

МАТЕРІАЛИ

*III Всеукраїнської науково-практичної
інтернет конференції*

**«УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ
ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ РЕАЛЬНОГО
СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ»**

Полтава 2018

**Міністерство освіти і науки України
Міністерство аграрної політики та продовольства України
Полтавська державна аграрна академія
Навчально-науковий інститут економіки та бізнесу
Факультет економіки та менеджменту
Департамент агропромислового розвитку
Полтавської обласної державної адміністрації
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Сумський національний аграрний університет
Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва
Харківський національний технічний університет сільського господарства
ім. Петра Василенка
Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет**

Матеріали

**III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції
«Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств
реального сектору економіки»**



**31 жовтня 2018 року
м. Полтава**

УДК 330.15:334.723
ББК 65.291.5

Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції
«Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств
реального сектору економіки». – Полтава: РВВ ПДАА, 2018. – 184 с.

У матеріалах конференції розглядаються аспекти методології і практики управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки.

Збірник розрахований на науково-педагогічних працівників, аспірантів, здобувачів вищої освіти закладів вищої освіти, фахівців-практиків.

Матеріали друкуються мовою оригіналів.
За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідають автори.

СЕКЦІЯ 1
СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ ТА
РЕГІОНУ. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

В.І. Перебийніс, д.е.н., професор
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»
А.В. Світлична, к.е.н., доцент
Полтавська державна аграрна академія

ВАРТІСТЬ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

Земля в сільському господарстві, безумовно, є не лише просторовим базисом для розміщення виробництва, а й основним засобом виробництва та ледве не однією з найважливіших складових ресурсного потенціалу підприємств.

Таблиця 1

Варіативність вартості ріллі в межах регіонів окремих країн Європейського Союзу, євро/га [1]

Країна	Мінімальна вартість	Максимальна вартість
Болгарія	1 166	6 008
Швеція	1 637	15 958
Румунія	1 863	2 059
Франція	2 600	12 680
Естонія	2 735	2 735
Хорватія	2 739	4 651
Угорщина	2 786	4 856
Латвія	2 917	2 917
Литва	3 516	3 516
Чехія	4 384	5 630
Фінляндія	4 980	11 065
Польща	5 324	12 396
Греція	5 744	55 515
Іспанія	6 237	94 213
Словенія	14 220	32 982
Словаччина	14 700	49 550
Італія	16 498	108 611
Великобританія	17 152	28 837
Ірландія	17 998	22 844
Данія	18 412	30 871
Люксембург	26 030	26 030
Нідерланди	49 250	77 834

Інформаційне джерело: Євростандарт

Згідно з даними табл. 1, найвища мінімальна вартість ріллі серед країн Євросоюзу в Нідерландах – 49 250 євро/, що в 42 рази вище ніж в Болгарії. А максимальна вартість 1 га – 108 611 грн – в Італії.

Оскільки, на сьогодні в Україні діє мораторій на продаж землі, то за основу її вартісної оцінки береться нормативна оцінка, яка, за даними Держгеокадастру,

станом на 1 січня 2018 року складала близько 27,5 тис. грн/га, або 860 євро. А це в 1,4 рази менше ніж в Болгарії, в 6,2 рази менше ніж у сусідній Польщі та 57,3 рази нижче за мінімальну вартість ріллі в Нідерландах. Згідно з оцінками експертів [2], після зняття мораторію на продаж землі вартість 1 га сільськогосподарських угідь в Україні складе близько 2 500 доларів, або 2200 євро.

Враховуючи те, що орендна плата за землю знаходиться у тісному взаємозв'язку із її вартістю, згідно з дослідженнями Економічного дискусійного клубу [3], на теренах Європейського Союзу найвища вона в Нідерландах – 791 євро/га, найнижча – у Литві – 46 євро/га, а в Україні – близько 41 євро/га. З огляду на це стає цілком очевидним, що продовження мораторію на продаж землі гальмує приведення її орендної плати до європейського рівня.

Список використаних джерел:

1. Оприлюднено порівняльні ціни на землі сільськогосподарського призначення в ЄС та Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://landlord.ua/opriyudneno-porivnyalni-tsini-na-zemli-silskogospodarskogo-priznachennya-v-yes-ta-ukrayini/>
2. Експерт назвав стоимось землі после снятия моратория на её продажу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://ru.tsn.ua/groshi/ekspert-nazvala-stoimost-gektara-zemli-posle-snyatiya-moratoriya-na-ee-prodazhu-1106331.html>
3. Українське село – розмінна монета при запуску ринку землі [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://dt.ua/ariculture/ukrayinske-selo-rozminna-moneta-pri-zapusku-rinku-zemli-279528_.html

*Л.Я. Бенівська, к.е.н., ст. наук. співробітник
ДУ «Інститут регіональних досліджень НАН України», м. Львів*

УПРАВЛІННЯ ОСВІТНЬОЮ МЕРЕЖЕЮ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

Шкільна мережа в Україні сьогодні, хоч і територіально розгалужена, але характеризується низькою ефективністю, а освітні послуги – низькою якістю. До основних чинників низької ефективності освітньої мережі в Україні слід віднести: демографічну та фінансову кризи у суспільстві, недосконале законодавче забезпечення (яке лише частково змінене з прийняттям нового Закону «Про освіту»), обмежені можливості впливу управляючих органів на формування освітньої мережі, застарілі штатні нормативи та інші.

Реалізація в країні адміністративно-територіальної реформи (створення об'єднаних територіальних громад), реформи децентралізації створили сприятливі умови для розв'язання проблеми низької ефективності освітньої мережі. Новий Закон «Про освіту» суттєво підвищуючи відповідальність органів місцевого самоврядування за забезпечення доступності освіти і розвиток мережі закладів освіти (стаття 66), водночас створює інституційні передумови більшої незалежності закладів освіти та місцевих органів влади від Міністерства освіти і науки в питаннях модернізації освітньої мережі та її розвитку у відповідності до новим вимог.

До об'єднання територіальних громад управлінням освітою в селах і селищах займались районні відділи освіти при державних адміністраціях, а функції виконавчих органів сільських та селищних рад у сфері освіти були мінімальними та

полягали в реалізації непрямих завдань забезпечення шкіл. В нових умовах органи місцевого самоврядування ОТГ мають всі повноваження у сфері управління освітньою мережею, водночас це вимагає пошуку фахівців із досвідом практичної діяльності у цій сфері, високим рівнем кваліфікації, мотивованих до переформатування освітньої мережі в межах територіальної громади.

Згідно чинного законодавства органи місцевої влади тепер відповідають за управління освітньою мережею, її оптимізацію та консолідацію. Їх завданням є пошук нових підходів до взаємодії загальноосвітніх навчальних закладів у сільській місцевості на основі розгортання процесів кооперації, інтеграції, взаємодії, партнерства, з метою ефективного використання матеріально-технічних, кадрових, фінансових та управлінських ресурсів для забезпечення рівного доступу до якісної освіти [1].

Основною метою консолідації освітньої мережі є підвищення якості освітніх послуг та ефективності використання державних коштів. Проводячи організаційні перетворення важливо враховувати інтереси трьох сторін – учнів (якість освіти, організація довозення учнів до навчальних закладів), вчителів (працевлаштування, компенсаційні виплати у випадку звільнення, довозення до навчальних закладів), органів місцевого самоврядування та державної влади (ефективне використання коштів державного та місцевого бюджетів).

Основними принципами, яких, на нашу думку, слід дотримуватись, консолідуючи освітню, мережу є:

- надання пріоритету якості освітніх послуг;
- ефективність використання коштів державного та місцевих бюджетів;
- фінансування освітніх послуг за принципом «гроші ходять за дитиною». При цьому, згідно нового Закону «Про освіту», гроші за навчання з державного бюджету зможуть надходити і до приватних закладів, після обґрунтування ними вартості навчання;
- перехід до громадсько-державної моделі управління освітою, що означає поєднання різноспрямованої діяльності державних і суспільних суб'єктів управління, що пов'язані з функціонуванням і розвитком освітньої установи, в інтересах суб'єктів навчально-виховного процесу, соціуму, влади;
- професійна орієнтація старшої школи. Згідно нового Закону «Про освіту» старша школа матиме ліцеї академічного та професійного спрямування. У професійних ліцеях учні крім здобуття середньої освіти отримуватимуть першу професію. Такі нововведення вимагають відповідних реорганізаційних заходів по формуванню ліцеїв та збільшать фінансові видатки державного та місцевих бюджетів на загальну середню освіту;
- інформаційна прозорість. Для проведення консолідації освітньої мережі важливим є ведення статистичного обліку, що дозволило б моніторити кількість шкіл, класів, вчителів, наповнення класів, тощо [2].

Отже, вирішення проблеми консолідації шкільної мережі слід розглядати одночасно з об'єктивним механізмом реалізації сучасних реформ, і необхідною умовою підвищення якості освітніх послуг, зокрема у сільській місцевості, та забезпечення ефективності їх фінансування.

Список використаних джерел:

1. Герчинський Я. Варіанти політики щодо фрагментарності шкільних мереж в Україні. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://sklinternational.org.ua/wp-content/uploads/2016/11/SN24_options_for_network_reforms_UKR.pdf.

2. Сторонянська І.З. Проблеми функціонування освітньої мережі та шляхи її консолідації// І.З. Сторонянська, Л.Я. Бенюк // Регіональна економіка. – 2018. – №1. – С. 55-65.

*М.І. Грицаєнко, к.е.н., ст. викладач
Таврійський державний агротехнологічний університет, м. Мелітополь*

ДОВІРА ЯК ЧИННИК ОБ'ЄДНАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Подальший розвиток системи місцевого самоврядування за рахунок підвищення участі громадян у прийнятті місцевих управлінських рішень потребує визначення ролі довіри в активізації об'єднання територіальних громад (ОТГ).

Проблеми створення та об'єднання територіальних громад досліджувались такими науковцями, як О. Бобровська [1], О. Головня [2], Т. Кравченко [4], Є. Кулакова [5], М. Нагорна [6], О. Остапенко [7], О. Тур [9] та ін. Питання довіри знайшли своє відображення у працях Дж. Коулмана [3], Т. Федоріва [10], Ф. Фукуями [12], О. Шпикуляка [11], П. Штомпки [13] та ін. Однак механізми активізації об'єднання територіальних громад на основі довіри залишаються недостатньо опрацьованими, що обумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямку.

Територіальна громада – це складна ієрархічна соціально-політико-економічна система, яку слід розглядати як сукупність взаємопов'язаних, взаємодіючих рис спільноти, що об'єднана за територіальною ознакою, та є частиною соціуму, первинним суб'єктом місцевого самоврядування, а також носієм спільних економічних інтересів. Об'єднання територіальних громад надає можливість отримати фінансову самодостатність, брати участь у проектах міжнародної технічної допомоги ОТГ, використовувати кошти на розвиток власної території, зробити інвентаризацію земель, об'єктів соціальної сфери, податкових надходжень, оптимізувати існуючі та отримати нові послуги тощо. В Україні на початок жовтня 2018 р. створено 830 ОТГ, що становить 78 % від запланованого у відповідних Перспективних планах [8]. Найбільша кількість ОТГ зосереджена у Дніпропетровській, Черкаській та Житомирській областях (відповідно 61, 53 та 52 ОТГ), найменша – у Закарпатській, Донецькій та Київській областях (відповідно 6, 11 та 13 ОТГ).

Довіра всередині окремої територіальної громади згуртовує її суб'єктів і допомагає підтримувати неформальні контакти з метою отримання взаємної вигоди й допомоги. Довіра впливає на ставлення населення певного регіону до результатів діяльності територіальної громади або ОТГ, до виконання ними своїх соціальних функцій. Ця довіра виражається через суспільне визнання в регіоні досягнень громади та ОТГ, формується завдяки особистим дружнім стосункам членів громади, репутації окремих осіб, а також іміджу організацій, підприємств та установ регіону.

Вважаємо, що росту довіри та згуртованості між членами спільноти, довіри до органів місцевого самоврядування буде сприяти всебічне залучення населення до оцінки діяльності територіальної громади та/або ОТГ. Ріст довіри, в свою чергу, буде активізувати процеси створення та функціонування територіальних громад та їх об'єднань.

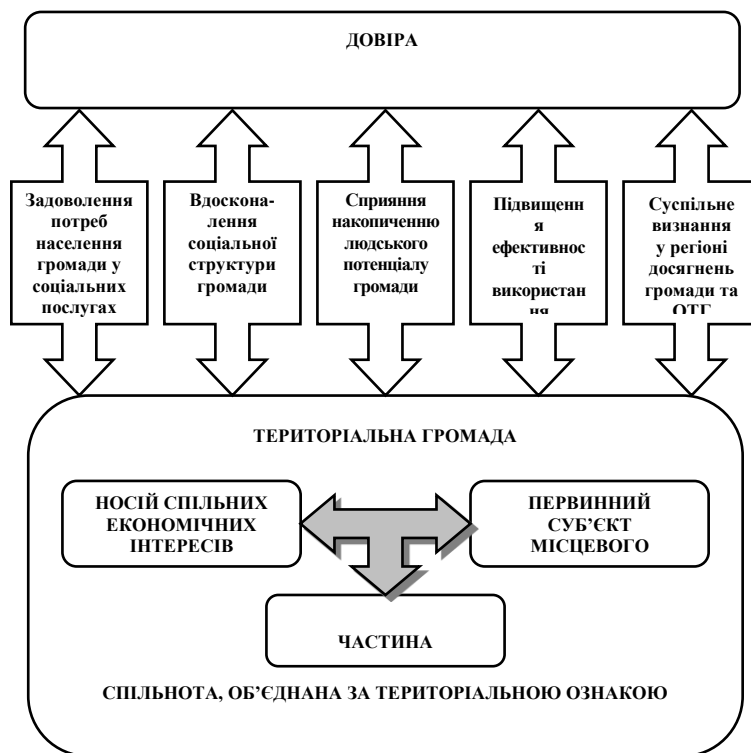


Рис. 1. Місце довіри в становленні територіальних громад та ОТГ

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Перспективами подальших досліджень є дослідження напрямів інституційних перетворень, які сприятимуть реалізації механізмів забезпечення ефективного розвитку територіальних громад та ОТГ.

Список використаних джерел:

1. Бобровська О. Корпоративне управління соціальним розвитком територіальних громад : монографія / О. Бобровська, І. Шумік. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2014. – 232 с.
2. Головня О. Проблеми інструментарію розвитку місцевого самоврядування в умовах забезпечення стабілізації економіки / О. Головня // Бізнес Інформ. – 2013. – №11. – С. 132-137.
3. Коулман Дж. Капитал социальный и человеческий / Дж. Коулман // Общественные науки и современность. –
4. Кравченко Т. Територіальна громада як первинний суб'єкт місцевого самоврядування: аналіз сучасних наукових досліджень в Україні / Т. Кравченко // Державне управління. – 2015. – №1 (49). – С.68-75.
5. Кулакова Є. Щодо поняття та сутності територіальних громад / Є. Кулакова, А. Бречко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Право. – 2014. – Вип. 25. – С. 44-48.
6. Нагорна М. Децентралізаційні реформи в Україні як інструмент розвитку місцевої демократії: правові та політичні аспекти / М. Нагорна // Гілея: науковий вісник. – 2016. – Вип. 110. – С. 393-400.
7. Остапенко О. Територіальні громади як первинний суб'єкт місцевого самоврядування та реалізації муніципальної політики [Електронний ресурс] /

О. Остапенко, Т. Барановська // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2015. – № 10 // Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=909>.

8. Офіційний сайт Децентралізація влади [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua/region>

9. Тур О. Визначення вимог до формування адміністративно-територіальної одиниці базового рівня в Україні / О. Тур // Бізнес Інформ. – 2014. – №9. – С. 76-80.

10. Федорів Т. Довіра як методологічна основа формування репутації органів державної влади / Т. Федорів // Економіка та держава. – 2013. – № 2. – С. 127-130.

11. Формування соціального капіталу в інституційному механізмі аграрного ринку / [М. Малік, О. Шпикуляк, В. Рябокони та ін.]. – К. : ННЦ «ІАЕ», 2017. – 86 с.

12. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию : пер. с англ. / Ф. Фукуяма. – М. : АСТ : Ермак, 2004. – 730 с.

13. Штомпка П. Доверие в эпоху глобализации / П. Штомпка // Социальная политика и социология. – 2006. – №4. – С. 8-15.

Л.Р. Прус, к.е.н., доцент

Університет державної фіскальної служби України,

А.С. Марчуков

Одеська митниця ДФС

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗДІЙСНЕННЯ КОНТРОЛЮ ЗА ПРАВИЛЬНІСТЮ ВИЗНАЧЕННЯ МИТНОЇ ВАРТОСТІ ТРАНСПОРТНИХ ЗАСОБІВ В УКРАЇНІ

Державна фіскальна служба України наказом від 11.09.2015 р. № 689 затвердила Методичні рекомендації щодо роботи посадових осіб органів доходів і зборів з аналізу, виявлення та оцінки ризиків при здійсненні контролю за правильністю визначення митної вартості товарів, які переміщуються через митний кордон України. Ними чітко встановлено дії посадових осіб органів доходів і зборів при здійсненні контролю за правильністю визначення митної вартості, зокрема шляхом перевірки:

— документів, що містять відомості про вартість перевезення оцінюваних товарів;

— включення/невключення складових митної вартості;

— наявності взаємозв'язку продавця і покупця;

— особливостей формування вартості окремих видів товарів;

— рівня заявленої митної вартості товарів за наявності знижок/нарахувань з/до ціни оцінюваних товарів, їх обґрунтування і документального підтвердження;

— наявності продажу оцінюваних товарів на експорт в Україну/ознак підробки документів, що підтверджують митну вартість товарів, чи розбіжностей у них;

— наявності прийнятих іншими митницями рішень про коригування митної вартості товарів, що ввозились на виконання того ж ЗЕД-контракту тощо.

Однак, у цьому документі не враховано особливості та специфіку здійснення контролю за правильністю визначення митної вартості колісних транспортних засобів.

З метою дотримання вимог наказу ДМСУ від 13.10.2006 №885 «Про забезпечення контролю за правильністю визначення митної вартості транспортних засобів, вузлів та агрегатів» (зі змінами) *посадовими особами митниці здійснюється співставлення*

заявленого декларантом рівня митної вартості транспортного засобу (за ціною договору або коригованого самостійно) з рівнем вартості, розрахованим відповідно до принципів Методики товарознавчої експертизи та оцінки колісних транспортних засобів, затверджена спільним наказом Міністерства юстиції України та Фонду державного майна України від 24.11.03 № 142/5/2092 (далі-Методика) (у тому числі за висновками про якісні та вартісні характеристики колісних транспортних засобів експертних організацій, наданих у підтвердження заявленої митної вартості згідно частини 3 статті 53 Митного кодексу України (далі-МКУ). Відправною вартістю для розрахунку бази оподаткування колісних транспортних засобів (вантажні, пасажирські та вантажопасажирські) є наведена у спеціалізованих офіційних виданнях (або їх електронних версіях) інформація про ціни на транспортні засоби, сформовані на світовому ринку (видавництва «Kelley Blue Book», «Eurotax», «Nada» тощо). За відсутності довідників має використовуватися база митних оформлень ДФС.

З огляду на достатню гласність та доступність змісту Методики з оцінки колісних транспортних засобів, використовуючи положення МКУ, декларанти також не позбавлені права використовувати при визначенні митної вартості колісних транспортних засобів окреслені Методикою принципи товарознавчої оцінки колісних транспортних засобів. Разом з тим, у відповідності до норм наказу Міністерства фінансів України від 24.05.2012 №599 «Про затвердження Форми декларації митної та правил її заповнення» при декларуванні митної вартості товарів за резервним (б) методом, не передбачено необхідних граф для внесення інформації щодо числових значень складових митної вартості (розрахунку), які визначаються згідно з положеннями Методики.

Враховуючи викладене необхідно відмітити, що чинним на сьогодні наказом ДМСУ від 13.10.2006 року №885, зокрема встановлено необхідність розроблення та затвердження з метою доведення до митниць відповідних методичних рекомендацій та забезпечення підрозділів джерелами цінової інформації - довідниками. Разом з тим, нормативного документа з методичними рекомендаціями щодо єдиного порядку дій посадових осіб митниці з використання принципів Методики, одночасно узгоджених з положеннями МКУ та міжнародних актів з питань визначення митної вартості та послідовності застосування методів її визначення при прийнятті рішень про її коригування до митниць не доведено, що, на жаль, дозволяє посадовій особі самостійно, на свій розсуд, повністю або частково вибирати форму реалізації повноважень з контролю бази оподаткування колісних транспортних засобів. Тому, з метою зменшення ризику помилкового розрахунку бази оподаткування, нагальною залишається необхідність розроблення Методичних рекомендацій щодо контролю за правильністю визначення митної вартості транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон України, які зменшать вплив суб'єктивного людського фактору та забезпечать рівні можливості для потенційних імпортерів - платників податків через встановлення єдиного алгоритму дій посадових осіб ДФС та програмного забезпечення автоматичного розрахунку бази оподаткування об'єкта оцінки шляхом введення кількох документально підтверджених відправних характеристик.

При цьому, Методичні рекомендації щодо контролю за правильністю визначення митної вартості транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон України (далі-Методичні рекомендації) повинні урахувати:

- положення статті 54 МКУ;

- принципи Методики;

- порядки використання довідково-інформаційної продукції, наведені у спеціалізованих офіційних виданнях, які містять інформацію про ціни на транспортні засоби, сформовані на світовому ринку (видавництва «Kelley Blue Book», «Eurotax», «Nada» тощо, які рекомендовано додатком 8 до Методики), які мають відмінності у послідовностях дій з розрахунку вартісного рівня транспортних засобів, що може в окремих випадках суттєво вплинути на рівень бази їх оподаткування, та, як наслідок, на суму обов'язкових платежів, що сплачуються до бюджету. Видавництва гарантують правильність результатів оцінки тільки за умови чіткого дотримання вказаного у довіднику Порядку.

В процесі проведення процедури контролю правильності визначення митної вартості колісних транспортних засобів, необхідно звертати увагу на наступне.

Відповідно до статті 53 МКУ, під час декларування товарів, одночасно з митною декларацією, декларант подає органу доходів і зборів документи, що підтверджують заявлену митну вартість товарів і обраний метод її визначення.

Орган доходів і зборів під час здійснення контролю правильності визначення митної вартості товарів, здійснює контроль заявленої митної вартості, перевіряє наявність всіх відомостей, а також відомостей що підтверджують числові значення складових митної вартості товарів.

При визначенні митної вартості вживаних колісних транспортних засобів особливу увагу слід приділяти:

- витратам на транспортування колісних транспортних засобів до аеропорту, порту або іншого місця ввезення на митну територію України;

- витратам на навантаження, вивантаження та обробку колісних транспортних засобів, пов'язані з їх транспортуванням до аеропорту, порту або іншого місця ввезення на митну територію України;

- витратам на страхування колісних транспортних засобів;

- витратам на доставку колісних транспортних засобів по країні відправлення від місцезнаходження продавця до морського порту завантаження.

В ході контролю правильності визначення митної вартості колісних транспортних засобів, відповідно до пункту 5 Методичних рекомендацій щодо роботи посадових осіб органів доходів і зборів з аналізу, виявлення та оцінки ризиків при здійсненні контролю за правильністю визначення митної вартості товарів, які переміщуються через митний кордон України, затверджених наказом ДФС від 11.09.2015 №689, необхідно використовувати наступні додаткові відкриті джерела інформації-довідники:

«Superschwacke», «Schwackeliste», «Schwackeliste Trailertax», видавництво «Eurotax», «UsedCarGuide», «TravelTrailerGuide», видавництво «KelleyBlueBook Automarketreport»,

а також джерела з мережі Інтернет: «POCTRA.com», «NADAGUIDES.com», «CARFAX.com», «COPART.com», «IAAI.com» тощо.

Також може враховуватись інформація, яка міститься в на сайтах: www.Carsbidshistory.com, <https://www.kbb.com>, <https://www.autotrader.com>, <http://www.nadaguides.com>, <https://www.autobidhistory.com>, <https://www.autobidmaster.com>, <https://www.salvagebid.com>, www.AutoAstat.com, – зазначені Інтернет ресурси містять інформацію щодо торгів по транспортним засобам з Інтернет аукціонів Copart та IAAI. (далі – Додаткові джерела).

Посадовим особам підрозділів митного оформлення також для здійснення

контролю за правильністю визначення митної вартості ТЗ :

- готувати у разі суттєвих розбіжностей даних додаткових джерел та поданих до митного оформлення документів запити додаткових документів для підтвердження заявленого рівня митної вартості відповідно до частини третьої статті 53 МКУ;

- відмовляти в митному оформленні товарів відповідно частини 6 статті 54 МКУ за заявленою декларантом митною вартістю з підстав, якщо заявлено неповні та/або недостовірні відомості про митну вартість товарів, невірно визначено митну вартість товарів, або через відсутність у документах всіх відомостей , що підтверджують числові значення складових митної вартості товарів;

- виносити письмові рішення про коригування митної вартості;

- відправляти запити до Департаменту податкових та митних експертиз ДФС для проведення товарознавчої експертизи колісних транспортних засобів відповідно до наказу Міністерства фінансів України від 02.12.2016 № 1058 «Про затвердження Порядку взаємодії структурних підрозділів та територіальних органів Державної фіскальної служби України із Спеціалізованою лабораторією з питань експертизи та досліджень ДФС під час проведення досліджень (аналізів, експертиз), Нормативів взяття проб (зразків) товарів для проведення дослідження (експертизи), форм акта про взяття проб (зразків) товарів та висновку;

- залучати спеціалізований підрозділ управління адміністрування митних платежів з дотриманням пункту 4.7. Порядку виконання митних формальностей при здійсненні митного оформлення товарів із застосуванням митної декларації на бланку єдиного адміністративного документа, затвердженого наказом Мінфіну від 30.05.2012 № 631.

Прикладом складності випадку може бути виявлення в Додаткових джерелах декількох цін на ТЗ, які суттєво відрізняються.

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
І.В. Галинець, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ЕТИКИ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Розглядаючи етику менеджменту, маємо на увазі норми поведінки менеджера, вимоги, що висуваються соціумом до його стилю роботи, характеру спілкування з людьми, соціального образу. Заняття такою трудовою діяльністю, як менеджмент, престижно, так як воно передбачає високий рівень освіти, професіоналізм, досить високу оплату праці. Все це визначає важливість моральної, етичної сторони діяльності менеджера.

Причини цього:

1. Менеджер служить прикладом ставлення до своїх службових обов'язків для рядових співробітників і інших менеджерів; порушення ним етичних норм може бути сприйнято рядовими співробітниками як, свого роду, «сигнальна ракета» – можна робити те, що не можна. І, оскільки менеджер в центрі уваги, етичні порушення з його боку служать поганим прикладом більшою мірою, ніж подібні ж дії рядового співробітника.

2. Будь-яка дія, вчинок менеджера мають не тільки миттєвий ефект. Своїми етичними (або неетичними) діями, протягом певного часу, він формує комплекс моральних засад оточуючих його людей: підлеглих, споживачів (клієнтів або покупців), постачальників і навіть конкурентів.

Виконуючи виховну роль, менеджер формує культуру ставлення працівників до їхньої продукції або наданої послуги, правила спілкування співробітників між собою, основи контактів «менеджер – підлеглий» і т. п. Якщо говорити про зовнішнє середовище, то менеджери, особливо топ-менеджери, формують стандарти відносин з конкурентами, постачальниками, діловими партнерами тощо. У зв'язку з цим, сучасний менеджер повинен сам показувати зразки морально бездоганної поведінки і виховувати ті ж якості у своїх підлеглих і у партнерів. Зрештою, від нас самих залежить, якою мовою розмовляють з нами люди.

З метою проходження навчання етиці управління пропонуємо менеджерам сучасного підприємства пройти тренінгові навчання, наприклад такого змісту (табл. 1).

Таблиця 1

**Тренінг-навчання менеджерів «Розвиток професійної етики менеджерів»
[складено на основі 1]**

Назва тренінгу	Мета тренінгу	Вправи тренінгу
1. Тренінг розвитку навичок самопрезентації і налагодження стосунків з іншими учасниками	а) зближення членів тренінгу; б) зняття емоційної напруженості, формування згуртованості тренінгової групи, емоційної теплоти й близькості між її членами; в) створення у учасників мотивації на розв'язання етичних дилем майбутньої професійної діяльності	Вправа 1. «Представлення себе» Вправа 2. «Висловлення вражень один про одного» Вправа 3. «Невербальний контакт» Вправа 4. «Довіра»
2. Тренінг розвитку моральної свідомості	а) визначення змісту основних понять універсальної і професійної етики; б) аналіз етичної дилеми, пов'язаної з професійною діяльністю особистості;	2. Тренінг розвитку моральної свідомості
3. Тренінг формування навичок етичної поведінки менеджера	а) визначення змісту понять «етична поведінка», «етичне рішення» і «моральна відповідальність»; б) аналіз етичної дилеми, пов'язаної з етичною поведінкою особистості; в) розв'язання етичної дилеми, пов'язаної з етичною поведінкою керівника, яка є актуальною для більшості учасників тренінгу.	Метод незакінчених речень (з подальшим груповим обговоренням).
4. Тренінг побудови етичних взаємовідносин менеджера з іншими економічними агентами	а) визначення змісту понять «етична дилема» і «етика взаємовідносин»; б) аналіз етичної дилеми, пов'язаної з етичними взаємовідносинами економічних агентів; в) розв'язання етичної дилеми, пов'язаної з етичними взаємовідносинами між організаціями, яка є актуальною для більшості учасників тренінгу.	Метод незакінчених речень (з подальшим груповим обговоренням). Робота в парах. Ситуація «Піратська програма». Групова дискусія. Творче завдання.

Етичність дій працівників визначається двома групами факторів:

1. Комплекс етичних засад, якими особистість володіє від народження, уявлення про те, що є добро і що є зло, тобто власний етичний кодекс, з яким людина живе і працює, яку б посаду вона не обіймала і яку б роботу не виконувала.

2. Вимоги, які додані людині ззовні: це може бути етичний кодекс організації, де людина працює, правила внутрішнього розпорядку, усні вимоги менеджера більш високого рівня.

Отже, згідно запропонованої програми, тренінги розташовані у логічній послідовності. Дані тренінг-програми спрямовані на розвиток навичок самопрезентації і налагодження стосунків з іншими учасниками, підвищення рівня моральної свідомості, формування навичок етичної поведінки підприємця в організації, етичних взаємовідносин з іншими економічними агентами, закріплення основних етичних норм міжнародного бізнесу [1].

У підсумку зазначимо, принципи етики управління зобов'язують менеджера дотримуватися загальнолюдських норм поведінки, культурних традицій, а також корпоративні і професійні кодекси честі, норми субординаційної етики. Етика управління включає культуру взаємин між керівниками і підлеглими, що базується на принципах чесності, справедливості, відповідальності, повазі гідності, корпоративної і людської солідарності, лояльності і порядності.

Список використаних джерел:

1. Кононець М. О. Тренінг «Розвиток професійної етики підприємців» [Електронний ресурс] – М. О. Кононець. – Режим доступу : <http://nbuv.gov.ua>

*М.І. Сьомич, к.держ. упр., доцент,
А.Ю. Воробйова, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»*

ОБ'ЄДНАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ЯК ПЛАН ОПТИМІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

Територіальна громада як публічний власник – це об'єднання всіх громадян адміністративно-територіальної одиниці (села, селища, міста, району в місті), які можуть простою більшістю від свого складу на основі загальних зборів відповідно до Конституції України вирішувати питання щодо своєї спільної, неподільної публічної власності (тому її ще називають «конституційна територіальна громада»). Об'єднані громади утворюються (ОТГ) внаслідок добровільного об'єднання суміжних територіальних громад сіл, селищ, міст [1].

Наведемо основні етапи проведення добровільного об'єднання територіальних громад:

Етап I:

Голова ради ініціатор готує розпорядження «Про ініціювання добровільного об'єднання територіальних громад з адміністративним центром у с. _____».

Голова ради ініціатор забезпечує проведення громадського обговорення на громадських слуханнях. Підсумки громадських слухань оформлюються протоколом.

Рада ініціатора після проведення громадського обговорення приймає рішення «Про надання згоди на добровільне об'єднання територіальних громад».

Голова ради ініціатор направляє письмове звернення головам рад суміжних громад, з якими буде об'єднання.

Етап II:

Голова ради суміжної громади забезпечує вивчення пропозицій та проведення громадського обговорення на громадських слуханнях. Підсумки громадських слухань оформлюються протоколом.

Після завершення громадського обговорення сесія суміжної ради приймає рішення «Про надання згоди на добровільне об'єднання територіальних громад та делегування представника до спільної робочої групи» та направляє його голові ради ініціатора.

Етап III:

Голова ради ініціатор приймає розпорядження «Про утворення спільної робочої групи з підготовки проектів рішень щодо добровільного об'єднання територіальних громад» та інформує про це обласну раду та обласну державну адміністрацію.

Спільна робоча група на своїх засіданнях готує проект рішення щодо добровільного об'єднання територіальних громад.

Голови всіх рад забезпечують проведення громадського обговорення проектів рішень щодо добровільного об'єднання територіальних громад. Підсумки громадських слухань оформлюються протоколом.

Після обговорення, сесії всіх рад схвалюють рішення «Про схвалення проекту рішення сільської ради «Про добровільне об'єднання територіальних громад» та у п'ятиденний строк подають обласній державній адміністрації для надання висновку щодо відповідності цього проекту Конституції та Законам України.

Обласна державна адміністрація протягом 10 робочих днів з дня отримання проекту рішення готує відповідний висновок, що затверджується розпорядженням голови обласної державної адміністрації.

Сільські ради після отримання висновку приймають рішення «Про добровільне об'єднання територіальних громад».

Обласна державна адміністрація протягом 10 робочих днів з дня отримання рішень про добровільне об'єднання територіальних громад звертається до Центральної виборчої комісії для прийняття нею рішення про призначення перших виборів депутатів сільської, селищної, міської ради та відповідного сільського, селищного, міського голови. Про таке звернення обласна державна адміністрація одночасно інформує відповідні обласні ради, відповідні ради, що прийняли рішення про добровільне об'єднання територіальних громад.

Об'єднана територіальна громада вважається утвореною з дня набрання чинності рішеннями всіх рад, що прийняли рішення про добровільне об'єднання територіальних громад.

У Полтавському районі створили кілька об'єднаних територіальних громад: Щербанівська ОТГ, Мачухівська ОТГ, Заворсклянська ОТГ Терешківська ОТГ, Коломацька ОТГ.

ОТГ Полтавщини об'єднали у своєму складі 155 місцевих рад, що становить близько 30 % від їх загальної кількості по області (503). Площа, охоплена громадами становить 7,6 тис. км² або 26,2 % від загальної площі області (28,8 тис. км²). Чисельність населення в ОТГ складає близько 0,3 млн. осіб або 20,7% до загальної чисельності населення області (1,4 млн. осіб) [2].

Сільські ради об'єднаних територіальних громад продовжують міцну взаємодію, спрямовану на покращення якості життя громади та розвитку сіл.

Список використаних джерел:

1. Конституційні територіальні громади. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://terhromady.info/home/poniattia-terytorialnoi-hromady>.

2. Об'єднанні територіальні громади Полтавської області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oblrada.pl.ua/index.php/omsm/obednani-teritorialni-gromadi>

ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В АГРАРНО-ПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

Інтеграційні процеси відіграють важливу роль у розвитку підприємств, галузей, секторів економіки та країни загалом. Від пріоритетності інтеграційних напрямків залежить інтенсивність економічного розвитку країни та її позиція на світовій арені. Для України, аграрно-промисловий комплекс є стратегічно важливим напрямом розвитку економіки. Використання наявного потенціалу та адаптація світового досвіду інтеграційних процесів, дає змогу Україні позиціонувати себе як успішну країну з потужним потенціалом розвитку.

У даний час інтеграція в АПК здійснюється виключно на основі комерційних інтересів. Все більш широкого поширення набувають агрохолдинги, агрофірми, асоціації, фінансово-промислові групи і т.п. Як правило, усередині них ринкові механізми замінюються організаційно-економічними інструментами координації, деколи створюються організаційно-виробничі і організаційно-управлінські структури.

У масштабі всієї країни агропромислова інтеграція являє собою взаємопов'язану сукупність галузей господарства, які беруть участь у виробництві сільськогосподарської сировини, її заготівлі, перероблення, зберіганні, транспортуванні, збуті, виготовлення засобів виробництва і їх обслуговування. Ця сукупність складає агропромисловий комплекс країни, розвиток якого регулюється державою [2, с. 45-47].

Доцільність агропромислової інтеграції обумовлена цілим рядом чинників, серед яких, є [3, с. 57-61]:

усунення розбалансованості між сільським господарством і промисловістю, яка досягається завдяки поєднанню виробництва, зберігання та переробки сільськогосподарської сировини і реалізації готової продукції;

зменшення втрат продукції при її проходженні по технологічному ланцюгу, який досягається завдяки зменшенню часу перебування товару на проміжних етапах;

зниження розміру податку на додану вартість;

поглиблення спеціалізації господарств;

підвищення ступеня переробки аграрної продукції і її якості;

зменшення ризику та невизначеності в умовах конкурентної боротьби;

стимулювання інвестування капіталу переробних підприємств у виробництво сільськогосподарської сировини [3, с. 57-61].

Зі стрімким зростанням кількості агропромислових формувань – підприємств, холдингів, агрофірм, агроконсорціумів тощо створюється конкурентне середовище у сфері переробки сільськогосподарської продукції, яке змушує суб'єктів господарювання виробляти якісніші продовольчі товари з конкурентоспроможною ціною. Взаємна матеріальна зацікавленість усіх учасників регіональних і господарських організаційних форм агропромислової інтеграції в досягненні високих кінцевих результатів, з одного боку, і кожного з них у зростанні масштабів та ефективності виробництва свого виду діяльності, з іншого, стає тією рушійною силою, яка створює необхідне економічне середовище для ширшого впровадження у виробництво найновіших досягнень науки і передової практики, економічно

спонукає забезпечувати пропорційний розвиток сільського господарства і переробної промисловості, бази зберігання продукції та її реалізації. Важливим кроком у даному напрямку розвитку аграрно-промислового комплексу виступає економічна інтеграція, яка може забезпечити рівномірний розвиток у складі певної економічної системи [4, с. 69-73]. Останнім часом істотно зросла невизначеність бізнес-середовища. Зв'язки між організаціями стають усе більш складними. На зміну традиційній конкуренції приходить нова парадигма співпраці. Конкурентоспроможність компаній агропромислового комплексу стала залежною від уміння обирати оптимальні варіанти інтеграції підприємницьких структур. У сучасних умовах формування інтегрованих корпоративних структур в аграрному бізнесі є способом зниження невизначеності зовнішнього середовища.

Основною передумовою створення таких структур, є бажання об'єднати всі види ресурсів учасників (матеріальні, нематеріальні, фінансові активи) з метою підвищення ефективності виробничого господарської діяльності, створення оптимальних технологічних та коопераційних зв'язків, підвищення експортного потенціалу, прискорення науково-технічних розробок, залучення інвестицій, вдосконалення системи менеджменту якості. Отже, все це повинно підвищити конкурентоспроможність всіх учасників інтегрованої корпоративної структури. Агробізнесу властиві такі види вертикальної інтеграції, як «інтеграція назад», коли компанія розширює свій бізнес за рахунок стадії виробництва сировини та «інтеграція вперед» зі стадією подальших виробництв і збуту [1, с. 33-37].

Висновки. Інтеграційні процеси набувають все більшої актуальності та популяризуються у аграрно-промисловому комплексі України. На даному етапі господарювання, компанії та підприємства продовжують нарощувати масштаби, використовуючи різні форми внутрішньої та зовнішньої співпраці. Компанії зосереджуються на пріоритетних сегментах бізнесу та здійснюють нарощення виробничих потужностей, саме для забезпечення даного напрямку роботи. Дослідження аграрно-промислового комплексу України, показали, що у даному напрямку чітко прослідковуються тенденції до утворення інтегрованих корпоративних структур, відповідно до світового механізму. Даний процес відбувається за дворівневою схемою злиття / поглинання – бізнес-альянси / холдинги, корпорації. Тому, подальші дослідження даної тематики є перспективними та необхідними для визначення ролі економічної інтеграції у аграрно-промисловому комплексі та її особливостей.

Список використаних джерел:

1. Арбузова Т. В. Сучасні тенденції корпоративної інтеграції в аграрному бізнесі. Економіка та управління АПК, 2013. випуск 11 (106). с. 33-37
2. Зінченко Н. В. Особливості інтеграційних процесів в АПК. Проблеми матеріальної культури – Економічні науки. С.45-47
3. Зінченко Н. В. Соціально-економічна сутність і основні принципи інтеграційних процесів в АПК. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – № 2 (47). – 2011. – С. 57-61
4. Титаренко Ю. С. Розвиток аграрно-промислового комплексу через призму інтеграційних процесів. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. Вип. 6 – Ч. 1. Серія «Економічні науки». Запоріжжя: ЗДІА, 2017. – С. 69-73.

ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ НАПРЯМ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

Економічна ситуація, яка склалася в межах сільських територій, вимагає корінних економічних реформ, формування різних господарських структур, що відкриває широкі можливості підприємницької діяльності, а в цілому сприятиме економічному розвитку сільських територій.

Одним з напрямів державного та регіонального управління є децентралізація влади та формування нового формату балансу відносин між центральними органами управління держави та новоутвореними органами територіального управління.

Саме явище децентралізації притаманне країнам Європи має суперечливу природу та перебуває на різному рівні у системах державного управління різних держав. Цьому сприяє ціла низка факторів які можна звести до наступних груп: політичні (зміни в підходах до здійснення політики, за яких розширювалася роль місцевих громад та органів місцевого самоуправління), глобальні (зміни в технологіях управління та глобальна інтеграція), економічні (необхідність у зменшенні навантаження з боку державних органів управління та підвищення рівня економічної свободи) [5].

У теоретичних і практичних дослідженнях поняття «децентралізація» є багатоаспектним та розглядається різнопланово. На семантичному рівні децентралізація (від латинського *de* – протиставлення, *centralis* – центральний) трактується як знищення, ослаблення або скасування централізації [4]. Тобто – це система розподілу функцій і повноважень між державним і місцевими рівнями управління із розширенням прав останніх. Роль децентралізації управління в процесах становлення інституту місцевого самоврядування є визначальною. Адже децентралізація є своєрідною системою управління, за якої частина функцій центральної влади переходить до органів місцевого самоврядування [1].

Основними завданнями децентралізації можна визначити:

передачу повноважень від органів виконавчої влади на рівень територіальних громад і закріплення за ними достатніх фінансових ресурсів;

чітке розмежування повноважень між органами виконавчої влади та між різними рівнями органів місцевого самоврядування;

посилення відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування за свої рішення перед виборцями і державою.

До переваг яких можна досягти шляхом децентралізації бюджету можна віднести наступне:

можливість збереження макроекономічної стабільності регіонів та держави;

забезпечення певного рівня інвестиційної активності;

надання певного рівня суспільних послуг та раціональне використання бюджетних коштів;

наближеність місцевих органів влади до населення та формування ефективних каналів комунікацій;

посилення відповідальності органів місцевого самоврядування перед громадою (зниження корупції);

зростання горизонтальної та вертикальної бюджетної конкуренції;

забезпечення фінансової самостійності органів місцевого самоврядування в

прийнятті рішень;

стимулювання органів місцевого самоврядування до нарощування власного бюджетного потенціалу [3].

В той же час існує цілий ряд ризиків щодо бюджетної децентралізації адже вона: мінімізує ефективність контролю центральної влади за бюджетним процесом на місцевому рівні; поглиблює диференціацію у рівнях розвитку регіонів; сприяє росту корупції, якщо політична конкуренція на місцевому рівні обмежена; зумовлює зростання витрат на надання суспільних послуг для невеликих територій у випадку поширення «ефекту масштабу»; сприяє виникненню зовнішніх ефектів: «переливу і переповнення»; при реалізації місцевих соціальних трансфертів можливе виникнення ефекту «гонки на виживання» [2].

Таким чином, від успіху проведення децентралізації залежить розвиток як держави в цілому, так і її найменшої одиниці – сільської громади.

Список використаних джерел:

1. Бутурлакiна Т.О. Фiнансова децентралiзацiя як фактор економiчного зростання рiгiонiв / Т.О. Бутурлакiна, В.Т. Мiнкович // Наук. вiсн. Ужгород, ун-ту. Сер. : «Економiка». – 2010. – № 31 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Екоii/2010_31/statti/4_8.htm

2. Возняк Г.В. Переваги та ризики бюджетної децентралізації: теоретико-методологічні аспекти / Г.В. Возняк // Проблеми економіки. – 2015. – № 2. – С. 253-257.

3. Кухленко О.В. Проблеми децентралізації влади у межах регіональної політики України [Електронний ресурс] / О.В. Кухленко, Р.М. Федоряк, С.М. Невмержицька // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2017. – № 2. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1028>.

4. Романенко О.Р. Фiнанси : [пiдруч.] / О.Р. Романенко. – К.: Центр навчальної лiтератури. – 2003. – 312 с.

5. Сухенко В.В. Досвiд децентралiзацiї влади в Швецiї: уроки для України / В.В. Сухенко // Вiсник Нацiональної академiї державного управлiння при Президентiвi України. Серiя: Державне управлiння. – 2016. – № 3. – С. 69-75.

Т.А. Сахно, аспiрант

Черкаський державний технологiчний унiверситет

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У розвитку сучасних світових реалій реалізація соціально-економічних завдань, перш за все, полягає на державному секторі. Для нації стрімко зростає потреба у таких благах, як визначеність, рівновага, зайнятість, стабільність у сьогоdnішньому дні та впевненість у майбутньому. Для вирішення даних ситуаційних питань економічна ситуація в Україні не сприяє, в значній мірі, за браком відсутності ресурсів, так як виробництво країни знаходиться у глибокій кризі.

Дієвим фактором в покращенні та стабілізації ситуації виступає необхідність продовження запровадження політики децентралізації, яка сприятиме більш ефективному використанню коштів держави між усіма рівнями управління та скасує суперечності різних гілок влади. Основою даного процесу в Україні є прийняття низки нормативно-правових актів, а саме: Концепції реформи місцевого

самоврядування та територіальної організації влади (2014р.), Законів «Про співробітництво територіальних громад» (2014р.), «Про добровільне об'єднання територіальних громад» (2015р.) та змін до Бюджетного і Податкового кодексів – щодо фінансової децентралізації.

У «Концепції реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади», з якої, у 2014 році, розпочато процес децентралізації, зазначено, що фінансування заходів з реалізації Концепції здійснюється з державного та місцевих бюджетів у межах асигнувань, що передбачаються у бюджетах відповідних територіальних громад на відповідний рік, а також за рахунок міжнародної технічної та фінансової допомоги. Метою Концепції є визначення напрямів, механізмів і строків формування ефективного місцевого самоврядування та територіальної організації влади для створення і підтримки повноцінного життєвого середовища для громадян, надання високоякісних та доступних публічних послуг, становлення інститутів прямого народовладдя, задоволення інтересів громадян в усіх сферах життєдіяльності на відповідній території, узгодження інтересів держави та територіальних громад [1].

З метою відродження та оздоровлення економіки, зростання життєвого рівня, добробуту населення, задоволення потреб, свобод і прав людини посилюється інтерес та напрями становлення, розвитку органів місцевого самоврядування. Трансформації та зміни в структурі місцевої влади та її інститутів спрямовані на встановлення демократичної системи управління та принципи побудови організаційної, фінансової, правової самостійності представницьких органів територіальних громад. Взаємовигідна співпраця органів самоврядування та державної виконавчої влади впровадило нову взаємовигідну систему управління, що дає змогу володіти, користуватися та розпоряджатися муніципальною власністю, та власноруч будувати добробут за свій муніципальний рахунок.

Ключовою ланкою будь-якого процесу розвитку, перш за все, є людина. Комплексність концепції спрямувань загальних поглядів, прагнень, готовність іти в певному напрямку, незалежно від місця розташування, проблематики регіону, місцевості, задач до вирішення потрібні люди, які пишуться місцем де вони живуть, вірять в ідею та громадський дух, готовність до наполегливої праці задля добробуту нації та кожного окремого українця. Громадські утворення спрямовані на збалансування, оздоровлення, зростання економіки, її життєздатність та сталість.

Добровільне об'єднання територіальних громад вимагає дотримання наступних вимог:

1) У складі об'єднаної територіальної громади не може існувати іншої територіальної громади, яка має свій представницький орган місцевого самоврядування.

2) Територія об'єднаної територіальної громади має бути нерозривною, межі об'єднаної територіальної громади визначаються по зовнішніх межах юрисдикції рад територіальних громад, що об'єдналися.

3) Об'єднана територіальна громада має бути розташована в межах території Автономної Республіки Крим, однієї області.

4) При прийнятті рішень щодо добровільного об'єднання територіальних громад беруться до уваги історичні, природні, етнічні, культурні та інші чинники, що впливають на соціально-економічний розвиток об'єднаної територіальної громади.

5) Якість та доступність публічних послуг, що надаються в об'єднаній територіальній громаді, не можуть бути нижчими, ніж до об'єднання [2].

Процес створення територіальних громад не однорідний. На зараз в Україні створено 861 територіальне об'єднання. Зокрема, в регіональному аспекті: Західний – 284; Східний – 146; Південний – 154; Північний – 56; Центральний – 221 [3]. Дана статистика свідчить про неоднозначну готовність регіонів до нововведень та вплив низки факторів, які підлягають вивченню та є актуальними у сьогоднішні.

Перевагами об'єднання територіальних громад є реалізація власних повноважень, що відбувається у самостійному плануванні на сприянні напрямів місцевого економічного розвитку, а саме: вирішенні питань утримання інфраструктури, благоустрою, питань забудови території громади, функціонування сфер соціальної, медичної допомоги, освіти, охорони здоров'я, правопорядку, утримання об'єктів комунальної власності, житлово-комунальних послуг.

Утримання бюджетної сфери громади вимагає більшої відповідальності від органів місцевого самоврядування, ніж державної влади, надаючи права на її утримання. Вони можуть розраховувати на державну фінансову підтримку, але першочерговим є процес управління бюджетом громади, який формується з можливості власноруч збільшити доходи за рахунок: податків та зборів (податку на доходи фізичних осіб на власні повноваження, екологічного податку, єдиного податку, державного мита, податку на прибуток підприємств комунальної власності, податку на майно, акцизного податку); повернення кредитів наданих з місцевих бюджетів; субвенцій, що надаються державою на медицину та освіту; надходження до цільових фондів, утворених місцевими радами; допомоги та гранти міжнародних фінансових організацій та Європейського Союзу.

Таким чином, продовження структурних трансформацій у напрямку стабілізації соціально-економічної ситуації в державі, шляхом запровадження політики децентралізації, спрямованої на формування та динамічний розвиток автономних та фінансово самостійних (незалежних) громадських утворень, здатних забезпечити формування джерел доходів місцевого бюджету, наявність матеріально-фінансових ресурсів та їх належне самозабезпечення створює умови для гармонійного функціонування та подальшого успішного розвитку територіальних об'єднань.

Список використаних джерел:

1. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [Електронний ресурс] № 333-р. від 01.04.2014 р. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014>.

2. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [Електронний ресурс] №1788/01/05-60/3-15 від 28.04.2015 р. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua>.

3. Список об'єднаних територіальних громад. Вікіпедія. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://tribuna.pl.ua>.

*А.В. Дяченко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

АГРАРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ

Аграрний менеджмент може бути визначений як діяльність, спрямована на організацію та координацію виробництва на сільськогосподарських підприємствах з метою одержання зростаючого прибутку в довгостроковому періоді, а також на

досягнення інших специфічних для кожного виробника цілей. Він може розглядатися також як комбінація виробничого менеджменту, комерційного, менеджменту виробничих витрат, фінансового менеджменту, менеджменту персоналу, інноваційного менеджменту та менеджменту персоналу [1, с. 187].

Аграрний менеджмент характеризується специфічним ускладненням процесу управління виробництвом. Це зумовлено наступними причинами:

- головним засобом виробництва в сільському господарстві є земля;
- необхідністю розвивати в аграрних підприємствах декілька товарних галузей, які істотно відрізняються технологією та організацією виробництва;
- розосередженістю працівників по великій території і складністю в зв'язку з цим прийняття оперативних рішень (розпоряджень) відповідно до зміни поточної виробничої ситуації;
- доступністю території аграрних підприємств та їх господарських об'єктів стороннім особам і необхідністю докладання додаткових зусиль для організації збереження власного та орендованого майна, вирощеного врожаю;
- потребою залучення сезонної робочої сили в періоди збігу сільськогосподарських робіт і труднощами управління нею в складі тимчасових організаційних ланок, які нерідко посилюються через низьку кваліфікацію таких працівників;
- необхідністю подовження робочого дня працівників аграрних підприємств з метою своєчасного виконання ними важливих технологічних операцій у стислі (оптимальні) агротехнічні строки та існування таких робочих місць, зокрема в молочному скотарстві, що характеризується розірваністю робочого дня працівників;
- особливістю сільського господарства є сезонність виробництва – виробництво здійснюється певними циклами.

Специфічною особливістю сільського господарства є існування взаємозалежності і взаємодоповнюваності окремих галузей, що вимагає всебічного обґрунтування галузевої структури підприємства. Виявом цієї особливості є, зокрема, та обставина, що значна частина продукції даної галузі не набуває товарної форми, а використовується в наступних циклічних відтвореннях.

Отже сферою діяльності аграрного менеджменту є сільське господарство. І відразу ми стикаємося з проблемою – менеджмент передбачає цілеспрямовану діяльність і виконання цього завдання стає неможливим хоча б тому що кількість сільськогосподарських виробників дуже значна і більшість з них належать до малих підприємств, а деякі взагалі не можна класифікувати як малі.

В реальності сьогодні особливістю сільського господарства є той факт, що тут у більшості випадків поєднуються функції власника і менеджера. Виникає проблема в тому що такий «багатофункціональний» керівник по – перше не завжди зможе діяти рціонально, оскільки його рішення вплине не лише на організацію, а й на власний матеріальний стан. По – друге більшість таких власників не мають спеціальної управлінської освіти, і не можуть або не хочуть залучати кваліфікованих працівників з організації виробництва. Менеджмент стає можливим лише у великих агрохолдингах, де усвідомлюють усю важливість управлінського процесу і є можливість втілення цілей підприємства у життя [2].

Отже, можна зробити висновок, що важливість аграрної сфери для України беззаперечна і ефективне управління нею має бути ключовим питанням для вирішення економічних проблем у період кризи. Низький рівень ліквідності сільськогосподарських підприємств не дозволяє їм одержувати на етапі переходу до

ринкової економіки в потрібному обсязі інвестиції від інших суб'єктів бізнесу. Це також пов'язано з низьким рівнем обороту коштів у цій галузі.

Список використаних джерел:

1. Демяненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств / С.І. Демяненко // навч. посібник. – Київ. – 2005. – 343 с.

2. Сидоренко О. Оптимізація управління аграрними компаніями / О. Сидоренко // Agroexpert: практичний посібник аграрія. – 2010. – № 11. – С. 82-84.

*В. С. Лесюк, здобувач вищої освіти
Полтавська державна аграрна академія*

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ НЕРІВНОСТІ В УКРАЇНІ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Найбільшою і найсуперечливішою проблемою, що характерна не лише для України, а й для всього світу є економічна нерівність, яка супроводжує людство протягом усього його існування.

Головною проблемою економічної нерівності є бідність, яка в свою чергу, приводить до погіршення здоров'я населення, зниження працездатності, негативно впливає на соціально-економічний розвиток.

Доходи населення України мають широку нерівномірну основу, яка намагається вирівнятися під бісектрису, адже чим менше фактична крива Лоренца відхиляється від неї, то меншим є ступінь нерівності в розподілі доходів [2]. Невідповідність мінімальної заробітної плати реальному прожитковому мінімуму, а з тим заниженість оплати праці тягнуть за собою ряд негативних наслідків: безробіття, бідність працюючих, вплив кваліфікованих працівників з профільних секторів, вплив трудових ресурсів у сектор нелегальної зайнятості, зовнішня трудова міграція. Своєю, чергою поєднання перелічених наслідків спричиняє зниження якості трудових ресурсів, обмеження платоспроможності суспільства та, відповідно – внутрішнього ринку, збільшення бюджетних витрат на потреби соціальної допомоги, обмеженість внутрішніх інвестицій, порушення прав громадян (на якісну медичну допомогу, освітні послуги, судовий захист), і нарешті – відсутність сприятливих умов для проведення реформ у соціальній сфері (пенсійної, реформи у сфері охорони здоров'я та соціальної допомоги) [3, с. 57-58].

Держава повинна мати стратегічні напрями за якими здійснюватиметься соціальна політика, а саме:

в сфері соціального захисту – розробка та запровадження комплексу різноманітних соціальних гарантій, які держава має надавати для створення рівноцінних стартових можливостей, загальна обов'язкова державна програма страхування від соціальних ризиків;

в сфері оплати праці – підвищення рівня оплати праці, розширення прожиткового мінімуму на одну особу як основи мінімальної заробітної плати;

в сфері охорони здоров'я – запровадження повноцінного страхування населення та діяльності відповідних фондів.³

в сфері освіти – підготовка кадрів для спеціальностей, що мають попит на ринкові праці та є частиною науково-технічного прогресу;

в сфері соціальної підтримки населення – принцип надання адресної соціальної допомоги лише тим домогосподарствам, фактичні прибутки або споживання яких знаходяться нижче прожиткового мінімуму.

З урахуванням пріоритетів наукових змін та інтеграційних процесів результатом державної політики зайнятості мають стати: підвищення соціальних стандартів до європейського рівня; науково-технічна інтеграція в міжнародний економічний простір; транскордонне співробітництво; конкурентоспроможність вищої освіти; забезпечення заробітною платою мотиваційної та відповідальної функції як засобу запобігання трудової міграції; структурна зміна виробництва; розвиток кластерного механізму; розвиток сфери послуг [1].

Список використаних джерел:

1. Большая О. Вплив стану науково-технічного та інноваційного розвитку економіки регіонів на зайнятість населення України / О. Большая // Україна: аспекти праці. – 2012. – № 4. – С. 11-17.
2. Бондар-Підгурська О. В. Механізм формування середнього класу як основа конкурентоспроможності економіки та сталого інноваційного розвитку України / О. В. Бондар-Підгурська // Економіка та держава. – 2012. – № 7. – С. 22-26.
3. Вплив мінімальної заробітної плати на зайнятість та економічне зростання. Національна безпека і оборона. – 2010. – № 7. – С. 51-59.

СЕКЦІЯ 2 УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ

*Т.В. Воронько-Невіднича, к.е.н., доцент,
Л.М. Демиденко, к.е.н., доцент,
О.Д. Дивнич, к.е.н., доцент
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА

Сучасні умови характеризуються зростанням популярності аграрної економіки серед ряду інших сфер економіки, починаючи чергове коло нового циклічного розвитку. Доказом цього є реакція державних, міжнародних інституцій, інвесторів, різноманітних професійних співтовариств, різних верств населення тощо. Причин цього є декілька, зокрема, у першу чергу, це пов'язано з глобалізацією економіки у цілому, і реакцією аграрних підприємств на глобалізаційні виклики, зокрема. Саме тому дієва, ефективна стратегія розвитку підприємств галузі є на даному етапі домінуючим інструментом забезпечення їх довгострокового існування на ринку.

Під стратегією поведінки аграрного підприємства розуміємо розробку раціональної системи завдань та системи заходів по їх вирішенню. У загальному випадку такий процес є ні чим іншим, як процесом управління підприємством.

Аналіз оприлюднених даних щодо систем управління в ефективних підприємствах різних галузей, демонструє прихильність менеджерів вищої ланки до популярних концепцій, серед яких: «ощадне виробництво» (Lean Production), «шість сигма» (Six Sigma) [1], «теорія обмеження систем» (TOC) [2], «теорія розв'язування винахідницьких задач» (TRIZ) [3], «цикл якості Дьомінга» [4].

Окремі ідеї щодо нової організації виробництва сформулював Генрі Форд, але йому не вдалося впровадити їх у конкретну систему управління. З часом певні ідеї та досягнення об'єдналися у єдину концепцію «ощадного виробництва», що стало можливим завдяки зусиллям японського інженера Тайіті Оно [5] з інтеграції провідного досвіду щодо організації виробничих систем на автомобілебудівному заводі Toyota Motor Corporation.

Дж. П. Вумек та Д. Т. Джонс у роботі «Бережливе виробництво. Як позбутися втрат і домогтися процвітання Вашій компанії» наголошують, що ошадливе виробництво – це проривний підхід до менеджменту та управління якістю, що забезпечує довготривалу конкурентоспроможність без істотних капіталовкладень [6]. У свою чергу, Ю. Большаков робить акцент на тому, що «ощадливе виробництво – концепція менеджменту, заснована на неухильному прагненні до усунення всіх видів втрат» [7]. Тоді як В. Вальчук зауважує, що «ощадливе виробництво – діяльність, спрямована на усунення дій, що не додають цінності кінцевому продукту (послужі) з точки зору споживача» [8].

