРІЧЧІ 2018 РОКУ
..... 238

*Кисіль К.А., студентка Науковий керівник: к. філос. н., доц.
Сухарєва К.В. Запорізького національного університету.....* 238

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ..... 241

*Кінебас І.Ю., магістрант Дніпровського державного аграрно-
економічного університету.....* 241

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ 242

*Коваль Д., студентка, Науковий керівник: к.е.н., доцент
Теплінський Г.В., кафедра менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національний
авіаційний університет, м. Київ.....* 242

НАПРЯМИ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
..... 245

*Ковальов В.В., к.е.н., доц. кафедри фінансів, обліку та
підприємництва Ковальова К.І., к.п.н., доц. кафедри соціально-
економічної географії Херсонського державного університету
.....* 245

**СИСТЕМА КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ СИРОВИНИ І ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ** 247

*Козлова В.В., студентка Шаповалова І.В., асистент кафедри
маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування
ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, м. Кривий Ріг.....* 247

**ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ФОРМ ТА МЕТОДІВ СУЧАСНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ** 250

*Козлова Д., студентка Соломіна Г.В., к.е.н, доцент кафедри
економіки та фінансів Дніпровського державного
університету внутрішніх справ* 250

**СКЛАДОВІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА, ЇХ
ХАРАКТЕРИСТИКА ТА РИЗИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ.....** 252

*Колодїйчук А.В., к.е.н., доц. кафедри менеджменту
туристичного та готельно-ресторанного бізнесу
Ужгородського торговельно-економічного інституту*

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

*Київського національного торговельно-економічного
університету..... 252*

**УРАХУВАННЯ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ Й ЗМІНЮВАНOSTІ РИНКОВОГО
СЕРЕДОВИША ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ 255**

***Колосов А.М.**, д.е.н., проф.кафедри менеджменту **Савченко
О.С.**, асистент Луганський національний університет ім. Т.
Шевченка, м. Старобільськ..... 255*

**AGILE-МАРКЕТИНГ: УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В МАРКЕТИНГУ
ПІДПРИЄМСТВА 258**

***Коновальчук М.М.**, магістрант ФЕБА **Білявський В.М.** канд.
екон. наук, доц. кафедри МЗЕДП Національного авіаційного
університету, м. Київ..... 258*

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ 260

***Кононенко Ж.А.**, к.е.н., доц., кафедри економічної теорії та
економічних досліджень **Петренко В.О.**, студентка
факультету обліку та фінансів спеціальності «Фінанси,
банківська справа та страхування» Полтавської державної
аграрної академії..... 260*

**ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТРАНСКОРДОННОГО
СПІВРОБІТНИЦТВА ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ 263**

***Корінь М.В.**, к.е.н., докторант кафедри економіки та
управління виробничим і комерційним бізнесом Українського
державного університету залізничного транспорту, м. Харків
..... 263*

**ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ПРОЦЕСУ АДАПТАЦІЇ
ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ 265**

***Короб Т.Р.**, магістрант **Власенко В.А.** к.е.н., доцент кафедри
менеджменту Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»..... 265*

**СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО
КОМПЛЕКСУ 268**

***Корогодова О.О.**, к.е.н., доц. кафедри міжнародної економіки
КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ..... 268*

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

**СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СИСТЕМНИЙ ПІДХІД
ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ..... 270**

Корчагіна В.Г., к.е.н., доц. кафедри управління та адміністрування Новокаховського гуманітарного інституту ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»..... 270

**ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕКТОРА
МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ..... 273**

Косаренко В.В., Коботова Г.В., Забарюща А.О., студентки Азовського морського інституту, Національного університету «Одеська морська академія», м. Маріуполь.... 273

ФОРМУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО ІМІДЖУ УКРАЇНИ..... 274

*Краснокутська Ю.В., доцент кафедри туризму і готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова **Цветкова М.С., Худодатова С.С.,** магістранти..... 274*

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ВАГОНОБУДУВАННЯ ЗА
РАХУНОК РОЗРОБКИ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ..... 277**

Кузуб А.В., аспірант кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту, м. Харків 277

**КОМУНІКАТИВНІ БАР'ЄРИ МІЖ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА
ОРГАНАМИ ВЛАДИ..... 279**

Кухар В.І., магістрант Львівського національного університету імені Івана Франка 279

**ОЦІНКА ДИНАМІКИ УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЯМИ НА
МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ 281**

*Кучер Я.С., магістрант Науковий керівник - к.т.н., доцент кафедри економіки **Пирогов Д.Л.** Кременчуцького національного університету ім. М. Остроградського..... 281*

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

**ЕКСПОРТНА СТРАТЕГІЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ
АГРОПРОМИСЛОВОЇ КОМПАНІЇ..... 284**

*Лаврик Ю.В., студентка Науковий керівник: к.е.н., доцент
Корогодова О.О. кафедри міжнародної економіки КПІ ім. Ігоря
Сікорського..... 284*

ПАРАДИГМА РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 286

*Лазарева О.В., д.е.н., доц. кафедри управління земельними
ресурсами Чорноморського національного університету імені
Петра Могили, м. Миколаїв..... 286*

**ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ..... 289**

*Лазнева І.О., к.іст.н., доцент кафедри міжнародних
економічних відносин Жеронкін Б.О., магістрант Запорізького
національного технічного університету 289*

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ
МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА..... 291**

*Лисицина Т.В., ст. викладач кафедри менеджменту та
маркетингу Східноукраїнського національного університету
імені Володимира Даля, м. Северодонецьк..... 291*

