

СЕКЦІЯ 5

Кадровий менеджмент та управління трудовими ресурсами

УДК 658

*Г.О. Зелінська, д.е.н., професор,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасний підхід до кадрової політики сьогодні - створення системи управління кадрами, що базується в основному не на адміністративних методах, а на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами організації в досягненні високої продуктивності праці та підвищенні ефективності виробництва. Та час доводить інше: ефективна та кадрова політика підприємства, яка поєднує в собі комбінування адміністративних, так і економічних, так і соціально-психологічних методів.

Сьогодні до кадрової політики підприємства висувуються підвищені вимоги практичності, гнучкості та адаптації до внутрішніх факторів (стиль керівництва організації, внутрішньоорганізаційна культура, цілі та місія підприємства) та зовнішнього середовища (розвиток економіки країни та ринку праці, зміни законодавства, особливості здійснення діяльності в умовах кризи) [1, С. 110-111].

Зміст кадрової політики не обмежується простим наймом на роботу, а стосується принципів позицій підприємства відносно підготовки, розвитку персоналу, забезпечення взаємодії працівника і підприємства.

Удосконалення кадрової політики підприємств ПАТ ДТЕК «Західенерго» потребує комплексного підходу у межах якого будуть враховані соціально-економічні, соціально-культурні та соціально-психологічні аспекти. На менш важливим є управлінська стратегія підприємства та особистісні якості керівника.

Зміст роботи керівника полягає у тому, щоб впливати на поведінку і дії працівників, направляючи і мотивуючи їх на досягнення спільних цілей. Це особливий вид творчої діяльності, і по мірі зростання посади вимоги до творчості зростають, тобто сутність роботи керівника полягає в організаційній роботі, а також у спрямуванні діяльності трудового колективу, сприянні розвитку працівників, впливу (у разі необхідності) на їх поведінку.

Проведений аналіз кадрової політики на підприємствах ПАТ «ДТЕК Західенерго» засвідчив, що персонал з пересторогою налаштований до керівництва, вважає суб'єктивним проведення атестації, що не сприяє кар'єрному зростанню кадрів. Наведені проблеми як найшвидше мають стати центром уваги управлінського персоналу підприємств. Потребує уваги і сама організація роботи кадрових служб в частині планування навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Оскільки від ефективної роботи енергогенеруючих підприємств напряму залежить енергетична безпека держави вважаємо, що кадрова політика таких

підприємств має акцентувати увагу на інтелектуальній, соціальній, організаційній та інших складових використанні людських ресурсів. Професіоналізм, активність, ініціативність та працьовитість - ось далеко не повний перелік параметрів людського фактора, який має стати ядром удосконаленої кадрової політики. [2]. Створення працездатної, ефективної команди професіоналів - виклик для будь-якого керівника, водночас, - це вершина управлінської майстерності. Зусилля, витрачені на створення команди, окуповуються в будь-якому випадку: вона легше і швидше досягає успіху. Роль лідера дуже важлива: він формує основні принципи взаємодії, задає вектор розвитку, принципово впливає на мікроклімат у колективі [2].

Компетентний персонал є стратегічним ресурсом підприємства, тому задля створення ефективної кадрової політики кадровий менеджмент має забезпечити необхідні умови для його розвитку. Отже, необхідною умовою взаємодії енергогенеруючих підприємств і їх кадрового менеджменту має стати стабілізація складу найманих працівників, творча активність та креативне мислення. При цьому, враховуючи, що невпинний науково-технічний прогрес призводить до втрати актуальності знань найманих працівників, управлінці мають два шляхи для вирішення даної проблеми, а саме:

- звільнення існуючого персоналу, який вже не відповідає критеріям конкурентоспроможності сучасного ринку, і підбір нового, який відповідає професійно-кваліфікаційним вимогам ринку;
- безперервне підвищення кваліфікації і навчання найманих працівників [3].

У результаті нестачі власних коштів мало приділяється уваги підвищенню кваліфікації працівників та їх навчанню на вище згадуваних підприємствах. Насторожує й те, що на ТЕС і керівний управлінський персонал практично не підвищує свого професійного рівня, що унеможливує прийняття ним ефективних управлінських рішень.

Для якісного змісту удосконаленої стратегії розвитку персоналу енергогенеруючих підприємств ПАТ «ДТЕК Західенерго» пропонуємо комплекс рекомендацій щодо:

- мети та завдань стратегії розвитку персоналу, яка полягає у формуванні та підтримці кількісного та якісного складу персоналу підприємства,
- стратегічних підходів до кадрового складу, відбору та залучення кадрів, що полягають у переході до формування двоюрисної структури персоналу, яка складається із «кадрового ядра» (найбільш кваліфікованих та цінних працівників) та «периферійних» працівників, функції яких на підприємстві є менш значимими і відповідальними;
- організації праці та забезпечення ефективного використання персоналу, яка передбачає оцінювання відповідності персоналу посадам, які вони обіймають;
- розвитку систем стимулювання персоналу підприємства, які включають матеріальні та нематеріальні стимули до праці;
- розвитку людського капіталу підприємства, його здатності до інновацій;
- стратегічних підходів до організації руху кадрів на підприємстві як умови ефективного розміщення, використання та утримання працівників, забезпечення їх професійного зростання;
- розвитку соціально-трудова відносин між найманими робітниками і роботодавцями стосовно умов наймання, функціонування і розвитку кадрового потенціалу підприємства;

- соціального розвитку, який охоплює всю соціальну сферу та сприяє забезпеченню необхідних умов для підвищення якості життя і посилення мотивації працівників.

Підприємство, як соціально-економічна система, може успішно функціонувати в умовах ринку завдяки вдало налаштованому менеджменту, вектор діяльності якого має бути направлений на стимулювання підвищення конкурентоспроможності персоналу. Досягнути цього можна при врахуванні таких груп мотивів:

1) соціально-психологічних (підвищення престижу роботи та нематеріальні заохочення, забезпечення соціальних гарантій, якість соціальної інфраструктури, поєднання інноваційного розвитку з гуманізацією виробництва);

2) організаційно - технічних (технічне переозброєння трудових процесів, запровадження автоматизованих робочих місць, застосування інформаційних технологій, комп'ютеризація трудових процесів, організація належних умов праці, підвищення компетенцій);

3) матеріальних (постійний перегляд і підвищення заробітної плати, розвиток творчої ініціативи, підвищення результативності).

Нові ринкові умови господарювання вимагають від енергогенеруючих підприємств постійної розробки заходів адаптації, швидкої і якісної реакції персоналу на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що в свою чергу виставляє певні вимоги до його високої кваліфікації. Останнє потребує певних витрат на стимулювання процесів забезпечення конкурентних переваг, а саме витрат на: основну та додаткову зарплату, мотивацію (премії, надбавки, доплати), професійний розвиток, адаптацію персоналу до нововведень в організацію праці, професійний розвиток, оцінювання та атестацію персоналу, планування кар'єрного зростання, формування корпоративної культури, підвищення кваліфікації, перепідготовку та стажування персоналу.

Отже, удосконалення кадрової політики енергогенеруючих підприємств ПАТ «ДТЕК Західенерго» передбачає насамперед забезпечення умов щодо підвищення конкурентоспроможності персоналу. Зі сторони підприємства персонал має мотивуватись до навчання, підвищення кваліфікації, отримуючи премії, матеріальну допомогу; зі сторони персоналу – підвищення освітньо-професійного рівня та компетентностей як гарантія конкурентоспроможності на ринку енергетичних послуг. Підготовка кваліфікованого персоналу, що відповідає сучасним стандартам, можлива в разі забезпечення зв'язку ринку праці з освітніми закладами та впровадження комплексного підходу до визначення кваліфікації персоналу.

Управління персоналом є найважливішим аспектом у діяльності підприємства, тому надзвичайно важливим кроком у вдосконаленні кадрової політики має стати проведення моніторингу конкурентоспроможності персоналу, який дозволить своєчасно виявляти зміни, що відбуваються в трудовій сфері підприємства, а також фактори, які впливають на ці зміни. Основними моментами, на які варто звернути увагу – це рух персоналу, підготовку і перепідготовку кадрів, зміну чисельності і структури персоналу, стан умов праці та виробничого середовища на підприємстві, зайнятість на шкідливих і важких роботах, рівень травматизму, оплату праці й форми соціальної підтримки персоналу та стан трудових конфліктів у колективах.

Список використаних джерел:

1. Починок Н. В. Система обліково-аналітичного забезпечення управління

персоналом / Н. В. Починок // Управління розвитком. – 2013. – №5 (102). – С. 110-111.

2. Ситник О.Ю. Розвиток персоналу як фактор розвитку конкурентоспроможності підприємства / Електронні дані. – Режим доступу: <http://intkonf.org/sitnik-o-yu-rozvitok-personalu-yak-faktor-rozvitku-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva>

3. Варнавська Д. С. Формування системи планів підприємств в сфері забезпечення продуктивної зайнятості персоналу / Д. С.Варнавська // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 6 (16). – С. 82 – 88. – Режим доступу до журн. : <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n6.html> 15

УДК 331

*С.А. Александрова, канд. пед. наук, доцент,
В.І. Бондаренко, магістрант,*

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ

Одним з найважливіших стратегічних ресурсів підприємств туристської індустрії є персонал, адже саме він визначає можливість досягнення суб'єктами господарювання стратегічних цілей розвитку та формує ключові фактори успіху діяльності останніх.

Під якістю робочої сили розуміють ступінь відповідності характеристик працівника вимогам робочого місця (професії, посади). Тобто це сукупність якісних і кількісних характеристик робочої сили, що забезпечують задоволення конкретних потреб роботодавців (споживачів робочої сили) [1].

Якість трудових ресурсів туристських підприємств характеризується такими основними параметрами як: кваліфікація (освіта, досвід); особистісні якості (комунікабельність, відношення до роботи, відповідальність, моральність, толерантність тощо) та стан здоров'я.

Показники якості робочої сили є динамічними, адже це сукупність властивостей особистості які вже накопичені, реалізуються та таких, що постійно збагачуються, оновлюються.

Процес розвитку, удосконалення параметрів якості персоналу має носити постійний, цілеспрямований характер та відповідати траєкторії стратегічного розвитку туристського підприємства.

Стратегія підвищення якості трудових ресурсів є моделлю дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координування і розподілу ресурсів підприємства туристської індустрії.

Поліпшення параметрів якості трудових ресурсів туристських підприємств можливо за рахунок розробки та впровадження, передусім, стратегії безперервного професійного розвитку персоналу. Адже цей процес сприятиме підвищенню цінності висококваліфікованих фахівців; формуванню та реалізації висхідної кар'єри; забезпечить адаптивність та підготовленість працівників до виконання завдань; підвищить вмотивованість та задоволеність роботою; сприятиме покращенню якості послуг тощо.

Стратегія підвищення якості трудових ресурсів має вміщувати декілька етапів, серед яких можна зазначити такі: обґрунтування необхідності розробки стратегії для підвищення якості трудових ресурсів; формулювання мети та завдань стратегії; визначення критеріїв професійного розвитку працівників; визначення умов забезпечення та інструментів професійного розвитку працівників туристського підприємства; формування системи безперервного професійного навчання персоналу (користування послугами сторонніх організацій або ж створення відділу навчання й розвитку; посади, до функціональних обов'язків якої входили б означені питання; визначення потреби в професійному навчанні; сегментація напрямків навчання, розробка навчальних програм, вибір методів їх реалізації, методики організації професійного навчання та оцінка результатів).

Стратегія підвищення якості трудових ресурсів сприятиме прогресивним змінам у професійно-кваліфікаційному рівні персоналу, що забезпечить досягнення стратегічних цілей діяльності туристського підприємства завдяки ефективному використанню трудового потенціалу кожного працівника [2].

Список використаних джерел:

1. Войнолович І. А. Конкурентоспроможність робочої сили [Електронний ресурс] / І. А. Войнолович. – Режим доступу: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/viewFile/72439/67874>

2. Бортнік С. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня [Електронний ресурс] / С. Бортнік // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки, 2015. – С. 33–39. – Режим доступу: <http://echas.eenu.edu.ua/static/content/files/1j/md/1jmd14gu1our19278d83va1ks24lhpko.pdf>

УДК 316.455

Н.В. Бакало, к.е.н., доцент,

А.В. Гальченко, здобувач вищої освіти,

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

ПРИЧИНИ ТА НАСЛІДКИ КОНФЛІКТІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сучасна наука розглядає конфлікт не тільки в негативному, але й у позитивному ключі: як спосіб розвитку підприємства, групи людей та окремої особистості, виділяючи в суперечливості конфліктних ситуацій позитивні моменти, пов'язані з розвитком і суб'єктивним осмисленням життєвих ситуацій. Наявність в організації ефективної і об'єктивної системи управління процесами конфліктів дозволить не лише уникнути їх негативного впливу, але і направити їх у вірне русло. Відмітимо, що конфлікт – це стосунки між соціальними суб'єктами, які характеризуються зіткненням інтересів, поглядів, установок, прагнень особистості. Конфлікт на підприємстві – невід'ємна складова частина його функціонування. І будь-який конфлікт несе за собою як позитивні, так і негативні функції.

Причини конфлікту – це певні явища, події, факти, ситуації, що передують конфліктові та надають можливість проявитись йому за певних умов діяльності суб'єктів соціальної взаємодії. Існують 4 групи факторів, дії яких можуть спровокувати виникнення та розвиток конфліктів. Це об'єктивні, організаційно-

управлінські, соціально-психологічні та особистісні фактори. Фактори, що відносяться до перших двох груп – носять об’єктивний характер, до третьої та четвертої – суб’єктивний характер. Об’єктивними причинами конфліктної взаємодії вважаються ті обставини, що призводять до зіткнення думок, інтересів, цінностей людей (табл. 1).

Таблиця 1

Причини виникнення конфліктів

Причини об’єктивного характеру	
Об’єктивні фактори	Організаційно-управлінські фактори
<ul style="list-style-type: none"> - обмеженість ресурсів - розходження в цілях, різна кінцева мета діяльності людей та підрозділів - відсутність об’єктивних критеріїв оцінювання - незадовільні комунікації - зачіпання інтересів працівників системою статусів і ролей - статевовіковий склад колективу 	<ul style="list-style-type: none"> - погана забезпеченість необхідними для роботи матеріалами, устаткуванням - нерациональна організація праці, порушення правил охорони праці - помилки управління, порушення принципів - низька заробітна плата - слабка згуртованість колективу - недостатня нормативно-правова база регулювання трудової діяльності та дисципліни
Причини суб’єктивного характеру	
Соціально-психологічні фактори	Особистісні фактори
<ul style="list-style-type: none"> - психологічна несумісність працівників - обмеження статусу, інтересів - маніпулювання, приховане управління - невідповідність слів, оцінок, вчинків очікуванням 	<ul style="list-style-type: none"> - прорахунки в діях керівника - неправильні дії підлеглих - особиста неорганізованість - наявність у колективі «важких» людей

Наведені причини в табл. 1, можуть призвести до конфліктів на підприємстві. Проте серед причин є такі, які зустрічаються найчастіше. Наприклад, 75-80 % міжособистісних конфліктів виникають внаслідок зачеплення працівником матеріальних інтересів іншого, тобто обмеженість ресурсів, що підлягають розподілу, хоча зовні це може виявлятися як розбіжність характерів, особистих поглядів, моральних цінностей. Конфлікти між особистістю та групою в основному обумовлені розбіжністю індивідуальних і групових норм поведінки. Міжгрупові конфлікти виникають здебільшого через розбіжність в поглядах чи інтересах, хоч подібні розбіжності досить часто зводяться до боротьби за ресурси [1]. Конфлікти створюють напружені відносини в колективі, переключають увагу співробітників з безпосередніх турбот про роботу і виконання службових обов’язків на “з’ясування відносин”. Крім цього негативно позначаються на їхньому нервово-психічному стані. З іншого боку, конфлікти можуть привести до поліпшення умов праці, технологій, управлінських рішень, відносин в колективі. Позитивна роль конфлікту також полягає у виявленні альтернативних думок, появі здорової конкуренції. У багатьох випадках конфлікт формує й затверджує певні цінності, поєднує одностайних, дає поштовх до виходу накопичених негативних емоцій. Отже, конфлікти мають як негативні, так і позитивні наслідки [3]. До негативних наслідків конфлікту належать незадоволеність людей спільною справою, уникання вирішення назрілих проблем. Наростання ворожості в міжособистісних і міжгрупових відносинах, послаблення згуртованості колективу в кінцевому результаті призводить до плинності кадрів та спаду продуктивності. Крім безпосередніх учасників, у конфлікті можуть постраждати й ті, хто їх оточує. Конфлікт часто призводить до зниження рівня та розформування організаційної структур, розлади в колективі і, як наслідок – зниження ефективності праці. На особистісному рівні конфлікт має негативний вплив на соціально-психологічний клімат у колективі: відбувається

прояв негативного психічного стану; сумніви в своїй компетенції щодо роботи; виникає почуття невпевненості в собі та можливостях, послаблення мотивації, руйнування наявних ціннісних орієнтацій та образів поведінки [2].

Позитивним, функціонально корисним результатом конфлікту вважається розв'язання тієї проблеми, що породила суперечності й викликала конфлікт, з урахуванням взаємних інтересів і цілей усіх сторін, а також досягнення розуміння й довіри, зміцнення партнерських стосунків і співробітництва, подолання конформізму, покірності, прагнення до переваги. Позитивні сторони: конфлікт є способом виявлення суперечностей, а також проблем на підприємстві, а також конфлікт виконує інформаційну функцію; конфлікт є формою розв'язання суперечностей, а саме розвиток конфлікту сприяє усуненню суперечностей у організації, що призвели до його виникнення; конфлікт надає можливість зняти емоційну напругу та ліквідувати стрес; конфлікт може виконувати інтегративну, об'єднувальну функцію; вирішення конфлікту сприятиме збалансованості мікроклімату в колективі, тому що при цьому ліквідуються джерела незадоволення; конфлікт являється джерелом нових норм спілкування між людьми.

На особистісному рівні конфлікт стимулює прояв характеру, цінностей. Сприяє самопізнанню та адекватній самооцінці. У конфлікті особа за невеликий проміжок часу отримує необхідний життєвий досвід, який може стати стримуючим фактором у наступних конфліктних ситуаціях. Робітник може швидше адаптуватися в колективі, оскільки саме під час конфлікту люди більшою мірою розкриваються [3].

Отже, конфлікти як у житті, так і на підприємстві неминучі. У всіх конфліктів є кілька причин їх виникнення, основними з яких є: обмеженість ресурсів, які треба ділити, відмінності в цілях, відмінності в уявленнях і цінностях, відмінності в манері поведінки. Проте конфлікти можуть мати не тільки негативні наслідки (негативний психологічний клімат, зменшення ступеню співробітництва, спад продуктивності), а й позитивні, такі як: вирішення проблеми, досягнення розуміння, об'єднання співробітників.

Список використаних джерел:

1. Зінчина О.Б. Конфліктологія: навч. посібник [Текст] / О.Б. Зінчина. – Харків: ХНАМГ, 2007. – 164 с. 2.
2. Криворучко О. Аналіз конфлікту в колективі [Текст] / О. Криворучко // Персонал. – 2003. – № 4 – 5. – С. 101 – 103.
3. Шилин М. В. Конфликт: виды и способы разрешения конфликтов [Електронний ресурс] / М. В. Шилин – Режим доступу до ресурсу: <http://www.financiallawyer.ru/newsbox/society/183-529115.html>.

УДК 331.005.95/96

*Л.М. Ганас, к.е.н., асистент,
С.А. Гайова, магістрант,*

Національний університет «Львівська політехніка»

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах господарювання особливо гостро постає питання формування кваліфікованого персоналу на підприємстві як вагомого чинника підвищення його

конкурентоздатності. Сьогодні управління трудовими ресурсами зводиться лише до їх пошуку. Але не враховуються інші аспекти щодо зменшення плинності кадрів, націлювання на кінцевий результат, формування командної взаємодії тощо. В таких умовах забезпечення професійного зростання дозволить вирішити низку вищенаведених проблемних аспектів кадрового потенціалу підприємств.

На думку Нікітіна Ю.О. перспективи розвитку професійного зростання персоналу підприємства полягають у забезпеченні самостійності працівників, досконалих умов праці, моніторингу їх діяльності та переходу від ієрархічного контролю до взаємодії і проведенні зворотного зв'язку з персоналом [2, с. 238-246].

Проте, забезпечення професійного зростання зумовлює виникнення низки проблем. Науковці визначали, що такими проблемами є: відсутність науково-методичних напрацювань щодо розроблення моделей професійного зростання персоналу підприємства, незацікавленість інституційного рівня управлінців у впровадженні такого методу мотивування персоналу, нерозвиненості системи державного регулювання цього питання тощо [1, 3]. Іващенко О.В. вказує, що основною проблемою є обмеженість фінансових ресурсів як з боку підприємств, так і на державному рівні.

Недоліки, які існують у системі забезпечення професійного зростання та розвитку персоналу сучасних підприємств зумовлюють високий рівень плинності кадрів. Тому необхідним є вирішення основних проблем, таких як низький рівень мотивації працівників, відсутність зворотного зв'язку між керівником і підлеглими та низький рівень компетентності трудових ресурсів.

Враховуючи вищезазначене, підприємствам потрібно підвищувати рівень кваліфікації працівників, шляхом постійного розвитку та навчання, що стане основою для їх професійного зростання. Для цього на підприємствах необхідно запроваджувати ефективну систему мотивування працівників, вдосконалення системи менеджменту тощо, адже саме кваліфіковане управління трудовими ресурсами сприятиме покращенню продуктивності їх діяльності, збільшить шанси на ефективне функціонування та завоювання більших часток ринку в умовах жорсткої конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Ільїна О. А. Системно-компетентнісний підхід до управління розвитку кадрового потенціалу підприємства / Ільїна О. А. // Економіка і суспільство [журнал] – 2017. – Випуск №7. – С. 72-77.
2. Нікітін Ю. О. Сучасні моделі та механізми мотивації персоналу українських підприємств / Нікітін Ю. О., Рукас-Пасічнюк В. Г. // Actual problems of economics. – 2014. – №4(154). – С. 238-246.
3. Ходикіна І. В. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та успішної діяльності компанії / І. В. Ходикіна // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2015. – Вип. 10. – С. 341-348.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

Управління розвитком людського капіталу забезпечує вагомі переваги у конкурентній боротьбі на ринку праці. В сучасних умовах людський капітал підприємства через свою унікальність є вагомим чинником його розвитку. Тому актуальним є дослідження нових методів управління людським капіталом.

Серед найважливіших інструментів економічного стимулювання виділяють наступні: покарання як засіб мотивації працівників, грошові виплати за виконання поставлених цілей, виплати до заробітної плати для мотивації здорового способу життя працівників, спеціальні індивідуальні винагороди, соціальна політика організації [3].

Як засвідчує досвід непередбачувані та нерегулярні заохочення мотивують краще, ніж прогнозовані, коли вони практично стають незмінною частиною заробітної плати. Тому позитивну мотивацію бажано підкріплювати через невеликі інтервали часу. Співробітників слід стимулювати за проміжні досягнення. Але для цього спільне завдання має бути розділене і сплановано по етапах з таким розрахунком, щоб кожному з них могла бути дана адекватна оцінка і належна винагорода, що відповідатиме реально виконаній роботі.

Основою матеріального стимулювання кожного працівника є оцінка якості праці за кількісними та якісними показниками роботи та встановлення матеріальної відповідальності за виготовлення неякісної продукції. Кожен працівник повинен знати, за що він отримує премію чи винагороду або яка відповідальність встановлена за виявлені порушення. Механізм стимулювання кваліфікованої праці на засадах преміювання працівників визначають на основі коефіцієнта якості роботи, який враховує кількість випадків виконання понад передбачені службовими обов'язками або завданням на роботу та коефіцієнт зниження, за порушення, які вираховуються із заробітної плати працівника [2, с. 85-87].

Проте, розвиток людського капіталу потребує не лише економічного мотивування у вигляді грошових бонусів, а й неекономічних способів стимулювання. Співробітникам важливо відчувати себе впевнено, оскільки того вимагає внутрішня потреба в самовираженні. Мотивування тоді приносить результати, коли підлегли відчують визнання свого внеску в результати роботи та мають заслужений статус.

За статистикою вісім з десяти співробітників почувають себе не на своєму місці. Вісім з десяти співробітників ніколи не діставали можливості проявити себе з кращого боку. Від цього страждають не лише вони, а й підприємство в цілому та споживачі [1].

Для ефективного управління людським капіталом необхідно зосередити основну увагу на сильних сторонах працівників. Це дозволить підвищити продуктивність праці, утримувати на підприємстві співробітників з високим рівнем професіоналізму, підтримувати командний дух. Також слід розвивати культуру особистості, основними цінностями якої є інноваційність та прагнення до позитивних змін. Така культура стане ефективною на ринках, що розвиваються і потребують висококваліфікованих фахівців.

Список використаних джерел:

1. Бакингом М. Практическое руководство по использованию сильных сторон сотрудников «Как построить компанию с фокусом на сильных сторонах?» / Маркус Бакингом, Дональд Клифтон [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm279.html>

2. Геліч Н. В. Оцінювання персоналу підприємства на основі коефіцієнту якості роботи / Н. В. Геліч // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. – Луцьк : ВІЕМ, 2014.– С. 82–88. – Випуск № 10. – Т. 2.

3. Филина Ф. Н. Наиболее эффективные методы и способы стимулирования сотрудников / Ф. Н. Филина [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm314.html>

УДК 331.108.37

*М.В. Коваленко, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ У КАДРОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

У сучасній практиці зовнішнього підбору персоналу використовують, переважно, такі технології: скринінг, рекрутинг і хедхантинг (рис. 1).

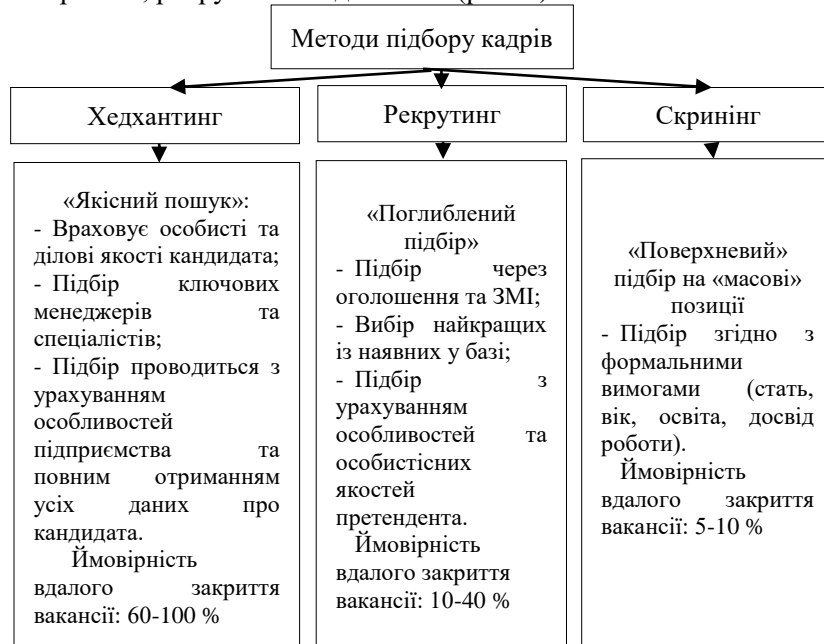


Рис. 1. Основні характеристики сучасних технологій підбору персоналу [2]

Скринінг (від англ. screening – «відбір, сортування») – «поверхневий підбір», який здійснюється за формальними ознаками (освіта, вік, стать, досвід роботи).

Низькі вакансії, зазвичай, закриваються шляхом скринінгу. За його допомогою

здійснюється пошук необхідного допоміжного та обслуговуючого персоналу нижньої ланки. Кадрові агентства отримують резюме кандидатів і віддають їх замовнику, який сам приймає рішення щодо відбору персоналу. На основі резюме відбір кандидатів проводить сам замовник, а кадрова агенція виконує роль постачальника відповідних кандидатів.