Нам видається найбільш влучною думка О. С. Виханського та О. І. Наумова, які наголошують про те, що концепція ошадливого виробництва є шляхом підвищення ефективності діяльності підприємства, продуктивності праці, покращання якості продукції та забезпечення конкурентоспроможності без істотних капіталовкладень [9].

Необхідно підкреслити, що за сучасних умов систему ощадного виробництва успішно застосовують ряд найбільш успішних компаній у своїх галузях, зокрема, The Boeing Company, Nike, Porsche, Alcoa і низка інших.

Фахівці підраховали, що ощадливе виробництво застосовують майже 100 % японських компаній, 72 % компаній США, у Великобританії – 56 %, у Бразилії – 55 %, у Мексиці – 42 %, тоді як в Україні концепцію ощадливого виробництва застосовують всього декілька компаній [10].

Безумовно, повністю уникнути втрат у виробничому і управлінському процесі не вдається навіть найуспішнішим компаніям світу. Але існує безліч концепцій, які дозволяють звести рівень втрат до мінімуму та забезпечити підприємствам практично безвідхідне виробництво із найменшими витратами ресурсів та часу.

Отже, останніми роками в Україні набирає обертів зацікавленість вітчизняного бізнесу перевагами, які пропонує виробникам концепція ощадливого виробництва, серед головних причинами цього підвищеного інтересу є несприятливі умови торгівлі на основних ринках збуту продукції. Ощадливе виробництво перетворилося на ключовий фактор успіху для підприємств – і хоча цю концепцію відносять до виробництва продуктів, низка принципів її застосування не обмежується лише ефективним впровадженням у бізнес-автоматизацію, а ще потребує імплементування у діяльність не виробничих підприємств.

Список використаних джерел:

1. Джордж Л. Майкл Бережливое производство + шесть сигм: Комбинируя качество шести сигм со скоростью бережливого производства / Майкл Л. Джордж; [пер. с англ.] – [2-е изд.] – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 360 с.

2. Голдратт Э. М. Цель. Процесс непрерывного улучшения. Цель-2. Дело не в везенье / Элия М. Голдратт; пер. с англ. – К. : Издательский дом «Максимум», 2008. – 778 с.

3. Альтшуллер Г. Найти идею: Введение в ТРИЗ – теорию решения изобретательских задач / Генрих Альтшуллер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. - 400 с.

4. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Эдвардс Деминг ; пер. с англ. - 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. – 419 с.

5. Тайити Оно. Производственная система Тойоты: уходя от массового производства. – М. : Издательство ИКСИ, 2012. – 314 с.

6. Вумек Дж. П. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Дж. П. Вумек, Д.Т. Джонс. – М. : Альпина Паблицер, 2011. – 401 с.

7. Большаков Ю. Реализуем 5С, что впереди: абсурд или здравый смысл? [Электронный ресурс] / Ю. Большаков. – Режим доступа : <http://www.leansystems.ru/>.

8. Вальчук В. Преобразование предприятия на принципах Бережливого производства [Электронный ресурс] / В. Вальчук. – Режим доступа : <https://www.u-b-s.ru/berejliveo/ berezhliveo-proizvodstvo.html>.

9. Виханский О. С. Менеджмент : [учебник] / О. С. Виханский, А. И. Наумов ; 3-е изд. – М. : Экономистъ, 2003. – 528 с.

10. Лисицин В. Д. Роль «ощадливого производства» в діяльності підприємства [Електронний ресурс] / В. Д. Лисицин, О. І. Лисенко, Ю. С. Вовк. – 2009. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_1/Lisenko_109.htm.

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Ринкова економіка вимагає значного розширення у сфері управління, збільшення обсягу та ускладнення характеру робіт, що виконуються менеджерами. Особливо зростає відповідальність за якість та своєчасність прийняття певних управлінських рішень. Від рівня компетентності працівників залежить успішність діяльності суб'єкта господарювання що є найважливішою складовою частиною управління людськими ресурсами і досягнення стратегічної відповідності персоналу. Організаційна побудова підвищує ефективність діяльності підприємства, забезпечуючи спрощення інформаційних потоків, чіткий розподіл обов'язків та визначення кола повноважень кожної структурної одиниці та виконавця.

Проблемам розробки, функціонування і реструктуризації організаційних структур управління досліджували такі науковці як: І. Борисенко, В. Весніна, Н. В. Дикань, Н. Мартыненко і багато інших. Враховуючи результати вже проведених досліджень, потребує уточнення понятійний апарат щодо організаційних структур управління підприємствами.

На нашу думку, в сучасному веденні бізнесу вирішальним фактором, що забезпечує ефективність функціонування підприємства є якісна і налагоджено функціонуюча організаційна структура. Саме цей елемент системи управління підприємством є її базисом. Пітер Друкер підкреслює, що «не отриманий прибуток, а затрачені зусилля, важливі для сучасного промислового підприємства. Чим менше зусиль доводиться витратити організації для отримання результатів, тим краще вона виконує свою роботу» [1]. З цим твердженням варто погодитися, і воно також свідчить про важливість побудови ефективної організаційної структури, тому що саме вона може забезпечити раціоналізацію зусиль підприємства.

Більшість вчених схиляється до того, що організаційна структура управління підприємством є певною сукупністю підрозділів, які забезпечують управління організацією; деякі дослідники вважають її формою взаємодії елементів управління, але на нашу думку, організаційна структура управління є складовим елементом системи управління; інші автори.

Н. В. Дикань і І. І. Борисенко виокремлюють два типи організаційних структур управління: бюрократичні і адаптивні. При цьому до бюрократичних структур вони відносять: лінійні, лінійно-функціональні (комбіновані), дивізійні (продуктовий тип, організаційні структури орієнтовані на споживача, регіональний тип). У складі адаптивних організаційних структур управління ці вчені виокремлюють: проектну, матричну і конгломератну структури [2, с. 158].

З точки зору В. Р. Весніна існують такі види організаційних структур як жорсткі, в частині їх різновидів він погоджується із попередніми авторами, але виділяє ще сітьові структури, що в свою чергу бувають чотирьох типів: внутрішньоорієнтовані, зовнішньоорієнтовані, стабільні, динамічні [3, с. 217]. Але на нашу думку, сітьові структури не є жорсткими їх варто віднести до адаптивних. У складі адаптивних структур цей дослідник виокремлює проектні, матричні, програмно-цільові, фрагментарні структури. Г. В. Осовська і О. А. Осовський [4, с. 182].

Відповідно до цих ознак М. М. Мартиненко виділяє чотири основні організаційні структури управління, а саме: лінійно-функціональна або функціональна, дивізіональна, матрична і організаційна структура конгломератного типу [5, с. 361].

Аналіз сутності поняття «організаційна структура управління» на базі визначення та узагальнення думок різних вчених в галузі економіки і управління дозволив сформувати авторську позицію відносно трактування цього поняття як елементу системи управління підприємством. Організаційна структура управління являє собою цілісну ієрархічну систему, що складається із сукупності впорядкованих підрозділів різних рівнів управління взаємодіючих між собою, метою функціонування яких є забезпечення ефективного управління підприємством.

Список використаних джерел:

1. Друкер П. Эффективный управляющий [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.management.com.ua/bp/bp020.html>
2. Дикань Н. В. Менеджмент: навч. посіб. / Н. В. Дикань, І. І. Борисенко – К.: Знання, 2008. – 389 с.
3. Веснин В. Р. Менеджмент: учебник – 2-е изд., перераб. и доп. / В. Р. Веснин. – М.: ТК Велби, Издательство «Прспект», 2005. – 504 с.
4. Осовська Г. В. Менеджмент організації: Підручник / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К.: Кондор, 2009. – 680 с.
5. Мартыненко Н. М. Основы менеджмента: учебник / Н. М. Мартыненко – К.: Каравелла, 2003. – 496 с.

*М.В. Коваленко, к.е.н., доцент,
К.А. Дейнеко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

Конкурентоспроможність підприємства – реальна й потенційна можливість підприємства проектувати, виготовляти, збувати за існуючих умов товари, які за ціновими й неціновими характеристиками в комплексі є більш привабливими, ніж товари конкурентів [1, с. 34].

Конкурентоспроможність діяльності підприємства – це система оціночних характеристик діяльності підприємства, яка дозволяє йому ефективно функціонувати на споживчому ринку на більш вигідних, порівняно з конкурентами умовах, що сприяє ефективному управлінню, просуванню продукції та збуту її на ринку. Висока конкурентоспроможність – основна запорука розвитку і життєдіяльності підприємства [2, с. 34].

Управління конкурентоспроможністю підприємства – напрям менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності [3, с. 58].

Забезпечення конкурентоспроможності та її підвищення належить до найбільш пріоритетних цілей виробників. Для того, щоб бути конкурентоспроможним і випускати конкурентоспроможну продукцію, підприємство повинно мати конкурентні переваги.

Конкурентна перевага, якою володіють на конкретних ринках різні конкуренти, є суттєвими факторами клімату або конкурентної ситуації на ринку товарів. Конкурентна перевага визначається набором характеристик, властивостей товару або марки, який створює для підприємства певну перевагу над своїми прямими конкурентами [1, с. 82].

Враховуючи це, вітчизняні товаровиробники в умовах жорсткої конкурентної боротьби ставлять перед собою такі цілі: задоволення потреб, існуючих на ринку, отримання максимального прибутку і збільшення обсягів збуту, розширення частки внутрішнього і зовнішнього ринку, забезпечення необхідного рівня якості та ціни продукції, що виробляється, впровадження нових технологічних процесів і модернізація обладнання. В цілому, до чинників, що забезпечують конкурентоспроможність продукції, належать: товар, ціна, канали збуту, реалізація, рівень кадрового потенціалу та управлінських структур.

Для досягнення позитивного ефекту підприємству необхідно максимізувати внутрішні можливості. Прагнучи до гнучкого використання своїх внутрішніх можливостей, підприємство повинно забезпечити собі технологічну та економічну ефективність не нижче галузевої. Іншими словами, воно повинно знайти спосіб оптимального поєднання бажаної технологічної та економічної ефективності, щоб забезпечити найкращі технологічні та економічні умови пропозиції [4].

Підприємство повинно використовувати усі технічні, економічні, адміністративні важелі для підвищення ефективності кожного працівника, відділу і підприємства загалом, адже конкурентоспроможність підприємства є комплексним показником, який відображає злагодженість функціонування підприємства як єдиного цілого, як системи [4].

Для підвищення конкурентних переваг підприємств можна використати методику завоювання й утримання конкурентних переваг. Саме це є ключовим фактором успіху підприємств в конкурентній боротьбі. Виробники постійно повинні відслідковувати зміну попиту, вартості сировинних ресурсів, використовувати новітні підходи у сфері стратегічного маркетингу для підвищення рентабельності активів.

Також для підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємствам необхідно спрямовувати діяльність на максимальне задоволення попиту споживача і разом з цим – на активний вплив на попит в сторону його розширення, чого можна досягти завдяки ефективному управлінню асортиментом продукції. Необхідно застосовувати інновації в своїй діяльності, бути гнучким та адаптуватися до зовнішніх змін.

Щоб підприємство стало лідером на ринку, йому необхідно випереджати конкурентів у всіх нововведеннях, постійно вивчати ринкові можливості, робити спроби виділення на фоні аналогічної продукції конкурентів і заповнювати конкретні сегменти ринку.

Отже, керівництво підприємства повинно вміти відслідковувати зміни, що відбуваються в умовах господарювання, і проводити відповідні перетворення в політиці ведення виробництва та реалізації товарів.

Шляхом вивчення попиту споживачів, узагальнення існуючого досвіду, проведення рекламних кампаній, підприємства можуть зберегти вже існуючу конкурентну позицію та забезпечити її зростання. Керівництво підприємства повинно використати якомога більш раціонально всі фактори, як внутрішні, так і зовнішні, а також поглиблено досліджувати і ефективно використовувати свої

конкурентні переваги.

Список використаних джерел:

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства / [Іванов Ю. Б., Кизим М. О., Тищенко О. М. та ін.]. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. – 319 с.
2. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія] / За заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
3. Піддубний І. О., Піддубна Л. І. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку // Економіка України. – 2006. – № 8. – С. 58-62.
4. Лозовський О. М. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах: [електронний ресурс] / О. М. Лозовський, А. В. Дерезюк, В. В. Карпусь. – Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=13196>.

*І.П. Потапюк, к.е.н., доцент,
О.В. Міщенко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сільськогосподарське підприємство як відкрита соціально-економічна система характеризується значною кількістю елементів і процесів, складною структурою їх взаємозв'язків, що суттєво ускладнює управління ними та унеможливорює їх повне охоплення в межах однієї обраної стратегії.

Для ефективної реалізації стратегії дуже важливо правильно обрати та застосовувати інструменти стратегічного управління.

Поняття «інструмент» походить від латинського «instrumentum», що означає знаряддя (засіб) людської праці або виконавчий механізм для виконання якої-небудь роботи.

Під інструментами стратегічного управління розуміється сукупність концепцій, підходів, системи показників, методів, моделей, вживаних в процесі прийняття і реалізації управлінських рішень, направлених на ефективний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

В даний час інструментарій стратегічного управління, в основному, характеризується функціональною спрямованістю і розроблений з метою оптимізації виконання функцій окремих підрозділів, що входять в ієрархічну структуру підприємства.

До основних інструментів стратегічного управління слід віднести:

стратегічний аналіз дозволяє забезпечити науково-економічну обґрунтованість стратегічних рішень, що приймаються, відносно розвитку підприємства в цілому і його окремих елементів, визначити результативність використання трудових, виробничих і фінансових ресурсів, перевірити оптимальність управлінських рішень [1];

стратегічне планування передбачає системне визначення чітких цілей і завдань, які взаємопов'язані між собою і взаємоузгоджені із наявним ресурсним потенціалом; організацію вибору і реалізації стратегії;

стратегічний контроль полягає в спостереженні та оцінюванні проходження

процесу стратегічного управління, який забезпечує досягнення поставлених цілей та виконання обраних стратегій через установлення стійкого зворотнього зв'язку [2].

Кожен з вищезгаданих інструментів стратегічного управління має складну структуру і зміст. Будучи відносно самостійними, всі перераховані інструменти знаходяться в тісному взаємозв'язку і взаємозалежності [1].

Проведений аналіз інструментів, які рекомендуються до використання, показує, що багато з них має досить обмежений характер застосування, а їх вживання без врахування цих обмежень може привести до здобуття спотвореної інформації і відповідно – ухваленню помилкових управлінських рішень.

Отже, стратегічне управління забезпечує основу для ухвалення всіх управлінських рішень, орієнтує на вироблення стратегічних планів, їх оцінку і спонукає сільгоспвиробників використовувати сучасні інструменти управління.

Список використаних джерел:

1. Ткаченко А.М. Контролінг в системі управління сільськогосподарським підприємством / А.М. Ткаченко. – Запоріжжя: Видавництво держ. інженерної академії. – 2006. – 194 с.

2. Юрій Е.О. Теоретичні засади стратегічного планування діяльності підприємств / Е.О. Юрій // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. Економічні науки. – Вип. 6. – Чернівці, 2005. – С. 191-196.

*О.В. Федірець, к.е.н, доцент
Полтавська державна аграрна академія*

ЕНЕРГІЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЇЇ ВИКОРИСТАННЯ

Зростаючий дефіцит енергії у світі вимагає ретельного обліку і планування споживання енерговитрат як при розробці нових, так і поліпшенні існуючих технологій виробництва продукції. Проблема енергетичних оцінок і вимірювань історично формувалася в рамках різних концепцій і підходів до вирішення загальних економічних питань щодо ресурсів.

Ще у 1928 р В.І. Вернадський сформулював проблему кількісного обліку і розробки загальних одиниць виміру енергії, необхідних для об'єктивної оцінки продуктивних сил: кількісний облік енергії повинний бути поставлений так, щоб "...усі сили були виражені в порівнянній формі, в одній і тій же загальній їм одиниці"; відсутність таких вимірників, на думку вченого, не дає можливості об'єктивно оцінити енергетичні запаси і розподілити природні продуктивні сили країни [1, с. 32].

Енергетичний підхід і розроблювальні методи виміру та нормування енерговитрат відбивали тією чи іншою мірою прагнення виявити узагальнений енергетичний критерій для оцінки стану народного господарства. Однак, такого узагальненого критерію, що входив би в систему діючих у плануванні показників, не існує і донині [2, с. 12]. Енерговитрати при виробництві сільськогосподарської продукції визначають тільки з метою розрахунку їхньої потреби окремо за напрямками витрат і видах ресурсів, а також при нормуванні витрат за видами робіт, складу агрегатів і марках машин [3, с. 75].

Енергія (від грецького *energeia* – дія, діяльність) – загальна (кількісна) міра різних форм руху і взаємодії усіх видів матерії. Для кількісної характеристики якісно різних

форм руху і відповідних їм взаємодій виділяють різні види енергії: механічну, теплову, електромагнітну, ядерну і т.д. [4, с. 45].

Ефективність енергоспоживання є одним з головних показників результативності функціонування будь-якої сільськогосподарської виробничої системи в цілому. Розуміння сутності сільськогосподарського енергоспоживання і безпосередньо пов'язаних з ним економічних категорій та показників має теоретичне і практичне значення. Це дозволяє не тільки з'ясувати роль енергетичного фактора в підвищенні ефективності аграрного виробництва, але і розробити систему показників, що складають основу інструментарію аналізу енергомосткості й ефективності виробництва сільськогосподарської продукції, обґрунтувати напрямок зниження енергомосткості й підвищення ефективності енергоспоживання з всіма економічними наслідками, що впливають звідси. З огляду на зазначене кожен фахівець сільського господарства повинен володіти методикою енергетичної оцінки ефективності управлінських рішень, функціонування аграрного виробництва в цілому, що менш піддається інфляційним процесам, ніж економічний аналіз ефективності сільськогосподарського виробництва [5, с. 117].

До недавня енергетичні витрати в сільському господарстві враховувалися лише в контексті енергетичних ресурсах (пальне, електроенергія), і майже зовсім не бралася до уваги енергія, що витрачається в процесі трудової діяльності людини: енергія добрив, машин, ґрунту, живої праці та ін. Втім сільськогосподарська продукція як концентрат високоякісної енергії створюється за рахунок використання багатьох видів енергії.

Виходячи з закону збереження енергії цілком логічним є зіставлення усіх видів витрат енергії, що беруть участь у виробництві сільськогосподарської продукції, з результатами її перетворення в більш складну енергію – сільськогосподарську продукцію. В цьому сенсі сільськогосподарське виробництво, на відміну від інших галузей народного господарства, є не тільки споживачем, але і виробником енергії.

Енергетичні показники відповідають економічному критерію ефективності аграрного виробництва: вони відображають витрати сукупної праці (живої й уречевленої) на отримання сільськогосподарської продукції в енергетичних одиницях і можуть бути реальною основою регулювання ціноутворення, пов'язаного з порівнянням витрат у системі “вихідна сировина – переробка – засоби виробництва – виробництво кінцевого продукту сільського господарства”.

Розмір вартісних (грошових) показників визначається цінами, що не завжди точно відображають реальні суспільно необхідні витрати ресурсів на виробництво продукції, виконання робіт, надання послуг. Тому необхідний критерій, що дозволяє, не замінюючи вартісних показників, вірогідно визначити реальні витрати на виробництво, їхнє співвідношення і структуру. Таким критерієм є енергомосткість продукції, що відображає нагромадження енергії в сільськогосподарській продукції протягом процесу її виробництва – від видобутку сировини до отримання готового продукту.

Список використаних джерел:

1. Методические рекомендации по определению показателей энергоемности производства сельскохозяйственной продукции. – М.: ВИЭСХ, 1990. – 40 с.
2. Жученко А.А. Стратегия адаптивной интенсификации сельскохозяйственного производства / А.А. Жученко, А.Д. Урсул. – Кишинев: Штиинца, 1983. – 304 с.
3. Севернев М.М. Энергосберегающие технологии в сельскохозяйственном

производстве / М.М. Севернев. – М.: Колос, 1992. – 90 с.

4. Горда А.С. Энергопотребление и основные направления энергосбережения в сельскохозяйственных формированиях / А.С. Горда // Проблемы эффективного функціонування АПК в умовах нових форм власності та господарювання: Кол. монографія у двох томах. – [Т.1] / За ред. П.Т. Саблука, В.Я. Амбросова, Г.Є. Мазнева. – К.: ІАЕ, 2001. – С. 575-577.

5. Федірець О.В. Нетрадиційні джерела енергії в сільському господарстві / О.В. Федірець // Матеріали науково-практичної конференції “Роль інформаційних технологій у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств” (м. Полтава, 12-13 жовтня 2006 року). – Полтава: РВВ ПДАА, 2006. – С. 205-208.

*І.В. Шульженко, к.е.н., доцент
С.Ю. Остапенко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ПРОБЛЕМИ ПРОГНОЗУВАННЯ НАСЛІДКІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В процесі прийняття рішень менеджер бажає отримати найбільш прийнятний, найкращий прогноз, вважаючи таким достовірний прогноз. І дійсно, чим точніше співпадуть прогнозні оцінки і реальна ситуація, тим при інших рівних умовах, є можливість з більшою вірогідністю прийняти ефективне управлінське рішення. Однак при цьому можуть виникати певні проблеми [1, с. 40].

Процес прийняття рішень пов'язаний із ситуаціями невизначеності, а отже, і з ризиками, які існують саме тому, що невідомі остаточні результати. Приймаючи рішення в таких умовах, менеджер усвідомлює, що воно може привести до негативних наслідків, існує вірогідність зазнати збитків або втрат при його реалізації, що по суті є альтернативними витратами, і оцінюватимуться як вартість прийнятого рішення при відмові від кращого варіанту.

Що стосується прогнозування наслідків управлінських рішень, то тут потрібно звернути увагу на наступне.

У технологічному ланцюзі операцій менеджменту, спрямованих на розв'язання господарських завдань, складним і відповідальним є етап виконання прийнятих рішень. Стосовно найбільш складних і важливих рішень доцільно розробляти спеціальні організаційні процедури, визначаючи [2, с.91]:

- на якому рівні слід приймати рішення;
- хто готує рішення;
- з якими структурними підрозділами і працівниками узгоджуються рішення;
- хто контролює і відповідає за правильне рішення;
- хто наділяється правом вносити корективи в рішення;
- хто оцінює рішення і дає висновок про ступінь досягнення поставленої мети (ефективність рішення).

Кожне рішення треба формулювати так, щоб був очевидним логічний результат об'єктивно існуючої ситуації, а не суб'єктивних дій менеджера. Об'єктивізація розпорядницької діяльності керівника вимагає такого формулювання завдань і доручень, яке б не мало надмірного різкого, образливого підтексту, щоб не порушувати атмосферу співробітництва між керівниками і підлеглими, не

спричинювати суперечностей, відвертої чи прихованої опозиції.

При доведенні завдань до конкретних виконавців слід пояснити кожному з них, що потрібно зробити, якими засобами, визначити місце і час виконання поставленого завдання, роль і місце працівника у загальному процесі роботи, коло його обов'язків, повноважень і відповідальності.

В роботі, пов'язаній з організацією виконання рішень, дуже важливо здійснити правильний вибір виконавців. Розподіляючи завдання серед виконавців, доцільно виходити з таких міркувань:

якщо виконання доручення потребує різних знань і кваліфікації, виконавцеві по мірі можливості дають таке завдання, щоб воно спонукало його до підвищення досягнутого рівня кваліфікації і розвитку здібностей;

– обсяг роботи повинен відповідати можливостям працівника, оскільки як надмірне, так і недостатнє навантаження негативно впливає на якість виконання;

– чітко визначити коло обов'язків працівника, що дасть змогу усунути можливість відмови від виконання певних обов'язків;

– розроблені показники і стандарти на виконання робіт повинні точно відображувати ступінь досягнення поставленої цілі, а також якість здійснюваних операцій;

– доцільно більш широко інформувати підлеглих при видачі завдань, давати їм достатні повноваження [3, с.63].

Деякі вчені і практичні працівники дотримуються думки, що завдання для підлеглих слід формулювати у двох межах: максимальний і мінімальний. Максимальну границю не слід перевищувати, як і не опускається нижче мінімальної. Недотримання цієї вимоги може зашкодити справі, оскільки не досягається гармонізація часткових задач. У той же час така практика має і психологічний підтекст: більш слабкий працівник одержить моральне задоволення від виконання поставленого перед ним завдання, хоч і на мінімальному рівні.

Тобто вирішення проблем прогнозування управлінських рішень у підприємстві, є важливим етапом у процесі прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Тарасов Е. Н. Роль руководителя при принятии управленческих решений / Е. Н. Тарасов // Известия академии управления. – 2013. – № 4. – С. 39-41.

2. Парушина Н. В. Мониторинг системы показателей эффективности как инструмент принятия управленческих решений / Н. В. Парушина, Н. А. Сучкова, С. В. Деминова // Вопросы экономики и права. – 2013. – № 4. – С. 90-92.

3. Дудар А. В. Прийняття рішень в управлінні підприємством / А. В. Дудар // Регіональна бізнес- економіка та управління, 2013. – № 1(37). – С. 62-65.

*І.В. Шульженко, к.е.н., доцент
В.А. Симоненко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ ЯК СКЛАДОВА ПРОЦЕСУ МЕНЕДЖМЕНТУ

Розробка і реалізація рішень є важливою частиною будь-якої управлінської діяльності. Рішення можна розглядати як продукт управлінської праці, а його прийняття – як процес, що веде до появи цього продукту. В управлінні організацією

прийняття рішень здійснюється менеджерами різних рівнів і має достатньо формалізований характер, так як рішення стосується не тільки однієї особистості, а найчастіше воно відноситься до підрозділу або до організації в цілому. Розробка і реалізація рішень в організації характеризується [1, с. 145] :

- як свідомі і цілеспрямована діяльність, здійснювана людиною;
- поведінка, заснована на фактах і ціннісних орієнтаціях;
- процес взаємодії членів організації;
- вибір альтернатив у рамках соціального і політичного стану організаційного середовища;
- частина загального процесу управління;
- неминуча частина щоденної роботи менеджера. Прийняття рішень є найважливішою функцією менеджерів.

Оскільки характер роботи менеджера залежить від рівня управління, який він обіймає, існують і відмінності в характері рішень, які приймають на різних рівнях управління.

Кожна управлінська функція пов'язана з декількома загальними, життєво важливими рішеннями, які потребують втілення в життя. Рішення, які є типовими для функцій управління:

Планування.

Яка природа бізнесу (сфера діяльності)?

Якими повинні бути наші цілі?

Які зміни відбуваються в зовнішньому середовищі і як вони впливатимуть на організацію?

Яку стратегію та тактику слід обирати, щоб досягти поставлених цілей?

Організація діяльності.

Яким чином слід структурувати роботу організації? Як доцільно збільшити блоки в структурі організації?

Як скоординувати функціонування цих блоків, щоб воно відбулося гармонійно без протиріч?

Прийняття яких рішень на кожному рівні організації слід довіряти людям, зокрема керівникам?

Чи слід змінювати структуру організації через зміни в зовнішньому середовищі?

Мотивація.

Що потребують мої підлеглі?

Якою мірою задовольняються їхні потреби під час діяльності, що спрямована на досягнення цілей організації?

Якщо задоволення роботою та продуктивність праці твоїх підлеглих підвищились, то за рахунок чого це сталося?

Що може зробити керівник, щоб підтримати рівень задоволення працею та продуктивність праці підлеглих?

Контроль.

Як ми повинні вимірювати результати праці?

Як часто слід давати оцінку результатам праці?

Яких успіхів досягли підлеглі в досягненні поставлених цілей?

Якщо ми недостатньо просунулися в досягненні поставлених цілей, то чому це сталося та які корективи потрібні? [2, с.100].

При розробці і реалізації рішення менеджер використовує весь наявний у нього досвід професійної роботи, знання, результати, аналіз конкретної ситуації.

Ефективне управлінське рішення, як правило, є сплавом професіоналізму менеджера і мистецтва управління, оскільки, як справедливо вважають провідні фахівці в галузі управлінських рішень, прийняття рішень є одночасно і наукою, і мистецтвом.

Рішення, що приймаються менеджером, завжди націлені на перспективу в майбутнє. Тому в момент прийняття рішення далеко не завжди з упевненістю можна передбачити результат проведеного дії, якою мірою воно буде забезпечувати досягнення мети, що стоїть перед організацією [3, с.164].

Тобто, управлінське рішення є складовою частиною процесу менеджменту в організації. Процес підготовки і прийняття рішень складний та багатосторонній. Він включає цілий ряд стадій та операцій. Кількість та якість прийняття рішень залежить від керівника, ситуації, стилю керівництва, культури організації. Важливо, щоб кожний керівник, враховуючи ситуацію та свій стиль управління, міг скористатися найбільш прийнятним методом і прийняти ефективне рішення.

Список використаних джерел:

1. Друкер П. Ф. Практика менеджмента. / П. Ф. Друкер – М.: Издательский дом «Вильямс», 2011. – 208 с.
2. Аверьянова Е. А. Эффективные методы и модели процесса принятия решений на примере компании / Е. А. Аверьянова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2015. – № 3. – С. 98-101.
3. Дункан Джек У. Основопологающие идеи в менеджменте: Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики / Дункан Джек У. [Пер. с англ.] – М.: Дело, 2006. – 272 с.

*О.В. Лопушинська, асистент,
І.В. Олефір, здобувач вищої освіти СВО «Бакалавр»
Полтавська державна аграрна академія*

ВПЛИВ ФАКТОРУ ЧАСУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Питання часу завжди викликали науковий інтерес як важкодосліджуваний, проте невід’ємний фактор усіх форм існування. Очевидна залежність економіки від часу обумовлювала пошуки відповідей на питання економії часу, його структури, організації, що й до сьогодні залишаються актуальними [1].

Актуальність дослідження часу як економічної категорії, а також економічної його форми, визначається необхідністю виявлення закономірностей розвитку господарюючих суб’єктів в умовах сучасної економіки, тому виникає необхідність у виявленні закономірностей, на основі яких відбувається розвиток господарюючих суб’єктів.

Основними напрямками прояву фактора часу на підприємстві можна вважати такі: динамічність техніко-економічних показників підприємства;

сезонність виробництва або реалізації продукції, що виявляється у сезонних коливаннях обсягів поставки сировини, виробництва продукції або попиту на неї, а також запасів та дебіторської заборгованості;

фізичний знос основних засобів, що обумовлює загальні тенденції до зниження їх продуктивності та зростання витрат на їх утримання, експлуатацію та ремонт протягом розрахункового періоду;

зміну в часі цін на вироблену продукцію і споживані ресурси;

зміну в часі параметрів зовнішнього середовища (цін, ставок, податків, мита, акцизів, розмірів мінімальної місячної оплати праці, податкового та іншого законодавства і т. п.);

розриви за часом між виробництвом і реалізацією продукції і між оплатою і споживанням ресурсів;

різномісність витрат, результатів і ефектів, тобто здійснення їх протягом усього періоду реалізації проекту, а не в якийсь один фіксований момент часу;

розрив у часі між виробництвом продукції та надходженням виручки від її продажу [2].

Отже, економічний час виступає особливим компонентом соціального часу і знаходиться з ним у тісному взаємозв'язку. Часу притаманні різні характеристики, тобто його можна оцінити як елемент природного явища, а можна оцінювати за рівнем корисності, задоволення, ефективності та іншими показниками, що характеризуватимуть якість. Економічний час носить різнобічний характер, становлячи, з одного боку, суб'єктивну категорію, яка залежить від соціальних критеріїв і уявлень, з іншого боку, є відносним і залежить від особливостей економічної системи, у якій він проходить. Урахування фактору часу є одним із ключових елементів, що має великий вплив на формування механізму економічного розвитку підприємств.

Список використаних джерел:

1. Кендюхов О. В. Економічний підхід до вивчення часу / О. В. Кендюхов, К. Ю. Ягельська // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. - № 3. – С. 141 – 141.

2. Шевченко Т. Є. Вплив фактору часу на фінансовий стан підприємства [Електронний ресурс] / Т. Є. Шевченко, К. Ю. Удовіченко // Електронне наукове фахове видання “Ефективна економіка”. – 2012. - № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1640>

*О.В. Лопушинська, асистент,
Ж. Єланська, здобувач вищої освіти СВО «Бакалавр»
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЇ «TOYOTA MOTOR CORPORATION»

Зміни, що відбуваються в нашій країні, націлені на підвищення ефективності суспільного виробництва. Для вирішення цього завдання необхідно визначити ефективну систему управління. В нагоді стане досвід провідних зарубіжних компаній, як, наприклад, корпорація «Toyota Motor Corporation».

Успіх фірми вже багато десятиліть викликає незмінний інтерес у менеджерів і бізнесменів по всьому світу. Надійність автомобілів «Toyota» стала еталоном для світової автопромисловості, а концепція управління в компанії вважається бездоганною [1, с.4].

Основною метою системи управління виробництвом є зниження витрат, це є найбільш важливим завданням, але досягнення його можливе лише при вирішенні трьох проміжних підзадач [2, с.115]:

оперативне регулювання обсягу і номенклатури виробництва;
забезпечення якості;

активізація працівників.

У виробничій системі фірми «Toyota» була розроблена система «5S» або «п'ять кроків для підтримки порядку» (рис.1).

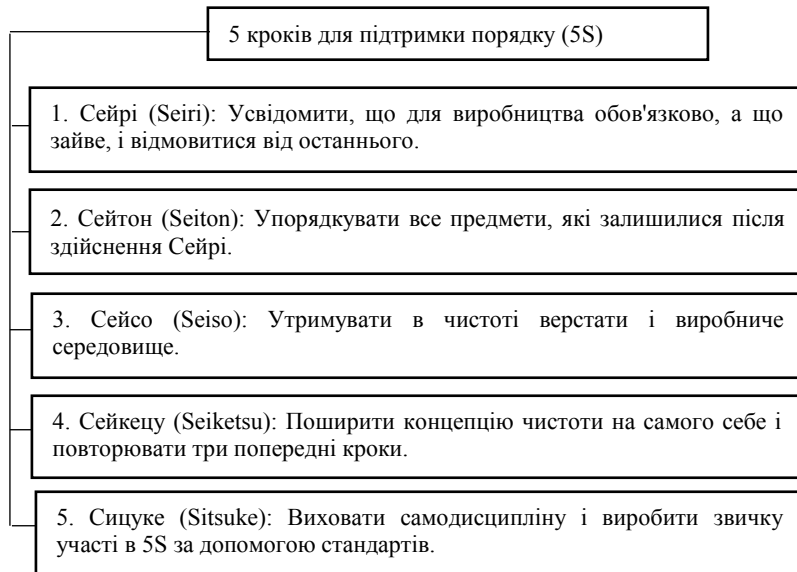


Рис. 1. Сутність 5 кроків для підтримки порядку (5S) [3, с.229].

Виробнича система «Toyota» – основоположна філософія виробництва автомобілів, яка ґрунтується на мінімізації витрат, пошуку найбільш ефективних методів роботи і багаторічних безперервних поліпшень процесу виробництва.

Секрет успіху компанії «Toyota» криється в унікальній філософії бізнесу, яка заснована на 14 принципах управління Дао Тойота [1, с.73]:

1. Приймай управлінські рішення з урахуванням довгострокової перспективи, навіть якщо це завдає шкоди короткостроковим фінансовим цілям.
2. Процес у вигляді безперервного потоку сприяє виявленню проблем.
3. Використовуй систему витягування, щоб уникнути перевиробництва.
4. Розподіляй обсяг робіт рівномірно (хейдзунш): працюй як черепаха, а не як заєць.
5. Зупиняй виробництво, якщо того вимагає якість.
6. Стандартні завдання і делегування повноважень співробітникам - основа безперервного вдосконалення.
7. Використовуй візуальний контроль, щоб жодна проблема не залишилася непоміченою.
8. Використовуй тільки надійну, випробовану технологію.
9. Виховуй лідерів, які досконально знають свою справу, сповідають філософію компанії і можуть навчити цьому інших.
10. Виховуй неабияких людей і формуї команди, які сповідають корпоративну філософію.
11. Поважай своїх партнерів і постачальників, став перед ними важкі завдання і допомагай вдосконалюватися.
12. Хочеш розібратися в ситуації - подивися на все своїми очима.
13. Приймай рішення не кваплячись, зваживши всі можливі варіанти.

14. Станьте структурою, що навчається за рахунок невинного саме аналізу (хансей) і безперервного вдосконалення (кайдзен).

На нашу думку, система управління компанії «Toyota», є ефективною, і, проаналізувавши досвід інших країн, які використовували дану систему, можна сміливо рекомендувати до використання задля успішної побудови власної справи, а також для досягнення стійких конкурентних переваг для вітчизняних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Дао Toyota: 14 принципів менеджмента ведучей компанії мира / Джеффри Лайкер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 402 с. – (Серія «Моделі менеджмента ведучих корпорацій») : [Електронний ресурс]. – Режим доступу – http://krivoshchekov.at.ua/dao_toyota.pdf

2. Как работают японские предприятия': Сокр. пер. с англ./Под ред. Мондена Я. и др.; Науч. ред. и авт. предисл. Бобрышев Д.Н. – М.: Экономика, 1989. –262 с. : [Електронний ресурс]. – Режим доступу –<http://economu.ru.info/page/059248248112135017152062182175121045254116096121/>

3. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний/ Масааки Имаи; Пер. с англ. – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2004. – 274 с. – (Серія «Моделі менеджмента ведучих корпорацій»). : [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.gmpua.com/Management/Kaidzen/KaidzenMasaaki.pdf>

*О.В. Лопушинська, асистент
Д.В. Єрмакова, здобувач вищої освіти ОКР «Бакалавр»
Полтавська державна аграрна академія*

СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах господарювання забезпечення підприємств необхідними для ефективної діяльності ресурсами є одним із найважливіших завдань управління. Саме від ефективності використання ресурсів залежить результативність діяльності підприємства.

Розглядаючи ресурсозбереження як комплексне використання всіх економічних ресурсів на кожному етапі виробництва слід враховувати, що їх економія може бути забезпечена лише за умови вдосконалення техніки, технологій, організації праці і виробництва, що можливе лише при наявності відповідного рівня моральної і матеріальної зацікавленості як працівників так і менеджерів, підвищення їх відповідальності за результати своєї праці [1].

Як в Україні, так і в світі в цілому є актуальними проблеми раціонального використання, збереження, а по можливості і примноження й відновлення компонентів природно-ресурсного потенціалу.

Головними причинами, що призводять до критичної високої ресурсоемності продукції промислових підприємств в Україні є: застаріла технологія виробництва й устаткування на вітчизняних підприємствах; відсутність відповідного правового й економічного механізмів, які стимулювали б впровадження програм ресурсозбереження; відсутність відповідного контролю системи ресурсозбереження на підприємстві; недостатній кваліфікаційний рівень працівників тощо.

Оптимізація процесів управління підприємством в напрямку ресурсозбереження

створює резерви щодо скорочення енергоспоживання, економії всіх видів ресурсів і, в остаточному підсумку, – підвищення ефективності й конкурентоспроможності підприємства [2].

Для широкомасштабної реалізації основних завдань проведення ресурсозберігаючої політики на промислових підприємствах України необхідне формування системи управління ресурсозбереженням, раціонального використання всіх наявних у виробництві ресурсів і охорони довкілля, оскільки важливішими критеріями сучасного виробництва є рівні його ресурсомісткості, безвідходності та екологічності виробничих процесів [3].

Отже, ресурсозбереження на підприємстві необхідно розглядати певним чином як організовану, впорядковану і спрямовану на досягнення конкретних результатів виробничу систему. Функціонування такої соціально-економічної системи спричиняє необхідність створення ефективного економічного механізму раціонального використання ресурсів підприємства, в якому відбувається ринкове саморегулювання і державне регулювання ресурсозбереженням.

Список використаних джерел:

1. Беляєва Г.Є. Ресурсозбереження як напрямок підвищення конкурентоспроможності підприємств в загальній системі управління [Текст] / Г. Є. Беляєва // Екологічний менеджмент у загальній системі управління : тези доповідей Десятої щорічної Всеукраїнської наукової конференції (Суми, 20-21 квітня 2010 року) / Відп. за вип. О. М. Теліженко. – Суми : СумДУ, 2010. – Ч.1. – С. 20-23.

2. Шаповал А. І., Шаповал А. О. Методичні підходи до формування ефективної системи управління ресурсозбереженням на підприємстві /А. І. Шаповал, А. О. Шаповал // Електронний ресурс: <http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/3562/1/ACF07B18d01.pdf>

3. Нижник В. М., Шумовецька Т. В. Шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств / В. М. Нижник, Т. В. Шумовецька // Вісник Хмельницького національного університету 2012. - № 3. - Т. 3 – С.100-102.

А.В. Кошулько, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Загальновідомо, що комерція – слово латинського походження (лат. «commercium»), що означає «торгівля». Термін «комерційна діяльність» з'явився в Україні паралельно з терміном «риннок», оскільки ринкова економіка – це економіка вільного підприємництва, за якому отримують розвиток усі комерційні процеси і відносини обміну [1].

Комерційна діяльність забезпечує реалізацію функції товарно-грошового обміну, відіграє важливу роль у реалізації соціальної політики, розширенні міжгалузевого обміну, і є рушійною силою розвитку не лише торговельної діяльності, але й економіки в цілому. Стабільна динаміка та розвиток сучасних форм підприємництва вимагає вдосконалення комерційної діяльності як в теоретичному, так і практичному плані.

Механізм управління комерційною діяльністю формується як функціональна складова загальної системи менеджменту суб'єкта господарювання. Цей механізм

включає цілі, об'єкти, суб'єкти, методи та засоби управління.

Управління комерційною діяльністю ставить перед собою такі задачі [2]:

- внести певну впорядкованість в комерційні та торгові процеси;
- організувати спільні дії працівників, що беруть участь в цих процесах;
- досягти узгодженості і координації дій.

При цьому управління спрямоване на оптимізацію роботи працівників з метою підвищення ефективності комерційних процесів і досягнення кінцевих цілей підприємства. Мета створення механізму полягає у тому, щоб він давав можливість підприємству успішно функціонувати, точно окреслювати й оцінювати результати своєї діяльності, коригувати систему у випадку необхідності.

Згідно із системним аналізом система комерційної діяльності підприємства складається з входів і виходів. При цьому, під входами мається на увазі матеріальні, інформаційні, фінансові та інші потоки. Усі ці потоки беруть участь у процесі управління комерційною діяльністю [2].

Як вихід представлені результати перетворення у системі вхідних потоків, а також система спрямовується і управляється двома блоками: управління й механізм.

Тоді як, перший блок – управління, який складається з принципів, методів і функцій. Кожен елемент блоку впливає на систему і дозволяє здійснювати правильне управління системою. У свою чергу, другий блок – механізм, представлений системним аналізом й контролінгом. Зазначений блок дозволяє системі управляти і контролювати процес досягнення кінцевих цілей і результатів діяльності підприємства.

Даний механізм управління комерційною діяльністю підприємства відображає взаємозв'язки між управлінською, керованою, цільовою компонентами і забезпечує підсистемам, що характеризують «вхід» і «вихід» системи, зворотний зв'язок і зв'язок із зовнішнім середовищем, що дозволяє проектувати раціональну систему управління комерційного підприємства. Мета системи залежно від її характеру задається різним чином, для чого використовується множина критеріїв для оцінки ефективності системи управління.

Зауважимо, що основними шляхами удосконалення комерційної діяльності сучасних підприємницьких структур можна визначити наступні:

- посилення стратегічного планування, особливістю якого має бути розробка основних засад та цілей розвитку, розробка та реалізація стратегій, що є орієнтирами для різних сторін діяльності підприємств, зокрема, стратегій в сфері маркетингу, розподілу інвестицій та ресурсів, структури управління.

- налагодження управління якістю менеджменту: залучення керівників та виконавців в процес ведення бізнесу на основі постійного задоволення очікувань споживачів. Система тотального управління якістю вимагає суттєвих змін в організації та впровадження комплексу управлінських процесів, що призводять до кардинальної зміни системи орієнтації працівників.

- упровадження системи тотального управління якістю продуктів (робіт та послуг), яка б спрямовувалась на підвищення ступеня задоволення покупців продуктами та послугами, посилення іміджу та репутації підприємства, збільшення чисельності потенційних і існуючих, підвищення продуктивності праці та прибутку.

- забезпечення інформаційної підтримки у підприємстві у вигляді комп'ютерного забезпечення: створення для користувачів принципово нових можливостей, організація автоматизованого документообігу, створення різноманітних масивів управлінської, комерційної та іншої інформації соціально-

економічного характеру, можливість вирішення окремих професійних завдань за допомогою різних засобів та інструментів.

Отже, система управління комерційною діяльністю не може бути удосконалена шляхом зміни окремих елементів, а потребує кардинальних перетворень всіх її складових. А це можливо лише за допомогою створення системи управління комерційною діяльністю на основі використання системи інновацій та стратегічного планування, які будуть здатні швидко реагувати на зміни у внутрішньому середовищі та спрямовані на досягнення цілей підприємства найбільш ефективнішими методами та за найбільш оптимальні терміни.

Список використаних джерел:

1. Виноградська А. М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку : моногр. / А. М. Виноградська. – К.: Центр навч. літерат, 2004. – 807 с.
2. Межинська В. В. Механізм управління комерційною діяльністю торговельного підприємства / В. В. Межинська // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2012. – С. 144–146.

*Д.Г. Криворучко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

АЛГОРИТМ ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

У загальному вигляді процес визначення економічної ефективності виробництва продукції, відносно інших підприємств, складається з наступних етапів:

1. Визначення мети оцінки (обґрунтування претензій на зовнішні інвестиційні ресурси, виявлення резервів економічного зростання, інші цілі поточного управління).

2. Вибір групи підприємств-конкурентів, з урахуванням можливостей отримання необхідної первинної інформація, для оцінки ефективності їх діяльності.

3. Визначення груп ключових показників ефективності виробництва, які підлягають оцінюванню (групування доцільно здійснювати за складовими потенціалу підприємства, а саме: показники маркетингового потенціалу, виробничого, фінансового, інноваційного, кадрового, організаційної структури управління та ін.).

4. Розрахунок одиничних, групових, інтегральних показників ефективності діяльності для кожного підприємства.

5. Обґрунтування висновку про рівень ефективності діяльності об'єкта оцінки ,та розробка заходів, спрямованих на поліпшення або утримання конкурентних позицій [1, с. 65].

У результаті аналізу цих характеристик можна визначити основні парадигми концепції підвищення економічної ефективності виробництва на підприємстві [2, с. 3]:

1. Економічна ефективність включає забезпечення конкурентоспроможності продукції і власне підприємства.

2. У залежності від горизонту планування і управління на підприємстві, необхідно виділяти різні критерії економічної ефективності підприємства.

3. Основним показником ефективності діяльності підприємства, відносно інших суб'єктів господарювання, на оперативному рівні, є інтегральний показник конкурентоздатності продукції.

4. На тактичному рівні, ефективність виробництва підприємства, забезпечується його загальним фінансово-господарським станом і характеризується комплексним показником.

5. На стратегічному рівні ефективність виробництва підприємства характеризується інвестиційною привабливістю, критерієм якої є зростання вартості бізнесу [2, с. 3].

Конкурентоздатність продукції є важливим показником ефективності виробництва тому, що виробництво і збут конкурентоспроможної продукції забезпечують наявність грошового потоку [2, с. 3].

Існуючі методики комплексної оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства дозволяють характеризувати конкурентоздатність підприємства на тактичному рівні. Але, як відмічають дослідники, не існує єдиних стандартів оцінки і єдиної методики.

Вирішальними чинниками високої ефективності виробництва підприємства є: переваги її товару над товарами конкурентів; нижчі витрати і ціни; переваги над конкурентами щодо рівня управління маркетингом; швидкість реагування на зміни попиту, вихід на ринок і доставки споживачеві.

У сукупності вони визначають лідируючу позицію підприємства серед конкурентів [2, с. 3]. Індикатором ефективності виробництва виступають такі показники та характеристики: конкурентоспроможність продукції; якість, надійність продукції; відмітні властивості товарів; імідж підприємства; відносна частка ринку; рівень витрат; методи продажів; рентабельність реалізації; темп зростання виручки від реалізації; ефективність використання ресурсного потенціалу (фондовіддача, продуктивність праці, енергоємність, ефективність технології, й ін.); темпи зростання вартості підприємства; ефективність реклами і способів стимулювання збуту; компетенція та досвід персоналу; рівень плинності кадрового складу; показники екологічності виробництва; ефективність обслуговування і т. ін.

Перераховані показники можуть бути змінені та доповнені залежно від особливостей оцінюваних підприємств. Крім того, можливе їхнє групування за структурними елементами потенціалу: показники розвитку техніко-технологічного, кадрового, інформаційного, фінансового потенціалу і т. д. У цьому випадку на початку дається кількісна оцінка індивідуальним показникам, що входять до складу групи, а потім обчислюються інтегральні групові показники [2, 16, 20].

Отже, підвищення економічної ефективності виробництва молока на підприємстві – це складний і безперервний процес, що залежить від безлічі чинників, у першу чергу від рівня конкурентоздатності. Для економічної ефективності виробництва молока на підприємстві, необхідно використовувати системно-цільовий підхід. Це, насамперед, вибір конкурентних стратегій розвитку; комплексний підхід до поліпшення якості продукції; досягнення управлінської злагодженості; системний підхід до диверсифікації і планування виробництва; реформування системи управління трудовою мотивацією та інформаційне забезпечення.

Список використаних джерел:

1. Дерій В.А. Організаційно-технологічні особливості підвищення ефективності виробництва та облік витрат молочної галузі / В.А. Дерій // Науковий вісник ЛНАУ. – 2011. – Вип. 95. – С. 61-66.

2. Касторнов Н. Эффективность и конкурентоспособность молочного скотоводства / Н. Касторнов // Молочное и мясное скотоводство. – 2009. – № 7. –

С. 2-4.

3. Глушенко Д. Організаційно-економічні основи підвищення ефективності виробництва сільськогосподарської продукції. / Д. Глушенко // Тваринництво України. – 2010. – №10. – С. 36-49

4. Березівський П.С. Ефективність виробництва і формування ринку продукції скотарства в Карпатському регіоні / П.С. Березівський // Українські технології. – 1998. – 16-22 с.

*О.В. Лук'яненко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

МЕХАНІЗМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

З метою створення нормального конкурентного середовища для всіх партнерів АПК, необхідно сформувати механізм підвищення їх конкурентоспроможності, що складається з господарського – для створення системи умов і відносин регулювання виробництва, розподілу, обміну та споживання (нагромадження) й економічного механізму, котрий включає сукупність методів і засобів впливу на зростання виробництва та підвищення його ефективності (рис. 1)

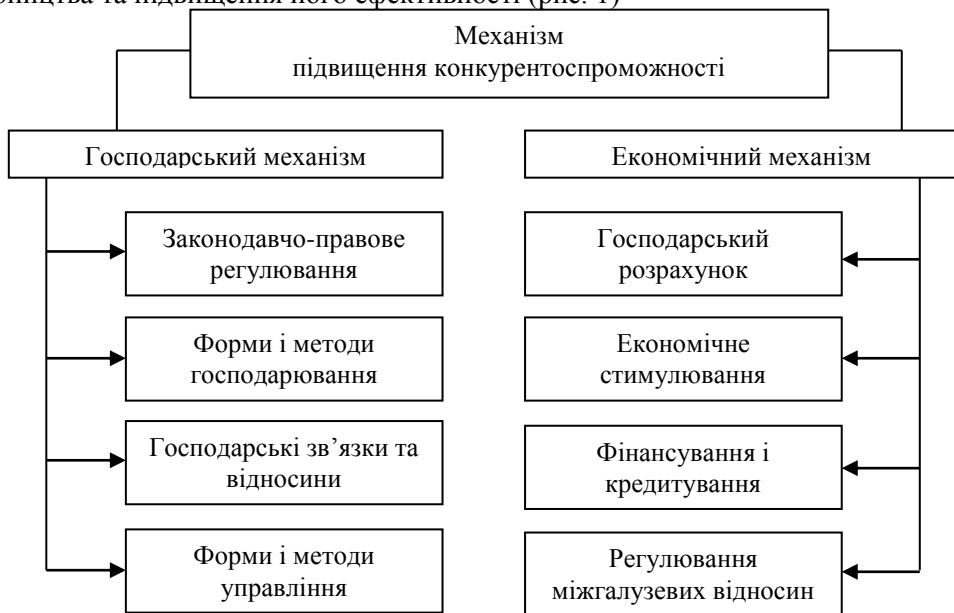


Рис. 1. Структура механізму підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК

Джерело: опрацьовано автором на основі [1]

Конкурентоспроможність підприємств залежить від ефективної діяльності усіх суб'єктів маркетингового ланцюга, тому удосконалення їх маркетингової діяльності повинно носити системний характер. У цьому аспекті від сільськогосподарського підприємства, як суб'єкта руху товару, залежить формування вартісних переваг продукції та їх підсилення за рахунок вибору ефективного каналу збуту для

отримання найвищої ринкової ціни. Основними об'єктами маркетингової діяльності є обмін із постачальниками ресурсів та покупцями продукції, а завданням в аспекті забезпечення конкурентоспроможності – управління виробництвом – збутом відповідно до вимог ринку.

Виробництво якісних вітчизняних продуктів харчування потребує розвитку внутрішнього ринку, державної підтримки вітчизняних товаровиробників. Державна політика повинна бути від стимулювання виробництва до формування цін.

В сільському господарстві на відміну від інших галузей є особливість, що значно впливає на конкурентоспроможність саме підприємств цієї галузі – це наявність біологічних процесів в процесі виробництва. Тобто, цілком природно створюється така ситуація коли підприємство тривалий час працює без отримання кінцевого продукту.

Найбільш критично це питання постає для підприємств, що займаються рослинництвом відкритого ґрунту бо отримання продукції відбувається майже одночасно з конкурентами і лише в цей час стає відомий потенційний дохід від реалізації продукції. Цим самим посилюючи протиріччя між попитом і пропозицією [2, с. 358].

В сільському господарстві, як і в промисловості, мають місце кризові явища, однак аграрні кризи відрізняються від промислових тим, що поки вони не носять циклічного характеру, а їх подолання займає значно більше часу.

Список використаних джерел:

1. Конкурентоспроможність, як основа ефективного функціонування [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://udau.edu.ua/library.php?pid=1169>

2. Мочерний С.В. Економічна теорія: [Посібник] / С. В. Мочерний. – К.: Видавничий центр «Академія». – 2001. – 656 с.

*А.О. Тищенко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

СУТНІСТЬ ТА ВИДИ СТРАТЕГІЙ ТА ЇХ МІСЦЕ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Формування стратегій розглядається як один із суттєвих компонентів стратегічного управління і передбачає визначення особливостей процесу створення окремих стратегій та «стратегічного набору».

Місія (завдання організації) – це основа організації та причина її існування. Важливо, щоб організація мала зрозуміле і просте формулювання своєї основної мети (mission statement) [1, с. 58]. Таке формування, яке б відповідало на просте запитання: «чим ми займаємося?» Формування основного завдання організації – це чітке визначення завдання, яке повинно служити керівництвом для визначення стратегії і прийняття виробничих рішень.

Взагалі слово «стратегія» грецького походження (грецьк. strategos, від stratos – військо и ago – веду) і означає «мистецтво воєначальника» або «мистецтво розгортання військ до бою». Але цей військовий термін широко увійшов в лексикон спеціалістів різних сфер діяльності, в тому числі і в лексикон операційних менеджерів [1, с. 166].

У сучасній літературі можна виокремити дві основних концепції стратегії –

філософську та організаційно-управлінську.

З цієї точки зору стратегія це: позиція, спосіб життя, що не дає зупинитися на досягнутому, а орієнтує на постійний розвиток; інтегральна частина менеджменту, що дозволяє усвідомити майбутнє; процес мислення, інтелектуальні вправи, які потребують спеціальної підготовки, навичок і процедур; відтворювана цінність, що дає можливість досягти найкращих результатів активізацією діяльності всього персоналу.

Стратегію можна визначити також як найважливіший елемент самовизначення підприємства чи організації. У такому контексті вона тісно пов'язана з характеристиками та особливостями організаційної культури, має, як правило, всі її переваги і недоліки, дає можливість більш ґрунтовно формулювати соціальні стратегії загалом і елементи соціальних напрямків у стратегіях іншого типу.

Організаційно-управлінська концепція стратегії пов'язана з конкурентними діями, заходами та методами здійснення стратегічної діяльності на підприємстві [2, с. 85].

Класик стратегічного планування А. Томпсон вважав, що стратегія – це «визначення основних довгострокових цілей та задач підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей». З одного боку, таке тлумачення стратегії спирається на традиційний підхід до її визначення як особливого методу розподілу ресурсів між поточними і майбутніми видами діяльності. З іншого боку, в цьому визначенні основний акцент робиться саме на досягненні цілей [3, с. 146].

Стратегія організації має довготривалу дію на характеристики підприємства. Стратегія визначає здатність організації конкурувати або, якщо це стосується некомерційної організації, – здатність служити поставленій меті. Формування загального завдання визначає загальний напрямок для організації і допомагає поставити конкретні цілі діяльності організації.

Список використаних джерел:

1. Василенко В. А. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
2. Стратегічне управління: [навч. посіб.] : для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / О. Б. Гевко, Н. М. Шведа – Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2017. – 152 с.
3. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : [учеб. для вузов] / А. А. Томпсон, А. Дж.Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

СЕКЦІЯ 3

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ, РЕГІОНУ, ПІДПРИЄМСТВА

*І.А. Маркіна, д.е.н., професор,
Ю.О. Карішкін, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ЗАКОНОДАВЧЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Правове забезпечення безпеки бізнесу суб'єктів підприємництва на сьогоднішній день є складною і важливою проблемою, вирішення якої, у свою чергу, дасть можливість економічно розвиватися та фінансово стабілізуватися підприємствам. В зв'язку з цим, необхідно вивчити основи її забезпечення та критерії виявлення загроз, які можуть негативно вплинути на фінансово-економічне становище. Саме тому для вирішення цього питання важливого значення набуває правове забезпечення фінансова безпеки суб'єктів підприємництва в Україні.

Відзначимо, що в Україні відсутній окремий закон, який би регулював відносини між суб'єктами права щодо захисту бізнесу чи корпоративних прав, або від зазіхань, як з боку злочинних угруповань, так і з боку корумпованих владних структур. Тож норми права, які регулюють вказані відносини, містяться в окремих законах України та в підзаконних нормативних актах. Найчастіше в цих нормах права особа (як суб'єкт права) виступає не як бізнесмен (тобто особа, що займається підприємницькою діяльністю), а як фізична особа (тобто незалежно від роду занять).

Основою нормативно-правової бази регулювання фінансової безпеки суб'єктів підприємницької діяльності є Конституція України. Ґрунтуючись на основних засадах Конституції, уряд України будує державну політику. Правові засади, які здійснюють опосередкований вплив на фінансову безпеку суб'єктів підприємництва, а саме: правовий режим власності; правові засади та гарантії підприємництва; правила конкуренції та норми антимонопольного регулювання; засади зовнішньоекономічної діяльності і митної справи; організація державної статистики.

Суспільні відносини, пов'язані із забезпеченням безпеки бізнесу, регулюють нормативні акти, наведені в табл. 1.

Перелік законів може бути суттєво доповнений, бо майже в кожному з них є норми, які, регулюючи діяльність суб'єктів права, обмежуючи його права у вчиненні протизаконних дій, тим самим забезпечують безпеку підприємницької діяльності законослухняного суб'єкта права.

Основними принципами забезпечення фінансової безпеки підприємства мають стати:

- первинність закону під час діяльності із забезпечення фінансової безпеки;
- необхідність розробки, прийняття і реалізації державної стратегії забезпечення фінансової безпеки;
- збалансованість фінансових інтересів особи, підприємства, держави;
- використання методології стратегічного планування для безпеки фінансово-кредитної сфери;
- необхідність постійного відстеження загроз фінансовій безпеці тощо.