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ..... 293

*Лисиця А.О., магістрант Науковий керівник к.е.н., доцент:
Томчук В.В. кафедри обліку, аналізу і аудиту Донецький
національний університет ім. Василя Стуса, м. Вінниця..... 293*

**НАУКОВІ ЗАСАДИ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ВАНТАЖНОГО АВІАПЕРЕВІЗНИКА ПРИ МУЛЬТИМОДАЛЬНІЙ
ДОСТАВЦІ НЕГАБАРИТНИХ ВАНТАЖІВ..... 295**

*Литвиненко С.Л., к.е.н., доцент кафедри економіки
повітряного транспорту Національний авіаційний
університет, Київ 295*

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ. 297

*Літвінчук Ю., студентка, Науковий керівник: к.е.н., доцент
Теплінський Г.В., кафедра менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національний
авіаційний університет, м. Київ..... 297*

**ПРОБЛЕМИ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В УКРАЇНІ ТА НАПРЯМКИ ЇЇ
ВИРІШЕННЯ 299**

Литвинчук М.М., студент, факультет економіки та бізнес-адміністрування, Національного авіаційного університету 299

**КОМП'ЮТЕРИЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА 300**

Ліпітенко О.В., Бедрєєва Л.О. магістранти факультету обліку та аудиту Мулик Т.О., к.е.н, доц., завідувач кафедри аналізу та статистики Вінницький національний аграрний університет 300

**ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СУТНІСТЬ, ОСОБЛИВОСТІ,
ПРИЙОМИ 303**

Лобінцева В.В. студентка Лук'яничук О.М., ст. викладач кафедри менеджменту Одеського національного політехнічного університету 303

**ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ
..... 306**

Лобінцева В.В., студентка Панченко М.О., к.е.н, доц. кафедри менеджменту Одеський національний політехнічний університет 306

**БІЗНЕС-ЛІДЕРСТВО НЕВІД'ЄМНА КОМПОНЕНТА ЕФЕКТИВНОГО
ПІДПРИЄМНИЦТВА 307**

Лук'яничук О.М., ст. викладач кафедри менеджменту ІБЕІТ Одеського національного політехнічного університету..... 307

**УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ МАЛОГО
ПІДПРИЄМСТВА 309**

Макаров Д.О., магістрант Новокаховського гуманітарного інституту ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна» 309

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ В УМОВАХ
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДНИХ ПОВНОВАЖЕНЬ 311**

Македон Г.М., к.е.н, ст. викладач кафедри менеджменту ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут», м. Ніжин 311

**ГЛОБАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ
УМОВАХ..... 313**

*Малтиз В.В., к.е.н., доцент кафедри УПіМ Запорізький
національний університет 313*

**СИСТЕМА ТА ОСОБЛИВОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В
УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ 316**

*Марчук Л.С., аспірант кафедри організації виробництва та
управління персоналом Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут» 316*

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО
ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ 318**

*Матохіна К. С., Клімова Є. Є., магістранти Краснокутська
Ю.В., доцент кафедри туризму і готельного господарства
Харківського національного університету міського
господарства імені О.М. Бекетова..... 318*

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ..... 321

*Маценко К.Ю., Муравйова Є.В., студентки Хмурова В.В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту Київського
національного торговельно-економічного університету..... 321*

**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ
УСТАНОВИ..... 322**

*Мерцин М.В., магістрант Науковий керівник: к.е.н., доц. Товт
Т.Й. Мукачівський державний університет..... 322*

**АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАЛОГО БІЗНЕСУ В
УКРАЇНІ..... 325**

*Миндзя М., студентка, Науковий керівник: к.е.н., доцент
Теплінський Г.В., кафедра менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національний
авіаційний університет, м. Київ..... 325*

**ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА В СИСТЕМІ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА 327**

*Михайлеко Д.І., студентка ФЕБА Білявський В.М., канд. екон.
наук, доц. кафедри МЗЕДП Національного авіаційного
університету, м. Київ 327*

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

**ВЛИВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА: УРАХУВАННЯ В ПРОЦЕСАХ
АДАПТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА 330**

*Мищук Є.В., к.е.н., доц. кафедри обліку, публічного управління
та адміністрування Криворізького національного
університету..... 330*

**ОСОБЛИВОСТІ, ЗАВДАННЯ, СКЛАДОВІ ТА ФУНКЦІЇ
ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 331**

*Момот І.О., магістрант Полтавська державна аграрна
академія 331*

**СУТНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТА ЇЇ ДІАГНОСТИКА
..... 334**

*Моцний А.О., магістрант Томілін О.О., д.е.н., доцент,
професор кафедри фінансів і кредиту Полтавська державна
аграрна академія..... 334*

**ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
УКРАЇНИ..... 336**

*Мунтян К.П., студентка, Бровкова О.Г., к.е.н., професор
кафедри менеджменту Одеського національного
політехнічного університету 336*

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СИСТЕМІ
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ..... 338**

*Надточій А.С., магістрант, Васильєва О.О., к.ф.-м.н.,
доц.кафедри УПЕП Запорізького національного технічного
університету..... 338*

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 340

*Намчук М.О., студентка Київського національного
торговельно-економічного університету..... 340*

**СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ..... 343**

*Наумік-Гладка К.Г., д.е.н., проф. кафедри Туризму Харківського
національного економічного університету ім. С. Кузнеця
Макаревич А.С., менеджер турагенства «Paradise» 343*