Рекрутинг (від фр. *recruter* – «набирати», «вербувати») – «поглиблений підбір», який ураховує особистісні і ділові якості претендента. Здійснюється рекрутинговими агентствами для підбору фахівців середньої ланки. За допомогою рекрутингу кадрові агентства здійснюють пошук кваліфікованих фахівців середньої ланки з урахуванням вимог до особистісних та професійних якостей кандидатів, використовуючи наявні бази кандидатів. Результат підбору залежить від досвіду працівників агенції та змісту бази даних.

За оцінками експертів, у сфері рекрутингу послугами з пошуку та підбору персоналу користуються понад 30 % активно діючих українських організацій, а це близько 7 млн у. о. в рік. Потенційний ринок даних послуг в Україні оцінюється у 130 млн у. о. в рік [1]. Найбільшу частину ринку рекрутингових послуг займають послуги з підбору персоналу середнього та вищого рівнів, а низько рівневі позиції – розвинені недостатньо. Це пояснюється тим, що становлення організацій, які звертають увагу на персонал низького рівня, знаходяться лише на стадії шліфування корпоративної культури, а також небажанням агентств займатися чорною роботою.

Хедхантинг (від англ. *headhunting* – полювання за головами) – це технологія переманювання конкретних спеціалістів у конкретне підприємство. Є найбільш складною і витратною технологією, що передбачає переманювання конкретного фахівця з однієї організації в іншу. Хедхантинг – мало поширений і разом із тим дуже перспективний спосіб підбору особливо цінних, «поштучних» фахівців. На сьогоднішній день це найефективніша технологія, яка сформувалася у відповідь на потребу в ексклюзивних кандидатах на позиції топ-менеджерів і ключових фахівців.

За його допомогою кадрові агентства здійснюють пошук висококваліфікованих фахівців вищої ланки з урахуванням особливостей діяльності замовника, вимог до кандидатів, використовуючи наявні бази кандидатів.

Дану технологію почали використовувати і в аграрній галузі, яка почала розвиватися високими темпами, тобто почав здійснюватися прямий пошук, коли методично «прочісують» ринок, наприклад, усіх директорів сільськогосподарських підприємств у певному регіоні, і вибирають кращих.

Дослідження показують, що портрет людини, яку переманюють, в аграрній галузі складається з таких ознак:

- висококваліфікований співробітник із підтвердженими досягненнями на великих масштабах землі;
- обов'язково має профільну освіту;
- володіє умінням брати на себе відповідальність і має розвинуті лідерські якості;
- орієнтований на бізнес-показники.

Кандидату, який відповідає цим якостям, компанії часто готові зробити пропозицію на 30-40 % вищу за ринкову [1].

Ключове завдання хедхантера доволі складне, необхідно використати і соцмережі, і знайомі знайомих, і постановочні сварки з керівництвом тощо. Хедхантер збирає про конкретного спеціаліста максимум інформації: інтереси,

мотивацію, ставлення до сьогоднішнього роботодавця, непрямі рекомендації колег по ринку.

Основними споживачами хедхантингових послуг є організації двох типів: організації, які вийшли із стадії бурхливого розвитку і переживають стадію стабілізації. Їх основне завдання – побудова оптимізації бізнес-процесів і загального менеджменту; організації, які інтенсивно розвиваються або знаходяться на стадії становлення. Організації в даному випадку підтримують цілісність організації для боротьби із конкурентами.

Послуга хедхантингу є досить дорогою послугою на міжнародному ринку. Окремі керівники намагаються зекономити, самостійно переманюють кандидатів, особливо коли знають, який конкретний спеціаліст їм необхідний. Підхід самостійного переманювання є менш ефективним, оскільки в загальному не досягається.

Список використаних джерел:

1. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання / І.М. Дашко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – Випуск 9. – С. 37-41.

2. Гавкалова Н.В. Кадровий потенціал як основа розвитку кадрового менеджменту / Н.В. Гавкалова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2014. – № 3. – С. 7-15.

УДК657.1

*Н.В. Овсяк, к. пед.н., доцент кафедри обліку та оподаткування,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Нинішній ринок праці характеризується високим попитом на кваліфікованих та досвідчених працівників, що викликано глобалізацією бізнес-процесів та появою нових напрямків професійної діяльності.

У сучасних умовах залучення, утримання та підвищення продуктивності праці персоналу тільки за допомогою високої зарплати унеможливаються, оскільки працівники починають розуміти реальну вартість своєї здатності до праці.

Саме тому серед керівників (власників) підприємств дедалі більшої популярності набувають заходи мотиваційної політики, серед яких перевага віддається програмам пенсійного забезпечення персоналу.

З метою вирішення питань дієвої мотиваційної політики суб'єкти господарювання вдаються до запровадження бухгалтерського обліку операцій з недержавного пенсійного забезпечення. За сучасних умов інституціонального розвитку виконання державою своїх міжнародно-правових зобов'язань передбачає надійний соціальний захист населення за допомогою реформування пенсійної системи.

Висока соціальна значущість пенсійної реформи потребує ретельного комплексного дослідження економічної інформації щодо виплат працівникам як базису трирівневої пенсійної системи, у зв'язку з чим обґрунтовується завдання

вдосконалення методологічного забезпечення бухгалтерського обліку виплат працівникам, розрахунків за соціальним страхуванням та недержавним пенсійним забезпеченням з метою можливості їх аналізу і контролю.

Регулярно виконуючи розрахунки за ЄСВ через використання праці найманих робітників, суб'єкти господарювання надають обов'язкову інформацію зовнішнім користувачам у вигляді звітності з ЄСВ, регламентовану інституціональними нормами, що становить підґрунтя першого рівня загальнообов'язкового державного пенсійного страхування – солідарної системи.

Основу інформаційної бази з ведення розрахунків, пов'язаних з пенсійним забезпеченням персоналу, становлять дані бухгалтерського обліку підприємства-страхувальника, що обумовлює необхідність розкриття економічної інформації для потреб зацікавлених користувачів щодо сплати внесків до солідарної і накопичувальної систем пенсійного страхування та системи недержавного пенсійного забезпечення. Проте досі не створено механізму формування економічної інформації про участь осіб у накопичувальній системі пенсійного страхування (другий рівень) та недержавному пенсійному забезпеченні (третій рівень) для управлінської ланки і працівників підприємства. Вирішення комплексу завдань соціальної, фінансової та кадрової політики з метою підвищення лояльності персоналу підприємства послугувало передумовою розробки П(С)БО «Програми пенсійного забезпечення», удосконалення аналітичного обліку виплат працівникам, структурованим згідно з П(С)БО 26, та формування звітності, призначеної для внутрішніх і зовнішніх користувачів щодо розрахунків з оплати праці та участі осіб у другому та третьому рівнях пенсійного забезпечення для вдосконалення облікових механізмів їх регулювання та підвищення соціального захисту працівників.

Програми виплат після закінчення трудової діяльності (програми пенсійного забезпечення) – це офіційні або неофіційні угоди, згідно з якими суб'єкт господарювання надає виплати після закінчення трудової діяльності одному або кільком працівникам [1].

Ставши учасником програм, а значить, платником внесків за своїх працівників підприємство може вирішити деякі соціально-економічні проблеми, як-от: реінвестувати частину пенсійних внесків у підприємство; закріпити цінні кадри на виробництві завдяки додатковому пенсійному забезпеченню як складнику соціального пакета; підвищити соціальний авторитет підприємства; посилити соціальне партнерство.

Залежно від економічної сутності програми пенсійного забезпечення поділяються на програми з визначеним внеском і програми з визначеною виплатою [1].

Пропонований стандарт містить необхідні регламентні положення, зокрема пов'язані з фінансовою звітністю щодо програм пенсійного забезпечення персоналу. Разом з тим до сфери цього стандарту не входять державні програми соціального забезпечення працівників.

Зауважимо, що П(С)БО 26 «Виплати працівникам» розглядає визначення розміру витрат на пенсійне забезпечення у фінансовій звітності роботодавців, які мають відповідні програми [2]. Отже, рекомендований стандарт «Програми пенсійного забезпечення» доповнює П(С)БО 26.

Резюмуючи, наголосимо, що розроблення запропонованого стандарту у зв'язку з вкрай важливим значенням інформації щодо програм пенсійного забезпечення для формування уявлення зацікавлених користувачів сприятиме поширенню соціально

відповідальних взаємовідносин між працівниками і роботодавцями та реалізації заходів мотиваційної політики суб'єкта господарювання у довгостроковій перспективі. Також додамо, що чітка і прозора побудова обліку матеріального стимулювання працівників підприємства посилює його значення як чинника підвищення ефективності трудової діяльності персоналу на ринку праці в умовах інституціонального середовища.

Список використаних джерел:

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 19 “Виплати працівникам” [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.minfin.gov.ua/document/92431/МСБО_19.pdf

2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 26 “Виплати працівникам”, затв. наказом Міністерства фінансів України від 28.10.2003 № 601 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// www.minfin.gov.ua](http://www.minfin.gov.ua)

УДК 331.103.34

*В.О. Осташова, кандидат юридичних наук, доцент,
В.В. Дацун, магістрант,
Полтавська державна аграрна академія*

САМОФОТОГРАФІЯ ЯК МЕТОД ВИЗНАЧЕННЯ ВИТРАТ ЧАСУ

Без науково обґрунтованих норм неможливо правильно розрахувати чисельність необхідних виконавців, розставити засоби виробництва на робочих місцях, забезпечити необхідну пропорціональність, погодженість і послідовність виконання операцій усього складного процесу виробництва. Норми виробітку, обслуговування тварин і норми часу разом з тарифікацією різних за якістю видів праці є вихідними для правильної оплати праці [1].

Основною метою проведення самофотографії є залучення працівників підприємства до активної участі у виявленні й усуненні втрат робочого часу. Така діяльність проводиться самими працівниками, які фіксують величину втрат робочого часу і причини їхнього виникнення. Самофотографія робочого часу є засобом залучення працівників до активної участі в управлінні виробництвом, є досить ефективним методом спостереження за трудовим процесом і виявленням резервів підвищення продуктивності праці на кожному робочому місці.

Дослідження за допомогою методу самофотографії робочого часу дає змогу досягнути цілої низки важливих для підприємства цілей:

– визначити коло фактично виконуваних кожним працівником видів робіт та їх послідовність;

– встановити структуру витрат робочого часу;

– виявити причини втрати робочого часу не з вини працівників;

– з'ясувати недоліки в організації праці;

– відшукати резерви для підвищення продуктивності праці;

– отримати дані для розроблення укрупнених норм часу для виконання тих чи тих робіт;

– отримати дані для створення рекомендацій з удосконалення організації праці.

Процедура проведення самофотографії вимагає від працівників певної

підготовки. Зокрема, слід чітко дотримуватися послідовності дій на кожному з етапів дослідження (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи проведення самофотографії робочого часу

Вид діяльності	Зміст діяльності
Етап 1. Підготовка до дослідження	
Складання переліку видів робіт	Працівникам роздають бланки самофотографії з переліком видів робіт, що складають на підставі посадових інструкцій, положень, технологічних карт, інших документів, що регламентують діяльність працівників. За необхідності включають найменування робочих місць, одиниць обладнання, де виконуються певні ключові операції, тощо. Кожному пункту переліку присвоюють індивідуальний індекс (номер), що надалі полегшить оброблення результатів дослідження.
Обрання працівників для дослідження	Дослідження може бути повномасштабним, а може охоплювати лише окремі категорії працівників, зокрема найдосвідченіших, із продуктивністю праці середнього та вишого рівня, із продуктивністю праці нижче середнього рівня тощо.
Визначення тривалості дослідження	Дослідження має охоплювати повні робочі цикли. Якщо метою самофотографії є окреслення структури витрат робочого часу та визначення можливостей її оптимізації, дослідження має тривати один-два тижні. При необхідності розробки норм часу для певних видів робіт – кожен із видів робіт має повторюватися у дослідження 10-15 разів (тривалість – три-чотири тижні).
Складання бланків та проведення інструктажу працівників	У бланку має міститися перелік видів робіт, складений на підставі посадових інструкцій, положень про структурні підрозділи тощо, із пронумерованими видами робіт. Проінструктувати працівників щодо порядку дослідження бажано особисто, окресливши цілі, завдання та техніку спостереження.
Етап 2. Проведення дослідження	
Заповнення бланків	Працівники заповнюють бланки у режимі онлайн, а не наприкінці робочого дня, що може спотворити результати. Доцільно щодня збирати заповнені бланки та проводити додатковий інструктаж, якщо хтось із працівників припуститься помилки.
Етап 3. Опрацювання результатів дослідження	
Підрахунок та оформлення підсумкових даних	Оптимальна форма подання підсумкових даних – діаграма або таблиця, що відбивають структуру витрат робочого часу у важливих для дослідника аспектах – за підрозділами, категоріями посад, конкретними працівниками, групами тощо.
Інтерпретація даних	На підставі даних самофотографії робочого часу оцінюють обсяг виконуваних робіт, передбачених і не передбачених посадовими інструкціями.

Складено авторами використанням [2]

Проведення дослідження за допомогою самофотографії робочого часу не рідко сприймається працівниками як певний тиск, змушує їх нервувати та вносить дисбаланс у роботу трудового колективу. Але такі наслідки мають й інші методи дослідження витрат робочого часу.

Слід відзначити також, що не всі працівники здатні до якісного проведення самофотографії. Можливо до них краще застосувати метод фотографії.

На нашу думку, більшою мірою досліджуваний метод визначення витрат робочого часу підходить до управлінського персоналу підприємства, здатного до рефлексії та глибокого і критичного самоаналізу.

Список використаних джерел:

1. Заїнчковський А. О. Основні методичні положення нормування праці в сільському господарстві [Електронний ресурс] / [Заїнчковський А. О., Ворончук М. П., Пулім В. А., Штурба Д. І.]. – Режим доступу : <http://dSPACE.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11633/1/3.pdf>
2. Сидоркіна С. Самофотографія робочого часу: крок за кроком [Електронний

УДК 342.5:35.088

В.А.Панченко, к.е.н.,

ВНЗ Кіровоградський кооперативний коледж економіки і права ім. М.П. Сая

МЕТОДОЛОГІЧНИЙ БАЗИС ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Глобалізація ринків та міжнародна економічна криза зумовлюють посилення конкурентної боротьби підприємств за ринки збуту та різноманітні ресурси, що, у свою чергу, підвищує актуальність завдань із забезпечення економічної безпеки у цілому та кадрової зокрема, оскільки персонал виступає одночасно об'єктом та суб'єктом кадрової безпеки. Управління кадровою безпекою характеризується складністю не лише через складність об'єкту впливу, але і через динамічний характер середовища, високу вартість залучення фінансових ресурсів та високий рівень невизначеності економічної системи. Для практичної реалізації завдань із управління кадровою безпекою підприємств мінімально необхідним є методика, підходи, алгоритми оцінювання стану кадрової безпеки для забезпечення можливості кількісного оцінювання результатів. Однак, незважаючи на наявність окремих методик для фармацевтичної [1], поліграфічної [2] та машинобудівної [3, 4] галузей, значно бракує теоретичного підґрунтя та можливостей їх адаптації для інших галузей та кадрових потреб підприємств.

Практичною проблемою оцінювання кадрової безпеки на підприємствах є розмаїття практичних рекомендацій та методик, що з одного боку мають зазіхання на універсальність, а з іншого – майже повну відсутність можливості їх кастомізації під фактичні завдання підприємства та обрані стратегії функціонування та розвитку.

Узагальнюючи доробок проаналізованих робіт можна стверджувати, що автор у цілому:

- 1) погоджується із системною природою кадрової безпеки підприємства,
- 2) визнає зв'язок між обраними підприємством кадровою стратегією та (або) політикою із кадровими загрозами;
- 3) розрізняє групи персоналу при забезпеченні кадрової безпеки підприємства;
- 4) стверджує необхідність побудови інтегрального індикатора у якості узагальнюючого показника результативності управління кадровою безпекою підприємства.

Теоретико-методологічний базис для оцінювання кадрової безпеки підприємства має включати:

концептуальні положення щодо оцінювання кадрової безпеки, що прописуватимуть у явній формі взаємозв'язок стратегії підприємства та систему кадрової безпеки;

систему індикаторів оцінювання кадрової безпеки у відповідності до особливостей підприємства та науково-практичні рекомендації щодо кастомізації такого оцінювання;

методики побудови інтегрального індикатора оцінювання кадрової безпеки.

Врахування системної природи кадрової безпеки підприємства є важливою теоретичною основою побудови будь-яких методик та підходів до оцінювання кадрової безпеки. Кадрова безпека за своєю сутністю передбачає підтримку з боку персоналу стабільності функціонування підприємства як системи.

Таким чином, важливими завданнями оцінювання є визначення стану кадрової системи підприємства та визначення стабільності (або здатності підтримувати стабільність) функціонування системи управління персоналом підприємства. Таким чином важливим теоретико-методологічним базисом оцінювання кадрової безпеки підприємства виступають концептуальні положення про кадрову безпеку підприємства як систему, що має бути оцінена у двох важливих напрямках:

стану кадрової безпеки підприємства (що передбачає виявлення на якому рівні функціонування та розвитку знаходиться система, – у відповідності до того, від яких кадрових ризиків захищено підприємство)

стабільності кадрової безпеки підприємства (що передбачає оцінювання гомеостазу системи, тобто здатності підтримувати внутрішній стан кадрової безпеки підприємства).

Оцінювати стан кадрової безпеки у відповідності до рівня захисту від кадрових ризиків вирішує низку науково-практичних завдань оцінювання, оскільки дозволяє виокремити зв'язок стратегій функціонування та розвитку підприємства (у тому числі кадрових стратегій та політики) із завданнями кадрової безпеки, а також дозволяє однозначно характеризувати стан кадрової безпеки (та результативність її реалізації) через комплекс дій з нейтралізації ризиків та загроз.

З іншого боку, оцінювання здатності кадрової безпеки підтримувати внутрішню рівновагу кадрової підсистеми підприємства дозволяє усунути статичність та "історичний характер" [4] оцінок кадрової безпеки, оскільки з таких позицій важливим стає не визначення рівня показників як таких (наприклад, частки кваліфікованих працівників на підприємстві), а динаміка їх змін та, особливо, різких відхилень ("викидів") у показниках.

Розроблена методологія оцінювання кадрової безпеки включає:

- концептуальні положення про кадрову безпеку підприємства як систему, що має бути оцінена у двох важливих напрямках:

стану кадрової безпеки підприємства (що передбачає виявлення на якому рівні функціонування та розвитку знаходиться система, – у відповідності до того, від яких кадрових ризиків захищено підприємство);

стабільності кадрової безпеки підприємства (що передбачає оцінювання гомеостазу системи, тобто здатність підтримувати внутрішній стан кадрової безпеки підприємства);

- систему виявлених кадрових ризиків підприємства, рівень захисту від яких однозначно характеризує поточний стан системи безпеки підприємства;

На основі аналізу наукових робіт було виявлено концепції, підходи та методики оцінювання кадрової безпеки на підприємствах, що можуть бути використані або мають потенціал сформувати теоретико-методологічний базис оцінювання кадрової безпеки підприємства.

У результаті було сформовано методологію оцінювання кадрової безпеки підприємства, що включає концептуальні положення із оцінювання кадрової безпеки, систему виявлених кадрових ризиків підприємства, рівень захисту від яких

однозначно характеризує поточний стан системи безпеки підприємства; класифікацію індикаторів оцінювання кадрової безпеки підприємства за різними ознаками, методика побудови інтегрального індикатора управління кадровою безпекою, методики урахування груп персоналу у відповідності до рівня впливу на ключові компетенції підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кузнецов Д. А. Анализ кадровой безопасности в фармации / Д.А. Кузнецов / Д. А. Кузнецов // Российский медико-биологический вестник имени академика И.П. Павлова. – 2011. – № 2. – С. 139–145.
2. Методичні аспекти гарантування кадрової безпеки підприємств видавничо-поліграфічної галузі / Є. М. Палига, Л. П. Кушнір, І. Я. Бурда // Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького. – 2012. – № 1–2 (14). – С. 137–143.
3. Гавкалова Н. Л. Методичний підхід щодо визначення рівня формування та забезпечення кадрової безпеки підприємства / Н. Л. Гавкалова, Т. С. Бушман // Проблеми економіки. – 2016. – №4. – С. 107–113.
4. Назарова Г. В. Удосконалення методики розрахунку інтегрального індексу кадрової безпеки підприємства / Г. В. Назарова, С. М. Лобазов // Економіка: реалії часу. – 2015. – №1 (17). С.134–139.

УДК 338.24.021.8

*І.П. Потапюк, к.е.н.,
К.О. Даниленко, магістрант,
Полтавська державна аграрна академія*

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Традиційно корпоративна культура розглядається як система переконань, норм поведінки, установок і цінностей, яка визначає, як повинні працювати і вести себе люди в даній організації. При цьому мова йде про переконання і цінності, які в більшій або в меншій мірі поділяються переважною більшістю співробітників організації.

В даний час культурі бізнесу приділяється недостатньо уваги з боку підприємців. Проте вчені працюють над цією проблемою, вбачаючи в її вирішенні можливості встановлення цивілізованих відносин між підприємцями і в суспільстві в цілому.

Поняття «корпоративна культура» вживається менеджерами з середини 1980-х рр. Формування корпоративної культури здійснюється за допомогою інформаційного впливу на людину. Через забезпечення індивідуума інформацією в різних формах створюються як індивідуальні, так і соціальні цінності особистості. На основі цього в свідомості (підсвідомості) будується певна модель сприйняття тих чи інших явищ. У зв'язку з цим формуються система знань, індивідуальний досвід, культура поведінки, спілкування.

Таким чином, корпоративну культуру можна визначити як сукупність ідей, поглядів, цінностей та правил поведінки, які є спільними для усіх працівників підприємства.

До основних компонентів корпоративної культури А.Е. Воронкова відносить прийнятну систему лідерства, стилі, методи вирішення конфліктів, діючу систему комунікації, місце працівника на підприємстві, загальноприйнятну символіку, традиції [3, с. 7].

В свою чергу, Е. Шейн, один із класиків сучасної теорії культури організації, основними компонентами корпоративної культури вважає:

- культурні індикатори (наприклад, мова, одяг, ритуали, історія, архітектура);
- прийняті цінності і норми (офіційні і неофіційні)
- базові уявлення про людей і світ (світогляд) [1].

Для успішного формування корпоративної культури необхідно враховувати деякі аспекти, а саме те, що:

- ініціатива щодо її формування йде від вищого керівництва, її реальними провідниками стають менеджери верхньої і середньої ланок управління, і керівництву необхідно цінувати готовність підприємства до змін;
- формування корпоративної культури відбувається із залученням висококваліфікованих фахівців у цій сфері;
- у процесі впровадження корпоративної культури необхідно інформувати працівників про можливі зміни ціннісних орієнтацій підприємства, які у свою чергу залежать від змін місії та стратегічних пріоритетів, а також шляхів досягнення поставлених цілей.

Слід також зазначити, що формування підприємства відбувається під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають і на формування, і на розвиток корпоративної культури підприємства. Тому для вивчення впливу цих факторів на корпоративну культуру необхідно виділити найбільш суттєві чинники, які впливають на корпоративну культуру, перелік яких буде визначатися сферою діяльності підприємства, ситуацією на ринку, її конкурентним становищем, потенціалом та ін.; визначити ступінь впливу кожного фактора на корпоративну культуру експертним шляхом через опитування керівників, працівників підприємств; проаналізувати отримані результати, визначивши чинники, які мають найбільший вплив на корпоративну культуру, напрямки їхнього впливу і можливості впливу на них з метою вдосконалення корпоративної культури [2, с. 1078-1083].

Отже, можна зробити висновок, що корпоративна культура це не тільки норми, правила, цінності підприємства, але і ефективний інструмент управління персоналом.

Саме зміна ціннісного ставлення співробітників, тобто розробка нової системи цінностей, в рамках корпоративної культури і являє собою процес вдосконалення особистих якостей (особливостей) співробітників, наслідком чого є підвищення ефективності роботи кожного і підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. – М.: Экономика, 2000. – 326 с.
2. Бала О.І. Фактори впливу на корпоративну культуру: сутність та класифікація / О.С. Кузьмін, О.І. Бала, Р.Д. Бала // Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. – Випуск 222: в 5-т. – т. V. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. – С.1078-1083.
3. Воронкова А.Е. Корпорації: Управління та культура: монографія / А.Е. Воронкова, М.М. Баб'як, Е.Н. Коренев. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 376 с.

ТІМБІЛДІНГ В УПРАВЛІННІ КОМАНДОЮ ПРОЕКТУ

Проектний менеджмент набуває все більшого значення у різних сферах діяльності суспільства, виходячи за межі управління лише господарською діяльністю. Разом з тим управління проектами передбачає, перш за все, управління командою проекту, від якої напряду залежить успіх проектної діяльності. Особливості управління командою проекту зумовлені відмінними рисами, власне, проектної діяльності від звичайної операційної діяльності організації. Так, деякими особливостями функціонування команди проекту є:

- чітко обмежений і визначений її життєвий цикл;
- інтенсивний процес мотивації та стимулювання, порівняно із звичайною професійною діяльністю персоналу;
- концентрація фахівців і спеціалістів різного профілю, що зокрема може мати і негативний наслідок – конфлікти;
- розподіл робіт та завдань недостатньо чіткий та регламентований;
- колегіальне прийняття рішень на засадах постійного взаємного спілкування, використання методу «мозкового штурму», дискусії;
- поєднання командної роботи та колективного результату з чітким визначенням індивідуального внеску кожного члена команди.

Варто зазначити, що результативна роботи команди залежить не тільки від професіоналізму її членів, але й від їх вміння працювати разом та створювати цільний організм. Забезпечення досягнення даної мети в першу чергу покладається на менеджера проекту. А одним з методів реалізації завдання по згуртуванню команди є тимбілдінг.

Тімбілдінг дозволяє створити команду та зміцнити командний дух. На наш погляд, тимбілдінг доречно застосовувати на початку створення команди під час першої стадії її життєвого циклу – формування. Але продовжувати цю практику й надалі, адже кожний етап існування команди характеризується індивідуальними особливостями і проблемами, якими стратегічно недалекоглядно нехтувати. Більшість завдань в тимбілдінгу побудовані так, що окремий учасник не зможе подолати перешкоди самотужки. Отже, запорукою перемоги є чітка і злагоджена командна робота колективу. Тімбілдінг дозволяє навчити учасників команди спілкуватися неформально, але при цьому зберегти елемент ділової компоненти. Тімбілдінг дозволяє найкращим чином виявити і закріпити неформального лідера, що для менеджера проекту є особливо важливим. Крім того даний метод дає змогу розвинути у членів команди здатність приймати на себе відповідальність за колективний результат, поряд із можливістю проявити власні індивідуальні якості; засвоїти важливість чіткої субординації всередині команди та побачити можливість ефективного виконання завдання при застосування спільно виробленої стратегії та тактики її вирішення. Тобто члени команди з одного боку – мають змогу зрозуміти переваги командної співпраці, а з іншого – усвідомити важливість власного внеску у загальний результат.

Відносно місця проведення тимбілдінгу. На наш погляд, найбільш дієвим є

Outdoor-тренінги. Для найкращого ефекту та результативності тимбілдінгу команду необхідно вилучити із «зони комфорту». Для цього доцільно проводити тренінги на свіжому повітрі, виходячи за межі організації чи офісу. З одного боку – люди звільняються від психологічного навантаження, в деякій мірі абстрагуються, а з іншого – краще акумулюють власні сили, адже незвичні умови взаємодії, фактично, є екстремальними.