Таблиця 1

Державні нормативно-правові акти, що регламентують відносини, пов'язані із забезпеченням безпеки бізнесу

Нормативний документ	Питання, що регулює
Конституція України [1]	встановлюються основи національної безпеки та зовнішньополітичної діяльності України
Кримінальний та Кримінальний процесуальний кодекси України [2; 3]	передбачають кримінальну відповідальність за порушення чинного законодавства (у тому числі у сфері безпеки бізнесу), та нормативних актів, що визначають сам процес притягнення винних до кримінальної відповідальності
Кодекс адміністративних правопорушень [4]	передбачають адміністративну відповідальність за порушення чинного законодавства
Господарський кодекс України [5]	визначає основні засади господарювання в Україні і регулює господарські відносини, що виникають у процесі організації та здійснення господарської діяльності між суб'єктами господарювання, а також між цими суб'єктами та іншими учасниками відносин у сфері господарювання
Цивільний кодекс України [6]	зазначено строк позовної давності дебіторської заборгованості, визначено права та обов'язки банку при відкритті поточного та інших рахунків у банку, прописано черговість списання грошових коштів з рахунків банку
Господарський процесуальний кодекс України [7]	визначає юрисдикцію та повноваження господарських судів, встановлює порядок здійснення судочинства у господарських судах
Цивільний процесуальний кодекс України [8]	визначає юрисдикцію та повноваження загальних судів щодо цивільних спорів та інших визначених справ, встановлює порядок здійснення цивільного судочинства
Закон України «Про банки і банківську діяльність» [9]	визначає структуру банківської системи, економічні, організаційні і правові засади створення, діяльності, реорганізації і ліквідації банків
Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок» [10]	регулює відносини, що виникають під час розміщення, обігу цінних паперів і провадження професійної діяльності на фондовому ринку, з метою забезпечення відкритості та ефективності функціонування фондового ринку
Закон України «Про акціонерні товариства» [11]	порядок створення, діяльності, припинення, виділу акціонерних товариств, їх правовий статус, права та обов'язки акціонерів
Закон України «Про інформацію» [12]	регулює відносини щодо створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорони, захисту інформації
Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» [13]	визначає правові засади захисту суб'єктів господарювання і споживачів від недобросовісної конкуренції
Закон України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» [14]	регулює відносини у сфері захисту інформації в інформаційних, телекомунікаційних та інформаційно-телекомунікаційних системах
Закон України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» [15]	визначає правові та організаційні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні
Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [16]	встановлює умови та порядок відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом та застосування ліквідаційної процедури з метою повного або часткового задоволення вимог кредиторів
Закон України «Про інвестиційну діяльність» [17]	визначає загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності на території України
Закон України «Про аудиторську діяльність» [18]	визначає правові засади здійснення аудиторської діяльності в Україні і спрямований на створення системи незалежного фінансового контролю з метою захисту інтересів користувачів фінансової та іншої економічної інформації
Закон України «Про оперативно-розшукову діяльність» [19]	визначає правові засади здійснення оперативно-розшукової діяльності

Отже, на сьогодні в Україні фінансова безпека суб'єктів підприємництва недостатньо регулюється державою. Відсутні в необхідному обсязі відповідні

законодавчі акти, що, звісно, негативно впливає на рівень фінансової безпеки підприємств.

Список використаних джерел:

1. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254 к/96-ВР [Електрон. ресурс] / Україна. Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
2. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III [Електрон. ресурс] / Україна. Верховна рада України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>
3. Кримінальний процесуальний кодекс України від 13.04.2012 р. № 4651-VI [Електрон. ресурс] / Україна. Верховна рада України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4651-17/ed20120413>
4. Кодекс адміністративних правопорушень від 07.12.1984 р. № 8074-10 [Електрон. ресурс] / Україна. Верховна рада України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10>
5. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV [Електрон. ресурс] / Україна. Міністерство фінансів України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
6. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV [Електрон. ресурс] / Україна. Міністерство фінансів України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
7. Господарський процесуальний кодекс України від 06.11.1991 р. № 1798-XII [Електрон. ресурс] / Україна. Міністерство фінансів України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1798-12>
8. Цивільний процесуальний кодекс України від 18.03.2004 р. № 1618-IV [Електрон. ресурс] / Україна. Міністерство фінансів України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1618-15/ed20040318>
9. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 7.12.2000 р. № 2121-III (зі змінами) [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2346-14>
10. Про цінні папери та фондовий ринок: Закон України від 23.02.2006 р. № 2939-XII (зі змінами) [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15>
11. Про акціонерні товариства: Закон України від 17.09.2008 р. № 514-VI (зі змінами) [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17>
12. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII (зі змінами) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12/ed19921002>
13. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР (зі змінами) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80/ed19960607>
14. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994 р. № 80/94-ВР (зі змінами) [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80/94-%D0%B2%D1%80/ed19940705>
15. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26.01.1993 р. № 2939-XII (зі змінами) [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>
16. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України від 14.05.1992 р. № 2343-XII (зі змінами) - [Електронний

ресурс] – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>

17. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-ХІІ (зі змінами) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>

18. Про аудиторську діяльність: Закон України від 22.04.1993 р. № 3125-ХІІ (зі змінами) [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3125-12>

19. Про оперативно-розшукову діяльність: Закон України від 18.02.1992 р. № 2135-ХІІ (зі змінами) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2135-12>

*І.А. Маркіна, д.е.н., професор
В.Ю. Пребейнос, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

СИСТЕМА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У нестабільних умовах перехідної економіки України на сучасному етапі її розвитку суб'єкти господарювання все більше звертають увагу на економічну безпеку підприємства, яка відображає захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, здатність швидко усунути загрози та небезпеки, адаптуватися до умов, що негативно відбиваються на його діяльності. Саме тому для підтримки стабільності діяльності підприємства та уникнення можливості відповідних загроз обов'язковим на його території є створення власної системи управління.

Тут варто зупинитися на основних чинниках, які вказують на необхідність формування системи управління економічною безпекою промислових підприємств. Серед них виділимо: постійну взаємодію промислових підприємств з факторами зовнішнього середовища як основного джерела загроз, що можуть спричинити дестабілізуючий вплив на їх діяльність; наявність слабких місць у діяльності підприємств і можливість розробки заходів щодо їх своєчасного усунення; управління економічною безпекою як головним резервом оптимізації основних виробничих процесів виготовлення промислової продукції; вимоги ринкової економіки до забезпечення економічної безпеки як фактору сталого розвитку підприємств та забезпечення їх конкурентоспроможності.

Детальне визначення системи економічної безпеки суб'єктів господарювання надає Л. Шемаєва «це організована сукупність взаємопов'язаних елементів зовнішньої та внутрішньої безпеки суб'єктів господарювання, таких як: спеціальні органи та служби, об'єкти, наукові підходи, нормативно-правова база, політика, стратегія, концепція, принципи, функції, завдання, методи та засоби, що спрямовані на забезпечення реалізації стратегічних і тактичних інтересів суб'єкта господарювання, а також захист цих інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз» [3, с. 115].

А найбільш повне трактування надає О. Коробчинський, який визначає систему управління економічною безпекою як комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних і маркетингових заходів, спрямованих на кількісну й якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і

внутрішніх загроз [2, с. 41-45].

Діяльність підприємства щодо запобігання криз, а також мінімізації загроз, потенційних небезпек та негативних факторів – основна мета системи управління економічною безпекою підприємства.

Основними завданнями системи управління економічною безпекою підприємств є [1]:

забезпечення економічної ефективності господарської діяльності суб'єкта господарювання, його фінансової стабільності та фінансової незалежності;

захист співробітників суб'єкта підприємницької діяльності, його капіталу, майна, законних прав та комерційних інтересів від протиправних посягань з боку конкурентів і кримінальних угруповань;

збір та аналіз заінтересованої інформації для опрацювання ефективних й дієвих управлінських рішень з питань стратегії і тактики розвитку системи економічної безпеки підприємства;

забезпечення високої конкурентноздатності продукції, товарів та послуг на основі ефективного менеджменту та маркетингу підприємства;

збір, аналіз та оцінка інформації про партнерів, конкурентів, клієнтів, інших фізичних та юридичних осіб, з метою прийняття превентивних заходів і попередження реальних та можливих загроз економічній безпеці підприємства;

забезпечення збереження матеріальних цінностей, грошових коштів та відомостей, що становлять комерційну, банківську та іншу таємницю, що охороняється законом;

організація навчання персоналу підприємства та контролю щодо дотримання ним відповідних вимог, норм та правил, спрямованих на забезпечення економічної безпеки;

розробка інструкції про допуск персоналу підприємства до роботи з документами, що містять комерційну, банківську чи іншу таємницю, що охороняється законом, організація ведення закритого діловодства;

інші завдання, спрямовані на забезпечення економічної безпеки підприємства та його сталий розвиток.

Формування системи економічної безпеки охоплює такі основні етапи:

вивчення специфіки діяльності підприємства, сегмента, який воно охоплює на ринку; визначення місії та цілей діяльності;

моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища, у якому працює підприємство, вивчення інформації про кризові ситуації, їхні причини і шляхи врегулювання, виявлення наявних та потенційних загроз економічній безпеці підприємства, ретельний аналіз отриманої інформації;

оцінка рівня економічної безпеки підприємства за кожною складовою, аудит наявних засобів із забезпечення безпеки й аналіз їх відповідності виявленим загрозам;

моделювання нової системи економічної безпеки підприємства;

впровадження сформованої системи на підприємстві та оцінка її ефективності.

Ряд науковців, з якими можна погодитися виділяють основні складові економічної безпеки підприємства: фінансова, інтелектуальна, кадрова, технологічна, правова, екологічна, силова, ринкова та інтерфейсна складові.

Список використаних джерел:

1. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект : навч. посіб. – К.: Атіка, 2005. – 432 с.

2. Коробчинський О.Л. Методика формування системи економічної безпеки підприємства [Текст] / О.Л. Коробчинський // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 4 (94). – С. 41-45.

3. Шемаєва Л.Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища [Текст] : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 21.04.02 / Шемаєва Людмила Григорівна. – К.: Вищий на вчальний заклад Університет економіки та права «КРОК», Київ 2010. – 39 с.

*М.В. Коваленко, к.е.н., доцент,
Р.В. Павлик, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ОСНОВНІ ФУНКЦІОНАЛЬНІ СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Важливим критерієм ефективного функціонування аграрного підприємства є рівень його безпеки, що представляє собою сукупність прийомів і методів щодо нейтралізації потенційних небезпек і загроз та створення передумов для забезпечення ефективної діяльності та економічного розвитку відповідно до розробленої стратегії підприємства.

Рівень економічної безпеки підприємства суттєво залежить від спроможності керівництва щодо формування її системи. Основними функціональними складовими економічної безпеки підприємства є: фінансово-інвестиційна, матеріально-сировинна, екологічна, кадрова, інтелектуальна, техніко-технологічна, інституційно-правова та інформаційна.

Сільське господарство – кредитомістка галузь, яка не може нормально розвиватися без залучення додаткових фінансових ресурсів, насамперед, у формі короткострокових кредитів для здійснення поточних платежів з метою забезпечення операційної діяльності [1]. До того ж, у сільському господарстві земля є головним засобом виробництва і вимагає свого відтворення на розширеній основі, що породжує потребу в інвестиційних вкладеннях, направлених на збереження і підвищення родючості ґрунтів [1].

Для аграрного бізнесу на сучасному етапі розвитку надзвичайно важливим є отримання соціально-економічного ефекту від здійснення інвестицій. Тим часом, людство починає розуміти, що всі досягнення науково-технічного прогресу, висока економічна ефективність виробництва – ніщо у випадку, коли знижується природно-екологічна ефективність, здоров'я нації, якість продуктів харчування людей [5]. Виробництво високоякісної екологічно чистої сільськогосподарської продукції нині повинно супроводжуватись інвестиційними вкладеннями в освоєння органічного сільського господарства на базі фермерських господарств, які можуть скоротити застосування штучних добрив і збільшити обсяги внесення органіки.

В українському агробізнесі, не зважаючи на формування покоління не просто власника чи фермера, а «господаря» на землі, все ще має місце низька продуктивність праці внаслідок використання трудомістких технологій та невмотивованості пересічного найманого працівника. Основним мотиваційним чинником залишається рівень оплати праці на селі, що безпосередньо залежить від обсягу інвестиційних вкладень, направлених на розвиток кадрового потенціалу

аграрного підприємства.

Ще на зародковому етапі знаходиться інститут сімейного фермерства, зацікавленого в результатах своєї праці та відтворенні родючості землі. Внаслідок небажання співпраці з дорадчими чи консалтинговими службами має місце низький рівень впровадження інноваційних розробок на селі.

Техніко-технологічна складова економічної безпеки сучасних аграрних підприємств характеризується такими посткризовими елементами: незадовільним станом основних засобів та інфраструктури, застарілими технологіями, високою енергоємністю економіки тощо. Середній вік фондів матеріального виробництва дорівнює 21,7 року. Потреби у їх реновації задовольняються лише на 37,3 % [4]. Тут необхідна значна інвестиційна та фінансова підтримка розвитку аграрного бізнесу, що допоможе забезпечити сільськогосподарські підприємства машинами для обробітку ґрунту, паливом, добривами, будівельними матеріалами тощо.

Вітчизняні товаровиробники не презентовані в достатній мірі в міжнародних інформаційних мережах, що не дає їм змоги створювати й утримувати позитивний імідж кордоном, демонструвати їх потенціал та конкурентні переваги [3]. Це, в свою чергу, негативно відбивається на інформаційній складовій економічної безпеки аграрних підприємств.

Низький рівень політико-правової стабільності, регуляторні перешкоди для створення нового бізнесу, відсутність дотацій та будь-яких форм державної підтримки, бюрократія та корупція – усі ці складові не сприяють ефективному розвитку інституційно-правової безпеки аграрних підприємств.

Слабкою ділянкою аграрних перетворень в Україні залишається реформування кредитної сфери. Фінансова нестабільність аграрного сектора є гальмом його відновлення, що істотно впливає на забезпечення економічної безпеки АПК.

Стабільний і ефективний розвиток та забезпечення безпеки аграрного бізнесу в сучасних умовах і в майбутньому залежить від вирішення низки нагальних питань: прискореного інвестування аграрного сектора економіки шляхом запровадження ефективних механізмів залучення коштів населення; створення сприятливих умов для внутрішніх та іноземних інвестицій; створення спеціальних кредитних установ з обслуговування товаровиробників АПК (кредитних кооперативів, лізингових, факторингових компаній тощо); розширення сфери використання венчурного капіталу; розвиток формування системи іпотечного кредитування; реалізації з боку держави ефективної бюджетної підтримки у напрямку виділення сільськогосподарським підприємствам на конкурсній основі державних інвестицій; створення ринкової інфраструктури; оптимізації пільгового оподаткування при зменшенні податкового тягаря для сільськогосподарських виробників.

Ефективне функціонування й розвиток сільського господарства, на разі, можливе лише за умов нарощування інвестиційного потенціалу, збільшення розміру інвестиційних надходжень, а також диверсифікації та концентрації їх джерел. Тільки тоді можлива технічна та технологічна модернізація, підвищення продуктивності та економічної ефективності аграрного виробництва. Відновлення повноцінного інвестиційного процесу в агропромисловому комплексі є важливою складовою його цілісності і збалансованості, сприяє забезпеченню високого рівня його економічної безпеки.

Список використаної літератури

1. Андрійчук В.Г. Капіталізація сільського господарства: стан та економічне регулювання розвитку : [монографія] / В.Г. Андрійчук. – Ніжин : ТОВ «Видавництво

«Аспект-Поліграф», 2007. – 216 с.

2. Галасюк В. Інвестиційний потенціал України: погляд у майбутнє / Віктор Галасюк // День. – № 162. – 2006. – Режим доступу: <https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/investiciyniy-potencial-ukrayini-poglyad-u-maybutnie>.

3. Економічна та майнова безпека бізнесу: навчальний посібник / Б.М. Андрушків, Л.Я. Малюта. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. – 180 с.

4. Національна стратегія розвитку «Україна–2015» : [громадсько-політичне об'єднання «Український форум»]. – К. : Літера А, 2008. – 72 с.

5. Нелеп В.М. Земля України і здоров'я нації / В.М. Нелеп // Економіка АПК. – 2011. – № 1. – С. 20–27.

*І.М. Куліш, к. держ. упр., ст. наук. співробітник
Державна установа «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього
Національної академії наук України»*

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Англійський термін «food security» перекладається двояко: по-перше, як «продовольча безпека», а по-друге, як «продовольча забезпеченість». Останнє значення краще відображає основний зміст поняття, яке визначає забезпечення гарантованої фізичної та економічної доступності продуктів харчування для населення [1, с. 134].

Продовольча безпека – це ситуація, за якої усі люди у будь-який момент часу мають фізичний та економічний доступ до достатньої у кількісному відношенні безпечної їжі, необхідної для ведення активного і здорового життя. У «Римській декларації з всесвітньої продовольчої безпеки» говориться про обов'язок усіх держав забезпечувати право кожної людини на доступ до безпечних для здоров'я і повноцінних продуктів харчування у відповідності з правом на адекватне харчування і правом на свободу від голоду [2].

Продовольча безпека є однією з головних цілей сільськогосподарської та економічної політики держави. У загальному вигляді вона формує вектор руху будь-якої національної продовольчої системи до ідеального стану. У цьому розумінні забезпечення продовольчої безпеки – неперервний процес, для її досягнення часто відбувається зміна пріоритетів розвитку і механізмів реалізації сільськогосподарської політики [3, с. 15].

У 1945 р. була створена Продовольча і сільськогосподарська організація Організації об'єднаних націй Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) (далі – FAO), девізом якої є «Побудуємо світ без голоду» [4].

Згідно з положеннями FAO, вважається, що продовольча безпека держави забезпечується у тому випадку, якщо у ній виробляється близько 80% продовольства, котре споживається. Продовольча безпека вважається досягнутою, якщо крім виробництва необхідної кількості продовольства, здійснюється його додатковий випуск у обсязі поповнюваного страхового запасу на рівні розвинених країн світу (17%). При цьому є певні встановлені критерії продовольчої безпеки:

1. Ступінь задоволення фізіологічних потреб людини у компонентах певного енергетичного наповнення харчового раціону, його відповідність вимогам щодо припустимого вмісту у харчових продуктах шкідливих для здоров'я речовин.

2. Рівень фізичної та економічної доступності продовольства для різних категорій населення.

3. Стабільність витрат домогосподарств.

4. Ступінь незалежності продовольчого та ресурсного забезпечення агропромислового комплексу (далі – АПК) від імпорتنних поставок.

5. Рівень та темпи розвитку галузей АПК.

6. Розміри оперативних і стратегічних запасів продовольства [5, с. 31].

Таким чином, з наведеного випливає, що основою забезпечення продовольчої безпеки є аграрна політика держави, а у випадках великих об'єднань держав, як от Європейського Союзу, базу для забезпечення продовольчої безпеки закладає Спільна аграрна політика (далі – САП).

Спільна аграрна політика є однією із найстарших спільних політик Європейського Союзу, оскільки охоплює весь ЄС і фінансується зі спільного бюджету, при цьому фінансування сільського господарства з національних бюджетів відбувається лише у формі доповнення.

На думку Д. Р. Стеада (David R. Stead), Єдина аграрна політика ЄС є однією із найскладніших та спірних політик сільського господарства усіх часів, яка піддавалася і продовжує піддаватись великій критиці через великі витрати на її здійснення. Стеад вважає, що європейські платники податків платять набагато вищі податки, ніж це мало б місце за відсутності підтримки сільськогосподарських виробників, у той же час штучне регулювання цін призводить до того, що вартість продуктів харчування для споживачів з ЄС є набагато вищою, ніж на світових ринках. За різними оцінками, вартість САП у 1990-х роках для кожного громадянина ЄС додатково становила близько 250 фунтів стерлінгів щороку [6].

Сучасна САП спирається на реформу проведену у 1992 році. Тоді власне були знижені гуртові ціни закупівлі сільськогосподарської продукції, у тому числі зернових, м'яса, молока (завдяки чому знизилися і роздрібні ціни), для компенсації була запроваджена система компенсаційних доплат безпосередньо для сільськогосподарських виробників. Означена політика базується на цілій системі дотацій продукції (квотування та землі під парами, лімітування виробництва у окремих секторах), фінансова підтримка сільського господарства і села, основним елементом якої є безпосередні дотації виробництва, головним чином зернових та м'ясного тваринництва.

Таким чином, від початку перед САП стоїть завдання досягнути двох головних цілей, які суперечать одна-одній: доступність продуктів для населення, а отже досить низька їх ціна, та гарантування доходів сільськогосподарського виробника.

Головне завдання САП – забезпечення продовольчої безпеки жителів ЄС, збільшення продуктивності сільського господарства, забезпечення стабільності постачання продовольчими товарами, забезпечення гідного рівня життя сільського населення, стабілізація ринків, а також забезпечення розумних ціна на продукти корелюється з метою забезпечення продовольчої безпеки ЄС, яка означає відповідний, достатній запас високоякісних продуктів харчування, які відповідають стандартам якості. Окрім того, вартість цих продуктів харчування повинна бути доступною для споживачів. За означеними критеріями очікування від САП справдилася і на сьогодні основні продукти харчування є у достатній кількості.

На сьогодні продовольча безпека Європейського Союзу не розглядається лише як забезпечення населення достатньою кількістю продуктів харчування та їх доступністю, це вже комплекс дій, які можна назвати «європейською моделлю

продовольчої безпеки», тобто комплекс дій, котрий включає дбайливе ставлення до навколишнього середовища з метою забезпечення відтворення, безпека харчових продуктів та захист тваринного світу.

Список використаних джерел:

1. Кайгородцев А.А. Экономическая и продовольственная безопасность Казахстана (вопросы теории, методологии, практики). Научная монография / А.А. Кайгородцев. – Усть-Каменогорск: Изд-во ВКГУ им. С. Аманжолова, 2006. – 445 с.
2. Римская Декларация о всемирной продовольственной безопасности и План действий Всемирной встречи на высшем уровне по проблемам продовольствия, Рим, 13 ноября 1996 года [Электронный ресурс] / Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединённых Наций. – Режим доступа: http://www.rau.su/observer/N3-4_97/019.htm
3. Гумеров Р. Р. Концепция продовольственной безопасности – основа современной аграрной политики (вопросы методологии и практики) // Аграрная Россия. – 2003. – №5. – С. 12–17.
4. About FAO [Electronic resource] / About FAO // Access mode : <http://www.fao.org/about/en/>.
5. Таишева Г. Р. Продовольственная стратегия в региональной социально-экономической системе : автореферат диссертации на соискание ученой степени д-ра экон. наук : 08.00.05 / Г. Р. Таишева. – Казань, 2010. – 45 с.
6. Stead David R. Common Agricultural Policy [Electronic resource] / David R. Stead // Access mode : <http://eh.net/encyclopedia/article/stead.cap>.

*А.С. Зеленський, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Найважливіша мета антикризової програми – стійкість роботи підприємства, що проявляється не тільки в досягненні необхідних показників платоспроможності та прибутковості, але і в підтримці їхнього рівня, що запобігає повторній кризу.

Фактичним результатом реалізації антикризової програми підприємства є постановка процесу регулярного управління. Для керівника це означає можливість прогнозувати ситуацію, відслідковувати поточну діяльність та впливати на неї у той момент, коли це необхідно. Основою регулярного управління на підприємстві є планування, що включає постійний контроль та коригування планів. При цьому сам процес планування може бути як комплексним і багатостороннім (що зазвичай зустрічається на великих підприємствах, що успадкували елементи організації із колишніх часів), так і обмежуватися набором кількох основних елементів.

Процес виведення підприємства з кризового стану має відбуватися не хаотично та безсистемне, він має бути належним чином організований та скоординований [2, с. 139].

Антикризова програма має бути укрупненою та розроблятися в цілому по підприємству. За потреби можуть розроблятися антикризові підпрограми по окремих підрозділах та функціональних службах підприємства (як розвиток, уточнення заходів, передбачених на рівні підприємства).

Антикризова програма розроблюється на підставі проведеної діагностики

фінансового стану та загрози банкрутства підприємства, наслідків виникнення ситуації банкрутства, оцінки можливостей підприємства щодо локалізації кризи, її місце в загальному процесі антикризового управління.

Формування антикризової програми належить до найбільш відповідальних та вагомих питань, оскільки саме обґрунтований вибір антикризових заходів забезпечує виведення підприємства зі стану кризи з найменшими втратами у найкоротші терміни.

Теоретичні питання та методичні аспекти визначення змісту антикризової програми, тобто оптимального переліку антикризових заходів та послідовності їх реалізації, належать до найменш розроблених. Як правило, пропонують певний набір антикризових заходів відповідно до ступеня глибини існуючої кризи та стадії фінансової стабілізації (методи оперативного, тактичного, стратегічного механізму), виділяють оперативні, довгострокові фінансові та довгострокові інвестиційні методи, які використовуються послідовно, якщо необхідний результат не буде отриманий, групують методи санації залежно від кількісних показників-індикаторів загрози банкрутства тощо.

У зарубіжних дослідженнях, зокрема професора Лондонської школи бізнесу Є. Брігхем, [7, с. 39], на підставі детального вивчення практики трансформації компаній наголошується на необхідності індивідуального підбору антикризових процедур залежно від: причин кризи; ступеня її складності; відношення фізичних та юридичних осіб, організацій та груп організацій, що мають інтерес до розвитку даного підприємства і здатні впливати на цей розвиток; історичної спадщини; особливостей галузі; структури витрат підприємства тощо.

Таким чином, антикризова програма підприємства має розглядатися як документальне оформлення прийнятого рішення стосовно шляхів та засобів виведення підприємства зі стану кризи, а науково обґрунтовані вимоги (принципи) її розробки – базуватися на наукових розробках та інструментарії теорії прийняття рішень.

Список використаних джерел:

1. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту / Є. Брігхем, пер. з англ. – К.: Молодь, 2015. – 433 с.
2. Крутик А. Б. Антикризисный менеджмент: превентивные методы управления / А. Б. Крутик, А. В. Муравьев. – СПб.: Питер, 2001. – 430 с.

*І.Г. Кисіль, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»,
Д.В. Дячков, к.е.н., доцент
Полтавська державна аграрна академія*

СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ РИЗИКУ ПІДПРИЄМСТВА

Здійснення підприємницької діяльності завжди пов'язане з невизначеністю ситуації, мінливості економічного середовища, що, в свою чергу, впливає на отримання очікуваного кінцевого результату. Втілення в життя основного принципу підприємницької діяльності – прагнення до отримання якомога більшого прибутку – обмежується можливістю понести збитки. Дане протиріччя і призводить до появи поняття ризику.

Проте, однозначного розуміння сутності ризику немає, оскільки поняття ризику

використовується в цілому ряді наук. Дослідження, присвячені аналізу ризику можна знайти в літературі з правових питань, психології, медицини, філософії. Таке різноманіття напрямків дослідження ризику пояснюється багатоаспектністю цього явища.

Вітчизняні та зарубіжні дослідники дають ряд визначень ризику, а саме:

- потенційна, чисельно вимірنا можливість втрати;
- ймовірність виникнення втрат, збитків, недонадходжень планованих доходів, прибутку;
- невизначеність фінансових результатів в майбутньому;
- ступінь невизначеності отримання майбутніх чистих доходів;
- вартісне вираження імовірнісної події, що призводить до втрат;
- шанс несприятливого результату, небезпека, загроза втрат і пошкоджень;
- ймовірність втрати цінностей (фінансових, матеріальних, товарних ресурсів) в результаті діяльності, якщо обстановка та умови проведення її будуть змінюватися в напрямку, відмінному від передбаченого планами і розрахунками;
- діяльність, що здійснюється в сподіванні на вдалий результат;
- ймовірність помилки або успіху того чи іншого вибору, в ситуації з декількома альтернативами;
- ймовірність відхилення від запланованого результату при реалізації прийнятого рішення, яке може статися через вплив будь-яких подій (причин ризиків), настання яких неможливо визначити заздалегідь зі 100%-вою точністю [1].

Однак економічна наука вважає офіційними три підходи до розуміння ризику.

По-перше, в масовій свідомості ризик постає у вигляді можливої невдачі, небезпеки, матеріальних та інших втрат, які можуть настати в результаті втілення в життя обраного рішення.

По-друге, ризик розуміється як «образ дій в неясній, невизначеній обстановці» або як «ситуативна характеристика діяльності, її результату та можливих несприятливих наслідків у випадку невдачі».

Третій підхід до розуміння ризику пропонується американським економістом Френком Найтом, який визначає ризик як можливості позитивного (шанс) і негативного (збиток) відхилення в процесі діяльності від очікуваних значень [2].

Слід враховувати, що ризик супроводжує всі процеси, які відбуваються на підприємстві, незалежно від того, чи є вони активними чи пасивними. Таким чином, характеризується ще одна властивість ризику – приналежність його до будь-якої діяльності. Якщо підприємство планує реалізувати проект, то воно схильне до інвестиційних, ринкових ризиків; якщо ж підприємство не здійснює ніяких дій, то воно знову-таки, несе ризики: ризик неодолимого прибутку, соціальні ризики, ринкові ризики тощо.

Список використаних джерел:

4. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика: [навч. посіб.] / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко. – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. – 200 с.
5. Найт Ф. Понятіе риска и неопределенности / Ф. Найт // Альманах THESIS. – 1994. – № 5. – С. 12-28.

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Необхідність впровадження в корпоративне управління інтегрованих систем управління ризиками обумовлена, в першу чергу різким розростанням спектра ризиків, зміною ставлення до значущості ризику. Зростання статусу ризик-менеджменту на організаційному рівні; необхідність повномасштабної стратегії управління ризиками щодо технічної, економічної, політичної, правової та екологічної складової ризику; можливість залучення західних партнерів у вітчизняний інвестиційний процес – спонукає українські підприємства використовувати весь спектр ризиків та методи управління якими прийнятні в міжнародній практиці.

Ризик-менеджмент – це сукупність методів, прийомів та заходів, що дозволяють в певній мірі прогнозувати настання ризиків та приймати рішення щодо впливу на них (рис. 1).

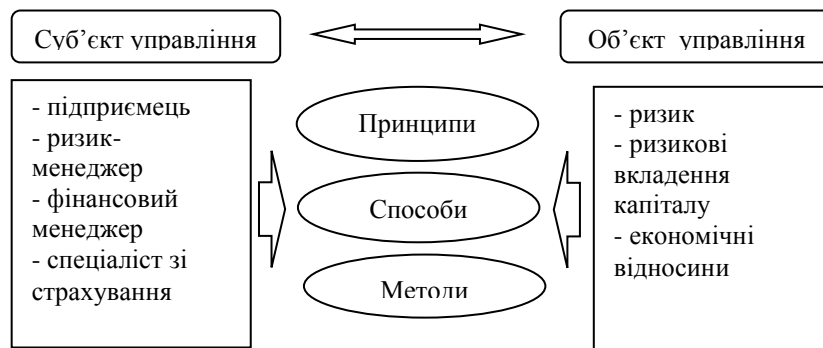


Рис. 1. Структура системи ризик-менеджменту підприємства

Ризик-менеджмент як система управління складається з етапів її організації та передбачає:

- визначення мети ризик-менеджменту і ризикових вкладень капіталу;
- визначення ймовірності настання події;
- виявлення ступеня і величини ризику;
- аналіз зовнішнього середовища;
- вибір стратегії управління ризиком та необхідних для даної стратегії прийомів управління ризиком і методів його зниження;
- здійснення цілеспрямованого впливу на ризик.

Таким чином, система ризик-менеджменту – це, по-перше, спеціально впроваджена у виробництво структура управління ризиками. Її головне цільове призначення – своєчасна ідентифікація, квантифікація (ранжування і порівняння) і взаємозв'язок ризиків за програмними цілями, об'єктам, суб'єктам, часом та ресурсами. Другий компонент системи – це, безсумнівно, ресурси. На їх основі формуються реакції на ризики. Головна складова ресурсів – інвестиції для забезпечення цілей менеджменту при здійсненні управління ризиками. Третя компонента системи ризик-менеджменту визначається тим, що будь-які ідеї

реалізуються конкретними людьми, при цьому вони ж, оперують і виділеними на управління ризиками ресурсами, тобто це самостійна бізнес-культура ризику, яка формує, спрямовує і посилює процеси прийняття рішень з управління ризиками.

В цілому, система ризик-менеджменту, як і будь-яка інша система управління, заснована на трьох базисних компонентах – аналізі, прогнозуванні та контролі – і включає в себе стратегію і тактику ризик-менеджменту.

Таким чином, ефективність управління ризиком залежить від вміння використовувати в повній мірі всі методи і прийоми вирішення і зниження ступеня ризику, тобто використовувати весь існуючий арсенал ризик-менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Афонькин И. Г. Система риск-менеджмента на предприятии / И. Г. Афонькин // Лесной вестник. – 2007. – №3. – С. 67-69.
2. Макарова В. А. Формирование системы риск-менеджмента на предприятии / В. А. Макарова // Вестник ПсковГУ. Серия «Экономические и технические науки». – 2014. – №4. – С. 98-108.

СЕКЦІЯ 4

ІННОВАЦІЙНИЙ, ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ТА МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

*Л.М. Березіна, д.е.н., професор,
А.В. Резнік, аспірант
Полтавська державна аграрна академія*

ЗАСТОСУВАННЯ КРІ-ПОКАЗНИКІВ В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Для забезпечення контролю витрат в сільськогосподарському підприємстві фінансово-економічною службою традиційно застосовується два види обліку: фінансовий та управлінський. Фінансовий облік охоплює облікову інформацію, яка використовується всередині підприємства і повідомляється (видається) зовнішнім користувачам (акціонерам, кредиторам, постачальникам, покупцям, державі). Управлінський облік розширює фінансовий облік і застосовується, перш за все, при внутрішніх операціях підприємства. Фінансовий і управлінський облік є взаємозалежними підсистемами єдиного бухгалтерського обліку. Але поряд з цим є принципові відмінності [1, с.210].

Відмінності у веденні управлінського та фінансового обліку полягають в наступних пунктах: обов'язковість ведення обліку; цілі ведення обліку; користувачі інформації; методи ведення обліку; свобода вибору принципів обліку; показники вимірювання; групування витрат; основні об'єкти обліку; періодичність складання звітності; ступінь надійності інформації; ступінь відкритості інформації; періодичність; методика розрахунку фінансових результатів [2].

Сільськогосподарські підприємства для розробки та прийняття управлінських рішень як усередині організації, так і за її межами використовують дані бухгалтерського обліку. Однак цього недостатньо [3].

Використовуючи управлінський облік, підприємство визначає для себе ключові показники ефективності, такі як КРІ (англ. Key Performance Indicators), які являють собою фінансову та нефінансову систему оцінки яка дозволяє організації досягати стратегічних цілей [4]. КРІ є одним із найбільш дієвих інструментів стратегічного менеджменту та управління якістю функціонування організації, використання якого забезпечує підприємству можливість відповідати сучасним тенденціям розвитку економіки й забезпечувати свою ефективність [5]. КРІ сільськогосподарського підприємства складається на базі виконання плану за наступними показниками: врожайність (т/га); собівартість (\$/га); ЕВІТДА (\$/га).

У сучасному сільськогосподарському виробництві всі грошові показники розраховуються в \$/га; у річному плані (бюджеті) за плановим курсом, в аналізі фактичних витрат – за фактичним. Витрати при веденні управлінського обліку поділяють на наступні: прямі; загальновиробничі; адміністративні.

Контроль за виконанням КРІ має здійснюватися протягом року наступними інструментами: квартальний прогноз, який базується на зіставленні планових з фактичними і прогнозними показниками в період підготовки звіту; план-факторний аналіз витрат; факторний аналіз прямих витрат, який показує відхилення в розрізі

факторів впливу; факторний аналіз адміністративних і загальновиробничих витрат, який показує відхилення в розрізі статей відповідного розділу.

Для аналізу фінансових показників діяльності підприємства використовується відповідні інформаційні інструменти, як один з прикладів IBM Cognos TM 1. Це програмне забезпечення для корпоративного планування, яке надає комплексну та динамічну інформацію для розроблення своєчасних, надійних і індивідуалізованих прогнозів і бюджетів. Застосування IBM Cognos TM 1 в управлінській діяльності має наступні переваги: найбільш повна та оперативна підтримка прийняття управлінських рішень шляхом своєчасного надання узгодженої інформації; зниження трудомісткості і скорочення часу на підготовку, проведення планування за рахунок використання інструментів фінансового моделювання, автоматизації ручних операцій, завантаження фактичних даних; оптимізація й перерозподіл ресурсів відповідно до прийнятої стратегії та тактичних цілей [6].

Приклад зовнішнього вигляду програми IBM Cognos TM 1 наведено на рис.1.

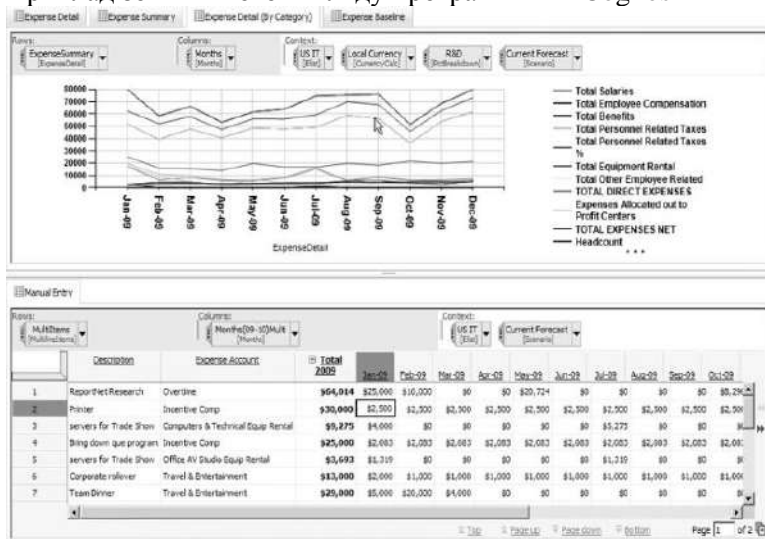


Рис.1. Зовнішній вигляд програми IBM Cognos TM 1[7].

Програма IBM Cognos TM 1 та низка інших програм (наприклад, ME Docs) дозволяє отримувати оперативну інформацію щодо фінансового стану підприємства та найбільш точно планувати його діяльність на коротко- та довгострокові періоди враховуючи максимальну кількість змінних факторів виробництва.

Інтегруючи показники КРІ в організації, які можуть бути якісними (у вигляді рейтингу, балів та ін.), або кількісними (час, гроші, обсяг товару, люди та ін.). працівники управління матимуть можливість визначати ефективність діяльності як підприємства загалом, так і кожного відділу відповідно до їх стратегії, закріпити відповідальність за виконання певної ділянки робіт [8]. Впровадження показників КРІ в сільськогосподарському підприємстві буде ефективним за умови дотримання наступних вимог: адаптації закордонної методики побудови КРІ у національних компаніях; подолання опору організаційним змінам з боку персоналу підприємства; високий рівень підготовки менеджерів підприємства. Використання показників КРІ в сільськогосподарському підприємстві дає можливість оцінити як діяльність організації загалом, так і вплив на кінцевий результат кожного структурного підрозділу, зокрема.

Список використаних джерел:

1. Мороз А. М. Національний банк і грошово-кредитна політика / А. М. Мороз. – Київ: КНЕУ, 1999. – 387 с.
2. Управлінський і фінансовий облік - схожість і відмінності взаємозв'язок [Електронний ресурс] // ua-referat.com – Режим доступу до ресурсу: <http://ua-referat.com>.
3. Доцільність використання системи мотивації на базі КРІ для підприємств агробізнесу [Електронний ресурс] // Uteka.ua – Режим доступу до ресурсу: <https://uteka.ua/ua/publication/agro-4-raschety-s-rabotnikami-68-celesoobraznost-ispolzovaniya-sistemy-motivacii-na-baze-kpi-dlya-predpriyatij-agrobiznesa>.
4. Ключові показники діяльності (КРІ). [Електронний ресурс] // Stud.com.ua – Режим доступу до ресурсу: https://stud.com.ua/32317/menedzhment/klyuchovi_pokazniki_diyalnosti.
5. Лавриненко В. В. Використання системи ключових показників ефективності для управління конкурентоспроможністю бізнесу [Електронний ресурс] / В. В. Лавриненко, Ю. В. Дідусь, Ю. М. Сторчак // КНЕУ. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/21490/1/240-242.pdf>.
6. IBM Cognos TM1 [Електронний ресурс] // Tadviser – Режим доступу до ресурсу: http://www.tadviser.ru:IBM_Cognos_TM1.
7. On-demand enterprise planning software for budgeting, forecasting & analysis [Електронний ресурс] // nexDimension – Режим доступу до ресурсу: <http://www.nexdimension.net/products/ibm-cognos-tm1/>.
8. КРІ (Ключові показники ефективності). Як впровадити показники КРІ в компанії [Електронний ресурс] // Balance.ua – Режим доступу до ресурсу: <https://balance.ua/news/archive/kak-vnedrit-sistemu-kpi-v-kompanii>.

*О.В. Захарова, д.е.н., професор,
І.С. Барбанова, аспірант
Черкаський державний технологічний університет*

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПРІОРИТЕТНИХ ГАЛУЗЕЙ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Суттєве відставання темпів розвитку економіки України від провідних держав світу обґрунтовує необхідність запровадження докорінних змін у всі сфери життєдіяльності суспільства, які мають ґрунтуватися на виборі інноваційного вектору руху. При цьому на першому етапі головний уклін має робитися саме на інноваційний розвиток пріоритетних галузей вітчизняної економіки, що буде сприяти формуванню твердої платформи змін.

Підготовка пропозицій щодо стратегічних пріоритетних напрямів та їх прогнозно-аналітичне обґрунтування здійснюються в рамках державних цільових програм прогнозування науково-технічного та інноваційного розвитку України, що розробляються згідно із законами України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» та «Про державні цільові програми» [1]. Підготовка зазначених пропозицій здійснюється із залученням фахівців Національної академії наук України, національних галузевих академій наук України, закладів вищої освіти і науково-дослідних інститутів.

Інноваційність є визначальною характеристикою сучасних науково-технічних, виробничих, соціально-економічних та інших суспільних процесів. Від оволодіння інноваційними механізмами розвитку залежить доля України: чи рухатиметься вона в напрямі розвинутих економік світу, чи залишиться за лаштунками науково-технічного і суспільно-політичного прогресу. Такий вибір пов'язаний із загальними закономірностями суспільного розвитку, згідно з якими у світі відбувається перехід від переважно відтворювального до інноваційного типу розвитку. Отже можна зробити висновок, що лише ті країни, що вчасно і на науковому підґрунті змінять державний курс руху у бік стратегічного розвитку, заснованого на новітніх технологіях та інноваціях, зможуть протягом досить нетривалого за історичними мірками часу досягти успіху та подолати кризові явища [2].

На сучасному етапі розвитку інновації є однією із основних складових успішності не лише окремого підприємства, економіки регіону чи країни в цілому, але і виступають одним з базових індикаторів світового рейтингу.

В Україні достатньо всіх складових для того, щоб здійснювати інновації, проте відсутня належна підтримка і тому досить часто вони так і залишаються тільки проектами або знаходять своє місце за кордоном. Так, відповідно до Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» такими напрямками є:

1) освоєння нових технологій транспортування енергії, впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії;

2) освоєння нових технологій високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної галузі, авіа- і суднобудування, озброєння та військової техніки;

3) освоєння нових технологій виробництва матеріалів, їх оброблення і з'єднання, створення індустрії наноматеріалів та нанотехнологій;

4) технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу;

5) впровадження нових технологій та обладнання для якісного медичного обслуговування, лікування, фармацевтики;

6) широке застосування технологій більш чистого виробництва та охорони навколишнього природного середовища;

7) розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки [1].

Для того, щоб все це реалізувати необхідний певний час, значні інвестиції, підтримка з боку держави та кваліфіковані фахівці. Крім того необхідно розвивати й інші напрями діяльності, які є потенційно інноваційними. При цьому інновації мають бути не одноразовою дією, а запроваджуватися на постійній основі.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 05.12.2012р. №3715-17 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.

2. Україна 2020: національна доповідь / за заг. ред. В.М. Гейця та ін.; НАН України. – К., 2015. – 336 с.

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ З ОПТИМАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ РЕМОНТНО-СЕРВІСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Задачі теорії управління запасами становлять один з численних класів економічних задач, вирішення яких важливо для національної економіки. Правильне і своєчасне визначення оптимальної стратегії управління запасами, а також нормативного рівня запасів дозволяє вивільнити значні оборотні кошти, заморожені у вигляді запасів, що в кінцевому підсумку підвищує ефективність ресурсів, що використовуються.

Проблеми управління запасами розглядали такі вчені, як О. Алтухов [1], С. Бортніченко [2], М. Бублик [3], О. Колмакова [4], Ж. Лисенко [5], І. Любезна [6], Л. Товма [7], Н. Харченко [8] та багато інших. Незважаючи на значну кількість публікацій, залишається багато питань стосовно прикладного застосування теорії управління запасами, чим обумовлюється актуальність обраної теми досліджень.

Однією із складних проблем є підтримка техніки в працездатному, справному стані, особливо в аграрному виробництві. Аналіз ринку сільськогосподарської техніки свідчить про те, що сільгоспвиробники здебільшого звертаються до вторинного ринку (уживані машини) та ринку відновлення машин. На жаль, у країні суттєво зростають ціни на запчастини та ремонтно-обслуговуючі впливи, особлива потреба в яких спостерігається саме у вживаній та відновленій техніці. На рис. 1 наведена динаміка витрат на запчастини і ремонт сільськогосподарської техніки.

За 2011-2016 рр. витрати на запасні частини для сільськогосподарської техніки зросли в три рази, середньорічний приріст становив 25,1%. При цьому кількість придбаних двигунів до тракторів, комбайнів і самохідних машин, а також вантажних машин навпаки, щорічно скорочувалась відповідно на 5,1%, 10,7% та 8,0%. Тобто загальне збільшення витрат на запасні частини до сільськогосподарської техніки відбувалося за рахунок стрімкого зростання цін на них.

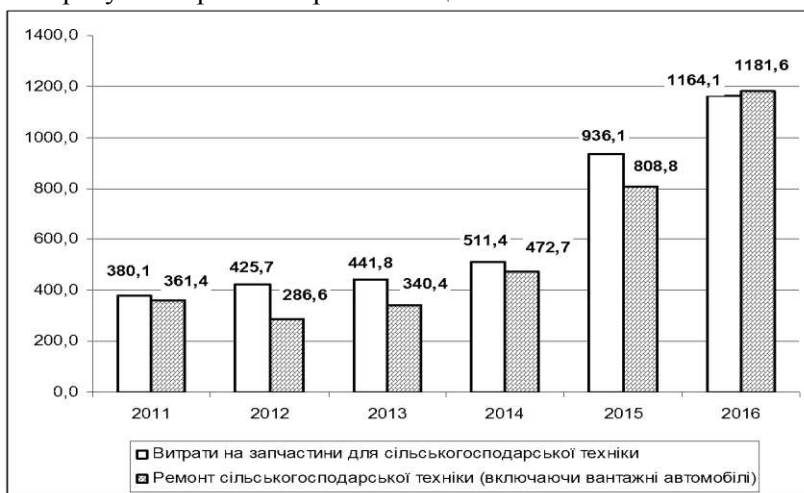


Рис. 1. Динаміка витрат на запчастини та ремонт сільськогосподарської техніки, млн. грн.

Джерело: розраховано за даними Державної служби статистики України

Пошуки резервів зменшення витрат на запчастини та ремонт сільськогосподарської техніки привели до задачі управління запасами ремонтного підприємства, завдяки якій є можливість розробити стратегію виконання замовлень, зменшити ризик неліквідності запасів, здешевити виконання функцій контролю, прискорити оборотність запасів, формувати і контролювати оптимальні розміри запасів тощо.

В ході дослідження було розглянуто найбільш економічний обсяг партії ремкомплектів для широкого спектра сільськогосподарської, автомобільної та спецтехніки і визначено інтервал між їхніми поставками для ТОВ «Руслан-Комплект», яке розташоване у місті Мелітополь Запорізької області. Розрахунки проводились на основі використання моделі Уілсона, відповідно до яких визначалися наступні параметри.

Оптимальний розмір замовлення (Q_w):

$$Q_w = \sqrt{\frac{2KV}{S}}, \quad (1)$$

де K – витрати на здійснення замовлення, що включають оформлення й доставку замовлення, [грн.];

V – інтенсивність (швидкість) споживання запасу, [од.товару/од.часу];

S – витрати на зберігання запасу, [грн./((од.товару × од.часу))];

Загальні витрати на управління запасами в одиницю часу, [грн./од.часу] (L):

$$L = K \cdot \frac{V}{Q_w} + S \cdot \frac{Q_w}{2}; \quad (2)$$

Період між поставками, тобто час між подачами замовлення або між поставками, [од.часу] (T_D):

$$T_D = \frac{Q_w}{V}; \quad (3)$$

Графік витрат у моделі Уілсона представлений на рис. 2.

Потреба ремонтно-сервісного підприємства становить 12 тис. ремкомплектів за рік. Було встановлено, що, незважаючи на незначні коливання, ці ремкомплекти витрачаються рівномірно і безперервно. Розрахунки дозволили встановити, що найбільш економічний обсяг партії дорівнює 434 ремкомплекти, а інтервал між поставками – 13 днів. Укладання угоди на постачання ремкомплектів однаковими партіями дозволить щорічно економити підприємству понад 57 тис. грн. за рахунок витрат на їхнє зберігання та транспортування.

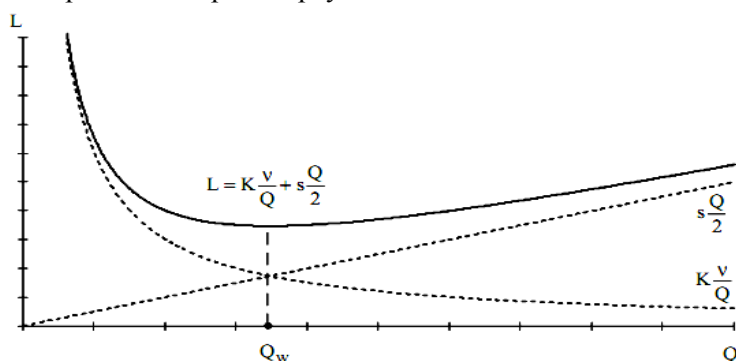


Рис. 2. Графік витрат в моделі управління запасами Уілсона

Таким чином, в ході дослідження було встановлено, що використання теорії управління запасами дозволяє суттєво мінімізувати витрати на запчастини та ремонт техніки за рахунок оптимізації обсягів партій та інтервалів між поставками. Перспективами подальших досліджень є пошуки шляхів прискорення оборотності запасів, обґрунтування оптимального обсягу складів та економічного розміщення деталей.

Список використаних джерел:

1. Алтухов О. Теоретичні аспекти управління запасами на підприємстві / О. Алтухов // Управління розвитком. – 2013. – № 12. – С. 164–166.
2. Бортніченко С. Оптимізація управління збутовими запасами / С. Бортніченко, Д. Лисенко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2011. – № 3. – С. 62–70.
3. Бублик М. Проблеми управління виробничими запасами на підприємствах та шляхи їх вирішення / М. Бублик // Управління розвитком. – 2014. – № 2. – С. 90–92.
4. Колмакова О. Оптимізація витрат на управління запасами сільськогосподарського підприємства / О. Колмакова, М. Білоножко // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. – 2013. – № 11. – С. 149–155.
5. Лисенко Ж. Підвищення ефективності управління запасами при використанні бюджетування з урахуванням ризиків / Ж. Лисенко, Е. Юрій // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – 2014. – Т. 20, № 1. – С. 94–103.
6. Любезна І. Удосконалення системи управління матеріальними запасами на підприємствах целюлозно-паперової промисловості / І. Любезна // Галицький економічний вісник. – 2013. – № 2. – С. 72–78.
7. Товма Л. Управління запасами в логістичній системі матеріального забезпечення воєнної організації держави / Л. Товма, Л. Гервазюк // Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних сил. – 2013. – Вип. 1. – С. 40–43.
8. Харченко Н. Управління запасами матеріальних ресурсів на виробничих підприємствах / Н. Харченко // Економіка і регіон. – 2011. – № 2. – С. 194–199.

*Д.В. Дячков, к.е.н., доцент,
А.Б. Вибиванець, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність розвитку підприємства, його конкурентоспроможність залежить від вибору інноваційної стратегії та її успішного впровадження.

Інноваційна стратегія – це узгоджена сукупність управлінських рішень, що впливають на інноваційну діяльність підприємства. Вона є одним із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших засобів своєю новизною, передусім для даної організації, галузі ринку, споживачів, країни в цілому [2].

Слід зазначити, що будь-які стратегічні дії організації мають інноваційний характер, оскільки вони так чи інакше ґрунтуються на нововведеннях в економічній, виробничій, збутовій чи управлінській сферах [3].

Під час створення концепції або впровадження інновації важливе значення

відіграють стосунки із постачальниками та споживачами, внаслідок чого може відбуватися постійний обмін інформацією та створення партнерських відносин. Підприємство також може тісно співпрацювати із зовнішніми дослідницькими центрами. Свої ідеї підприємство може генерувати самостійно, підтримуючи із зовнішніми суб'єктами періодичні контакти [1].

Розробка інноваційної стратегії передбачає вибір виду інновації або інноваційної технології, які визначають тип інноваційної стратегії (рис.1).

Процес розробки інноваційної стратегії має взаємообумовлюватися із його стратегічними принципами:

- орієнтованими на майбутнє і на постійні зміни середовища;
- пов'язаними із залученням матеріальних ресурсів, широким використанням інтелектуального потенціалу;
- які характеризуються гнучкістю, здатністю адаптуватися до змін ринкових умов;
- які, враховують неконтрольовані організацією зовнішні чинники [3].



Рис. 1. Типологія інноваційних стратегій підприємства [узагальнено на основі 1, 3, 4]

Інноваційні стратегії є однією зі складових економічної стратегії, і відповідно, розглядаються як набір правил, методів та засобів пошуку перспективних для організації напрямів розвитку науково-технічних досліджень, ресурсної політики для їх реалізації.

Розробка інноваційної стратегії здійснюється відповідно до наступних підходів:

- визначення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності, виходячи з цілей і

завдань базисних стратегій підприємства;

– скорочення кількості рівнів в управлінні з метою прискорення процесу «дослідження – виробництво – збут»;

– максимальне скорочення строків розроблення інноваційних проектів та впровадження нововведень, використовуючи певні принципи організації роботи: паралельне та інтегральне вирішення інноваційних завдань [3].

Отже, управління інноваційними стратегіями не обмежується лише вибором інноваційної стратегії. Керівники мають спрямовувати зусилля на забезпечення успішної реалізації обраної стратегії, що в свою чергу, залежить від вираховування особливостей внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Список використаних джерел:

1. Горелов Д. О. Стратегія підприємства / Д. О. Горелов, С. Ф. Большенко. – Харків: Вид-во ХНАДУ, 2010. – 133 с.
2. Довгань Л. Є. Стратегічне управління [навч. посібн.] / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.
3. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент [навч. посібн.] / Н. В. Краснокутська. – К.: КНЕУ, 2003. – 504 с.
4. Федулова Л. І. Менеджмент організацій [підруч.] / за заг. ред. Л. І. Федулової. – К.: Либідь, 2003. – 448 с.

О.С. Кальян, к.ю.н, доцент,

С.Е. Мороз, к.п.н.,

О.В. Калашник, к.т.н., доцент

Полтавська державна аграрна академія

ОСОБЛИВОСТІ ПРАВОВОЇ РЕГЛАМЕНТАЦІЇ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ЗАСАД ЗДІЙСНЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Дослідження нормативних та наукових джерел свідчить про відповідну закономірність у тому, що у наш час конкурентоспроможність підприємств, галузей, регіонів і держав визначається масштабами та якістю накопичення інновацій, а саме: нових ідей, технологій, управлінських систем, продуктів, отриманих у результаті розвитку науки та інноваційної діяльності [2]. Для розвинених країн підтримка інноваційних процесів стає імперативом і кожна з них намагається створити сприятливі економічні умови, фінансові можливості, правове забезпечення для налагодження інноваційної діяльності.

Правовою основою здійснення інноваційної діяльності у нашій державі є Конституція України [3], Господарський кодекс України [4], закони України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [5], «Про наукову і науково-технічну діяльність» [6], «Про інноваційну діяльність» [1], «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» [7] та інші нормативно-правові акти, що регулюють відносини у цій сфері.

Поняття «інноваційна діяльність» є базовим у нашому дослідженні, тому є сенс звернути увагу на таку особливість: у вітчизняному законодавстві дано декілька визначень даного поняття. Так, згідно із ч. 2 ст. 1 Закону України «Про інноваційну діяльність» інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на

ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [1]. Стаття 3 Закону України «Про інвестиційну діяльність» інноваційну діяльність визначає як одну з форм інвестиційної діяльності, яка здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво і соціальну сферу, що включає: випуск і розповсюдження принципово нових видів техніки і технології; прогресивні міжгалузеві структурні зрушення; реалізацію довгострокових науково-технічних програм з великими строками окупності витрат; фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін у стані продуктивних сил; розробку і впровадження нової, ресурсозберігаючої технології, призначеної для поліпшення соціального й екологічного становища [1]. Своєю чергою, Господарський кодекс України ст. 325 визначає інноваційну діяльність, як діяльність учасників господарських відносин, що здійснюється на основі реалізації інвестицій з метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими строками окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя [6]. На наш погляд, розбіжності у тлумаченні «інноваційної діяльності» можуть негативно впливати на реалізацію загальнодержавної політики у цій сфері.

Державі належить особлива роль у посиленні інноваційної активності в аграрній сфері. Саме держава визначає пріоритети базисних інновацій на національному та регіональному рівнях, формує ринковий механізм її реалізації [8]. Першими кроками щодо врегулювання відносин у інвестиційній сфері в Україні стало прийняття Верховною Радою України Законів України «Про захист іноземних інвестицій на Україні» від 10.09.1991 р. №1540а-ХІІ [9] та «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 р. №1560-ХІІ [10].

Основне спрямування Закону України «Про інвестиційну діяльність» полягає у забезпеченні рівного захисту прав, інтересів і майна суб'єктів інвестиційної діяльності незалежно від форм власності; ефективному інвестуванні економіки України; розвитку міжнародного економічного співробітництва та інтеграції. Даний нормативно-правовий акт визначає загальні положення та порядок здійснення інвестиційної діяльності, державного регулювання інвестиційної діяльності, гарантії прав суб'єктів інвестиційної діяльності, а також встановлює загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності на території України [1].

Своєю чергою, Закон України «Про захист іноземних інвестицій на Україні» спрямований на захист інвестицій, прибутків, законних прав та інтересів іноземних інвесторів на території України; визначає правовий режим діяльності іноземних інвесторів та гарантії держави щодо здійснення інвестиційної діяльності на території України [9].

Крім того, Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 19.03.1996 р. №93/96-ВР встановлює особливості режиму інвестування на території України, регулюючи, зокрема, відносини щодо державних гарантій захисту іноземних інвестицій, державної реєстрації та контролю за здійсненням інвестицій, діяльності підприємств з іноземними інвестиціями, розгляду спорів тощо [11].

Нам близька думка науковців, які вважають, що рівень інноваційної активності економіки держави безпосередньо пов'язаний з ефективністю інноваційної політики в країні та її регіонах, практичною реалізацією єдиної загальнодержавної стратегії формування національної інноваційної системи, що містить необхідні законодавчі, інституціональні, фінансово-бюджетні та інші складові [12]. Здається слушною й думка про те, що переорієнтація економіки на інноваційну модель розвитку

передбачає необхідність створення державою умов для залучення, використання, впровадження у виробництво, випуску інноваційно-ємної продукції [13].

З огляду на зазначене, видно, що одним з найбільш дієвих механізмів державного впливу на забезпечення інноваційної перебудови структури економіки є законодавче стимулювання інноваційної діяльності на всіх її етапах і створення нормативно-правового середовища, найбільш сприятливого для високотехнологічних галузей виробництва, становлення та розвитку специфічної інфраструктури інноваційної діяльності.

Підтримуємо також думку дослідників М. Овчиннікової [14], М. Василенко [15], які вважають, що законодавство у сфері інноваційно-інвестиційної діяльності має становити єдину систему як за взаємною узгодженістю норм, так і за цілісністю самого нормативно-правового регулювання. У даному контексті інноваційно-інвестиційне законодавство розглянемо у двох напрямках.

За підрахунками науковців, законодавство, що стосується інноваційної діяльності, налічує 13 законодавчих актів, понад 50 нормативно-правових актів Уряду, близько 100 різноманітних відомчих документів [16]. Водночас, не зважаючи на таку велику кількість діючих законодавчих та нормативно-правових актів у визначеній галузі, експерти вважають, що нормативно-правова база інноваційної діяльності є фрагментарною, суперечливою і неповною мірою відповідає засадам економіки, «що ґрунтується на знаннях».