**ВПЛИВ ЗЕМЕЛЬНОЇ РЕНТИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ
ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**
..... 345

*Нечитайло О.В., Ольшанский Р.В., магістранти, Харківського
національного технічного університету сільського
господарства ім. П. Василенка..... 345*

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ОСОБИСТОСТІ В
ОРГАНІЗАЦІЇ** 347

*Новак В.О., проф., Марченко В.М., проф., Разумова К.М. проф.
кафедри менеджменту ЗЕДП Національний авіаційний
університет, м. Київ..... 347*

**ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА РОЗВИТКУ МІСЬКОЇ
ДЕСТИНАЦІЇ**..... 351

*Нохріна Л.А., к.т.н, доц. кафедри туризму і готельного
господарства Авдеева Т.В., магістрант Національний
університет міського господарства ім. О.М. Бекетова, м.
Харків..... 351*

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ДЕФІНІЦІЇ «ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ»..... 354

*Ночка М.П., асистент кафедри фінансів та банківської справи,
аспірант Східноукраїнського національного університету ім. В.
Даля, м. Сєвєродонецьк..... 354*

**ВПЛИВ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА
ПРОВЕДЕННЯ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ**..... 356

*Обидєннова Т.С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Української інженерно-педагогічної академії, м. Харків..... 356*

**РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ З СОЦІАЛЬНОГО ТУРИЗМУ У
РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ**..... 358

*Оболєнцева Л.В. к. е. н., доц. кафедри туризму і готельного
господарства Криштофорова Ю.А., магістрант
Національного університету міського господарства ім. О.М.
Бекетова, м. Харків..... 358*

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ
МІЖНАРОДНОГО СТРАТЕГІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ..... 361**

*Овчиннікова В.О., д.е.н, доцент, доцент кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Український державний університет залізничного транспорту, м. Харків
..... 361*

**ПОНЯТТЯ ТА НЕОБХІДНІСТЬ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ
ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ 362**

Омельчук Ю.В., студентка 3-го курсу факультету менеджменту та права Науковий керівник: к.е.н, доц. Томчук О.Ф. кафедри аналізу та статистики Вінницького національного аграрного університету 362

**ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА
СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ..... 364**

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна 364

**УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ
В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ 367**

Осмоловська В.О., магістрант Тардаскіна Т.М., к.е.н., доц. кафедри менеджменту та маркетингу Одеської національної академії зв'язку ім. О.С. Попова 367

**ПРИНЦИПИ ПІДПРИЄМНИЦТВА У РОЗВИТКУ НАНОЕКОНОМІКИ В
ГЛОБАЛЬНОМУ СЕРЕДОВИЩІ..... 369**

Остапенко Т.Г., к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, Національного авіаційного університету..... 369

**СТРАТЕГІЧНИЙ КОНТРОЛІНГ, ЯК МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ
УКРАЇНИ..... 372**

Островерх Г.Є., аспірант кафедри «Економіка і управління виробничим та комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту..... 372

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В ДЕРЖАВНОМУ СЕКТОРІ
ЕКОНОМІКИ : ДОСЯГНЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ..... 374**

*Охріменко В.В., студентка Науковий керівник: к.е.н., доцент
Онопрієнко О.Д. Національний авіаційний університет, м. Київ
..... 374*

**ТРАНСФІГУРАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ У КОНТЕКСТІ
РЕФОРМУВАННЯ РИНКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ УКРАЇНИ 376**

*Охріменко О.О., д.е.н., професор кафедри міжнародної
економіки Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
..... 376*

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ У БУДІВНИЦТВІ.....379

*Павелко О.В., к.е.н., доц. кафедри обліку і аудиту
Національного університету водного господарства та
природокористування, м. Рівне..... 379*

**ОСОБЛИВОСТІ ЗАПОБІГАННЯ КОРУПЦІЇ В ПРОЦЕСІ
КОМУНІКАЦІЇ ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ 381**

*Павлів М.А., магістрант Львівського національного
університету імені Івана Франка 381*

**ПРОБЛЕМИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ
НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ 383**

*Павлюк В.А., студентка ДВНЗ «Приазовський державний
технічний університет», м. Маріуполь 383*

**ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДІВ ТА ЗАХОДІВ ДЕРЖАВНОГО
РЕГУЛЮВАННЯ ВЕНЧУРНОГО ІНВЕСТУВАННЯ 385**

*Паламаренко Я.В., к.е.н., старший викладач кафедри
економіки Вінницький національний аграрний університет 385*

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ..... 388

*Панова Я.Г., бакалавр Науковий керівник: к.е.н., доцент
Шульженко І.В., Полтавської державної аграрної академії. 388*

**ІННОВАЦІЇ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА СУБ'ЄКТА
ГОСПОДАРЮВАННЯ 390**

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

*Панченко М.О., к.е.н., доцент, Мунтян К. П., студент,
Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса*
..... 390

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В УКРАЇНІ 392

*Панченко М.О., к.е.н, доц. кафедри менеджменту Богданова
І.В., Козаченко А.В., магістранти Одеського національного
політехнічного університету 392*

РОЗВИТОК КОНСЮМЕРИЗМУ В УКРАЇНІ 394

*Панченко М.О., к.е.н, доц. кафедри менеджменту Цигульова
О.О., Сертич Н.В., магістранти Одеського національного
політехнічного університету 394*

**УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНИМИ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ
КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ 397**