Починати тимбілдінг можна, використовуючи «Мотузковий курс» – це спектр різноманітних командних вправ і завдань, кожне з яких може бути успішно виконане лише командою. Кожне із завдань вимагає певного виду командної взаємодії – інтелектуальної, фізичної, психологічної, або різноманітної їх поєднання. Кожна командна вправа призначена для відпрацювання одного або декількох елементів командної взаємодії – наприклад, рольового розподілу, ситуаційного лідерства, розвитку довіри, розкриття незнайомих і нових якостей в учасників, творчого мислення та командної ефективності. Пройшовши мотузковий курс, члени команди починають долати бар'єри в спілкуванні, дізнаються один одного ближче, завдяки цьому відбувається природне і швидке згуртування групи.

Вважаємо також за доцільне навести перелік заходів, які багато керівників вважають елементами тимбілдінгу, але які такими не є [1, 53-54]:

- концерт – концертна програма з виступом артистів естради, а також артистів оригінального жанру;
- конкурсна програма – програма, побудована на заздалегідь персоналізованих конкурсах, а також на естрадних виступах;
- урочистий прийом – захід, присвячений відкриттю чого-небудь офіційного, з розважальною частиною;
- церемонія нагородження – вечір, присвячений врученню нагород клієнтам або співробітникам;
- світський раут – стильний та строгий прийом для VIP-гостей з обов'язковим дрес-кодом;
- інтерактивний перформанс – незвичайне концептуальне дійство, де головними героями стають гості, для яких розробляється ряд інтерактивних зон і атракціонів;
- тематична indoor-вечірка – вечірка, яка відтворює якусь епоху або сюжет;
- турнір – змагання серед гостей свята по одній або декількох дисциплінах: від настільного тенісу і кулінарних поєдинків в indoor-форматі;
- шоу-спектакль – незвичайне, ефектне шоу, яке неочікувані інсталяції і пам'ятні перформанси.

Наведені заходи, звісно, можуть слугувати ефективними елементами нематеріальної мотивації, інструментами підвищення лояльності постійного персоналу організації, але жодним чином не стосуються мотивації команди, зокрема, та командотворення в цілому.

Отже, головною метою тимбілдінгу є формування ефективної команди шляхом розвитку нових новичок, отримання нових знань та згуртування членів команди. При цьому завжди задовольняється прихована, другорядна ціль – отримання нових вражень членами команди та зростання рівня їх емоційного та професійного задоволення. Відомо, що задля отримання від персоналу бажаного результату керівник має забезпечити не лише їх матеріальне задоволення, але й нематеріальне, духовне задоволення від зайнятості. Вирішити дане складне управлінське завдання у значній мірі дозволяє тимбілдінг.

Список використаних джерел:

1. Исхакова М. Г. Тимбилдинг: раскрытие ресурсов организации и личности : [Текст] / Исхакова М. Г.– СПб.: Речь, 2010. – 256 с.

УДК330.88

*А. В. Чорний, аспірант
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

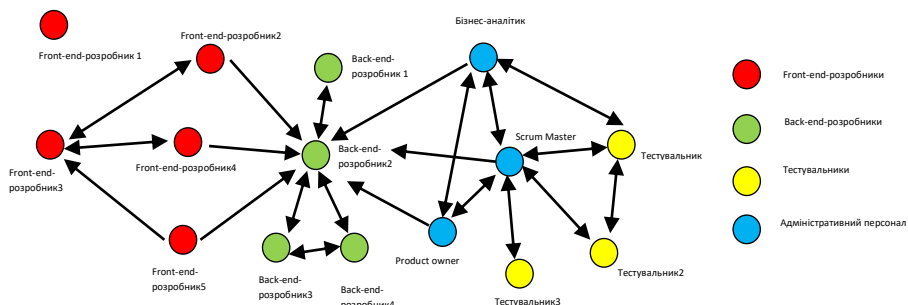
ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕРЕЖЕВИЙ АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ІТ-ПІДПРИЄМСТВ

Мережі відносин мають вирішальне значення для розвитку організацій, забезпечуючи суб'єктів не тільки колективним доступом до наявних, а й через створення нових соціальних ресурсів для кожного члена [1; 2]. Додавання мережових концепцій до більш загальноприйнятих способів мислення щодо розвитку лідерства дає змогу ідентифікувати численні форми капіталу, які потенційні лідери можуть вигідно створювати та примножувати.

Мережа – це сукупність акторів та зв'язків між ними, які утворюють відносини, або знаходяться ізольовано. Боргатті та Фостер відзначають, що нова мережева парадигма підкреслює переваги розгляду лідерів як вбудованих у динамічно змінну мережу відносин акторів [3]. Мережі можуть допомогти будь-якому зі своїх членів розвивати лідерські компетентності як за рахунок використання існуючих мережових відносин, так і через створення нових.

Сучасним інструментом reopleanalytics, який слугує оцінці, формуванні та розвитку лідерства в мережах є організаційний мережевий аналіз (ONA-organizationalnetworkanalysis).

Організаційний мережевий аналіз - це структурований спосіб візуалізації того, як комунікації, інформація та рішення проходять через організацію [4]. Приклад графа, який є результатом проведення ONA на проєкті ІТ-підприємства ТОВ «Алосате», наведено на рисунку нижче.



Графи мережевого аналізу складаються як мінімум з двох обов'язкових елементів:

А) Вузли. Співробітники, які приймають участь у організаційному аналізі. У даному прикладі аналіз проводиться у рамках однієї команди з розробки програмного забезпечення.

Б) Зв'язки (діади). Усі зв'язки у ONA поділяються за своїм напрямком на 3 категорії: висхідні (out), вхідні (in) та взаємні (in+out). Також зв'язки між вузлами можна поділити на формальні та неформальні.

Сукупність однорідних вузлів утворюють підгрупи. У відповідності до масштабів дослідження вершинами можуть поставати працівники різних команд, відділів, проєктів, департаментів, рівней ієрархії та навіть організацій (у випадку, якщо беруться до уваги відносини з клієнтами та постачальниками).

ONA набуває популярності у практиків та науковців, що вивчають управління сучасними організаціями, оскільки дає змогу відслідковувати рівень самопочуття працівників, підвищувати рівень гендерної та вікової різноманітності, прогнозувати вивільнення конкретних працівників, ідентифікувати високо потенційних працівників, вимірювати рівні розвитку лідерських компетентностей.

Наприклад, рівень розвитку лідерських компетентностей можна вимірювати та надавати зворотній зв'язок за наступними п'ятьма критеріями лідерської поведінки:

1) рівень впливу лідера на мережу – відображається через показник центральності лідера – візуальне відображення місця лідера у мережі за рахунок підтримання необхідної кількості стійких критичних зв'язків серед членів мережі;

2) масштаб відповідальності – відображається через показник мультивекторності зв'язків, проте важливим є уточнення рівня відповідальності лідера у тих мережах, які він утворює чи є їх членом;

3) рівень ініціативи – кількісний вимір та співвідношення активностей, які ініціює лідер до загального рівня активності його мережі;

4) якість роботи – показник, який можливо відслідкувати беручи до уваги не лише дані щодо кількості комунікаційних активностей, а також аналізуючи результати відображення статусу робочих завдань у спеціальному онлайн-середовищі (tasktracker). Співставляючи кількості активностей лідера окремо по кожному завданню з кінцевим статусом їх реалізації (зроблено, повернено на доопрацювання, неактуально, не зроблено), менеджмент отримує дані щодо фактичної якості лідерських активностей кожного окремого члена мережі;

5) пріоритетність командних цілей лідерів – також аналізується через декілька джерел інформації ONA: беручи до увагу визначений спільно з командою та керівниками рівень важливості завдань лідера (низька, середня, важлива, найбільш важлива), а також через аналіз структури мереж, які ініціює лідер: вони стосуються соціальних індивідуальних цілей лідера, слугують його кар'єрним цілям або направлені на вирішення конкретних робочих завдань команди.

За допомогою використання організаційного мережевого аналізу можна оцінювати стан неформальних мереж задля відслідковування вигорання окремих лідерів, прогнозування звільнення результативних працівників, ідентифікації високо потенційних неформальних лідерів та вимірювання лідерських компетентностей на трьох організаційних рівнях. ONA дозволяє у реальному часі вимірювати рівень впливу лідерів на мережі, масштаб відповідальності лідерів, кількість ініційованих активностей, якість виконання та пріоритетність робочих завдань.

Список використаних джерел:

1. Day, Leadership development: A review in context; The Leadership Quarterly Volume 11, Issue 4. - 2000. - Pages 581-613

2. Nahapiet, Janine & Ghoshal, Sumantra. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *The Academy of Management Review*. 23. 10.2307/259373.

3. S.P. Borgatti The Network Paradigm in Organizational Research: A Review and Typology /S.P. Borgatti, P.C. Foster *Journal of Management* // 2003 29(6) 991–1013

4. Deloitte Organizational Network Analysis: Gain insight, drive smart .- Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/us-cons-organizational-network-analysis.pdf>

УДК 374.1.379.851

*С.В. Тимчук к.е.н., доцент,
А.В. Полянська, магістрант,
Уманський національний університет садівництва*

ОСВІТНІЙ ТУРИЗМ ЯК НАПРЯМ ПРОФЕСІОНАЛІЗАЦІЇ

Професіоналізація як фактор формування об'єктивної і суб'єктивної готовності до професійної діяльності на сучасному етапі є показником успішності фахівця на ринку праці.

Освітній туризм може якісно доповнити процес, за допомогою якого людина долучається до певних професійних цінностей, включає їх у свій внутрішній світ, формує професійну свідомість, об'єктивну і суб'єктивну готовність до професійної діяльності. Освітній туризм виступає як один з напрямів процесу загальної соціалізації фахівця.

Дослідженням питань розвитку освітнього туризму займалися ряд науковців І. В. Давиденко, Я. В. Кацемір, В. А. Смолій, Л. М. Ткачук В. К. Федорченко, В. І. Цибух, та інші. Проте в умовах реформування освітнього простору та вимог часу даний вид туризму є перспективним і потребує подальших досліджень у частині його впливу на процес професіоналізації трудових ресурсів.

За даними Всесвітньої молодіжної і студентської освітньої туристичної конфедерації та Всесвітньої туристичної організації за останні п'ять років загальне число туристів готових сумістити пригоди і відпочинок з користю для власного розвитку зросло на 40% і склало 32% від загальної кількості туристів [1].

Важливу роль для дослідження та ефективного функціонування освітнього туризму відіграє його класифікація та її критерії. Освітній туризм класифікують наступним чином: «Мовні тури», що передбачають вивчення іноземної мови; подорожі, що передбачають одержання освіти; наукові і навчальні стажування; навчання в майстер-класах та тренінгах [2].

Вимогою сучасного ринку праці є володіння іноземними мовами як якісної складової успішної професійної діяльності. Тому особливо популярними сьогодні є освітні тури до відомих мовних шкіл з метою вивчення іноземних мов у автентичному мовному середовищі. Найвідоміші мовні курси: American English School (AmES), відділ АмЕСу “Навчання за кордоном” надає унікальну можливість вивчення англійської мови та культури у кращих традиціях Великобританії, Ірландії, США, Канади, Німеччини, Швейцарії, Мальти та Чехії.

Освітній туризм як чинник, що сприяє зростанню соціальної мобільності

населення, вихованню толерантності та взаємоповаги до традицій і культури різних народів все більше набуває підтримки держави та наднаціональних інститутів. Прикладом цього є започаткована у 1987 р. програма обміну студентами університетів ЄС Erasmus (European Region Action Scheme for the Mobility of University Students). У рейтингу країн-партнерів освітньої програми «Еразмус+» Україна посіла 3 місце серед понад 150 країн світу та першу сходинку в межах Східного Партнерства [3]. Навчальні поїздки є найпоширенішим продуктом на ринку освітнього туризму у всьому світі. Динаміку кількості українців, що навчаються за кордоном наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Динаміка чисельності українців у закордонних навчальних закладах*

Країна	2008-2009 рр.	2010-2011 рр.	2012-2013 рр.	2014-2015 рр.	Структура за 2014- 2015 рр., %
Німеччина	8557	8830	9044	9379	15,7
Польща	2831	4879	9620	22833	38,3
Росія	4236	4919	4737	9365	15,7
Канада	715	1053	1611	2536	4,3
Італія	800	1314	1727	2200	3,7
Чехія	913	1336	1584	2015	3,4
США	1716	1583	1490	1551	2,6
Інші країни	6295	7727	8701	9769	16,3
Разом	26063	31641	38514	59648	100

*згруповано автором на основі [4]

Число українців на студіях в іноземних університетах станом на 2015/2016 навчальний рік становило майже 60 тис. осіб. Серед найбільш бажаних для навчання країн, як і раніше, залишаються Польща, Німеччина, Канада, Італія, Чехія, США та інші. Динаміка зростання з 2011 по 2016 рр. склала 99 %. Якщо порівнювати два останні роки, то приріст складає майже 15% або ж 21134 особи [4].

Що стосується України, то на світовому ринку освітнього туризму наша держава досі виступає реципієнтом освітніх і туристичних послуг. Перспективи полягають у орієнтації на ринки СНД та азійський країн. З 2013 до 2016 р. скоротилась кількість іноземних студентів на 6572 особи. На сьогодні в Україні здобувають освіту 63391 іноземців. Більшість представників серед студентів-іноземців – з Китаю, Росії, Туркменістану, Індії і Йорданії [5].

Наукові та навчальні стажування організуються через відповідні навчальні заклади, центри післядипломної професійної освіти. Зокрема, в сфері туристичного бізнесу цікаві програми стажувань пропонують Інститут готельного менеджменту («International Hotel Management Institute», Швейцарія), (Естонська школа управління готелем та туризмом («Estonian School of Hotel and Tourism Management»).

Одним із елементів процесу професіоналізації стають короткострокові бізнес-тренінги за кордоном. Найчастіше обираються тренінги, що дають змогу опанувати сучасними методиками роботи з людьми чи самоорганізації. Подорожуючи Францією, туристи мають змогу опанувати секрети кулінарної майстерності, відвідуючи Італію та Німеччину, поглибити свої знання з історії мистецтв, у Австрії – вдосконалити художню та співочу майстерність, у Швейцарії – відвідати майстер-класи з ландшафтного дизайну.

Отже, освітній туризм в епоху інтелектуального розвитку туризм та в сучасних

умовах посилення вимог до професійної якості трудових ресурсів перетворився на дієвий інструмент соціалізації та професіоналізації. Розвиток освітнього туризму в Україні забезпечує не тільки економічні переваги – створення нових робочих місць, а також соціокультурні та національно-патріотичні надбання.

Список використаних джерел:

1. Всесвітня туристична організація [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: http://infotour.in.ua/WTO_highlights_2014.pdf.

2. Смолій В. А. Енциклопедичний словник-довідник з туризму / В. А. Смолій, В. К. Федорченко, В. І. Цибух. – К., 2006. – 372 с.

3. Терованесов М. П. Часові параметри ефективності функціонування системи вищої освіти. / М. П. Терованесов // Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах Європи та Азії // Збірник наукових праць. – Переяслав-Хмельницький, 2014 р. – 250 с.

4. Слободян О., Стадний Є. Українські студенти за кордоном: скільки та чому [Електронний ресурс]/ О. Слободян, Є. Стадний. – Режим доступу до ресурсу: <https://cedos.org.ua/uk/osvita/ukrainski-studenty-za-kordonom-skilky-ta-chomu#description>.

5. ДІНЗ досліджує становище іноземних студентів у вишах України [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://studway.com.ua/dinz-vivchaie/>.

УДК 658.009.12

*О.А. Булах, Ю.А. Сліпокінь, магістранти,
Науковий керівник: В.О. Осташова, кандидат юридичних наук, доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

ІМІДЖ КЕРІВНИКА ЯК ЕЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Імідж керівника є одним з вагомих елементів загального корпоративного іміджу організації і містить у собі зовнішню та внутрішню складові. Внутрішній імідж керівника – це цілісний несуперечливий образ керівника, що зложився у свідомості працівників, відповідає цілям, нормам, цінностям, прийнятним у цільовій групі, і очікуванням, що висуваються членами групи до керівника [1].

Структура внутрішнього іміджу керівника за Ю.Е. Дудневою складається з наступних елементів:

- габаритний імідж – сукупність зовнішніх характеристик, що формують основне враження про людину. При його формуванні необхідно враховувати особливості зовнішності людини, його конституції, обличчя, тіла, одягу, зачіски, ходи;
- професійний імідж, який перебуває в залежності від фахової підготовки, досвіду (у тому числі і управлінської діяльності), професійних досягнень;
- стиль вербальної й невербальної поведінки, що виражає співвідношення екстравертності або інтравертності в особистості та власно темперамент;
- стиль керівництва (ліберальний, демократичний або авторитарний);
- соціальні характеристики та особистісні цінності;

- діяльність за межами організації й особисте життя (захоплення, сімейний статус, життєвий шлях тощо) [2, с. 51].

Залежність іміджу керівника від очікувань оточуючих полягає у обов'язку керівника поводитися у відповідності до таких очікувань, які відповідають рольовій позиції. Очікування оточуючих не завжди усвідомлюються керівником, бо мають неформальних характер, але вони істотно впливають на його імідж. Управлінцю потрібно знати про те, які стереотипи громадської думки заважають людям адекватно оцінювати його діяльність. Менеджер часто стикається з ситуацією, коли оптимальний, з точки зору організації, вибір ставить під загрозу його власний авторитет. Найважливішою характеристикою іміджу керівника є відповідність цього іміджу корпоративній культурі. Існують досить жорсткі уявлення про те, який керівник повинен бути в організації з певним типом корпоративної культури (табл. 1) [3, с. 85].

Таблиця 1

Співвідношення типу корпоративної культури з характеристиками іміджу керівника організації

Тип корпоративної культури	Характеристики іміджу керівника організації
Культура кланового типу	образ заступника, захисника, орієнтованого на персонал, при цьому велика увага приділяється його харизмі
Культура підприємницького типу	процвітаючий бізнесмен, орієнтований на досягнення ринкових цілей
Ієрархічна культура	імідж керівника як талановитого менеджера, що є ефективним координатором й організатором

Імідж усередненого ідеального керівника, на нашу думку, знаходиться у золотій середині. Це повинна бути особистість, орієнтована на успіх своєї організації, яка зважає на інтереси кожного працівника, безумовно має харизму та користується авторитетом серед підлеглих. Змістовним елементом поняття харизми є щось виключне, взірцеве в образі керівника. Як вважає Вебер, харизма – перш за все продукт уявлення оточуючих, тому виникає питання, завдяки яким якостям або манері поведінки керівник набуває авторитет харизматичної особистості.

Дж. Конджер та Р. Канунго виходять з наступного образу поведінки керівника:

1) ідеалізоване бачення ситуації, яка сильно відрізняється від реального стану речей;

2) урахування неминучості особистого ризику і жертв при реалізації перспективних рішень;

3) категорична відмова від моделей рішень, які застосовувалися раніше, висунення на перший план незвичних стратегій вирішення проблем;

4) демонстрація впевненості у собі і експертних знань, явно виражене домагання на роль лідера, реформатора або революціонера;

5) високий ступінь чутливості щодо зовнішнього середовища та підлеглих;

6) особиста влада, що базується на компетентності та повазі [4].

Отже, при формування корпоративної культури організації особливої уваги слід приділити іміджу керівника як основоположній його складовій.

Список використаних джерел:

1. Колоскова М. Внутренний имидж руководителя компании [Электронный ресурс] / М. Колоскова. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/press/pmix/2001-6/14.shtml>

2. Дуднева Ю. Е. Структура та фактори формування внутрішнього іміджу

організації / Ю. Е. Дуднева // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ", 2010. – № 7. – С. 48-55.

3. Дуднева Ю. Е. Імідж керівника як управлінська та соціально-психологічна категорія [Електронний ресурс] / Ю. Е. Дуднева, О. І. Кар'ян // Вісник Національного університету «Харківський політехнічний інститут». Серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва». – 2012. – №15. – С. 83-89. – Режим доступу : http://archive.nbu.gov.ua/portal/natural/vcpi/TPtEV/2012_15/statti/14Dydnev.pdf

4. Йоханнес Штайрер. Харизма руководителя и управленческие архетипы [Электронный ресурс] / Йоханнес Штайрер // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 4. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/hrm/hrm086.html>

УДК 331.108

*Ю.В. Вовковінський, магістрант,
Науковий керівник: Д.В. Дячков, к.е.н.,
Полтавська державна аграрна академія*

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВПЛИВУ ФАКТОРІВ ДИНАМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

Систематичне оновлення методів та технологій реалізації функцій управління персоналом, необхідність у підтримці високого професійного рівня HR-менеджерів, необхідність створення та ведення баз даних щодо динаміки факторів середовища є основними сучасними передумовами формування ефективної стратегії управління персоналом вітчизняної організації.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища є обов'язковим етапом процесу стратегічного управління персоналом організації. Результати даного аналізу визначають тип і зміст, в першу чергу, загальноорганізаційної стратегії та стратегії управління персоналом, програм і засобів реалізації даних стратегій. Механізмами реалізації стратегії управління персоналом виступають такі об'єднані функціональні блоки кадрового менеджменту, як забезпечення персоналом організації, розвиток персоналу, управління ефективністю та винагородою персоналу, формування корпоративної культури та управління трудовими відносинами.

Проте стратегічне середовище управління персоналом має багаторівневу та багатокомпонентну структуру, що включає власне внутрішнє середовище (компоненти системи управління персоналом) та зовнішнє середовище (внутрішнє середовище організації, мікро- та макрооточення). Кожне із зазначених середовищ представлено сукупністю факторів: зовнішніх по відношенню до організації, внутрішньоорганізаційних та внутрішньосистемних. Тому сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, закладені в різноманітних станах динамікисередовища, визначають загальні характеристики стратегічного управління персоналом [1].

На основі узагальнення представлені порівняльні характеристики трьох моделей системи управління персоналом залежно від ступеня динамічності середовища (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика системи стратегічного управління персоналом залежно від ступеня динамічності середовища [2]

Характеристики системи стратегічного управління персоналом	Ступінь динамічності середовища управління персоналом:		
	висока	середня	низка
Динамічність та інноваційність	висока	середня	низка
Тип розвитку	екзогенний	комбінований з перевагою екзогенного	ендогенний
Інтеграція з середовищем	висока, нестабільна	середня, стійка до періодичної дезінтеграції	середня, стійка
Ступінь відкритості та автономності	високий рівень відкритості і залежності	середній ступінь відкритості і залежності	відносно закритий і автономний рівень
Вимоги до адаптивності та спроможності до самоорганізації	підвищені	підвищені	середні
Взаємопов'язаність, узгодженість приватних функцій	часті порушення досягнутих взаємозв'язків і неузгодженість функцій	рідкісні неузгодженості функцій	стабільні і глибокі взаємозв'язки
Стабільність складу і кваліфікація суб'єктів	склад нестабільний і різноманітний, підвищені вимоги до кваліфікації і її зміни	потрібна періодична зміна складу і кваліфікації	склад вузький і стійкий, кваліфікація відносно стабільна
Стабільність вимог до об'єкту	низька	середня	висока
Формалізація і стійкість регламентів діяльності	низька	середня	висока
Стабільність методів, технологій, процедур	низька	середня	висока
Вимоги до обсягу та організації каналів комунікації	підвищені	середні	знижені
Витрати	високі	середні	низькі
Імовірність зниження ефективності функціонування	висока	середня	низька
Ризики	високі	середні	низькі

Окреслені в таблиці характеристики системи управління персоналом поступово та самостійно формуються під впливом середовища, оскільки їх поява частково носить об'єктивний характер. Проте суть стратегічного управління полягає в тому, щоб планомірно розвивати і накопичувати найбільш оптимальні, з точки зору майбутніх перспектив, потреб і динаміки середовища, характеристики всіх підсистем організації, в тому числі і підсистеми управління персоналом.

Список використаних джерел:

1. Апенько С. Н. Характеристики системы стратегического управления персоналом в зависимости от степени динамичности среды / С. Н. Апенько, А. Ю. Коньшунова // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2006. –

№ 4. – С. 81-86.

2. Яхонтова Е. С. К вопросу о стратегическом управлении человеческими ресурсами [Электронный ресурс] / Е. С. Яхонтова. Режим доступа: <http://gsib.rane.ru/about/presscen ter/articles /2008/231/>.

УДК 331.101

*Д.І. В'юницький, магістрант,
Науковий керівник: Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Критерієм оцінки ефективності праці працівників апарату управління є зокрема соціальна ефективність, що через відсутність кількісних вимірників визначається головним чином якісними показниками.

В результаті вдосконалення системи управління персоналом можливо отримати економічний і соціальний ефект: збільшується обсяг і підвищується товарність виробництва, забезпечується ритмічна робота підприємств, досягається економія живої і уречевленої праці, підвищується якість продукції, полегшується і змінюється характер праці, зростає задоволеність працею, скорочується плінність кадрів. Удосконалення системи управління персоналом не тільки призводить до підвищення продуктивності праці управлінського персоналу, а й сприяє кращій організації і підвищенню результативності праці всіх працівників підприємства, зростанню виробітку, скороченню простоїв людей, техніки тощо. Крім того, підвищується загальна культура виробництва і управління, зміцнюється дисципліна праці, поліпшуються умови, за яких людина в повній мірі може розвивати свої здібності [1, 2].

Основу концепції управління персоналом підприємства складають розробка принципів, напрямків та методів управління, урахування роботи з персоналом на всіх рівнях стратегічного планування підприємства, впровадження нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу, визначення та проведення скоординованої єдиної тарифної політики й оплати праці, розробка і застосування на підприємстві економічних стимулів і соціальних гарантій щодо соціального партнерства.

Така кадрова політика підприємства повинна забезпечувати розробку стратегії управління персоналом, раціональний підбір та наймання персоналу, аналіз, планування, прогнозування кадрового потенціалу та ринку праці, кадрових змін в організації, персональну оцінку рівня знань, умінь, майстерності та особистісної відповідальності; оцінку виконуваної роботи та її результатів, організацію реклами та встановлення взаємодії із зовнішніми організаціями, що забезпечують підприємство кадрами. Великого значення набуває в цей час правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом, створення умов праці [3].

На сучасному етапі розвитку суспільно-економічних відносин найбільші зусилля кадрової політики спрямовані на удосконалення трудових відносин, підбір

кандидатів на вакантні посади, розробку і реалізацію учбових програм і програм соціального розвитку, а також організацію системи матеріального стимулювання.

Нове явище в сфері обслуговування кадрової діяльності – узагальнення функцій підбору ключового персоналу, керівників і спеціалістів в особливий вид інфраструктурних організацій. Великих масштабів досягла майже невідома раніше галузь послуг, пов'язана з новою формою організацій і використання трудових ресурсів шляхом укладання контрактів між фірмою-наймальником і фірмами, які мають потребу в тимчасових працівниках для виконання термінових працівників замовлень і разових робіт. Немало фірм на власних помилках впевнились в необхідності враховувати людський фактор вже на стадії вироблення загальнокорпоративної стратегії. Це стосується підготовки окремих категорій кваліфікованої робочої сили, компетентних менеджерів для виконання специфічних задач. Важливо сконцентрувати увагу на інтелектуальній спеціалізації працівників, а не на спеціалізації задач. Інтелектуальна спеціалізація сприяє збагаченню праці менеджерів, зменшуючи витрати часу на виконання задач, які не приносять їм задоволення. Останнім часом великими компаніями спостерігається скорочення великої кількості працюючих. Серед причин може бути і загальний спад в розвитку економіки і структурні реорганізації, які проводяться фірмами з метою підвищення ефективності функціонування всіх підрозділів. При скороченні проходить якісна зміна співвідношення різних категорій зайнятих. Отже, головним завданням служб по управлінню персоналом на підприємствах є найбільш ефективне використання можливостей співробітників у відповідності з цілями підприємства і суспільства.