Зокрема, Т. Муляр зазначає, що до цього часу відсутні: достатня ефективність захисту прав інтелектуальної власності; не створені правові умови для функціонування венчурного капіталу як ринкового інституту; процедури створення окремих суб'єктів інноваційної діяльності безпідставно ускладнені [17]. Аналогічну думку висловлює і Я. Жовнірчик [18]. Аналізуючи шляхи удосконалення нормативно-правової бази для забезпечення розвитку інноваційної системи України, науковець робить висновок, що в Україні формування нормативно-правової бази наукової, науково-технічної, інноваційної діяльності незавершене і позбавлене системного підходу, що підтверджує відсутність цілеспрямованої, послідовної державної політики у цих сферах і стримує створення інноваційної інфраструктури [18].

Аналіз наукових праць з проблематики законодавчого забезпечення інноваційної діяльності виявив, що на даний час законодавство перебуває у розгрупованому, суперечливому, незадовільному стані через відсутність єдиної концептуальної основи правотворчого процесу у визначеній галузі. Відсутні також законодавчо встановлені критерії інноваційності проектів і розмежування інвестиційних та інноваційних проектів. Недостатньо внормовані питання об'єктивної експертизи та конкурсних засад у бюджетному фінансуванні наукових, науково-технічних, інноваційних програм і проектів.

Дискутуючи з питань удосконалення чинного законодавства у галузі інноваційно-інвестиційної діяльності, науковці звертають увагу на заходи з поліпшення інвестиційного клімату для підвищення конкурентоспроможності економіки України [19], відзначають, що передумовою забезпечення ефективності таких заходів має стати перегляд існуючих пріоритетів інвестиційного та інноваційного розвитку [20]. Також науковці відзначають потребу у реформуванні дозвільної системи, насамперед, спрощенні механізму отримання дозволів і ліцензій на інноваційну діяльність та зменшенні їх кількості до необхідного мінімуму.

Контент-аналіз наукових джерел [15-18] показав, що серед основних недоліків

існуючої системи правового забезпечення державного регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності дослідники відзначають:

- недостатнє нормативно-законодавче забезпечення регулювання інноваційно-інвестиційних процесів;
- обмеженість стимулів активізації інноваційної та інвестиційної діяльності;
- неспроможність держави залучити значні інвестиційні ресурси як у сферу економіки, так і в інноваційні напрями розвитку;
- недостатнє використання державою організаційно-економічних регуляторів управління інноваційно-інвестиційною діяльністю тощо.

Незважаючи на численні заходи державного управління зі стимулювання науково-технічного та інноваційно-інвестиційного розвитку, задекларовані програмними, законодавчими та відомчими нормативними документами, фактична результативність їх реалізації залишається низькою, а пріоритет орієнтованості на інноваційний шлях розвитку не став невід'ємним складником практики господарювання підприємств, установ і організацій.

Для забезпечення в Україні інноваційно-інвестиційного розвитку економіки необхідно регулюючи роль держави звести до комплексу заходів щодо стимулювання інноваційної та інвестиційної діяльності й упровадження у виробництво наукомістких технологій, звернувши особливу увагу на:

- формування пріоритетів науково-технічної й інноваційної діяльності та забезпечення концентрації державних ресурсів на їх реалізацію;
- розвиток інноваційної інфраструктури, що забезпечує підтримку інноваційної діяльності на всіх її стадіях – від виконання науково-технічних розробок до реалізації високотехнологічної продукції й послуг;
- оптимізацію державного науково-технічного комплексу, правовідносин між суб'єктами науково-технічної діяльності;
- удосконалення системи фінансової підтримки інноваційної діяльності з використанням фондів, банків та інших інститутів, що здійснюють венчурне інвестування;
- механізми формування ринків споживання науково-технічної продукції з використанням системи державних закупівель, інвестиційних програм і фінансових планів за участю держави;
- формування законодавства, що стимулює розвиток інноваційно-інвестиційної діяльності [21, 22].

Підсумовуючи вищевикладене, слід відзначити, що без належного рівня забезпечення нормативного регулювання здійснення інноваційно-інвестиційної стратегії неможливо проводити ефективну інвестиційну політику в державі. Так основною складовою державної інноваційної політики в аграрній сфері має стати створення і підтримка відповідних інститутів і механізмів, які забезпечуватимуть просування у сільськогосподарське виробництво інноваційної і наукоємної продукції, створення аграрних підприємств із високим науковим і виробничим потенціалом.

Список використаних джерел

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002р. №40-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2002. – №3 – с.266.
2. Право інтелектуальної власності [Текст] : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / О. П. Орлюк, Г. О. Андрощук, О. Б. Бутнік-Сіверський та ін. ; за ред. О. П. Орлюк, О. Д. Святоцького. – К. : Ін Юре, 2007. – С. 613.

3. Конституція України : Конституція, Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР (із змінами, внесеними згідно із законами від 08.12.2004 № 2222-IV, від 01.02.2011 № 2952-VI, від 19.09.2013 № 586-VII, від 21.02.2014 № 742-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/main/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>. – Назва з екрана.
4. Господарський кодекс України : Закон України від 16 січня 2003 р. № 436-IV (станом на 17 червня 2018 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
5. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України : Закон України від 23.03.2000 р. № 1602-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14> – Назва з екрана.
6. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015 р. № 848-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19>. – Назва з екрана.
7. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки : Закон України від 11.07.2001 р. № 2623-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2623-14>. – Назва з екрана.
8. Боліла С.Ю. Інноваційний розвиток аграрного сектору: проблеми та важелі державного впливу з їх вирішення / С.Ю. Боліла // Мат-ли міжнар. науково-практичної конференції «Проблеми нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності та шляхи їх вирішення» – 27.09.2017 р. – К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. – С. 16-22.
9. Про захист іноземних інвестицій на Україні : Закон України від 10.09.1991 р. № 1540а-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 46. – Ст. 616.
10. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09. 1991 р. № 1560-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>. – Назва з екрана.
11. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19 березня 1996 р. № 93/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996, – № 19. – Ст. 80.
12. Денисюк В. Оцінка інноваційної активності економіки країн та регіонів /В. Денисюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://soskin.info/ea/2006/1-2/20060124.html>. – Назва з екрана.
13. Петришина М. О. Загальні засади запровадження інноваційної моделі розвитку української держави: муніципальний аспект / М. О. Петришина // Право та інновації. – 2013. – № 4. – С. 15-26.
14. Овчиннікова М. А. Аналіз проблем інноваційно-інвестиційного законодавства України / М. А. Овчиннікова // Бізнес Інформ. – 2012. – № 12. – С. 96-104.
15. Василенко М. Д. Реалізація інноваційного законодавства: деякі українські реалії в контексті створення ефективної правової бази / М. Д. Василенко // Науковий вісник Чернівецького університету. – Правознавство. – 2008. – Вип. 435. – С. 66-70.
16. Прохорчук С.В. Ключові проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні / С.В. Прохорчук // мат-ли між нар. науково-практичної конференції «Економіка в контексті інноваційного розвитку: стан та перспективи». –12-13 лютого 2016 р. (у 2-х частинах). – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика». 2016. – Ч. 1. – С. 50-53.
17. Муляр Т. В. Аналіз та шляхи удосконалення нормативно-правового регулювання венчурного інвестування в Україні / Т. В. Муляр. // Ефективна

економіка. – 2012. – № 3. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_3_51.

18. Жовнірчик Я. Ф. Аналіз та шляхи вдосконалення нормативно-правової бази для забезпечення розвитку інноваційної системи України / Я. Ф. Жовнірчик // Ефективна економіка. – 2012. – № 2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_17.

19. Гаман М. В. Нормативно-правове регулювання інноваційно-інвестиційної діяльності / М. В. Гаман // Науковий вісник Академії муніципального управління : Зб. наук. праць. – 2010. – Вип. 3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Nvamu_upravl/2010_3/4.pdf.

20. Амоша О. І. Інноваційний розвиток промислових підприємств у регіонах: проблеми та перспективи / О. І. Амоша, Л. М. Саломатіна // Економіка України. – 2017. – № 3. – С. 20-34.

21. Науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у контексті євроінтеграційних процесів : монографія / У. Ю. Сгоров, І. А. Жукович, Ю. І. Рижкова, М. В. Пугачова; наук.-техн. комплекс стат. дослідж. – К. : [ІВЦ Держкомстату України], 2006. – 223 с.

22. Семененко М. В. Інноваційно-інвестиційна діяльність у національній економіці: сучасний стан та шляхи вдосконалення / М. В. Семененко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : file:///C:/Users/admin/Downloads/znpnadu_2014_1_9.pdf. – Назва з екрана.

*М.В. Коваленко, к.е.н., доцент,
О.С. Простак, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ЕФЕКТИВНІСТЬ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РОСЛИННИЦТВІ

Сучасний стан аграрної галузі обумовлюється глобальним впливом технологічної модернізації, яка не завжди є доцільною і не відповідає дійсним потребам та можливостям сільськогосподарських виробників. Тому Україна, прагнучи дотримуватися основних принципів агроінноваційного розвитку, має враховувати особливості й можливості вітчизняного сільськогосподарського виробництва та необхідність впровадження технологічної безпеки, перевірки наявних і впроваджуваних технологій.

Нова стратегія виробництва зернових в Україні ґрунтується на інтенсивному веденні галузі, оснащенні сільськогосподарських підприємств новою технікою, впровадженні високопродуктивних сортів і гібридів, освоєнні ресурсощадних технологій, раціональнішому використанні зональних природно-кліматичних умов.

Точне землеробство – концепт впровадження технологій у рільництво на основі ґрунтових картографічних одиниць, використання точних дистанційних даних – знімків супутника чи дрона, використання технологій для обробки цих даних.

Центром технологій точного землеробства в господарстві є аграрний офіс. Це комп'ютерна програма, що містить усі дані стосовно роботи підприємства - фінансові розрахунки, облік кадрів, історію сівозмін, а також поточний аналіз стану полів й окремих рослин.

Стежити за змінами на полях допомагає низка пристроїв. Найпоширеніші з них – квадрокоптери (або дрони), які ведуть аерофотозйомку; датчики на рослинах N-

Sensor, що дозволяють точно визначити їхні потреби у добривах; портативна метеостанція, що вимірює погодні умови на певний момент і моделює прогноз на найближчі години; RTK-станція, яка приймає сигнал із супутника, і GPS-пристрої, що визначають точне місцезнаходження об'єкта; системи паралельного водіння, які допомагають техніці більш віртуозно рухатися по полях.

Ці пристрої, що дозволяють ощадливіше витратити добрива і ЗЗР, вигідно використовувати навіть у невеликих господарствах на 0,5 га. Кошти, вкладені в точне землеробство, повертаються швидко. В Європі невеликі фермери можуть взяти дешеві кредити на 20-30 років під заставу своєї землі. В Україні у них такої можливості немає. Тому такі технології використовують перш за все українські агрохолдинги, у яких більше обігових коштів [1].

У вітчизняному землеробстві досить активно використовуються інновації обробітку ґрунту для підвищення родючості та збереження мікроелементів, але їх вплив не завжди дає позитивний ефект. Це відображається у забрудненні ґрунтових вод та знищенні поживних мікроорганізмів, що в результаті діє на рослини, тварини і людину. Тому дедалі ширше застосовуються прогресивні сучасні технології мінімального обробітку ґрунту й точного землеробства, а саме: «Mini-till», яка передбачає мінімізацію техніко-технологічного впливу на ґрунт під час його обробітку, що підвищує економічну ефективність й екологічність процесу вирощування сільськогосподарських культур за рахунок зниження погоднокліматичного впливу, суттєвого зменшення рівня витрат палива, добрив, засобів захисту рослин, скорочення використання сільськогосподарської техніки, зростання врожайності, оптимізації сівозмін, покращення стану природного середовища [2, с. 12].

Технологія «Mini-till» передбачає мінімізацію техніко-технологічного впливу на ґрунт під час його обробітку, що підвищує економічну ефективність й екологічність процесу вирощування сільськогосподарських культур за рахунок зниження погоднокліматичного впливу, суттєвого зниження рівня витрат палива, добрив, засобів захисту рослин, скорочення використання сільськогосподарської техніки, зростання врожайності, оптимізації сівозмін, покращення стану природного середовища.

Перевагами інноваційного обробітку ґрунту «Mini-till» є:

- накопичення органічної речовини і власне гумусу в ґрунті за рахунок збереження в ній поживних залишків;
- підвищення родючості ґрунту з плином часу – до 45 % протягом 5–7 років;
- поліпшення фільтраційних властивостей ґрунту;
- відсутність ущільнення ґрунту і поступове зменшення її щільності при тривалому застосуванні Mini-Till;
- збереження більшої кількості вологи в ґрунті;
- скорочення поливу при вирощуванні овочів на поливних землях у 2,5–3 рази;
- зниження потреби в гербіцидах та мінеральних добривах із плином часу;
- наявність перспективних технологій, які змогли б надалі звести застосування гербіцидів до мінімуму при збереженні інших позитивних якостей.

Недоліками інноваційного обробітку ґрунту є:

- необхідність щорічного застосування гербіцидів;
- звичка бур'янів до гербіцидів;
- висока вартість гербіцидів;
- необхідність застосування гібридів, стійких до гербіцидів;
- необхідність подрібнення соломи та інших післязливних залишків, їх

розкидання;

– необхідність у новій техніці – більш потужних і дорогих тракторах (у разі застосування зарубіжної техніки – дорожнеча і неповна відповідність зарубіжної техніки вимогам клімату України);

– підвищення частоти появи фузаріозу (захворювання рослин, викликане грибами роду *Fusarium*);

– необхідність застосування сидератів (ефективний засіб придушення бур'янів без застосування гербіцидів) [3, с. 73].

Тому задля подолання низького рівня інноваційно-технологічної оснащеності аграрної галузі необхідно здійснити низку змін, які, у першу чергу, мають стосуватися: інституційно-правового забезпечення щодо методів ведення сільського господарства; активізації розвитку аграрної науки та інтелектуального потенціалу АПК; покращення рівня підготовки і підвищення кваліфікації працівників аграрної галузі; стимулювання державної фінансової підтримки сільськогосподарських підприємств, зайнятих інноваційною діяльністю; залучення інвестицій щодо впровадження науково-технічних досягнень у виробництво; реалізації відповідних програм і стратегій розвитку інноваційної діяльності у сільському господарстві; розробки та впровадження дієвих механізмів стимулювання нововведень в аграрній сфері; державної підтримки ДіР в галузі селекції, генної інженерії та нанотехнологій; формування організаційно-економічного механізму технологічної безпеки аграрної галузі; підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції в контексті еко- та біорозвитку.

Таким чином, рівень розвитку і використання сучасних інноваційних високоточних технологій у рослинництві в умовах сьогодення виступають однією з визначальних складових системи ведення сільського господарства та у кінцевому підсумку є показником загального рівня економічного розвитку країни взагалі та її агропромислового комплексу зокрема.

Список використаних джерел:

1. Точне землеробство [електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://propozitsiya.com/ua/tochne-zemlerobstvo-dozvolayayeznachno-zaoshchadyty>.

2. Кирюшин В.И. Минимизация обработки почвы: перспективы и противоречия / В.И. Кирюшин // Земледелие. – 2006. – №5. – С.12-14.

3. Петров В.М. Технічне забезпечення інноваційних технологій у рослинництві // В.М. Петров // Економіка агропромислового комплексу. – 2013. – № 2. – С. 100.

*М.В. Коваленко, к.е.н., доцент,
А.О. Тянянко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МОЛОЧНОГО СКОТАРСТВА НА ІННОВАЦІЙНІЙ ОСНОВІ

На сьогодні вкрай гостро постає питання переведення сільськогосподарського виробництва в цілому, а особливо тваринництва, на інноваційний тип розвитку. Особливо актуальним є перехід на інноваційний тип розвитку в молочному скотарстві, що зумовлено необхідністю підвищення молочної продуктивності, покращення якості продукції, зниження її собівартості.

Це дозволить поліпшити рівень забезпечення населення якісними молочними продуктами власного виробництва. Подальший розвиток аграрного сектору потребує якісних перетворень, здатних забезпечити підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва на внутрішньому та зовнішньому ринках та продовольчу безпеку держави [2, с. 332]

На сучасному етапі розвитку значними темпами набирає популярності американська інноваційна технологія заготівлі силосу – shredlage (шредледж). Шредледж являє собою кукурудзяний силос із довжиною подрібнення часток від 26 до 30 мм (при звичайному силосуванні – 12-17 мм), складові якого було піддано інтенсивному механічному впливу (шматуванню). В основі технології силосозаготівлі – застосування спеціального процесора MCC SHREDLAGE, який обладнано двома вальцями на 110 та 145 зубів діаметром 250 мм зі спеціальною спіральною проточкою по периметру. Завдяки такому виконанню цього робочого органу забезпечується надзвичайно інтенсивне плющення і розривання зерен, ефективне розщеплення рослинної маси вздовж волокон та відокремлення кори кукурудзяного стебла від його м'якої серцевини.

Яскравим свідченням енергетичної поживності шредледж-силосу є висока оцінка ступеня розщеплення зерен кукурудзи як індикатора перетравності крохмалю, яка, у середньому, становить 72 %. Відповідно до методики, розробленої доктором Дейвом Мертенсом [1], оптимальне значення розщеплення має бути вищим за 70 %, допустиме – перебувати у межах 50-70 %, недопустиме – менше 50 %. Для порівняння, відповідна оцінка для кукурудзяного силосу, пропущеного через класичні вальці, становить, у середньому, 65 %. Кукурудзяний крохмаль – це легкодоступне джерело енергії і один із основних показників якості силосу, що забезпечує поліпшення мікробіологічних процесів у рубці, рівень інтенсивності утворення легких жирних кислот. Завдяки правильному подрібненню зерен, а отже, вищому рівню доступного для перетравлення крохмалю від корови вдається отримати до двох додаткових кілограмів молока на добу.

В експерименті з перевірки ефективності годівлі шредледж-силосу, який тривав 16 тижнів, брали участь 120 корів голштинської породи, що перебували посередині лактаційного періоду. Тваринам було призначено один із трьох типів раціону: перший – на основі силосу шредледж, другий – на основі класичного кукурудзяного силосу і третій – на основі класичного кукурудзяного силосу та сіна. Раціони містили також 10 % люцернового силосу і 45 % суміші концентратів, що складалась із меленої кукурудзи, кукурудзяного глютену, соєвого шроту, захищеного жиру, мінералів, вітамінів та румензину [1].

У перебігу випробування з'ясувалося, що споживання сухої речовини раціону, приготованого на основі шредледж, було на 230 г більшим, порівняно із раціоном на основі класичного силосу, та на 280 г – порівняно із класичним силосом із додаванням сіна. Середній надій за згодовування шредледж був на рівні 51,1 кг/добу із конверсією корму 1,89 одиниць. Водночас, для раціонів на основі тільки класичного силосу та класичного силосу із сіном ці показники були на рівні 58,8 кг/добу із конверсією корму 1,88 та 58,7 із 1,78 відповідно (табл. 1).

Відмінна структура корму, що досягається завдяки більшій довжині подрібнених часток, оптимальному розподіленню за фракціями, розщепленню листостеблової маси вздовж волокон, ефекту шматування силосних часток, забезпечує утворення доброго клітковинного мату, посилює моторику рубця, сприяє процесу ремигації.

Таблиця 1

Середні значення по споживанню, молочній продуктивності та конверсії корму за період згодовування шредледж-силосу, кукурудзяного силосу та класичного силосу з сіном

Показники	Шредледж-силос	Кукурудзяний силос	Класичний силос із сіном
Обсяг споживання та засвоєння, кг/день	26,9	26,67	26,62
Надій, кг/день	51,1	50,0	47,3
Конверсія корму	1,89	1,88	1,78

У підсумку, користь від нового силосу отримує не лише корова, а й виробник. Велика кількість структурної клітковини корму дає змогу господареві виключити із раціону солому та зменшити частку згодовування сіна, сінажу і комбікорму, частково замінивши їх на шредледж. У наш час, коли доволі важко отримати достатню кількість хороших укосів, такий підхід однозначно принесе відчутний зиск в економіку молочнотоварного виробництва.

Список використаних джерел:

1. ТОВ «Компанія ЛАН» – офіційний дилер CLAAS в Україні : [електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: <http://www.lanclaas.com.ua/2-40>.

2. Червен І.І. Сутність та особливості інноваційних технологій в молочному скотарстві : [електронний ресурс] / І.І. Червен, Т.С. Топорова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Вип. 15. – С. 332-337. – Режим доступу до ресурсу: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/68.pdf>.

*О.В. Лопушинська, асистент,
Т.О. Бурсова, здобувач вищої освіти СВО «Бакалавр»
Полтавська державна аграрна академія*

СУТНІСТЬ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ НИМИ

Питання управління фінансовими ресурсами, їх формування та ефективне використання є одним з головних в діяльності організації. Саме від достатньої кількості фінансових ресурсів та ефективного їх використання залежить стабільність функціонування підприємства та його конкурентоспроможність [1]. Фінансові ресурси завжди мають грошову форму і розподільний характер, мобілізуються з різних джерел, необхідні для забезпечення фінансування простого та розширеного відтворення [2].

Ефективне управління фінансовими ресурсами здійснюється в межах фінансового механізму. Традиційно в структуру фінансового механізму включають п'ять взаємопов'язаних елементів: фінансові методи, фінансові важелі, правове, нормативне та інформаційне забезпечення.

Для побудови ефективної системи управління фінансовими ресурсами підприємства доцільно враховувати наступні вимоги:

- існування причинно-наслідкових зв'язків між елементами системи;
- динамічність, здатність до зміни якісного стану;
- володіння параметрами, вплив на які дає можливість зміни протікання

економічного процесу.

Для ефективного функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємства потрібно враховувати наступні принципи: законність управлінських дій; доцільність прийняття рішень по управлінню фінансовими ресурсами підприємства; ефективність прийнятих управлінських рішень; врахування суб'єктами управління кон'юнктури ринку та ризику; максимізація рентабельності [3]. Істотний вплив на систему управління фінансовими ресурсами здійснюють форми власності господарюючих суб'єктів.

Система управління фінансовими ресурсами характеризується взаємозв'язком та безперервною взаємодією об'єкта та суб'єкта управління, а мета її функціонування полягає у забезпеченні оптимальних умов формування, використання, оптимізації структури фінансових ресурсів у процесі господарської діяльності для максимізації добробуту власників підприємства в теперішньому і майбутньому періодах [3].

Отже, фінансові ресурси впливають на ефективність функціонування підприємств і є визначальним чинником процесу розширеного відтворення, тому постає необхідність подальшого розвитку змісту категорії фінансових ресурсів підприємства, розробки заходів щодо економії і збереження даного виду ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Теслюк Н. П. Управління фінансовими ресурсами підприємства в сучасних умовах господарювання / Н. П. Теслюк, Я. Я. Назаренко // Вісник Національного транспортного університету. – 2010. – № 21(1). – С. 414-418 – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vntu_2010_21%281%29_106

2. Меренкова Л. О. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України / Л. О. Меренкова // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 24. – С. 80-83. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_24_18

3. Шкробот М. В. Сутність та основи функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємств / М. В. Шкробот. // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – С. 236–240. – Режим доступу: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_3_2_236_240.pdf

*M.I. Ihnatko, Postgraduate
Uzhhorod national university*

THE BASIS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF AGRO-INDUSTRIAL PRODUCTION IN UKRAINE

Formation of a competitive market is a main condition for ensuring economic and social stability of the Ukrainian economy. Particularly relevant is the search for ways to increase the level of competitiveness the domestic enterprises.

Agrarian business is a key industry, the development of which can raise the welfare of our country and may become the most priority, because it depends little on imported energy and has a high export potential [1].

Today, Ukraine is one of the leading producers of agricultural products in the world, which allows ensuring not only the needs of the domestic market, but also successfully exporting food and agricultural raw materials. The top ten countries to which the most exported Ukraine's agricultural products are include China, India, Egypt, Spain, Turkey,

Netherlands, Italy, Saudi Arabia, Iran and Poland. China, India and a number of other countries have pushed the Russian Federation into a leading position in the 15th position in the ranking of countries-importing of Ukrainian agricultural products [2].

Strengthening the processes of globalization and exacerbating the problems of providing food products to the world's population will require further development of the domestic agro-industrial complex and its integration into the global food system. And the present demands not only the consolidation of the results, but also the provision of a qualitative leap in the development of the agro-industrial complex.

The export potential of the agroindustrial complex of Ukraine is still very weak, the liberalization of foreign trade of agricultural products is not supported by the stimulation of its export. As a result, the Ukrainian agrarian sector is not sufficiently integrated into the world food market. This is evidenced by a small part export of the gross output of the industry, which is 12%, while in Poland and Hungary this indicator equals 25%, and in Germany – more than 50% [3, p. 169]

The most effective ways of activating innovation development in the agrarian sector of the economy, based on the analysis of existing and potential problems, is the formation and implementation of a state policy of innovation development of agro-industrial production, according to which state authorities will have the opportunity to apply new market instruments for supporting and developing innovative activities of agrarian enterprises, namely: improvement of land relations (creation of a land market); development and improvement of the overall efforts of innovative programs; activation of innovation activity in the field of taxation; formation of the corresponding infrastructure of the agricultural market; solution of the problem of rural development [4].

In order to increase the innovative activity of the entities agricultural sector and the investment attractiveness of agricultural production are needed consolidated efforts on the part of the authorities and agrarian business, aimed at the formation of innovation infrastructure. This implies the implementation of the following measures:

1. Implementation by the state and business of significant capital investments in enterprises that determine the scientific-technical and innovation policy in the agricultural sector.

2. Stimulate the implementation of research and development results by providing financial resources for their purchase, leasing. Possible options for budget financing are as follows: provision of target amounts with the condition of their return after a certain time; lending on a privileged, long-term basis of public-private partnership on a parity basis; share participation of the state in various investment projects, etc.

3. Reorganization of the management system the agrarian sector, its services and departments with local authorities in order to reconstruct the command-administrative type of state management of agrarian sphere in the consulting-informational, provide economic entities of all forms of activity with timely information on the current situation in the agrarian market, which provides consulting, engineering and marketing services to agricultural producers, which will increase the efficiency activity of enterprises and significantly reduce innovation-investment risks.

4. Improvement of the normative-legal base of innovative provision of sustainable development of the agrarian sector.

5. Involve the unions and associations of producers of the agrarian sector in the formation of institutes for the development and realization of state innovation policy in the agrarian sector.

6. Training of specialists in the field of innovative management for agriculture [5].

Ukraine must, without losing time, switch to the innovation-investment model of development. And we must start, first of all, with agriculture. Innovative approaches to the development of the agrarian sector are a powerful stimulus for the growth of the national economy as a whole and a means of addressing a wide range of socio-economic and global challenges, both in developed and developing countries. A special need for them arises in a period when the country's economy is at the stage of overcoming the economic recession [6]. Under such conditions, the system of state priorities should be directed towards the formation of innovative potential in all spheres of social development, including in the agrarian sector, while focusing on the restoration of human capital, the growth of capitalization of the market value of companies that carry out innovative developments.

References:

1. Lenska N., Radchenko O. (2016) Analysis of competitiveness of Ukrainian agribusiness companies in the foreign market. Scientific bulletin of the Odessa National Economic University. Vol. 4, pp. 144-157.
2. Official website of the Ministry of Agrarian Policy and Food. – Available at: <http://minagro.gov.ua/node/19752>.
3. Treschov M.M. (2009) Development of the infrastructure the agrarian market in the regulatory environment of the state as one of the main ways to increase the competitiveness of agrarian enterprises. Economic space. Vol. 24, p. 210.
4. Levchenko N.M. (2010) Forms and methods of state support for innovation development of agro-industrial complex. Current problems of public administration. Vol. 2, pp. 87-96.
5. Management of innovative development the economic entities: collective monograph/ edited by M.Bezpartochnyi, I.Britchenko, in 2 Vol./ Higher School of Social and Economic. – Przeworsk: Wydawnictwo i Drukarnia NOVA SANDEC, 2018.-Vol.2.-260p.
6. Gotra V.V. (2014) Current situation and problems of innovative development of agrarian sector of Ukraine. Current problems of the economy. Vol. 6, pp. 79-84.

*С. М. Марчишинець, здобувач
Полтавська державна аграрна академія*

СКЛАД ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО СЕКТОРУ З УРАХУВАННЯМ СТУПЕНЯ ПРОТИДІЇ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Інноваційно-інвестиційний потенціал відображає об'єктивно існуючу можливість соціально-економічного розвитку системи людства. Це обумовлює актуальність дослідження його формування, оцінювання та ефективного використання. В цілому інноваційно-інвестиційний потенціал залежить від результативних, факторних та ресурсних складових (рис. 1).

При цьому всі складові представленої структури знаходиться під впливом адаптаційного інноваційно-інвестиційного потенціалу, тобто ступеня протидії інвестиційного та інноваційного клімату (зовнішнього середовища) по відношенню до інноваційно-інвестиційного потенціалу [2, с. 17].

Представлення інноваційно-інвестиційного потенціалу як складової різних систем дає можливість відокремити один від одного функціональні зв'язки,

створюючи якусь множину, що дозволяє конкретніше і конструктивніше провести їх аналіз, встановити необхідність і шляхи їх ефективного здійснення і трансформації.

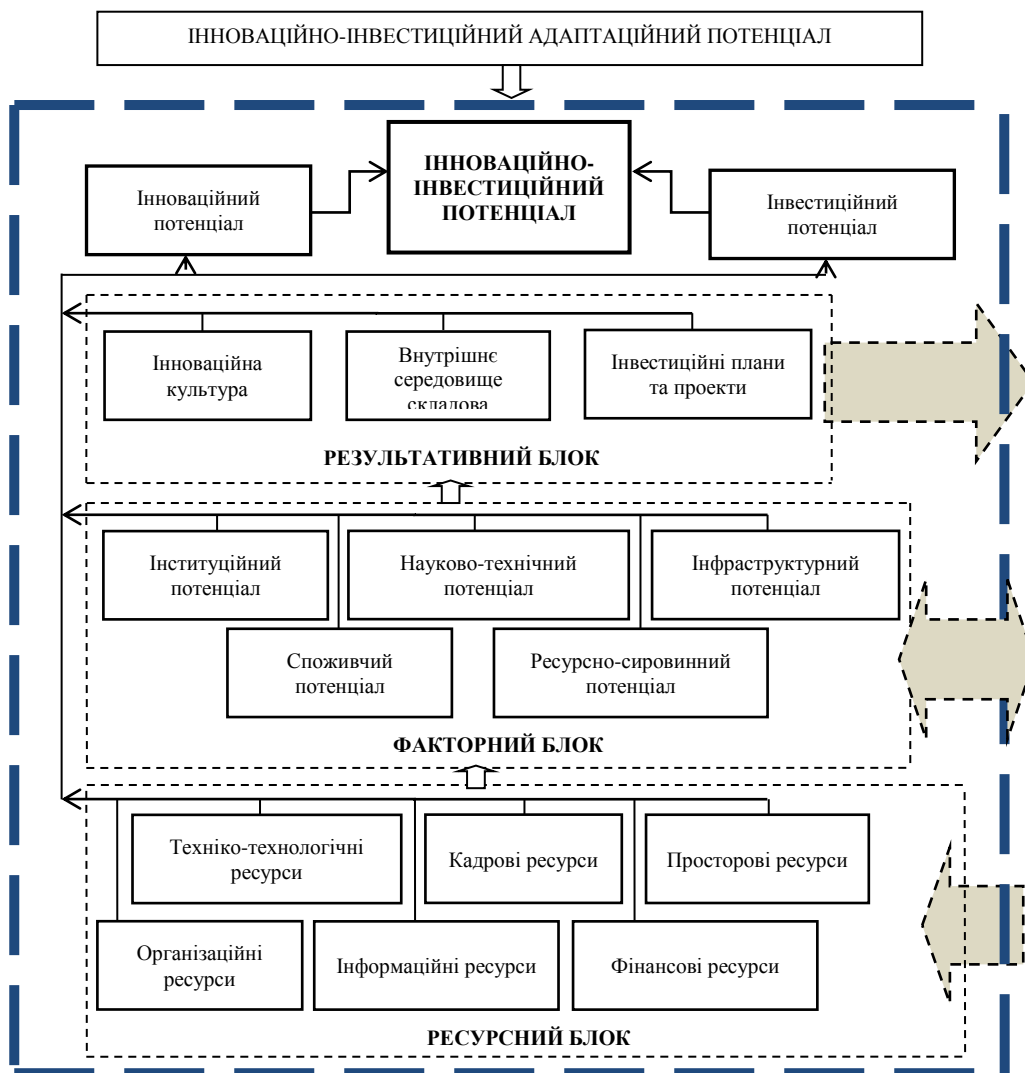


Рис. 1. Структура інноваційно-інвестиційного потенціалу [складено автором на основі 1, с. 448; 2, с. 17]

Виходячи з результатів попередніх досліджень та вищенаведених визначень, можемо конкретизувати у зв'язку із суттєвою динамічністю сучасних економічних процесів в країні визначення інноваційно-інвестиційного потенціалу на рівні сектору економіки. Таким чином, інноваційно-інвестиційний потенціал – це спроможність економічної системи в умовах конкурентного середовища забезпечити реалізацію інвестиційних можливостей в процесі генерування, накопичення, трансформації наукових ідей та результатів науково-технічної діяльності в інноваційні продукти та технології, здатні задовольняти потреби ринку.

Логічно, що вищезазначені загрози і є тими елементами адаптаційного інноваційно-інвестиційного потенціалу, які можна згрупувати за наступними

блоками (за методичним підходом The Heritage Foundation [2, с. 15] та на основі соціологічного дослідження:

1. Інтереси і уподобання споживачів.
2. Рівень розвитку ринків – середнє арифметичне від суми складових.
 - 2.1. Ринок сировини і матеріалів.
 - 2.2. Фінансовий ринок.
 - 2.3. Ринок праці.
 - 2.4. Ринок збуту.
 - 2.5. Ринок технологій і науково-технічної інформації.
 - 2.6. Ринок бізнесів.
3. Конкуренція і баланс конкурентних сил.

Інтегральна оцінка – середнє арифметичне від суми складових.

Категорії оцінки: низька 0-0,2499; нижче середньої – 0,2500-0,2999; середня – 0,3000-0,3999; вище середньої – 0,4000-0,4499; висока – 0,5000 та вище. Чим вище оцінка, тим вище рівень адаптаційного інноваційно-інвестиційного потенціалу машинобудівної галузі, тобто ступеня протидії інвестиційного та інноваційного клімату (зовнішнього середовища) по відношенню до інноваційно-інвестиційного потенціалу (як було зазначено у першому розділі дисертаційної роботи) – табл. 1.

Таблиця 1

Рівень адаптаційного інноваційно-інвестиційного потенціалу машинобудівної галузі в Україні за 2013-2017 рр. [складено автором на основі 2, с. 15]

Компоненти	Значення				
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
1. Інтереси і уподобання споживачів	0,4019	0,7892	0,6609	0,6031	0,5489
Категорії оцінки	вище середньої	висока	висока	висока	висока
2. Рівень розвитку ринків	0,4748	0,7780	0,6905	0,6482	0,5840
Категорії оцінки	вище середньої	висока	висока	висока	висока
В тому числі:					
2.1. Ринок сировини і матеріалів	0,2734	0,8961	0,7325	0,5983	0,5462
2.2. Фінансовий ринок	0,4610	0,6678	0,6577	0,5255	0,4987
2.3. Ринок праці	0,6899	0,8651	0,8630	0,8326	0,7933
2.4. Ринок збуту	0,5624	0,6091	0,6319	0,7202	0,7253
2.5. Ринок технологій і науково-технічної інформації	0,4632	0,7523	0,6068	0,6693	0,4944
2.6. Ринок бізнесів	0,3989	0,8776	0,6511	0,5434	0,4462
3. Конкуренція і баланс конкурентних сил	0,7769	0,9984	0,8497	0,8450	0,8356
Категорії оцінки	висока	висока	висока	висока	висока
Інтегральна оцінка	0,5512	0,8552	0,7337	0,6987	0,6561
Категорії оцінки	висока	висока	висока	висока	висока

Рівень адаптаційного інноваційно-інвестиційного потенціалу машинобудівної галузі в Україні за 2013-2017 рр. має тенденцію до зменшення. При цьому його рівень залишається надто високим, що свідчить про значний негативний тиск на розвиток галузі. Найбільш негативні результати спостерігалися в 2014 р., що пов'язано з військовими діями, втратою російського ринку, санкціями проти Росії та контрсанкціями Росії.

В 2017 р. ситуація дещо покращилася, але є набагато гіршою від рівня 2013 р. Тому актуальними є пошук можливостей посилення та ефективного використання інноваційно-інвестиційного потенціалу машинобудівної галузі в Україні, що знову таки за результатами проведеного SWOT-аналізу дає можливість виділити базові показники для розрахунку інтегрального значення потенціалу, що можуть бути виражені кількісно.

Список використаних джерел:

1. Весельська К. А. Формування інноваційно-інвестиційного потенціалу спільних машинобудівних підприємств. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2014. №11. С. 445-451.

2. Федулова І. В. Управління розвитком інноваційного потенціалу підприємств хлібопекарної промисловості. Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за фахом 08.00.04 – економіка і управління підприємствами (харчова промисловість). Національний університет харчових технологій, Київ, 2009. 30 с.

*Д.Є. Корсунська, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ЧИННИК РЕСУРСНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Матеріально-технічне забезпечення є важливою передумовою виробничого процесу. Без нього неможливе виробництво сільськогосподарської продукції, забезпечення населення продуктами харчування, а промисловість – сільськогосподарською сировиною.

Товарообмін між промисловістю і сільським господарством є одним із неодмінних умов розвитку всіх галузей народного господарства України, в тому числі й аграрної. Без оснащення аграрних товаровиробників різноманітною сільськогосподарською технікою (машинами, агрегатами, обладнанням) не можна чекати тієї кількості сільськогосподарської продукції, яка необхідна для задоволення потреб населення країни. Отож неминучий належний розвиток таких галузей народного господарства, які покликані забезпечувати потреби сільськогосподарських товаровиробників. В свою чергу, оснащення товаровиробників сільськогосподарської продукції технічними засобами, а також утримання їх в належному стані створюють умови для збільшення обсягів сільськогосподарської продукції для забезпечення продовольчої безпеки країни. Цими та іншими факторами обумовлюється необхідність належної організації матеріально-технічного забезпечення товаровиробників АПК.

Організація матеріально-технічного забезпечення сільського господарства – це процес своєчасного і комплексного задоволення потреб сільськогосподарських підприємств у матеріально-технічних засобах [2, с. 20].

У нормативних актах радянського періоду, які регулювали відносини з матеріально-технічного забезпечення сільського господарства, застосовувалися терміни “виробничо-технічне забезпечення”, “матеріально-технічне забезпечення” та

“матеріально-технічне постачання”. Виробничо-технічне обслуговування стосувалося лише ремонту та технічного обслуговування техніки, а матеріально-технічне постачання і забезпечення ототожнювались. Матеріально-технічне забезпечення та матеріально-технічне постачання зводилися до питання забезпечення сільського господарства, а питання меліорації та будівництва розглядалися та регулювалися окремо.

Єдине поняття правовідносин з матеріально-технічного забезпечення не закріплене ні в одному законодавчому акті України. Як в нормативних актах, так і в юридичній і економічній літературі відсутній навіть єдиний загальноприйнятий термін його визначення, що є дуже важливим відносно нормотворення і практики застосування. Не можна сказати, що не було спроб визначенні цього поняття. В різний час вчені-юристи та економісти робили такі спроби. Так, Н. И. Агафонов під терміном “матеріально-технічне забезпечення”, визначає процес планомірного та комплексного забезпечення народного господарства, в тому числі і сільського, усіма необхідними матеріально-технічними засобами, потрібними для його нормального функціонування [1, с. 20].

Ю. В. Ільченко вважає, що відповідно до сільського господарства доцільно використовувати нарівні з терміном “матеріально-технічне забезпечення” ширше поняття “виробничо-технічне забезпечення”, яке охоплює як матеріально-технічне забезпечення сільського господарства, так і різні види його виробничо-технічного обслуговування. На його погляд, такі зміни у понятійному апараті мають переконливі обґрунтування [3, с. 120].

Об’єднуючи поняття “матеріально-технічне забезпечення” та “виробничо-технічне обслуговування” в одне загальне поняття – виробничо-технічне забезпечення сільського господарства, А. М. Кандиба робить висновок, що поняття матеріально-технічне забезпечення не є рівнозначне “виробничо-технічному обслуговуванню” [4, с. 85]. Матеріально-технічне забезпечення сільського господарства і його виробничо-технічне обслуговування – це дві різні, хоча і взаємопов’язані, форми виробничо-технічного забезпечення сільського господарства, їх об’єднання в одне поняття не виключає можливості самостійного розгляду цих правових категорій. Матеріально-технічне забезпечення може бути кваліфіковано і як складова частина виробничо-технічного забезпечення сільського господарства, і як самостійна функція відповідних органів.

Виробничо-технічне забезпечення включає широке коло різних дій з обслуговування сільськогосподарських підприємств та організацій. До них відносяться:

- 1) матеріально-технічне забезпечення господарств сільськогосподарською технікою, запасними частинами, мінеральними добривами та іншими матеріально-технічними засобами;
- 2) механізовані роботи, меліоративне, агрохімічне та інші види виробничого обслуговування сільськогосподарських підприємств та організацій;
- 3) ремонт та технічне обслуговування сільськогосподарської техніки.

На наш погляд така точка зору має право на існування і з нею можна погодитися, але при умові, що вище вказані положення були характерні для товарно-виробничих відносин радянському періоду господарювання.

Список використаних джерел:

1. Агафонов Н. И. Эффективное использование сельскохозяйственных машин / Н. И. Агафонов – М.: Знание, 2007. – 250 с.

2. Азізов С. П. Організація виробництва і аграрного бізнесу в сільськогосподарських підприємствах : [підруч.] / Азізов С. П., Канівський П. К., Скупий В. М.; за ред. проф. С. П. Азізова. – К. : КНЕУ, 2001. – 834 с.

3. Ільченко В. Ю. Експлуатація машинно-тракторного парку в аграрному виробництві : [навч. посіб.] / В.Ю. Ільченко. – К. : Урожай, 2013. – 286 с.

4. Кандиба А. М. Управління науково-технічним прогресом в агропромисловому комплексі: прискорення, стимулювання, ефективність / А. М. Кандиба – К. : Урожай, 2010. – 140 с.

*О.Ю. Левенець, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансовий результат, як стверджував берлінський адвокат Г.В. Симон [1], – це приріст протягом звітного періоду капіталу підприємства. Податкове законодавство ототожнює поняття «фінансові результати» та «прибуток». Ст. 134 Податкового кодексу України передбачено [2], що прибуток визначається шляхом зменшення суми доходів звітного періоду на собівартість реалізованих товарів, виконаних робіт, наданих послуг та суму інших витрат звітного податкового періоду.

У ринковій практиці господарювання зустрічаються найрізноманітніші форми прояву економічної ефективності. Технічні та економічні аспекти ефективності характеризують розвиток основних факторів виробництва та результативність їх використання. Соціальна ефективність відображає вирішення конкретних соціальних завдань.

Ефективність виробництва оцінюється переважно за різноманітністю одержуваних ефектів (результатів) господарської діяльності підприємства або іншої інтеграційної підприємницької структури.

Мікроекономічний ефект відображає різні вартісні показники. До таких показників належать:

- обсяг продукції (товарної, реалізованої);
- прибуток (дохід);
- економія окремих видів ресурсів;
- величина зниження валових поточних витрат на виробництво (повної собівартості продукції) тощо.

Фінансові результати – це співставлення регламентованих податковим законодавством валових доходів і валових витрат.

Таблиця 1

Фінансові результати підприємницької діяльності [3]

Класифікаційна ознака	Вид фінансових результатів
За значенням підсумкового результату господарювання	- позитивний фінансовий результат – прибуток; - негативний фінансовий результат – збиток.
У розрізі видів діяльності	- фінансовий результат від звичайної діяльності; - фінансовий результат від надзвичайних подій.
У розрізі звичайної діяльності	- фінансовий результат від операційної діяльності; - фінансовий результат від не операційної діяльності.
Залежно від формування та	- валовий;

розподілу	- від операційної діяльності; - від звичайної діяльності до оподаткування; - від звичайної діяльності після оподаткування; - чистий.
За характером оподаткування	оподатковану та не оподатковану частину прибутку
По періоду формування	- прибуток попереднього періоду (тобто періоду, що передує звітному); - прибуток звітного періоду.
За характером розподілу в складі прибутку, що залишається після сплати податків та інших обов'язкових платежів (чистого прибутку)	- частину, що капіталізується; - частину, що споживається

Якість прибутку від основної діяльності вважається високою, якщо її збільшення зумовлене зростанням обсягу продажів, зниженням собівартості продукції. Низька якість прибутку характеризується зростанням обсягів реалізації за рахунок росту цін на продукцію без збільшення фізичного обсягу продажів і зниження витрат на гривню продукції [4].

Отже, фінансові результати – це кінцевий результат діяльності підприємства, який характеризує економічний стан підприємства для подальшого планування діяльності.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Стаття 134. Об'єкт оподаткування / Верховна Рада України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://i.factor.ua/ukr/law-24/section-517/article-10178/>
3. Петрович И.М. Економіка та фінанси підприємства: підручник / И. М. Петрович, Л. М. Прокопишин-Рашкевич. – Львів, 2014. – 408 с. : [Електронне джерело] – Режим доступу: http://pidruchniki.com/18000102_64751/ekonomika/finansovi_rezultati_diyalnosti_pidpriyemstva
4. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства : [Електронне джерело] / Ю. О. Куровець // База знань «Алабест» – Режим доступу: https://knowledge.allbest.ru/finance/2c0b65625a2bc69a5d43b89521306c26_0.html

*Н.М. Натрусна, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Управління прибутком підприємства є досить складним і динамічним процесом, який потребує постійного аналізу й контролю кожного з етапів операційного циклу, починаючи від закупівлі необхідних ресурсів, що будуть задіяні у виробництві, до реалізації готової продукції [3, с. 38].

Основою ефективного управління підприємством складає максимізація прибутку (рис. 1).

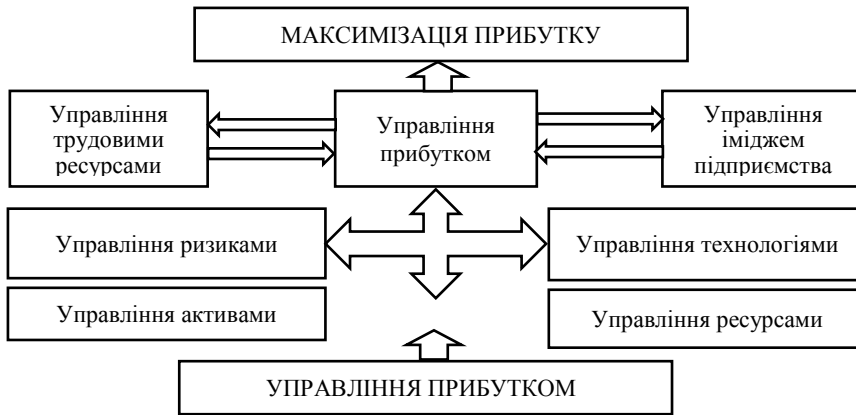


Рис. 1. Управління прибутком у системі управління підприємством [3]

Тобто, об'єктом управління підприємством у цілому, як і об'єктом управління прибутком, зокрема, виступають його активи, зобов'язання, капітал, інвестиційні вкладення, грошові кошти, трудовий потенціал тощо, від ефективного використання у виробництві яких залежить розмір чистого прибутку, а отже, і ринкова вартість підприємства

На думку Є. Ю. Ткаченко [1, с. 215], управління прибутком має бути направлене на досягнення запланованих цілей, дотримуючись загальних принципів управління (рис. 2).



Рис. 2. Принципи ефективного управління прибутком підприємства

Основним джерелом прибутку у сільськогосподарському виробництві є реалізація продукції власного виробництва, за рахунок фінансового результату якої погашаються різні види зобов'язань. А тому до особливостей управління прибутком сільськогосподарських підприємств можна віднести нерівномірність отримання доходів, що пов'язано з сезонністю виробництва та диспаритетом цін [3, с. 41].

Систематизація наукових поглядів щодо сутності управління прибутком з проекцією на особливості аграрного виробництва дає можливість визначити його як

набір управлінських рішень, пов'язаних із плануванням, організацією виробництва, мотивацією до збільшення обсягів виробництва та контролем за формуванням доходів і витрат, що дозволить отримати чистий прибуток і використати його на цілі, що задовольняють економічні інтереси всіх учасників процесу управління прибутком у межах підприємства.

З метою збільшення прибутковості сільськогосподарського виробництва, аграрним підприємствам необхідно постійно працювати у напрямку покращення результатів діяльності, одним з яких може бути форма диверсифікованого сільськогосподарського виробництва у вигляді освоєння нових видів виробництв, розширення номенклатури та асортименту продукції, а також отримання економічної вигоди з урахуванням екологічних та соціальних потреб поселення. Маркетингова диверсифікація передбачає створення підприємством власної торгівельної мережі, використання різних каналів збуту та засобів постачань, проведення обслуговування реалізованої продукції тощо, фінансова – короткострокові і довгострокові фінансові інвестиції [2, с. 87].

Отже, необхідність впровадження управлінських заходів, зокрема, зниження собівартості продукції, проведення змін у ціновій політиці, нарощуванні обсягів виробництва і реалізації продукції, пошуку нових каналів збуту є основою збільшення прибутковості аграрного виробництва.

Список використаних джерел:

1. Ткаченко Є. Ю. Система управління прибутком підприємства / Є. Ю. Ткаченко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент». Вип. 3–4 (20–21). – Суми : СНАУ, 2006. – С. 214–219.

2. Бабицька О. О. Диверсифікація як засіб підвищення прибутковості сільського господарства / О. О. Бабицька // Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (11-12 грудня 2009 р.). – Суми : Видавництво «Довкілля», 2009. – С. 87.

3. Організаційно-економічні основи управління прибутком сільськогосподарських підприємств: монографія / В.М. Жмайлов, О.Г. Жмайлова, О.О. Бабицька, Ю. І. Данько, Л.В. Слюсарєва – Суми: СНАУ, 2014. – 408 с.

*М.О. Яремчук, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ЧИННИКИ ТА РЕЗЕРВИ ЕНЕРГОЗАОЩАДЖЕННЯ

До енергозаощадження слід підходити як до складної науково-технічної проблеми, Що має певні кількісні та якісні параметри, комплексний характер виникнення, певне співвідношення внутрішнього і зовнішнього чинників механізму зародження, альтернативні способи вирішення, наявні матеріально-технічні можливості практичного вирішення.

Слід відрізнити чинники (фактори) і резерви. Чинники відображають якийсь бік чи окремий елемент виробництва, а резерви вказують на міру їх використання при існуючому рівні розвитку продуктивних сил та науково-технічних досягнень. Тобто резервами підвищення енергетичної ефективності можна вважати невикористані, притаманні даному поєднанню різних виробничих чинників сільського господарства за певних умов їх реалізації, рівня запровадження інновацій, можливості

удосконалення процесів використання енергоресурсів, покращання кінцевих результатів аграрного виробництва за рахунок чинників, які сприяють підвищенню енерговіддачі, усуненню негативного впливу тих чинників, що заважають раціональному використанню енергоресурсів.

Резерви зменшення енергоємності сільськогосподарської продукції мають місце внаслідок того, що у певних випадках практики господарювання не дотримуються умови оптимального розвитку та структурного поєднання чинників. Інколи резерви підвищення енергетичної ефективності виробництва ототожнюються з можливим заощадженням енергоресурсів. Але не кожна можливість заощадити енергію у процесі сільськогосподарського виробництва є резервом [2, с. 103]. Наприклад, це стосується випадку, коли заощадження пального, електроенергії призводить до погіршення результативних показників економічної ефективності виробництва.

Розвиток науково-технічного прогресу, удосконалення господарського механізму на ринкових засадах створює умови для процесу постійного утворення резервів. Кількісно резерви можна визначити як різницю між досягнутим та мінімально можливим рівнем енергетичної ефективності у конкретному проміжку часу. Таким чином, використання резервів збільшення енергетичної ефективності – це процес перетворення можливого у дійсне. Взаємодія чинників та резервів полягає у тому: якщо чинники енергозаощадження є рухомими силами чи причинами зменшення енергоємності виробництва продукції, то резерви – це процес безпосередньої реалізації дії тих чи інших чинників. При цьому приведення резервів у дію – процес безперервний як і розвиток аграрного виробництва, оскільки резерви створюються по мірі розвитку науки, техніки, технологій, удосконалення господарського механізму [1, с. 22].

Ступінь використання резервів вирішальною мірою визначає рівень енергетичної ефективності виробництва сільськогосподарського підприємства чи галузі. Процес перетворення можливостей розвитку виробництва у дійсність становить основний зміст використання резервів. Тому всі організаційно-економічні та техніко-технологічні заходи, що забезпечують заощадження енерговитрат, є заходи по використанню резервів. Виявлення таких резервів, визначення шляхів їх мобілізації – одне з головних завдань аналізу використання енергоресурсів.

В основі виявлення резервів виробництва знаходяться принципи: пріоритетності, визначення місць зосередження резервів, здійснення аналізу за відхиленнями, встановлення взаємодії складових техніко-економічного рівня виробництва, комплексності, провідної ланки, попереднього діагностування.

Принцип пріоритетності в енергозбереженні означає те, що з великої кількості можливих об'єктів енергетичного аналізу варто обирати ті, які можуть забезпечити найбільшу кількість резервів покращання енергоспоживання. Принцип виявлення місць зосередження резервів енергозбереження реалізується шляхом порівняння результатів виробництва та енерговитрат з плановими (чи нормативними) показниками, даними попереднього періоду. Принцип здійснення аналізу за відхиленнями енерговитрат полягає у тому, що енергетичний аналіз здійснюється у випадках, коли обсяги енергоспоживання перевищують встановлені ліміти.

Принцип врахування взаємодії складових організаційно-економічного рівня аграрного виробництва означає, що енергетичний аналіз варто здійснювати, зважаючи на існуючу взаємозалежність техніки, технологій, організації виробництва та впливу кожної з цих складових на енергетичну ефективність. Принцип комплексності енергозбереження полягає у вивченні взаємопов'язаного комплексу

показників, чинників та об'єктів енергоспоживання. Принцип провідної ланки реалізується у визначенні об'єкта чи процесу енергоспоживання, де допускається найбільша кількість втрат, наявні приховані можливості підвищення енергетичної ефективності. Принцип попереднього енергетичного діагностування полягає у попередженні відхилень від норм енергоспоживання [3, с. 87].

Послідовність виявлення та використання резервів енергозаощадження енергоресурсів наступна: по-перше, обирають об'єкт енергоспоживання (технічні засоби, технологічні операції тощо), по-друге, аналізують відхилення фактичної витрати енергоресурсів від чинних норм, по-третє, класифікують резерви енергозбереження, по-четверте, розробляють і оцінюють пропозиції щодо можливого зниження витрат енергоресурсів, по-п'яте, складають план мобілізації резервів, по-шосте – це реалізація виявлених резервів зменшення енергоємності.

Список використаних джерел:

1. Глушенко Д. П. Энергетическая оценка сельскохозяйственных культур / Д. П. Глушенко // Достижения науки и техники АПК. – 1996. – № 2. – С. 20-24.
2. Энергетична стратегія України на період до 2030 року: затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 березня 2013 р. N 145-р. – К. : 2013. – 129 с.
3. Царенко О. М. Економічний аналіз діяльності підприємств АПК : [навч. посіб.] / О. М. Царенко – К. : Вища школа, 1998. – 256 с.

СЕКЦІЯ 5

КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ

*О.Г. Деркач, к.е.н., доцент,
О.О. Кушенко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

Мотивація – обов’язковий інструмент управління персоналом. Саме мотивація є одним з головних моментів, що визначають відносини між співробітниками і компанією. В Україні прийнято вважати, що найкраща нагорода за працю – гроші, проте кращі західні менеджери з управління персоналом відводять значну роль нематеріальним способам мотивації [1].

Питанням щодо мотивації персоналу на підприємствах сфери банківських послуг приділено увагу відомими вченими, а саме: Брінцева О., Герасименко О., Грішнова О., Ковальська К. та інші. Українські підприємства банківської сфери, володіючи значним інтелектуальним потенціалом, недостатньо використовують інструменти, пов’язані з підвищенням мотивації співробітників. Розглянемо практику мотиваційного механізму різних країн світу.

Сполучені Штати Америки – ідеологи сучасних методів ведення бізнесу. У 60-і роки ХХ століття у США були розроблені основні принципи роботи з людськими ресурсами, системи матеріальної і нематеріальної мотивації, способи підвищення лояльності співробітників. Методи мотивації на підприємствах США можна поділити на дві групи: ті, що підтримують престиж організації, і ті, що стимулюють продуктивність і якість праці. Стимули першої групи забезпечують підбір і закріплення найбільш кваліфікованих кадрів, другі – підтримують високий рівень результативності. До стимулів першої категорії можна віднести відрахування в пенсійний фонд, страхові і лікарняні доплати, участь в прибутках. Стимули другої категорії – це преміювання в формі грошових виплат, просування на службі, моральне стимулювання тощо. Практично всі американські компанії, крім системи винагород, надають своїм співробітникам медичне страхування за рахунок фірми, програми підвищення кваліфікації, корпоративні обіди та багато іншого [6].

Розмір преміювання працівника в американських фірм визначається категорією робочого місяця, на яке він призначений. Одним із основних засобів мотивації є преміювання директорів, керівників підрозділів, фінансових працівників, керівників проектних груп, працівників збуту. Так, розмір премії коливається у межах 10-50% окладу, залежно від посади. Проте, деякі фірми виплачують керівникам вищої ланки премії в розмірі окладу. Велику увагу американці приділяють підвищенню кваліфікації своїх працівників, вважаючи, що саме навчання сприяє підвищенню індивідуальної трудової віддачі та збільшення прибутку компанії. Важливе мотиваційне значення в діяльності передових фірм США має надання працівникам лікарняних послуг, що надаються для працівників і членів їх сімей через місяць після початку роботи на підприємстві сфери банківських послуг. При виплаті працівникам певної суми коштів у корпоративні фонди, покривається певна частина

їх витрат на лікування. Вагомі місця займають програми пенсійного плану збережень, оснований на можливостях використання пільгових режимів накопичення грошових сум, зменшенні виплати податків [6].

Розглянемо досвід мотивації персоналу однієї із найрозвиненіших країн світу – Японії, де завдяки пошуку нестандартних форм синтезу матеріальних і моральних стимулів праці виробничого та управлінського персоналу, вдалося домогтися невідомого в Європі і США бурхливого піднесення промисловості на якісно іншій парадигмі соціального розвитку. Японські методи керування докорінно відмінні від європейських і американських. Так, основними складовими мотивації праці є: система довічного найму; неформальні міжособистісні стосунки співробітників; колективізм у роботі; корпоративна філософія; трудова мораль. Складові елементи діють у комплексі, посилюючи загальну трудову активність працівника. У Японії людина влаштовується на роботу на все життя. Будучи одного разу прийнятим в компанію, японець залишається там аж до офіційного виходу на пенсію. Фірма, в якій працює фахівець, стає практично другою сім'єю. Отже, нематеріальна мотивація співробітників здійснюється по психологічній схемою «батько-син», де батьком виступає компанія, а сином – співробітник. Японський стиль управління базується на переконанні, а не на примусі робітників. Керівник не виділяє себе з маси підлеглих, його головним завданням є не керувати роботою, яку виконують інші, а сприяти взаємодії співробітників, надавати їм необхідну підтримку і допомогу, формувати гармонійні міжособистісні відносини, так званий «менталітет зрівнялівки». У Японії широко застосовується колективна форма праці, її прикладом є гуртки якості, що являють собою невеличкі колективи з виконавців, які створені на добровільних засадах та здійснюють управління якістю продукції безпосередньо на робочих місцях. Діяльність таких гуртків охоплює наступні питання: виявлення причин, які заважають працівнику ефективніше виконувати свою роботу; колективне обговорення оптимальності технологічного процесу та методів виконання технологічних операцій, розробка пропозицій з питань удосконалення діяльності. Кожна японська фірма має власну корпоративну філософію, де акцентуються такі поняття, як: щирість, відвертість, гармонія [6]. Щодо структури оплати праці, то виділяється три складові, а саме: основний оклад, що встановлюється залежно від стажу роботи й освіти та зростає зі збільшенням тривалості роботи на підприємстві (розмір визначається витратами на відтворення робочої сили); надбавки, премії, бонуси (виплата щомісяця чи кожні пів року), величина яких складає 10-50% базової ставки; виплати на соціальні потреби: утримання родини, оплата проїзду на роботу, квартплата, медичне обслуговування, соціальне страхування – усього близько 50 видів надбавок, що складають близько 20% фонду зарплати, вихідні допомоги, що по своїх розмірах забезпечують нормальне життя працівникам у старості.