*Панченко Н.Г., к.е.н., доц. кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом Українського державного
університету залізничного транспорту, м. Харків 397*

**ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЙОГО ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ
..... 399**

*Парубець В.В., магістрант Білявський В.М., канд. екон. наук,
доц. кафедри МЗЕДП Національного авіаційного університету,
м. Київ 399*

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ 401

*Паун Н.В., Буцик В.О., магістранти Олейникова О.О.,
старший викладач кафедри менеджменту Одеського
національного політехнічного університету 401*

**СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА
ПІДПРИЄМСТВІ..... 403**

*Пахуца О.П., магістрант Науковий керівник – к.е.н, доцент
кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту
Смігунова О.В. Харківський національний технічний
університет сільського господарства імені Петра Василенка
..... 403*

**ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ КОМЕРЦІЙНОГО
БАНКУ 405**

*Перевізняк І.К., магістрант Бобровнича Н.С., к.е.н., доц.
кафедри Економічної теорії та управління проектами Одеської
національної академії зв'язку ім. О.С. Попова 405*

**ПЕРСПЕКТИВА ВИКОРИСТАННЯ ТІМБІЛДІНГУ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ
УКРАЇНИ 407**

*Пильник Д.О., магістрант науковий керівник: Кичко І.І., д.е.н.,
доцент Чернігівський національний технологічний
університет 407*

**АНАЛІЗ НАЯВНОГО СТАНУ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У
СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ..... 410**

*Пирогов Д.Л., к.т.н., доцент Яценко І.В., магістрант
Кременчуцький національний університет ім. Михайла
Остроградського..... 410*

ОСВІТНЯ МІГРАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ СТУДЕНТІВ 411

*Писанка В.О., Сорокатиий В.М., здобувачі вищої освіти за ОС
«Бакалавр» спец. «Фінанси, банківська справа та
страхування» Науковий керівник – Єгорова О.В., к.е.н., доцент
кафедри ЕТЕД Полтавської державної аграрної академії..... 411*

**ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РИЗИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
ТУРИСТСЬКОЇ СФЕРИ..... 414**

*Писаревський І.М., д.е.н., проф., декан факультету
менеджменту, Богдан Н.М. к.е.н., доц. кафедри туризму і
готельного господарства Новосад Д.О., магістрант,
Харківського національного університету міського
господарства імені О.М. Бекетова 414*

**УПРАВЛІННЯ І МЕНЕДЖМЕНТ АВТОМАТИЗОВАНОГО ХІМІЧНОГО
ВИРОБНИЦТВА..... 416**

*Підлісна О.А., к.т.н., доцент кафедри економіки і
підприємництва КПІ ім. Ігоря Сікорського, м. Київ 416*

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ..... 419**

Плекан У.М., к.е.н., асистент кафедри бухгалтерського обліку та аудиту Тернопільського національного технічного університету ім. І. Пулюя 419

**ПРОВЕДЕННЯ ДІАГНОСТИКИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ
УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... 420**

Полішко Г.Р., Яницька Є.Ю., студенти, Краля В.Г., ст. викладач, Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. Петра Василенка, м. Харків 420

**РОЛЬ ОБЛІКУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ
ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ..... 422**

Пономаренко О.Г., к.е.н., доц. кафедри бухгалтерського обліку Бондаренко К.С., магістрант Полтавської державної аграрної академії 422

**НЕОБХІДНІСТЬ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ДЛЯ РЕКОНСТРУКЦІЇ
ІСТОРИЧНОЇ ЗАБУДОВИ ОДЕСИ З ЗАЛУЧЕННЯМ ІНОЗЕМНОГО
ДОСВІДУ 425**

Постернак І.М., к.т.н., доцент, кафедри організації будівництва Одеської державної академії будівництва та архітектури Постернак С.О., к.т.н., доц., приватне підприємство «Композит», м. Одеса 425

**КОНЦЕПЦІЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
НА АВТОТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ..... 427**

Почужевська Ю.Л., студентка Почужевський О.Д., к.т.н., доц. кафедри автомобільного транспорту Криворізького національного університету..... 427

**МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ В
УМОВАХ КРИЗИ НЕПЛАТЕЖІВ 430**

Пошивалова О.В., к. фіз.-мат. н., доцент кафедри статистики, обліку та економічної інформатики Дніпровський національний університет ім. О. Гончара 430

ПОНЯТТЯ І РОЛЬ МОТИВАЦІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ 433

Прищенко А.І., Содель Д.С., магістранти Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. Петра Василенка, м. Харків..... 433

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ УСПІШНОГО ВИХОДУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ НА РИНКИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ 435

Процевят О. С., провідний інженер відділу розвитку виробничої сфери регіону та інвестицій ДУ “Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України”, м. Львів 435

ПІДТРИМКА НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЧЕРЕЗ ЗЕЛЕНИЙ МАРКЕТИНГ 437

Процюк О.В., студентка науковий керівник: асист. Шаповалова І.В. Донецький національний університет економіки і торгівлі імені М. Туган-Барановського, м. Кривий Ріг 437

ОРГАНІЗАЦІЙНА МЕДІАЦІЯ ЯК МЕТОД ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ 439

Псьота Т.В., студентка факультету міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна 439

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ..... 441

Пугаєва М.А., студентка Науковий керівник: к.е.н., доцент Онопрієнко О.Д. Національний авіаційний університет, м. Київ 441

ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ З ВИКОРИСТАННЯМ ЛОГІСТИЧНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ. 443

Пугачевська К.Й., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та управління економічними процесами Гомба А.В., магістрант Мукачівського державного університету 443

ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПРОДАКТ-МЕНЕДЖЕРА В B2B КОМПАНІЇ..... 444

Пунін Ю.О., здобувач кафедри маркетингу Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана 444

АНАЛІЗ ПРОБЛЕМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНТЕКСТІ ПСИХОЛОГІЧНИХ ХАРАКТЕРИСТИК МЕНЕДЖЕРА 446

Пшенична М.В., к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування Жук А.О., студентка Новокаховського гуманітарного інституту ВНЗ ВМУРОЛ «Україна», м. Нова Каховка 446

СТАНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ ВИБОРЧОГО ЗАКОНОДАВСТВА..... 449

Радіонова Л.О., канд. філософ. наук, доцент кафедри філософії і політології Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова 449

ПЕРЕВАГИ ТА МЕЖІ ДЕМОКРАТІЇ УЧАСТІ 451

Радіонова О.М., к. е. н. доц. кафедри туризму та готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова 451

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ 454

Романюта Д.Ю., студент, науковий керівник – к.е.н., доц. Білявська Ю.В. Київський національний торговельно-економічний університет, м. Київ 454

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА ЗЕРНОВИХ..... 456

Рябенков В.С., Таранова В.В., студенти Харківський національний технічний університет сільського господарства ім. Петра Василенка 456

МАЛОДІЯЛЬНА ТРАНСПОРТНА ІНФРАСТРУКТУРА: ІСТОРИЧНИЙ АСПЕКТ ТА СУЧАСНИЙ СТАН 458

Рязановська В.В., асистент кафедри менеджменту ЗЕДП Національного авіаційного університету, м. Київ 458

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ: УНІКАЛЬНІСТЬ ЧИ УНІВЕРСАЛЬНІСТЬ?.....	461
<i>Савченко Н.М., к.е.н, доц. кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту Житомирського національного агроекологічного університету.....</i>	<i>461</i>
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ ГРОМАДЯН ДО ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ	463
<i>Саєвич Р.В., магістр Львівського національного університету імені Івана Франка.....</i>	<i>463</i>
УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ОТРИМАННЯ РЕЗУЛЬТАТУ В НАЙБЛИЖЧІЙ ПЕРСПЕКТИВІ	465
<i>Саннікова С.Ф., к.т.н., доц. кафедри менеджменту Андрусенко А.О., магістр Державний ВНЗ НТУ«Дніпровська політехніка»</i>	<i>465</i>
РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК ДЛЯ СВІТОВИХ КОМПАНІЙ.....	468
<i>Сигида Л.О., к.е.н., ст. викладач кафедри маркетингу та УІД Сагер Л.Ю., к.е.н., ст. викладач кафедри маркетингу та УІД, Сумського державного університету</i>	<i>468</i>
EVENT-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОДИН ІЗ ЗАСОБІВ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	470
<i>Синяк Ю., студентка Науковий керівник: к.е.н., доцент Онопрієнко О.Д. Національний авіаційний університет, м. Київ</i>	<i>470</i>
ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	471
<i>Спливий Д.А., Мисливець В.В., студенти групи МУПп-171 Науковий керівник – д.е.н., доцент Кичко І.І. Чернігівський національний технологічний університет.....</i>	<i>471</i>
ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	473
<i>Сиротенко А.О., Кошик В.В., викладачі ВП НУБіП України «Ірпінський економічний коледж»,.....</i>	<i>473</i>

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОГО СТАНУ
ПІДПРИЄМСТВА 475**

*Сільченко Т.В., магістрант Томчук О.Ф., к.е.н., доц. кафедри
аналізу та статистики Вінницького національного аграрного
університету..... 475*

**СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КІБЕРБЕЗПЕКОЮ
ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ..... 478**

*Скоробогатова Н.Є., к.е.н., доц. кафедри міжнародної
економіки Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
..... 478*

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ 480

*Скрипник К.О., студентка. Науковий керівник: к.е.н., доцент
Онопrienко О.Д. Національний авіаційний університет, м. Київ
..... 480*

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ
МАЛОГО БІЗНЕСУ 482**

*Сластіна А., студентка ФЕБА Білявський В.М., канд. екон.
наук, доц. кафедри МЗЕДП Національного авіаційного
університету, м. Київ 482*

**ФОРМУВАННЯ СУСПІЛЬНОЇ ДУМКИ ЩОДО ПЕРЕВАГ
ЕКОЛОГІЧНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ 485**

*Слоква М.Г., к.е.н., кафедра міжнародних економічних відносин
Київського національного торговельно-економічного
університету..... 485*

**ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ НЕОБРОБЛЕНОЇ ДЕРЕВИНИ ЗА
ДОПОМОГОЮ «ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГОВОЇ СИСТЕМИ» 487**

*Смоляр Ю.Ю., магістрант Сумський державний університет
..... 487*

**КЛАСИФІКАЦІЯ ГРОШОВИХ КОШТІВ ТА ЇХ ЕКВІВАЛЕНТІВ ДЛЯ
ПОТРЕБ ОБЛІКУ ТА АНАЛІЗУ 489**

*Сницар А.Ю., магістрант науковий керівник: к.е.н, доц. Томчук
О.Ф. кафедри аналізу та статистики Вінницького
національного аграрного університету 489*