При цьому повинно бути забезпечено збереження здоров'я кожної людини і встановлені відносини конструктивного співробітництва між членами колективу і різними соціальними групами. При відносній уособленості кожної із задач (розрахунки чисельності, встановлення ставок оплати, атестація персоналу, аналіз ринку праці і т.д.) всі вони тісно взаємозв'язані. Врахування цього взаємозв'язку є однією із умов ефективної діяльності персоналу підприємства і фінансової діяльності підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Вдовенко Л. О. Матеріальне стимулювання працівників в підприємницьких структурах / Л. О. Вдовенко // Агроінком. – 2002. – № 4-7. – С. 45-47.
2. Махсма М. Б. Економіка праці та соціально – трудові відносини : [Навч. посібник] / М. Б. Махсма. – К.: Атака, 2005. – 63 с.
3. Вдовиченко Р. П. Особливості сучасного управління персоналом : [текст] [Електронний ресурс] / Р. П. Вдовиченко // Ефективна економіка. – 2012. – № 2. – Режим доступу : file:///C:/Users/User/Downloads/efek_2012_2_18.pdf

УДК 631.158:65.24

*А.В. Засядько, магістрант,
Науковий керівник: М.С. Пономарьова, к.е.н. доцент,
Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва*

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

Підвалини для наукового вивчення спонукальних механізмів діяльності людини

заклали великі стародавні мислителі та філософи середньовіччя. Вивчення складних теоретичних і прикладних проблем мотивації персоналу починається з розгляду категорії «потреби». Будь-яка діяльність людини зумовлена потребами. Потреба – відчуття нестачі чогось, необхідність у чомусь, що є бажаним для підтримання життєдіяльності людини, розвитку організму, особистості, соціальної групи.

В свою чергу інтерес – усвідомлена потреба, яка характеризує ставлення людини до значущих для неї предметів, явищ і благ. Інтерес є своєрідною актуалізованою потребою, задоволення якої вимагає певних дій від людини чи групи. Інтереси зумовлюють появу спонукальних дій, мотивів. Мотив - усвідомлене внутрішнє спонукання людини до діяльності, пов'язане із задоволенням певних потреб. Стимулювання – цілеспрямований вплив на мотивацію людини за допомогою зовнішніх стимулів для спонукання її до конкретних дій. Мотивація - неперервний і циклічний процес, оскільки потреби завжди є, і людина прагне їх задовольнити. У разі якщо діяльність, спрямована на задоволення певних потреб, дала позитивний результат, людина намагатиметься не тільки повторити цю ситуацію, а й задовольнити інші потреби, зокрема потреби вищого рівня [1]. Демокріт тлумачив нужду (потребу) як основну рушійну силу, яка не тільки викликає емоційні переживання, але й робить людину допитливою. Геракліт вивчав спонукальні сили, прагнення, потреби. На його думку, потреби залежать від умов життя, і помірність у задоволенні потреб сприяє розвитку інтелектуальних здібностей людини. Сократ зазначав, що кожній людині притаманні потреби, бажання та прагнення. При цьому важливі не самі по собі бажання, а місце, яке вони посідають у житті людини. Арістотель зробив суттєвий крок уперед у поясненні механізмів поведінки людини. Він уважав, що прагнення завжди пов'язані з метою, спрямованою на певний об'єкт, поданий у формі образу чи думки [2]. Інтенсивне наукове осмислення проблем мотивації трудової діяльності розпочалось із зародженням капіталізму. Одним із перших почав вивчати цю проблему з економічних позицій класик англійської політичної економії А. Сміт. А. Сміта вважають засновником економічного підходу до мотивації трудової діяльності. Його погляди на основні рушійні сили економічного розвитку суспільства використані в багатьох школах і теоріях мотивації трудової діяльності [3]. Мотивувати співробітників – значить зачепити їхні важливі інтереси, дати їм шанс реалізуватися в процесі роботи. Абрахамом Маслоу була розроблена найвідоміша змістова теорія мотивації. Його теорія ієрархії потреб припускає, що в основі мотивації людини лежить комплекс проблем, причому проблеми конкретного індивіда розташовуються в ієрархічному порядку. А. Маслоу виділив п'ять основних типів мотивуючих потреб (у порядку зростання). Іншою моделлю мотивації, яка опирається на потреби вищих рівнів, є теорія Девіда Мак Клеllandа. Він вважав, що в людей є три потреби: влади, успіху та причетності. Ще одна популярна теорія мотивації була запропонована Фредріком Герцбергом. У її основі лежить дослідження, у ході якого сотні працівників різних організацій відповідали на запитання проте, коли вони відчувають найбільше бажання працювати і, навпаки, коли вони незадоволені і трудитися їм зовсім не хочеться [4]. Всім цим теоріям властиві дві загальні характеристики. По-перше, в кожній чітко сформований певний погляд на мотивацію, який підтверджений емпіричними дослідженнями і вже досить довго застосовується в практиці управління. У зв'язку з цим, щоб краще розуміти мотивацію працівників, менеджери повинні знати всі чотири теорії [5].

Проблематика мотивації набуває нині дедалі більшого значення насамперед тому, що у всіх випадках виконання робіт потребує розумових зусиль працівників. Саме цей вид зусиль підлягає мотивації. Є багато стимулів, що спонукають працівника добре Працювати, однак серед них немає універсальних. Люди по-різному реагують на різні стимули, і навіть у тих самих людей реакція не завжди однозначна. Людина звикає до стимулів і перестає на них реагувати, тому керівник повинен володіти арсеналом стимулів і постійно їх поновлювати [6]. Неадекватність оцінки праці, програвання зростанню цін, не виплати зарплати – все це привело до того що праця перестала грати першорядну роль в житті суспільства [7]. А отже мотивація трудової діяльності не може бути дійовою без задоволення матеріальних потреб, орієнтації на матеріальний інтерес працівників [8].

Список використаних джерел:

1. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. - К. : КНЕУ, 2002.
2. Макаровська Т.П., Бондар Н.М. Економіка підприємства: Навч. Посіб. для студ. вищ. навч. закл. – К.: МАУП, 2003. – 304 с.
3. Осовська Г.В., Основи менеджменту: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: „Кондор”, 2003 – 556 с.
4. Сладкевич В.П., Чернявский А.Д. Современный менеджмент: Опорный конспект лекций. – 3-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2003. – 152 с.
5. А. О., Економіка підприємств: Підруч. - К.: Знання, 2010. - 463 с.
6. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів. - К.: „Кондор”, 2003.- 556 с.
7. Рябуха М.С. Управління мотиваційним механізмом в системі стимулювання праці / М.С. Рябуха// Вісник Білоцерківського державного аграрного університету: Зб. Наук.праць. - Біла Церква, 2009. - Вип. 63. С.97-100.
8. Пономарьова М.С. Значення мотивації та матеріального стимулювання праці в системі соціально-економічних відносин / Матеріали підсумкової наук.- практи. конф. професорсько-викладацького складу, аспірантів і здобувачів ХНАУ ім. В.В. Докучаєва / ХНАУ. – Харків, 2016. С 128-130

УДК 331.104

*О.В. Михайлова, магістрант,
Науковий керівник: Т.О. Сазонова, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ КОНФЛІКТАМИ

Управління трудовими конфліктами – один з провідних напрямків кадрової політики сучасного підприємства. Формування ефективного механізму управління трудовими конфліктами має відбуватися поряд із виробленням загальної стратегії управління персоналом підприємства, як один з провідних елементів її реалізації. Дане ствердження, на наш погляд, справедливе і впливає із самої сутності трудового конфлікту.

Трудовий конфлікт – це конфлікт у сфері трудових відносин із приводу засобів працевзабезпечення, рівня заробітної плати, використання професійного й інтелектуального потенціалу, різних елементів та чинників трудового процесу

(організації, змісту, умов праці тощо), рівня цін на різні блага, реального доступу до цих благ та інших ресурсів, викликаний протилежністю інтересів [1].

Сама поява трудових конфліктів зумовлена як людською природою, психологічними чинниками, так і суто управлінськими – зокрема, системою мотивації трудової діяльності. Розгортанню конфлікту сприяє порушення рівноваги (прийнятної на визначений момент для окремого працівника) у індивідуальній мотиваційній системі. Якщо взяти за приклад структуру мотивів особистості за А. Маслоу, то виникнення конфліктної ситуації працівник може розцінити, як загрозу її потребам у безпеці, повазі або приналежності, тощо. У разі відсутності у практиці управління поміркованої стратегії та тактики управління трудовими конфліктами, може відбутися ескалація конфлікту. Не зважаючи на позитивні наслідки деяких конфліктів (конструктивних), більшість із них – все ж таки носять деструктивний характер, а це негативно відображається не тільки на морально-психологічному кліматі в колективі, але й на загальній результативності його діяльності.

Таким чином, стратегія вирішення конфлікту спрямована на те, щоб змусити або переконати конфлікуючі сторони припинити ворожі дії і налагодити переговорний процес, задля знаходження оптимального рішення, яке б виключало 100%-ву поразку, або 100 %-ву перемогу будь-якої зі сторін і визначило б напрямок результативної діяльності.

Одним із сучасних методів, що формують стратегію вирішення трудового конфлікту є «психологічне айкідо», на якому ми хотіли дещо детальніше зупинитися. У загальному вигляді все зводиться до того, щоб погоджуватися з конфлікуючою стороною і таким способом амортизувати конфлікт. Це найперший крок, який допоможе не провокувати зростання агресії.

Основні принципи амортизації [2]:

- спокійно приймати компліменти;
- якщо пропозиція влаштовує, слід погоджуватися з першого разу;
- не пропонувати своїх послуг. Допомогати, коли зробив свої справи;
- пропонувати співпрацю лише один раз;
- не чекати, коли почнуть критикувати – випереджальна особистісна критика.

Розрізняють 3 способи амортизації – безпосередня, відставлена і профілактична.

Розглянемо, безпосередню амортизацію. Вона часто застосовується в процесі спілкування в ситуаціях «психологічного прогладжування», або ж іноді – при нанесенні «психологічного удару».

Наведемо приклади техніки амортизації (при запрошенні до співпраці) [2]:

А: Ми пропонуємо вам посаду начальника цеху.

Б: 1) Дякую вам. Я згоден (за згодою).

2) Дякую вам за цікаву пропозицію. Необхідно обміркувати і все зважити (якщо передбачається негативна відповідь).

Фахівець з психологічного айкідо дає згоду після першого запрошення. Якщо перше запрошення було нещирим, все відразу стає на свої місця. Якщо запрошення щире, вам будуть вдячні за швидке згоду. З іншого боку, коли доводиться робити певну ділову пропозицію особисто, її теж слід робити тільки один раз. Зазвичай фахівець з психологічного айкідо сам нічого не пропонує, а організовує свою діяльність так, що його запрошують.

Розглянутий метод вирішення конфліктів як більшість з методів подолання та попередження конфліктів, належить до психологічних. Але, формуючи стратегію

управління проектами важливо підкріплювати психологічну, конфліктологічну грамотність персоналу ще й економічним, фінансовим та організаційним забезпеченням трудової діяльності. Адже, частина конфліктів прямо пов'язана з недостатньою ефективністю управління.

Список використаних джерел

1. Коваленко Л. В. Соціально-трудові конфлікти та напрями роботи щодо їх запобігання : [текст] [Електронний ресурс] / Л. В. Коваленко. – Режим доступу : <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>

2. Литвак М. Э. Психологическое айкидо : [текст] [Електронний ресурс] / М. Э. Литвак. – Режим доступу : <https://www.e-reading.club/book.php?book=34450>

УДК 331.1:631.11

*О.В. Чепурко, магістрант,
Полтавська державна аграрна академія*

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ

Насправді, саме поняття «організація управлінської праці» являє собою порядок, правила службової поведінки в апараті управління, спрямовані на виконання поточних і перспективних завдань керівниками, фахівцями та іншими працівниками управління відповідно до діючих посадових інструкцій та положень про структурні підрозділи [2].

На сьогодні, як у вітчизняній, так і в зарубіжній практиці, не існує єдиного підходу до вирішення проблеми вимірювання ефективності роботи управлінського персоналу. Складність полягає у тому, що процес трудової діяльності керівників пов'язаний з виробничим процесом і його кінцевими результатами, соціальною діяльністю суспільства, економічним розвитком підприємств тощо.

У той же час, існують розроблені раніше підходи до оцінки організації управлінської праці. Найбільшого поширення при оцінці управлінської праці отримали:

- метод визначення ефективності структури робочого дня;
- метод оцінки використання робочого часу;
- метод експертного нормування;
- метод експертних оцінок.

Так, наприклад, ефективність структури робочого дня можна визначити за такою формулою:

$$E_c = \frac{n}{o},$$

де E_c – ефективність структури робочого дня;

n – час на вирішення перспективних завдань;

o – час на оперативну діяльність.

Для оцінки результативності використання робочого часу може застосовуватися коефіцієнт використання робочого часу K , який розраховується за формулою:

$$K = K_E \times K_I,$$

де K_E – коефіцієнт екстенсивності використання робочого часу;

K_I – коефіцієнт інтенсивності використання робочого часу.

$$K_E = \frac{(\Phi - \Pi)}{\Phi},$$

де Φ – загальний фонд робочого часу;

Π – втрати робочого часу.

Коефіцієнт інтенсивності використання робочого часу визначає раціональність структури робочого часу керівника в порівнянні з нормативною, отриманою експертним шляхом, і розраховується за формулою:

$$K_I = 1 - \sum_{j=1}^n \sqrt{(j_{\Phi} - j_{Н})_i^2},$$

де J_{Φ} і $J_{Н}$ – фактична і нормативна частка кожного елемента в структурі балансу робочого часу.

В оптимальному випадку значення загального показника використання робочого часу має бути близьким до одиниці. Чим нижче значення показника, тим, отже, гірше використано робочий час керівника.

Метод експертного нормування полягає в тому, що формування нормативів здійснюється групою висококваліфікованих фахівців-експертів на основі оцінки потенціалу працівника, кількості і якості праці, виходячи з власного досвіду у виконанні цієї роботи або наукового прогнозу. Правомірність оцінок експертів перевіряється методами рангової кореляції.

Суть методу експертного нормування управлінської праці полягає у дослідженні, систематизації й оцінці фактичних витрат праці та термінів виконання функціональних обов'язків, визначених експертно самим працівником управління по базових підприємствах, статистичної оцінки достовірних даних, коригування даних з урахуванням кваліфікації кадрів, обсягу інформації і застосовуваних технічних засобів з допомогою поправочних коефіцієнтів, визначенні середньозважених значень трудомісткості і термінів вирішення задач.

Збір даних про фактичні витрати управлінської праці здійснюється на підприємствах шляхом анкетування керівників, які експертно визначають розміри витрат праці на вирішення конкретних завдань за допомогою спеціальної анкети.

Наступним підходом до оцінки рівня організації управлінської праці є метод експертних оцінок.

Суть методу експертних оцінок полягає в проведенні експертами інтуїтивно-логічного аналізу проблеми з кількісною оцінкою суджень і формалізованої обробкою результатів. Отримується в результаті обробки думку експертів приймається як вирішення проблеми.

Область застосування методу експертних оцінок досить широка:

- оцінка ефективності роботи керівників і фахівців;
- визначення цілей і завдань управління з упорядкуванням їх за ступенем важливості;
- визначення альтернативних варіантів вирішення завдання з оцінкою їх переваги тощо.

Експертів для оцінки ефективності роботи керівника також підбирають за такими характеристиками: компетентність, креативність, ставлення до експертизи, конформізм, аналітичність, широта і конструктивність мислення, самокритичність.

В ході опитування експертів проводиться оцінка ефективності роботи керівника. Вона може проводитися за шкалою, що має кілька градацій ступеня їх вираженості і відповідні числові коефіцієнти.

Для кожного з критеріїв оцінки ефективності роботи керівника підраховується середній коефіцієнт з оцінок, виставлених різними експертами. Загальний коефіцієнт ефективності діяльності керівника розраховується як середнє арифметичне значення середніх коефіцієнтів за всіма критеріями. При цьому бали, отримані по кожному коефіцієнту, підсумовуються, і за цими результатами оцінюваного керівника відносять до певної групи за ефективністю його роботи.

Методики оцінки якості праці орієнтують керівника на раціональне використання робочого часу, поліпшення дисципліни і, в основному, спрямовані на вдосконалення організації його праці [1].

Від уміння керівника організувати свою особисту працю в кінцевому підсумку залежать і загальні результати роботи колективу: якість і своєчасність виконання виробничих завдань, продуктивне використання робочого часу, машин, інструменту, дотримання правил техніки безпеки, економне витрачання матеріалів тощо.

Список використаних джерел:

1. Методы оценки эффективности организации управленческого труда [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.learnmanage.ru/lmans-265-2.html>

2. Основы менеджмента : Конспект лекций [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://econbooks.ru/books/view/9>

УДК 331.21

*Д.С. Кушнірук, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: В.В. Боковець, д.е.н., професор,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ВИТРАТ ПІДПРИЄМСТВ У ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ПРАЦІВНИКІВ

Соціальний захист працівників – необхідна умова функціонування кожної незалежної соціально орієнтованої держави. З моменту отримання Україною незалежності потреба соціального розвитку стає на перший план. Реалізація соціальних прав та гарантій, передбачених Конституцією України, починається саме на підприємствах. Роботодавці несуть найбільшу відповідальність за реалізацію соціального захисту працівників. Це супроводжується виникненням проблем, пов'язаних із формуванням ефективної системи управління особливим ресурсом – людським.

Проблема соціального захисту працівників пов'язана з такими напрямками, як соціальний захист населення, соціальна відповідальність бізнесу, соціальне партнерство, управлінням витратами підприємства, управлінням персоналом, соціологією та економікою праці.

Виникнення соціального захисту як окремої категорії припадає на кінець XIX – початок XX ст. Першою країною, яка заклала подальший розвиток цього напрямку, були США. Концепція соціального захисту охоплювала систему заходів, направлених на захист усіх громадян від соціальної та економічної нерівності, яка виникає через ряд обставин: старість, виробнича травма, безробіття, профзахворювання, інвалідність, втрата годувальника, народження дитини, втрата доходу внаслідок хвороби та інше. Поняття соціального захисту та соціального забезпечення споріднені, але не тотожні. При їх використанні як наукових

визначень соціальний захист включає в себе соціальне забезпечення як складову частину, а крім того охоплює гарантії з охорони праці, здоров'я і навколишнього середовища, мінімальної оплати праці та інші, що забезпечують нормальні умови життєдіяльності людини.

Соціальний захист працівників базується на загальному визначенні соціального захисту працівників населення та має свої особливості. Соціальний захист працівників – це система заходів, направлених на забезпечення відтворення праці, стимулювання професійної діяльності та забезпечення безпечного та гідного рівня життя, створення умов для духовного розвитку, які носять як законодавчо закріплені гарантії, так і індивідуальні, які забезпечуються такими соціальними інститутами, як держава, профспілки, союзи та асоціації підприємств, неприбуткові організації та окремими особами – правозахисниками [1].

На підприємстві соціальний захист працівників є необхідною умовою його функціонування, проте основна (операційна) діяльність підприємства не передбачає соціального захисту працівників. Тому на законодавчому рівні цей обов'язок закріплений за підприємствами. Питання соціального захисту працівників урегульовані законами про соціальне та пенсійне страхування, Кодексом законів про працю, Податковим кодексом та іншими законодавчими актами України. Незалежно від виду діяльності та форм власності кожний підприємець забезпечує своїм працівникам хоча б мінімальні соціальні гарантії. Однак підприємства надають своїм працівникам не лише стандарт соціальних послуг, гарантованих державою. Залежно від масштабності та прибутковості діяльності підприємства пропонують додаткові соціальні пакети своїм працівникам, пов'язані з витрачанням коштів, які можна було б реінвестувати в діяльність для отримання прибутку. Але слід ураховувати, що для підприємців соціальний захист є механізмом мотивування праці, який дозволяє задовольнити також фізіологічні, екзистенціальні та соціальні потреби. В облікових системах деяких зарубіжних країн існують окремі рахунки, на яких ведеться облік усіх витрат, пов'язаних із персоналом, тобто людським капіталом. Забезпечення гідного соціального захисту працівників може дозволити скоротити основні витрати на персонал (зарплатні) та забезпечити більш продуктивну працю. Крім того, соціальний захист працівників є одним із напрямів соціальної відповідальності бізнесу. Цей термін має європейське походження і частіше звучить як «корпоративна соціальна відповідальність». Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу необхідна для його функціонування в умовах жорсткої конкуренції.

Забезпечення соціального захисту працівників формує соціальні витрати підприємства [2]. Соціальні витрати, безумовно, є особливою групою витрат, спрямованих на перспективу, оцінити ефективність яких дуже складно. Зазвичай, вони носять більш соціальний ефект, ніж економічний. Здійснення соціальних витрат пов'язано не лише із залученням коштів, а також з отриманням таких вигід: зниження плинності кадрів і залучення висококваліфікованого персоналу; збільшення продуктивності праці співпрацівників організації; підвищення довіри та лояльності інсайдерів та аутсайдерів; формування та розвиток продуктивних відносин із партнерами;

збереження постійних та завоювання нових клієнтів; поліпшення загального іміджу компанії та її брендів.

Підприємства реалізують соціальний захист працівників через свою соціальну політику, яка пов'язана з державною соціальною політикою. Кожна держава самостійно обирає модель соціальної політики, від якої залежить співвідношення відповідальності сторін. Україні притаманна соціально-демократична та неоконсервативна моделі. Відповідно до цих моделей підприємства несуть майже рівну відповідальність із державою за соціальний захист.

Соціальний захист працівників – необхідна умова функціонування соціально розвинутої держави. Кожен соціальний інститут несе відповідальність за реалізацію соціального захисту працівників залежно від обраної соціальної політики держави. Саме на підприємствах реалізуються соціальні права і гарантії, передбачені державою. Існує три основні причини участі суб'єктів господарювання в соціальному захисті, перша – законодавчо закріплений характер забезпечення мінімальних соціальних гарантій, передбачених державою; друга – забезпечення соціального захисту працівників на гідному рівні є способом мотивування працівників, третя – необхідність ведення соціально відповідального бізнесу, який є потребою в умовах жорсткої конкуренції, а соціальний захист – його основною складовою. У результаті реалізації соціального захисту працівників, участі у соціальному партнерстві та веденні соціально відповідального бізнесу формуються соціальні витрати. Вони спрямовані на забезпечення законодавчо закріпленого соціального мінімуму, додаткових соціальних гарантій праці, соціально-культурного розвитку людини та соціально-економічного розвитку суспільства. Правильний облік, контроль та управління такими витратами може суттєво поліпшити діяльність підприємства й підвищити його репутацію на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Список використаних джерел:

1. Пацула О. Соціальні витрати підприємства та їхня класифікація / О. Пацула // Вісник КНТЕУ. – 2006. – № 3. – С. 26.
2. Стрибулевич Т.О. Зарубіжний та вітчизняний досвід ідентифікації соціальних витрат в обліково-аналітичних системах / Т.О. Стрибулевич // Економічний аналіз. – 2010. – № 5. – С. 186-188.

УДК 338.43

*С.В. Любарець, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: І.В. Шульженко, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОВІДНОСИН У СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

На ринку робочої сили люди вступають у певні соціальні відносини, тобто починають взаємодіяти один з одним [1]. Соціальна взаємодія в сфері праці являю собою форму соціальних зв'язків, що реалізована в обміні діяльністю і взаємною вигодою. Основною метою функціонування механізму регулювання соціально-трудова відносин є безконфліктне збалансування інтересів роботодавців і найманих працівників і забезпечення ефективності праці та високої якості життя населення. Інтересом держави виступає збалансування інтересів роботодавців та найманих працівників і створення стабільних умов розвитку трудових відносин, а

роботодавців і найманих працівників – максимізація власної корисності. Реалізація цих інтересів потребує вирішення завдань, які впливають із системи взаємної відповідальності суб'єктів трудових відносин, що наведена на рис. 1.



Рис. 1. Система взаємної відповідальності суб'єктів соціально-трудових відносин (авторська розробка)

Основою складових взаємовідносин регулювання трудових відносин є принципи, які передбачають правила, основні положення і норми поведінки, якими керуються суб'єкти під час прийняття рішень у системі трудових відносин щодо реалізації окресленого кола завдань. На основі аналізу і систематизації наукових праць слід виділити основні принципи регулювання трудових відносин [3].

Принцип рівності прав і можливостей суб'єктів трудових відносин, що полягає в рівності прав і можливостей суб'єктів для досягнення своїх цілей, сприянні підвищенню продуктивності праці, регулюванні якості трудового життя.

Принцип солідарності, який базується на однакості, єдності і спільності інтересів суб'єктів трудових відносин, досягненні згоди прийняття суспільно важливих рішень у соціально-трудовій сфері.

Принцип соціального партнерства, який забезпечує узгодження інтересів між трудовими колективами, з одного боку, роботодавцями - з другого, державою - з третього, які складаються із взаємних консультацій, переговорів, багаторівневого співробітництва, обов'язковості виконання угод з метою захисту інтересів працівників, роботодавців і держави з питань регулювання трудових відносин.

Принцип правової регламентації. Відповідно до цього принципу регулювання трудових відносин має відповідати вимогам і нормам державного законодавства з метою реалізації прав і гарантій суб'єктів, особливо найманих працівників. Законодавство формує соціально-трудова стандарти та нормативи. На основі соціальних стандартів визначаються розміри основних соціально-трудова гарантій: мінімальний розмір заробітної плати, мінімальний розмір пенсії за віком, неоподатковуваний мінімум доходів громадян.

Принцип наукової обґрунтованості полягає в тому, що всі дії щодо регулювання трудових відносин мають здійснюватися на підставі наукових методів і підходів.

Принцип ефективності, відповідно до якого регулювання трудових відносин має досягти поставлених цілей за мінімального терміну з мінімальними витратами матеріальних засобів та людської енергії.

Принцип відповідальності. Відповідальність виступає як діалектична єдність економічних, соціальних і політичних підходів цілісного характеру і узгодженості інтересів всіх суб'єктів трудових відносин. Відповідно до цього принципу, регулювання трудових відносин має ґрунтуватися на основі пошуку компромісу інтересів, що повною мірою відповідають потребам національного господарства, шляхом розвитку і удосконалення всього комплексу економічних, організаційних, соціальних, політичних та інших заходів.

Щоб заробітна плата завжди була стимулом до найбільш ефективної праці, роботодавцям необхідно постійно вдосконалювати форми матеріальних винагород, застосовувати нові системи оплати праці, які відповідають сучасному рівню продуктивних сил. Розмір оплати праці перестає бути єдиним, що приваблює спеціалістів, зростає значущість соціальних пакетів. Соціальний пакет дозволяє встановити рівновагу між інтересами власника підприємства та персоналу, тобто врегулювати відносини рівня «роботодавець ↔ працівник» [2, с. 6].

Сутність КСВ у контексті відносин роботодавців та працівників полягає, насамперед, у дотриманні трудових і соціально – економічних прав працівників та врахування їхніх інтересів, встановлення додаткових соціальних пільг та гарантій.

Таким чином, впровадження принципів регулювання соціально-трудова відносин на засадах відповідальності важливо будувати за таких критерій: держави – рівності прав і можливостей, наукової обґрунтованості; роботодавця – солідарності, ефективності; найманих працівників – солідарного партнерства, відповідальності. А також механізму регулювання соціально-трудова відносин важливо будувати за допомогою таких інструментів: на державному рівні – соціально-економічні програми, спрямовані на регулювання зайнятості, соціального захисту працівників, основ оплати праці, розвиток науки і освіти; на рівні роботодавців – програми формування оплати праці найманих працівників, розвитку персоналу, соціальні пакети і соціальні програми, спрямовані на підвищення відповідальності найманих працівників.

Список використаних джерел

1. Гідна праця – основа соціального добробуту та економічного прогресу: програмна резолюція VI З'їзду Федерації професійних спілок України від 24.03.2011 № 63 – 7.

2. Новак І. Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці / І. Новак // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 2. – С. 6-12. Novak, I. (2008), “Social package as a mechanism for improving wages”, Ukraina: aspekty pratsi, no. 2, pp. 6-12.

3. Серікова О.М. Соціальна відповідальність партнерів трудових відносин як чинник раціонального використання трудового потенціалу: теоретико-методологічний підхід / О.М. Серікова // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2013. – № 11. – С. 237.