Розглянемо європейський досвід формування системи мотивації персоналу на підприємствах сфери банківських послуг. Незважаючи на значні скорочення персоналу, частка витрат на заробітну плату на німецьких підприємствах складає близько 60 % від виручки від реалізації продукції, товарів і послуг. Витрати на заробітну плату в Великій Британії наближаються до 73%, у Франції – до 55%, в Італії – до 50% [2]. Так, найвищими мотиваційними цілями управлінської політики підприємств Німеччини є: зміцнення почуття спільності працівників фірми, виховання кадрів у дусі партнерства; налагодження прямих неформальних контактів; сприяння розвитку і індивідуальних навичок працівників, ініціативи, творчих засад; відповідність цілей працівників до цілей підприємства. У Нідерландах основна роль,

яка визначає зацікавленість і трудову активність працівників, відводиться пільгам та компенсаціям. Якщо у працівника виникла необхідність у консультації лікаря, то компанія надає своєму співробітнику дві оплачувані години – протягом яких він може спокійно відправитися в лікарню; у разі, якщо підлеглий протягом трьох місяців був відсутній на роботі – наприклад, через хворобу, – то він отримує один додатковий оплачений день відпочинку. У Швеції першорядними цінностями є дружба, партнерство і колектив. На другому місці в рейтингу пріоритетів у шведів стоїть цікава робота, і лише на сьомій позиції – розмір заробітної плати. На сьогоднішній день багато шведських компанії дозволяють своїм співробітникам працювати вдома. Практично 69% жителів Франції вважають найкращою нематеріальною мотивацією – гнучкий графік роботи. Не менш важливими французи вважають медичне та соціальне страхування за рахунок компанії, а також допомогу у виплаті кредитів. Широке поширення у Франції отримало і корпоративне харчування [5].

Таким чином, питання щодо мотивації персоналу на підприємствах сфери банківських послуг є досить актуальним, особливо в умовах сьогодення. Іноземний досвід є досить різноманітним та багатим на цікаві ідеї, механізми та методи щодо впровадження високоефективних моделей мотивації праці для вітчизняних банківських установ, що дозволить створити високопродуктивний кадровий потенціал.

Список використаних джерел:

1. Богацька Н. Значення мотивації праці персоналу для досягнення цілей підприємства / Н. Богацька, І. Демчук // Регіональна економіка. – 2009. – № 6. – С. 11-17.
2. Кебас М. Системность эффективной мотивации / М. Кебас // Управление персоналом: Украина. – 2010. – № 4. – С. 52-55.
3. Гетьман О. Вдосконалення системи стимулювання праці на вітчизняних сервісних підприємствах / О. Гетьман, А. Салімов // Молодий вчений. – 2015. – № 5. – С. 12-16.
4. Базилевич В. Інтелектуальна власність : підруч. / В. Базилевич – К. Знання, 2006 – 431с.
5. Байда О. Мотивація праці як складова успіху організації /О. Байда // Вісник національного Хмельницького університету. – 2010.- № 14. – С.55-57.
6. Гривківська О. Мотивація персоналу в зарубіжних компаніях / О. Гривківська // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №9. – С.86-91.

*В.І. Клименко, к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки та торгівлі»,
М.С. Тютюнник, здобувач вищої освіти СВО «Бакалавр»
Полтавська державна аграрна академія*

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТА ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КОМПАНІЙ

Комерційний успіх підприємства безпосередньо залежить від ефективності використання персоналу, що знаходиться в його розпорядженні, а також в якому ступені працівники реалізують свій професійний потенціал. Механізмом, який би

забезпечував координацію діяльності працівників і заохочував їх до ефективного виконання заданих функцій згідно з визначеними цілями і завданнями, є обґрунтована система мотивування [1].

Мотивація праці – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які підштовхують людину до трудової діяльності і надають їй цілеспрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей [2]. Мотиваційний механізм складається з матеріальної, умовно-матеріальної та нематеріальної мотивації.

До матеріальної мотивації належить: заробітна плата, що включає основну плату та додаткову (премії, надбавки за важкі умови праці, сумісництво і т. д.); бонуси – разові виплати з прибутку організації (винагорода, премія, річний, піврічний, новорічний бонуси, пов'язані зі стажем роботи); стипендіальні програми – виділення коштів на покриття витрат на освіту на стороні; програми навчання – покриття витрат на організацію навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації [1].

В свою чергу, нематеріальна мотивація включає: забезпечення кар'єрного росту співробітників; гнучкий графік робочого часу; пріоритет при плануванні відпустки співробітника; вручення грамот, значків, вимпелів, розміщення фотографії на Дошці пошани; надання працівникам додаткових днів відпочинку [3].

Умовно-матеріальне стимулювання: організація харчування – виділення коштів на організацію харчування на підприємстві; програми медичного обслуговування; програми житлового будівництва – виділення коштів на власне будівництво житла або на пайових умовах; страхування життя тощо [1].

Зокрема, вибір методів компенсації для кожної конкретної організації визначається цілою низкою факторів, серед яких стратегія розвитку компанії, стан зовнішнього середовища, організаційна культура і традиції.

Наприклад, в компанії «Coca-Cola» працює система винагород для поліпшення результатів роботи, своєчасного і якісного виконання поставлених цілей. Винагорода має фіксований розмір, який нараховується на щомісячній основі відповідно до виконання визначених критеріїв, наприклад, обсягів продажу та доставки чи ефективності виробництва. Також розроблена та впроваджується Програма заохочення працівників з нагоди 5-, 10- та 15-річного ювілею роботи в компанії [4].

Крім того, в межах організації функціонує корпоративний університет, який задовольняє майже всі потреби людей у навчанні, які прагнуть зробити кар'єру в цій компанії. Він пропонує як стандартні тренінги в класі, так і дистанційні програми. Один раз на рік відбувається проект Innova, в рамках якого кожний співробітник має можливість викласти власні погляди на ті чи інші трудові процеси. Найкорисніші ідеї в майбутньому запроваджуються в роботу, а працівник отримує преміальні за ініціативу.

Також в середині компанії «Coca-Cola» функціонує програма «Довіра». Вона розроблена для менеджерів нижньої ланки, що дає можливість їм відчути себе керівниками. Менеджерів на певний термін ставлять на чолі певного проекту. В результаті цієї програми співробітники мають можливість професійно зростати, відчуваючи себе відповідальним за проект [2].

Отже, мотивація праці є основою якісного управління персоналом підприємства і збільшення ефективності його діяльності. Єдиної шаблонної системи мотивації персоналу, яка б діяла безвідмовно тривалий час і на всіх видах підприємств, створити неможливо через зміни самого працівника та його потреб, особливості діяльності суб'єкту господарювання. Для ефективної мотивації персоналу

необхідний диференційований підхід, тобто кожен керівник повинен самостійно створювати свою систему мотивації, орієнтуючись у ситуації.

Список використаних джерел:

1. Тюхтій М. П. Поєднання мотиваційних аспектів та матеріального стимулювання праці персоналу промислового підприємства [Електронний ресурс] / М. П. Тюхтій, В. І. Бережний // Економічний вісник ЗДІА. – 2016. – Вип. 4(2). – С. 47-50. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_4%282%29__11
2. Ерфан В. Й. Мотивація персоналу на підприємствах в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / В. Й. Ерфан, Н. Т. Мателешка, М. В. Ворон // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. – 2016. – Вип. 2 (48). – С. 191–194. – Режим доступу: http://www.visnyk-ekon-old.uzhnu.edu.ua/images/pubs/48/48_29.pdf
3. Суханова А. В. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / А. В. Суханова, О. М. Фисина, К. І. Вітик // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2016. – № 2. – С. 249-262. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/zpnpudps_2016_2_20
4. Лазоренко Л. В. Особливості матеріальної мотивації персоналу в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Л. В. Лазоренко // Науковий вісник ХДУ. Сер.: Економічні науки. – 2015. – Вип. 14(3). – С. 35-38. – Режим доступу: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_14/91.pdf

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
І.А. Вигівська, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ КОНФЛІКТАМИ В ПІДПРИЄМСТВІ

Управління конфліктом припускає його обмеження і утримання нижче того рівня, на якому він стає загрозливим для організації, групи, міжособистісних відносин. Вміле управління може привести до його вирішення, тобто до усунення проблеми, що викликала конфлікт, і відновленню взаємовідносин сторін в тому обсязі, який необхідний для забезпечення нормальної діяльності підприємства.

На думку С. О. Баркова, головні стратегії управління конфліктами в підприємстві наступні [1]:

ігнорування конфлікту. Для управління конфліктом необхідно виявити його причину, те протиріччя, або систему протиріч, що призвели до його виникнення. Дані протиріччя і невідповідності (у цінностях, цілях, мотивах тощо) не завжди є явно вираженими, а наслідки помітні – у вигляді постійних конфліктів. Іноді дані протиріччя ще не «оформилися» у конфлікт, при цьому їх ігнорування може призвести не тільки до виникнення, але й розвитку конфлікту в подальшому;

усунення конфлікту. Дана стратегія припускає зміни в навколишньому середовищі конфлікту, які призводять до того, що сторони припиняють конфліктувати (переведення працівника до іншого підрозділу, заміна постачальника тощо);

вирішення конфлікту. Ця стратегія пов'язана зі змінами в поведінці і якостей

учасників, за наявності яких вони не конфліктуватимуть. Передбачає застосування переговорів, але при цьому необхідно дотримуватися умови: в них мають приймати участь особи, які реально можуть приймати і реалізовувати певні рішення (відносно предмету конфлікту). В іншому разі, сторони переговорів можуть хіба що вирішити особистісні протиріччя (налагодити ворожі відносини, зняти напругу), але виробничі – залишаться не вирішені;

використання конфлікту в власних цілях – вибір суб'єктом конфлікту такого способу поведінки, який вигідний йому у даній конфліктній ситуації. Наприклад, в підприємстві має місце між груповий конфлікт між підрозділами. Не зважаючи на спеціалізацію кожного підрозділу та чітко окреслені завдання, функції та цілі, все одно відбувається деяке їх дублювання та простежується певна неузгодженість. Структурні підрозділи, наприклад, в дивізіональній організаційній структурі, передбачають визначену самостійність поряд із обмеженням свободи дій, адже вони є частиною одного підприємства. Так, менеджер, використовуючи те, що у нього виникали тертя з колегами, обґрунтовує виділення свого відділу в самостійну бізнес-структуру. Начальство може з цим, в принципі, погодитися задля уникнення перманентного конфліктного стану в підприємстві [1];

ескаляція конфлікту – це управління наростанням конфлікту або дозвіл на його існування. Керуючий вибирає цю стратегію як найменшу «з двох бід». Крім цього, її можна застосовувати, коли необхідно сформулювати умови для внутрішньоорганізаційної конкуренції.

Серед методів позитивного психоемоційного впливу на працівника, керівника, групу можна виділити наступні:

саморегуляція – це управління власним психоемоційним станом, яке досягається впливом людини самої на себе за допомогою слів, уявних образів, управління м'язовим тонусом, диханням [2, с. 4].

До ефектів саморегуляції можна віднести:

ефект заспокоєння – усунення емоційної напруги;

ефект відновлення – послаблення проявів втоми;

ефект активізації – підвищення психофізіологічної реактивності.

До способів саморегуляції можна віднести:

сміх, посмішку, гумор;

згадування, думки про хороше, приємне;

різноманітні рухи, типу потягування, розминання м'язів;

розглядання приємних речей (фото, пейзажу тощо);

подумки звертання до вищих сил (Бога, Всесвіту тощо);

«купання» реальне або подумки в сонячному промінні;

дихання свіжим повітрям;

читання віршів;

вираження комусь похвали, компліментів просто так.

Якщо ці методи може застосувати людина, незалежно від посади, рівня управлінської ієрархії, місця роботи, то наступні, які ми пропонуємо розглядати в контексті використання стратегії психоемоційного перерозподілу, принаймні на початкових етапах, неможливі без залучення третьої особи (фахівця, або людини з відповідним досвідом). До таких методів ми пропонуємо віднести: психогігієнічний комплекс; релаксацію; аутогенне тренування.

Загалом, в площині психоемоційного впливу ми пропонуємо спрямувати дії керівництва на запобігання та подолання стресових станів у працівників, що не рідко

виступають причиною або каталізатором конфліктних ситуацій.

Отже, стратегія управління трудовим конфліктом в підприємстві – це поміркований, цілеспрямований, структурований вплив на процес конфлікту з метою усунення дисбалансу виробничих відносин і спрямування діяльності персоналу у раціональному напрямку. Заходи, що реалізуються в межах обраної стратегії управління трудовим конфліктом у підприємстві спрямовані, в першу чергу, на конфліктну поведінку персоналу (сторін конфлікту) із метою усунення або зменшення протиріччя, деструктивної поведінки і заміну їх конструктивним діалогом.

Список використаних джерел:

1. Барков С. А. Организационное поведение : [Учеб. пособ.] [Електронний ресурс]. / С. А. Барков. – М. : Гриф УМО ВО, 2015. – Режим доступу : <https://stud.com.ua>
2. Замула С. Ю. Методики зняття напруги: узагальнення матеріалів науково-психологічної літератури / С. Ю. Замула, І. М. Рудницька. – Біла Церква, 2011. – 67 с.

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
С.С. Переверзєв, здобувач вищої освіти
Полтавська державна аграрна академія*

ІННОВАЦІЙНІ ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Удосконалення корпоративної культури не можливе без приділення належної уваги розвитку персоналу. Для вирішення цієї проблеми як елементу корпоративної культури пропонуємо застосувати комплексний, креативний підхід.

I етап. Модуль ознайомлення (вступний): працівників керівного складу пропонується зібрати на зборах та провести презентацію книги Пітера Сенгі «П'ять Дисципліна», яка присвячена системному мисленню. На такого роду засіданнях, зазвичай повідомляється ідея, основні тези книги та озвучується рекомендація щодо читання.

II етап. Модуль стратегічного планування: пропонуємо провести виїзне засідання управлінських працівників (тренінг). У разі запрошення індивідуального тренера це може відбуватися наступним чином:

- 1) обраних працівників ділять на мікрогрупи;
- 2) кожній групі дають завдання визначити і записати:
варіанти удосконалення (розширення) місії підприємства;
аналіз наявних в організації систем менеджменту;
наявні ресурси підприємства які можна використовувати для змін;
- 3) далі необхідно обмінятися напрацюваннями і оцінити їх (здійснити перехресне оцінювання). При цьому рекомендуємо використовувати методику Волта Діснея – методика «трьох стільців» [1]. Як вважав цей талановитий митець, запорукою успіху у вирішенні складних творчих завдань є не тільки вміння генерувати нові ідеї, а й осмислювати, аналізувати їх. Метод Уолта Діснея ґрунтується на, так званому, «трьохтактному» мисленні. Це мислення включає в себе три погляди на проблему, які є одночасно і трьома етапами її рішення.

Перший погляд – погляд мрійника, що генерує різні, нерідко зовсім фантастичні ідеї. Мрійник не має ніяких обмежень і перепон, для нього все можливе, його уява здатна відриватися від реальності. Мрійнику дозволено все, він може жонглювати ідеями, перевертати проблему з ніг на голову, взагалі не ставитися до неї серйозно.

Другий погляд – погляд реаліста. Реаліст – людина справи. Він точно знає, що потрібно зробити і завжди може вибрати з різноманіття пропозицій ті, які можливо реалізувати в умовах даної реальності. Оцінюючи ідеї мрійника, він намагається кожну з них «приміряти» до вирішення проблеми.

Третій погляд – погляд Критика. Завдання Критика – попередити можливі труднощі і помилки, пов'язані з втіленням у життя ідей мрійника. Він повинен передбачити всі «підводні камені» на шляху реалізації рішень, побачити всі небезпеки, відчувати всі загрози [1].

4) Підсумки спільної роботи:

усвідомлення учасниками моделі стагнації, гальмування, розвитку, початок формулювання ідей, орієнтирів підприємства, досвід командної роботи, розвиток навичок ефективного діалогу, а не суперечок, усвідомлення важливості вміння слухати один одного;

формулювання власноруч виявлених негативних моментів функціонування підприємства.

III етап. Формування ініціативною групою оновленого стратегічного плану розвитку підприємства. Для цього необхідно:

1) пройти ініціативній групі тренінги зі стратегічного планування, налагодженню конструктивного діалогу та формування креативного підходу до управління;

2) створити проект плану розвитку підприємства на рік (як частини майбутнього стратегічного плану).

Очікуваними результатами даного етапу є створення проекту стратегічного плану, поліпшення стосунків в команді менеджерів, посилення реального інтересу до роботи, зростання впевненості у досяжності результатів при спільній роботі і цінності навчання та консультування.

IV етап. Святкові підсумки: передбачає проведення святкової зустрічі для всіх членів підприємства – це може бути День народження підприємства, або День працівника сільського господарства тощо. При цьому доречно керуватися наступними цілями:

1) залучення всіх працівників підприємства в роботу з його розвитку;

2) розвиток навичок ведення конструктивного діалогу (стосується системи «менеджер – його колектив», «менеджер – менеджер» тощо);

3) розвиток згуртованості колективу в цілому.

Керівники кожного напрямку мають представити всім співробітникам проект стратегії розвитку окремих напрямків діяльності на рік. Спільно зі співробітниками власного колективу проводять доопрацювання стратегічних уявлень менеджерів. Робота має вестися з використанням методів мозкового штурму та творчості Уолта Діснея. У такій спільній роботі (керівництва - підлеглих) визначається остаточна стратегія кожного відділу, напрямку діяльності підприємства.

Результати даного етапу роботи:

1) отриманий зворотній зв'язок від всіх співробітників;

2) працівники кожного відділу мають отримати більш чіткі орієнтири майбутнього розвитку підприємства;

3) створення системи нових ідей, проектів, що підтверджують закріплення

досвіду спільної творчості і конструктивного діалогу.

На наш погляд, система розвитку та командного навчання пропонується для сучасного підприємства матиме наступні позитивні наслідки для його функціонування: отримання учасниками навичок групового навчання; навичок виявлення креативних, інноваційних моделей розвитку; заохочення та виховання індивідуальної активності; формування спільного стратегічного бачення напрямків розвитку підприємства; надання досвіду командної роботи.

Таким чином, через спільний, гуртовий розвиток персоналу підприємства, отримується можливість більш ефективного удосконалення корпоративної культури в цілому та окремих її складових, зокрема.

Список використаних джерел:

1. Методика Уолта Диснея (метод «трех стульев») [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://sites.google.com>

*Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
А.П. Сиротюк, здобувач вищої освіти
Полтавська державна аграрна академія*

ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ПОНЯТТЯ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ ТА ЙОГО РОЛЬ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Поняття «поведінка» є багатогранним, багатозначним та полідисциплінарним. Управління поведінкою в організації передбачає формування і розвиток стандартів поведінки, навчання бажаній поведінці, зміну мотиваційних установок, коригування та модифікацію поведінкових моделей.

Моделі поведінки персоналу – це образ поведінки працівників, що забезпечують досягнення заданих цілей. Моделі ефективною поведінки, як вже зазначалося, формуються відповідно до прийнятої стратегії розвитку організації.

Алгоритм процесу модифікації організаційної поведінки з метою вироблення оптимальної моделі поведінки складається з ряду кроків [1]:

1. Ідентифікація – виявлення ключових форм поведінки, які здійснюють значний вплив на діяльність організації.

2. Поведінковий аудит – аналіз виявлених критично значущих форм поведінки за кількісними та якісними показниками; диференціація форм поведінки на функціональні, які потребують позитивного підкріплення і дисфункціональні, що вимагають покарання працівника.

3. Розробка та реалізація стратегії модифікації та оптимізації організаційної поведінки – складання перспективного плану формування необхідної моделі поведінки персоналу організації, який включає в себе: зміну установок особистості; вплив на поведінку груп; розширення відповідальності і значимості робіт; підвищення кваліфікації працівників; вдосконалення системи мотивації, як в сфері винагороди працівників, так і в сфері їх покарання; проведення тренінгів, спрямованих на формування ефективних поведінкових моделей, персональний розвиток і кар'єрне просування; організаційне регламентування.

4. Оцінка результатів реалізації плану модифікації організаційної поведінки – здійснюється в чотирьох аспектах – реакція, навчання, зміна поведінки і поліпшення показників діяльності.

Підсумком виконання всіх кроків алгоритму процесу модифікації організаційної поведінки є модель бажаної для організації поведінки працівника. Зміна, управління та модифікація організаційної поведінки з орієнтацією на окремих працівників організації, підприємства, неодмінно приносить їй значні дивіденди (рис. 1).

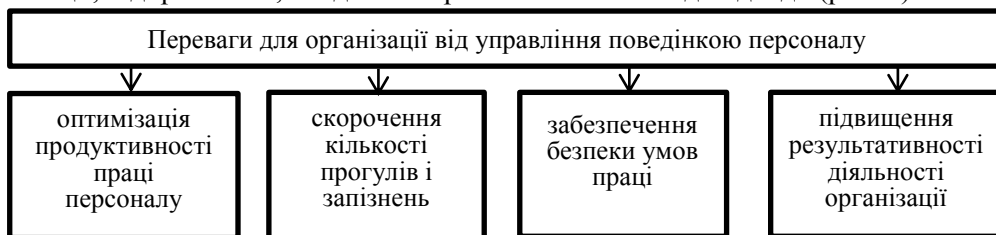


Рис. 1. Переваги для організації від управління поведінкою та дисципліною персоналу [власна розробка]

З метою забезпечення ефективного управління поведінкою та дисципліною персоналу, на наш погляд менеджерами організацій та підприємств доцільно приділити увагу вивченню основних областей формування поведінки співробітників в організації і здійснювати вплив на них. Отже, серед таких сфер вивчення на основі нашого дослідження, можемо виділити наступні:

теорія організації – формування ефективних організаційних та управлінських структур;

теорія прийняття управлінських рішень – механізм, способи і методи прийняття, ухвалення, перевірки та виконання управлінських рішень;

мотивація і сприйняття – мотиваційний моніторинг, визначення зміни потреб, їх рівня, взаємозв'язку;

система комунікацій – офіційні і неофіційні системи і мережі обміну інформацією;

психологія управління – вплив менеджерів і їх діяльності на поведінку;

етичні питання (компетенція, самостійність, товарицькість і чесність, об'єктивність).

Таким чином, основні правила індивідуальної та групової поведінки задає сама організація, встановлюючи коло обов'язків, відповідні права і повноваження, міру відповідальності, стандарти ділового спілкування.

Отже, при управлінні поведінкою людини в організації менеджер повинен враховувати індивідуальні особливості людини, визначити його основні мотиви поведінки, і при необхідності впливати на поведінку людини з їх допомогою. Організація, підприємство може досягти узгодженості поведінки людей за рахунок: постановки загальної мети; підтримки в людині відчуття його цінності, важливості; впровадження схем рольової поведінки і рольового взаємодії; використання стандартів, правил організаційної поведінки і т.д.

Список використаних джерел:

1. Управление поведением человека в организации [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.jobgrade.ru>

КОНФЛІКТИ В ЖИТТІ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Будь-яка сучасна організація є певним соціум, який об'єднаний визначеними кінцевими, в ідеалі спільними, цілями. Таким чином, у більшості організацій соціальні конфлікти сприймаються, як складні ситуації, що можуть призводити до зміни як функціонування організації, так і результатів спільної діяльності. Іноді наслідки конфліктів в організації навіть можуть бути катастрофічними – призвести до її розпаду.

Що ж являє собою соціальний конфлікт? Так, Г. І. Козирев вважає, що це відкрите протиборство, зіткнення двох або більше суб'єктів і учасників соціальної взаємодії, причинами якого є несумісні потреби, інтереси і цінності [1]. Дж. Гетлін, А. Вісоцький та К. Кепнер стверджують, що це різкі розбіжності або протидія інтересів чи ідей. Іншими словами, те, що я хочу, не збігається з тим, що ви хочете. Коли конфлікт виникає на робочому місці, це може погіршити моральний клімат, знизити продуктивність праці, збільшити кількість прогулів і викликати масштабні конфронтації, які можуть призвести до серйозних наслідків, ба навіть до злочину [2]. А. Я. Анцупов та А. І. Шипілов мають переконання, що конфлікт – це найбільш деструктивний спосіб розвитку і завершення протиріч, що виникають в процесі соціальної взаємодії, а також боротьба підструктур особистості [3].

Отже, в поглядах на природу та сутність соціального конфлікту є як спільне, так і відмінне. Ми переконані, що у будь-якому випадку, конфлікт є невід'ємною частиною життя колективу та організації в цілому. Адже, конфлікт є частиною життя самої людини. Для того, щоб конфлікт був рушійною силою прогресу, а не деструктивного протиборства, необхідним є ефективне, помірковане управління ним.

Відправною точкою в управлінні конфліктом є визначення його причини. Більшість дослідників виділяє більш-менш однаковий набір причин конфліктів. Ми провели власне дослідження на прикладі діяльності АОП «Великосорочинське» щодо виявлення причин конфліктів в сучасному аграрному підприємстві. Результати дослідження наведені в табл. 1.

Отже, основними причинами виникнення конфліктів на досліджуваному підприємстві є обмеженість ресурсів, що підлягають розподілу, низька оплата праці та авторитарний стиль керівництва. Далі за значенням йдуть: недостатня згуртованість трудового колективу, неточний опис керівником підлеглим їх посадових обов'язків, поведінкові причини. Варто зазначити, що виявлені причини є типовими для більшості аграрних підприємств середнього розміру.

Таким чином, перш ніж застосовувати відповідні стратегії управління конфліктами, доцільно, на наш погляд, мінімізувати, або усунути основні причини їх виникнення. Так, в даному конкретному випадку, ми вважаємо за доцільне запропонувати:

1) в управлінні підприємством застосовувати систему стратегічного та тактичного планування, з метою узгодження потреби, наявності та розподілу ресурсів у часі та між виконавцями;

2) удосконалити систему мотивації праці – узгодивши розмір заробітної плати із

індивідуальним внеском працівника;

3) обмежити використання авторитарного стилю керівництва, а більшою мірою застосовувати змішаний стиль;

4) запланувати та реалізувати заходи з тимблдіingu;

5) чітко роз'яснити обов'язки, повноваження, права та відповідальність працівникам та переконатися у тому, що вони їх зрозуміли та прийняли;

6) займатися самоосвітою, самоменеджментом, розширити конфліктологічну обізнаність. Причому починати, на наш погляд, доцільно з керівництва підприємства, а в подальшому поширювати ці знання на весь колектив.

Таблиця 1

Рейтинг причин виникнення конфліктів в сучасному аграрному підприємстві, 2018 р.

Причина	Балів ¹	Рейтинг
Обмеженість ресурсів, що підлягають розподілу (фінансових, матеріальних та людських ресурсів)	5,0	1
Нестача або спотворення інформації: неповна інформація або ж неточні дані, факти призводять до появи чуток, що в свою чергу призводить до невірної сприйняття ситуації, а потім і до конфліктів	2,0	4
Недостатня згуртованість трудового колективу, несумісність працівників	3,0	3
Низька заробітна плата	4,0	2
Неточний опис керівником підлеглим їх посадових обов'язків	3,0	3
Нав'язування поглядів, порад і рекомендацій людині, коли вона їх не потребує	2,0	4
Розбіжність цілей підприємства із цінностями і цілями співробітників	2,0	4
Виникнення протиріч і розходжень в цілях	2,0	4
Поведінкові причини, а саме рівень освіти, стиль поведінки, коло спілкування, життєвий досвід	3,0	3
Причина, по якій відбувається «тиск» авторитету або лідера. Найчастіше такий фактор зачіпає почуття власної гідності людини, створює комплекс неповноцінності і веде до конфліктів.	4,0	2

¹Респондентам запропонували 5 балів розподілити між наведеними причинами, в залежності від частоти прояву конкретної причини (0 – відсутня, 1 – дуже рідко, 2 – іноді, 3 – досить часто, 4 – часто, 5 – постійна дія).

Зазначимо, що причини виникнення конфліктів не обмежуються зазначеними, і часто буває, що навіть при дії декількох з них одночасно, конфлікт не виникає, або не загострюється. На наш погляд, за цих умов керівництво, або навіть сам персонал, підсвідомо застосовує певну стратегію управління конфліктом. Але якщо управлінський процес відбувається все ж таки свідомо, стратегічно виражено, то й результати будуть не випадковими, а цілком прогнозованими. Тому в умовах сучасного динамічного бізнес-середовища, вважаємо за необхідне, професійно вирішувати питання в сфері управління персоналом, в тому числі, управління конфліктами.

Список використаних джерел:

1. Козырев Г. И. Введение в конфликтологию : [Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений]. [Електронний ресурс] / Г. И. Козырев. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС. – 176 с. – Режим доступу : <http://lib.sale/konfliktologiya/vvedenie-konfliktologiyu-ucheb-posobie-dlya.html>

2. Gatlin J. Understanding Conflict in the Workplace [Електронний ресурс] / Gatlin J., Wysocki A., Kepner K. – EDIS, IFAS Extension, 2012 – Режим доступу : <http://edis.ifas.ufl.edu/pdffiles/HR/HR02400.pdf>

3. Анцупов А. Я. Конфликтология : [Учебник для вузов]. [Електронний ресурс]. / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 551 с. – Режим доступу : <http://sdo.mgaps.ru/books/KP1/M11/file/1.pdf>

*І.В. Шульженко, к.е.н., доцент,
В.А. Алієва, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Можливість виникнення конфліктів існує у всіх сферах. Конфлікти народжуються на ґрунті щоденних розбіжностей у поглядах, розбіжностей і протиріччя різних думок, потреб, спонукань, бажань, стилів життя, надій, інтересів і особистісних особливостей. Вони являють собою ескалацію щоденного суперництва і протистояння в сфері принципових або емоційно обумовлених сутичок, що порушують особистий або міжособистий спокій [1, с. 187].

Попередження конфлікту вимагає вміння управляти процесом вирішення конфліктної ситуації до того моменту, як вона переросте у відкрите протиріччя.

Управління конфліктом – це здатність керівника побачити конфліктну ситуацію, осмислити її та здійснити попереджувальні дії щодо її вирішення.

Удосконалення системи управління конфліктом як сфера діяльності керівника в організації, має такі стадії:

- сприйняття конфлікту та первинна оцінка ситуації;
- дослідження конфлікту та визначення його причин;
- пошук шляхів вирішення конфлікту;
- здійснення організаційних заходів, спрямованих на подолання конфлікту.

Отже перш за все необхідно припинити конфліктну взаємодію, адже зрозуміло, що до тих пір, поки виконуються якісь заходи з однією або з обох боків по посиленню або послабленню своєї позиції мова про вирішення конфлікту йти не може.

Після припинення взаємодії, обов'язковим етапом повинен бути пошук спільних або близьких за змістом точок зору опонентів, що являється двостороннім процесом і припускає аналіз як своїх цілей і інтересів, так і цілей і інтересів іншої сторони. Якщо сторони будуть прагнути вирішити конфлікт, вони повинні перш за все зосередитися на інтересах, а не на особі опонента.

Наступним, не менш важливим, етапом є відкидання негативних емоцій, що існують по відношенню до опонента. Зрозуміло, що під час протікання конфлікту, зазвичай зберігається стійке негативне відношення сторін один до одного, але для того щоб вони могли приступити до вирішення конфлікту, необхідно пом'якшити цей негатив.

Після того, як опоненти конфлікту зможуть зусиллям волі пом'якшити негативні емоції один до одного, їм в обов'язковому порядку необхідно перестати бачити в опоненті ворога або супротивника, зрозуміти, що проблему краще вирішувати

спільно, об'єднавши зусилля. Для цього їм можна слідувати таким методам як критичний аналіз власної позиції і дій, розуміння інтересів іншого, виділення конструктивного початку в поведінці або навіть в намірах опонента. Також, можна відмітити, що визнання власних помилок знижує негативне сприйняття опонента. Розуміння не означає ухвалення або виправдання, швидше це розширює уявлення про опонента, робить його більш об'єктивним.

Коли ж один учасник конфлікту зможе перестати вбачати в іншому свого ворога, йому бажано зменшити негативні емоції протилежної сторони щодо нього. Серед таких прийомів можна застосувати такі, як позитивна оцінка деяких дій опонента, готовність йти на зближення позицій, звернення до третьої сторони, яка авторитетна для опонента, критичне відношення до самого себе, власна достойна поведінка і ін. Тобто чим більше наших дій опонент буде вважати спрямованими на спільне подолання конфлікту, тим кращими будуть взаємовідносини [2, с. 35,36].

В процесі управління конфліктом бажаним є об'єктивне обговорення проблеми. З'ясування суті конфлікту, уміння сторін бачити головне сприяють успішному пошуку вирішення протиріччя. І навпаки, а акцентування уваги на другорядних питаннях, турбота тільки про свої інтереси зазвичай знижують шанси конструктивного вирішення проблеми.

На при кінці ж подолання конфлікту, коли сторони об'єднують зусилля по його завершенню, необхідним має бути облік посадового положення один одного. Адже зрозуміло, що сторона, що займає підпорядковане положення або має статус молодшого, повинна усвідомлювати межі поступок які може собі дозволити її опонент. Дуже радикальні вимоги можуть спровокувати сильну сторону на повернення до конфліктного протиборства.

Також треба зазначити, що існують доступні та ефективні методи і технології, які можуть бути успішно використані для управління конфліктами в організації. Управлінська практика широко використовує метод активного соціально-психологічного навчання (АСПО). Досвід, що одержується в його процесі, дозволяє раніше усвідомлюване побачити в абсолютно новому ракурсі, переосмислити свій попередній досвід управлінської діяльності і побачити причини власних невдач. Тим самим АСПО по суті гармонізує особистісну структуру сучасного керівника як основу оптимізації його управлінської діяльності [3, с. 127] .

Важливість цього методу полягає в тому, що його результати носять індивідуалізований характер, при цьому АСПО орієнтується не на кінцевий, наперед певний результат, а на оволодіння майстерністю організації взаємин керівника з підлеглими в різних непередбачуваних ситуаціях. Тим самим АСПО підвищує загальну управлінську культуру, сприяє проникненню в індивідуальну неповторність психіки іншого, в приховані і неусвідомлювані ним мотиви, що підвищує психологічну взаємодію; дозволяє подолати психологічну анонімність, що сприяє емоційному зближенню і взаєморозумінню. Оскільки управлінська діяльність неможлива без спілкування, головне в АСПО – допомогти кожному учаснику розібратися в причинах власних труднощів спілкування, обумовлених особистісною проблематикою.

Таким чином, можна констатувати, що удосконалення системи управління конфліктами в організації є багатогранним та різноманітним, а методи, які при цьому застосовують, можуть варіювати в залежності від конкретної ситуації.

Список використаних джерел:

1. Анцупов А.Я. Конфликтология: [учебник для вузов] / А.Я. Анцупов,

А.И. Шипилов. – СПб.: Питер, 2007. – 591 с.

2. Урбанович О. Психологія управління конфліктними ситуаціями // [Текст] / О. Урбанович // Підручник для Директора : Журнал управлінської компетентності. – К.: Пляди, 2007. – № 1. – С. 34–53.

3. Шаленко В. Н. Конфлікти в трудових колективах / В. Н. Шаленко К.: Скіф, 2005. – 255с.

*І.В. Шульженко, к.е.н., доцент,
Я.Г. Панова, здобувач вищої освіти СВО «Бакалавр»
Полтавська державна аграрна академія*

ПРОБЛЕМИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сучасна кадрова політика підприємства має бути орієнтована на ринкові умови господарювання. Головна її мета – забезпечення нині і в майбутньому кожне робоче місце висококваліфікованими фахівцями відповідних професій та спеціальностей.

Досягнення кінцевої мети кадрової політики суб'єктом господарювання передбачає виконання таких основних функцій:

- розробка та корегування стратегії формування та використання трудового потенціалу відповідно до змін в умовах господарювання;
- набір і формування необхідних категорій персоналу (відбір, професійна орієнтація, наймання, адаптація);
- підготовка персоналу до відповідної професійної діяльності;
- оцінка персоналу;
- мотивація персоналу, дотримання належного режиму трудової діяльності та високої продуктивності праці;
- постійний моніторинг безпеки виробничо-господарської діяльності;
- забезпечення соціальної захищеності персоналу організації;
- реалізація контактів між керівництвом і представниками трудових колективів тощо [1].

Ці та деякі інші функції реалізуються службами персоналу (відділами кадрів) у тісній співпраці з керівництвом, так і з відповідними структурними підрозділами підприємства, які так чи інакше беруть участь у реалізації кадрової політики [2].

Ефективність господарювання великою, якщо не вирішальною мірою залежить від якості чинної системи управління персоналом.

Під системою управління персоналом розуміють багатовекторну діяльність відповідних відділів (служб) підприємства, галузевих органів та органів центральної виконавчої влади; вона охоплює низку функціональних підсистем [3].

Найбільш ефективною є та система управління персоналом, в якій всі функціональні підсистеми управління узгоджені, й функціонують одночасно.

Практичне застосування належної системи управління персоналом має спиратись на сучасну

концепцію та відповідну стратегію менеджменту. Одним з важливих етапів

реалізації вибраної системи управління персоналом є практичне здійснення набору необхідних підприємству категорій працівників.

Обсяг робіт щодо набору персоналу залежить, передовсім, від різниці між наявною чисельною та майбутніми потребами, тому розрізняють зовнішні та внутрішні джерела набору. До зовнішніх джерел належать ті, що забезпечують поповнення персоналу через: державні бюро з працевлаштування, регіональні біржі праці; комерційні організації з працевлаштування; система контактів з іншими підприємствами; об'яви в пресі.

Будь-яка організація розробляє і здійснює свою функціональну політику у тому числі й кадрову. Такий підхід характерний не тільки для приватних організацій, а й для системи державної служби. В організаціях реалізуються принципи відповідності функціональної політики стратегії розвитку. Таким чином, кадрова політика - це не лише правила та норми, а також прагнення і обмеження у взаємовідносинах персоналу і організації в цілому, за якими діють всі її працівники .

Список використаних джерел:

1. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления: [навч. посіб.] / В.И. Кнорринг. – 2-е изд., изм. и доп. – М.: НОРМА, 2011. – 528 с.

2. Грицай А.М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства / А.М. Грицай // [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvpusk_2014_1_24.pdf

3. Гришина Ю.В. Основні аспекти побудови ефективної системи управління персоналом організації/ Ю.В. Гришина, О.Ю. Рекуненко // [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=64708>

*Н.В. Баган, аспірант,
А.І. Данко, здобувач вищої освіти ОКР «Бакалавр»,
Полтавська державна аграрна академія,*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Трудові ресурси підприємства відіграють чи не найголовнішу роль у розв'язанні науково-технічних, організаційних і економічних завдань щодо поставлених результатів господарювання. Від ефективності використання трудових ресурсів у процесі виробництва залежать показники обсягу виробництва продукції, її собівартість, якість тощо. То ж дослідження управління трудовими ресурсами підприємства є важливим для досягнення цілей і ефективної роботи підприємства [1].

Під трудовими ресурсами розуміють ту частину населення країни, що володіє сукупністю фізичних та духовних здібностей, загальноосвітніми та професійними знаннями для праці в національному господарстві, це – найважливіший елемент трудового потенціалу країни [2].

Щодо управління трудовими ресурсами – це складова частина управління як матеріальним, так і духовним виробництвом, яка спрямована на забезпечення зайнятості працездатного населення та його оптимальний розподіл між галузями й

регіонами країни [3]. Основною метою управління трудовими ресурсами є забезпечення мінімізації витрат підприємства на їх формування та утримання, максимізація результатів використання [1].

До особливостей управління трудовими ресурсами належать:

- персонал розглядається як один з найважливіших ресурсів підприємства;
- акцент на якість залучення, наймання і розвитку персоналу;
- застосування колективних, групових методів організації праці з метою формування сприятливого клімату для делегування компетенції і відповідальності;
- спрямованість на розвиток цілісної сильної корпоративної культури;
- інтеграція діяльності менеджерів з персоналу і лінійних керівників;
- системне, комплексне рішення питань управління персоналом й усіх інших стратегічних завдань на основі єдиної програми діяльності підприємства [5].

Для забезпечення ефективного управління трудовими ресурсами на підприємстві необхідно обґрунтувати даний процес за певною сукупністю принципів. Існують такі принципи управління використання трудових ресурсів: загальні; часткові; особистісні [4].

Ця система принципів найповніше відповідає таким характеристикам процесу управління, як загальність, функціональність і відповідність. З огляду на перераховані ознаки управління трудовими ресурсами, можна виокремити головні етапи їх управління:

- планування ресурсів – розроблення плану задоволення майбутніх потреб у людських ресурсах;
- набір персоналу – формування резерву потенційних кандидатів по всіх посадах;
- відбір – оцінювання кандидатів на робочі місця і відбір кращих з резерву, окресленого в ході набору;
- профорієнтація й адаптація – вступ найнятих робітників в організацію та її підрозділи, розвиток у робітників розуміння того, що очікує від нього організація і яка праця одержує заслужену оцінку;
- навчання – розроблення програм для навчання трудовим навичкам, які необхідні для ефективного виконання роботи;
- оцінка якості трудових ресурсів – створення методик оцінювання трудової діяльності і доведення її до робітника;
- визначення заробітного фонду і пільг – розроблення структури заробітної плати і пільг з метою залучення, наймання і збереження службовців;
- підготування керівних кадрів, управління просуванням по службі – створення програм, спрямованих на розвиток здібностей і підвищення ефективності праці керівних кадрів [1].

Отже, узагальнюючи одержані дані, можемо зробити висновок, що необхідно враховувати не лише мету підприємства, а й індивідуальні цілі працівників. Для цього потрібно орієнтуватися і на принципи управлінської діяльності трудовими ресурсами, адже саме від цього залежить ефективність діяльності трудових ресурсів, що відіграє чи не найголовнішу роль у виробництві продукції підприємством, його діяльності і конкурентоспроможності на ринку.

Список використаних джерел:

1. Піддубченко Т. С. Особливості управління трудовими ресурсами підприємства [Електронний ресурс] / Т. С. Піддубченко, Н. М. Богацька // Економічні науки. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: http://www.rusnauka.com/29_DWS_2011/

Economics/6_9494 1.doc.htm.

2. Хачатрян В. В. Управління трудовими ресурсами підприємства [Електронний ресурс] / В. В. Хачатрян, Х. І. Штурма // Економічні науки. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=58057>.

3. Управління трудовими ресурсами як система [Електронний ресурс] // Економіка менеджмент, право. Статті на навчальні матеріали. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://ukr.vipreshebnik.ru/mened/4025-upravlinnya-trudovimi-resursami-yak-sistema.html>.

4. Стецюк Н. Сучасні тенденції в управлінні трудовими ресурсами підприємства [Електронний ресурс] / Н. Стецюк // Журнал Європейської економіки. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/21879/1/Стецюк%20Н..pdf>.

5. Попович Н. М. Щодо проблеми управління трудовими ресурсами підприємства [Електронний ресурс] / Н. М. Попович // Трудові ресурси та ринок праці. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: file:///C:/Users/user/Downloads/Vchetei_2010_4_31.pdf.

6. Петрович Й. М. Трудові ресурси підприємства, їх види та характеристика [Електронний ресурс] / Й. М. Петрович // Економіка та фінанси підприємства. – 2006. – Режим доступу до ресурсу: https://pidruchniki.com/1056041264704/ekonomika/trudov_i_resursi_pidpriyemstva.

*А.С. Гордівська, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ СТИМУЛЮВАННЯ ТА МОТИВАЦІЇ

Значення для формування мотивації праці у людини має оцінка ступеня вірогідності досягнення мети. Якщо шукані блага можна дістати не затративши особливих зусиль, або якщо вони, навпаки, вимагають зусиль надмірних, мотив до праці може не виявлятися.

Залежно від того що переслідує мотивація, які задачі вона вирішує можна виділити два основні типи мотивації. Перший тип полягає в тому, щоб шляхом зовнішніх дій на людину викликати певні мотиви, які спонукають людину здійснювати дії, що приводять до бажаного для мотивуючого суб'єкта результату. При даному типі мотивації треба добре знати, які мотиви можуть спонукати людину до бажаних дій і те, як викликати ці мотиви. Цей тип мотивації багато в чому нагадує варіант торгової операції: “Я даю тобі що ти хочеш, а ти дасш мені що я хочу”. Якщо біля двох сторін не опиняється точок взаємодії то і процес мотивації не зможе відбутися.

Другий тип мотивації своєю основною задачею має формування певної мотиваційної структури людини. В цьому випадку основна увага звертається на те, щоб розвинути і посилити бажані для суб'єкта мотивації мотиви дії людини, і навпаки, ослабити ті мотиви, які заважають ефективному управлінню людиною. Цей тип мотивації носить характер виховної і освітньої роботи і часто не пов'язаний з якимись конкретними діями або результатами, які очікується отримати від людини у вигляді підсумку її діяльності. Другий тип мотивації вимагає багато зусиль, знань і здібностей для його здійснення. Проте і його результати в цілому істотно перевершують результати першого типу мотивації. Організації, що освоїли його і

використовують в своїй практиці, можуть набагато успішніше і результативніше управляти своїми працівниками [1, с. 234].

Зазначу, що і перший і другий типи мотивації не слід протиставляти, оскільки в сучасній практиці управління прогресивно керовані організації прагнуть поєднувати обидва ці типи.

Стимули виконують роль важелів дії або носіїв “роздратування”, що викликають дію певних мотивів. Як стимули можуть виступати окремі предмети, дії інших людей, обіцянки, носії зобов'язань і можливостей, запропоновані людині в компенсацію за її дії або те що людина бажала би отримати в результаті певних дій. Людина реагує на багато стимулів не обов'язково свідомо. На окремі стимули її реакція навіть може не піддаватися свідомому контролю.

Реакція на конкретні стимули не однакова у різних людей. Тому самі по собі стимули не мають значення, якщо люди не реагують на них. Наприклад, в умовах розвалу грошової системи, коли практично ніщо неможливо купити за гроші, заробітна плата і грошові знаки в цілому втрачають свою роль стимулів і можуть бути дуже обмежено використані в управлінні людьми.

Процес використання різних стимулів для мотивації людей називається процесом стимулювання. Стимулювання має різні форми. На практиці управління однією з найпоширеніших його форм є матеріальне стимулювання [2, с. 187].

Стимулювання принципово відрізняється від мотивації. Суть цієї відмінності полягає в тому, що стимулювання – це один із засобів, за допомогою якого може здійснюватися мотивація. При цьому чим вище рівень розвитку відносин в організації, тим рідше як засоби управління людьми застосовується стимулювання. Це пов'язано з тим, що виховання і навчання, як один з методів мотивації людей, приводять до того, що члени організації самі проявляють зацікавлену участь в справах організації, здійснюючи необхідні дії не чекаючи або ж взагалі не одержуючи відповідної стимулюючої дії.

Таким чином вивчення мотиваційної теорії є необхідною основою для менеджерів високої кваліфікації, проте знання самої теорії безперечно не дасть менеджеру вирішальних переваг, його необхідно поєднувати з практичним досвідом управління і детальним аналізом конкретної проблеми, що потребує вирішення.

Список використаних джерел:

1. Егоршин А. П. Мотивация трудовой деятельности: [учеб. пособ.] / – Егоршин А. П. – Н. Новгород: НИМБ, 2003. – 320 с.
2. Колот А.М. Мотивация персонала : [навч. посіб.] / Колот А.М. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.

*Т.О. Сиротюк, здобувач вищої освіти
Луцький національний технічний університет*

МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ОПЕРАТОРІВ КОЛ-ЦЕНТРУ

Нестабільність соціальних, економічних і політичних процесів пред'являє підвищені вимоги до особистості, якій доводиться враховувати зовні обумовлені соціальні вимоги, тобто змінюватися, зберігаючи при цьому основоположні, власні внутрішні установки та переконання. Одним із найбільш поширених в наші дні

проявів емоцій є стрес. Це стан надмірно сильного і тривалого психологічного напруження, який виникає у людини, коли її нервова система отримує емоційне перевантаження. Стрес дезорганізовує діяльність людини, порушує нормальний ритм поведінки. Стреси, особливо якщо вони часті й тривалі, чинять негативний вплив не тільки на психологічний стан, але й на фізичне здоров'я людини [1].

З огляду на це важливим чинником нормальної життєдіяльності людини є стресостійкість, що розглядається як уміння долати труднощі, пригнічувати свої емоції, проявляючи витримку і такт.

Найбільшого поширення стрес набуває в таких сферах життєдіяльності, де щодня вступають у взаємодію тисячі людей. Зокрема, це банківські установи, заклади харчування й надання різноманітних послуг та інші.

Коли йде мова про певні матеріальні цінності, зокрема гроші, дуже важливо навчитись не піддаватись емоціям та виховувати в собі стресостійкість.

Саме ця риса характеру є однією із головних при виборі роботи оператора кол-центру лінії підтримки клієнтів ПриватБанку. Постійне перебування на лінії, спілкування з клієнтами протягом усього робочого дня, обробка звернень та опрацювання скарг, робота з нелояльними клієнтами – всі ці фактори впливають на загальний емоційний стан співробітників та часті звільнення його працівників. Задля успішного виконання поставлених завдань, меншого емоційного навантаження на персонал потрібно застосовувати методи і засоби подолання стресу й розвитку стресостійкості.

Важко переоцінити значимість ПриватБанку як роботодавця на українському ринку праці. Сьогодні там працює понад 26 тис. чоловік. ПриватБанк – соціально відповідальний банк (приймає на роботу інвалідів – 4 % із загальної кількості співробітників). Співробітники отримують зарплату в середньому на 10 % більшу, ніж їх колеги в інших банках. До того ж, ПриватБанк надає своїм співробітникам повний соціальний пакет, щорічну оплачувану відпустку на 24 календарних дні, систему пільгового кредитування житла та авто, консультації з юридичних питань, забезпечення безпеки співробітників та членів їхніх сімей (програма «Захист»), знижки на корпоративний зв'язок.

За підсумками дослідження ринку роботодавців за 2017 рік, яке щорічно в Україні проводить компанія Ernst & Young, ПриватБанк також зміцнився в абсолютному рейтингу Топ-10 найкращих українських роботодавців, посівши 6-е місце (серед понад 450 учасників).

Проте плин кадрів в ПриватБанку вражає. Особливо це стосується операторів кол-центру. Згідно зі статистикою за 2017 рік на стажування в кол-центрі ПриватБанку було прийнято близько 5000 людей, з них 1200 – покинули навчання, не пройшовши стажування до кінця. Ще 800 залишили роботу протягом перших 2-3 місяців роботи на посаді оператора.

Можна цілком припустити, що достатній рівень доходу та гнучкий графік не є найважливішим фактором вибору роботи оператором кол-центру в ПриватБанку. Постійне емоційне та розумове виснаження, майже безвідривна робота біля комп'ютера та негативні клієнти поступово знижують зацікавленість та продуктивність роботи операторів, виникає так званий професійний стрес.

Професійний стрес – це різноманітний феномен, що виражається в психічних і фізичних реакціях на напружені ситуації в трудовій діяльності людини. Це насамперед наслідок зниження професійної мотивації, тоді як професійне вигорання і збереження захопленості роботою мають два полюси взаємин людини і професії.

Рівень стресу на роботі зростає в основному за рахунок двох факторів: тяжкості психологічного пресингу і відсутності свободи в прийнятті рішень. До них також сміливо можна додати рівень морального та матеріального задоволення працею [2].

Концепції професійного стресу знайшли свій відбиток у цілій низці його теорій і моделей, які істотно різняться між собою, хоча водночас певним чином доповнюють і розвивають одна одну: теорія «особистісного фактора» Л. П. Гримака та В.О. Пономаренка, теорія інформаційного стресу В.О. Бодрова, теорія змінної активації стану (VSAT), функціональна модель професійного стресу Р.А. Карасек, моделі професійного стресу Р. Хокки та П. Хамільтона, Р.С. Лазарус та ін. [3].

Для того, щоб збільшити продуктивність роботи співробітників ПриватБанку, а також розвинути у них здатність долати стресові стани та боротись з агресивно налаштованими клієнтами, тренери банку розробили чимало програм допомоги операторам, які перебувають в стані професійного стресу. Існує багато тренінгів, програм та вправ для подолання стресу. Операторам для відновлення сил надається 10-хвилинна перерва у разі розмови з негативним клієнтом.

Для того, щоб допомогти операторам подолати стрес на роботі, опираючись на дослідження науковців та власні спостереження, ми розробили певну програму технічних засобів для подолання стресу. Вона містить сукупність певних технічних методів, з допомогою яких у операторів знижується рівень стресу в організмі та збільшується опір до зовнішніх факторів. Програма містить в собі чіткі інструкції для вправ за допомогою дихання, розслаблюючої музики та візуалізації певних предметів або приємних ситуацій.

У боротьбі зі стресами банківські працівники повинні обов'язково налагоджувати режим роботи та відпочинку. Корисно дотримуватись дієти згідно з віком, статтю, наявними хворобами. До специфічних методів можна віднести концентрацію, ауторегуляцію дихання, аутогенне тренування.

Така система заходів допоможе операторам зосередитися і бути уважним під час роботи з клієнтами, вміти правильно приймати «негативних» клієнтів та залишатись у спокої навіть в неробочий час.

У результаті проведеного дослідження із застосуванням тренінгової роботи було виявлено, що рівень нервово-психічної стійкості в стресі у досліджуваних працівників підвищився, що може свідчити про ефективність обраної тренінгової роботи. Запропонована тренінгова програма допомогла операторам освоїти техніку і прийоми самостійної регуляції внутрішніх станів, а також посилити стресову стійкість організму, зміцнити здоров'я і підвищити життєвий тонус.

Список використаних джерел:

1. Абабков В.А. Адаптация к стрессу: основы теории, диагностики, терапии / В.А. Абабков, М. Перре. – СПб.: Речь, 2004. – 166 с.
2. Фетискин П.П. Психотехнологии стрессовладающего поведения / П.П. Фетискин. – Кострома: М., 2007. – С. 14-16.
3. Корольчук М.С. Психофізіологія: підручник для студентів вищ. навч. закладів / М.С. Корольчук. – К.: Ельга; Ніка-Центр, 2003. – 400 с.

СЕКЦІЯ 6 МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

*О.В. Вараксіна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Полтавська державна аграрна академія*

ГОЛОВНІ ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств агропродовольчої сфери національної економіки належить до першочергових завдань держави. Особлива роль агропродовольчої сфери полягає у формуванні стійкої продовольчої безпеки країни, стабільної національної економіки та безпеки держави на національному та міжнародному рівнях.

Аналіз наукових трудів вітчизняних та зарубіжних вчених вказав, що одного, загальноприйнятого трактування економічної категорії «конкурентоспроможність підприємства» не існує.

Ми розділяємо погляди М. Малік та О. Нужної, щодо трактування дефініції, на думку яких, конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств – це здатність суб'єктів економічної діяльності аграрної сфери пристосовуватися до нових умов господарювання використовувати свої конкурентні переваги і перемагати в конкурентній боротьбі на ринках сільськогосподарської продукції та послуг, максимально ефективно використовувати земельні ресурси, якомога повніше задовольняти потреби покупця шляхом аналізу структури ринку і гнучко реагувати на зміну його кон'юнктури [2].

Зрозуміло, що оскільки конкурентоспроможність підприємства — це інтегральний показник, який формується через ефективне використання виробничого, науково-технічного, трудового, інформаційного, маркетингового та фінансового потенціалів підприємства, а також здатність оперативно й адекватно реагувати на зміни в поведінці споживачів на ринку, то для її оцінювання доцільно враховувати як внутрішній потенціал підприємства, так і його ринкові можливості [1].

Підприємство може успішно існувати і розвиватися, якщо воно володіє певними конкурентними перевагами, які створюють передумови для ефективності функціонування підприємства. Існуючі конкурентні переваги підприємства фактично являють собою реалізовані можливості підприємства [4].

Вплив факторів на конкурентоспроможність підприємств агропродовольчої сфери матиме позитивний ефект за умови значного поліпшення результативності господарської діяльності та утриманні конкурентних переваг [3]. Вплив негативних факторів на формування конкурентоспроможності підприємств є нормальним процесом ринкової економіки, хоча і не бажаним. Ключовими моментами зниження впливу негативних факторів мають стати: мінімізація втрат усіх видів ресурсів, мобільність та гнучкість системи менеджменту підприємства, утримання конкурентних переваг підприємства в короткостроковій перспективі. Слід відмітити, що в реаліях сьогодення, має посилитися роль державної підтримки підприємств агропродовольчої сфери.

Формування конкурентоспроможності підприємства має здійснюватися на всіх етапах виробництва з врахуванням ключових аспектів діяльності підприємства. Така структуризація дає змогу здійснювати цілеспрямований пошук шляхів та управлінських рішень, що забезпечать підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Отже, в умовах інтеграційних процесів України до світового економічного простору конкурентоспроможність підприємств агропродовольчої сфери є фундаментальною основою національної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Гончарук Т. І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду // Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – № 2. – С. 3-10.
2. Малік М.Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми / М.Й. Малік, О.А. Нужна. – К. : Інститут аграрної економіки, 2007. – 270 с.
3. Мокроусова Т.О. Фактори підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів / Т.О. Мокроусова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2005. – №4. – С. 86-88.
4. Отенко І. П. Управління конкурентними перевагами підприємства. / І.П. Отенко, Є.О. Полтавська. – Х.: ХНЕУ, 2005. – 212 с.

*І.М. Горбась, к.е.н., доцент,
О.Г. Деркач, к.е.н., доцент*

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

РОЛЬ CRM-СИСТЕМ ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ефективність управління маркетингом вимагає широкої взаємодії цілого спектру елементів, які створюють базову основу для успішного функціонування та розвитку підприємства, особливо у туристичній сфері, яка у ХХІ ст. розвивається надшвидкими темпами.

Вітчизняний ринок туристичних послуг представлений великою кількістю малих та середніх компаній-турагентів, які одночасно тісно взаємодіють з кількома крупними туроператорами. Діагностика і оцінювання ефективності управління маркетингом на таких підприємствах виявили наступні проблеми: незадовільний професійний рівень менеджерів і маркетологів; відсутність планування і контролю маркетингу; епізодичний характер товарної політики [2, С.13]. Крім цього, активізація онлайн бронювання суттєво посилює проблеми через неможливість налагодження ефективних комунікацій з існуючими та потенційними клієнтами й споживачам. У результаті, серед однотипних компаній, що пропонують схожі товари й послуг, значно ускладнюється процес формування і підтримки лояльного ставлення споживачів та збереження зайнятих позицій на ринку.

В якості одного з найбільш ефективних і прогресивних методів підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю сучасних підприємств, а, отже, їх товарної політики, планування й контролю збуту та комунікацій є CRM-системи (Customer Relationship Management – з англ. «управління взаємовідносинами з клієнтами»). На практиці доведено, що впровадження CRM-систем на підприємствах

дає змогу: 1) збільшити обсяги продажів на 10%; 2) підвищити кількість укладених угод на 5%; 3) збільшити маржу в середньому на 1-5%; 4) підвищити задоволеність клієнтів на 3%; 5) знизити адміністративні витрати на реалізацію та маркетинг на 10% [4].

CRM-системи призначені для автоматизації бізнес-процесів підприємства та забезпечення взаємодії його підрозділів з клієнтами й між собою. Такі системи, з одного боку, вирішують завдання, спрямовані на задоволення і утримання клієнтів, а з іншого – служать оптимізаційно-управлінським елементом: скорочують витрати, пов'язані з пошуком і обробкою інформації, аналізом даних, управлінням збутом, розробкою нових послуг (товарів) на основі вподобань клієнтів [1].

Ключовими функціями CRM-систем в діяльності туристичних підприємств є реалізація технології продажу різних груп туристичних продуктів, управління стадіями та етапами продажу, механізм підготовки комерційних пропозицій, механізм оперативного управління та аналіз циклу продажів. Застосування CRM-систем в управлінні маркетинговою діяльністю дає змогу аналізувати відхилення цін компанії від цін постачальників, конкурентів, партнерів; діагностувати появу нових потреб та вподобань клієнтів; здійснювати багатофакторний аналіз продажів тощо.

У результаті застосування CRM-систем туристичне підприємство може отримати наступні переваги: підвищення конкурентоспроможності; зростання прибутку від надання туристичних товарів і послуг; застосування персонального підходу до кожного споживача дозволить залучити нових та утримати старих клієнтів, а також виділити найбільш «перспективних» споживачів, на яких необхідно буде орієнтуватися у майбутньому; формування інтерактивної «бази знань», яка допоможе створити відповіді на найпопулярніші запити клієнтів; можливість перегляду статистичної інформації підприємства в режимі онлайн, що дозволить оцінити ймовірність укладання угоди і прогнозувати швидкість проходження клієнтів від стану «бажання» до стану «придбання» туристичних товарів і послуг, що у свою чергу, дозволить ефективніше управляти грошовими потоками підприємства.