**ДИНАМІКА АКТИВНОСТІ КИТАЮ У СФЕРІ ІНТЕЛЕКТУЛЬНОЇ
ВЛАСНОСТІ 491**

*Соболева Т.О., к.е.н., доц. кафедри менеджменту Київського
національного економічного університету імені Вадима
Гетьмана 491*

**ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА УКРАЇНСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВАХ У СУЧАСНИХ УМОВАХ 494**

*Сокол А.О., студентка Науковий керівник: к.е.н., доцент
Онопrienko О.Д. Національний авіаційний університет, м. Київ
..... 494*

**РОЗВИТОК І ВПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО ЛІЗИНГУ В УКРАЇНІ
..... 495**

*Сокол Р.В., студентка 2 курсу спеціальність «Менеджмент»
Соломіна Г.В., к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів
Дніпровський державний університет внутрішніх справ 495*

**РОЗРОБКА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ
РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА..... 498**

*Соколенко А.С., асистент кафедри туризму і готельного
господарства Харківський національний університет міського
господарства ім. О.М. Бекетова 498*

АУТСТАФІНГ В СИСТЕМІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 500

*Соломіна Г.В., к.е.н, доцент кафедри економіки та фінансів
Дніпровського державного університету внутрішніх справ 500*

**ЕФЕКТИВНА КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ОСНОВА ЗНИЖЕННЯ
ПЛІННОСТІ КАДРІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРІНДУСТРІЇ 503**

*Сопіна Ю.В., Торган Є.В., магістранти Александрова С.А., к.
пед. н., доц. кафедри туризму та готельного господарства
Харківського національного університету міського
господарства ім. О.М. Бекетова 503*

РЕКЛАМА В ГРОМАДСЬКОМУ ХАРЧУВАННІ 504

*Стахова Ю.В, студентка Хмельницький торговельно-
економічний коледж КНТЕУ..... 504*

**УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ВИРІШЕННЯ АГЕНТСЬКОЇ ПРОБЛЕМИ
У КОРПОРАЦІЯХ..... 506**

*Степаненко Д.П., студент Національного технічного
університету України «Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського» 506*

СУЧАСНІ ПРИНЦИПИ МЕНЕДЖМЕНТУ 508

*Струс Л.А., викладач економічних дисциплін Вінницького
коледжу НУХТ..... 508*

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ
ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ
УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ 510**

*Студенікін Б.О., магістрант спеціальності 073
«Менеджмент», Власенко В.А., к.е.н., доцент кафедри
менеджменту Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»..... 510*

СУТНІСТЬ, СУБ'ЄКТИ ТА ВИДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ 512

*Суліма Н.М., к.е.н., доц. кафедри економіки підприємства
Національного університету біоресурсів і
природокористування України, м. Київ 512*

**ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ СТРАХОВИХ
ОРГАНІЗАЦІЙ..... 515**

*Телятник М.Ю., студент факультету обліку і фінансів
Кононенко Ж.А., к.е.н., доц. кафедри економічної теорії та
економічних досліджень Полтавської державної аграрної
академії 515*

**ПРОБЛЕМИ НАЦІОНАЛЬНОГО РИНКУ ДИТЯЧОГО ХАРЧУВАННЯ.
..... 517**

*Теплінський Г.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств, Борис Н.,
студентка, Національний авіаційний університет, м. Київ. 517*

**КАДРОВА ПОЛІТИКА ЯК ОСНОВА СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ
ВІДНОСИН..... 520**

*Тимоха К.Ю., магістрант Полтавська державна аграрна
академія 520*

**ІННОВАЦІЇ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ ЯК ФАКТОР
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ..... 522**

*Тихонова А.В., студентка Науковий керівник – д.е.н., проф.,
Писаревський І.М., Харківського національного університету
міського господарства імені О.М.Бекетова..... 522*

**УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В
УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА 524**

*Ткачова М.О., студентка науковий керівник: Шишкін В.О.,
к.е.н. доц. кафедри менеджменту організації та логістики
Запорізького національного університету..... 524*

**ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ НА
ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ..... 526**

*Токмакова І.В., д.е.н., проф. кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом Українського державного
університету залізничного транспорту, м. Харків 526*

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ У КОНТЕКСТІ
ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ..... 529**

*Томашук І.В., асистент, кафедри аналізу та статистики
Мулик М.В., бакалавр, Вінницького національного аграрного
університету..... 529*

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ
..... 531**

*Томілін О.О., д.е.н., доцент, професор кафедри фінансів і
кредиту Козленко Е.О., магістрант Полтавська державна
аграрна академія..... 531*

**ПЕРСПЕКТИВИ НАВЧАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В
УКРАЇНІ..... 532**

*Трегубенко К., студентка, Науковий керівник: к.е.н., доцент
Тепліньський Г.В., кафедра менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національний
авіаційний університет, м. Київ..... 532*

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УКРАЇНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 535

*Туз І.М., студентка Науковий керівник: к.е.н., доц. Онопрієнко
О.Д. Національний авіаційний університет, м. Київ..... 535*

ПЛАНУВАННЯ ЯК ОСНОВНА ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ 537

Тютченко С.М., ст. викл. кафедри економічної та інформаційної безпеки ДДУВС, м. Дніпро 537

**ПЛАНУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ
..... 539**

Тютюнник Ю.М., магістрант Іщенко М.І., д.е.н., проф. кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування Криворізького національного університету 539