УДК 658.382

*В.В. Пневський, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: В.В. Боковець, д.е.н., професор,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ ПРАЦІВНИКА В ПЕРІОД ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Побудова правової держави нерозривно пов'язана з розвитком охорони прав і свобод людини і громадянина, а також безпеки особистості. Значну роль у вирішенні питань забезпечення безпеки і розвитку особистості, суспільства і держави відіграє безпека найманого працівника.

Право на безпечні та здорові умови праці – одне з основних прав людини і невід'ємна складова поняття «гідна праця». МОП визначає гідну працю як продуктивну працю чоловіків і жінок в умовах свободи, рівності, безпеки та поваги до людської гідності. Національна тристороння соціально-економічна рада на своєму засіданні схвалила Програму гідної праці для України на 2016–2019 роки. Незважаючи на тенденцію до зменшення в останні роки кількості нещасних випадків на виробництві, Україна стоїть перед колосальними викликами в сфері безпеки та гігієни праці.

Комплексне розв'язання проблем у сфері охорони праці, формування сучасного безпечного та здорового виробничого середовища, мінімізація ризиків виробничого травматизму, професійних захворювань і аварій на виробництві, що сприятиме сталому економічному розвитку та соціальній спрямованості, збереженню та розвитку трудового потенціалу України, є метою Загальнодержавної соціальної програми поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища на 2014–2018 роки [1].

Проте безпека найманого працівника пов'язана не лише з низькою якістю чи відсутністю засобів індивідуального і колективного захисту, недотриманням норм трудового законодавства щодо режиму робочого часу і часу відпочинку, використанням обладнання, що не відповідає вимогам безпеки, перенавантаженістю працівника тощо. Директива № 89/391/ЄЕС Ради від 12 червня 1989 р. щодо запровадження заходів заохочення поліпшення безпеки та охорони здоров'я [2] серед іншого закріплює, що завданнями охорони праці є не тільки запобігання фізичній шкоді (нещасні випадки та професійні захворювання), а й зниження навантаження на працівників і створення морально здорових умов праці. Тому серед факторів, які складають загрозу безпеці найманого працівника, необхідно виділити стреси, несприятливий соціально-психологічний клімат у колективі, вертикальний і горизонтальний моббінг, сексуальні домагання. Завантаженість роботою, тобто вимоги щодо виконання певного кола завдань безпосереднього керівника чи роботодавця в короткий проміжок часу, є найбільш поширеним психосоціальним фактором ризику на робочому місці. Психосоціальні ризики і стрес під час виконання роботи є одними з найбільш складних серед питань професійної безпеки та здоров'я працівників. Допомога працівникам у боротьбі з психологічним тиском та активне протистояння йому стали метою діяльності багатьох організацій, однією з яких є МОП.

Ратифікувавши Законом від 14 вересня 2006 року Європейську соціальну хартію (переглянуту) 1996 року, Україна взяла на себе зобов'язання вважати обов'язковими пункти 1, 2 статті 26 «Право на гідне ставлення на роботі» [3]. В цьому контексті факторами, які складають загрозу безпеці найманого працівника, є дискримінація у сфері праці (гендерна, вікова тощо), низький рівень оплати праці, що не дозволяє задовольнити базові потреби працівника, надмірно високий рівень диференціації заробітної плати на підприємстві, відсутність можливості розвитку професійних і особистісних компетенцій, недостатнє визнання заслуг працівника з боку колег і керівництва. Тому нагальними є розробка систем оплати праці та преміювання, що

заохочують індивідуальний результат, впровадження системи особистої відповідальності за якість, стимулювання професійного росту.

Існує проблема меж допустимості здійснення роботодавцем контролю і моніторингу дій працівників у робочий час (відстеження інтернет-активності, електронної пошти працівників, використання працівником офісного обладнання (наприклад, принтера, телефону) і в цілому поведінки працівників на робочих місцях і поза ними). За кордоном працівники досить часто звертаються до суду з позовними заявами про порушення їх приватного життя, конфіденційності листування. Проте, якщо роботодавцеві вдасться довести доцільність таких дій для ефективного ведення його бізнесу, обмеженість сфери контролю виключно питаннями, безпосередньо пов'язаними з трудовими функціями працівників, і відсутність у цьому особистих мотивів, суди нерідко стають на бік роботодавця.

Забезпечення прав передбачає створення найбільш сприятливих умов для їх ефективної реалізації. З. Д. Чуйко зазначає, що, характеризуючи термін «забезпечення», можна сказати, що це створення надійних умов для здійснення, гарантування захисту, охорони будь-кого або чого-небудь від небезпеки [4, с. 81-89]. Важливу роль у забезпеченні безпеки працівника покликані зіграти міжнародні трудові стандарти – основні, модельні трудові норми, створені МОП, закріплені в її конвенціях і рекомендаціях, які служать орієнтиром для розвитку національного трудового законодавства.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Загальнодержавної соціальної програми поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища на 2014–2018 роки: Закон України від 04.04.2013 р. № 178-VII // Офіційний вісник України. – 2013. – № 34. – Ст. 1199.

2. Директива № 89/391/ЄЕС Ради від 12 червня 1989 р. щодо запровадження заходів заохочення поліпшення безпеки та охорони здоров'я. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_b23.

3. Про ратифікацію Європейської соціальної хартії: Закон України від 14.09.2006 р. № 137-V // Відомості Верховної Ради України. – 2006. – № 43. – Ст. 418.

4. Чуйко З. Д. Конституційно-правовий механізм забезпечення національної безпеки України [Текст] / З. Д. Чуйко // Бюлетень Міністерства юстиції України. – № 8. – 2006. – С. 81–89.

УДК 338.43.331.3

*А. Шахнюк, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: І.Б. Юрчик, ст. викладач,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

ДИСКРИМІНАЦІЯ НА РИНКАХ РОБОЧОЇ СИЛИ

Незалежно від моделі економіки на будь-якому ринку праці існують елементи дискримінації громадян. Ступінь розповсюженості дискримінації залежить від розвитку соціальних і економічних відносин, рівня законодавчої діяльності (наявності та якості відповідних законів) і, що майже головне, від надійності контролю за виконанням прийнятих законів.

Дискримінація на ринку праці не тільки негативно впливає на зайнятість та її регулювання, гальмуючи прийняття на роботу жінок, молоді, осіб передпенсійного віку та інших категорій, але дискредитує державні інститути, підриває довіру до них [2].

Термін "дискримінація" походить від латинського слова *discriminatio* (розрізнення) і означає обмеження або позбавлення прав певних категорій громадян за різними ознаками: расової або національної приналежності, статі, соціального походження, політичних поглядів тощо [3].

За найзагальнішого підходу дискримінація — це будь-яке розходження, виняток або перевага, що заперечує або зменшує рівне здійснення прав. Відповідно до Конвенції МОП № 111 дискримінація — це будь-яка відмінність, недопущення чи надання переваг, що здійснюється за ознаками расової приналежності, кольору шкіри, статі, релігійних переконань, політичного світогляду, національного або соціального походження, які унеможливають чи погіршують рівність можливостей або відношення у сфері праці та занять [4] [1].

Щодо видової структури дискримінації, то її можна класифікувати за рядом ознак. Дискримінація на ринку праці може бути відкрита та закрита, пряма і прихована, фізіологічна, економічна, поведінково-психологічна тощо [1].

Фізіологічна ознака дискримінації поділяється на гендерну (статеву) і вікову. Взагалі було визначено, що природа прояву гендерної нерівності на ринку праці може мати об'єктивний і суб'єктивний характер. Об'єктивний характер гендерної нерівності на ринку праці пов'язаний з сімейними і репродуктивними ролями жінки. Жінки мають менше часу і можливостей робити кар'єру, працювати без перерви, по жорсткому графіку і виконувати понаднормову роботу. Суб'єктивний характер цієї нерівності пов'язаний з переконанням роботодавців відносно того, що «жінка - гірший працівник», причому ця оцінка не має нічого спільного з професійними характеристиками конкретної жінки. Тому перевагу при прийомі на роботу надають чоловікам, при звільненні першою йде жінка, кар'єрний ріст для неї також обмежений. Вікова дискримінація або ейджизм - ґрунтується на переконанні, що певні вікові категорії є кращі (гірші) за інші. Головною аудиторією, що підпадає під цей вид дискримінації є старше покоління або молодь (випускники навчальних закладів) [3].

Також існують такі види дискримінації:

-майнова або соціальна, коли роботодавець відмовляє в прийнятті на роботу через певний соціальний стан кандидата;

-релігійна існує в умовах нестійкої багатоконфесійної релігійної культури країни;

-політична - при нестабільній політичній ситуації в країні, або за відсутності демократії;

-етнічна, що може скластися за історичних умов і полягає у нехтуванні чи ігноруванні традицій, звичаїв певного етносу в країні;

-мовна, також є результатом історичних, політичних подій, культурного та освітнього рівня населення;

-сексуальна - через нетрадиційну сексуальну орієнтацію працівників [2].

Говорячи про наслідки дискримінації на ринку праці на мікрорівні до них відносяться безпосередньо економічні і соціальні наслідки. На мікрорівні зосереджується увага на наслідках для роботодавця, точніше для його фірми, та працівника відповідно [3].

Якщо розглядати економічні наслідки, то вони полягають у породженні дисбалансу

між попитом і пропозицією на ринку праці. Дискримінація на ринку праці вважається неринковою силою, що стає перешкодою для ефективного розподілу ресурсів в економіці, зменшення інвестицій та уповільнення економічного зростання, міграції робочої сили. Це приводить до погіршення макроекономічних та мікроекономічних показників, адже на рівень зайнятості, рівень безробіття, середній рівень заробітної плати, рівень бідності частково опосередковано впливають такі види дискримінацій, як при прийнятті на роботу, або в оплаті праці [3].

Причиною дискримінації можна назвати також недосконалість правової системи. В законодавчих актах більшість видів дискримінації забороняється і карається (недотримання рівності прав чоловіків та жінок, встановлення необ'єктивних вимог до посади і т.д.). Проблема і сам наслідок криється в ігноруванні законів і норм, нехтуванні ними та відсутності страху покарання. В Україні прийняті закони, проте відсутні ефективні механізми його регуляції, оскільки немає належного зв'язку між процесами регулювання і дослідження трудових відносин. Дискримінація заборонена низкою міжнародно-правових документів, прийнятих в рамках ООН і які зачіпають всі відомі на сьогодні види дискримінації, при яких особам може бути відмовлено в праві на рівність у трудовій сфері. У декларації про права осіб, що належать до національних меншин зазначено, що дискримінація людей на основі належності їх до тієї чи іншої національності є образою гідності людської особистості і запереченням принципів статуту ООН і засуджуються як порушення прав людини та основних свобод, проголошених у загальній декларації з прав людини. Цей документ свідчить про заборону утисків у робочому аспекті людей інших національностей [3].

Загальна декларація прав людини (ЗДПЛ), Міжнародний пакт з громадянських та політичних прав (МПГПП) та Міжнародний пакт з економічних, соціальних та культурних прав (МПЕСКП) - спільно звані як міжнародні документи з прав людини - поділяють загальну заборону різниці в наданні можливостей та ставленні, що базується на расі, кольорі шкіри, статі, мові, релігії, політичних або інших переконаннях, національному, етнічному або соціальному походженні, майновому становищі, походженні або на інших обставинах. На регіональному рівні стаття 14 Європейської Конвенції з захисту прав людини та базових свобод містить майже ідентичну заборону з огляду на права та свободи, визначені Конвенцією. То ж бачимо, що даними документами офіційно дискримінація є забороненою [3].

На основі аналізу міжнародно-правової системи з питання дискримінації на ринку праці, можна зробити однозначний висновок про вагомість та цінність цих документів. Це можна пояснити тим, що вони мають обґрунтовану форму викладення основних положень, враховують різні виключення та проводять чітку межу між дискримінацією та іншими законними процесами, що відбуваються на ринку праці [3].

Хоча ми стверджуємо про наявність проблеми дискримінації, конструктивних ідей щодо її викорінення немає. Законодавчі акти враховують і забороняють різні прояви дискримінації, але не впроваджуються в реальному житті. Тому головним завданням має стати створення умов на ринку праці, за яких дискримінація сама буде викорінюватися.

Список використаних джерел:

1. Юрчик Г.М. Дискримінація на ринку праці: прояви, вітчизняний і європейський досвід подолання дискримінації на ринку праці / Г.М. Юрчик // Національний університет водного господарства та природокористування, 2016. С.80-87.

2. Будаговська С. Мікроекономіка і макроекономіка / С. Будаговська // Підручник у двох частинах, видавництво «Основи». – Київ. – 2003.

3. Проблеми дискримінації на ринку праці України та шляхи її подолання – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=661450> .

4. Конвенція про дискримінацію в галузі праці та занять №111 – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/993_602.

СЕКЦІЯ 6

Маркетингові аспекти управління підприємством

UDC 339.138

*O. Komarist, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Poltava State Agrarian Academy*

THE ROLE OF CHOLISTIC MARKETING IN SOCIAL AND ECONOMICAL DEVELOPMENT OF RURAL AREAS

In modern conditions of the social and economical crisis deepening the preventing of decline and Ukraine's rural areas development is one of the most important tasks in Ukraine. Agricultural land amount 72.1% of the total state area [5]. The rural areas of Ukraine provide food safety of the society, promote employment of the urban population in the field of material and technical supply of agriculture and marketing and processing of agricultural products, perform a recreational function, play an important role in preserving natural potential.

Taking into account the experience of developed European countries, we can argue that the effective way of social and economical development of rural areas is to support the functioning of small enterprises in rural areas. State programs of small business stimulating were effectively implemented in Poland, Sweden, and the Baltic States [1, p.199].

The number of medium and small agricultural, forestry and fisheries enterprises in Ukraine accounts for about 50% and 30% of the volume of sold products (goods, services) of all industrial enterprises. The number of large agricultural, forestry and fisheries enterprises accounts for about 0.1% of the total number of industrial enterprises, employing up to 10% of the total number of employed workers in this type of activity [5].

The development of small and medium entrepreneurship in rural areas will enable the creation of new jobs, increase of incomes (which will lead to increase of welfare and decrease of social tension); formation of a competitive environment, improvement of goods and services quality; revival of economic activity in rural areas; improvement of the ecological situation; increase revenues to state and local budgets; slowing labor migration of the active part of the able-bodied population abroad [4, p. 212].

Ukrainian small businesses use cost reductions as one of the ways of surviving in difficult economic conditions. According to the results of the study the situation at some small businesses in the Kharkiv and Poltava regions, especially significant reductions affected marketing units and marketing activities based on "the inefficiency of marketing costs," postponing marketing activities for the future, "when the crisis will become easier." Our research, however, makes it necessary to state, firstly, the groundlessness of the conclusions about the "inefficiency of marketing costs", since there was no place for performance analysis, and secondly, the existence of additional negative economic consequences of the rejection of some marketing components.

Below we summarize the principles, which will allow us to organize the marketing activities of a small business in accordance with the requirements of the present, will

ensure the economic development of producers and their appropriate territories. Firstly, recognition of the new stage features of economic development and the role of marketing by the management and enterprise personnel is necessary. Postindustrial informational economy requires the obligatory use of the whole marketing complex and marketing thinking. Practically all employees should have an idea about marketing, and all decisions at the firm should be taken in view of their possible impact on the market, namely, on the consumer, buyer, customer. Moreover, rapid changes in the external environment require response, including the marketing tools field, enterprise management and marketing.

Secondly, a holistic view of the social space where there are consumers, owners and employees, is necessary. The success of an enterprise is a holistic state, no particular business detail can lead to success. Enterprise is also should be considered as an element of a single system. The enterprise and the surrounding market are can not be contrasted.

Thirdly, it is impossible to distinguish the objects and processes in enterprise's life that are important for marketing, and not important.

The stimulation and evaluation of work results, as well as use of the internal marketing principles is important. Employees should know that their reward is determined not by education, erudition, ability to create impressive Talmud with numbers and graphs, but by their contribution to business, their ability to earn income with their ideas.

The next important point is the necessity of taking into account the high degree of the economic system variability and the need for a quick response of the enterprise. Introduction of the above-mentioned principles approaches into the daily work practice in many cases will face the problem of inertia of thinking, psychological and other individual characteristics of personnel. Small businesses have advantages in implementing new business models, including the implementation of an integrated approach, a holistic marketing model, precisely because of its small size, and, as a result, a higher level of flexibility and adaptability to the changes of environment factors.

The introduction of a holistic approach may allow the organization of marketing activities of a small business in accordance with the requirements of the present, while taking into account the peculiarities of functioning inherent to small business. The development of small entrepreneurship in rural areas will promote infrastructure development, provide employment and increase incomes of able-bodied rural populations, increase the profitability of enterprises, which will lead to the sustainable development of rural areas.

Список використаних джерел:

1. Борисовский Д. В. Активизация предпринимательства в сельском хозяйстве [Текст] / Д. В. Борисовский, Т. Г. Маренич // Молодой ученый. – 2014. – №11. – С. 198-200.
2. Газизов Р. М. Зарубежный опыт развития сельских территорий [Текст] / Р. М. Газизов // Молодой ученый. – 2014. – №2. – С. 416-418.
3. Катаев А. Фінансові аспекти розробки комплексу маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cdg-ua.com/ua/editions/corporate>
4. Липчук В. В. Підприємництво в розвитку інтегрованого сільського господарства і сільських територій / В. В. Липчук, Н. В.Липчук, О. Г. Солтис. – Львів : Сполом, 2013. – 302 с.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Шиповський О.В. Особливості маркетингу в сфері малого бізнесу.

УДК 339.13:338.43

*О.М. Литвинова, к.е.н., доцент,
Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва,
А.І. Литвинов, к.е.н., доцент,
Харківський національний технічний університет
сільського господарства імені Петра Василенка*

МАРКЕТИНГ ЗЕРНА: ПРОБЛЕМА РИНКОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Зміни, що відбуваються в інституційному та маркетинговому середовищах, потребують від підприємств удосконалити управління своєю маркетинговою діяльністю і, особливо, в сфері маркетингу продукції та її дистрибуції. Прибуткова робота підприємства напряму залежить від того, наскільки управлінська ланка є здатною запобігти втратам вартості в логістичних ланцюжках, на етапі доробки і доведення продукції до необхідних кондицій, недоотриманню доходів внаслідок реалізації власної продукції за заниженими цінами.

Питанням ринку зерна, його розвитку та формування ефективної інфраструктури приділяли свою увагу визнані фахівці економісти: О.В. Нікішина [1], О.В. Олійник [2], Л.М. Худолій [3], І.І. Червен [4], О.Г. Шпикуляк [5], інші. Разом із тим, напрацьовані питання потребують актуалізації, а питання ефективного маркетингу та його зв'язку із формуванням ефективної інфраструктури ринку зерна – більш ретельного опрацювання.

Процес дистрибуції зерна сам по собі є доволі складним. Він пов'язаний із торгівлею, зберіганням і транспортуванням та має глибоку специфіку. Так, наприклад, функція зберігання включає в себе операції по доведенню продукції до вигляду придатного для зберігання та покращення її якості. Причому відповідний комплекс робіт може виконувати як господарство – виробник, так і трейдер. Найчастіше це сушіння, очистка, знезараження (фумігація). Лише після них зерно стає придатним для тривалого зберігання, реалізації, транспортування. А доробка зерна із його доведенням до більш високих кондицій дозволяє отримати за нього більш високу ціну.

Ключовою і найбільш вразливою ланкою зернового ринку є сільськогосподарські підприємства, чисельність яких станом на початок 2017 р., за даними Міністерства аграрної політики та продовольства, становила близько 33000 одиниць. І частина з них, особливо дрібні, не в змозі самостійно здійснювати необхідні операції по очищенню, доробці, зберіганню і транспортуванню зерна, адже це потребує відповідного обладнання, матеріально-грошових витрат та праці. Переробні, заготівельні і торговельні підприємства, які надають подібні послуги, перебуваючи у монопольному становищі та агресивно використовуючи свою ринкову позицію, пропонують їх за високими розцінками.

Разом з цим, у сфері маркетингу підприємств сфери послуг зберігання зерна існують проблеми, що накопичувались роками і залишились невирішеними, зокрема застосування застарілих підходів в організації обігу на ринку зерна, надмірне регуляторне навантаження, зростання вартості енергоносіїв та зменшення обсягів

інвестицій, проблемами зернової логістики.

Так, аналіз вартості послуг елеваторів, заявлених на сезон 2016/17 року показує, що в зв'язку з ростом вартості енергоносіїв тарифи українських зерносховищ зросли на 10% в порівнянні з попереднім сезоном. Зростають розцінки на основні послуги елеваторів, включаючи сушку, очистку, зберігання, а також відвантаження на автомобільний і залізничний транспорт.

В структуру видаткових статей на зерносховище входять амортизація обладнання, енергоносії, фонд заробітної плати, сертифікація, послуги сторонніх організацій і т. ін. Серед них найбільш витратними є енергоносії та фонд оплати праці. На газ/електрику припадає більше третини витрат (понад 40%), ще третину становить фонд оплати праці.

Так, нестабільна ситуація на зерновому ринку та висока вартість послуг хлібоприймальних підприємств, елеваторів та інших суб'єктів, а також недовіра до якості послуг, що надаються, не спонукає до формування довготривалих стабільних господарських взаємовідносин між учасниками зернового ринку і призводить до недоотримання прибутків усіма суб'єктами.

Запорукою успіху в цій, без перебільшення, складній справі є впровадження дієвих заходів із забезпечення реального захисту майнових інтересів усіх учасників зернового ринку, а не лише його найбільш потужних операторів.

На вирішення зазначених питань сфери обігу на ринку зерна та низки інших, спрямований проект Наказу Міністерства аграрної політики та продовольства «Про затвердження Інструкції ведення кількісно-якісного обліку зерна та продуктів його переробки на зернових складах та зернопереробних підприємствах» [6]. Проектом наказу передбачаються зміни, які дозволять створити нормативні та організаційні передумови функціонування ринку зерна, спрямовані на збалансування та захист інтересів різних суб'єктів зернового ринку, удосконалення умов прийому і відвантаження зерна на елеваторах, зокрема на експорт, встановлення єдиних правил оформлення операцій із зерном на хлібоприймальних підприємствах, загальних правил вирішення спірних питань щодо якості зерна та проведених розрахунків.

Шлях до розв'язання зазначеної вище проблеми знаходиться в площині розбудови системи ефективного моніторингу та достовірних кон'юнктурних прогнозів, організації вільного доступу до них операторів та інших учасників ринку, запровадження аукціонної системи встановлення цін на послуги із зберігання та доробки зерна середніми та крупними операторами.

Список використаних джерел:

1. Нікішина О.В. Механізми регулювання інтегрованого зернового ринку.- Одеса: ШРРЕД НАНУ, 2014.- 449 с.
2. Олійник О. Проблеми стабілізації зернового ринку в Україні // Економіка України.- 2004.- №6.- С. 57-63
3. Худолій Л.М. Економічний механізм формування та функціонування ринку зерна в Україні.- К.: б.в., 1998.- 211 с.
4. Розвиток та підвищення ефективності регіонального ринку аграрної продукції/Червен І.І. та ін.- Миколаїв: б.в., 2008.- 231 с.
5. Формування і розвиток ринку зерна в Україні / Шпикуляк О.Г. та ін.- К.: ННЦ ІАЕ, 2008.- 190 с.
6. Про затвердження Інструкції ведення кількісно-якісного обліку зерна та продуктів його переробки на зернових складах та зернопереробних підприємствах:

УДК 658.7

*І.С. Мурований, к.т.н., доцент,
Я.А. Потапюк, магістрант,
Луцький національний технічний університет*

ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

На сучасному етапі нестабільності економіки України існує потреба в істотних змінах в організації та управлінні всіма ієрархічними рівнями господарювання на основі інноваційно-інвестиційної моделі сталого розвитку економіки країни. З огляду на це принципово значущим стає застосування інноваційної моделі управління, яка зможе надати нові імпульси у розвиток економіки, вдосконалити механізми управління і забезпечити підвищення ефективності кожного суб'єкта підприємницької діяльності.

Основоположним підходом до розробки такої моделі виступає логістизація економіки загалом і управління зокрема, яка неможлива без трансформування існуючої системи менеджменту й опанування прогресивних методів управління підприємницькою діяльністю на засадах логістики.

Основні передумови входження економіки України у сферу логістичного управління зумовлені як тимчасовими факторами, пов'язаними з перехідним характером української системи господарювання, так і з тривалими, постійно діючими (розміри, географічне розташування країни; види, обсяги, якість, доступність природних ресурсів; наявність інтелектуального потенціалу, кваліфікованих трудових ресурсів; розміри, спеціалізація, розподіл у країні виробничих комплексів і центрів; рівень інтеграції у світовий економічний простір) [1].

Однак процес використання логістики у вітчизняному підприємстві має ряд проблем. З огляду на це можна виділити як об'єктивні, так і суб'єктивні причини цих проблем.

Так, до об'єктивних причин варто віднести недосконалість методологічної бази впровадження логістики в реальний сектор економіки України; невизначеність меж її використання в існуючих господарських системах; нестійке правове поле діяльності підприємницьких структур, непродумана система оподаткування; відсутність необхідної структуризації діяльності господарських систем; значне моральне й фізичне зношення виробничого устаткування; слаборозвинена транспортна інфраструктура; низький рівень розвитку виробничо-технічної бази складського господарства; низький рівень розвитку й використання сучасних систем електронних комунікацій, мереж, систем зв'язку та телекомунікацій [2; 3].

До суб'єктивних причин відносимо відсутність кваліфікованих фахівців і потенційне небажання менеджерів змінювати сталі стереотипи роботи на тлі загальної низької правової й управлінської культури; перешкоджання впровадженню наскрізної схеми управління матеріальними потоками підприємства та ін.

Проаналізувавши існуючі підходи до визначення терміну «логістичне

управління», можемо сформулювати узагальнене визначення цього поняття: логістичне управління – це підхід до організації діяльності підприємства, який базується на засадах та принципах логістики, характеризується системною комплексністю управління товарно-матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками задля досягнення ефекту синергії з метою задоволення потреб підприємства та запитів споживачів з мінімальними витратами ресурсів та часу.

Принципова відмінність логістичного підходу до управління від традиційного полягає у виокремленні єдиної функції управління розрізненими матеріальними потоками: у технічній, технологічній, економічній, методологічній інтеграції окремих ланок матеріалопровідного ланцюга в єдину систему, що забезпечує ефективне управління наскрізними матеріальними потоками. Якщо раніше об'єктом управління були окремі матеріальні об'єкти, при логістичному підході основним стає потік – множина об'єктів, що сприймаються як ціле [5].

Особливими характеристиками логістичного управління, як і управління загалом такі: один із специфічних видів діяльності, що відрізняє його від інших; головною формою виступає вплив відповідних суб'єктів управління (керівників) на його об'єкт (логістичну систему); вид діяльності, що здійснюється безперервно у часі та просторі; здійснюється як процес, що відбувається у чіткій структурно-логічній послідовності окремих його етапів; завжди підпорядкований визначеним цілям та характеризується певним результатом; управлінська діяльність потребує раціонального використання необхідних ресурсів та відбувається в умовах ризику і невизначеності [6].

Функціональними галузями сучасного логістичного управління є: закупівельна, виробнича, розподільча, транспортна логістика; логістика запасів, складування, сервісу; інформаційна логістика [5, с. 72].

До головних цілей, які властиві всім учасникам логістичних систем, відносять: удосконалення процесів фізичного переміщення ресурсів і готової продукції в усіх структурах, охоплених логістичним управлінням; гармонізація стратегічних, тактичних і оперативних логістичних цілей із загальними цілями і стратегіями підприємств або інших учасників логістичного ланцюга; спрямування інтегрованої діяльності учасників логістичного ланцюга на ефективне обслуговування клієнта за принципом «висока користь – припустимі витрати».