Невеликим компаніям, які активно використовують сучасні технології та хмарні сервіси і налічують штат до 50 осіб, може бути запропонована CRM-система «Бітрікс24» з тарифом «Команда». Переваги застосування програмного забезпечення «Бітрікс24» представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Характеристики програмного забезпечення CRM-системи «Бітрікс24»*

	Тариф		
	Проект+	Команда	Компанія
Ціна, грн/міс.	499	2200	4400
Користувачі	Необмежено	Необмежено	Необмежено
Бізнес-користувачі	24	50	Необмежено
Місце у «хмарі»	24ГБ	100ГБ	Необмежено

* Складено авторами

Окрім зазначених характеристик, «Бітрікс24» має наступні переваги: простота інтерфейсу; «хмарний» диск для обробки документів та аналізу даних; широкий спектр маркетингових комунікацій; адаптивність з іншими популярними сервісами; приваблива ціна.

Для реалізації проекту по впровадженню CRM-системи «Бістрікс24» туристичному підприємству необхідно витратити 36,5 тис. грн. Суттєвою перевагою в розрахунку витрат є відсутність витрат на підтримку системи та її програмного

оновлення за рахунок стандартизації її розробки (табл. 2).

Таблиця 2

Ціна впровадження CRM-системи «Бістрікс24» *

Статті витрат	Ціна, грн.
Пакет «Бістрікс24» з тарифом «Команда» (12 міс.)	26400
Витрати на підтримку системи	0
Навчання персоналу	10500
Оновлення програмного забезпечення	0
Всього	36900

* Складено авторами

Очікувані грошові потоки при впровадженні CRM-системи «Бістрікс24» на туристичному підприємстві, з врахуванням ставки дисконтування, представлено у табл. 3.

Таблиця 3

Грошові потоки при впровадженні CRM-системи «Бістрікс24»

	Роки			
	2018* прогноз	2019* прогноз	2020* прогноз	2021* прогноз
Грошові потоки, грн.	13545	14931	16164	15870
Ставка дисконтування	0,11	0,11	0,11	0,11
Інвестиції, грн.	36500			

* Розроблено авторами

Таким чином, впровадження CRM-систем сприятиме підвищенню ефективності управління та функціонування туристичних підприємств через підвищення лояльності споживачів, налагодження ефективних комунікацій, зменшення рівня невизначеності, зміцнення конкурентних позицій та запровадження добросовісної нецінової конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Впровадження CRM-системи: роль CRM-технологій у підвищенні ефективності бізнесу URL: <http://tqm.com.ua/ua/likbez/ua-articles/rol-vprovadzhenia-crm> (дата звернення: 28.11.2018).
2. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу / Т.О. Примак // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – С.13-19.
3. Чаплінський Ю. Б. Теоретичні аспекти управління маркетингом підприємства / Ю. Б. Чаплінський // Наук. вісн. Чернів. торг.-екон. ін-ту КНТЕУ. – Чернівці: Книги-XXI, 2008. – Вип. I : Економічні науки. – С. 213-219.
4. Чаплінський Ю.Б. Використання сgm-систем у діяльності підприємств туристичної індустрії / Ю. Б. Чаплінський, І. І. Рурак // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2013. – Вип. 3. – С. 209-212.
5. Tourism Vision 2020. – URL: <http://unwto.org/facts/eng/vision.htm> (дата звернення: 28.11.2018).

КОНЦЕПЦІЯ ГАРМОНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Існуюча парадигма управління аграрними підприємствами передбачає виробництво конкурентоспроможної продукції і надання послуг, що користуються стійким попитом і враховують потреби і запити споживачів. Зміни у навколишньому середовищі, поява нових запитів покупців, розвиток науково-технічного прогресу, що створюють нові можливості для бізнесу, вимагають формування ефективної системи управління діяльністю підприємства, що дозволяє адекватно реагувати на всі ринкові зміни. Це завдання вирішується за допомогою гармонізації виробничо-збутової діяльності, яка визначає характер конкурентної політики підприємства.

Під гармонізацією виробничої і збутової діяльності Клімова Н.В. і Лаврентьєва Т.Е. розуміють « ... структурно-уніфіковану систему заходів програмно-цільового регулювання, що забезпечує гармонійний розвиток всіх ланок виробничо-збутової діяльності. Він націлений на створення повноцінного соціально-орієнтованого інноваційного середовища, підвищення результативності задоволення споживчого попиту, формування нової культури споживання при гарантованій якості та безпеці. Мета гармонізації виробничої і збутової діяльності визначається у формі забезпечення взаємного узгодження даних видів діяльності, спрямоване на отримання максимального прибутку і забезпечення сталого функціонування організацій, націленого на довгострокову перспективу» [1]. Не зважаючи на певну дискусійність даного положення, не можна не погодитися з авторами щодо необхідності узгодження виробничих і збутових процесів.

Під гармонізацією виробничої і збутової діяльності слід розуміти єдність всіх елементів її складових, а також властивостей, внутрішніх процесів, зв'язків і тенденцій. Така єдність складових гармонізації виражається в тому, що процес, який передбачає інтеграцію наукових, організаційних, технологічних, фінансових та комерційних заходів, може привести до взаємної узгодженості [2, с. 211].

Одним з основних елементів, що забезпечують гармонізацію, є облік виробничих можливостей в ході розробки асортименту продукції, який дозволив би забезпечити її подальший збут.

Якщо метою виробництва, з точки зору максимальної його ефективності, є звуження асортименту продукції, пов'язане з необхідністю зниження витрат, ефективного використання виробничих потужностей і підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку, то з точки зору збуту, чим більше випускається видів продукції, тим більше можливостей у пошуку зацікавленого споживача, а значить, і отримання конкурентних переваг [4, с. 156].

Таким чином, якщо попит на товар досить високий і обсяг збуту має тенденцію до зростання, то доцільно розширювати виробництво при збереженні запланованої структури асортименту. Але якщо процес збуту продукції однієї асортиментної групи нестійкий, а інший – відносно стійкий, то виробнича діяльність піддається коригуванню за рахунок нестійких товарних груп. Звідси впливає ще один важливий елемент гармонізації виробничої та збутової діяльності підприємства – облік стану товару на ринку. Тому підключення торгівлі до виробничого сектору можливо за методологією, яка представляє внутрішню єдність торгівлі і

виробництва [3, с. 289]. При гармонізації виробничої і збутової діяльності важливо враховувати ритмічність виробництва і реалізації продукції. Ритмічна, рівномірна робота організацій є умовою своєчасного випуску і продажу продукції всієї галузі. Відсутність гармонізації виробничої і збутової діяльності при нерівномірному виробництві і реалізації продукції призведе до збільшення її собівартості, зменшення прибутку, погіршення фінансового стану підприємств і галузі в цілому.

Гармонізація виробничої і збутової діяльності не може здійснюватися без продуктових інновацій, тому на рівні підприємств необхідно впровадження у виробництво нових і зняття з виробництва нерентабельної продукції. Щоб домогтися ефективності у виробництві і продажах необхідна наявність сприятливих інвестиційних умов, що поліпшують клімат бізнес-середовища.

В існуючих умовах на рівні держави необхідно зберегти субсидіювання аграріям ставки по кредитах, за рахунок яких будуть реалізовані проекти в садівництві, ягідництві, овочівництві та буряківництві.

Підводячи підсумки, хочеться підкреслити, що гармонізація виробничої і збутової діяльності є важливим завданням кожного суб'єкта господарювання, спрямованим на забезпечення його ефективного функціонування. При цьому необхідно брати до уваги способи гармонізації виробничої і збутової діяльності, структуру агропромислового потенціалу, особливості виробленої сільськогосподарської продукції, ситуацію на ринку продовольства, можливі наслідки для подальшого розвитку з урахуванням наявного виробничого і збутового потенціалу підприємства і можливих ризиків.

Список використаних джерел:

1. Климова Н. В. Гармонизация промышленной и торговой политики на примере агропромышленной сферы [Электронный ресурс] / Н. В. Климова, Т. Э. Лаврентьева // Научный журнал КубГАУ. – 2015. – № 114(10). – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2015/10/pdf/79.pdf>

2. Ланцман Е. Н. Теоретические основы гармонизации промышленной и торговой политики предприятия / Е. Н. Ланцман // Вестн. Астрахан. гос. техн. ун-та. – 2006. – № 4. – С. 54-58.

3. Смольянова Е. Л. Концепция гармонизации промышленной и торговой политики предприятия / Е. Л. Смольянова // Вестн. Тамбов. ун-та. Сер.: Гуманитарные науки. – 2009. – № 1. – С. 288-296.

4. Тараскина Ю. В. Методические аспекты развития бизнес-процессов организаций / Ю. В. Тараскина // Актуальные проблемы экономики и права. – 2013. – № 3. – С. 153-158.

О.В. Христенко, к.е.н., доцент,

Ю.С. Горбенко, здобувач вищої освіти

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Посилення системних глобалізаційних процесів на регіональному, національному та світовому рівнях, що розгортається на тлі радикальних інноваційних перетворень у всіх галузях економіки і суспільного життя, зміни технологічних укладів, переходу

до постіндустріального суспільства, супроводжується загостренням міжнародної конкуренції та формуванням нових моделей бізнесу.

У сучасному конкурентному бізнес-середовищі ключовим питанням менеджменту є не тільки збільшення обсягу вироблених продуктів (послуг), але й залучення інвестиційних ресурсів та їх розподіл між напрямками використання, що дозволить забезпечити виконання планів поточної операційної діяльності підприємства, її розширення на базі різного типу інновацій. Тому сучасне підприємство як господарюючий суб'єкт на будь-якому рівні повинне на основі своїх стратегічних цілей обрати для себе ту або іншу модель розвитку бізнесу.

Проблематика створення стратегічних моделей (бізнес-моделей) останнім часом користується значною науково-дослідницькою увагою як серед зарубіжних, так і серед вітчизняних авторів. В одній з найбільш комплексних та поширених праць, що стосуються побудови бізнес-моделей, А. Афуа трактує бізнес-модель підприємства як комплекс дій, методів і часу їхньої реалізації, використовуючи для цього свої засоби так, щоб створити якнайвищу вартість для клієнта, а також забезпечити собі позицію для перейняття вартості. Автор наголошує на тому, що інновації практично можуть бути впроваджені у всіх елементах підприємства, необхідні вони і для формування вартості для клієнта [1].

В сучасних умовах багато бізнес-моделей втратили свою ефективність і конкурентоспроможність. Підприємства, які використали застарілі бізнес-моделі, розоряються, зазнають збитків, йдуть із ринку. І навпаки, ряд бізнес-моделей, не актуальних в докризовий період, виявилися високоефективними в умовах кризи і забезпечили підприємствам, які їх застосовують, нові можливості для зростання і розвитку бізнесу. Подальше застосування неефективних бізнес-моделей і неповороткості при визначенні нових бізнес-моделей, повільність при переході до них можуть спричинити підприємству істотні фінансові збитки [2].

Сучасний ринок характеризується швидкими змінами у вимогах та потребах споживачів, тому розвиток бізнес-моделі має ґрунтуватися на достовірних прогнозах стану і кон'юнктури ринку не тільки у найближчій, а й у віддаленій перспективі.

На сьогодні, класична бізнес-модель, яка започаткувала структуру майже кожного підприємства настільки не відповідає сучасним течіям в бізнесі, що має невдовзі взагалі зникнути. Традиційні корпорації занадто структуровані, заорганізовані та законтрольовані. В них дуже багато уваги приділяється саме питанню управління і занадто мало – лідерству. Менеджери верхньої ланки повинні фокусуватися на невеликому числі ключових завдань лідерського управління, які принесуть успіх підприємстві в майбутньому. Результатом останніх наукових досліджень і практичних апробацій у цій сфері стало формування у західній науковій думці сучасної концепції управління на основі розробки та реалізації успішної ділової моделі підприємства, яка, на відміну від класичних бізнес-стратегій, може піддаватись оцінці з точки зору ефективності.

Отже, бізнес-модель – це загальна картина того, як інноваційна концепція буде створювати економічну цінність для покупця, для підприємства, для акціонерів і партнерів. Успішною буде та бізнес-модель, яка базуватиметься на інноваціях – починаючи від ідеї нової споживчої цінності (товару, послуги), способу її створення і завершуючи новими підходами до роботи зі споживачами та партнерами.

Список використаних джерел

1. Розман А. Бізнес-модель підприємства роздрібною торгівлі / А. Розман // Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – 2014. – № 3. – С. 15-34.

2. Ільченко Н.Б. Моделювання бізнес-процесів підприємства оптової торгівлі / Н.Б. Ільченко // Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. – 2015. – Вип. 10., Ч. 2. – С. 88-91.

*Н.М. Кривошеєва, викладач, спеціаліст вищої категорії
С.Ю. Євтушенко, здобувач вищої освіти
Харківський торговельно-економічний коледж Київського національного
торговельно-економічного університету*

НОВА КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ СЕГМЕНТУВАННЯ РИНКУ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ

З огляду на глобальні зміни в економіці України та всього світу, значущість та важливість сегментування ринку значно зростає внаслідок цілого ряду об'єктивних чинників:

- насичення базових ринків – тенденція останніх десятиліть, що стала наслідком прагнення більшої частини компаній орієнтуватися на потреби більшості покупців;
- фрагментація ринків – діапазон споживчих переваг щодо багатьох товарів стає все ширше, у всьому світі відбувається швидке зростання індивідуалізму і підвищення вибірковості попиту;
- слабка диференціація товарів - відбувається все більше зближення реальних і сприйманих характеристик конкуруючих товарів;
- глобалізація ринків – велика кількість компаній вийшла за межі національних ринків;
- активний розвиток інформаційних технологій – інформація набуває пріоритетного значення в діяльності фірми як стратегічний ресурс;
- зростання конкурентного тиску – уповільнення темпів зростання більшості ринків, зниження товарної диференціації і зростання фрагментації ринку, а також глобалізація економіки ведуть до підвищення інтенсивності конкуренції [1, с. 11].

Сьогодні в усьому світі система масового виробництва нового маркетингу остаточно відходить у минуле і замінюється новою стратегією сегментування. Вона, в першу чергу, визначається перевагами, які дають фірмам можливість використання сегментування ринку в своїй маркетинговій діяльності.

Основні переваги сегментування ринку полягають в наступному:

- Виявлення незайнятих ніш ринку. При виявленні таких сегментів фірма не тільки уникає конкуренції, а й отримує хороші можливості для її підвищення за рахунок задоволення споживачів.
- Підвищення задоволеності покупців. Сегментування ринку дозволяє більш глибоко вивчити і зрозуміти вимоги певних груп споживачів. При цьому відбувається повний перегляд базових запитів споживачів, процесів здійснення покупки і відносин до продукту.
- Розробка ефективних маркетингових програм. При розробці стратегії і планів маркетингової діяльності враховуються особливості окремих ринкових сегментів, що забезпечує більш високу адаптацію інструментів комплексу маркетингу до вимог цих сегментів.
- Краща орієнтація маркетингових комунікацій на споживача. При сегментації вивчаються не тільки потреби і поведінка покупців, але й їх характеристики у взаємозв'язку з потребами. Завдяки сегментації забезпечується адресність

просування товарів для цільового сегмента.

- Можливість цінової дискримінації. У процесі сегментування можуть бути виділені преміальні сегменти, які готові купувати більш якісні продукти за високими цінами. Працюючи з такими сегментами, фірма значно збільшує рентабельність своєї виробничо-збутової діяльності.

- Підвищення конкурентоспроможності фірми. За рахунок сегментування забезпечується краще розуміння особливостей конкурентної боротьби на конкретних ринках. Відмінності в сегментах, що викликані неоднорідністю попиту, ведуть до диференціації конкурентної реакції в кожному сегменті. Фірма може розробити ефективну конкурентну стратегію і вибрати сегменти ринку, які найкращим чином відповідають її сильним сторонам.

- Забезпечення збільшення частки ринку. При роботі на певних сегментах, а не на всьому ринку, фірма забезпечує собі велику частку. Це в свою чергу дає ефекти масштабу та інші конкурентні переваги.

- Більш ефективний розподіл ресурсів. Практично ніяка фірма не може ефективно обслуговувати всіх споживачів на ринку. За рахунок сегментування вона концентрує свої обмежені ресурси на найбільш вигідних напрямках, а не розпилює їх по всьому ринку.

- Стимулювання створення нових продуктів і інших інновацій. Сегментування допомагає розробляти й успішно впроваджувати на ринок нові товари за рахунок взаємозв'язку науково-технічної політики фірми із запитамі чітко виявлених груп споживачів.

- Поліпшення структури управління. При зміні організаційної структури компанії з урахуванням сегментаційної структури ринку не тільки поліпшується почуття розуміння бізнесу у всій компанії, але й удосконалюються внутрішні комунікації між відділами і всередині них.

Сегментування ринку, як і будь-яка інша маркетингова технологія, має і певні недоліки:

- збільшуються витрати на дослідження сегментів пропорційно їх кількості;
- відбувається зростання виробничих і маркетингових витрат, так як випускається менша кількість продукції і втрачаються переваги ефекту масштабу;
- зростають ризики діяльності, оскільки внаслідок «розмивання» іміжду торгової марки фірми, продажі в одному сегменті можуть бути принесені в жертву заради обслуговування іншого сегменту [2, с. 313].

На нашу думку, сегментування особливо важливо для брендівих товарів, які задовольняють духовні і психологічні потреби, коли і відмінності між сегментами будуть значними. Якщо товар виконує в основному технічні функції і є товаром першої необхідності, то і сегментування споживачів матиме низьку ефективність. Сьогодні товарів першої необхідності стає все більше, а значить, зростає і актуальність сегментування ринку.

Таким чином, нами були виділені і проаналізовані переваги нової конкурентної стратегії такої важливої маркетингової технології, як сегментування ринку.

Список використаних джерел:

1. Горелова Т.П. Сегментирование рынка: тренинг: учебно-методический комплекс / Т.П Горелова, Т.А. Тультаев. – М.: ЕАОИ, 2012. – 128 с.
2. Шив Чарльз Д. Курс МВА по маркетингу / Чарльз Д. Шив, Александр Уотсон Хайэм; Пер. с англ. – 4-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 717 с.

ВИДИ АУТСОРСИНГУ

Одним із нових способів управління діяльністю, що дає можливість досягнути поставлених цілей, є аутсорсинг. Для кращого розуміння сутності такого способу ведення бізнесу і можливостей його застосування у господарській діяльності підприємств, варто розглянути основні види аутсорсингу.

Не дивлячись на швидкий розвиток, аутсорсинг бізнес-процесів ще не досить поширений в Україні. Основною причиною цього є необізнаність та нерішучість менеджерів у питаннях аутсорсингу, а також низький рівень довіри до постачальників послуг і високий ризик втрати конфіденційної інформації. Проте, вважається, що повний аутсорсинг бізнес-процесів поступово стане звичною справою для великих вітчизняних компаній [5].

Всесвітня торгова організація запропонувала класифікувати види аутсорсингу за наступними ознаками:

залежно від місця розташування постачальника послуг: внутрішній для країни аутсорсинг – оншорний; міжнародний аутсорсинг – офшорний;

в залежності від участі в власності виконавця: внутрішньофірмовий; аутсорсинг незалежних підприємств (різниця в тому, чи приймає підприємство-замовник участь і контроль у власності виконавця);

залежно від виду діяльності, яка передається: аутсорсинг фізичного виробництва; аутсорсинг послуг; логістичний аутсорсинг.

Д.М. Михайлов та В.В. Синяєв виділяють п'ять видів аутсорсингу [3]:

максимальна передача штату співробітників та активів постачальника послуг під час дії контракту;

вибірковий передбачає, що частина підрозділів залишається у клієнта;

сумісний – клієнт і аутсорсер є партнерами;

проміжний – компанія, що має спеціалістів з високою кваліфікацією, передає управління своїм підрозділом третій стороні;

трансформаційний – компанія наймає аутсорсера, який повністю управляє процесом і створює новий кінцевий продукт. Такі послуги схожі на послуги консультантів.

Інститут аутсорсингу США виділяє такі види аутсорсингу:

виробничий аутсорсинг, який полягає у передачі частини виробничих процесів підприємства зовнішнім спеціалізованим виконавцям;

аутсорсинг бізнес-процесів (BPO – business process outsourcing) – передача на сторону частини неосновних процесів підприємства;

аутсорсинг інформаційних технологій (IT-outsourcing) [4].

В окремих випадках аутсорсинг може включати також перехід частини персоналу від замовника до аутсорсера, що у своїй класифікації видів аутсорсингу підкреслюють А.Г. Загородній і Г.О. Партии. Відтак окрім IT-аутсорсингу, виробничого аутсорсингу і аутсорсингу бізнес-процесів вони виділяють аутсорсинг персоналу (аутстафінг), який, у свою чергу, поділяється на залучення тимчасового персоналу, виведення персоналу за штат, а також лізинг персоналу [2].

Достатньо вичерпну і повну класифікацію видів аутсорсингу надають Б.А. Анікін і І.Л. Рудая. Вони поділяють аутсорсинг залежно від конкретних видів діяльності, на

яких спеціалізується аутсорсер. Відтак до самостійних видів аутсорсингу автори відносять:

- аутсорсинг інформаційних технологій;
- аутсорсинг логістичних функцій;
- виробничий аутсорсинг;
- аутсорсинг фінансових і банківських функцій;
- аутсорсинг корпоративного навчання;
- аутсорсинг людських ресурсів [1].

Проведений аналіз підходів до класифікації аутсорсингу дає змогу стверджувати, що основними видами аутсорсингу у світовій практиці є:

ІТ-аутсорсинг, який охоплює розробку та тестування програмних продуктів, сервісне обслуговування, локалізацію програмного забезпечення, мережеві послуги, ІТ-консалтинг;

виробничий аутсорсинг, у складі якого виділяють основний та допоміжний аутсорсинг;

аутсорсинг бізнес-процесів, таких як управління інтелектуальними ресурсами і гарантійними послугами, створення Call-центрів або центрів прийому і обслуговування дзвінків, надання фінансових і бухгалтерських послуг, управління персоналом, здійснення лізингових і логістичних операцій, проведення рекламних заходів;

аутсорсинг персоналу або аутстафінг, який поділяють на такі види: лізинг персоналу, добір тимчасового персоналу, виведення персоналу за штат.

Таким чином, розглянувши види аутсорсингу, варто підкреслити багатогранність і складність даної категорії, а також актуалізувати завдання подальших досліджень в даному напрямку.

Список використаних джерел:

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг высокие технологии менеджмента : [учеб. пособие] / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА - М, 2009. – 320 с.
2. Загородній А.Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А.Г. Загородній, Г.О. Партии // Фінанси України. – 2009. – № 9 (166). – С. 87-97.
3. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: учебное пособие / Д.М. Михайлов. – М.: КНОРУС, 2009. – 256 с.
4. Офіційний сайт міжнародного інституту аутсорсингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.outsourcing.com/>
5. Подлевський А.А. Аутсорсинг як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств / А.А. Подлевський, М.М. Матвійчук // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. – 2010. – № 1(49) Серія «Економіка». – С. 162-168.

*О.Д. Кияненко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

СУТНІСТЬ МАТРИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

Сьогодні для формування маркетингової стратегії найчастіше в практичній діяльності застосовують алгоритми основані на: матриці І. Ансоффа «товар-ринок»;

матриці «Бостон консалтинг груп»; підході Д. Деніелса та Х. Радеба; матриці «Мак Кінсі–Дженерал Електрик»; програмі побудованій на впливі ринкової стратегії на прибуток (PIMS); підході М. Мак-Дональда; стратегічній моделі М. Портера; матриці балансу життєвих циклів СГП [1-2].

Алгоритм формування маркетингової стратегії діяльності підприємства має вигляд взаємопов'язаних блоків, які характеризують цілеспрямовані дії на основі дослідження, аналізу, прогнозування, оцінці ризиків та творчого підходу персоналу, що відповідає за створення цієї стратегії. У традиційному підході використовуються матричні моделі розроблення маркетингової стратегії, більшість яких орієнтована на оцінку позицій конкурентів [3].

Аналіз наукових праць закордонних та українських вчених [1-5] дозволив узагальнити переваги та недоліки, які притаманні традиційним матричним моделям (табл. 1). Основною перевагою традиційних матричних методів та моделей є простота та можливість їх широкого використання. Недоліком цих моделей є те, що при їх побудові використовується, як правило, якісна інформація, отримана експертним шляхом. Внаслідок цього, такі моделі містять суб'єктивні фактори оцінки, оскільки інформація отримується експертним шляхом. Крім того, одним з недоліків матричних моделей є неможливість врахування всіх зовнішніх факторів, які суттєво впливають на результати діяльності підприємства.

Таблиця 1

Основні характеристики найпоширеніших матричних моделей для формування маркетингової стратегії

Назва матриці	Призначення моделі
SWOT	оцінка сильних та слабких сторін підприємства, з метою визначення можливостей та загроз з боку зовнішнього середовища
PEST/STEP	оцінка чинників маркетингового макросередовища з метою визначення ступеня впливу кожного з них на діяльність підприємства
SPACE	оцінка стратегічної позиції підприємства у зовнішньому середовищі
П'ять сил конкуренції за М. Портером	визначення конкурентної позиції підприємства та його стратегічної позиції у мікросередовищі
PIMS	оцінка відповідності можливостей підприємства потребам ринку
BCG	визначення напрямів діяльності підприємства на основі аналізу товарного портфелю підприємства та темпів зростання частки ринку
Багатокритеріальна матриця Shell-DPM	використовується для оцінки стратегічних позицій бізнесу та враховує аналіз розвитку поточної ринкової ситуації
SNW	всебічна оцінка всіх складових внутрішнього середовища, з метою визначення одного із стану підприємства порівняно з конкурентами

Матриця – це модель, яка може бути побудована на основі будь-яких показників. Оскільки вони є інструментом якісного стратегічного аналізу, матричні моделі та методи використовуються для оцінки конкурентних позицій підприємства [1].

Найбільше поширення одержали двовимірні матриці, за допомогою яких підприємства або їх товари можуть порівнюватися один з одним за такими критеріями, як темп зростання продажів, відносна конкурентна позиція, стадія життєвого циклу, частка ринку, привабливість галузі й т. ін. В моделях різних консалтингових фірм використовуються різні набори змінних, в яких по одній осі фіксують значення внутрішніх факторів, а по іншій – зовнішніх [5].

Проаналізовано існуючі моделі та методи стратегічного аналізу, які використовуються при формуванні маркетингової стратегії. Виявлено, що існуючі моделі стратегічного аналізу розподіляються на традиційні та економіко-математичні і статистичні моделі. Перша група орієнтована на аналіз якісної, друга – на аналізі кількісної, третя – на аналізі комбінації кількісної і якісної маркетингової інформації. При чому, традиційні моделі та методи використовуються в основному при визначенні конкурентного положення підприємства на ринку та формуванні маркетингової стратегії.

Список використаних джерел:

1. Вашків О. П. Методичні аспекти оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства / О. П. Вашків // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2010. – № 2. – С. 88-95.
2. Воронкова А. Е. Конкурентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика / А. Е. Воронкова // Економіка промисловості. – 2009. – № 3. – С. 133-137.
3. Адамик В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В. Адамик, Г. Вербицька // Вісник ТНЕУ. – 2008. – № 1. – С. 69-78.
4. Ансофф И. Стратегическое управление [Электронный ресурс] / И Ансофф. – Режим доступа : <http://www.vuzlib.net/beta3/html/1/5182/>.
5. Горбаль Н. І. Система управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства / Н. І. Горбаль // Науковий вісник НЛТУ. – 2010. – Вип. 20 (1). – С. 112-117.

*Я.С. Маслій, І.О. Плюйко, здобувачі вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УПРАВЛІННІ СУЧАНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Кожне підприємство зацікавлене в ефективному управлінні своєю маркетинговою діяльністю. Зокрема, йому потрібно знати, як аналізувати ринкові можливості, обирати цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу, а також управляти перетворенням у життя маркетингових зусиль. Все це і складає процес управління маркетингом, який у даному випадку є комплексом, що складається з певних елементів.

Комплекс маркетингових засобів, за допомогою яких підприємство впливає на ринок, одержав назву «маркетинг-мікс». Використання одиничних маркетингових інструментів не є ефективним порівняно із застосуванням їх комплексу. Перелік елементів може бути вузьким і широким залежно від того, наскільки детальною є класифікація маркетингових процедур, що застосовуються маркетингологами [2].

У зарубіжній теорії та практиці саме комплексу маркетингу, так званому marketing-mix (об'єднує наступні чотири складові («4Р»)), приділяється особлива увага [1]:

– produkt – товар, тобто набір «виробів і послуг» відповідного рівня якості, який підприємство пропонує цільовому ринку. Якість товару можна змінювати. Імідж можна також змінити шляхом варіацій в галузі реклами та організації збуту. Подання про товар і про те, як він сприймається, можна змінювати за допомогою

використання різної упаковки.

– price – ціна, грошова сума, яку споживачі сплачують для отримання товару. Ціну можна змінювати як з метою стимулювання, так і зниження попиту, що чітко проявляється в дії механізму ціни.

– place – канали (методи) розповсюдження, тобто організація структури руху товару, завдяки якій він стає більш доступним для потенційних покупців. Доступність товару можна змінювати шляхом більш-менш широкого розміщення товару або шляхом зміни використовуваних каналів розподілу.

– promotion – просування (стимулювання) – це можлива діяльність підприємства щодо впровадження свого товару на цільовий ринок, розповсюдження відомостей про його якості й переконання цільових споживачів купувати його. Кількість і місцезнаходження торгових представників можна змінювати. Витрати на рекламу можна зменшувати, зміст реклами також можна змінювати.

Отже, ефективна структура розглянутих елементів дозволяє раціонально розмістити ресурси в системі планування маркетингу і менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф. Основы маркетинга: [9-е издание; пер. с англ.] / Ф. Котлер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. – 1200 с.

2. Потапук І.П. Особливості застосування комплексу маркетингу на підприємствах сфери фізичної культури і спорту / І.П. Потапук // «Економічний часопис – XXI». – № 11-12. – Київ, 2011. – С. 58-60.

3. Управління маркетингом: [навч. посіб.] / За ред. Данько Т.П. – М.: Инфра-М. – 2004. – 215 с.

*І.В. Порвай, здобувач вищої освіти СВО «Магістр
Полтавська державна аграрна академія*

КОНКУРЕНТНА СТРАТЕГІЯ ЯК ОСНОВНА УМОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах, які характеризуються динамічністю зовнішнього середовища, зниженням платоспроможності населення, загостренням конкурентної боротьби, підвищенням рівня комерційного ризику, важким фінансовим станом більшості підприємств виникає необхідність пошуку засобів виживання підприємств і забезпечення їхнього ефективного функціонування. Визначальною серед способів діяльності підприємств є їх конкурентна поведінка, яка проявляється в конкурентоспроможності. І саме від ефективного використання концепцій управління конкурентоспроможністю залежить здатність підприємства конкурувати на ринках з виробниками і продавцями аналогічних товарів. Слід зазначити, що нині більшість українських підприємств не досягли необхідного рівня конкурентоспроможності, а позитивні зміни відбуваються низькими темпами. Управління конкурентоспроможністю являє складну теоретичну та практичну проблему, з'ясування якої потребує впровадження ефективно діючої системи управління конкурентоспроможністю нового типу, яка містить в собі дві діючі підсистеми: забезпечення та підтримка конкурентоспроможності.

Конкурентоспроможність підприємства можна визначити як здатність підприємства шляхом запровадження новацій у виробництво продукції, або надання

послуг через технологію виробництва приваблювати споживачів кращими якісними характеристиками виробленої продукції за нижчою ціною. Вона означає наявність відмінностей даного підприємства від підприємств конкурентів за рівнем ефективності господарської діяльності, формами вияву яких є здатність пристосуватись до умов економічної кон'юнктури та задовольняти своїми товарами та послугами потреби споживачів [2].

Виявивши і оцінивши основних конкурентів, підприємство повинне розробити конкурентні стратегії, за допомогою яких воно зможе отримати конкурентну перевагу, запропонувавши товари вищої споживчої цінності.

З погляду обґрунтування і розвитку конкурентних стратегій організації, їх взаємозв'язку з іншими стратегіями, має сенс також класифікація стратегій виходячи з рівня ухвалення стратегічних рішень, запропонована І. Ансоффом [1]:

корпоративна стратегія (загальний план управління, який поширюється на всю компанію, охоплюючи всі напрями її діяльності (господарський портфель компанії); складається з дій, спрямованих на затвердження своїх позицій в різних галузях діяльності, і підходів щодо управління справами компанії);

ділова (конкурентна) стратегія (концентрується на діях і підходах, пов'язаних з управлінням і направлених на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу (стратегічній зоні господарювання); показує, як завоювати сильні довгострокові конкурентні переваги);

функціональна стратегія (відноситься до плану управління поточною діяльністю окремого підрозділу або ключового функціонального напрямку усередині певної сфери діяльності);

операційна стратегія (концентрується на ще конкретніших стратегічних ініціатив і підходів в управлінні ключовими оперативними одиницями при рішенні щоденних оперативних задач, що мають стратегічну важливість).

Всі перераховані види стратегій взаємозв'язані, а тому найважливішою умовою успішного функціонування підприємств на ринку є обґрунтування і реалізація стратегій на кожному рівні управління.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф: сокр.пер.с англ./науч.ред. и авт.предисл. Л.И.Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

2. Грод А.М. Оцінка стану конкурентного середовища на ринку меблевої продукції та основні напрями його розвитку [Електронний ресурс] / А.М. Грод // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №9 (111) – С.46-54. – Режим доступу:http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/APE/2010_9/index.htm.

*С.А. Самсоненко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

КЛАСИФІКАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Формування стратегії розвитку підприємства є запорукою його успішного функціонування. Саме тому, висока ефективність господарської діяльності та конкурентоспроможність підприємства залежить від правильності та доцільності вибраної стратегії.

Сьогодні існує значна сукупність конкурентних стратегій, які класифікують за

різними підходами. Проте, не зважаючи на це, кожне підприємство визначає і адаптує певну стратегію з урахуванням становища підприємства у галузі, цілей функціонування та наявних ресурсів (рис. 1).

Базовими стратегіями конкуренції являються стратегії визначені М. Портером, що мають універсальний характер, тобто можуть бути впроваджені будь-яким підприємством і, як результат, забезпечити конкурентні переваги [3, с. 98-103].

Стратегія диференціації має на меті надання специфічних рис продукції підприємства по відношенню до продукції конкурента, тобто диференціація товару з метою збільшення кількості покупців.

Стратегія фокусування – головний принцип організації виробничої діяльності полягає у вузькій спеціалізації, тобто зосередження всіх зусиль підприємства на одному із сегментів ринку, окремій групі споживачів або товарів тощо [3].

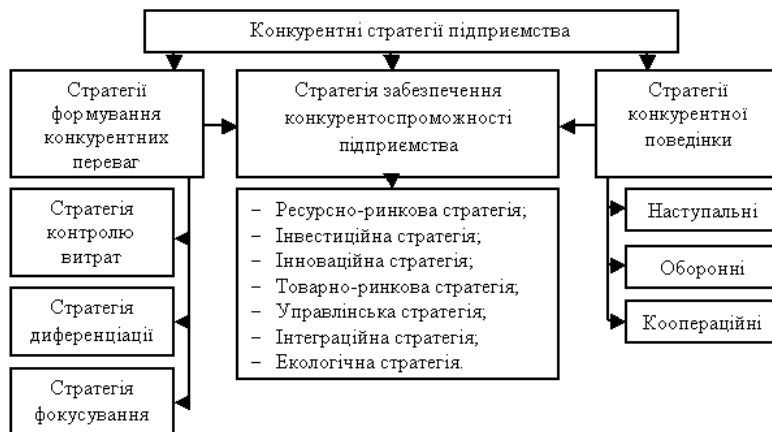


Рис. 1. Конкурентні стратегії підприємства [2]

Виходячи із розвитку та взаємозв'язку стратегії з іншими концепціями розвитку, доцільно зазначити класифікацію стратегій за І. Ансоффом, яка ґрунтується на рівні ухвалення стратегічних рішень [1, с. 37-39].

У процесі стратегічного управління для підприємства розробляються наступні стратегії:

- корпоративні (нарівні підприємства в цілому);
- ділові (для конкретних бізнес-одиниць);
- функціональні.

Класифікація стратегій І. Ансоффа має комерційну спрямованість і орієнтується передусім на конкурентні стратегії, які можна описати з використанням уточнюючих характеристик: товарна диференціація (продуктова ніша) визначає особливості продукції підприємства, ринкова диференціація (ринкова ніша) – особливості його становища на ринку.

Зазначена класифікація є не повним переліком різновидів стратегій конкуренції, проте відображає ключові підходи поведінки підприємства на ринку. Існують інші класифікації, запропоновані західними дослідниками: А. А. Томпсон, А.-Дж. Стрікленд (диверсифікація стратегій), П. Дойль, Д. Аакер (підприємницькі стратегії). В Україні розробленням класифікації стратегій підприємства займаються К. Редченко, В. Василенко, Т. Ткаченко, А. Белошапка, С. Покропивний, В. Колот, В. Пастухова, А. Наливайко, З. Шершньова.

Таким чином, конкурентна стратегія являє собою модель поведінки підприємства, яка має на меті досягнення конкурентних переваг на ринку за наявних ресурсів та з врахуванням умов як внутрішнього, так і зовнішнього середовища функціонування.

Список використаних джерел:

1. Боровских Н. Конкурентные стратегии: методология формирования и развития / Н. Боровских // Маркетинг. – 2005. – С. 37-48.

2. Гаркавенко С. С. Маркетинг : Підручник // [Електронний ресурс] : Бібліотека українських підручників. – Режим доступа: <http://westudents.com.ua>.

3. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер; Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 453 с.

*І.Р. Соловійова, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Наразі конкурентоспроможність українських підприємств не відповідає основним завданням національної економіки України. Підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю вимагає значних зусиль як з боку власників підприємств, так і з боку державних органів управління, що мають створити для розвитку малого та середнього бізнесу сприятливі умови.

Необхідність у постійному пошуку конкурентних переваг зумовлює зміни класичної парадигми системи управління конкурентоспроможністю підприємством, де окремо відрізняють технологічне, економічне, фінансове, збутове, рекламне, маркетингове і адміністративне управління на концептуально нову парадигму, де всі ці ланки структури підприємства об'єднуються в одне ціле і створюють єдину систему взаємозв'язаних складових [1, с. 135].

У сфері виробництва конкуренція між господарськими суб'єктами зводиться до оволодіння найбільшою часткою ринку товарів широкого споживання. Конкуренція як неминучий елемент економічної свободи несе в собі одночасно як позитивні, так і негативні наслідки [1, с. 138]. Наприклад, конкуренція спонукає підприємців знижувати індивідуальні виробничі витрати, удосконалювати технологію виробництва товарів, стимулює підвищення якості товарів і послуг, появу нових видів продукції.

На основі аналізу різних джерел, вважаємо за доцільне виокремити наступні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства (рис. 1).

Щоб створити конкурентоспроможне підприємство, треба не просто модернізувати організацію й управління, але чітко знати, для чого це робиться, яка мета має бути досягнута. Головне – уміння визначити і ефективно використовувати у конкурентній боротьбі свої переваги [3, с. 36]. Усі зусилля в організації і управлінні підприємством мають бути скеровані на розвиток тих якостей свого підприємства або продукції, що реалізовується ним, які вигідно відрізняли б фірму від потенційних або реальних конкурентів. Чітка орієнтація на свої порівняльні переваги у конкуренції, постійний їх пошук як усередині підприємства, так і ззовні зумовлюють весь набір функцій, що реалізуються апаратом управління

підприємства, склад управлінських підрозділів, їх підходи до розроблення господарської стратегії [3].

Сюди можна віднести [2]: забезпечення пріоритетності продукції, зміна якості товару і його технічних параметрів з метою задоволення потреб і конкретних запитів споживача, визначення переваг товару порівняно із заміниками, визначення недоліків товарів-аналогів, які випускають конкуренти, вивчення методів конкурентів з удосконалення аналогічних товарів, визначення і використання цінних чинників підвищення конкурентоспроможності продукції, нові пріоритетні сфери використання продукції, диференціацію продукції, що забезпечує відносно стійкі переваги споживачам, яким надаються певні види взаємозамінних товарів, вплив безпосередньо на споживача шляхом обмеження появи на ринку нових товарів, проведення реклами, надання грошового або товарного кредиту.

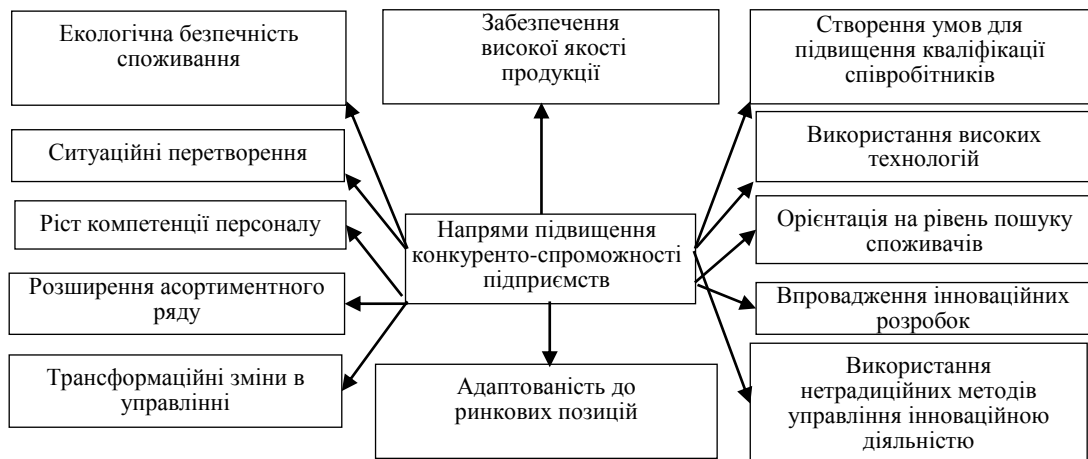


Рис. 1. Напрями підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств [1, с. 130]

Підводячи підсумки, зазначимо окремі складові підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств:

- 1) збільшення ефективності використання наявного потенціалу підприємств;
- 2) зростання рівня мотивації персоналу підприємств як запорука підвищення ефективності та результативності праці;
- 3) оновлення матеріально-технічної бази товаровиробників у різних формах та на основі різних джерел фінансування;
- 4) впровадження ефективної підприємницької стратегії на основі удосконалення організації виробництва та впровадження концепції маркетингу.

Список використаних джерел:

1. Бородіна О. М. Конкурентоспроможність економіки України: стан та перспективи підвищення : [монографія] / О. М. Бородіна, Т. В. Бурлай, Н. І. Горшкова, Н. Ю. Гончар, В. І. Дубровський // Інститут економіки та прогнозування НАН України. – К. : Основа, 2007. – 488 с.
2. Клюквіна М. С. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / М. С. Клюквіна. – Режим доступу : http://archive.nbuv.gov.ua/journals/PSPE/2010_3/Klukvina_310.htm.
3. Печериця Ю. В. Визначення напрямів стратегічного розвитку підприємств

*О.С. Вотінова, С.В. Стрельнік, здобувачі вищої освіти СВО «Бакалавр»
Полтавська державна аграрна академія*

БРЕНДИНГ У СФЕРІ СПОРТИВНО-ОЗДОРОВЧИХ ПОСЛУГ

Фітнес-бізнес, тобто надання спортивно-оздоровчих послуг є одним з найбільш швидкозростаючих сегментів економіки розвинених країн. Однак в нашій державі показники ефективності досліджуваних послуг поки далекі від європейських. Примітний той факт, що причина часто криється не тільки в меншій кількості людей в Україні, що займаються спортом, але й їх більш низької матеріальної забезпеченості [2].

Сьогодні і підприємства і споживачі приділяють брендам все більшого значення. Правильно створений бренд приносить великі прибутки. Людині властива потреба тягтися до речей, які він знає, яким довіряє і якими прагне володіти. Сильні бренди з унікальною привабливістю, які користуються підтримкою сповнених ентузіазмом керівників, стають тілом і душею сучасних компаній. Саме від творців бренда залежить його привабливість і успішність. Ці потужні рушійні сили ділового росту створюють новий тип компаній з конкурентною перевагою. Бренди забезпечують емоційний зв'язок між споживчим сприйняттям і функціональністю продукту, вони покликані впорядковувати знання споживачів про товар, створювати товарні сходи в уявленнях споживачів, надавати їм картину розміщення сил у товарних групах. Будучи коштовним нематеріальним активом, бренд має властивість переконання лояльних до нього споживачів у їх виборі [1].

Стратегія успішно сформованого бренду не оминула і фітнес-індустрію. Тим більше, що зараз популярно бути здоровим і тримати себе в формі.

Варто зазначити, що спортивний брендинг, будучи сучасним трендом у розвитку маркетингового процесу, нерідко виходить за його рамки, представляючи собою щось більше, ніж частина маркетингу, так як включає в себе компоненти, які входять в зміст маркетингу. Бренд у сфері фізичної культури та спорту як маркетингова категорія означає ім'я клубу, яке символізує найбільш важливі цінності послуг, його певного напрямку і проявляються у вигляді тренування, спортивно-оздоровчої послуги. Спортивно-оздоровча послуга дозволяє ідентифікувати послугу продавця і перетворити бренд послуги в силу впливу на потенційних споживачів, а, відповідно, і на обсяги продажів. В цілому бренди у сфері спортивно-оздоровчих послуг можуть виступати об'єктом купівлі-продажу і співвідноситися як з брендом особистості, так і з брендом лінійки послуг і товарів окремого клубу, його спонсорів, регіону або країни.

Тому, для успішного просування фітнес-бізнесу просто необхідний бренд. Неможливо знайти на ринку прикладів, коли який-небудь «по-наме» фітнес-клуб б'є рекорди популярності. Ні для кого не секрет, що конкуренція в фітнес-індустрії зараз досить висока. Тому так важливо виділятися серед конкурентів.

Список використаних джерел:

1. Ліндстром М. Почуття бренду. Роль п'яти органів почуттів у створенні видатних брендів / М. Ліндстром, Ф. Котлер. – М.: Ексмо, 2006. – 272 с.

2. Стахів І.М. Бренд-менеджмент в спортивно-оздоровчій сфері / І.М. Стахів, О.М. Стасюк // Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Економіка. – Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2017. – Вип. 1(49). Том 1. – С. 71-74.

А.В. Стеценко, здобувач вищої освіти

АНАЛІЗ НАПРЯМКІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В наш час конкурентоспроможність підприємств – це актуальна тема, яка має бути досліджена з усіх сторін. Це одна з найважливіших категорій ринкової економіки, що характеризує здатність підприємств пристосуватись до умов конкурентного середовища. У нашому світі економічна конкуренція – це дуже важливо, адже чим більше пропонується споживачу товарів, тим більше в нього вибору, тобто споживач може придбати ті блага, які насправді задовольняли б його потреби. Українські підприємства на сьогодні є майже неконкурентоспроможними на світовому ринку, хоча Україна має значні ресурси, але може конкурувати лише завдяки дешевій робочій силі [2].

Теоретичні та методологічні аспекти діяльності підприємств в умовах конкурентного середовища знайшли відображення у наукових працях таких вчених економістів, як І. Ансофф, О. Ареф'єва, А. Воронкова, В. Горелова, А. Градов, М. Єрмошенко, П. Зав'ялов, Ю. Іванов, Ф. Котлер, О. П. Пешков. Але все ж, питання конкурентоспроможності, залишилося недостатньо дослідженим, тому, виникає необхідність їх подальшого вивчення.

Метою дослідження є виокремлення основних напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності українських підприємств.

На думку автора, конкурентоспроможність – це здатність підприємства виробляти товари або послуги, які найкращим чином, у порівнянні з конкурентами, задовольняють існуючі потреби споживачів, а також що надає йому можливість конкурувати з аналогічними підприємствами на обраному ринковому сегменті.

Проаналізувавши світовий досвід управління та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств було визначено, що головним напрямком економічного розвитку України є створення умов для випуску конкурентоспроможної продукції на закордонні ринки, які стимулювали б завоювання нових ринків збуту [1], використання новітніх технологій по всій країні та створення високотехнологічних секторів економіки.

Якщо міркувати глобально, то можна висвітлити рекомендації, які універсальними заходами щодо підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на світовому ринку:

1. Для переходу вітчизняної економіки на якісно новий рівень розвитку та підвищення міжнародної конкурентоспроможності необхідно розробити дієву систему державного управління (концепції, стратегії розвитку, програми, механізми тощо), спрямовану на реалізацію політики перерозподілу ресурсів на користь інноваційного розвитку шляхом підтримки наукоємних галузей.

2. Формування попиту на інтелектуальну продукцію, впровадження прогресивних нововведень.

3. Високий рівень технологічної готовності міг би стати підґрунтям для підвищення конкурентоспроможності українських компаній на зовнішніх ринках.

4. Впровадження передових інформаційно-комунікаційних технологій у діяльності урядових структур дозволило значно підвищити оцінку країни в рейтингах у позиції ефективності роботи державних інституцій.

Також одним із заходів підвищення конкурентоспроможності підприємств є впровадження спеціалізованого програмного забезпечення.

Основними шляхами вирішення проблем, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємства, є:

- підвищення якості управління;
- удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем;
- упровадження (проведення) стратегічного маркетингу «виходу» і «входу» організації;
- удосконалення організації інноваційної діяльності;
- упровадження нових інформаційних технологій;
- упровадження нових фінансових і облікових технологій;
- аналіз ресурсомісткості кожного товару за стадіями його життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- підвищення організаційно-технічного рівня виробництва;
- розвиток логістики;
- розвиток тактичного маркетингу.

Підвищення рівня конкурентоспроможності необхідно на кожному етапі життєвого циклу підприємства. Це дозволить вчасно виявляти будь-які загрози зі сторони конкурентів, наявні, вже існуючі недоліки, а також розробляти заходи щодо їх усунення. Підвищення конкурентоспроможності підприємств створює умови для подальшого підвищення ефективності роботи та зростання конкурентоспроможності національної економіки в цілому.

Список використаних джерел:

1. Космина О. М. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах / О. М. Космина // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 1(2). – С. 125-131.
2. Станіславик О. В. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства / О. В. Станіславик, О. М. Коваленко // Економічний форум. – 2017. – № 2. – С. 223-231.

СЕКЦІЯ 7 ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

*Н.І. Шашкова, д.е.н., професор,
В.В. Котяєва, здобувач вищої освіти
Херсонський державний університет*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНТЕГРАЛЬНОЇ ІНФОКОМУНІКАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА

Інтегровані інформаційні системи призначені для автоматизації всіх функцій управління фірмою і охоплюють весь цикл функціонування економічного об'єкта, починаючи від науково-дослідних робіт, проектування, виготовлення, випуску і збуту продукції до аналізу експлуатації виробу.

Сучасний етап розробки інформаційних систем в економіці країни характеризується створенням ІС нового покоління, до яких належать експертні системи, системи підтримки прийняття рішень, інформаційно-пошукові системи, системи зі штучним інтелектом. Організаційною передумовою виникнення таких систем стали процеси децентралізації управління, що відбуваються у країні [1, 2].

Особливості реінжинірингу бізнес-процесів, пов'язаних з процесами впровадження інформаційних систем управління ресурсами підприємств? полягають в їх двосторонній спрямованості: організації впроваджують реінжиніринг для кращого та швидшого впровадження ERP-систем і зазвичай використовують проекти впровадження ERP як інструмент вдосконалення своїх бізнес-процесів [3].

Усі бізнес-процеси у ПП «Фірма «Автограф»» починаються з налаштування комунікації з клієнтом у зустрічній або електронній формі для проведення консультації та виявлення його потреб. У відповідності до потреби компанія може провести діагностику, демонстрацію, підбір запчастин та інше. Далі виявляться строки виконання або термін доставки товарів. Останніми етапами є укладання договору, та розрахунок клієнта за отриману послугу або за придбаний товар. Пост-продажне чи пост-сервісне опитування дозволяються виявити рівень задоволеності клієнта та оцінити ефективність кожного етапу бізнес процесу.

Особливістю використання інформаційної системи класу ERP є можливість інтеграції основних модулів та поетапне впровадження додаткових компонентів. Такий план впровадження дає можливість керівництву компанії розподілити у часі витрати, працівникам поступово освоювати окремі компоненти. Таким чином знижується навантаження як на компанію загалом, так і на кожного окремого працівника.

Для оцінки інвестицій в ІТ умовно виділяють методи, засновані на фінансових показниках, імовірнісні методи, якісні та експертні методи.

Застосування методу розрахунку економічної ефективності капіталовкладень по парному порівнянню проектів і методу приведених витрат виявило, що впровадження інтегрованої інформаційної системи ERP SAP є найкращим варіантом серед інших інформаційних систем класу ERP, оскільки експлуатаційні витрати та термін окупності є найнижчим.

Застосування інвестиційного методу також виявило, що проект по впровадженню

ERP SAP є найвигіднішим. З метою аналізу споживацьких переваг на ринку інтегрованих інформаційних систем було проведено маркетингове дослідження. Проаналізовані результати опитування керівників підприємств сфери послуг, промисловості та сільського господарства, різних форм власності щодо їх затребувань відносно даного програмного продукту.

Масив даних склав 50×20 (респонденти, об'єкти дослідження та змінні оцінки). Проведено багатомірний стохастичний факторний аналіз, що має на меті зниження розмірності множини спостережуваних змінних через дослідження структури коваріаційних та кореляційних матриць.

В результаті дослідження стало очевидним, що існують об'єктивні закономірності між витратами на програмне забезпечення інтегрованих інформаційних систем, активним впровадженням ІС по всім напрямках операційних бізнес-процесів, готовністю до індивідуального навчання персоналу, кількістю щорічних інвестицій у програмне забезпечення. Метод зниження розмірності даних дозволив виділити найзначніші ознаки готовності організацій до впровадження інтегрованих інформаційних систем. Серед них фактори, що отримали лінгвістичне описання: «Масштаб фінансування автоматизації операційних процесів» U «Потреба в інтегрованих інформаційних системах», «Самостійне редагування модулів» U «Окремі сфери ІТ рішень» «Частка нематеріальних активів» U «Інвестиції у розвиток інтегрованих інформаційних систем» «Керівництво організацією» U «Пріоритет індивідуального навчання» «Швидкість впровадження автоматизації бізнес-процесів» U «Інтеграція з інтернет-сервісами», «Сфера діяльності» U «Тип інтегрованої інформаційної системи», «Частка нематеріальних активів» U «Тип інтегрованої інформаційної системи», «Рівень: стратегічний ÷ оперативний» U «Тип інтегрованої інформаційної системи»

Список використаних джерел:

1. Головні тенденції українського ринку CRM-систем / Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://crosssellguide.com>
2. Інформаційні системи в менеджменті: Навч. посібник/ Батюк А. Є., Дзуліт З. П., Обельовська К. М. та ін. – Львів: НУ “Львівська політехніка”, “Інтелект-Захід”, 2011. – 520 с.
3. SAP - ERP Introduction [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.tutorialspoint.com/sap/sap_introduction.html

*Д.В. Дячков, к.е.н., доцент,
В.В. Кім, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ

Динамічний розвиток економічних, політичних, соціальних подій сформулювали нове уявлення про інформацію, як одного із факторів (ресурсів) ефективного функціонування сучасного підприємства, а інформаційної безпеки підприємства як основи його подальшого розвитку.

На сьогоднішній день існує багато підходів до визначення терміну «інформаційна безпека». Всеосяжні процеси інформатизації бізнес-середовища та широке

запровадження інформаційних технологій, їх вплив на всі сфери розвитку підприємств, висуває на перший план питання забезпечення інформаційної безпеки. Від виваженої політики інформаційної безпеки, від ступеня захищеності і достовірності інформації на сучасному підприємстві залежить стабільність соціально-економічної ситуації.

Численні дослідники пропонують наступні точки зору щодо аналізованого терміну:

під інформаційною безпекою підприємства пропонуємо розуміти суспільні відносини щодо створення і підтримання на належному рівні життєдіяльності інформаційної системи суб'єкта господарської діяльності [1, с. 33];

інформаційна безпека – стан інформації, у якому забезпечується збереження визначених політикою безпеки властивостей інформації [2, с. 275];

інформаційна безпека – це стан захищеності інформаційного середовища суспільства, який забезпечує його формування, використання і розвиток в інтересах громадян, організацій, держави [4, с. 54];

інформаційна безпека – представляє собою стан захищеності потреб в інформації особистості, суспільства і держави, при якому забезпечується їхнє існування і прогресивний розвиток незалежно від наявності внутрішніх і зовнішніх інформаційних загроз [5, с. 103];

під інформаційною безпекою слід розуміти одну із сторін розгляду інформаційних відносин у межах інформаційного законодавства [6, с. 48].

Аналіз перелічених підходів до трактування терміну «інформаційна безпека» дозволяє виокремити її наступні сутнісні характеристики. Отже, інформаційна безпека – це:

по-перше, стан захищеності інформаційного простору підприємства;

по-друге, стан захищеності інтересів працівників підприємства в інформаційному бізнес середовищі;

по-третє, захищеність встановлених законом правил, за якими відбуваються інформаційні процеси підприємства;

по-четверте, відносини, пов'язані із захистом важливих інтересів від реальних та потенційних загроз в інформаційному просторі;

по-п'яте, невід'ємна частина політичної, економічної, оборонної та інших складових безпеки підприємства [3, с. 6].

У найзагальнішому випадку інформаційна безпека – це стан захищеності інформаційного середовища суспільства, який забезпечує його формування, використання і розвиток в інтересах громадян, організацій, держави.

Список використаних джерел:

1. Каплина О. Оценка конкурентоспособности предприятия на основе процессного подхода / О. Каплина, Д. Зайченко // Маркетинг. – 2005. – №4. – С. 24-38.

2. Катренко А. В. Управление рисками проекта / А. В. Катренко // Управление IT-проектами. Кн. 1. Стандарты, модели та методы управления проектами : [підруч.] / А. В. Катренко ; за наук. ред. В. В. Пасічник. – Львів : Новий світ-2000, 2017. – С. 374-422.

6. Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Д. Нортон, Р. Каплан. – М.: Олимп-бизнес, 2010. – 320 с.

7. Тэпман Л. Н. Риски в экономике: [учеб. пособ. для студ. Вузов] / под ред. В. А. Швандара. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 379 с.

8. Федулова І. Ідентифікація господарських ризиків / І. Федулова // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2017. – № 4. – С. 89-103.

9. Шапкин А. С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций: 6-е изд. / А. С. Шапкин – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2003. – 544 с.

*О.М. Луцків, к.е.н., ст. наук. співробітник
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього
НАН України», м. Львів*

ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ: ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ

В умовах обмеженості фінансових ресурсів, які держава здатна спрямувати на економічне зростання, особливої актуальності набувають питання вдосконалення програмно-цільового методу управління розвитком регіону. Використання цього методу спрямоване на реалізацію довгострокових цілей соціально-економічного розвитку регіонів на основі використання наявних ресурсів з гарантією цільової спрямованості їх використання та узгодження інтересів суб'єктів соціально-економічних процесів.

Програмно-цільовий метод є важливим інструментом реалізації державної регіональної політики. В Україні його почали застосовувати з 2001 року разом з прийняттям Бюджетного кодексу [1]. Однак, напочатках, цей метод не отримав належного застосування, насамперед, через недосконалість бюджетного законодавства та відсутність досвіду планування та передбачення в місцевих бюджетах коштів для його реалізації та навиків застосування на практиці.

Програмно-цільовий метод передбачає формування та реалізацію стратегій і програм соціально-економічного розвитку на національному та регіональному рівні, а також формування спеціальних цільових програм і стратегій регіонального розвитку. Застосування програмно-цільового підходу для забезпечення ефективності функціонування системи управління розвитком територій передбачає створення фінансово-ресурсного забезпечення для досягнення поставлених цілей та гарантію цільової спрямованості їх використання. Щоб досягнути позитивного ефекту від практичного його застосування має бути безпосередній взаємозв'язок між коштами та результатами. Разом з тим, слід зазначити також і той факт, що цей зв'язок завжди має зворотність – від виділених коштів безпосередньо залежить результат надання послуг, а від отриманого результату – кошти, які буде спрямовано на цю мету у наступному бюджетному періоді.

Застосування програмно-цільового методу на місцевому рівні сприяє становленню ефективного місцевого самоврядування, зміцнює його матеріально-фінансову та організаційну самостійність. Це дає можливість органам місцевого самоврядування правильно розставити акценти у витрачання й без того обмежених бюджетних ресурсів та спрямувати їх на вирішення найважливіших та першочергових проблем розвитку територій.

На сьогоднішній день, одним із ключових інструментів реалізації програмно-цільового методу управління соціально-економічного розвитку, як на регіональному

так і на місцевому рівнях є обласні цільові програми. Ще донедавна ситуація із ними, була вкрай незадовільною, насамперед через [2]:

1. Значну кількість програм. Наявність великої кількості як державних так і обласних цільових програм призводить до неефективного використання бюджетних коштів та не дає можливості досягнути поставлених цілей.