ОСОБЛИВОСТІ АНАЛІЗУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ 542

Тютюнник С.В., к.е.н., доц., проф. кафедри організації обліку та аудиту Литвиненко В.Р., магістрант Полтавська державна аграрна академія, м. Полтава, 542

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ 544

Усик Д.Д., магістрант Іщенко М.І., д.е.н., проф. кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування Криворізького національного університету 544

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ 547

Фамінська К.В., студентка Київський національний торговельно-економічний університет 547

**ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ РОЗВІТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ: АЕРОГРАФІЯ
..... 549**

Фролов І., студент, Науковий керівник: к.е.н., доцент Теплінський Г.В., кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національний авіаційний університет, м. Київ 549

ЗАХОДИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ МІГРАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ УКРАЇНИ 552

Фролова А.А., студентка Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського" 552

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА 553

Фролова Н.Л., здобувач кафедри менеджменту і адміністрування Українського державного університету залізничного транспорту, м. Харків..... 553

НЕОБХІДНІСТЬ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ 556

Химич І.Г., Тимошик Н.С. к.е.н., доц. кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету ім. І. Пулюя 556

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: РОЛЬОВА ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ 558

Хмелевський С.М., к.е.н., доц., доцент кафедри управління персоналом та економіки праці Чернігівського національного технологічного університету..... 558

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РИНКУ ПРАЦІ У ВІННИЦЬКІЙ ОБЛАСТІ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА 561

Хміль Ю.О., Ведешина Ю.С., магістранти факультету обліку та аудиту Мулик Т.О., к.е.н, доцент, завідувач кафедри аналізу та статистики Вінницький національний аграрний університет 561

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: ЧИ ПОТРІБНІ НАМ ЗМІНИ? 563

Хмурова В.В., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту Ясюченко Н.В., студентка Київський національний торговельно-економічний університет 563

ВЗАЄМОДІЯ КЕРІВНИКА І СЕКРЕТАРЯ-РЕФЕРЕНТА В ОРГАНІЗАЦІЇ 566

Ходяк О.Г., студентка групи МТУз-213м Соколов А.В., к. держ. упр., доцент кафедри управління персоналом і економіки праці Запорізького національного технічного університету, 566

ГРОМАДСЬКА УЧАСТЬ ЯК ІМПЕРАТИВ ПАРТИСІПАТИВНОЇ ДЕМОКРАТІЇ..... 568

Цехмистро Н.В., магістрант Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова..... 568

**ТЕХНОЛОГІЧНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА НЕРІВНІСТЬ В РОЗПОДІЛІ
ДОХОДІВ..... 571**

*Цимбалюк І.В., магістрант кафедри аналітичної економіки
Тернопільського національного економічного університету 571*

**ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ
ПІДПРИЄМСТВА 573**

*Цібере В.В., магістрант Науковий керівник: к.е.н., доц. Товт
Т.Й. Мукачівський державний університет..... 573*

**РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В
ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА СУЧАСНОМУ
ЕТАПІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ..... 576**

*Цюп'як П. Р., студент групи ФК 15-3 Університету митної
справи та фінансів, м. Дніпро..... 576*

**КЛЮЧОВІ ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА
ВНУТРІШНЬОМУ РИНКУ ПРАЦІ..... 577**

*Чакалова К.О., аспірантка кафедри управління персоналом та
економіки праці Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана 577*

**«НАЦІОНАЛЬНА ДІЛОВА КУЛЬТУРА»: ВИТОКИ ОБҐРУНТУВАННЯ
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИХ ЗАСАД ТА ІНТЕГРАЛІ
ДОСЛІДЖЕННЯ 579**

*Чеботарьов В.А., д.е.н., проф., зав. кафедри економічної
теорії, маркетингу та підприємництва, Чеботарьов Є.В.,
к.е.н., ст. викл. кафедри економічної теорії, маркетингу та
підприємництва ДЗ «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка» м. Старобільськ..... 579*

**УПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ МОДЕЛІ ПІДТРИМКИ
БЕЗЗБИТКОВОЇ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА..... 582**

*Чеботарьов В.А., д.е.н., проф., завідувач кафедри економічної
теорії, маркетингу та підприємництва Колосова К.А.
аспірант, Луганського національного університету імені
Тараса Шевченка, м. Старобільськ 582*

**АДАПТАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЛЯ
ВПРОВАДЖЕННЯ В ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ 584**

*Чернишова Л.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту Чічкан
О.С., магістрант Одеського національного політехнічного
університету..... 584*

**ФОРМУВАННЯ ТА ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ 587**

*Чернишова Л.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Скалозуб М.І., магістрант Одеського національного
політехнічного університету 587*

**МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО
ПРОЦЕСУ ОЦІНКИ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ 589**

*Чернова А.О., магістрант спеціальності 073 «Менеджмент»,
Власенко В.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту Вищого
навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі» 589*

ТЕХНОЛОГІЇ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ..... 592

*Чобанов Б.Н., магістрант, Прицюк Л.А., к.е.н., доцент
кафедри менеджменту Вінницького кооперативного
інституту 592*

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ
ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ 594**

*Чобіток В.І., к.е.н., доц. кафедри економіки та організації
діяльності суб'єктів господарювання Вороніна Ю.В., Тернопол
Д.М., магістранти Української інженерно-педагогічної
академії, м. Харків 594*

**СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО СТРАТЕГІЧНОГО
ПЛАНУВАННЯ 597**

*Чумак Л.Ф., к.е.н., доц. кафедри ЕОДСГ Калініна О.О., Шевцов
Д.С., магістранти Української інженерно-педагогічної академії,
м. Харків 597*

УПРАВЛІННЯ БАЗОЮ КЛІЄНТІВ БАНКУ 598

*Чухрій А. О., магістрант Прицюк Л.А. к.е.н., доцент кафедри
менеджменту Вінницького кооперативного інституту 598*

МЕТОДИКА «20 КЛЮЧІВ», ЯК НАПРЯМОК УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ 601

Шаповалова І.В., асистент кафедри маркетингу, менеджменту і публічного адміністрування Кошкіна Д.А., студентка Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Кривий Ріг 601

УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ЯК НАЙВАЖЛИВИШИЙ ЕЛЕМЕНТ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА..... 603

Шавагірева В.С., старший викладач кафедри МЗЕІД Манічева Н.В., доц. кафедри ЗМФ, Манічева А.В., студентка кафедри МЗЕІД Одеського національного політехнічного університету, м. Одеса 603

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ РЕАЛІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНОЇ СТРАТЕГІЇ 605

Швець В.Я., д.е.н., проф. кафедри менеджменту Богуславська М.А., магістрант Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» 605

ОСНОВНІ ВИКЛИКИ СУЧАСНИХ МЕНЕДЖЕРІВ..... 607

Шевченко О.О., старший викладач, циклова комісія «Бухгалтерський облік» Худолій А.В., студентка Відокремлений структурний підрозділ Національного авіаційного університету Слов'янський коледж Національного авіаційного університету, м. Слов'янськ 607

ПОНЯТТЯ І РОЛЬ РЕКЛАМИ НА СУЧАСНОМУ РИНКУ 609

Шевчук Б.В., студент Хмельницький торговельно-економічний коледж КНТЕУ 609

ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИКЛАДАЧА ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ..... 611

Шевчук Т.О., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри фізичного виховання та психолого-педагогічних дисциплін Уманського національного університету садівництва 611

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ В
ТУРИЗМІ 614**

*Шелеметьєва Т.В., к.е.н., доц. кафедри міжнародного
туризму, Запорізького національного технічного
університету..... 614*

**БЛОКЧЕЙН ЯК ПЛАТФОРМА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ 617**

*Шемченкова А.В., студентка Корогодова О.О., к.е.н., доц.
кафедри міжнародної економіки Національного технічного
університету України «КПІ ім. Ігоря Сікорського», м. Київ.... 617*

HR-ТЕОРІЯ ЕТАПІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ 618

*Шепута М.М., магістрант Висоцька М.П., к.е.н, доц. кафедри
міжнародних економічних відносин і бізнесу Національного
авіаційного університету, м. Київ 618*

**ПРИКЛАДНЕ ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ
В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 622**

*Шеремет А.В., магістрант Рибалко-Рак Л.А., к.е.н., доц.
кафедри менеджменту, Гусаковська Т.О., к.е.н., доц. кафедри
менеджменту ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі» 622*

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В АПК 624

*Штефан І., студентка, Науковий керівник: к.е.н., доцент
Теплінський Г.В., кафедра менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національний
авіаційний університет, м. Київ..... 624*

**НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА 627**

*Шукюров К.Ю., студент Дніпровський державний
університет внутрішніх справ, м. Дніпро 627*

**ВПРОВАДЖЕННЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК СКЛАДОВОЇ
ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
УКРАЇНИ..... 629**

*Щедрина М.А., викладач кафедри управління та
адміністрування Новокаховського гуманітарного інституту
ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини
«Україна»..... 629*

**УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТОМ ПЕНСІЙНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ
(НАКОПИЧУВАЛЬНА ПЕНСІЙНА СХЕМА) 631**

*Щербина В.В., магістрант Новокаховського гуманітарного
інституту ВНЗ «Відкритий міжнародний університет
розвитку людини «Україна» 631*

СУТНІСТЬ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА 633

*Яковлев В.І., аспірант кафедри менеджменту ЗЕД та фінансів
Національний технічний університет «Харківський
політехнічний інститут» 633*

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВАЛЮТНОГО РИНКУ
УКРАЇНИ..... 635**

*Якубович Ю. О., студентка Факультет економіки та бізнес-
адміністрування, Національного авіаційного університету 635*

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО
ГОСПОДАРСТВА 637**

*Янковська Г.В., викладач, Хмельницький торговельно-
економічний коледж КНТЕУ..... 637*

ОЦІНЮВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.. 640

*Ярець М.В., студент Сmachило В.В., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний університет будівництва та
архітектури 640*

**ФАНДМЕПІНГ ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ
ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ 642**

*Ярмош О.В., к.ф.-м.н., доц. кафедри менеджменту Української
інженерно-педагогічної академії, м. Харків..... 642*

Матеріали XIV міжнародної науково-практичної конференції
«Сучасні проблеми менеджменту»

Наукове видання

«СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ»

МАТЕРІАЛИ
XIV МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ

Відповідальний за випуск:

к. е. н., доцент Білявський В. М.

Комп'ютерна верстка:

Мурай І. О.

Підписано до друку 18.10.18. Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 34,1.
Наклад 100 прим. Замовлення № 032/1087.

Видавець: *Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, Факультет економіки та бізнес-адміністрування, Національний авіаційний університет, ауд. 2. 212, 2 корпус, просп. Космонавта Комарова 1, м. Київ, Україна, 03058.*