У процесі логістичного управління на підприємстві виокремлюють такі підсистеми його організації, як постачання, складська, транспортна, виробнича, збутова, кожна з яких виконує відповідну функцію. Завдання логістики полягає в комплексному управлінні наскрізним матеріальним потоком, утворення логістичної системи підприємства доцільно починати зі сфери постачання, оскільки саме вона організовує вхід матеріального потоку до логістичної системи.

Логістична концепція управління впливає майже на кожен аспект формування прибутків і збитків фірм. Тому відповідні зміни в логістичній стратегії впливають на фінансові результати діяльності фірм і роблять свій внесок у забезпечення їхньої довгострокової життєздатності.

Логістичне управління інвестиційною, інноваційною, виробничою, фінансовою, кадровою та інформаційною сферами діяльності сприяє реалізації стратегічних, а всіма потоковими процесами в системі «закупівля ресурсів – транспортування – виробництво – складування – реалізація – сервісне обслуговування кінцевих споживачів» – тактичних цілей підприємства.

Серед принципів реалізації логістичного управління виділяють: принцип системного підходу; тотальних витрат; глобальної оптимізації; логістичної координації, інтеграції; використання теорії компромісів для перерозподілу витрат; відмова від випуску універсального технологічного, підйомно-транспортного обладнання; принцип розвитку логістичного сервісу; моделювання та інформаційно-комп'ютерної підтримки; розробки комплексу підсистем; TQM (total quality management) – загального управління якістю; гуманізації функцій, технологічних рішень; стійкості й адаптивності [7].

Відмінною рисою логістичного управління є системний, цілісний підхід до організації та здійснення переміщень матеріалів і готових виробів від виготовлення до кінцевого споживання. Логістичний підхід надає можливість розглядати рух вантажу від постачальника до споживача як систему, що становить поєднання взаємодіючих логістичних ланцюгів.

Логістичне управління здійснюється на основі загальних принципів з урахуванням специфіки логістичної діяльності. Тому серед принципів логістичного управління виділяють [4]:

- системність і комплексність (управління усіма потоковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи);
- узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичної системи на мікро- і макрологістичному рівнях;
- організація обліку витрат матеріальними, інформаційними, фінансовими, сервісними потоками впродовж усієї логістичної системи;
- активне використання інформаційних технологій, сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами.

Отже, застосування принципів логістичного управління дає змогу забезпечити підприємству високу конкурентоспроможність своєї продукції і послуг через оптимізацію витрат, які пов'язані з виробництвом і реалізацією товарів; прискорити оборотність обігового капіталу; повне задоволення споживачів у якісних товарах та сервісі.

Такий ефект досягається шляхом скорочення запасів матеріальних ресурсів і готової продукції у сферах виробництва, постачання і збуту, скорочення тривалості виробничого циклу і циклу виконання замовлень клієнтів, упровадження гнучких автоматизованих і роботизованих виробництв, що дозволяють швидко переходити на випуск нових видів продукції, створення дистрибутивних каналів збуту тощо.

Список використаних джерел:

1. Забуранна Л. В. Логістичне управління підприємством: сутність та передумови розвитку [Текст] / Л. В. Забуранна // Сталій розвиток економіки. – 2010. – № 7. – С. 120–123.
2. Амітан В. Н. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах [Текст] / В. Н. Амітан, Р. Р. Ларіна, В. Л. Пілюшенко. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2003. – 73 с.
3. Антонюк Л. Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації [Текст] / Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. – Київ.: КНЕУ, 2003. – 394 с.
4. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: підруч. [Текст] / Є. В. Крикавський. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», Інтелект-Захід, 2006. – 454 с.

5. Моделі і методи логістичного управління суб'єктами господарювання й економікою регіону: монографія [Текст] / Р. Р. Ларіна, О. Г. Череп, І. Ю. Грішин. – Сімферополь: ВД «АРИАЛ», 2011. – 234 с.

6. Поканевич Ю. В. Управління як складна багатовимірна категорія / Ю. В. Поканевич [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/files/404/11824824.pdf>.

7. Мельник О. В. Нові концептуальні підходи в логістиці [Електронний ресурс] / О. В. Мельник // Ефективна економіка. – 2013. – № 2. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

УДК: 338.48

*Н.В. Парубок, к.е.н.,
Уманський національний університет садівництва*

ОРГАНІЗАЦІЯ АНІМАЦІЙНОГО ТУРИЗМУ В СІЛЬСЬКІЙ МІСЦЕВОСТІ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

На сьогоднішній день туризм є соціальним явищем за своєю природою. В умовах підвищення життєвих стандартів і збільшення часу для відпочинку працюючого населення туристська активність має тенденцію до зростання і охоплення дедалі більших верств суспільства. Різноманітний за своїми різновидами туризм поступово стає невід'ємною складовою сучасного життя. В усьому світі він визнаний як вагомий чинник економічного розвитку. Тому покращення якості організації та обслуговування дозвілля туристів є дуже важливим в Україні на даний час.

Для того щоб покращити якість організації та обслуговування дозвілля туристів, а особливо у сільській місцевості, можна використовувати анімаційні програми обслуговування і організації дозвілля туристів.

Адже анімаційна діяльність у сфері сільського туризму є невід'ємною частиною культурно-дозвільної діяльності. Зміст туристичного дозвілля на селі включає: культурне споживання, самоосвіту, задоволення потреб у різних формах неформального спілкування, культурно-творчі заняття, задоволення екологічних потреб, розважальну діяльність та фізкультурно-оздоровчі заняття.

Саме тому анімація обслуговування передбачає розробку і здійснення спеціальних програм по організації вільного часу відпочиваючих, які мають певну структуру, а саме програми відпочинку. Програма представляє послідовність станів, конструйованої або звичайної діяльності: експозицію, зав'язку, розвиток, дію, кульмінацію, розв'язку [4, с. 152].

Головним завданням анімаційного обслуговування є створення туристам комфортних умов, щоб вони могли вільно відчувати себе учасниками програми та щоб відпочинок їм запам'ятався на все життя. Проте цього можна досягти на основі індивідуального підходу в обслуговуванні кожного туриста.

Анімаційна складова відпочинку на селі – це одна з чільних конкурентних переваг сільського туризму перед іншими видами туризму. Відпочинок у сільській оселі, в ідеалі має бути насичений не менш розмаїтою анімаційною програмою, ніж відпочинок у курортному будинку чи санаторії. Але якісно вирізняти анімаційну програму сільського зеленого туризму має вражаюча етнографічна автентичність.

Тому анімаційне обслуговування передбачає залучення туристів до участі у різноманітних мистецько-розважальних, етнографічних або рекламних заходах: фестивалях, карнавалах, святах, культурно-історичних театралізаціях тощо.

В наш час в Україні, а саме: на Волині, Поділлі, Подніпров'ї, Запоріжжі, Слобожанщині перспективною формою анімації стала організація анімаційних шоу-музеїв, в яких туристів зустрічають «живі» історичні персонажі (руські князі, гетьмани, козаки-запорожці, чумаки).

Об'єктами туризму з колоритними анімаційними програмами є найпопулярніші осередки масового туризму (розважальний парк та центр культури та історії «Київська Русь» у с. Копачів, Музей народної архітектури у с. Пирогово, ярмарка у с. Сорочинцях, фестиваль козацької пісні та строю сільських мистецьких колективів у с. Четвертинівка).

Також варто зазначити, що на всю Європу славить музейно-анімаційне середовище козацької доби на о. Хортиця. Світ запорізького козацтва відкривається перед туристом, щойно він потрапляє на острів. Адже поряд з музеями «Історії запорізького козацтва», «Народної творчості та етнографії» на Хортиці діє кінний етнографічний театр «Запорізька Січ», який влаштовує масові тетралізовані ігри, в яких при бажанні, може взяти участь будь який гість.

Тут можна спробувати зварити козацький куліш, опанувати козацькі ремесла та набути навички гончарної справи.[1, с. 140].

На Поділлі у с.Четвертинівка щороку проходить фестиваль козацької пісні та строю «Ми славу козацьку несем крізь віки» приурочений до річниці Битви Під Батогом. На площі села відбувається презентація робіт майстрів декоративно-прикладного мистецтва Вінниччини, виставка фондів обласного краєзнавчого музею, зброї, книжково-ілюстративна тематична виставка. Учасники святкування мають змогу ознайомитись із козацькими традиціями та побутом у місцевому народному краєзнавчому музеї, де постійно проводяться екскурсії, на «Козацькій леваді», де розміщується козацьке наметове містечко із театралізованими козацькими куренями територіальних громад, біля яких всіх частують козацькою кашею, випічкою та узваром. А згодом виступаю аматорські колективи з усієї України, де виконують українські пісні про козаків.

Цікавий анімаційний музейний комплекс Трипільської культури є у м. Ржищеві та с.Трипіллі, що на Київщині, де турист поринає у атмосферу трипільської доби.

Очевидно, що подібні музеї живої старовини можна організувати у будь-якій сільській місцевості, стратегічно зорієнтованій на розвиток масового сільського зеленого туризму на довготермінову перспективу. Необхідно лише реставрувати старі будівлі, зібрати у них старі речі (колекції серпів, кіс, бочок, боденьок, тощо) й загалом спробувати відтворити знайому з дитинства атмосферу сивої минувшини [1, с. 140].

Ще одним перспективним напрямком анімаційного наповнення програм перебування туристів у селах Карпатського регіону є організація народних гулянь та фольклорних фестивалів. Наслідком такого може бути приклад організації Міжнародного фестивалю етнічної музики і ленд-арту "Шешори-2004", який щоліта проводиться у мальовничому курортному селі Шешори, що на Івано-Франківщині [2, с. 84].

У програмі фестивалю були представлені як шпаркі виступи місцевих гуцульських народних колективів, так і виступи музик з інших сільських

етнографічних регіонів України, Польщі, Чехії і навіть Ірландії.

Поряд з музичними виступами своєю творчістю туристам представляли художники, дивуючи публіку композиціями ленд-арту, що перекладається як мистецтво довкілля, мистецтво землі. Із підручних матеріалів (дерева, каменю, дроту, сітки, ганчір'я тощо) просто неба вони творили різноманітні інсталяції: птахів, ворота в інший вимір, динозаврів та інші дива.

На фестивалі можуть бути майстер-класи з етнічними елементами, такими як традиційне ткацтво, вироби із дерева, створення ляльки-мотанки, витинанки, інших традиційних ремесл Гуцульщини.

Також анімаційні програми сільського зеленого туризму можуть включати спортивні ігри і змагання, народні танцювальні вечори під запальні мелодії трієстих музик, карнавали, вечорниці, ворожіння тощо з безпосередньою участю туристів [1, с. 140].

Таким чином, анімаційний туризм поступово стає стабільною та сформованою галуззю, яка має продукт діяльності. Для організації і дозвілля туристів необхідно використовувати анімацію. Застосування її різноманітних форм є одним з актуальних напрямків організації обслуговування туристів у сільській місцевості.

Пожвавлення програми туру і урізноманітнення дозвілля повинні відбуватися на основі максимального врахування інтересів туристів та активного їх включення в дійство, з метою значно підвищити якість турпродукту і його сервісного забезпечення. Для розвитку сільського зеленого туризму необхідна анімація, яка дозволяє забезпечувати фінансування коштів для розвитку галузі сільського зеленого туризму за рахунок інвестиційних надходжень не тільки з України, але й іноземних інвестицій, що дасть можливість відпочиваючим громадянам України й іноземним туристам поближче познайомитися з культурою і побутом держави, в різних районах України, за допомогою застосування різних анімаційних форм.

Список використаних джерел:

1. Науково-аналітичний щоквартальний збірник «Стратегічні пріоритети». – 2008. – №1. – С.138-143.
2. Грицку В. Доцільність організації сільського туризму для активізації туристичної діяльності в областях України / В. Грицку, Ю. Грицку // Географія в інформаційному суспільстві. Збірник наукових праць. У 4 тт. – К. ВГЛ Обрії. 2012 – т.4 – С.219-221.
3. Сільський зелений туризм в Карпатах: Каталог-довідник / П. Горішевський, М. Котляр, Ю.В. Зінько та ін. – Л.: Карпатська асоціація сільського зеленого туризму, 2000.
4. Рутинський М.Й., Зінько Ю.В. Сільський туризм: Навч. Посіб. – К.: Знання, 2006. – 271 с.

УДК 339.138

*С.А. Побігун, к.е.н доцент,
Л.В. Гнида, здобувач вищої освіти,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

Щороку в умовах ринкових відносин одночасно зі зростанням ролі маркетингу

підвищується роль маркетингових комунікацій. Інформаційна революція полягає не тільки в широкому розповсюдженні технічних засобів (персональні комп'ютери, інтернет, телебачення, тощо), але й в перетворенні за їх допомогою людської свідомості.

Сучасний маркетинг вимагає набагато більше, ніж створити товар, що задовольняє потреби клієнта. Фірми мають здійснювати комунікацію зі своїми клієнтами. Грамотне використання маркетингових комунікацій веде до підвищення ефективності діяльності підприємств, сприяє переходу до цивілізованих форм організації тривалих партнерських відносин. При цьому у змісті комунікацій не повинно бути нічого випадкового.

Двобічний процес маркетингових комунікацій відіграє важливу роль: з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, а з іншого - одержання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на здійснюваний фірмою вплив. Обидві ці складові однаково важливі, їхня єдність дає підставу говорити про маркетингову комунікацію як про систему. Варто розуміти, що жодна фірма не в змозі діяти відразу на всіх ринках, задовольняючи при цьому запити всіх споживачів. Навпаки, компанія буде процвітати лише в тому випадку, якщо вона націлена на такий ринок, клієнти якого з найбільшою імовірністю будуть зацікавлені в її маркетинговій програмі.

Проблематика підвищення економічної ефективності маркетингової політики підприємства полягає у збільшенні кількості споживачів, підвищення обсягів продажів продукції та прибутку. Для цього підприємству необхідно провести оцінку ефективності маркетингових комунікацій.

Необхідність визначення ефективності маркетингових комунікаційних заходів зумовлена рядом логічних причин, основними з яких є:

- забезпечити зворотній зв'язок з цільовою аудиторією, що уможливило визначити реакції ринку виробника;
- оцінка допомагає керівництву підприємств відмовитися від використання неефективних видів комунікацій;
- результати оцінювальної діяльності допомагають досягати маркетингових цілей з меншими витратами [1, с. 53].

На практиці використовується велика низька показників, що характеризують ті чи інші види ефективності. Всі вони необхідні, проте їх окреме використання не дозволяє дати остаточну оцінку ефективності. Кожен показник відображає ефективність одного з видів маркетингової комунікаційної політики.

Виходячи з цілей підвищення ролі маркетингових комунікацій, виокремимо ряд показників, що дають змогу оцінити ступінь їхньої реалізації:

1. визначення впливу маркетингових комунікацій на обсяги продажів (порівняння обсягів продажу до проведення маркетингових комунікаційних заходів та після);

2. показник впливу маркетингових заходів на споживачів (співставлення кількості споживачів до та після проведення маркетингових комунікаційних заходів);

3. показник впливу заходів маркетингових комунікацій на збільшення отриманого прибутку (визначення різниці між прибутком з обсягу продажу, що зумовлений маркетинговими комунікаціями та витратами на ці комунікації).

Усе більшої уваги набирають комунікації між виробником товарів і

посередником, виробником і сподивачем цих товарів, сміж посередником і споживачем. Саме тому, маркетингова політика комунікацій підприємства має бути спрямована на вивчення цих стосунків і розроблення заходів, які б їх поліпшували.

На сьогодні значної популярності серед маркетологів-практиків набула методика визначення ефективності маркетингових комунікацій за якої необхідно дослідити стан цільової аудиторії, для якої призначено товари, та визначити заходи й кошти, котрі необхідно витратити, щоб досягти визначених цілей комунікації.

Необхідно з'ясувати, на якому етапі- сходищі» моделі поведінки споживача він перебуває:

- на першій, коли привертання уваги споживача до підприємства та його товарів;
- на другій, результат коли заходи зацікавили споживача (потенційного покупця);
- на третій, коли у покупця виникло бажання придбати товар підприємства;
- на четвертій, коли у покупця встановлено довіру до виробника та його продукції;
- на п'ятій, коли покупець стає потенційним покупцем й купує товар уперше, вдруге чи втретє.

Інтегрована оцінка комунікативної ефективності маркетингових зусиль підприємства може бути визначена через імідж підприємства, тобто його образ в очах покупців і конкурентів. Цей образ не є сталим, він змінюється у часі і просторі.

Часто використовують також експериментальні методи визначення ефекту від рекламних заходів, коли проводиться тестування міст або регіонів щодо дій споживачів та їхньої поведінки під час проведення локальних рекламних заходів. Результати тестів порівнюються з даними контрольних тестувань аналогічних аудиторій. Різниця в обсягах продажу поширюється на весь потенційний ринок.

Не слід забувати і про так званий синергетичний ефект. Який означає, що одночасне застосування комплексу маркетингових комунікацій дає сумарний ефект значно більший, ніж якби кожен з факторів діяли б поодиночі.

Ідеально підходить вислів «ціле завжди є більшим за просту суму його окремих частин» саме що стосується маркетингових комунікацій [6, с. 78].

Однак, визначення ефективності комунікативних заходів пов'язане з певними труднощами і витратами. Розробка методів тестування, організація оцінювальних робіт, виникнення внутрішніх конфліктів не сприяють поширенню діяльності з оцінювання ефективності маркетингових комунікацій.

Найбільшого поширення набуло визначення ефективності такого комунікативного інструменту, як реклама. Необхідність в дослідженні ефективності впливу реклами на споживачів пояснюється тим, що традиційно реклама коштує дорого, а попередні дослідження дають змогу раціонально розподіляти рекламний бюджет, до того ж специфіка рекламної діяльності сприяє операціоналізації "вимірювання" її компонентів.

Дослідження реклами різноманітні за напрямками і методами. Найпоширенішими є спроби визначити вплив реклами на купівлю товару або виявити комунікативний ефект, підвищення рівня поінформованості споживача про товар під впливом реклами. Визначення ефективності реклами – необхідна умова правильної організації і планування рекламної кампанії, раціонального використання праці та матеріальних засобів, що витрачаються на рекламу [3, с. 146].

Ефективність рекламної кампанії залежить як від внутрішніх, так і від зовнішніх

факторів. До групи внутрішніх можна віднести:

- погодженість маркетингових і рекламних стратегій;
- обґрунтованість рекламної концепції, що знайшла відображення у всіх рекламних стратегіях;
- якість креативної ідеї, її технічне втілення в рекламних продуктах;
- обґрунтованість медіа-плану рекламної кампанії;
- якість виготовлення всіх рекламних продуктів;
- достатнє бюджетування в рекламній кампанії, що не повинна мати “прогалини” у період посилення впливу на цільову аудиторію.

До групи зовнішніх факторів відносяться: вплив ринкової кон’юнктури; рекламна діяльність конкурентів і їхня реакція на проведену рекламну кампанію; зміна поведінки споживачів у зв’язку з появою нових товарів і пропозицій; рівень поінформованості і лояльності цільового сегмента споживачів; зміна попиту в зв’язку з макроекономічними факторами.

Щоби виявити, у якому обсязі реклама вплинула на зростання товарообороту, аналізують оперативні і бухгалтерські дані. Однак отриманих даних ще недостатньо для співставлення економічної ефективності витрат на проведення різних рекламних заходів. Більш точно ефективність витрат на рекламу характеризує її рентабельність. Рентабельність реклами – це відношення отриманого прибутку до відповідних витрат.

Ефективність психологічного впливу рекламних засобів характеризується широтою охоплення споживачів, яскравістю і глибиною враження, що ці засоби залишають у пам’яті людини, ступенем залучення уваги.

Ефективність рекламного заходу чи окремого засобу реклами може виражатися числом споживачів, охоплених рекламою, а також величиною витрат на одного глядача, читача тощо [6, с. 178].

З усього вищесказаного випливає, що створення ефективної реклами важкий і кропіткий процес, який у результаті приносить неабияку користь.

На відміну від реклами, особистий продаж є формою представлення товару одному чи декільком потенційним клієнтам, здійснюване в процесі безпосереднього спілкування, метою якого є продаж і встановлення тривалих взаємин з даними клієнтами, а також одержання інформації для фірми. Формальна оцінка роботи не завжди прийнятна, оскільки потенціали ринків, цільові сегменти, інтенсивність конкуренції й інші умови роботи продавців можуть істотно різнитися. Тому доцільніше встановити визначені норми для кожного продавця й щодо цих норм визначити ефективність роботи.

Поряд з цим варто здійснювати якісну оцінку продавця, тобто його кваліфікацію, глибину знань про товар, фірму, клієнтів, конкурентів тощо, а також оцінити важливість і своєчасність його пропозицій для розвитку фірми.

Оцінювання ефективності прямого маркетингу ґрунтується на точному вимірюванні кількості звернень, які надійшли до цільової аудиторії, і кількісних параметрів зворотної реакції ринку у вигляді угод, замовлень, підтвердження пропозиції дзвінками, факсами, електронною поштою [3, с. 125].

Отже, варто зауважити, що способи визначення ефективності маркетингових комунікацій різноманітні за напрямками і методами. Найпоширенішими є спроби визначити їхній вплив на купівлю товару або виявити комунікативний ефект, підвищення рівня поінформованості споживача про товар під впливом реалізації

інструментів маркетингових комунікацій.

Список використаних джерел:

1. Войчак А.В. Маркетингові дослідження: [навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / А.В. Войчак – К.: КНЕУ, 2005. – 119 с.
2. Лук'янець Т. І. Маркетингова політика комунікацій: Навч. посібник. — 2-ге вид., доп. і перероб. — К.: КНЕУ, 2003. — 524 с.
3. Литовченко І. Л. Удосконалення класифікації засобів маркетингової комунікаційної діяльності. [Текст] / І. Л. Литовченко // ОНЕУ, 2009. №4 – С. 52 – 59.
4. Примак Т. О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством: Навч. Посібник. – К.: ООО “Експерт”, 2001. – 384 с.
5. Пономарьова Н. М. Новітні підходи до сучасних маркетингових комунікацій [Текст] / Н. М Пономарьова, А. М Пономарьов . // ХНАДУ, 2011. №3 – С.75-86.

УДК 339.138

*Н.В. Янченко, к.е.н., доцент,
А.О. Беліченко, здобувач вищої освіти,
Харківський національний університет будівництва та архітектури*

МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Дана тема є важливою в підприємницькій діяльності, оскільки маркетинг значною мірою впливає на підприємство. Маркетинг – це процес планування і практичного здійснення розробки ідей, товарів і послуг, формування цін на них, стимулювання їх збуту і розподілу для реалізації обміну, який задовольняє цілям індивідів і організацій[1]. На маркетингову результативність бізнесу впливають різні чинники:

- дослідження маркетингових активів як чинника вартості підприємства;
- дослідження в галузі результативності заходів у рамках комплексу маркетингу (товарної політики, ціноутворення, розподілу та комунікацій);
- розвиток теоретичних підходів до оцінки результативності організації: теорії ринкової вартості підприємства, теорії організаційної поведінки;
- пошук моделей формування маркетингової результативності та показників її оцінки;

Маркетингове управління підприємством – це можливість організувати його діяльність на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів. Аналіз можливостей підприємства дає змогу отримати достовірну інформацію щодо стану активів і пасивів виробництва, здійснювати аналіз зовнішнього маркетингового середовища.

Аспекти в маркетинговім управлінні виконує супроводжуючу місію, починаючи з організаційно-підготовчої, і, закінчуючи контрольною функцією.

Комплексна система управління на основі маркетингу являє собою велику систему елементів та функцій, що забезпечує збалансованість системи управління та її ефективності. Ця структура має багаторівневий вид (рис. 1).



Рис. 1. Комплексна система управління підприємством на основі маркетингу

Отже, функції управління спрямовані на вирішення головного завдання - створення і виробництво конкурентоспроможної продукції з мінімальними витратами з метою одержання наперед визначеного прибутку.

Список використаних джерел:

1. Словник маркетингових термінів.
2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com/1732040553148/ekonomika/teoretichni_aspekti_upravlinnya_pidpriyemstvom;
3. Соловійов І.О. Агроримаркетинг: системна методологія, реалізація концепції / І.О. Соловійов. – Херсон: Олди-плюс, 2008. – 344 с.

УДК 339.138

*М.В. Івченко, Р.В. Скларук, магістранти,
Науковий керівник: І.П. Потапюк, к.е.н.,
Полтавська державна аграрна академія*

МАРКЕТИНГОВО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

В даний час розвиток конкурентних відносин та випуск продукції сільського господарства відповідно до попиту населення та інших споживачів обумовлює необхідність формування механізму, який забезпечує адекватність вимогам ринку. Таким механізмом і виступає маркетинг, а саме агроримаркетинг.

Недостатність агроримаркетингової інформації, недосконалість господарського механізму, відсутність практичного досвіду роботи на ринку, необхідність розробки напрямків ефективного доведення сільськогосподарської продукції до споживача потрібної якості і потрібного обсягу основної продукції зумовлює зростання ролі маркетингу в сфері АПК, його організації та освоєння.

Результати маркетингових досліджень дадуть змогу провести аналіз ринку,

вимірювання та прогнозування попиту і чинників, які його визначають; визначити способи та шляхи завоювання ринку або сегмента ринку та розрахувати ефективність впливу інструментів маркетингу.

Основне завдання ефективного ведення маркетингової діяльності у сільськогосподарських підприємствах полягає у прискоренні формування необхідної інфраструктури ринку агропродукції, яка повинна створювати рівні умови для всіх її учасників та орієнтуватися на потреби кінцевих споживачів продукції, враховуючи при цьому концепцію агромаркетингу.

Основне завдання будь-яких підприємств, зокрема сільськогосподарських, – ретельне дослідження потреб споживачів товарів і послуг, збільшення попиту, отримання високих прибутків. За допомогою періодичного вивчення споживачів, їх поведінки можна ефективно організувати комплекс маркетингових комунікацій, спрямовувати його на відповідні групи населення, забезпечити можливість уникнення ризиків [3].

Виділяють наступні завдання, які покликані вирішувати організацію маркетингової діяльності в сільськогосподарських підприємствах:

- оптимізація масштабів виробництва продукції;
- максимальне задоволення потреб населення в різноманітних продуктах харчування в зоні своєї діяльності;
- випуск продуктів з високими споживчими властивостями;
- здійснення міжрегіонального обміну [2].

У своїй основі маркетинг виступає сполучною ланкою між товаровиробниками і споживачами. Його функціонування потребує вирішення комплексу питань методичного, організаційного, правового та іншого характеру.

Система управління маркетингом повинна бути цілісною, з взаємопов'язаними елементами (кадри, структура, функції, управлінські впливи, технічні засоби). У той же час вона повинна постійно вдосконалюватися на основі досягнення науки і передового досвіду.

В основу маркетингового механізму стабільного розвитку аграрного ринку має бути покладено концепцію агромаркетингу, яка розглядає виробництво та просування продукції як єдине ціле, систему, основне завдання якої полягає в задоволенні потреб споживача й отриманні максимальних прибутків. Це потребує комплексності й системності маркетингової діяльності всіх учасників у сфері товарної, цінової, комунікаційної політики. На жаль, такого досі не досягнуто, це негативно впливає на функціонування агропродовольчого ринку.

Доцільне вдосконалення процесу реалізації продукції та підвищення прибутку через створення власної мережі збутових кооперативів і маркетингових груп в агробізнесі. Це стосується підприємств, неспроможних утримувати службу маркетингу й таких, що займаються вирощуванням продукції однієї асортиментної групи.

Для підприємств, які пропонують кілька товарних одиниць для реалізації, у розробці організаційної маркетингової моделі найважливішим є визначення основних шляхів і методів ефективно організації маркетингової діяльності.