2. Однотипність програм. Це дає можливість отримання суб'єктами господарювання державної фінансової підтримки на одні цілі за кількома програмами. Велика кількість однотипним програм зумовлює відсутність належного контролю за використанням отриманих коштів з боку Рахункової палати, Міністерства фінансів, Мінекономрозвитку та Мінрегіонбуду та призводить до нераціонального та нецільового використання коштів та значних корупційних схем.

3. Низький рівень фінансування. Недофінансовуваність цільових програм призводить до невиконання передбачених ними заходів та, як наслідок, недосягнення мети програм.

4. Відсутність чіткої системи оцінки та моніторингу їх реалізації та належного контролю за якістю місцевих програм з боку органів, що їх ухвалюють та громадськості. Зокрема, не проводяться: детальні розрахунки обґрунтування економічної ефективності програм та встановлення пріоритетності та першочерговості проведення заходів; визначення виконавців окремих програм і термінів їх виконання; розподіл і видача конкретних завдань щодо виконання певних заходів конкретним виконавцям та їх реалізація. Виникає питання: навіщо фінансувати програми, в яких відсутня ефективність (дорівнює або нижче нульової відмітки)?.

5. Майже повністю відсутній або фрагментарний публічний доступ до інформації про програми, а особливо – щодо стану їх виконання та рівня профінансованості. Відсутність інформації про причини невиконання програм у разі виділення коштів на її реалізацію у поточному році. Відсутність належного контролю за якістю місцевих програм з боку органів, що їх ухвалюють, та громадськості

На сьогоднішній день ситуація у реалізації програмно-цільового методу дещо покращується, насамперед, статистичні дані свідчать про зменшення кількості програм. Разом з тим, не можна однозначно стверджувати, що їх кількість дійсно зменшується, оскільки створюються комплексні програми, які об'єднуються в себе значну кількість цільових програм. Разом з тим, слід відзначити, і той факт, що державні та місцеві замовники програм не зацікавлені як в оптимізації їх кількості, так і в запровадженні жорсткої системи контролю за їх виконанням, оскільки це, з одного боку, дозволяє списувати постійне невиконання програм на їх незадовільне фінансування, а з іншого – виключає настання відповідальності чиновників за їх неефективне виконання та нецільове використання бюджетних коштів.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>

2. Луцків О.М. Програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком / О.М. Луцків // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: [зб. наук. пр.]. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України»; редкол.: В.С. Кравців (відп. ред.). – Львів, 2018. – Випуск 1 (129). – С. 33-38.

BLOCKCHAIN В УКРАЇНІ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Досить часто, коли мова іде про блокчейн-технології, то апелюють до криптовалюти, хоча такий підхід не зовсім правильний, адже блокчейн є технологією безпечною, прозорою, децентралізованого зберігання даних. Ця технологія розглядається як засіб від бюрократії в публічному управлінні. Блокчейн є сучасною технологією розподілених даних, ідея якої полягає у функціонуванні баз централізованого керівництва. Блокчейн-технологія підтримує перелік записів, так званих блоків, що постійно зростають. Всі блоки пов'язані між собою: для здійснення запису нового блоку необхідно зчитати інформацію про старі блоки. Ці блоки формують безмежний ланцюжок. База захищена від підробки та переробки.

Технологія є настільки популярною, що за останні два роки провідні світові банки та фінансові організації (наприклад, Royal Bank of Canada, Interbank Information Network, Mastercard) оголосили про впровадження або тестування рішень на основі блокчейн-технологій. Блокчейн є корисним у будь-якому середовищі: міжбанківські перекази, логістика, медицина, освіта, електронна комерція, публічне управління, електронне врядування тощо.

Україна входить в топ-14 країн – лідерів за розвитком та впровадженням блокчейн технологій. До рейтингу також увійшли США, Канада, Бразилія, Австралія, Ізраїль, ОАЕ, Грузія, Естонія, Великобританія, Франція, Німеччина, Швеція та Китай. Результати такого дослідження були представлені на щорічному Всесвітньому економічному форумі в Давосі наприкінці січня 2018 року.

Яка історія розвитку блокчейн-технологій в Україні? Державне агентство з питань електронного урядування України підписало меморандум про співпрацю з американською компанією Bitfury Group. Метою співпраці є переміщення державних реєстрів на платформи, що використовують технологію блокчейн. Однак в Україні є організації (наприклад, Земельний кадастр), які вже перейшли на технологію блокчейн. Перший блокчейн аукціон, який дозволив здавати в оренду державне майно, відбувся на початку липня 2016 року, що стало можливим завдяки підписаному у березні цього ж року Меморандуму про розвиток та впровадження системи децентралізованих онлайн-аукціонів в державних галузях.

Сьогодні в Україні блокчейн-технологія набирає широких обертів. Так, державне підприємство «Сетам», яке займається реалізацією арештованого, конфіскованого та заставного майна банкрутів, а також добровільним відчуженням проблемного майна громадянами та юридичними особами, здійснює торги на платформі OpenMarket. Електронний аукціон OpenMarket став першим у світі онлайн-аукціоном, який використовує технологію блокчейн. Протягом року з використання технології блокчейн відбулося 11 310 торгів на суму 2 091 861 083,5 грн. [1]. За цей час середнє підвищення ціни від стартової за проданими лотами збільшилося з 12 % до 18 %, що свідчить про істотне підвищення довіри до електронного майданчику з боку громадськості та бізнесу [1].

Переведення державних реєстрів розпочали з земельного кадастру. Це сприяє уникненню будь-яких махінацій з правами власності на земельні ділянки. Сукупна вартість земельних ділянок, проданих на OpenMarketLand, досягла 348,5 млн. грн. В

результаті торгів річна орендна плата зросла в середньому на 34,3 % вище стартової ціни [1].

Міністр інфраструктури України Володимир Омелян неодноразово наголошував на необхідності застосування блокчейн-технології на основі реєстрів автобусних перевезень [2]. Також акцент робився на ідеї створення на основі блокчейн-технології реєстру інноваційних проектів у сфері інфраструктури. Технологія блокчейн вже сьогодні використовується в українських портах міст Миколаєва та Одеси. Дана технологія стала базою для компонентів системи електронного урядування e-Port 4.0. Однозначно використання системи сприятиме ефективності та прозорості в роботі морських портів.

Нещодавно у засобах масової інформації з'явилася інформація про те, що український бот-реєстратор торгових марок PatentBot запускає реєстрацію авторських прав через блокчейн. Така система підвищить рівень захисту інтелектуальної власності та спростить способи перевірки авторства.

У питаннях широкого впровадження блокчейн-технологій варто проаналізувати досвід Грузії, яка сьогодні займає провідні позиції за прозорістю державного управління. Грузія стала першою країною на пострадянському просторі, яка розпочала впроваджувати блокчейн у державні сервіси. Перше фаза розпочалася з внесення у мережу блокчейн витягів із реєстру нерухомого майна. Другим етапом є створення траст-контрактів, що вирішує проблему незахищеності сторін договору. Такий досвід буде корисним для України. Дослідження даної тематики вважаємо актуальним.

Таким чином, вважаємо, що використання технології блокчейн має бути обов'язковим в державному секторі. Це збільшить довіру населення та інвестиційну зацікавленість партнерів в Україні. Принципи даної технології відповідають стандартам відкритого громадянського суспільства.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт державного підприємства «СЕТАМ» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://land.setam.net.ua>
2. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://mtu.gov.ua>

*І.В. Шульженко, к.е.н., доцент,
Б.М. Тупкало, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПІДПРИЄМСТВІ

В управлінській практиці питанню забезпечення інформаційних потреб менеджерів не завжди приділяється належна увага. Це значною мірою пояснюється складністю проблеми формалізації процедури інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. Чим вища посада менеджера, тим складніше завдання системного забезпечення його управлінською інформацією, тому що розширюється коло напрямів, які має бути охоплено інформаційним забезпеченням, ускладнюється завдання її інтеграції, виникає необхідність враховувати особисті особливості споживача інформації та ін. Від фахівця, який буде виконувати це

завдання, вимагається не лише знання можливостей обчислювальної техніки, математичного забезпечення, загальних основ теорії управління, особливостей конкретного виробництва, а й особистих рис відповідних менеджерів, стилю та методів їхньої роботи, вміння налагодити з ними контакти. [1]. Але слід пам'ятати, що кількість коштів, вкладених в автоматизацію розробки управлінського рішення, не повинна перевищувати можливий дохід від упровадження відповідної системи.

Інтегровані рішення за назвою «комплексне планування ресурсів підприємства ERP» покращують якість прийняття рішень, продуктивність і прибутковість. ERP-системи дозволяють ефективно планувати комерційну та виробничу діяльність підприємства. До особливостей застосування сучасних ERP-систем належать:

- автоматизація різноманітних методів планування й управління бізнес-процесів від системи замовлень до масового виробництва з можливістю їх раціонального поєднання та налагодження на специфіку конкретного підприємства;
- бізнес-планування та управління замовленнями й проектами з урахуванням можливих ризиків внаслідок непередбачених змін у зовнішньому середовищі чи у ресурсних обмеженнях підприємства [2].

Перевагою ERP-системи є можливість прийняття оперативних управлінських рішень на основі повної, достовірної інформації завдяки створеній єдиній базі даних. При цьому скорочується час на виконання рутинних робіт і збільшується відповідно для аналітичної роботи. Існує можливість скорочення кількості працівників низької кваліфікації та фіксації їх дій в системі.

Таким чином, завдання вибору корпоративної інформаційної системи, найбільш підходящому підприємству, звичайно ж, повинна вирішуватися в кожному випадку з урахуванням індивідуальних особливостей.

Список використаних джерел:

1. Крылович А.В. Информационные технологии в Управлении предприятием // Корпоративный менеджмент. – 2012. – Электрон. текст. дан. – 2012. – Режим доступа: // <https://www.cfin.ru>.

2. Поплавський А. В. ERP-системи в менеджменті та їх особливості [Електронний ресурс] / А. В. Поплавський // Матеріали XLVI науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 22-24 березня 2017 р. – Електрон. текст. дані. – 2017. – Режим доступу : <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2017/paper/view/2925>.

*Х.І. Бурукова, здобувач вищої освіти СВО «Бакалавр»
Одеський національний економічний університет*

ВПРОВАДЖЕННЯ CRM-СИСТЕМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Сучасні підприємства являють собою складні організаційні системи. Для нормального функціонування підприємств в умовах ринкової економіки необхідна досконала управлінська діяльність на основі комплексної автоматизації управління всіма виробничими і технологічними процесами, а також ресурсами [1]. Досягти ефективних результатів можливо за допомогою впровадження інформаційних систем на підприємство.

Використання інформаційних технологій в управлінні бізнес-процесами підприємств дає можливість впроваджувати найбільш сучасні і прогресивні

управлінські концепції, головна риса яких – ефективне використання ресурсів й орієнтація на інтереси клієнтів [2]. До основних переваг використання інформаційних технологій в управлінні підприємством віднесено:

- підвищення ступеню керованості;
- зниження впливу людського фактора;
- скорочення паперової роботи;
- підвищення оперативності і достовірності інформації;
- зниження витрат;
- оптимізація обліку та контролю;
- забезпечення прозорості інформації для інвесторів;
- можливість збільшення частки ринку.

Одним із важливих моментів, на який варто звернути увагу – те, що інформаційні технології на підприємствах існують у вигляді різноманітних інформаційних систем і інформаційних комплексів та використовуються в різних сегментах управлінської системи [2].

Одна з найбільш популярних систем для збільшення якості обслуговування клієнтів в роздрібній торгівлі – це системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM, Customer Relationship Management, англ.). Основним завданням CRM є процес проведення автоматизованого збору даних про покупців і постійний інформаційний зв'язок з покупцями. Завдяки CRM- системі на підприємстві уся історія про взаємовідносини з клієнтами, покупцями і контрагентами зберігається в одному місці, і усі зібрані дані можуть використовуватися в роботі кожним із співробітників компанії. CRM-системи підвищують якість і кількість продажів, покращують рівень обслуговування клієнтів фірми (за рахунок "індивідуального" підходу до кожного з них), спрощують, прискорюють і удосконалюють усі бізнес-процеси, що дозволяє керівникові організації відстежити роботу кожного свого співробітника на кожному етапі продажів [4].

Більшість керівників, розуміючи важливість впровадження CRM-систем, впроваджують такі системи на свої підприємства і стикаються з проблемами, оскільки не дотримуються основних етапів впровадження, а саме [3]:

Етап I. Планування. В першу чергу, необхідно проаналізувати і аргументувати необхідність впровадження CRM-програм в роботу компанії. Керівник проекту повинен розрахувати вигоди, які отримає компанія після впровадження CRM-системи, через який час усі витрати, пов'язані з її використанням, окупляться і який об'єм матеріальних коштів фірма готова витратити.

Етап II. Підбір CRM-системи. Складається з формулювання основних цілей, для досягнення яких в роботу фірми впроваджується CRM-система, які потреби компанії планується реалізувати з її допомогою. При цьому, оцінювати CRM-системи необхідно з точки зору функціональних можливостей, простоти освоєння для кожного працівника компанії, можливостей інтеграції з іншими програмами (бухгалтерією, телефонією тощо), можливостей оновлення програми надалі, можливостей технічної підтримки сервіс [6].

Етап III. Робота над проектом. На цьому етапі керівник проекту повинен дати повний опис функцій, які повинна реалізувати впроваджувана CRM-система. Замовник повинен перерахувати усі необхідні налаштування, зміни, потрібні функції. Це може бути, приміром, зберігання усієї історії взаємодії з клієнтами фірми, e-mail і sms розсилка, багатозадачний календар, можливості інтеграції з IP-телефонією, контроль взаєморозрахунків, автоматичне сповіщення про зміну статусу

замовлення, автоматичне вивантаження документів, рахунків-фактур тощо [6].

Етап IV. Безпосереднє впровадження CRM-системи Цей етап також ділиться на декілька основних "підетапів".

Етап V. Навчання співробітників компанії роботі в новій CRM-системі. Перша і, мабуть, основна проблема при впровадженні CRM-системи в роботу фірми – це небажання працювати в ній співробітників компанії. Причин є декілька – працівники не хочуть вчитися новому, розуміють, що після впровадження не зможуть байдикувати тощо.

Друга найчастіша проблема при впровадженні CRM-системи в роботу фірми – це неправильне ставлення керівного складу компанії до порядку впровадження CRM-системи. Коли сам керівник фірми або відділу продажів до кінця не розібрався в тому, навіщо підрозділу була встановлена CRM-система, якими новими інструментами в роботі він тепер володіє і якими управлінськими важелями він може оперувати, то і підлеглих переконати в необхідності таких перетворень досить складно [5].

Ще одна проблема при впровадженні CRM-системи – це відсутність регламентів щодо її використання. Починаючи користуватися будь-якою, навіть найпростішою CRM-системою, кожен співробітник зазвичай зіткнується з низкою запитань, проблем, складнощів. За невеликою кількістю таких працівників усі питання можна вирішувати за допомогою служби технічної підтримки, але якщо користувачів системи значно більше, то це стає проблематичним [3].

Без відповідей на свої питання співробітники можуть байкотувати використання CRM-системи, мотивуючи це тим, що працювати в ній складно. Саме тому в документі або файлі мають бути зведені найбільш поширені проблеми і варіанти рішення тих або інших завдань, загальні інструкції по заповненню певних полів документів, веденню клієнтської бази тощо. Неухильне використання прописаних задалегідь правил дозволяє значно спростити роботу [6].

Таким чином, дотримання вказаних вище правил дає можливість уникнути низки проблем щодо впровадження CRM-систем.

Список використаних джерел:

1. Янчук, Т. В. Сучасні парадигми інформатизації малого бізнесу / Т. В. Янчук. – Вісник: Хмельницького національного університету. Т. 2 Економічні науки. – 2009. – 155 – С. 81-82.
2. Гончаров В. Фактори інвестиційної привабливості промислових галузей України / В. Гончаров, О. Горова. – Схід – 2006. – 1 (73). – С. 35-39.
3. Laudon, K.C. Management Information Systems, New Approaches to organization and technology / Laudon, J.P. – Ney Jersey: PrenticeHall – 1998. – 395 с.
4. Балановська Т. І. Особливості функціонування малого підприємництва в Україні / Т. І. Балановська, О. П. Гогоуля, К. Л. Тужик. – 2012. – 8 (34). – С. 22-31.
5. Артюхова Т.З. Сущность и особенности маркетинга взаимоотношений – Известия Томского политехнического университета. – 2013. – Т. 309. 4. – С. 196-199.
6. Поляков А.А. Прикладная информатика: учебно-метод. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Прикладная информатика» (по областям) и другим междисциплинарным специальностям: в 2-х ч / А.Н. Тихонова. М.: МАКС Пресс. – 2015. – Т. 1. – 788 с.

ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні інформаційні технології стали важливою складовою сучасного світу. Володіння комп'ютерними технологіями на сучасному етапі визначає кваліфікацію спеціаліста будь-якої сфери діяльності, що потребує відповідного рівня інформаційної культури. Зважаючи на це, одним із завдань сучасного керівника аграрного підприємства є необхідність використання різноманітних управлінських технік у поєднанні з інформаційно-комунікаційними технологіями [1, с. 104].

Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) – це широкий спектр цифрових технологій, що використовуються для створення, передачі, розповсюдження інформації та надання послуг (програмне забезпечення, комп'ютери, телефонні лінії, мобільний зв'язок, електронна пошта, мережі безпроводного і кабельного зв'язку, мультимедіа, Інтернет) [1, с. 104].

Сучасні потужні підприємства провадять свою діяльність саме в умовах нової економіки мереж, що являє собою мережеву, системно організовану багаторівневу просторову структуру взаємин із використанням Інтернету, телекомунікаційних мереж та інших сітьових структур між економічними агентами, що містить у собі індустрію створення нових інформаційних технологій та інформаційних продуктів, телекомунікаційні й провайдерські послуги, електронний бізнес, електронні ринки, електронні біржі, телебанкінг, телероботу та інші складові, що розвиваються відповідно до своїх специфічних цілей і критеріїв ефективності [22]. Технологічно мережева економіка – це середовище, в якому юридичні та фізичні особи можуть контактувати між собою з приводу спільної діяльності [2].

Особливості розвитку інформаційного суспільства визначають, що здійснення управлінського впливу все активніше відбувається за рахунок хмарних інформаційних методів: директиви та регламенти на підприємствах набули нових форм – віртуальних, мережевих. Тобто практично вся інформація, що надходить на підприємства, обробляється та виходить з нього, в 90 % є електронною [1, с. 104].

Останнім часом «хмарні» технології набувають все більшого розповсюдження, що дозволяє використовувати глобальну мережу для доступу до ІТ – інфраструктури та сервісів. За даними Gartner, до 2020 року світовий ринок «хмарних» рішень зросте з нинішніх 4 % ринку до 65 %. Гравці ринку відзначають потужний «хмарний» потенціал України. За результатами проведеного De Novo і GfK дослідження український ринок «хмарних» послуг лише формується, а його обсяг не перевищує 6 млн \$. Однак, як зазначає Юріс Гулбіс, прогнозоване зростання ринку складає близько 40 % щорічно. Швидкому проникненню «хмарних» обчислень на український ринок найближчим часом сприятимуть як освіта споживачів ІТ-компаніями, так і позитивний досвід первинного споживання [3]. Однак, про що б не говорили цифри, сьогоднішній ажіотаж навколо «хмарних» технологій свідчить про те, що їм місце і на Україні, і не в далекому майбутньому, а в найближчому сьогодні.

Як зазначає Москаєва О.О., щоденне використання пакету «Office» компанії Microsoft, робота з електронною поштою найвідоміших серверів Google, Yandex, Ukr.net, I.ua тощо, стільникові, планшетні та комп'ютерні версії найвідоміших

месенджерів (Viber, WhatsApp, Telegram, WeChat, Skype, Messenger) вже є роботою в «хмарі». Дані бази накопичення інформації зберігають сотні тисяч Мегабайт інформації з можливістю вільного доступу в будь-який час та з будь-якого пристрою, що значно спрощує роботу управлінця та створює можливості для творчого та креативного підходу в управлінні [4, с. 53].

З метою більш детального та зрозумілого використання хмарних інформаційних технологій в роботі менеджера, варто виокремити використання найголовніших хмарних додатків під час здійснення основних функцій менеджменту (прогнозування та планування, організація, мотивація, координація та контроль) [4, с. 53] (табл. 1).

Таблиця 1

Особливості застосування хмарних інформаційних технологій в управлінській практиці [4, с. 56]

Функції менеджменту	Прикладні хмарні технології	
	Назва сервісу	Призначення
Прогно-зування та планування	Google Calendar	Електронний календар
	Gmail, Ukr.net, I.ua	Електронна пошта
	Microsoft Project, BSC Designer	Спеціально розроблені додатки для планування
	Mentimeter, mClicker	Для проведення соціологічних опитувань у створенні прогнозів
	One (MS Sky) Drive, Google Dropbox, e-Disk Ukr.net	Віртуальний диск накопичення та зберігання масивів інформації
Організації та координації	Google Docs, e-Disk Ukr.net, iCloud Apple	Електронний накопичувач-диск
	Gmail, Yandex, Ukr.net, I.ua	Електронна пошта
	Hangouts, Google Docs	Формування текстового документа у режимі спільного редагування
	Viber, WhatsApp, Telegram, WeChat, Skype, Messenger	Різного роду месенджери
	SMART Response™VE	Система інтерактивних опитувань
	Анкетолог	Сервіс онлайн-опитувань
Мотивації	Picasa, Panoramio	Сервери фото та відео обробки
	SurveyMonkey	Платформа для проведення опитувань на основі хмарних сервісів
	G Suite	Офісний пакет хмарних служб і додатків для спільної роботи
	Хмароорієнтовані середовища навчання	Дистанційні курси підвищення кваліфікації персоналу; онлайн вебінари та тренінгові відео
Контролю	Google Таблиці, Google Форми	Обробка результатів моніторингового дослідження
	Iforma	Сервіс для подання електронної звітності в режимі on-line
	ЛПарус, 1:С	Забезпечення автоматизації управління підприємством і ведення бухгалтерського обліку

Варто зазначити, що дія функцій менеджменту не має меж і не визначається за чіткими кордонами, всі функції менеджменту взаємозалежні і відбувається їх поєднання на певних етапах здійснення управлінської діяльності. Відповідно, використання хмарних інформаційних технологій набуває універсального значення, мультиплікаційного характеру: один і той же серверний Інтернет-ресурс можна використовувати для забезпечення двох функцій менеджменту одночасно, а то й

більше. І навпаки, при виконанні однієї функції менеджменту можна й бажано використовувати декілька інформаційних додатків. Наприклад, використання електронної пошти (Gmail, Yandex, Ukr.net тощо), сервісів Microsoft, Google, Amazon тощо варто використовувати з початку будь-якої управлінської діяльності аж до етапу її завершення [4, с. 56].

Список використаних джерел:

1. Одайник С. Використання хмарних технологій в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами. Нова педагогічна думка. 2016. № 4 (88). С. 103-107.

2. Косарев О. Й., Парій В.М. Хмарні технології як ключовий чинник підвищення конкурентоспроможності авіакомпанії. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 6(132). С. 295-303.

3. Як хмарні технології можуть допомогти бізнесу. URL: <https://msb.aval.ua/news/?id=24579> (дата звернення : 22.01.2018).

4. Москаєва О.О. «Хмарні» інформаційні технології в менеджменті. Освітній дискурс. 2018. Вип. 3. С. 46-57.

*О.А. Масовець, здобувач вищої освіти
Луцький національний технічний університет*

ІСТОРІЯ СТВОРЕННЯ ВІРТУАЛЬНИХ ТУРІВ

Широкомасштабне застосування сучасних інформаційних технологій останнім часом змушує розробляти нові способи презентації інформації. Особливо це актуально для тих випадків, коли потрібно представити великий об'єкт або простір – туристичну локацію, заклад освіти, виробництво.

Віртуальний тур – це реалістичне тривимірне зображення, що складається з циліндричних, сферичних панорам, які зібрані з фотографій, тривимірних об'єктів і активних посилань-переходів (хотспотів). Більшість віртуальних турів дають можливість «рухатися» за допомогою інтерактивних навігаційних клавіш та вказівників переходу клавіш [2].

Специфіка 3D-туру полягає в його основних характеристиках: інтерактивності, показовості, інформативності та комунікативності.

Віртуальні тури, що дозволяють людині потрапити в цікаве місце в інтерактивному режимі, з кожним днем набувають все більшої популярності. Спочатку інтерактивні прогулянки були некомерційним продуктом, однак сучасні інтерфейси, у тому числі рекламні, дають все більше можливостей для просування цієї технології не лише в сфері розваг, а й на ринку послуг.

Сьогодні це актуальний рекламний продукт, який дає змогу показати клієнту товар чи послугу більш наочно, ніж під час перегляду фотографій і відеороликів, читання описів.

Для людини, яка запустила 3D-тур – це можливість потрапити в нове місце. При цьому створюється набагато сильніший ефект присутності, ніж при перегляді фотографій або відео. Відмінною рисою такого програмного продукту є яскраві образи і сильні враження. Тому віртуальні тури швидко знайшли своє місце в рекламі: з їх допомогою легше залучити людину в незвіданий куточок планети, показавши його максимально реалістично.

Технологія віртуальноготуру з'явилась відносно недавно. Перший віртуальний тур (та й саме визначення) з'явився в 1994 році у Великобританії. Саме тоді в музеї

замку Дадлі створили тривимірну реконструкцію будівлі з можливістю «проходити» приміщеннями, які оформлені в стилі 1550 року. Перший 3D-тур розробив інженер Колін Джонсон. Новаторська презентація складалася з системи управління (на комп'ютері) і панорам (на диску).

Експерсія замком Дадлі була дуже якісною і продуманою для того часу. На створення цього віртуального туру пішло багато часу, оскільки проводилося моделювання будівель, створювалися 3D-моделі для усіх об'єктів. Спеціально для цієї новаторської презентації була розроблена унікальна програма навігації [3].

Одним із перших користувачів віртуального туру була королева Єлизавета II. Саме вона офіційно відкрила центр для відвідувачів (червень 1994 р.). Коли представники королеви запросили назву, опис і вказівки всіх видів активності нової презентації, система була названа і описана так: «Віртуальний тур, суміш віртуальної реальності і королівського туру».

Пізніше система була представлена на конференції Британського музею й описана в офіційному документі. Як бачимо, історія віртуальних турів почалася з музеїв. Музеї і продовжили цю традицію. Сьогодні у всіх великих музеїв є 3D-тури. Більшість з них були створені за допомогою GoogleArtProject.

GoogleArtProject – приклад навігації при віртуальній прогулянці музеєм. Дуже багато стало можливим саме завдяки GoogleArtProject, на базі якого створили віртуальні тури в численних музейних залах.

Наступні тури створювалися на базі перших програмних напрацювань. Панорами здебільшого створювалися зі звичайних фото. Скориставшись безкоштовним онлайн-сервісом для створення віртуальних турів, а також зробивши кілька фото на телефон, сьогодні кожен може самостійно розробити просту інтерактивну прогулянку.

На початку 2000-х років кількість 3D-турів стрімко зростала. Поступово продукт вийшов за межі будівель. Особливо популярні екскурсійні тури різними пам'ятками природи. Мабуть, найвідоміший віртуальний тур на закинутій місцевості – екскурсія Чорнобилем. Ентузіасти зняли зону відчуження, і всі бажаючі безпечно «ходити стежками» цієї зони.

Сьогодні кожен новий онлайн-тур, який створений серйозною кампанією – це справжня 3D-гра, що має багато опцій: часто є карта або план будівлі з покажчиком місця розташування; деякі об'єкти не просто сфотографовані, а змодельовані; розширено можливості навігації та інтерактивних посилань.

Зараз технологія настільки доступна, що 3D-тури основних туристичних локацій є практично у всіх містах. Кожна пам'ятка історії, інформація про яку розміщена на сайті, має віртуальну прогулянку. Такий 3D-тур дає яскраві враження і набагато більш чітке уявлення про те, з чим маєш справу. Тому віртуальні презентації вже використовуються в різних сферах людської діяльності [1].

Варто зазначити, що істотною відмінністю більш сучасних турів є підвищення якості фотографій. Вже нікого не здивуєш HD-екскурсією. Тому, аби відповідати вимогам сучасних користувачів, навіть надзвичайно вдалі тури десятилітньої давності оновлюються.

У недалекому майбутньому очікується поява віртуальних окулярів, які зроблять перегляд панорам більш реальним і полегшать переміщення локаціями. Не доведеться «клікати» на кнопки, оскільки перенестися в нове місце можна буде поглядом.

Із зазначеного вище бачимо, що відносно нова технологія створення віртуальних

турів пройшла довгий шлях: від експериментального нововведення до потужного інструменту візуалізації середовища. Віртуальні тури можна застосовувати в будь-якій сфері діяльності.

Список використаних джерел:

1. Актуальность виртуальных туров в современном мире, их польза и перспективы [Електронний ресурс] // Флекси ХИТ. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://blog.flexyheat.ru/aktualnost-virtualnyx-turov-v-sovremennom-mire-ix-polza-i-perspektivy/>.

2. Ветрова А.А. Создание конструктора для разработки виртуальных 2D и 3D экскурсий [Електронний ресурс] / А.А. Ветрова, А.Ю. Макаренко // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. – 2008. – № (2). – Режим доступу: [http://hi-tech.asu.edu.ru/files/2\(2\)/91-95.pdf/](http://hi-tech.asu.edu.ru/files/2(2)/91-95.pdf/).

3. История возникновения и развитие виртуальных туров [Електронний ресурс] // Флекси ХИТ. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://blog.flexyheat.ru/istoriya-vozniknoveniya-i-razvitie-virtualnyx-turov/>.

*А.В. Паскаль, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Д.В. Дячков, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

СИСТЕМА ОЦІНКИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Одним із негативних явищ у господарчій практиці підприємства є неповна, несвоєчасна інформація про надходження, продаж і запаси окремих видів продукції за різними споживчими ознаками. Саме така інформація повинна бути головним джерелом для оцінки поточного становища ринку того чи іншого товару. У даному напрямку бракує також інформації про становище споживчого попиту, фактори, що його визначають, тенденції та прогнози його розвитку, що визначають конкурентоспроможність підприємства.

На основі аналізу існуючих підходів до формування критеріїв оцінки інформаційної системи та інформаційних технологій, з позицій якісного і кількісного оцінювання, пропонується система показників оцінки кожної з складових (інформаційної, технічної, управлінської, соціальної, організаційної). Результати відображені в табл. 1.

Таблиця 1

Показники оцінки інформаційного забезпечення [розроблено на основі]

Назва коефіцієнту	Формула для розрахунку	Характеристика	Межі вимірювання показника, рівні
1	2	3	4
Інформаційна складова			
Коефіцієнт автоматизації отримання вхідної інформації	$I_{авт} = I_{авт} / \sum I$, де $I_{авт}$ – кількість інформації одержуваної автоматизовано; $\sum I$ – загальна кількість інформації, що надходить	Характеризує кількість вхідної інформації, яка може бути отримана автоматизованим шляхом до загальної кількості інформації, що надходить у внутрішнє середовище	[0; 1] 0,033 – низький 0,34-0,67 – середній 0,68-1 – високий рівень

1	2	3	4
Коефіцієнт автоматизації документообігу	$D_a = D_{авт} / \sum D$, де $D_{авт}$ – кількість документів, які обробляються автоматизовано; $\sum D$ – загальна кількість документів	Дає можливість оцінити співвідношення документів оброблюваних автоматизовано до загальної кількості документів	[0; 1] 0-0,49 – низький 0,50-0,69 – середній 0,70-1 – високий рівень
Коефіцієнт втрати інформації	$V_i = I_{втр} / \sum I$, $I_{втр}$ – кількість інформації, витраченої в процесі комунікації; $\sum I$ – загальна кількість інформації, що надходить	Характеризує втрати інформації в процесі комунікації	[0; 1] 0-0,49 – низький 0,50-0,69 – середній 0,70-1 – високий рівень
Коефіцієнт релевантної інформації	$R_i = I_{рел} / \sum I$, $I_{рел}$ – кількість інформації, яка сприяла прийняттю релевантного управського рішення; $\sum I$ – загальна кількість інформації, що надходить	Характеризує ступінь задоволення інформацією основних функцій управління	[0; 1] 0-0,33 – низький 0,34-0,67 – середній 0,68-1 – високий рівень
Коефіцієнт достатності програмного забезпечення	$PZ_d = PZ_{упр} / \sum PZ$, $PZ_{упр}$ – кількість програмного забезпечення, яке бере участь в управлінні $\sum PZ$ – загальна кількість програмного забезпечення	Характеризує кількість програмного забезпечення бере участь у забезпеченні процесу комунікації підприємства	[0; 1] 0-0,49 – низький 0,50-0,69 – середній 0,70-1 – високий рівень
Коефіцієнт достатності апаратного забезпечення	$AZ_d = AZ_{пз} / B$, $AZ_{пз}$ – параметри апаратного забезпечення, зіставні з вимогами програмного забезпечення B – вимоги, що пред'являються програмному забезпеченню	Дає можливість оцінити співвідношення параметрів апаратного забезпечення з вимогами, які накладаються програмним забезпеченням, необхідним для досягнення цілей	[0; 1] 0-0,39 – низький 0,40-0,69 – середній 0,70-1 – високий рівень
Коефіцієнт завантаженості каналів зв'язку	$K_{кз} = \frac{Ч_{пкз}}{\sum Ч_{кз}}$, $Ч_{пкз}$ – час, протягом якого використовуються канали зв'язку на повну потужність ; $\sum Ч_{кз}$ – загальний час доступу до каналу зв'язку.	Характеризує співвідношення часу в протягом якого використовуються канали зв'язку	[0; 1] 0-0,49 – низький 0,50-0,69 – середній 0,70-1 – високий рівень
Соціальна складова			
Коефіцієнт кваліфікації	$K_{пк} = \frac{Ч_{пкк}}{\sum Ч_{п}}$, $Ч_{пкк}$ – кількість працівників, які мають необхідну кваліфікацію для роботи з інформаційними ресурсами; $\sum Ч_{п}$ – середньоспискова чисельність працівників	Характеризує відношення кількості співробітників підрозділів, які мають необхідність в підвищенні кваліфікації до загальної кількості співробітників підрозділу	[0; 1] 0-0,49 – низький 0,50-0,69 – середній 0,70-1 – високий рівень

1	2	3	4
Коефіцієнт плинності кадрів	$K_{п} = (Ч_3 + Ч_{п}) / 2 / \sum Ч_{п}$, Ч ₃ – кількість звільнених працівників протягом періоду; Ч _п – кількість прийнятих працівників протягом періоду; ∑Ч _п – середньоспискова чисельність працівників.	Дає можливість оцінити співвідношення звільнених співробітників протягом періоду до середньооблікової чисельності співробітників	[1; 0] 0-0,19 – сприятливе 0,20-0,39 – помірне 0,40-1 – несприятливе значення
Управлінська складова			
Ступінь відносної деталізації інформації	$C_{д} = O_i / \sum O_i$, O _i – кількість одиниць інформації, яка надається директору; ∑O _i – загальна кількість одиниць інформації, яка надходить всім	Характеризує відношення кількості параметричних характеристик вхідних даних, які необхідні для ефективного виконання завдання	[≤ 0]
Коефіцієнт динамічності інформаційного забезпечення управління	$K_{дизу} = K_p / K_3$ K _p – кількість своєчасних реакцій ІС на зміни зовнішнього середовища; K ₃ – кількість змін у зовнішньому середовищі.	характеризує можливість своєчасного отримання управліннями необхідної обробленої інформації при прийнятті якісних управлінських рішень	[1; 0]
Організаційна складова			
Реалізація довгострокових цілей	$P_{дл} = ДЦ_i / \sum ДЦ_i$, ДЦ _i – кількість довгострокових цілей реалізованих за участю ІС; / ∑ДЦ – кількість довгострокових цілей.	Дає можливість оцінити кількість фактично реалізованих цілей за рахунок використання ІС до загальної кількості цілей	[0; 1]
Реалізація короткострокових цілей	$P_{кт} = КЦ_i / \sum КЦ_i$, КЦ _i – кількість короткострокових цілей реалізованих за участю ІС; / КДЦ – кількість короткострокових цілей.	Дає можливість оцінити кількість фактично реалізованих цілей за рахунок використання ІС до загальної кількості цілей	[0; 1]

Застосування зазначеної системи критеріїв оцінки інформаційного забезпечення дозволить отримати найбільш узагальнену, об'єктивну критичну оцінку інформаційного забезпечення діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Бондар А. В. Организационно-экономический механизм управления информацией и коммуникациями на предприятиях : дисс. канд. эк. наук : 08.00.05 Эконом / Бондар Алина Валериевна – Донецк, 2016. – 180 с.
2. Сопко В.В. Інформаційні технології управлінського обліку: навч. посіб.] / Сопко В. В., Зима Ю. П., Головіна Д. В.. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 272 с.

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

Роль інформаційних технологій в постіндустріальному суспільстві постійно зростає. Інформація стає товаром, наявність визначає майбутнє підприємства. Інформація та отримані, за допомогою її, знання реалізуються в нових засобах праці, технологіях, професійному досвіді працівників, рівні організації виробництва. Ефективне господарювання підприємств України, раціональне використання їх потенціалу неможливо без відповідного сучасним вимогам інформаційного забезпечення.

Існують різні підходи до визначення змісту та складу інформаційного потенціалу підприємства. Узагальнюючи їх, доцільно відзначити, що більшість науковців до інформаційного потенціалу підприємства включають інформаційні, інтелектуальні та інші нематеріальні активи, які включають: знання та досвід працівників, технічну документацію, економічну інформацію, права власності на продукцію інтелектуальної праці, програмне, інформаційне та інше забезпечення комп'ютерних інформаційних систем, наукоємні вироби та послуги, технології їх виробництва, засоби комунікації та зв'язку, інформаційні системи та технології управління, корпоративну культуру та соціально-психологічний клімат, налагоджені зв'язки з економічними контрагентами, імідж та ділова репутація [1].

В сфері управління підприємством в світовій практиці в були виділені два напрямки: управління інформаційним потенціалом та управління інформаційними системами.

Основними завданнями управління інформаційними потенціалом організації є:

- виявлення потреб в інформації відповідно до специфіки діяльності підприємства;
- визначення параметрів зовнішнього середовища, зміна яких може вплинути на діяльність підприємства та організація моніторингу значень цих параметрів;
- виявлення ресурсів світового ринку інформації, які задовольняють інформаційну потребу підприємства на основі метаінформації;
- укладання контрактів з інформаційними агентствами на можливість доступу до їх ресурсів. Отримання і вивчення документації, яка розкриває особливості доступу до інформаційних ресурсів. Освоєння фахівцями підприємства технологій роботи з інформаційними ресурсами;
- управління організацією пошуку інформації в виділених ресурсах при появі конкретних вимог до інформації та при організації моніторингу окремих параметрів зовнішнього середовища з метою зниження витрат на отримання необхідної інформації;
- управління оцінкою достовірності отриманої інформації;
- участь у використанні отриманої інформації при обґрунтуванні прийнятих рішень;
- аналіз витрат на отримання необхідної інформації та оцінка досягнутого ефекту діяльності підприємства.

Таким чином, для ефективного управління інформаційним потенціалом підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища необхідно:

- ідентифікувати потреби в інформації;

- ідентифікувати внутрішні і зовнішні джерела інформації;
- проводити своєчасну оцінку адекватності інформації;
- використовувати інформацію при реалізації стратегії і цілей;
- гарантувати відповідну безпеку і конфіденційність.

Сукупність засобів, методів і умов, що дозволяють використовувати інформаційні ресурси, складає інформаційний потенціал підприємства, який включає також комплекс науково-дослідних, навчальних, адміністративних, комерційних та інших служб і підрозділів, що забезпечують інформаційне обслуговування процесів на підприємстві на базі сучасних інформаційних технологій.

Список використаних джерел:

1. Битий А. В. Генезис теорії формування інформаційного потенціалу підприємства / А. В. Битий // Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – № 3. Т.3. – 219-221.
2. Круш П. Влияние информационных технологий на потенциал предприятия / П. Круш, М. Зеленская // Управление и устойчиво развитие. – 2010. – №2(26). – 140-143.

СЕКЦІЯ 9

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ

*Л.М. Потапюк, к.пед.н., доцент
Луцький національний технічний університет*

ФОРМУВАННЯ ІКТ-КОМПЕТЕНТНОСТІ СУЧАСНОГО ВИКЛАДАЧА ТЕХНІЧНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Сучасному суспільству потрібна компетентна особистість, здатна брати активну участь у розвитку економіки, науки, культури. Тому сьогодні у вищій освіті на перший план висувається завдання створення сприятливих умов для виявлення і розвитку здібностей студентів, задоволення їхніх інтересів та потреб, розвитку навчально-пізнавальної активності та творчої самостійності. Освіта має орієнтуватися на перспективи розвитку суспільства. А це означає, що в сучасній освіті необхідно застосовувати найновітніші інформаційні технології.

Створення добротного інформаційного середовища є ключовим завданням на шляху переходу до інформаційного суспільства. Масове впровадження інформаційно-комунікативних технологій (далі – ІКТ) в освітню сферу висуває проблему комп'ютеризації закладів вищої освіти в розряд пріоритетних. Розвиток і впровадження ІКТ спрямовані на їх комплексне інформаційно-ресурсне й методичне забезпечення.

Зміни у системі вищої освіти України в першу чергу повинні торкнутися основних методів трансляції знань і формування практичних умінь і навичок. За таких умов необхідна реформа в галузі запровадження новітніх технологій, зокрема побудови інформаційного суспільства, характерними ознаками якого має бути формування єдиного інформаційно-комунікаційного простору держави як частини світового інформаційного простору; становлення і домінування у різних сферах діяльності інформаційних та телекомунікаційних технологій; створення і розвиток ринку інформації та знань; підвищення рівня освіти.

До основних нововведень у галузі освіти на світовому рівні слід віднести інновації у суспільному стані освіти (фінансування, система управління навчально-виховним процесом), у змісті навчання (навчальні програми, плани), у взаєминах викладач – студент, в освітніх технологіях (методи й форми організації навчання і виховання).

Запровадження інноваційних технологій вимагає від викладача, в першу чергу, опрацювання спеціальної додаткової літератури, аналізу педагогічного досвіду педагогів-новаторів, розробки плану запровадження нової техніки, оптимального поєднання гуманітарних і природничо-математичних знань, введення інтегрованих курсів, курсів за вибором; психології людських взаємин, міжпредметних зв'язків (через наскрізні програми). Залежно від особливостей новації ефективними можуть бути різні методи її реалізації, а учасники повинні уміти маневрувати ними залежно від ситуації.

Варто зазначити, що якість реалізації інноваційних технологій також зумовлена їх цілями, методами й засобами, організованістю, знаннями, здібностями, зацікавленістю виконавців у досягненні найвищих результатів, особливостями

комунікації між ними.

Сучасний навчальний процес модернізується технічними, зокрема комп'ютерними і програмними інноваціями, широке впровадження яких сприяє підвищенню інтересу й загальної мотивації до навчання, індивідуалізації навчання, активізації учіння завдяки найширшому використанню привабливих і швидкозмінних форм подання інформації, доступу до «банків інформації», створенню ситуацій змагання, розширенню тестового репертуару, об'єктивності контролю. Це дозволяє досягти максимальної економії часу для засвоєння навчального матеріалу у значних обсягах, стимуляції творчості, уяви, навичок узагальнення та конкретизації наукових фактів.

Основними принципами роботи викладача як консультанта і помічника, стали відкритість, впевненість у можливостях і здібностях студентів, бачення внутрішнього світу і можливостей кожної особистості. Стрімкі темпи інформатизації суспільства та розвитку Інтернет-технологій актуалізують проблему формування інформаційної компетентності підростаючого покоління, яка наразі виступає одним із потужних чинників успішності навчальної, професійної, суспільної та інших видів діяльності молодोї людини. Впровадження інноваційних моделей навчального процесу передбачає вміння викладачів користуватися засобами новітніх інформаційних технологій. Структурна побудова заняття з використанням ІКТ змінює саму суть навчального процесу, занурюючи його в спілкування, де ролі викладача і студента однакові: обидва суб'єкти працюють для того, щоб навчатися, ділитися своїми знаннями, досягненнями свого життєвого досвіду. Важливим тут є те, що робитимуть студенти зі своїми знаннями у майбутній професійній діяльності.

Розглядаючи питання комп'ютеризованого підходу, важлива акцентуація на педагогічних та методологічних аспектах цієї проблеми. Багато викладачів, зосереджуючи свою увагу на технологічних питаннях, ігнорують той факт, що успішне впровадження комп'ютерів у навчальний процес є можливим лише при застосуванні інноваційної педагогіки та методології.

Звісно, що інноваційна діяльність є специфічною і досить складною, потребує особливих знань, навичок, здібностей. Упровадження інновацій неможливе без педагога-дослідника, який володіє системним мисленням, розвинутою здатністю до творчості, сформованою й усвідомленою готовністю до інновацій. Педагогів-новаторів такого типу називають педагогами інноваційного спрямування. Їм властиві чітка мотивація інноваційної діяльності та викристалізована інноваційна позиція, здатність не лише включатися в інноваційні процеси, але й бути їх ініціатором. Інформаційні технології розвиваються надзвичайно швидкими темпами, а тому викладачам інколи важко бути добре поінформованим та використовувати новітні досягнення, проте слідкувати за тенденціями розвитку комп'ютеризованого підходу необхідно.

Отже, формування ІКТ-компетентності сучасного викладача, діяльність якого розвертається в умовах комплексної інформатизації системи освіти, багато в чому залежить від рівня його професійної самосвідомості. Тому ефективність освітнього процесу в умовах інформатизації системи залежить від ІКТ-компетентності викладача, яка включає не тільки використання технологій у навчальному процесі, а й розробку навчально-методичних матеріалів, створення особливої взаємодії освітнього призначення.

Список використаних джерел

1. Ващенко Л.М. Управління інноваційними процесами в загальній середній

освіті регіону / Л.М. Ващенко. – К.: ВПЦ «Тираж», 2005. – 380 с.

2. Економіка вищої освіти України: тенденції та механізми розвитку / За заг. ред. В.П. Андрущенка. – К.: Пед. преса, 2006. – С. 28.

3. Жук Ю.О. Психолого-педагогічні проблеми організації навчальної діяльності у комп'ютерно орієнтованому навчальному середовищі / Ю.О. Жук // Матеріали міжн. науково-практичної конференції Інформаційно-комунікаційні технології у середній і вищій школі. – Київ-Ізмаїл, 2004. – С.57-59.

*О.В. Якушев, ст. викладач
Черкаський державний технологічний університет*

ПЕРЕДУМОВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНО-ОСВІТНІХ КЛАСТЕРІВ У РЕГІОНІ

Сьогодні в державі постає питання визначення основних функцій, принципів і умов функціонування інноваційно-освітніх кластерів (далі – ІОК), що буде виступати дієвим стимулом регіонального розвитку економіки. Водночас у основі їх формулювання має лежати чітка послідовність створення і подальшого розвитку ІОК у регіоні. При цьому ефективність протікання кожного етапу буде залежати від впливу соціально-економічних передумов, які визначають темпи кластеризації економіки регіонів і мають бути врахованими на першому етапі [1].

Першою передумовою слід вважати рівень державної підтримки економічної активності, що передбачає наявність інституціональних засад, де державна влада та суб'єкти господарювання взаємодіють один із одним з метою отримання доходу та збагачення економіки, таким чином суттєво впливаючи на інноваційну складову регіону та його економічне зростання.

Другою передумовою виступає рівень розвитку інфраструктури, що передбачає наявність необхідних інститутів для ефективного та безперебійного функціонування і розвитку кластеру, що значно прискорює розробку кінцевого інтелектуального продукту. Наприклад, створення бізнес-інкубаторів, технопарків й інших об'єктів інфраструктури формує сприятливе середовище для розвитку кластеру та здійснює необхідну підтримку на усіх етапах його розвитку.

Третя передумова пов'язана із рівнем розвитку професійної освіти, що забезпечує учасників кластеру високопрофесійними й конкурентними фахівцями, а тому має ґрунтуватися на неперервному процесі підвищення якості освітніх послуг у регіоні. Рівень навчання та наявність професійної підготовки за специфікою діяльності кластеру у регіоні забезпечують працівникам можливість регулярно підвищувати рівень кваліфікації, здобувати нові професійні навички, пристосовуватися до потреб ринку.

Четверта передумова визначається рівнем попиту на певний вид товару чи послуг, який встановлено потребами ринку та його учасників, мотивує суб'єктів господарювання впроваджувати інноваційні рішення та орієнтуватися на потреби клієнта, стимулюючи таким чином здорову конкуренцію. Тому саме попит стимулює кластер до створення продукту, відповідного поточним і перспективним потребам регіонального ринку.

Рівень техніко-технологічного розвитку підприємств регіону є п'ятою передумовою, що полягає у використанні новітніх технологій у виробництві з метою

підвищення рівня його продуктивності й фінансово-економічної ефективності. При цьому слід зазначити, що можливість розробляти, переймати та використовувати новітні технології за сучасних умов соціально-економічного розвитку України виступає однією з найбільш важливих конкурентних переваг суб'єктів господарювання.

Ефективність ринку праці визначає шосту передумову створення ІОК та характеризується забезпеченням швидкого переміщення високопрофесійних і компетентних працівників із одного сектора регіональної економіки до іншого, що стимулює найбільш ефективне їх використання у регіоні і кластері та створює необхідну ініціативу для максимальної продуктивної реалізації кожною людиною своїх професійних знань, вмінь і навичок.

Сьома передумова пов'язана із рівнем розвитку фінансового ринку, який має перерозподіляти ресурси у бік найефективніших суб'єктів господарювання та інвестиційних проектів із високою ймовірністю отримання прибутку. Фінансовий ринок, функціонуючи належним чином, створює спеціальні продукти та методи їх використання відповідно до наявних потреб учасників кластерних об'єднань із таких джерел, як позики, ринок цінних паперів, венчурний капітал тощо.

Рівень інноваційної активності підприємств регіону виступає восьмою передумовою та полягає у тому, що учасники кластера з метою збереження конкурентних переваг мають розробляти та впроваджувати у життя найсучасніші товари та технологічні процеси. Для цього з боку держави та бізнесу має бути забезпеченою належна підтримка, спрямовуватися достатні обсяги інвестиції у наукові дослідження, високоякісні дослідницькі інститути, співробітництво у проведенні досліджень між університетами та бізнесом, захист інтелектуальної власності тощо.

Дев'ята передумова визначається рівнем розвитку підприємницької діяльності у регіоні, який впливає на ефективність виробництва товарів і послуг, що, у свою чергу, збільшує продуктивність і підвищує конкурентоспроможність регіону. Коли компанії та постачальники об'єднані у кластери і географічно перебувають недалеко один від одного, загальна ефективність зростає, виникає більше можливостей для інновацій, зменшується кількість бар'єрів до створення нових видів бізнесу [2; 3].

Висновки. Кластерна політика має будуватися із урахуванням комплексу передумов, які створюють сприятливе середовище для ефективного розвитку та задіюють усіх ймовірних учасників такого об'єднання. Якщо існує сприятливе середовище для створення ІОК, то наступним етапом стає необхідність визначення його головних учасників, які будуть спільно функціонувати у межах кластера, адже успішність його розвитку залежить від узгоджених дій потенційних учасників. Головними учасниками ІОК виступають наука, освіта, бізнес і органи влади і від того, яким чином поєднано інтереси кожного з них та які налагоджено між ними функціональні зв'язки буде визначатися ефективність функціонування такого кластеру та його життєдіяльність.

Список використаних джерел:

1. Якушев О. В. Формування бізнес-інкубаторів у інноваційно-освітніх кластерах: проблеми та перспективи регіонів України / О.В. Якушев // Журнал. Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки. Випуск №4, 2017. – Черкаси: ЧНУ, 2017. – Част. 2. – С.110-118.

2. Лисенко І.В. Аналіз процесів кластеризації у регіонах України / І.В. Лисенко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Проблеми

менеджменту та розвитку продуктивних сил регіону. – № 4 (62), 2012. – С. 210-218.

3. Якушева О.В. Концептуальні засади підтримки малого та середнього бізнесу в регіонах України / О.В. Якушева // Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Вип. 40, 2015. – С.43-49.

*І.В. Троханенко, здобувач вищої освіти
Луцький національний технічний університет*

ЗАСТОСУВАННЯ ORIGNO LMS У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У період стрімкого розвитку ІТ технологій інформатизація освіти виступає одним із пріоритетних напрямів модернізації вітчизняної освіти. Цій проблемі приділяється значна увага як на рівні центральних органів управління освітою, так і на рівні навчальних закладів освіти. Проте масштабна комп'ютеризація навчального процесу у закладах вищої освіти – складна проблема, яка потребує тривалої цілеспрямованої роботи й постійної уваги [1].

Використання комп'ютерних засобів навчального призначення, електронних підручників, мультимедійних посібників значно підвищують якість навчання. Однак при використанні інформаційних технологій у навчально-виховному процесі закладів вищої освіти та загальноосвітніх навчальних закладів виникають певні проблеми. Серед них:

- недостатнє матеріально-технічне та науково-методичне забезпечення навчальних закладів;
- відсутність методик використання сучасних інформаційних технологій навчання у навчальному процесі;
- недостатня підготовка педагогічних кадрів до використання в навчальному процесі засобів сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;
- відсутність у вчителів мотивації щодо використання сучасних інформаційних технологій навчання.

Традиційна формула освітнього процесу «знання – вміння – навички» вже не спрацьовує на всі сто відсотків. Інформаційне суспільство вимагає від людини набуття здатності та вмінь самостійно здобувати і нестандартно використовувати знання, опановувати інформаційні технології їх пошуку, осмислення, поглиблення та застосування, які стають органічною потребою кожної людини [1].

На зміну традиційним формам навчання приходять сучасні інформаційні системи керування навчальним процесом та методи дистанційного навчання. Для позначення методів дистанційного навчання часто використовується термін e-Learning, що в перекладі означає електронне навчання. У загальному значенні цей термін передбачає використання нових технологій мультимедіа та інтернет для підвищення якості навчання за рахунок поліпшення доступу до ресурсів і сервісів, а також віддаленого обміну знаннями та спільної роботи.

У процесі свого розвитку виникли системи категорії LearningManagementSystem (LMS), тобто системи керування навчанням, що включають засоби не тільки для організації і контролю використання комп'ютерних курсів та тренінгів, а й для адміністрування навчального процесу в цілому, в тому числі його традиційних форм [2].

Основною перевагою такого електронного навчання є можливість вибору власної навчальної траєкторії у навчанні. Студент працює у зручний для нього час, у зручному місці і стільки часу, скільки йому необхідно.

Однією із найбільш поширених систем керування навчальним процесом на сьогоднішній день є Opigno LMS. Це повноцінна система управління навчанням на базі Drupal, яка дозволяє:

- керувати навчальними процесом на курсах та уроках;
- оцінити студентів завдяки різноманітним формам контролю, а також дає можливість для централізованого обліку успішності студентів;
- сприяти взаємодії між студентами та викладачами завдяки онлайн відео конференціям, форумам і чатам.

Opigno LMS містить магазин додатків, який дозволяє легко встановлювати нові функції без необхідності оновлювати поточну установку, також включає в себе реєстрацію і контроль доступу користувачів до системи і до навчального матеріалу, організації слухачів в групи, для надання їм загальних курсів і складання звітності, управління аудиторними і викладацькими ресурсами [3].

Opigno LMS відповідає також за інтеграцію додаткових елементів навчального процесу, таких як: практичні заняття, лабораторні роботи, засоби спільної роботи, посилення на зовнішні матеріали та інші. Використовуючи Opigno LMS, викладач може створювати курси, наповнюючи їх матеріалом у вигляді текстів, допоміжних файлів, презентацій, опитувальників і т.п. Застосування Opigno LMS є зручним як для викладачів, так і студентів. Достатньо мати будь-який web-браузер та доступ в Інтернет. Також можлива інтеграція з мобільними пристроями, так як Opigno LMS базується на ядрі CMS Drupal, у якого є чудова інтеграція з Rest API, яке дозволяє побудувати будь який мобільний додаток.

Отже, можна зробити висновок, що Opigno LMS є потужним засобом керування навчальними процесом, організації самостійної роботи студентів та підвищення ефективності навчального процесу у закладах вищої освіти загалом.

Список використаних джерел:

1. Використання ІКТ для підвищення якості навчання [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://osvita.ua/school/lessons_summary/edu_technology/27861/.
2. Інформаційні системи керування навчальним процесом у вищій школі [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://iconfs.net/infocom2016/%D0%86nformatsijni-systemy-keruvannya-navchalnym-protsesom-u-vyschij-shkoli>.
3. Opigno LMS [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.drupal.org/project/opigno_lms.

СЕКЦІЯ 10 МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН

*О.В. Вараксіна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
М.Ю. Марєвська, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В Україні теорія і практика стратегічного управління ще не зайняли належного місця. У практиці сучасного господарювання лише 10 % підприємств повністю реалізують власну стратегію, 5 % розуміють стратегію та пов'язують її з власною діяльністю, 15 % підприємств витрачають на обговорення стратегії більш ніж годину на місяць, 25 % менеджерів мають стимули, пов'язані зі стратегією, і в 40 % бюджет, пов'язаний зі стратегією [2].

У ході розвитку теорія стратегії виробила багато різних моделей стратегічного менеджменту. Відповідно до єдиного підходу до розуміння моделі стратегічного управління, найбільш укрупненими є наступні чотири етапи, або фази, стратегічного циклу організації:

- 1) стратегічний аналіз;
- 2) розробка стратегії (стратегічний синтез-розвиток);
- 3) реалізація стратегії;
- 4) стратегічний контроль [1].

Система стратегічного управління дає змогу досягти таких основних результатів:

1. Створити системний потенціал для досягнення цілей підприємства. Цей потенціал складається з фінансових, сировинних і людських ресурсів, що використовує підприємство; виробленої продукції (послуг); сформованого позитивного іміджу підприємства.

2. Сформувані структуру та провести внутрішні зміни на підприємстві, що забезпечують чутливість до змін зовнішнього середовища і відповідну адаптацію [3].

Передусім слід виділити такі основні складові системи стратегічного менеджменту, як суб'єкт та об'єкт управління. На думку Осовської Г. В.: "об'єкт стратегічного управління – це потенціал підприємства, який включає трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні ресурси, залучені в господарську діяльність підприємства і які здатні визначати конкурентоспроможність підприємства в довгостроковому періоді. Суб'єкт управління – вища, іноді середня ланка управління підприємством, спроможна сформувані, розробити й реалізувані стратегію розвитку [4].

Впровадження системи стратегічного управління на підприємстві передбачає організацію та здійснення професійної діяльності із стратегічного аналізу, розвитку, реалізації і контролю стратегії, направленої на досягнення місії та цілей його функціонування. Сам процес організації такої діяльності обов'язково повинен торкатися організаційної структури та культури підприємства [1].

Список використаних джерел:

1. Журило, І. В. Сутність системи стратегічного управління та методика її

впровадження на підприємстві [Електронний ресурс] / І. В. Журило // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. наук. праць. – 2009. – Вип. 15. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/portal/natural/Npkntu_e/2009_15/stat_09/13.pdf.

2. Кубарева, В. С. Сутність стратегічного управління підприємством [Текст] / В. С. Кубарева // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. – 2012. – № 749. – С. 55-60.

3. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.

4. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2003. – 196 с.

5. Сучасні інструменти стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами [Електронний ресурс] / С. С. Свірідова, С. А. Толстова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2017. – № 2 (30). – С. 109-116. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2017/No2/109.pdf>.

*В.Л. Вороніна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Полтавська державна аграрна академія
А.І. Мілька, к.е.н., доцент кафедри бухгалтерського обліку і аудиту
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

РОЗДРІБНИЙ ТОВАРООБОРОТ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ

Одним з головних показників господарської діяльності підприємств торгівлі та важливим чинником забезпечення сталого економічного зростання країни в цілому є товарооборот. Його обсяги, структура і динаміка не лише виступають однією з головних характеристик стану внутрішньої торгівлі та індикатором необхідності змін, а й дозволяють оцінити результативність запланованих заходів з реалізації програми стратегічного розвитку торгівлі. Як визначили Т. Гайдук і О. Олендій [1], наявні проблеми розвитку торгівлі в Україні мають вирішуватися в напрямі прискореного збільшення товарообороту між резидентами національної економіки.

Товарооборот – один з важливих макроекономічних показників соціально економічного розвитку країни в цілому та кожного її регіону зокрема. Обсяг роздрібного товарообігу є показником, що відображає готовність населення купувати певні види товарів і послуг і відповідно формує внутрішній ринок споживчих товарів. Враховуючи те, що темпи зростання обсягу роздрібного товарообороту підприємств в окремих регіонах значною мірою пов'язані з динамікою чисельності їх населення, розглянемо ці показники в розрахунку на 1 особу. Протягом останніх років спостерігається чітка тенденція зростання обсягів товарообороту загалом, та продовольчих і непродовольчих товарів зокрема.