Сучасні тенденції розвитку управління маркетингом у сільськогосподарських підприємствах пов'язані з відповідними змінами ринку, які полягають у: зростанні цінової конкуренції та посиленні конкуренції загалом; підвищенні якості продукції, яку пропонують споживачеві; швидкій появі та розповсюдженні товарів-новинок;

появі нових сегментів ринку; постійних змінах у структурі споживчого попиту; збільшенні каналів розповсюдження продукції; збільшенні витрат на рекламу, пропаганду і загалом на товаропросування продукції й маркетингові заходи; зростанні ролі державного регулювання економіки та вирішенні соціальних проблем; впливі європейської інтеграції та глобалізації економіки [1, с. 145].

Таким чином, для успішного функціонування ринку сільськогосподарської продукції необхідно забезпечити надійну, достовірну і своєчасну інформацію про кон'юнктуру ринку, структуру та динаміку конкретного попиту, смаки й уподобання покупців, цінову ситуацію, тобто інформацію про макро- та мікросередовище й умови функціонування агропідприємства.

Список використаних джерел:

1. Липчук В. Маркетинг: основи теорії та практики / В. Липчук, Р. Дудяк, С. Бугіль; за заг. ред. В.В. Липчука. – Львів : Новий світ – 2000 ; Магнолія плюс, 2003. – 288 .
2. Ховард К. Маркетинг. Принципы и технология маркетинга в свободной рыночной системе: учебник для вузов / К. Ховард, Н.Д. Эриашвили, Б.А. Соловьев, Ю.А. Цыпкин; под ред. Н.Д. Эриашвили. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – С. 98.
3. <http://studentbooks.com.ua>.

УДК 339.138

*Є.В. Бондаренко, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: М.С. Пономарьова, к.е.н. доцент,
Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва*

ФОРМУВАННЯ РАЦІОНАЛЬНОГО ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ

У сучасних умовах більшість ринків характеризуються присутністю конкуренції [2].

Формуванню товарного асортименту передують розроблення асортиментної концепції. З останньою ототожнюють побудову оптимальної асортиментної структури товарного пропонування. За її основу беруть споживчі вимоги певних груп (сегментів ринку), а також необхідність забезпечити підприємству найефективніше використання сировинних, технологічних, фінансових та інших ресурсів для виготовлення продукції з низькими витратами [2]. Мета асортиментної концепції полягає в тому, щоб спрямувати підприємство на випуск товарів, які найбільше відповідають структурі та різноманітності попиту конкретних покупців. Отож, асортиментна концепція – це своєрідна програма управління розвитком виробництва та реалізації товарів. Цільова частина цієї програми стосується оптимізації структури асортименту, а програмна – передбачає систему заходів для досягнення такої структури у заздалегідь визначений період. За прискореного науково-технічного розвитку виробництва та значної диференціації потреб прогнозування тенденцій розвитку асортименту на віддалену перспективу має недостатню вірогідність. Тому прогнозуються лише головні напрямки розвитку, що допоможуть забезпечити майбутній ринковий попит [3].

Асортиментом називають певну сукупність товарів, які об'єднують за окремими ознаками (призначення, сировина, розмір, спосіб виробництва). Суть формування

асортименту полягає в плануванні всіх видів діяльності, спрямованих на відбір продуктів для майбутнього виробництва та реалізації на ринку, а також приведення властивостей цих продуктів у відповідність до вимог споживачів [4]. У процесі планування асортименту традиційно розв'язується питання стандартизації та диференціювання товару. Зі стандартизацією товарів пов'язують зниження витрат на виробництво, розподіл, збут і обслуговування. Завдяки цьому уніфікуються елементи комплексу маркетингу, прискорюється окупність інвестицій. Однак надто велика стандартизація товару може призвести до зниження використання потенційних можливостей ринку, недостатньо гнучкої реакції на зміни ринкових умов, уповільнення впровадження нововведень [5].

За ступенем задоволення потреб розрізняють раціональний і оптимальний асортимент. Раціональний асортимент – це сукупність товарів, які найбільшою мірою здатні задовольнити реально обґрунтовані потреби, що забезпечать максимальну якість життя, при певному рівні розвитку науки, техніки й технології. Формування раціонального асортименту потребує врахування великої кількості факторів і показників, серед яких багато нестабільних або таких, що безпосередньо впливають на зміну раціонального асортименту. Оптимальний асортимент – це сукупність товарів, які задовольняють реальні потреби з максимально корисним ефектом для споживача і мінімальними витратами на їх проектування, розробку, виробництво і доведення до споживачів. Товари оптимального асортименту мають підвищену конкурентоспроможність [6].

Нині є загально визнаним те, що планування та управління асортиментом – це важлива й невід'ємна частина маркетингу. Крім збуту цей процес безпосередньо зачіпає сфери виробництва, фінансування, матеріально-технічного забезпечення, а також взаємовідносини з технологічними та конструкторськими підрозділами. Тому наслідки помилок, допущених у плануванні асортименту, не можуть бути в майбутньому нейтралізовані лише політикою збуту та зусиллями реклами. Сутність управління асортиментом полягає у створенні продуктів, які споживач бажає придбати, з метою пропонування цих товарів у необхідних обсягах і своєчасно [6].

Планування товарного асортименту – це важливий засіб конкурентної боротьби. Управління асортиментом базується на координуванні взаємозв'язаних видів діяльності: науково-технічної, проектної, комплексного дослідження ринку, організації збуту, сервісу, реклами, стимулювання попиту. Остаточна мета планування – оптимізація асортименту з урахуванням стратегічних ринкових цілей підприємства. Залежно від обсягів збуту, особливостей продукції, цілей і завдань, що стоять перед виробництвом, формування асортименту здійснюється різними методами. Однак управління асортиментом має бути безпосередньо підпорядковане керівникові служби маркетингу [7].

Список використаних джерел:

1. Кучеренко В.Д., Ткаченко Н.Б. Маркетингова товарна політика: Підруч. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 185 с.
2. Рябуха М.С. Конкуренція як категорія ринкових відносин та конкурентоспроможність як предмет наукових досліджень/ М.С. Рябуха, А.Є. Цицоріна // Вісник ХНАУ. – 2007. – № 6 / Харк. нац. аграр. ун-т. – Харків, 2007. – С. 96-100.
3. Балабанова Л.В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика. - Навчальний посібник. - К.: ВД «Професіонал», 2004. – 288с.

4. Павленко А.Ф. Маркетинг: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. Дисциплін/ А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. – К.:КНЕУ, 2001.

5. Кошкалда І.В. Маркетингові дослідження : навч. Посібник / І.В. Кошкалда; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Х., 2006. – 159 с.

5. Маркетинг : навч. посібник / В.В. Липчук, Р.П. Дудяк, С. Я. Бугіль, Я. С. Янишин. – Львів: Магнолія 2006,2012. – 456 с.

6. Островський П.І. Аграрний маркетинг : навч. посібник / П.І. Островський. – К.: ЦУЛ, 2006. – 224 с.

7. Управління проектами: навч. посібник / за ред. О.В Ульянченка та П.Ф. Цигікала. – Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010. С.183-205. - 522 с.

УДК 339.138

*В.І. Бондаренко, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: О.В. Сидоренко, д.е.н., доцент,
Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ МОДЕЛЕЙ МАРКЕТИНГУ

Забезпечити швидке реагування на зміни динамічного середовища, впливати на реальних і потенційних споживачів, одночасно задовольняючи їх потреби та отримуючи прибутки, можливо за умови використання маркетингу.

Маркетингова діяльність в умовах глобалізації набуває особливого значення і повинна враховувати специфіку відповідних економічних відносин.

Маркетинг є багатогранним поняттям і може розглядатися як економічний процес, філософія бізнесу, функція управління та ін. П. Друкер зазначав, що у компаній є дві по-справжньому важливі функції – маркетинг та інновації, які здатні принести компанії прибуток, а всі інші приносять збитки [5].

Вибір концептуальної моделі маркетингу підприємства сприяє формуванню його конкурентної стійкості і забезпеченню системи цілей. У ринковій економіці основним завданням, в першу чергу, є оптимальне рішення щодо забезпечення прибуткової діяльності підприємства, утримання ринкових позицій у довгостроковій перспективі, задоволення потреб у високоякісній, безпечній продукції. Важливим також є уникнення негативного впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище. В цьому плані корисним для вітчизняних товаровиробників є досвід іноземних підприємств, що переходять до впровадження так званої концепції «екологічної стійкості», що дає можливість підтримувати прибуткову діяльність без шкідливого впливу на екологію.

Враховуючи таку різноаспектність маркетингу, сформовано декілька підходів щодо управління ним. Зокрема, виділяють п'ять основних: вдосконалення виробництва і товару, інтенсифікація комерційних зусиль, чистий та соціально-орієнтований маркетинг [6].

Зазначені концепції відображають процес еволюції розуміння маркетингу, способів та прийомів його реалізації на практиці. Крім того, варіюють вони також і за визначенням цілей компанії та місцем потреб споживачів в ієрархії цих цілей.

При застосуванні концепцій вдосконалення виробництва і товару до уваги беруться лише можливості виробника. При цьому, у першому випадку головною

конкурентною перевагою вважається відносно низька ціна продукції, а в другому – відмінні, унікальні якості товару. Застосування такої практики можливе за виключних умов значного перевищення попиту над пропозицією, відсутності товарів субститутів. В іншому випадку дотримання цих концепцій неминуче призведе до втрати позицій фірми на ринку.

Концепція інтенсифікації комерційних зусиль ґрунтується на інтенсивному просуванні товарів, що виробляє підприємство.

Концепція чистого маркетингу ґрунтується на виробництві товарів, які відповідають потребам споживачів, а маркетинговий інструментарій спрямований на дослідження цих потреб, їх передбачення.

Новітньою концепцією управління маркетингом є концепція соціально-орієнтованого маркетингу, виникнення якої викликано включенням до системи відносин «виробник–споживач» такої ланки, як «суспільство взагалі». Ця концепція орієнтована на створення власного позитивного іміджу перед споживачами у якомога довшій перспективі. На другий план відходить власне задоволення потреби із переміщенням акцентів до підвищення загального благополуччя суспільства. Дотримання такої концепції надає суттєву конкурентну перевагу вже сьогодні, а з перспективою може стати визначальною. Кожне підприємство, яке прагне до виходу з власною продукцією на міжнародні ринки, бажає бути конкурентоспроможним, а, відповідно, не може обійти сучасні досягнення практики ведення бізнесу.

У сучасній практиці управління маркетингом на підприємствах використовують всі п'ять вищенаведених концепцій залежно від наявних потреб підприємства та ситуації, що сформувалась у зовнішньому середовищі. При цьому не можуть бути залишені осторонь як потреби кожного окремого споживача, так і громадськості взагалі.

Найновішою тенденцією маркетингових інновацій є комплексний підхід і швидке реагування на зміни оточуючого середовища, дотримання принципу холізму.

Мова йде про концепцію холістичного (цілісного) маркетингу. Фундаментом цієї концепції є планування, розробка та впровадження маркетингових програм, процесів і заходів з урахуванням їх широти і взаємозалежності. За словами її автора Котлера Ф., він більш цілісно, холістично розглядає соціальний простір, у якому знаходяться споживачі, власники та співробітники компаній [3].

Холістичний маркетинг визнає, що в маркетинговій справі важливо все, і тому актуальним стає саме розширений, інтегрований підхід до вирішення того чи іншого питання. Дана концепція зводиться до зміни ролі маркетингу в організації. Традиційно маркетологи відігравали роль посередників, до їх обов'язків входило вивчення потреб споживачів і передача цієї інформації різним функціональним підрозділам організації. Але сьогодні у великих структурованих підприємствах кожний функціональний підрозділ може безпосередньо взаємодіяти з покупцями. Маркетингова служба втратила монополію на взаємодію з клієнтами. Перед нею поставлено завдання інтеграції всіх процесів, які пов'язують фірму і по-купця, щоб покупці бачили цілісний образ компанії [3, с. 632].

Загалом виникнення холістичного маркетингу пов'язане із застосуванням принципу холізму в теорії та практиці маркетингу. Поняття «холізм» походить від грецького «холос» (ціле). Під холізмом розуміють позицію у філософії та науці щодо співвідношення цілого та його частин, відповідно до якої ціле – завжди більше, ніж сума його частин. Складовими холістичного маркетингу більшість науковців називає

чотири основних елементи: маркетинг взаємовідносин, інтегрований маркетинг, внутрішній та соціально-відповідальний маркетинг [2] (рис. 1).

Використання холістичного маркетингу дозволяє сформулювати на підприємстві цілісний механізм маркетингової діяльності для узгодженої взаємодії його структурних підрозділів. Як цілісну концепцію сутність холістичного маркетингу формують такі управлінські процеси [1]:

- планування, розроблення та впровадження маркетингових програм на основі інтегрованого підходу
- підтримання тривалих відносин між економічними суб'єктами власності;
- інтегроване використання засобів маркетингових комунікацій;
- визначення складових та формування споживчої цінності продуктів (послуг).



Рис. 1. Складові холістичного маркетингу [4]

Отже, маркетингологи все більше усвідомлюють потребу у всеохоплюючому, комплексному підході, не обмеженому традиційними принципами тієї чи іншої маркетингової концепції. В результаті, концепції маркетингу еволюціонували від виробничого до соціально-орієнтованого. Найновішим є холістичний маркетинг – маркетинг, де робиться спроба визнати і збалансувати різні компетенції та складності маркетингової діяльності. Це особливий, цілісний спосіб мислення.

Холістичний включає 4 компоненти: інтегрований маркетинг, внутрішній маркетинг, соціально-відповідальний маркетинг і маркетинг взаємовідносин. Використання концепції холістичного маркетингу в бізнесовій практиці здатне принести додаткові конкурентні переваги, сприяти отриманню прибутків та істотно підвищити ефективність функціонування бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Бойко М., Супрунова Є. Холістичний маркетинг на підприємствах готельного господарства / М. Бойко, Є. Супрунова // Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. - 2013. - № 1. - С. 55-64.
2. Борзаковська Л.В. Концепція холістичного маркетингу: сутність та теоретичне підґрунтя / Л. В. Борзаковська // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2013. - № 2. - С. 85-94.
3. Котлер Ф., Котлер К. Маркетинговий менеджмент: підручник / Ф. Котлер, К.Л. Котлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Вид-во Хімджест, 2008. – 720 с.
4. Могильний О. Спільна аграрна політика Європейського Союзу щодо сталого сільського розвитку: уроки для України / О. Могильний // Економіка АПК. – 2004. – № 7. – С. 3–4.

5. Питер Ф. Друккер. Управление, направленное на результат: пер. с англ. / Питер Ф. Друккер ; под. ред. В.И. Евсевича. – М.: Технологическая школа бизнеса, 1991. – 191 с.

6. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Вероника Вонг, Джон Сондерс, Гари Армстронг. – 4-ое европейское изд. – М.: Вильямс, 2007. – 1200 с.

УДК 339.138 (477)

*А.І. Новоселець, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: М.С. Пономарьова, к.е.н. доцент,
Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва*

ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО СКЛАДУ

В умовах розвитку ринкових відносин, становлення економіки та функціонування підприємств, що базуються на засадах маркетингу, велика увага повинна приділятися формуванню цілісної, науково обґрунтованої системи організації, формування та управління підприємством в сучасних умовах. Такою системою, на наш погляд, може стати маркетингове управління діяльністю підприємства, тобто створення та функціонування таких підприємств, які б найбільш задовольняли потреби та попит на ринку, могли гнучко та адекватно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому ринковому становищі, підвищували прибутковість виробництва та діяльності підприємства в цілому. Процес реформування економіки України відбувається в умовах глибокої кризи більшості її галузей, в тому числі агропромислового виробництва. З огляду на це, виникає нагальна потреба в ринковій переорієнтації підприємств [1]. Для здійснення ефективного управління маркетинговою діяльністю на сільськогосподарському підприємстві потрібно застосовувати комплексний підхід, що базується на поетапній організації системи управління маркетингом [6]. Маркетингова діяльність має всебічний та вичерпний характер і охоплює значно більше коло питань. Підприємства, які не використовують маркетинговий підхід у своїй діяльності, ризикують втратити власні позиції на ринку. Адже без його постійного та системного аналізу, передусім покупців і конкурентів, агропідприємство не зможе вчасно реагувати на зміни та коливання попиту споживачів, їх смаки та вподобання, динаміку цін, а отже, не зможе розробляти ефективні товарні та цінові стратегії, спрямовані на конкретні сегменти споживачів і забезпечення певних конкурентних переваг. Також без використання маркетингових досліджень та заходів зі створення позитивного іміджу фірми та залучення нових клієнтів підприємство не матиме шансів на розвиток [2]. Закономірність розвитку і найбільш успішного досягнення основних цілей маркетингу в системі АПК обумовлює необхідність застосування комплексного підходу до формування та функціонування структур агропромислового маркетингу. Орієнтація підприємств і системи управління АПК на маркетинг дозволяє знизити роз'єднаність маркетингових структур різних сфер АПК. Разом з тим неухильне дотримання мети задоволення динамічно розвиваються інтересів споживачів дає можливість підприємствам системи АПК вдосконалювати якість виробленої продукції і, в кінцевому підсумку, підвищувати ефективність своєї виробничо-збутової діяльності. Все це підвищує значення маркетингу в системі управління АПК України. Крім цього, значення маркетингу обумовлено тим, що

суттєвою компенсацією нестачі ефективних управлінських рішень щодо зниження диспаритету в обміні між сільським господарством та промисловістю може послужити здійснюване на його основі зміцнення ринкових позицій АПК і підвищення загальної економічної ефективності підприємств агропромислового комплексу [3].

Маркетингове управління діяльністю підприємства – це процес аналізу, розробки та втілення в життя засобів, які розраховані на встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів з покупцями для досягнення головної мети підприємства – отримання прибутку, росту обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо. Система маркетингу знаходиться в постійній взаємодії з зовнішнім середовищем. Фактори зовнішнього середовища можна розділити на ті, які піддаються впливу зі сторони керівництва і служби маркетингу, і фактори, які не піддаються управлінському впливу. В умовах ринку забезпечення успішного функціонування системи сільськогосподарського маркетингу в різних організаційно-правових господарських структурах повинно враховувати всі фактори впливу на підприємства мікро- та макросередовища.

В економічно розвинених країнах в останнє десятиріччя з'явилися тенденції посилення значущості проблем підвищення якості життя, як основної мети соціально-етичного маркетингу, і приділення цій концепції все більшої уваги з боку держави та різних суспільних й громадських організацій. Спостерігається подальше розширення використання ідей маркетингу при рішенні найрізноманітніших проблем життя суспільства – причому, як на міждержавному рівні, національному і регіональному (макрмаркетинг), так і на рівні окремих організацій (мікрмаркетинг). На нашу думку, специфіка системи АПК як сектора народногосподарського комплексу накладає істотний відбиток на характер агропромислового маркетингу і формує сукупність проблем, специфічних для даної галузі економіки. Дійсно, пошук шляхів більш повного задоволення купівельних потреб в продуктах АПК, пов'язаний з розвитком маркетингу, повинен привести до збільшення діапазону використання природно-кліматичних ресурсів регіону [4]. Побудова ефективної системи аграрного менеджменту представляється найбільш успішним і реально досяжним в умовах масової орієнтації підприємств системи АПК на застосування концепції маркетингу, коли настройка підприємницького комплексу на меті задоволення потреб ринку природним чином формує сукупність основних цілей і завдань. На зміну неефективній системі господарських зв'язків і управління, що перешкоджає впровадженню і застосуванню концепції маркетинга, повинна прийти нова система аграрного менеджменту, яка ґрунтується на принципових положеннях ринкової економіки і взаємодії її суб'єктів, дослідженнях ринку і акцентуації управління господарською діяльністю [5].

Маркетинговий механізм управління виробництвом на аграрних підприємствах повинен відповідати наступним вимогам: забезпечувати єдність перспективних і поточних завдань підприємства; реалізувати маркетингові принципи управління виробництвом; сприяти максимальному використанню всіх ресурсів та скороченню витрат виробництва; стимулювати працівників до впровадження ресурсозберігаючих технологій і передових методів виробництва; забезпечувати ефективну систему планування, регулювання, контролю та оперативного управління виробництвом.

Таким чином, маркетинг в системі АПК набуває значення однієї з найважливіших функцій господарської діяльності агропромислового підприємства. Для досягнення максимальної економічної ефективності сільськогосподарських підприємств у

сучасних умовах агромаркетингу необхідно делегувати функції ціноутворення, формування товарної політики, управління каналами реалізації продукції, ведення оптової та роздрібною торгівлі, реклами, проведення ринкових досліджень [7].

Список використаних джерел:

1. Соловійов І.О. Агромаркетинг: системна методологія, реалізація концепції / І.О. Соловійов. – Херсон: Олди-плюс, 2008. – 344 с.
2. Ковбас І.М. Управління аграрним підприємством на основі маркетингу http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum./Inek/2012_7/218.pdf.
3. Закшевская Е.В. Совершенствование системы управления аграрным производством на основе риск-менеджмента и маркетинга / Е.В. Закшевская, Т.В. Савченко// Агропромышленный потенциал региона: состояние, проблемы, решения: Сборник научных трудов. – Елец: ФГБОУ ВО Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2012. – С. 89-98.
4. Чарыкова О.Г. Методологические аспекты развития аграрного маркетинга в АПК / О.Г. Чарыкова // Актуальные проблемы развития экономики АПК Черноземья: Сборник научных трудов. – Воронеж: ФГБНУ НИИЭОАПК ЦЧР России, 2010 – С. 30-49.
5. Греков Н.И. Управление и маркетинг в АПК. / Н.И. Греков. – Мичуринск: Изд. МичГАУ, 2006. – 67 с.
6. Рябуха І.С. Обґрунтування товарної стратегії підприємства та пошук шляхів підвищення маркетингових позицій підприємства / І.С. Рябуха // Бізнес-навігатор. Міжнародний університет бізнесу і права. 2014 № 3. С. 12-18.
7. Рябуха І.С. Розробка комплексу маркетингу та поліпшення маркетингової діяльності на базі Товариства з обмеженою відповідальністю «Новоолександрівське» Вовчанського району Харківської області / І.С. Рябуха // Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки» № 6., 2013. С. 196-204.

УДК 339.138

В.А. Павлюк, студент,

Научный руководитель: Е.В. Камшишникова, к.э.н., доцент

ГВУЗ «Приазовский государственный технический университет», г. Мариуполь

КОНЦЕПЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

В настоящее время современное общество демонстрирует внутреннюю исчерпанность идеи неуклонного прогресса, связанной с непрерывным ростом производства, что приводит к глобальным проблемам. Социальная деятельность предприятия и его деловая репутация взаимосвязаны между собой, поэтому на данном этапе развития производственных отношений вопрос социальной ответственности бизнеса выдвинут на первый план. Компанию, которая гарантирует качество и безопасность реализуемой продукции и услуг, инвестирует социальные программы, тем самым обеспечивая социальные гарантии своим работникам, в перспективе ожидает благоприятное социальное окружение, а вследствие этого и устойчивое финансово-экономическое положение.

Феномен социальной ответственности бизнеса уже давно привлекает внимание

социологов, экономистов, политологов, специалистов в области стратегического маркетингового управления, а также самих предпринимателей. Сегодня социально-этический маркетинг становится новой составляющей концепции функционирования предприятий, для которых социальные инициативы приобретают определенную значимость в числе факторов, предопределяющих их прибыльность и коммерческий успех [1].

Социальный маркетинг – основной инструмент реализации политики социальной ответственности бизнеса, способный «сочетать несочетаемое»: экономическую эффективность и затраты на производство социальных благ.

Концепция маркетингового управления оказалась недостаточной для условий, в которых действует социально ответственный бизнес. Этические нормы и правила в бизнесе, порожденные общечеловеческими ценностями, начинают играть в глазах потребителей очень большое значение, и бизнес не может не учитывать этого, адекватно отвечая на вызов времени социализацией своей деятельности. На смену социально ориентированной экономике приходит «социальная экономика», которая нуждается в иных ориентирах и координирующих инструментах, нежели традиционный бизнес. Именно поэтому на смену концепции маркетингового управления, основанной на идее максимизации прибыли за счет максимального удовлетворения потребностей, приходит концепция социального маркетинга, основанная на стремлении дать возможность получения прибыли тем, кто в этом жизненно нуждается и не является конкурентом.

Социальный маркетинг выступает инструментом согласования интересов между всеми субъектами рынка – участниками социально ответственного бизнеса. Социально-этический маркетинг и социально ответственный маркетинг являются разновидностями (формами проявления) социального маркетинга в практической деятельности предприятий, которые акцентируют внимание лишь на одной из сторон деятельности социально ответственного бизнеса, доминирующей в тот или иной период производственно-хозяйственной деятельности.

Социальная ответственность бизнеса, рассматриваемая как добровольная обязанность бизнесменов проводить деловую политику в соответствии с потребностями общества и готовность субъектов бизнеса разделить с обществом всю полноту ответственности за социально-экономическое состояние страны, реализуется через социальные конкурентные преимущества.

Хотя бизнес априори считается социально ответственным, тем не менее таковым он становится не сразу. Как показывает мировая практика, социальная ответственность бизнеса как форма добровольной деятельности бизнеса реализуется в системе корпораций. Поэтому неслучайно на смену понятия «социально ответственный бизнес» приходит новое понятие «корпоративная социальная ответственность».

Корпоративная социальная ответственность делает акцент на социальную деятельность корпораций. Широко обсуждаются проблемы социально ответственного поведения бизнеса, его роли в социально-экономическом развитии страны, возможностей и эффективности взаимодействия с местным сообществом. Формулировки принципов внутренних стандартов социально ответственного поведения стали непременным атрибутом сайтов крупных компаний, готовятся социальные годовые отчеты. В продвижении лучших практик корпоративной социальной ответственности подключились правительственные, общественные и

международные организации наиболее развитых стран мира.

Таким образом, существуют структурные взаимосвязи концепций социально ориентированного маркетинга и корпоративной социальной ответственности бизнеса, так как обе направлены на формирование социальных конкурентных преимуществ [2].

Список использованной литературы:

1. Могилевская О. Ю. Система корпоративной социальной ответственности как фактор устойчивого экономического развития промышленной компании / О. Ю. Могилевская // Экономика и государство. – 2014. – № 1. – С. 43-46.

2. Новичков А.В. Социальная ответственность бизнеса в системе рыночных отношений / А.В. Новичков, А.А. Сарафанников. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. – 305 с.

УДК 331.101

*О.Є. Постнікова, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: М.С. Пономарьова, к.е.н. доцент,
Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва*

ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У період світової кризи основною проблемою для підприємств є проблема виживання й забезпечення розвитку. Підприємствам в умовах кризи і жорсткої конкуренції та ситуації, що швидко змінюється, доводиться не тільки зосереджувати увагу на стані внутрішнього середовища підприємства, а й розробляти довгострокову політику, яка давала б їм змогу функціонувати адекватно до зовнішніх змін. Тому виникає необхідність дослідити особливості ціноутворення та цінової політики на рівні підприємства, що, передбачає використання маркетингового підходу, ризик менеджменту в роботі підприємств провідних галузей.

У сучасній літературі виокремлено дві основні концепції стратегії - філософську та організаційно-управлінську [1]. Філософська концепція наголошує на загальному значенні стратегії для підприємства. З огляду на це, стратегію можна розглядати як філософію, якою повинно керуватися підприємство, що її має. 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 змогу досягти найкращих результатів активізацією діяльності всього персоналу [2].

Організаційно-управлінська концепція стратегії пов'язана з конкурентними діями, заходами та методами здійснення стратегічної діяльності на підприємстві. До такого підходу наближається таке визначення: «Стратегія - це загальний, всебічний план досягнення цілей». Ототожнення стратегії й плану впливає з теорії ігор, де стратегія - це план дій у конкретній ситуації, що залежить від вчинків опонента. Відомий спеціаліст зі стратегічного управління А.Томпсон поєднує планові засади стратегії з поведінковими аспектами організації [3].