Із даних табл. 1 видно, що товарооборот на одну особу непродовольчих товарів переважає над продовольчими. Так у 2015 році роздрібний товарооборот продовольчих товарів на одну особу склав 3361,5 грн, а непродовольчих – 4697,2 грн. Відповідно у 2016 році – 3843,9 та 5413,1 грн, а в 2017 – 3931,6 і 5828,6 грн.

Таблиця 1

Роздрібний товарооборот підприємств України на одну особу [2],
(на кінець року, грн)

Показники	Рік					Темпи росту, у % до попереднього року			
	2013	2014	2015	2016	2017	2014	2015	2016	2017
Усі товари	6859,6	7268,3	8058,7	9248,0	9760,2	105,9	110,9	114,8	100,5
Непродовольчі	4038,6	4210,5	4697,2	5413,1	5828,6	104,3	111,6	115,2	107,7
Продовольчі	2821,0	3057,8	3361,5	3834,9	3931,6	108,4	109,9	114,1	102,5

У 2017 році порівняно з 2016 загальний обсяг реалізації товарів збільшився на 5,5%, при цьому обсяг непродовольчих товарів за цей період зріс на 7,7%, а продовольчих товарів – лише на 2,5%. Такі зміни значною мірою зумовлені зростанням цін. До 2017 року із різними темпами відбувалося зростання обсягів роздрібного товарообороту продовольчих і непродовольчих товарів на одну особу, при цьому темпи росту реалізації товарів непродовольчої групи перевищували ріст продовольчої групи. Такі відмінності у роздрібному товарообороті на одну особу пояснюються тим, що непродовольчі товари за своєю ціною на порядок вищі за продовольчі.

Для встановлення відмінності роздрібного товарообороту у міських і сільських поселеннях ми проаналізуємо їх динаміку (табл. 2).

Таблиця 2

Роздрібний товарооборот підприємств на одну особу у міських поселеннях і сільській місцевості за 2013-2016 рр. [2], (грн)

Показники	Рік				Темпи росту, у % до попереднього року		
	2013	2014	2015	2016	2014	2015	2016
у міських поселеннях	12694,0	13487,0	15047,0	17318,0	106,2	111,6	115,1
у сільській місцевості	2479,0	2834,0	3133,0	3388,0	113,9	110,6	108,1

Як видно із табл. 2, роздрібний товарооборот у міських і сільських поселеннях зростає. Так, у міських поселеннях товарооборот збільшився із 12694,0 грн у 2013 році до 17318,0 у 2016 році. Аналогічну картину зростання роздрібною торгівлі ми спостерігаємо у сільській місцевості, у 2013 році товарооборот на одну особу становив 2479,0 грн., а у 2016 – 3388,0 грн.

У 2014 році темп росту роздрібного товарообороту у сільській місцевості перевищував темп росту у міських поселеннях на 7,7%. Але, починаючи з цього періоду, темп росту роздрібного товарообороту у сільській місцевості поступово зменшується, в той час як у міських поселеннях продовжує зростати. Це свідчить про неповне задоволення попиту в сільській місцевості навіть в умовах зниження грошових доходів сільського населення. Низьким залишається рівень роздрібного товарообігу підприємств у сільській місцевості. До того ж темпи зростання роздрібного товарообігу у містах достатньо високі. Пріоритетність розміщення підприємств роздрібною торгівлі у містах пояснюється цілою низкою факторів: по-перше, значна концентрація населення; по-друге, наявність платоспроможних покупців; по-третє, тенденція нарощування будівництва житлових будинків у містах

потребує створення додаткових об'єктів соціальної інфраструктури – магазинів, кіосків, ринків тощо. Суттєвий внесок у розвиток роздрібною торгівлі по містах створює скорочення кількості вільного часу працюючого населення. Для таких людей актуальними стають різні види магазинів, розташованих переважно біля їх місця проживання, з продовженим графіком роботи, або взагалі, магазини цілодобової торгівлі. В останні часи даний фактор сприяє також активному розвитку торгівлі через інтернет мережу. Бажання заощадити час на відвідуванні магазинів стає рушійною силою для багатьох українських покупців.

Проведений аналіз підтвердив велике значення показників роздрібного товарообороту в характеристиці масштабів та рівня задоволення попиту населення, стимулюванні розвитку виробництва та прискоренні оборотності капіталу виробничих підприємств, підвищенні швидкості грошового обігу та покращенні інших макроекономічних показників. Його результатом стало виявлення стрижневих проблем у розвитку роздрібного товарообороту підприємств України, до яких можна віднести низьку частку продажів товарів вітчизняного виробництва за рядом груп продовольчих і непродовольчих товарів, істотні диспропорції у регіональному розвитку роздрібного товарообороту та його товарній структурі. У розробці конкретних адресних заходів щодо подолання перелічених проблем і полягатимуть перспективи подальших досліджень з даного напрямку.

Список використаних джерел:

1. Гайдук Т., Олендій О. Особливості проведення аудиту бюджетних програм розвитку торгівлі // Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 6. – С. 404-407.
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

*В.О. Осташова, к.ю.н., доцент
Полтавська державна аграрна академія*

ДЕТАЛІЗАЦІЯ ЦІЛЕЙ У ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТІ

Ефективний тайм-менеджмент неможливий без процесу цілепокладання. Відомо, що деталізація цілей через опис тексту або їх візуалізація у вигляді картинок чи інших образів дозволяє перевести їх з розряду мрій, із стану «думати» в стан «дивитися», усвідомити їх як такі. Лише після успішного проходження деталізації цілей можна розпочинати управління часом та здійснення контролю досягнення задач. Одне з найважливіших правил тайм-менеджменту гласить: «Те, що не записане, того не існує». Саме у процесі описання мети активізуються мисленнєві процеси та підвищується ймовірність появи нових ідей, зокрема, щодо реалізації цілей. Крім того, споглядання системи цілей дозволяє полегшити процес прийняття рішення.

На думку С. І. Калініна, недостатня деталізація мети спрощує образ цілі, робить її недостатньо яскравою, знижує мотиваційний потенціал мети. У той же час надмірно деталізована мета може призвести до розчарування і незадоволеності при досягненні результату, оскільки реальний результат ніколи не збігається з образом мети [1, с. 181].

Для візуалізації довгострокових глобальних цілей, «цілей-цінностей» підійде схематичне зображення піраміди цілей і задач на папері або інших носіях інформації, оформлення яскравого колажу, карти бажань, дошки візуалізації.

Деталізація короткострокових цілей, «цілей-завдань», «цілей-засобів» може бути реалізована при написанні планів (щоденних, тижневих, річних), при заповненні власноруч розроблених бланків, при розміщенні на робочому місці дошки зі папірцями-наліпками тощо.

Люди інформаційного суспільства вже не уявляють себе без різних технічних пристроїв, що полегшують планування та організацію власної роботи, допомагають контролювати виконання власних справ та роботи підлеглих. У табл. 1 наведено приклади мобільних додатків, що можуть бути використані у процесі деталізації та візуалізації цілей.

Таблиця 1

Мобільні додатки смартфона, що можуть бути використані у процесі деталізації та візуалізації цілей

Назва мобільного додатку	Характеристика
Деталізація цілей	
«Цілі і задачі»	Пріоритезація справ на основі поставленої мети. До кожної цілі прописують задачі із зазначенням пріоритету останньої (від 0 до 100).
«Цілі»	Використовується техніка «30 цілей». Формулюються цілі із вказівкою на дату очікуваного результату та можливістю проставити позначку про виконання.
«DoDoDo»	Нотатник для заповнення плану на день, формулювання цілей, залишення заміток, встановлення оповіщень.
«Перелік справ»	Створення папок, завдань, підзавдань, залишення коментарів, встановлення пріоритетів, нагадувань, повторів, використання фільтрів
Візуалізація цілей	
«100 бажань»	Складові: 1) 100 бажань; 2) ранкові сторінки; 3) бездоганне життя. Формулювання позитивних установок для досягнення життєвих цілей.
«Карта бажань»	Заповнюється за допомогою вбудованих символів або створенням власних з будь-яких зображень чи фотографій. Можна використовувати готові шаблони карт або зберігати свої.

Отже, раціональна деталізація та яскрава візуалізація цілей дозволяють підвищити ймовірність їх досягнення уже на початковому етапі цілепокладання та ефективно розпорядитися часом.

Список використаних джерел:

1. Калинин С. И. Тайм-менеджмент: Практикум по управлению временем / С. И. Калинин. – СПб. : Речь, 2006. – 371 с.

*М.О. Вовк, аспірант
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМУ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

В умовах постійних трансформаційних змін, економіку України характеризує постійний пошук заходів підвищення ефективності функціонування підприємств агропродовольчої сфери. Фактична відсутність цілеспрямованої системної підтримки з боку держави обумовлює нівелювання можливості прискорення соціально-економічного зростання вітчизняних сільськогосподарських виробників, що потребує формування та впровадження ефективного механізму реструктуризації, який дозволить забезпечити готовність до змін та сприятиме своєчасній адаптації до

швидкоплинних реалій сьогодення.

Складність та комплексність, а також неоднозначність процесу реструктуризації часто призводять до неповноти уявлення та недосконалості процесів стратегічного управління, чим й спричиняють недосяжність поставлених цілей. Саме тому, щоб реструктуризація була ефективним інструментом управління, а не одномоментною реалізацією поставленою мети, нагальним завданням має стати вдосконалення системи управління та розроблення дієвого механізму реструктуризації з чітким змістом та взаємоузгодженням його елементів.

Коломицева Л. О. під механізмом реструктуризації підприємства розуміє сукупність організаційно і процедурно оформлених засобів та методів, які визначають послідовність здійснення змін у структурах підприємства, які спрямовані на створення умов для підвищення пристосованості до середовища функціонування, генерації нових цільових установок і більш ефективного їх досягнення [3, с. 32].

Райзберг Б. А. механізм реструктуризації визначає як сукупність методів і засобів впливу на економічні процеси їх регулювання [5, с. 365].

На думку Фігурнової Н. П. механізм реструктуризації це система, визначальний порядок виявлення напрямків, розробки й проведення заходів, спрямованих на ефективне системне реформування, а також контроль над їх реалізацією [6, с. 527].

Денисова О. І. стверджує, що механізм реструктуризації – це впорядкована сукупність засобів і методів впливу, що визначає необхідність і ефективність здійснення реструктуризації підприємства під впливом зміни факторів зовнішнього середовища [1, с. 82].

Жданов В. В. пропонує механізм реструктуризації розуміти як систему основних елементів реструктуризації: цілей, об'єктів, суб'єктів, мотивів та стратегій, а також методів, етапів та факторів реструктуризації [2, с. 54].

Узагальнюючи вищезазначене, під механізмом реструктуризації підприємства доцільно розуміти сукупність елементів, які взаємопов'язаних між собою, які становлять єдине утворення за для досягнення мети процесу реструктуризації під впливом змін факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Отже, адаптація підприємств агропромислової сфери може бути здійснена за допомогою механізму реструктуризації. Фактично вищезазначений механізм формує ефект системності, який, в свою чергу, створює якісно новий рівень подальшого ефективного функціонування аграрного підприємства в конкурентному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Денисова Е. И. Механизм реструктуризации как способ адаптации предприятия к изменениям внешней среды / Е. И. Денисова // Вестник ОГУ. – 2008. – № 8. – С. 81-86.
2. Жданов В. В. Предпосылки и экономический механизм реструктуризации предприятий / В. В. Жданов // Известия Рос. гос. педагог. уни-та им. А. И. Герцена. – 2008. – № 49. – С. 52-55.
3. Коломыцева Л. А. Механизм управления реструктуризацией предприятия: сущность, содержание, задачи / Л. А. Коломыцева // Организатор производства. – 2008. – № 1. – С. 32-37.
4. Мазур А. Г. Економічна сутність та зміст реструктуризації аграрних підприємств в умовах транзитивної економіки / А. Г. Мазур, М. С. Редько // Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2015. – № 2. – С. 3-12.

5. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М. – 2011. – 512 с.

6. Фигурнова Н. П. Ресурсный потенциал экономического роста: информационное письмо / Н. П. Фигурнова, Е. В. Красникова, А. М. Бабашкина и др. – М.: Путь России, 2002. – 567 с.

*О.В. Василенко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ СКЛАДАННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО БАЛАНСУ ЗА МСФЗ

На сучасному етапі розвитку України, який відбувається у зв'язку з активізацією міжнародного співробітництва, євроінтеграційних процесів, залученням іноземних інвестицій в національну економіку, виходом вітчизняних виробників на міжнародні ринки зростає роль вдосконалення складу статей Балансу підприємства відповідно до вимог та практики застосування МСФЗ.

Згідно НП(С)БО № 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» Баланс (звіт про фінансовий стан) – звіт про фінансовий стан підприємства, який відображає на певну дату його активи, зобов'язання і власний капітал. Баланс підприємства складається на кінець останнього дня звітного періоду. У балансі відображаються активи, зобов'язання та власний капітал підприємства. У випадках, передбачених нормативно-правовими актами, складається окремий баланс [1].

Отже, основними елементами балансу згідно НП(С)БО № 1 є:

активи – ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до отримання економічних вигод у майбутньому;

зобов'язання – заборгованість підприємства, яка виникла внаслідок минулих подій і погашення якої в майбутньому, як очікується, призведе до зменшення ресурсів підприємства, що втілюють у собі економічні вигоди;

власний капітал – різниця між активами і зобов'язаннями підприємства.

Таким чином, бухгалтерський баланс відповідає на питання: якими ресурсами володіє підприємство на конкретну дату (активи) та за рахунок яких джерел вони надійшли на підприємство – за рахунок власних (капітал) чи залучених (зобов'язання).

На відміну від українського законодавства, міжнародні стандарти не визначають форму основних фінансових звітів, але містять вимоги до подання і розкриття певних статей.

Звіт про фінансовий стан, як і інші звітні форми, повинен містити: найменування підприємства, слово «консолідований», якщо звіт належить до групи підприємств; дату закінчення звітного періоду (для балансу) або охоплюваний період (для інших форм звітності); валюту звітності; використовуваний ступінь округлення.

В п.54 МСБО 1. Подання фінансової звітності [2] міститься мінімальний перелік статей, що достатньою мірою відрізняються за характером і функціями, які потрібно наводити безпосередньо у звіті про фінансовий стан. Статті з нульовими залишками у звіті не наводяться.

Додаткові статті, заголовки і проміжні підсумкові суми подаються у Звіті про

фінансовий стан, якщо таке подання поліпшить розуміння фінансового становища підприємства. А саме:

якщо величина, характер і функція окремої статті (чи сукупності аналогових статей) така, що її наявність як окремої звітної одиниці доречна для розуміння звіту;

якщо використовувані найменування і порядок зазначення статей (групи статей) можуть змінюватися відповідно до характеру підприємства і його операцій (сфери діяльності) з метою надання інформації, доречної для розуміння фінансового стану підприємства.

Окрім інформації за звітній період для дотримання принципу порівнянності відповідно до п.38-43 МСБО 1 [2] у звіт включаються дані щонайменше станом на кінець попереднього звітнього періоду, а якщо нова облікова політика застосовується ретроспективно – то ще і на початок попереднього звітнього періоду. Дотримання задекларованих в МСБО 1 інших базових принципів складання звітності, таких як принципи достовірності подання, безперервності діяльності, нарахування, періодичності і послідовності в поданні також обов'язкове.

Отже, форма балансового звіту згідно НП(С)БО № 1 практично не має протиріччя з МСФЗ. Проте є ряд обставин, які вирізняють «національний» баланс (звіт про фінансовий стан) від його повноцінного міжнародного аналогу, а саме:

у балансовому звіті за МСФЗ звітні дані прийнято показувати у лівій колонці, а попередні – у правій, на відміну від форми балансу, затвердженої П(С)БО 1;

основні засоби та нематеріальні активи у звіті про фінансовий стан відображаються за чистою балансовою вартістю, а первісна вартість та знос (амортизація) підлягає обов'язковому розкриттю лише у примітках;

«Необоротні активи і групи вибуття» у балансі за МСФЗ відображаються як окрема стаття оборотних активів без виділення у окремий розділ балансу. Адже концептуальна основа фінансової звітності містить лише 2 групи активів: оборотні та необоротні;

оборотні активи слід відображати у порядку зростання ліквідності: від запасів до коштів та їх еквівалентів;

оскільки забезпечення майбутніх виплат у «національній» звітності відтепер визнаються у складі зобов'язань, які в свою чергу розділяються на поточні і довгострокові, слід пам'ятати, що забезпечення витрат на відпустки і річні премії завжди відносяться до поточних забезпечень;

безвідсоткові і пільгові довгострокові зобов'язання і забезпечення відображаються у Балансі на дисконтованій основі, так само як дисконтуються довгострокові пільгові фінансові активи.

Таким чином, між національним і традиційним міжнародним балансовим звітом дуже багато спільного. Разом з тим, міжнародний аналог виглядає більш компактним і зручнішим для сприйняття невідготовленими користувачами – акціонерами та інвесторами.

Список використаних джерел:

1. НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Затверджене наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>.

2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 1 «Подання фінансової звітності»; IASB; Стандарт, Міжнародний документ від 01 січ. 2012 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua>.

ЕТИМОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Підприємництво на даному етапі соціально-економічних трансформацій зазнає кардинальні зміни. Забезпечення ефективної діяльності суб'єкту господарювання за цих умов можливе за умови раціонального використання його внутрішніх резервів, тобто його потенціалу.

Потенціал є однією з небагатьох дійсно трансцендентних категорій, що вивчаються багатьма дисциплінами. Можливо, саме цим і пояснюється вся неоднозначність тлумачення такого багатогранного поняття.

Гранично загальне визначення потенціалу наводиться в Великій радянській енциклопедії: потенціал (від лат. *potentia* – сила), в широкому сенсі – засоби, запаси, джерела, які є в наявності і можуть бути мобілізовані, приведені в дію, використані для досягнення певної мети, здійснення плану, вирішення певної задачі [3]. Дійсно, як відомо з загальношкільного курсу фізики, потенціал – це той обсяг енергії, який може бути вивільнено в результаті реалізації того чи іншого впливу зовнішніх сил. Подібне тлумачення потенціалу поширене у вітчизняній науковій практиці і зводиться до формули: при настанні події *Y* можливості об'єкта *X* з розряду гіпотетичних перейдуть в розряд реальних. Саме ці можливості іменуються потенціалом.

Зарубіжні вчені країн дотримуються іншого трактування, яке визначено в праці Аристотеля «Про душу» [1]. подібне тлумачення можливо охарактеризувати наступним чином: можливості об'єкта *X* перейдуть з розряду гіпотетичних в розряд реальних тільки при настанні події *Y*. Імовірність настання цієї події і називається потенціалом [4].

Безумовно, не доцільно стверджувати про неприпустимість прийняття західного визначення потенціалу як ймовірності настання деякої сприятливої події. Однак, подібний підхід видається ідеалізованим і не відповідає принципам наукового детермінізму. Вивчення потенціалу з позицій імовірнісного аналізу унеможливило проведення наукового дослідження даної категорії. Тому потенціал слід розглядати здебільшого з вітчизняної точки зору як деякі можливі явні та неявні ресурси, засоби, переваги, які реалізуються в найближчому і віддаленому майбутньому [2].

Виникає необхідність розширення вітчизняного тлумачення потенціалу як наукової абстракції. На наш погляд, цілком допустимо впровадити елемент описаного раніше західного підходу, оскільки підприємницький потенціал не допускає одностороннього вивчення, з позицій тільки засобів і можливостей якогось економічного суб'єкта. Тому доцільно використовувати у визначенні потенціалу підприємства зарубіжну орієнтацію на процес. Узагальнюючи вищезазначене, доцільно назвати найважливішу особливість, характерну для потенціалу бізнесу (підприємства): прагнення до отримання прибутку. Дійсно, якщо в результаті оцінки потенціалу підприємства були виявлені значні матеріальні можливості, ефект від реалізації яких, однак, прагне до нуля, такий потенціал слід визнати недійсним. Варто відзначити той факт, що результат реалізації потенціалу не повинен виражатися тільки в отриманні додаткових грошових надходжень (прибутку). Отриманий ефект може носити репутаційну, збутову, соціальну спрямованість,

проте вартість принесених їм переваг однозначно повинна бути вище понесених витрат по виявленню і втіленню можливостей.

Список використаних джерел:

1. Аристотель. Политика. Метафизика. Аналитика / Пер. с древнегреческого. – М.: Эксмо, 2008. – 960 с.
2. Кузнецов Ю. В. Потенциал предприятия и его структура [Электронный ресурс] / Ю. В. Кузнецов, П. Ю. Нартов. – Режим доступа: <http://vestnik.samgtu.ru/uploads/series/1/108/Vestnik.pdf>
3. Потенциал (средства) [Электронный ресурс] / Большая светская энциклопедия. – Режим доступа: <http://bse.sci-lib.com/article091960.html>.
4. Longman dictionary of contemporary English [electronic resource] / Pearson Education Ltd., 2001. – Access mode: <https://www.ldoceonline.com>

*О. В. Писаренко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Складне і динамічне зовнішнє середовище вимагає від підприємств постійного вдосконалення своїх систем управління. При цьому можливі різні варіанти організації менеджменту. Останнім часом для створення ефективної системи управління підприємством досить широко використовується процесний підхід.

Процесний підхід – це розгляд усієї діяльності підприємства як мережі взаємодіючих процесів, що протікають усередині організаційної структури підприємства і реалізують мету її існування [1].

Вперше поняття процесно-орієнтованого підходу запропонували прихильники школи адміністративного управління, які намагалися описати функції керівника. Однак, ці функції розглядають автори як незалежну одна від одної. На противагу цьому сучасний процесно-орієнтований підхід розглядає функції управління як взаємопов'язані функції із наявною інформаційною взаємодією [2].

Основою процесного підходу до управління підприємствами є принцип регулювання послідовності операцій, які виконуються. Організація процесів є, по суті, інструментом для здійснення контролю, координації тимчасових і просторових аспектів виконання завдань (хто, що, коли і як робить). При цьому під процесом розуміється завершена послідовність операцій, які логічно взаємопов'язані між собою і необхідні для обробки економічно значимого об'єкта.

Тож перевагами процесного підходу до управління підприємством є:

- високий рівень якості управління підприємством, оскільки явно проглядається відповідальний за результати кожного кроку бізнес-процесу;
- мінімізація функцій, що контролюються, узгоджень за рахунок відповідальності за прийняття рішень менеджера проекту або окремого виконавця;
- оптимізація централізованого та децентралізованого підходів;
- зниження ризику субоптимізації при управлінні цілісним процесом, що проходить крізь безліч відділів;
- відхід від фрагментарної відповідальності під час призначення менеджерів, відповідальних за процес;

урахування динамічного характеру розвитку організацій;
істотне скорочення витрат на управління, що досягається за рахунок виключення дублювання функцій й зайвих ланок управління;
впровадження горизонтальних структур управління з незначною ієрархією, основою яких є бізнес-процеси.

Однак, при застосуванні процесного підходу до управління підприємством, можна виділити і певні недоліки:

високий рівень фінансування при переході на процесний підхід до управління;
труднощі, пов'язані зі сприйняттям працівниками нового підходу до управління;
складність реалізації процесного підходу, яка полягає в тому, що з'являється необхідність документального оформлення кожного процесу;

недостатність відображення процесним підходом взаємозв'язку між елементами управління, зміни в організації в цілому, в реалізації її мети у зв'язку зі змінами в якомусь елементі організації;

обов'язки та критерії успішності управління мають сенс лише в контексті конкретного процесу;

зниження можливості професійного зростання та звуження компетенції робітників.

Отже, у сучасних умовах впровадження процесно-орієнтованого підходу до управління підприємствами здатне забезпечити стабільний і гармонійний розвиток виробництва, чіткість у взаємодії підрозділів, своєчасне надання керівництву інформації, необхідної для ефективного контролю і прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Менеджмент в організації. Київ, 2004. 407 с.

2. Гвоздь М.Я., Мицько В.І. Проблеми та переваги використання процесного підходу до управління машинобудівними підприємствами. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. 2014. № 811. С. 56-62.

*Ю.М. Попрожук, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ АНАЛІЗУ ФАКТОРІВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Системність передбачає дослідження всієї сукупності або максимально можливої кількості параметрів та умов, що формують конкурентоспроможність підприємства, а також взаємозв'язки між ними і взаємообумовленості їх складових.

Тобто під системністю розуміють сукупність наукових методів і практичних прийомів розв'язання складних економічних проблем [3, с. 9].

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає вивчення факторів, що впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції і як результат — зміна частки продукції підприємства на ринку. Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні (рис. 1).

Під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних

інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [2, с. 33].

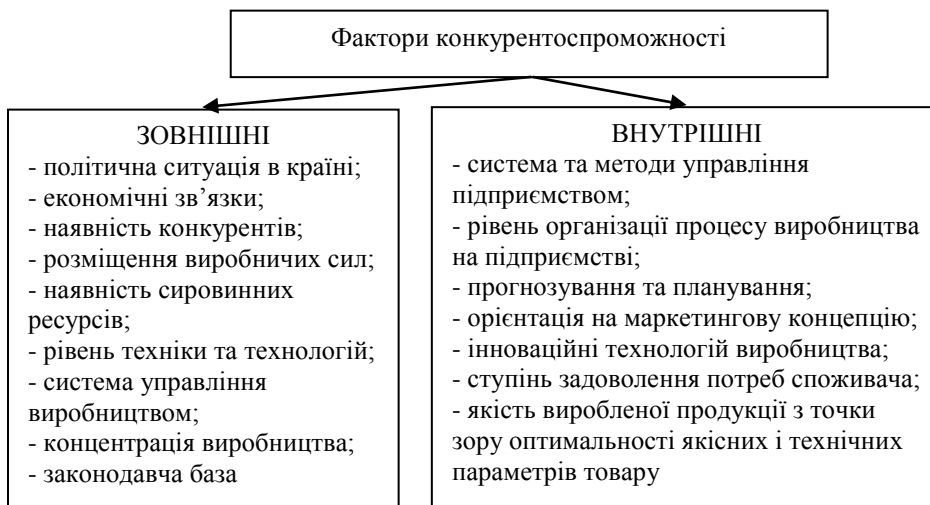


Рис. 1. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства [4]

Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства проводиться у загальновизнаному порядку. Після встановлення місії й цілей підприємства виконується діагностичний етап: оцінка змін, що впливають на різні аспекти потенціалу підприємства; визначення факторів, що представляють погрозу для конкурентоспроможності потенціалу підприємства; аналіз діяльності конкурентів; визначення факторів, що представляють більше можливостей для досягнення стратегічних цілей підприємства [2, с. 34].

Аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства дає час для прогнозування можливостей, розробки плану дій на випадок непередбачених обставин, розробки заходів, які дозволять перетворити загрози на будь-які вигідні можливості. Для аналізу факторів макросередовища частіше використовують PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори), SWOT-аналіз, який допомагає визначити погрози й можливості з якими зіштовхується підприємство, і встановити несприятливі фактори, які можуть знизити рівень ефективності потенціалу підприємства [1, с. 92].

Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності підприємства. До них відносяться:

1. Діяльність керівництва та апарату управління підприємства (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень управлінського персоналу і т. д.).

2. Система технологічного оснащення. Оновлення обладнання та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні, забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, підсилює внутрішню гнучкість виробництва.

3. Сировина, матеріали і напівфабрикати. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємства.

4. Збут продукції, його об'єм та витрати на реалізацію. Вплив цього фактора є суттєвим на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Підприємство намагається здійснити ефективний збут за рахунок реалізації продукції, що користується попитом на ринку, стимулювання збільшення об'ємів продаж, розширення ринків збуту. Аналіз внутрішніх факторів впливу тісно пов'язаний з аналізом господарської діяльності підприємства.

Отже, під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно враховувати усю сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування.

Список використаних джерел:

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств / В. Г. Андрійчук. – [2-ге вид., доп. і перероб.] – К.: КНЕУ, 2002. – 624 с.
2. Богиня Д. П. Основи економіки праці: [навч. посіб.] / Д. П. Богиня, О. А. Грیشнова. - 3-є вид., стер. - К.: Знання-Прес, 2002. - 313 с.
3. Довбуш Р.А. Управління конкурентоспроможністю підприємств: [Підручник] / Р.А. Довбуш, А. Л. Зозуля – Х.: Основа, 2011. – 234с.
4. Кривешко О. В. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів // О. В. Кривешко, П. В. Сідун // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів, 2014. – С. 180-188.

*Д.Ю. Скляр, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ

Серед технічних стратегій підвищення якості продукції визначальне місце належить постійному вдосконаленню проектування техніко-технологічної бази підприємства. Досягнення запропонованого рівня якості будь-якої продукції можливе лише за умови високої технічної оснащеності виробництва, застосування найновішої технології, суворого дотримання технологічної дисципліни.

Підвищенню якості продукції, її конкурентоспроможності на світовому і національному рівнях сприяє поліпшення стандартизації як головного інструменту фіксації і забезпечення заданого рівня якості. Найбільш жорсткі умови щодо якості містяться у міжнародних стандартах, які розробляє Міжнародна організація стандартизації (ISO) і які використовуються для сертифікації виробів, що експортуються в інші країни і реалізуються на світовому ринку [1, с. 360].

До організаційних чинників підвищення якості продукції належать: запровадження сучасних форм і методів організації виробництва та управління ним, які уможливають ефективне застосування прогресивної (бездефектної технології); удосконалення методів технічного контролю і розвиток масового самоконтролю на всіх стадіях виготовлення продукції; вивчення і освоєння вітчизняного і зарубіжного досвіду щодо проектування і виготовлення високоякісних виробів.

При розробці стратегії управління якістю велике значення має прогнозування та планування якості продукції.

Прогнозування продукції визначає ймовірність значення показників якості продукції які можуть бути досягненні до заданого моменту або протягом даного

відрізку часу.

Планування якості продукції – встановлення обговорених завдань щодо випуску продукції з потрібними значеннями показників якості на заданий момент часу або протягом заданого інтервалу часу.

Прогнозування здійснюється на тривалий період часу (10-25 років) і складається у тому щоб на основі досягнень науки та техніки, потреб та можливостей як виробників продукції, так і заготівельних організаціях, підприємств переробної промисловості, розробити прогноз зміни якості продукції у періоді часу, що прогнозується.

При цьому вказується направлення зміни якості у потреб стандартів, показників якості продукції, у нормах, в методах та засобів виміру, в технологіях, машинах, обладнаннях і т.д.

Планування якості продукції здійснюється на п'ятирічний період, на рік або на місяць і полягає в встановленні конкретних завдань на виробництво та реалізацію абсолютного (в тоннах) або відносного (у відсотках) об'єму продукції. При цьому враховується прогнозування якості продукції [21, с. 15].

При розробці управління будь-яким процесом виробнича діяльність сільськогосподарського підприємства, об'єднання, галузі або підвищення якості підприємства, галузі включає в себе три етапи:

Планування розробленої стратегії – визначення завдань, методів та засобів її здійснення, очікуваного результату.

Реалізація стратегії – здійснення планів, виробнича діяльність підприємства.

Контроль за здійсненням визначеної стратегії – перевірка відповідності отриманих результатів плановим завданням та як здійснюється стратегія.

Якщо при контролі визначається невідповідність між плановими та отриманими результатами процесу або продукції, система управління оказує визначити корегуючі впливи з метою ліквідації виявлених упущень.

Список використаних джерел:

1. Василенко В.О. Виробничий (операційний) менеджмент: [навч. посібник для студ. вищ. навч. закл.] / В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 532 с.
2. Карначева Т.Г. Оценка затрат на качество продукции / Т.Г. Карначева // Автоматизация и современные технологи. – 2008. – №6 – С. 15-16.

*Я.А. Сухорученко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

МЕТОДИКА ЗДІЙСНЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови господарювання диктують жорсткі правила щодо управління процесами на підприємстві і вимагають все більшої точності й ефективності його здійснення. Реалізація грамотного управлінського контролю дозволяє найкраще вирішувати цю задачу.

Управлінський контроль є однією з функцій управління, без якої не можуть бути реалізовані повною мірою всі інші класичні функції: планування, організація, керівництво й мотивація. Так, планування повинне постійно враховувати реальні можливості й умови, що змінюються, функціонування й розвитку фірм. Контроль

покликаний забезпечувати правильну оцінку реальної ситуації й тим самим створювати передумови для внесення коректив у заплановані показники розвитку як окремих підрозділів, так і всієї фірми. Тому контроль виступає одним з головних інструментів формування політики й прийняття рішень, що забезпечують нормальне функціонування сучасного підприємства й досягнення ним намічених цілей як у довгостроковій перспективі, так і в питаннях оперативного керівництва [1].

Серед вітчизняних і зарубіжних вчених, які найбільш повно досліджували методики здійснення контролю потрібно зазначити Грушенко В.І., Жигалова В.Т., Крушельницьку О.В., Лукашевич В.В., Михайлову Л.І., Титович А.А., Хассі Д. Проте дотепер недостатньо пропрацьовано комплекс питань з формування системи управлінського контролю на підприємствах, розроблено недостатня кількість практичних рекомендацій, які дозволили б вирішити зазначені проблеми.

Метод контролю можна визначити як сукупність способів і прийомів пізнання об'єкта контролю, спрямованих на перевірку виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємств з метою вивчення стану його економіки і фінансів, забезпечення законності, достовірності й доцільності здійснення операцій, ефективного використання ресурсів, збереження активів, своєчасності ідентифікації ризиків на основі використання законодавчої, нормативно-довідкової, фактографічної й організаційно-розпорядчої інформації [2]. Тобто метод є сукупністю способів та прийомів, використання яких дозволяє досягти цілей і завдань контролю.

Специфічність управлінської діяльності (її системність і комплексний характер) обумовлює необхідність найбільш уважного й точного контролю деяких її аспектів. Серед основних методів доцільно зазначити: функціонально-вартісний аналіз; методи контролю якості продукту; контроль ризиків управлінської діяльності.

Концепція функціонально-вартісного аналізу дозволяє представити управлінську інформацію у вигляді фінансових показників. Використовуючи одиниці виміру фінансових показників просто у абсолютних одиницях, функціонально-вартісний аналіз відображає фінансовий стан компанії краще, ніж це робить традиційний бухгалтерський облік. Це відбувається тому, що функціонально-вартісний аналіз фізично вказує на функції людей, машин і встаткування, тобто відображає рівень споживання ресурсів функціями, а також причини, по яких ці ресурси використовуються.

Незалежно від розміру кожному підприємству необхідно чітко відслідковувати і ліквідувати усі небажані або заважаючі фактори, що негативно впливають на якість кінцевого продукту його праці. Під визначенням якості продукції слід розуміти сукупність властивостей продукції, що призначені задовольняти відповідно до її призначення певні потреби. Показником якості продукції є кількісна характеристика властивостей продукції, що входять до складу її якості, розглянуті стосовно до певних умов її створення й експлуатації або споживання [2].

Контроль якості продукції – це дії, здійснювані при створенні й експлуатації продукту з метою забезпечення й підтримки необхідного рівня його якості. Зазначимо, що початковим етапом контролю якості продукції є встановлення рівня якості продукції, що забезпечує одержання при її створенні й використанні найкращих результатів. Контроль якості продукції складається у визначенні мети, що повинна бути досягнута в процесі створення й використання продукції. Ці дії повинні охоплювати всі стадії життєвого циклу продукції, оскільки на кожній з них існує безліч факторів і умов, що визначають якість продукції й піддаються впливу її

розробників.

Контроль як засіб управління ризиками передбачає, що важливим його компонентом є оцінка ризиків підприємства. На підставі вивчення відхилень оцінюється ступінь досягнення бажаного результату. У цьому випадку можна буде оцінити вплив ризику та ефективність управління ним, проте більш цінним є запобігання негативному прояву ризиків.

Зміст досліджених поглядів фахівців з управління й контролю дозволяє сформулювати таке визначення: ризик-контроль – це ідентифікація ризиків, тобто виявлення потенційних загроз у процесі діяльності суб'єкта господарювання. Ризик-контроль може бути ефективним лише за умови його інтеграції до системи внутрішнього контролю підприємства. Адаптація досягнення однієї з найважливіших цілей здійснення внутрішнього контролю, зокрема мінімізації ймовірності реалізації негативного впливу ризиків, можливе лише за умов поєднання ризик-контролю та контрольних процедур.

Грунтуючись на зовнішніх й внутрішніх даних, ці форми й інструменти управлінського контролю дають можливість адміністрації підприємства оперативно і з найкращою вигодою вирішувати питання життєдіяльності підприємства. Отже, зазначені інструменти проведення й удосконалювання управлінського контролю повинні стати основою для генерування адекватних варіантів рішення, оптимальних для підприємства в першу чергу.

Список використаних джерел:

1. Корецький М.Х. Стратегічне управління: навч. посіб. / М.Х. Корецький, А.О. Дегтяр, Н.В. Дацій. – К.: ЦУЛ, 2007. – 240 с.
2. Кочеткова А.И. Основы управления в условиях хаоса / А. И. Кочеткова. – М.: РидГрупп, 2012. – 624 с.

*О.М. Помаз, к.е.н., доцент,
А.С. Безуглий, А.С. Пушкар, здобувачі вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Залучення іноземних інвестицій дає економіці будь-якої країни додаткові можливості, які полягають у додаткових надходженнях капіталу, використанні зарубіжного організаційного та управлінського досвіду, доступі до новітніх технологій, створенні додаткових та збереженні існуючих робочих місць, активізації підприємницької діяльності тощо.

Україна має значний потенціал щодо залучення іноземних інвестицій. Цьому сприяє її вигідне географічне положення, вихід до моря, наявність інфраструктури, великий внутрішній ринок, кваліфікована і водночас дешева робоча сила, значний науково-технічний потенціал, значна ресурсна база, передовсім земельні, лісові та водні ресурси, багаті надра та ґрунти, сприятливі природнокліматичні умови, що дають змогу здійснювати господарську діяльність практично у будь-якій галузі економіки, незайняті ніші економіки (агросектор, ІТ-технології, сфера послуг, туристичний бізнес і т.п.), відносна простота реєстрації та ведення бізнесу [1; 3].

При цьому все більше аналітиків останнім часом звертають увагу на

непривабливість інвестиційного клімату в Україні для іноземних інвесторів. Головними факторами, що відлякують іноземних інвесторів, зазначають, в основному, наступні:

- війна на Сході України, терористичні загрози;
- *корупційні ризики*;
- *складна система оподаткування*;
- нестабільний курс валют;
- відсутність належного захисту прав власності;
- зарегульованість і виключення можливості участі на ринку нерезидентів;
- відсутність цивілізованого ринку землі в Україні;
- поганий стан інфраструктури, особливо шляхів сполучення, відмінна від прийнятої в ЄС ширина залізничних колій.

Результати опитування, здійсненого Європейською бізнес-асоціацією, інвестиційною компанією Dragon Capital та Центром економічної стратегії, показали, що корупція та недовіра до судової системи відлякують іноземних інвесторів більше, ніж військовий конфлікт та фінансова нестабільність. Респонденти переконані, що негативний вплив на інвестиційний клімат від монополізації ринків та захоплення влади олігархами є вищим (6 балів), ніж від військового конфлікту з Росією, а також непередбачуваності валютного курсу та нестабільності фінансової системи країни (5 балів) [4].

Деякі аналітики також звертають увагу на такий негативний фактор, як походження так званих іноземних інвестицій, що надходять в Україну. Зокрема, дві третини усієї суми (520,2 млн дол.) надійшло із трьох «офшорних» зон — Кіпру, Великої Британії та Нідерландів. Традиційно українські компанії реєструються саме там. Кіпр, Нідерланди і Британські Віргінські Острови приваблюють підприємства вигідним оподаткуванням, що дає змогу оптимізувати витрати, виводити дивіденди та захищати інвестиції. У такий спосіб офшори прискорюють світові фінансові процеси, і аналітики припускають, що значна частка інвестованих в Україну коштів має саме українське походження, натомість іноземні інвестиції з інших країн майже не заходять до нас через непривабливий інвестиційний клімат [2].

Таким чином, для покращення інвестиційного клімату України, необхідно здійснити ряд рішучих системних заходів, до яких, зокрема, можна віднести:

- захист майна інвесторів завдяки налагодженню ефективної роботи судової та правоохоронної систем, плідної праці інших органів влади (в тому числі так зване антирейдерське законодавство);
- підвищення політичної та економічної стабільності в державі;
- удосконалення податкової системи;
- подолання корупції на вищих рівнях влади;
- вирішення питання щодо створення цивілізованого ринку землі в Україні;
- покращення інфраструктури, зокрема капітальний ремонт шляхів сполучення та ін.

Список використаних джерел:

1. Гайдуцький А. П. Мотиваційні чинники міжнародних інвестиційних процесів / А. П. Гайдуцький // Фінанси України. – 2004. – №12. – С. 50 – 57.
2. Ковалівська С. Українське економічне "диво" — рейтинги зростають, а обсяги інвестицій падають / Світлана Ковалівська // ZN,UA [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dt.ua/macrolevel/ukrayinske-ekonomichne-divo-reytingi-zrostayut-a-obsyagi-investiciy-padayut-261332_.html

3. Мороз П. Що потрібно інвестору від України і навпаки / Павло Мороз // Економічна правда [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2016/11/11/610831/>

4. Чому інвестори не довіряють Україні (Інфографіка) // Конкурент [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://konkurent.in.ua/news/ukrayina/18620/comu-investori-ne-doviryayut-ukrayini-infografika.html>

*В.А. Рибалко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

ТИПОЛОГІЯ КОНФЛІКТІВ У ПІДПРИЄМСТВІ

Кожен менеджер, керівник щодня стикається з конфліктами або протиріччями в процесі управління організацією. Не існує єдиної думки відносно ролі конфліктів в організації. Існують протилежні думки: з одного боку науковці стверджують, що конфлікт негативно позначається на функціонуванні організації, дестабілізує її, призводить до стресів співробітників. Інші спеціалісти вважають, що конфлікти чинять позитивний вплив на діяльність організації, оскільки конфлікт дозволяє організації розвиватися, виходити на нові рубежі ринку, а це дозволяє співробітникам професійно і духовно розвиватися. Цілком справедливо визначити, що конфлікти в організації чинять двояку дію на неї: конфлікт може як зруйнувати організацію, так і згуртувати її. Отже, сучасному керівникові треба уміти контролювати конфлікти і управляти ними [3].

До важливих проблем теоретико-методологічного характеру, яка потребує окремого розгляду є проблема типології конфліктів. Це одна з найбільш дискусійних проблем серед сучасних теоретиків конфлікту, адже конфлікт є настільки різноманітним у своїх формах та проявах, що виокремити якийсь один критерій типології надзвичайно важко. Тому автори, виходячи з різних підходів до вивчення конфлікту, по-різному вирішують і саму проблему типології. Для вибору адекватного методу впливу й управління відповідним конфліктом доцільно проводити класифікацію залежно від основних ознак: способу розв'язання; сфери прояву; спрямованості впливу; ступеня виразності; кількості учасників; порушених потреб [1].

Таким чином, залежно від способу розв'язання, конфлікти поділяють на насильницькі та ненасильницькі.

Залежно від сфери прояву виділяють політичні, соціальні, економічні та організаційні конфлікти.

Залежно від спрямованості впливу – вертикальні і горизонтальні конфлікти.

Залежно від ступеня виразності фахівці пропонують поділяти конфлікти на відкриті та приховані.

Залежно від потреби виокремлюють когнітивні конфлікти та конфлікти інтересів.

Також, досліджуючи питання типології конфліктів, варто зазначити, що не менш важливою класифікаційною ознакою є кількість учасників, задіяних у конфлікті. В даному випадку можна поділити конфлікти на внутрішньо-особистісні, міжособистісні та між групові.

Найбільшого поширення набуло застосування аналітично-описового підходу до визначення типів конфліктів, метою якого є логічне визначення і в міру вичерпне

порівняння різних типів конфліктів згідно певного критерію. Зазвичай – це поділ суб'єктивний, який здійснюється через визначення учасників конфлікту (індивіди, суспільні ролі, що вони виконують, соціальні групи).

Аналітично-описовий підхід до класифікації конфліктів можна зустріти у більшості авторів, що займаються теоретичними проблемами вивчення конфліктів [4].

Поряд з аналітично-описовим підходом, значна частина дослідників при класифікації конфлікту використовує перш за все критерій об'єкту, тобто основою для типології виступає зміст чи форму конфлікту. Так, з огляду на зміст, найчастіше вирізняють наступні конфлікти: економічні, політичні, ідеологічні, культурні, релігійні і т.п. До вищезазначених можна також додати конфлікти між ієрархічними структурами, класами, а також конфлікти інтересів та цінностей [2].

Таким чином, розглянуті типології конфліктів створювались на основі відмінних критеріїв, однак всі вони мають одну спільну рису. Це типології прості, одномірні. Проте в літературі можна зустріти більш складні типології, які відповідають потребам аналітично-теоретичного аналізу.

Список використаних джерел:

1. Вирішення конфліктів у бізнесі [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://www.commonground.org.ua/ukr/cr_business.shtml

2. Мацієвський Ю. Теоретичні аспекти аналізу суспільних конфліктів: множинність концептуальних підходів / Ю. Мацієвський // Людина і політика. – 2004. – № 3. – С. 115-128.

3. Хмурова В.В. Управління конфліктами на підприємствах сфери послуг / В.В. Хмурова, О.С. Новак // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2014. – Вип. 1. – С. 106-113.

4. Цимбалюк І.М. Проблеми конфліктології в управлінні / І.М. Цимбалюк // Психологія управління: навч. посібник / І.М. Цимбалюк. – К.: Професіонал, 2008. – С. 371-430.

*А.В. Ніколаєнко, здобувач вищої освіти СВО «Магістр»
Полтавська державна аграрна академія*

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ

Результативність діяльності вітчизняних підприємств в умовах ринку, вимагає самостійного вирішення широкого кола проблем, серед яких важливе місце займає визначення ефективних методів стратегічного планування. Здатність підприємства створювати ефективну систему стратегічного планування, безумовно, є важливою перевагою в умовах жорсткої конкуренції та зростання інтернаціоналізації ринків.

Незважаючи на велику кількість робіт, присвячених методам стратегічного планування, залишаються відкритими питання можливості їх практичної реалізації й теоретичного осмислення.

Результати проведеного дослідження еволюції підходів стратегічного планування дозволило систематизувати згрупувати окремі методи стратегічного планування, представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Етапи розвитку підходів використання методів стратегічного планування залежно від шкіл стратегічного планування [згруповано на основі 1, 2]

Школа планування	Основна ідея	Інструменти стратегічного планування
Школа дизайну	формування стратегії – процес осмислення	SWOT-аналіз
Школа планування	формування стратегії – формальний процес	Аналіз темпів розвитку і регресивні моделі, різні імітаційні моделі Сценарне планування, концепція життєвого циклу товару, крива досвіду і база даних PIMS, модель GE / McKinsey, BCG, Shell, модель розвитку ринку товару, ADL / LC, модель п'яти сил конкуренції, набір конкурентних стратегій, схема ціннісної ланцюжка
Школа позиціонування	формування стратегії – аналітичний процес	
Школа підприємництва	формування стратегії – процес передбачення	
когнітивна школа	стратегії – ментальний процес	
Школа навчання	формування стратегії – розвивається процес	
Школа влади	формування стратегії – процес ведення переговорів	
Школа культури	формування стратегії – колективний процес	
Школа зовнішньої середовища	формування стратегії – реактивний процес	
Школа конфігурації	формування стратегії – процес трансформації	

Аналіз практики стратегічного планування розвитку вітчизняних підприємств дозволив зробити висновок про те, що недостатньо досконалий методичний інструментарій стратегічного планування може призводити до істотного стримування розвитку вітчизняних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Хасанова Г. Ф. Анализ методов, применяемых нефтесервисными компаниями в процессе стратегического планирования [Электронный ресурс] / Г. Ф. Хасанова // Электронный научный журнал «Нефтегазовое дело». – 2017. – №3. – Режим доступа: http://ogbus.ru/files/ogbus/issues/3_2017/ogbus_3_2017_p206-224_KhasanovaGF_ru.pdf
2. Савельева И.Н. Практический опыт применения управленческой технологии разработки стратегии / И. Н. Савельева, В. И. Майданик // Вестник Удмуртского университета. – 2017. – Т. 27. – Вып. 5. – С. 62-70.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ ТА РЕГІОНУ. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

<i>В.І. Перебийніс, А.В. Світлична</i>	
Вартість земель сільськогосподарського призначення.....	4
<i>Л.Я. Бенюк</i>	
Управління освітньою мережею в умовах децентралізації влади.....	5
<i>М.І. Грицаєнко</i>	
Довіра як чинник об'єднання територіальних громад.....	7
<i>Л.Р. Прус, А.С. Марчуков</i>	
Методичні засади здійснення контролю за правильністю визначення митної вартості транспортних засобів в Україні.....	9
<i>Т.О. Сазонова, І.В. Галинець</i>	
Удосконалення соціальної етики діяльності керівників підприємства.....	12
<i>М.І. Сьомич, А.Ю. Воробйова</i>	
Об'єднання територіальних громад як план оптимізації системи децентралізації влади.....	14
<i>Ю.С. Чумаченко</i>	
Інтеграційні процеси в аграрно-промисловому комплексі України.....	16
<i>Г.А. Аранчій</i>	
Децентралізація як основний напрям сільського розвитку.....	18
<i>Т.А. Сахно</i>	
Сучасні тенденції розвитку територіальних громад.....	19
<i>А.В. Дяченко</i>	
Аграрний менеджмент і перспективи його розвитку.....	21
<i>В. С. Лесюк</i>	
Оцінка економічної нерівності в Україні як основа формування соціальної політики.....	23

СЕКЦІЯ 2. УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЯК СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНОЮ СИСТЕМОЮ

<i>Т.В. Воронько-Невіднича, Л.М. Демиденко, О.Д. Дивнич</i>	
Особливості управління розвитком аграрних підприємств на основі ощадливого виробництва.....	25
<i>І.А. Маркіна, О.І. Кім</i>	
Організаційна структура управління як складова ефективної системи менеджменту підприємства.....	27
<i>М.В. Коваленко, К.А. Дейнеко</i>	
Управління конкурентоспроможністю підприємства як напрям підвищення ефективності його діяльності.....	28
<i>І.П. Потапюк, О.В. Міщенко</i>	
Основні інструменти стратегічного управління сільськогосподарського підприємства.....	30
<i>О.В. Федірець</i>	
Енергія та ефективність її використання.....	31

<i>І.В. Шульженко, С.Ю. Остапенко</i>	
Проблеми прогнозування наслідків прийняття управлінських рішень на підприємстві.....	33
<i>І.В. Шульженко, В.А. Симоненко</i>	
Управлінське рішення як складова процесу менеджменту.....	34
<i>О.В. Лопушинська, І.В. Олефір</i>	
Вплив фактору часу на діяльність підприємства.....	36
<i>О.В. Лопушинська, Ж. Сланська</i>	
Особливості системи управління компанії «Toyota Motor Corporation».....	37
<i>О.В. Лопушинська, Д.В. Єрмакова</i>	
Сутність і значення управління ресурсозбереженням підприємства.....	39
<i>А.В. Кошулько</i>	
Механізм управління комерційною діяльністю підприємства.....	40
<i>Д.Г. Криворучко</i>	
Алгоритм визначення економічної ефективності.....	42
<i>О.В. Лук'яненко</i>	
Механізм конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.....	44
<i>А.О. Тищенко</i>	
Сутність та види стратегій та їх місце в системі управління підприємством...	45

СЕКЦІЯ 3. АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ, РЕГІОНУ, ПІДПРИЄМСТВА

<i>І.А. Маркіна, Ю.О. Каришін</i>	
Законодавче забезпечення безпеки бізнесу в Україні.....	47
<i>І.А. Маркіна, В.Ю. Пребейнос</i>	
Система економічної безпеки підприємства.....	50
<i>М.В. Коваленко, Р.В. Павлик</i>	
Основні функціональні складові економічної безпеки аграрних підприємств..	52
<i>І.М. Куліш</i>	
Європейський досвід забезпечення продовольчої безпеки.....	54
<i>А.С. Зеленський</i>	
Формування антикризової програми підприємства.....	56
<i>І.Г. Кисіль, Д.В. Дячков</i>	
Сутність та значення ризику підприємства.....	57
<i>Т.М. Маренич</i>	
Управління ризиками в системі корпоративного управління підприємством...	59

СЕКЦІЯ 4. ІННОВАЦІЙНИЙ, ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ТА МАТЕРІАЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

<i>Л.М. Березіна, А.В. Резнік</i>	
Застосування КРІ-показників в управлінні витратами сільськогосподарського підприємства.....	61
<i>О.В. Захарова, І.С. Барбанова</i>	
Інноваційний розвиток пріоритетних галузей економіки України.....	63
<i>Г.І. Грицаєнко, І.М. Грицаєнко</i>	
Прийняття рішень з оптимального управління запасами ремонтно-сервісного підприємства.....	65

<i>Д.В. Дячков, А.Б. Вибиванець</i>	
Особливості вибору інноваційної стратегії підприємства.....	67
<i>О.С. Кальян, С.Е. Мороз, О.В. Калашник</i>	
Особливості правової регламентації концептуальних засад здійснення інноваційної діяльності.....	69
<i>М.В. Коваленко, О.С. Простак</i>	
Ефективність інноваційних технологій у рослинництві.....	74
<i>М.В. Коваленко, А.О. Тенянюк</i>	
Напрями підвищення ефективності молочного скотарства на інноваційній основі.....	76
<i>О.В. Лопушинська, Т.О. Бурсова</i>	
Сутність фінансових ресурсів підприємства та особливості управління ними	78
<i>М.І. Іхнатко</i>	
The basis of innovative development of agro-industrial production in Ukraine.....	79
<i>С.М. Марчишинець</i>	
Склад інноваційно-інвестиційного потенціалу промислового сектору з урахуванням ступеня протидії зовнішнього середовища.....	81
<i>Д.Є. Корсунська</i>	
Матеріально-технічне забезпечення як чинник ресурсної безпеки підприємств.....	84
<i>О.Ю. Левенець</i>	
Економічне управління фінансовими результатами діяльності підприємства...	86
<i>Н.М. Натрусна</i>	
Особливості управління прибутком аграрних підприємств.....	87
<i>М.О. Яремчук</i>	
Чинники та резерви енергозаощадження.....	89

СЕКЦІЯ 5. КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ

<i>О.Г. Деркач, О.О. Кушенко</i>	
Іноземний досвід мотивації персоналу на підприємствах сфери банківських послуг.....	92
<i>В.І. Клименко, М.С. Тютюнник</i>	
Теоретичні основи мотивації персоналу та досвід зарубіжних компаній.....	94
<i>Т.О. Сазонова, І.А. Вигівська</i>	
Особливості формування стратегії управління трудовими конфліктами в підприємстві.....	96
<i>Т.О. Сазонова, С.С. Переверзєв</i>	
Інноваційні шляхи удосконалення корпоративної культури підприємства.....	98
<i>Т.О. Сазонова, А.П. Сиротюк</i>	
Фундаментальні поняття управління поведінкою персоналу та його роль у системі менеджменту.....	100
<i>Т.О. Сазонова, А.І. Терно, В.Ю. Ляшенко</i>	
Конфлікти в житті сучасної організації.....	102
<i>І.В. Шульженко, В.А. Алієва</i>	
Удосконалення системи управління конфліктами в організації.....	104
<i>І.В. Шульженко, Я.Г. Панова</i>	
Проблеми кадрового менеджменту у системі управління персоналом.....	106

<i>Н.В. Баган, А.І. Данко</i>	
Особливості управління трудовими ресурсами підприємства.....	107
<i>А.С. Гордівська</i>	
Основні поняття стимулювання та мотивації.....	109
<i>Т.О. Сиротюк</i>	
Методи забезпечення стресостійкості операторів кол-центру.....	110

СЕКЦІЯ 6. МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

<i>О.В. Вараксіна</i>	
Головні питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	113
<i>І.М. Горбась, О.Г. Деркач</i>	
Роль CRM-систем як інструменту управління маркетинговою діяльністю туристичних підприємств.....	114
<i>О.В. Дорофєєв</i>	
Концепція гармонізації виробничо-збутової діяльності аграрних підприємств	117
<i>О.В. Христенко, Ю.С. Горбенко</i>	
Роль інноваційних бізнес-моделей в системі управління конкурентоспроможністю підприємства.....	118
<i>Н.М. Кривошеєва, С.Ю. Євтушенко</i>	
Нова конкурентна стратегія сегментування ринку в маркетинговій діяльності фірми.....	120
<i>Д.С. Дюкарев</i>	
Види аутсорсингу.....	122
<i>О.Д. Кияненко</i>	
Сутність матричних моделей формування маркетингової стратегії.....	123
<i>Я.С. Маслій, І.О. Плюйко</i>	
Комплекс маркетингових інструментів в управлінні сучасним підприємством...	125
<i>І.В. Поровай</i>	
Конкурентна стратегія як основна умова конкурентоспроможності підприємства.....	126
<i>С.А. Самсоненко</i>	
Класифікація конкурентних стратегій підприємства.....	127
<i>І.Р. Соловійова</i>	
Напрями підвищення ефективності системи управління конкурентоспроможністю підприємства.....	129
<i>О.С. Вотінова, С.В. Стрельнік</i>	
Брендинг у сфері спортивно-оздоровчих послуг.....	131
<i>А.В. Стеценко</i>	
Аналіз напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	132

СЕКЦІЯ 7. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

<i>Н.І. Шашкова, В.В. Коптяєва</i>	
Забезпечення ефективності інтегральної інфокомунікаційної системи підприємства.....	134
<i>Д.В. Дячков, В.В. Кім</i>	

Сутність та роль інформаційної безпеки підприємства в умовах ринку.....	135
<i>О.М. Луцків</i>	
Програмне забезпечення соціально-економічного розвитку регіону: проблемні аспекти.....	137
<i>Т.О. Ровенець, В.А. Підгрушній</i>	
Blockchain в Україні: реалії та перспективи.....	139
<i>І.В. Шульженко, Б.М. Тупкало</i>	
Підвищення ефективності інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у підприємстві.....	140
<i>Х.І. Бурукова</i>	
Впровадження CRM-систем на підприємствах роздрібно́ї торгівлі.....	141
<i>І.М. Вовк</i>	
Застосування інформаційних технологій в системі управління фінансовим станом підприємства.....	144
<i>О.А. Масовець</i>	
Історія створення віртуальних турів.....	146
<i>А.В. Паскаль, Дячков Д.В.</i>	
Система оцінки інформаційного забезпечення підприємства.....	148
<i>П.П. Пасл</i>	
Сутність управління інформаційним потенціалом підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища.....	151

СЕКЦІЯ 9. ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВИЩОЮ ОСВІТОЮ

<i>Л.М. Потапюк</i>	
Формування ІКТ-компетентності сучасного викладача технічного закладу вищої освіти.....	153
<i>О.В. Якушев</i>	
Передумови розвитку інноваційно-освітніх кластерів у регіоні.....	155
<i>І.В. Троханенко</i>	
Застосування Origino LMS у навчальному процесі закладів вищої освіти.....	157

СЕКЦІЯ 10. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЗМІН

<i>О.В. Вараксіна, М.Ю. Маревська</i>	
Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством.....	159
<i>В.Л. Вороніна, А.І. Мілька</i>	
Роздрібний товарооборот як економічна категорія та його значення для управління.....	160
<i>В.О. Осташова</i>	
Деталізація цілей у тайм-менеджменті.....	162
<i>М.О. Вовк</i>	
Особливості механізму реструктуризації підприємств агропродовольчої сфери.....	163
<i>О.В. Василенко</i>	
Особливості складання бухгалтерського балансу за МСФЗ.....	165

<i>М.Ю. Пащуба</i>	
Етимологічні аспекти визначення сутності потенціалу підприємства.....	167
<i>О.В. Писаренко</i>	
Переваги та недоліки процесного підходу до управління сучасним підприємством.....	168
<i>Ю.М. Попрожук</i>	
Особливості аналізу факторів конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.....	169
<i>Д.Ю. Скляр</i>	
Чинники підвищення якості продукції.....	171
<i>Я.А. Сухорученко</i>	
Методика здійснення управлінського контролю діяльності сучасного підприємства.....	172
<i>О.М. Помаз, А.С. Безуглий, А.С. Пушкарь</i>	
Проблеми залучення іноземних інвестицій в економіку України.....	174
<i>В.А. Рибалко</i>	
Типологія конфліктів у підприємстві.....	176
<i>А.В. Ніколаєнко</i>	
Сутність та роль інформаційної безпеки підприємства в умовах ринку.....	177