Можливість підприємства конкурувати на певному ринку безпосередньо

залежить від конкурентоспроможності продукції і сукупності економічних методів діяльності. Цінова конкуренція як шлях забезпечення конкурентоспроможності продукції має на увазі реакцію підприємства на цінові стратегії конкурентів. У ринковій економіці інформація про ціни за конкретними угодами, частіше за все, є комерційною таємницею виробника, і отримати таку інформацію дуже складно. Тому підприємство, щоб передбачити зміни цін на конкурентному насиченому ринку, повинно за допомогою всіх доступних йому джерел інформації вникнути в положення конкурента та намагатися поглянути на свої майбутні цінові зміни його очима. Або ж вивчити так звану ціну байдужості, тобто ціну, за якої покупцю буде байдуже, чий товар купувати. Виявивши її, можна планувати таку стратегію ціноутворення, за якою покупці віддадуть перевагу продукції вашого підприємства. Важливим кроком при цьому є аналіз пропозиції і цін конкурентів, якості їх продукції. Встановлення ціни є найважливішим моментом у процесі реалізації продукції, оскільки від її величини залежить обсяг продажу, що безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства. Тому необхідно враховувати такі особливості при ціноутворенні:

1. Методика формування цінової політики повинна індивідуально розроблятися для кожної товарної групи чи навіть окремого товару (необхідно враховувати особливості ціноутворення окремих галузей промисловості);

2. Здійснення ефективного менеджменту та пріоритетних напрямків розвитку товарообороту;

3. Врахування стану кон'юнктури споживчого ринку та фактори, які впливають на ціну товару;

4. Здійснення активної цінової політики на ринку;

5. Здійснення ефективної маркетингової політики. Коли споживачі не купують продукцію чи не користуються послугою підприємства, не потрібно знижувати ціну на товар. Варто змінити маркетингову політику, щоб виправдати ціну на товар.

6. Необхідно передбачити на майбутнє ініціативні зміни цін. Тобто підприємство може допустити такі відхилення від політики ціноутворення як: заплановані цінові знижки; торгові знижки; заплановані знижки цін як засоби стимулювання збуту; незаплановане низьке зниження цін – «цінова війна».

7. Важливе значення має швидкість реагування розробленої цінової політики на зміни внутрішніх умов розвитку підприємства та факторів зовнішнього середовища.

На сучасному етапі конкуренція ведеться насамперед між гігантськими об'єднаннями, всередині них, а також між підприємствами немонополістичного сектора економіки та різних форм власності [8]. Сучасні умови господарювання, за яких виникають кризові явища, обумовили необхідність формування нового підходу до рішення проблем управління виробництвом та реалізацією товарів і послуг. Ціноутворення на підприємстві в умовах ринкової економіки тісно пов'язано з його цілями у сфері комерційної діяльності. Підприємства можуть мати різні цілі й, відповідно, впроваджувати різну цінову стратегію.

Існують різні точки зору щодо визначення цінової стратегії. Існує думка, що стратегія ціноутворення це набір методів, за допомогою яких можна реалізувати на практиці принципи, яких збирається дотримуватися підприємство у сфері встановлення цін на свої товари або послуги [4]. Цінова стратегія визначається як узагальнена модель дій у сфері ціноутворення, що відповідають цілям підприємства і спрямовані на досягнення його довгострокових стратегічних конкурентних переваг

з мінімальними витратами. Слід зазначити, що свій розвиток концепція стратегії цін отримала в рамках стратегічного маркетингу в 70–90 рр. минулого століття.

Розробка цінової стратегії підприємства – це складний процес. Як правило, він поділяється на два етапи: формулювання стратегії і реалізація стратегії. На етапі формулювання цінової стратегії на підприємстві відбувається ідентифікація цілей і розробка стратегічних планів досягнення цих цілей. У процесі вироблення цінової стратегії важливість управлінських рішень обумовлюється врахуванням таких факторів: назначена ціна безпосередньо визначає рівень попиту і об'єм продажу.

Надто висока ціна може підірвати успіх товару. У зв'язку з цим, великого значення набуває вимірювання цінової еластичності, хоча це досить важко здійснити; ціна продажу безпосередньо визначає рентабельність усієї діяльності, не тільки встановлюючи рівень прибутку, але й фіксує, через об'єм продажу, умови, в яких досягається окупність витрат в межах заданого часового горизонту.

Невелика зміна ціни може дуже сильно вплинути на рентабельність; ціна продажу впливає на загальне сприйняття товару або марки і робить свій вклад у позиціонування марки в очах потенційних покупців. Покупці, особливо в секторах споживацьких товарів, реагують на ціну як на сигнал. Ціна нерозривно пов'язана з якістю і є однією зі складових іміджу марки, більшою мірою, ніж інші компоненти маркетингу цін [5].

Найменша зміна ціни буде швидко помічена ринком і, як наслідок, може порушити ринкову рівновагу. Ціна є вимушеною крапкою контакту між конкурентами; цінова стратегія повинна бути сумісною з іншими складовими стратегії маркетингу [7].

У ціну повинні бути закладені витрати на рекламу і просування товару, на упаковку, що зміцнює позиціонування товару. Цінова стратегія також повинна враховувати стратегію збуту, яка передбачає відповідні торгові націнки, що необхідні для досягнення цілей з охоплення ринку [6].

Розробка цінової стратегії потребує глибокої аналітичної роботи. При її розробці слід враховувати як оперативні, так і перспективні цілі діяльності підприємства. Стратегія ціноутворення повинна ґрунтуватися на можливостях і сильних сторонах підприємства з урахуванням стратегічних проблем, що впливають із загроз з боку зовнішнього середовища і слабких сторін підприємства, тобто її розробленню має передувати встановлення співвідношення: стратегія – середовище. Основними передумовами формування ефективної цінової стратегії є орієнтація на споживачів, урахування їх конкурентоспроможності та цінової чутливості, диференційоване визначення рівнів торговельної надбавки, комплексне та постійне дослідження факторів, які впливають на цінову політику, моніторинг цін конкурентів, забезпечення гнучкості та адаптивності роздрібних цін, розробка та управління ними.

Цінова стратегія може бути визнана успішною в тому випадку, якщо вона дозволяє: відновити або поліпшити позицію підприємства на конкурентному ринку цього виду товару (внутрішньому чи зовнішньому), збільшити чистий прибуток і рентабельність підприємства, що впливатиме на зростання його вартості.

Список використаних джерел:

1. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / О. М. Скібіцький. – К. : Центр навчальної літератури, 2006.
2. Костюченко В. М. Цінова стратегія як інструмент управління підприємством у

період очікування// Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Національна наукова бібліотека України – 2013.

3. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стриклейд. – М. : Банки и биржи. ЮНИТИ, 1998.

4. Підприємництво : навч. посібник для вузів / В. А. Подсолоненко, А. Ф. Процай, Т. Л. Миронова та ін. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 612 с.

5. Васильківський Д. М. Формування стратегічних рішень щодо управління процесом підвищення економічного потенціалу підприємства /Д. М. Васильківський // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 4. – 468 с.

6. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник / П. Я. Попович. – Тернопіль : Економічна думка, 2001. – 454 с.

7. Управління проектами: навч. посібник / за ред. О.В. Ульяненко та П.Ф. Цигікала. – Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010. С.183-205. – 522 с.

8. Рябуха М.С. Конкуренція як категорія ринкових відносин та конкурентоспроможність як предмет наукових досліджень/ М.С. Рябуха, А.Є. Циборіна // Вісник ХНАУ. – 2007. – № 6 / Харк. нац. аграр. ун-т. – Харків, 2007. – С. 96-100.

УДК 65.01: 658.8

*О.О. Пігур, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: М.С. Пономарьова, к.е.н. доцент,
Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва*

АНАЛІЗ СТРАТЕГІЙ ГЛОБАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

Відомі американські маркетологи Верн Тернстра і Рави Сарати запропонували наступне визначення: “Міжнародний маркетинг складається у виявленні та задоволенні потреб глобального споживача краще, ніж це можуть зробити як національні, так і зарубіжні конкуренти при координації маркетингової діяльності в рамках обмежень з боку глобального навколишнього середовища” [1].

З цього можна зробити висновок, що міжнародний маркетинг – це вид діяльності, спрямований на задоволення потреб, засобами збуту продукції або надання послуг на зарубіжних ринках.

Найбільш поширене і загальне визначення маркетингової стратегії було сформовано Н. В. Куденко, яка говорить, що «це широкомасштабна програма досягнення найголовніших маркетингових цілей фірми. Розробка маркетингової стратегії припускає визначення цільового сегмента ринку, розробку адекватного йому комплексу маркетингу, визначення тимчасових періодів до основних заходів і рішення питань фінансування. Згідно з цим трактуванням виділяють такі елементи маркетингової стратегії, як товарна, цінова, комунікаційна стратегія і стратегія просування» [2].

Стратегія міжнародного маркетингу була сформована на базі концепції стратегічного менеджменту з метою підвищення ефективності управління підприємством в умовах підвищення ризику. Формування організаційної структури маркетингової системи підприємства, а також визначення форм і видів її

взаємозв'язку з іншими підрозділами підприємства.

У залежності від поставлених цілей і засобів їхнього досягнення можна виділити кілька видів стратегій: стратегія завоювання або розширення частки ринку; стратегія інновацій; стратегія диференціації продукції; стратегія зниження витрат виробництва; стратегія виживання; стратегія індивідуалізації споживача. Реалізація ринкової стратегії припускає вибір засобів і методів досягнення поставлених цілей: вибір цільових ринків, методів і часу виходу на них, визначення перспективної ефективності виробництва і збуту шляхом розробки програм маркетингу [3].

Зараз вже розробляються сучасні моделі і тенденції розвитку стратегічного маркетингу [4]. На мій погляд, слід зазначити наступні:

1) Концепція «інтелектуального лідерства» (Г. Хемел і К.К. Прахолад) – затверджує, що перспективи фірми залежать від лідерства не на функціонуючих ринках, а на майбутніх, тобто формуючи потреби споживача створювати собі ринок.

2) М. Греси і Ф. Вирсена пропонують при розробці маркетингової стратегії визначити свою унікальну цінність і перетворити її на довгострокову стратегію.

3) «Коеволюція» Дж.Мура, переносить закони живої природи на бізнес і на перший план виносить не конкуренцію, а співробітництво.

При виборі стратегій необхідно враховувати наступні критерії [5]: ресурси фірми; ступінь однорідності продукції; етапи життєвого циклу товару; ступінь однорідності світового ринку; маркетингові стратегії конкурентів.

Особливості стратегій міжнародного маркетингу полягають в тому, що вони мають враховувати більшу кількість факторів, ніж національний маркетинг. Міжнародний маркетинг має враховувати такі фактори, як політичний устрій держав, національні валютні системи, національне законодавство, економічну політику держави, мовні, культурні, релігійні, побутові і інші звичаї [6]. Також до особливостей стратегії міжнародного маркетингу належать: можливість вибору ринку та виходу з нього; підвищена складність розуміння причинно наслідкових зв'язків; більш високі вимоги до маркетингової інформації, що ускладнюється складнощами в отриманні адекватної та своєчасної маркетингової інформації усіх рівнів; висока складність утримання частки ринку через більш напружену конкурентну боротьбу; багатовекторність маркетингових цілей щодо конкретних закордонних ринків.

Таким чином, при побудові стратегії міжнародного маркетингу необхідно враховувати фактори та чинники усіх рівнів системи міжнародних відносин, тому що при виході на ринок іншої країни обов'язково необхідно аналізувати особливості не тільки ринкового характеру, а і стан національної економіки країни, де розташовано цільовий ринок, а саме митне регулювання, баланси міжнародних розрахунків, політичні ризики тощо. Найперше, з чим зіштовхується компанія при виході на зовнішній ринок – це вибір форми виходу. Найбільш розповсюдженими формами є: експорт, спільна підприємницька діяльність і пряме інвестування [7]. Основними напрямками спрямування дії механізму конкурентостійкості сільськогосподарських підприємств як запоруки стратегічного розвитку національної економіки є як забезпечення конкурентоспроможного становища підприємства на ринку (підвищення ефективності використання конкурентного потенціалу, збільшення обсягів замовлень від існуючих споживачів, підвищення якості продукції, нарощення виробничих потужностей, стійке збільшення прибутку), так і забезпечення конкурентостійкості у просторі і в часі тощо [8]. Виходячи на

зовнішній ринок, а потім, підсилюючи на ньому свої позиції, підприємство відчуває потребу в ясному розумінні механізмів поведінки покупців і посередників, дій конкурентів, державних організацій і інше, тому що завдяки такому розумінню народжується здатність до адаптації на зарубіжних ринках – запорука подальшої ефективної діяльності на них. Далі здійснюється розробка комплексу міжнародного маркетингу і приймається рішення про його адаптацію. Після розробки комплексу маркетингу, керівництво, як правило, організовує команду для втілення стратегії в життя [4,с.218]. Варто також пам'ятати про оцінку результатів і методах контролю за досягненням поставлених цілей.

Таким чином, при виході на зовнішній ринок компанія зіштовхується з наступними стратегічними альтернативами:

- вибір ринків збуту;
- вибір форми виходу;
- позиціонування товару на ринку і розробка комплексу маркетингу для нього.

Висновки: розглянуто методики розробки стратегії міжнародного маркетингу та особливості ринку товарів промислового призначення. Міжнародний маркетинг є одним з головних інструментів, які сприяють успішній діяльності підприємств на зовнішніх ринках. В умовах інтеграції у світовому господарстві, він робить можливим пристосування до окремих зарубіжних ринків та одержанню конкурентних переваг на них. При виході на зовнішні ринки підприємство має розробити таку стратегію, щоб вироблена продукція, пройшовши усі етапи виробничого процесу, знайшла свій шлях до кінцевого споживача закордоном.

Список використаних джерел

1. Черенков В.И. Международный маркетинг: Учебное пособие – СПб.: ИВЭСЭП, Знание, 2003. – 848 с.
2. Куденко, Н. В. Маркетингові стратегії фірми [Текст]: монографія / Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2002. – 245 с.
3. Маркетинг / Учебник под ред. Романова А.Н. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 560 с.
4. Циганкова Т.М. Сучасні моделі та тенденції розвитку стратегічного маркетингу//Маркетинг в Україні – 2004. - №2(24) – с. 31-36.
5. Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг – Основы маркетинга. Пер. с англ. 2-е Европ. Изд. – М.: СПб; К.; Издат дом “Вильямс”, 2000. – 944 с.
6. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. – Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегий: Учебник для вузов / пер. с англ. под ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер с англ. / Общ. ред. и вступ. ст. Пеньковой Е.М – М.: Прогресс, 1990. – 736 с.
8. Пономарьова М.С. Конкурентостійкість сільськогосподарських підприємств як запорука стратегічного економічного розвитку / М.С. Пономарьова // Вісник ХНАУ. Серія “Економічні науки». – 2016. – № 1. – С. 285-295.

СЕКЦІЯ 7

Інформаційні технології в управлінні підприємством

УДК 65.014.1

В.Л. Вороніна, к.е.н.,

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ефективне функціонування підприємств України потребує впровадження нового інформаційного забезпечення. Сьогодні інформаційний ресурс стає найбільш важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств у ринковому середовищі.

В сучасних умовах функціонування підприємства потребують підвищення рівня інформаційного забезпечення чому сприяє формування та розвиток інформаційних систем управління. Особливо це стосується сільськогосподарських підприємств, де виробництво характеризується суттєвим рівнем невизначеності, ризику, розгалуженості технологічних операцій у просторі і часі тощо. Це дає підстави до висновку, що саме облікова функція управління підприємством формує його інформаційне забезпечення.

Питання організації інформаційного забезпечення управління розглянуто в працях як вітчизняних так і зарубіжних вчених, зокрема в працях Р. Абдєєва, І. Белебега, І. Босака, М. Денисенко, І. Карекоза, М. Пушкаря, М. Рогози, Т. Пітерса, В. Савчука, М. Чумаченко В. Шевчука, Д. Хана та інших вчених. Водночас багато питань залишаються нерозкритими і потребують поглибленої розробки щодо розуміння поняття інформаційного забезпечення та його впровадження.

Будь-який процес управління починається зі збору, обробки, обслуговування, зберігання та передачі інформації з метою аналізу одержаних результатів для підготовки, обґрунтування й прийняття управлінських рішень. В результаті буде отриманий структурований підсумок діяльності для оцінки та узагальнення результатів бізнес-процесів, розроблені рекомендації для максимізації доходу та підвищення вартості компанії.

Для менеджменту інформація є ключовим ресурсом, це особлива економічна категорія, доступ до якої дозволяє узгодити інтереси зовнішніх користувачів з виконанням місії компанії, отриманням економічного блага, що реалізується через збільшення вартості бізнесу на агресивному конкурентному ринку.

Управлінська інформація представляє собою сукупність певним чином упорядкованих, опрацьованих і проаналізованих корисних відомостей. Для того щоб відомості набули статусу управлінської інформації, вони повинні пройти аналітико-синтетичну обробку.

Варто відзначити що, чим повніше і достовірніше інформація, чим оперативніше і якісніше її опрацьовано, тим вище обґрунтованість і потенційна ефективність управлінських рішень і дій [1].

Інформаційне забезпечення управління – це сукупність реалізованих рішень щодо обсягів інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення і форм організації. При цьому метою інформаційного забезпечення управління є своєчасне надання необхідної і достатньої інформації для прийняття управлінських рішень, що забезпечують ефективну діяльність як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів [2].

Узагальнюючи погляди науковців на означення інформаційного забезпечення, О. Кузьмін та Н. Георгіаді виокремлюють такі три основні підходи [3]:

1. Інформаційне забезпечення – процес задоволення потреб конкретних користувачів інформації;

2. Інформаційне забезпечення – комплекс заходів зі створення і функціонування інформаційної системи;

3. Інформаційне забезпечення – комплекс засобів і методів оформлення документації, організації збереження даних, кодування і пошуку інформації про стан і поведінку систем і підсистем управління підприємством.

О. Кузьмін та Н. Георгіаді [3, с. 64] схильні розглядати інформаційне забезпечення як систему якісних і кількісних показників, що характеризують рівень задоволення суб'єктів управлінської діяльності управлінською інформацією та інформаційним технологіями з метою реалізації інформаційною системою встановлених цілей та завдань.

Виділяють чотири основні складові в системі інформаційного забезпечення управління підприємством: інформаційні ресурси, інформаційні технології, технічні засоби та програмне забезпечення [4].

Ми погоджуємося з висновком Л. Веретіна [5] про те, що розглядаючи показники інформаційного забезпечення в аспекті управління підприємством, можна вирішити наступні питання:

1. Визначати продуктивність підприємства, динамічні зміни за відповідними показниками. Для цього визначають кінцеві величини, що характеризують діяльність конкретного підприємства конкретної галузі, це і повинно стати критичними значеннями показників. Так, для забезпечення зміни продуктивності підприємства треба досягти оптимального співвідношення між обсягом виробленої продукції підприємства та витратами на її виробництво.

2. Вдосконалювати процеси управління продуктивністю підприємств за рахунок переведення цілей на операційний рівень та визначення показників, необхідних для досягнення запланованих результатів. Тривалість звичайного звітного періоду (для обліку збитків та прибутків) складає один рік, при цьому показники перетворюються на індикаторну систему попередження завдяки їх цілодобовому використанню.

3. Стимулювати процеси за рахунок поточного обліку показників. Це необхідно для виявлення змін або незапланованих характеристик. Так, при зміні рівня продуктивності праці можуть змінюватись показники результативності.

4. Забезпечувати оперативний доступ до чинної нормативно-правової бази. Оскільки така база складається з цілої низки законодавчих, нормативно-правових актів, регламентів, інструкцій тощо, які постійно оновлюються, змінюються доповнюються, скасовуються, то для керівництва підприємства важливо оперувати достовірною інформацією при розробленні та прийнятті управлінських рішень.

5. Контролювати процеси за рахунок поточного обліку показників, які надають необхідну інформацію у випадку виникнення розбіжностей у фактичних і планових

результатах. За відхиленнями показників товарообороту вдається визначити відношення фактичного товарообороту до встановленого планом значення та відхилення цього показника від запланованої цифри [5].

Процес інформаційного забезпечення є безперервним і для ефективного виконання поставлених завдань потрібно використовувати якісно організовану інформаційну систему, в якій важливу роль відіграє обліково-аналітична інформація як єдиний інтегрований інформаційний потік.

Впровадженню ефективних інформаційних систем менеджменту сприяють: здешевлення автоматизованих функцій обробки інформації, удосконалення комп'ютерної техніки, зростання її продуктивності і потужності, що сприяє створенню ефективних програм з елементами штучного інтелекту; створення такої мережі обробки даних, яка буде забезпечувати оперативність, керованість, обґрунтованість, економічність й адаптивність до конкретних умов.

Для вирішення даної проблеми необхідна реалізація технічних і організаційних заходів щодо підвищення ефективності інформаційного забезпечення на основі впровадження інформаційних технологій. При цьому виникає необхідність побудови інтегрованих до існуючих програм підприємства моделей інформаційного забезпечення, що сприятиме забезпеченню кожного робочого місця повним комплексом інформаційних послуг.

Список використаних джерел:

1. Гребешков О.В. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства: інформаційні джерела та джерела їх задоволення / О. В. Гребешков // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 6. – С.205-208.
2. Петренко С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем: моног. / С. М. Петренко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. – 290 с.
3. Кузьмін О.Є. Формування і використання інформаційної системи управління економічним розвитком підприємства: Монографія / О.Є. Кузьмін, Н.Г. Георгіаді. – Львів: Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2006. – 368 с.
4. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством / М. П. Денисенко І. В. Колос // Економіка та держава. – 2006. – № 7. – С. 19-24.
5. Веретін Л. С. Інформаційне забезпечення як одна із передумов удосконалення управління продуктивністю підприємства / Л. С. Веретін // Ефективна економіка. – [Електронний ресурс]. – 2015. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4469>

УДК: 338.4:658.8:681.3

*О.В. Дорофєєв, к.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту,
К.Д. Костоглод, доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ АВТОМАТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Об'єктивною необхідністю останніх років стало впровадження у вітчизняних

сільськогосподарських підприємствах інтегрованих інформаційних систем (ІС) управління, що сприяють підвищенню якості інформаційного забезпечення їх економічної стійкості. Проведемо короткий огляд окремих з них.

У сучасних умовах господарювання рівень технічної стійкості сільськогосподарських підприємств багато в чому залежить від технічної бази підприємства, що відповідає сучасним вимогам науково-технічного прогресу. Так, наприклад, система TELEMATICS компанії CLAAS дозволяє отримувати оперативну інформацію з комбайна. З її допомогою можна зробити діагностику машини, дізнатися, яка продуктивність, чи правильно виконані всі налаштування, де працює комбайн, чи раціонально використовується паливо тощо. Система може бути встановлена на всі комбайни CLAAS. Інформаційна система AFIS Agrottron компанії DEUTZ-FAHR включає в себе термінал індикації та обслуговування, через який можна управляти всіма навісними знаряддями з відповідною технікою.

Рішення з використанням системи GPS дозволяють задовольняти вимоги точного землеробства. Дані системи допомагають водієві точно стикувати смуги при роботі із знаряддями з великою шириною захвату незалежно від погодних умов та часу, коли виконуються роботи. Навігаційні системи працюють з точністю до кількох сантиметрів, що дозволяє краще використовувати ширину захвату і досягати більш високої продуктивності. Крім того, економиться паливо, що особливо важливо в світлі високих цін на енергоносії.

У той же час, ефективне ведення тваринництва немислимо без електронних систем управління стадом – автоматизований комплекс, що дозволяє звести всі дані про стан тварини в одну комп'ютерну базу. Завдяки цьому вся інформація про хвороби, тільності й надії завжди доступна фахівцям ферми. Електронні системи управління дають можливість відстежувати практично всі параметри спадковості у стаді. Щоденна інформація, що стосується удоїв, зоотехнічних і ветеринарних даних, дозволяє організувати роботу фахівців молочно-товарної ферми на основі достовірної інформації, повністю контролювати ситуацію на молочній фермі, своєчасно приймати управлінські рішення і виробляти план дій.

Прикладами можуть послужити система управління фермою DelPro™ (компанія DeLaval) для ферм з прив'язним утриманням, система управління стадом ALPRO™ (компанія DeLaval), комп'ютеризовані системи управління фермою компанії SAEAFIKIM і інші. Програмний пакет FARM software компанії Agrovision є найбільш поширеним програмним продуктом з управління свинарськими комплексами у більшості країн Європи. FARM software є універсальним програмним продуктом, що дозволяє в режимі реального часу вести облік поголів'я господарства, проводити аналіз ситуації в господарстві і формувати звіти про рух поголів'я, по відтворенню, відгодівлі, розрахунку собівартості тощо [3].

Географічна інформаційна система (ГІС) – сучасна комп'ютерна технологія для цифрової підтримки, управління, аналізу, моделювання та образного відображення об'єктів реального світу, подій і явищ, що відбуваються [4].

Комплексна ГІС найбільш часто включає в себе такі цифрові карти, як карти вмісту мінеральних речовин у ґрунті, типів і характеристик ґрунтів, карти ухилів (з цифровою моделлю рельєфу) і експозицій схилів, погодних, кліматичних і гідрологічних умов. Вкрай важливою інформацією є цифрові карти таких факторів, як врожайність і тип посівів, тип механічної і хімічної обробки ґрунтів, просторовий розподіл захворювань культур і динаміка поширення шкідливих комах. За наявності

такої інформації відкриваються необмежені можливості аналізу, прогнозу й оптимізації діяльності сільськогосподарських підприємств.

Сьогодні особливий інтерес представляє тепличне виробництво овочів, розсади, квітів і зеленних культур. Для сучасного тепличного овочівництва в першу чергу необхідно застосування економічно ефективних технологій вирощування продукції. Так, застосування інформаційних технологій в управлінні технологічними процесами дозволяє зберігати до 25% енерговитрат, покращувати якість рослин і врожаю.

Ринок інформаційних технологій сьогодні може запропонувати ряд повнофункціональних систем з управління персоналом, що представляють собою комплексне рішення для автоматизації процесів оцінки персоналу та проектування команд або колективів на основі психодіагностичних тестів, що дозволяє автоматизувати тестування при наборі персоналу, проведення атестації, а також планувати і контролювати розвиток співробітників [2].

Сучасний етап розвитку економіки характеризується збільшенням обсягів інформаційного ресурсу не тільки у виробничій, інвестиційній, маркетинговій діяльності, але й, перш за все у фінансовій діяльності підприємств. Оперативність і адекватність інформаційного відображення фінансових операцій, можливості їх обліку та аналізу, прогнозування та регулювання в чималому ступені залежать від впровадження в управління фінансовими потоками сучасних інформаційних технологій. Завдання аналізу фінансового стану підприємств досить часто стоїть перед керівництвом підприємств, кредитними організаціями, потенційними інвесторами, органами державного управління і контролю. У свою чергу бухгалтерські програми не завжди можуть бути використані для фінансового аналізу. Тому виникає необхідність використання додаткового програмного забезпечення.

Терміном CRM (Customer relationship management – Управління взаємовідносинами з клієнтами) позначають, як правило, не тільки інформаційні системи, що містять функції управління взаємовідносинами з клієнтами, а й саму стратегію орієнтації на клієнта, суть якої – об'єднати різні джерела інформації про клієнтів, продаж, відгуки на маркетингові заходи, ринкові тенденції для побудови найбільш тісних відносин з клієнтами.

Підвищенню економічної стійкості в цілому сприятиме використання корпоративних інформаційних систем, основним завданням яких є автоматизація усіх функцій управління підприємством від планування бізнесу до аналізу результатів діяльності підприємства. На великих підприємствах доцільно впроваджувати інформаційні системи класу ERP, наприклад, Microsoft Dynamics AX (корпорація Microsoft). Корпоративні інформаційні системи складні, дороги і вимагають індивідуальної настройки.

Часто на підприємствах впроваджуються кілька інформаційних систем, наприклад, система електронного документообігу, система з управління персоналом, пакет бухгалтерського обліку, CRM-система. В даному випадку доводиться вирішувати проблему консолідації даних, тому необхідно вибирати системи, сумісні одна з одною, такі, що мають можливість працювати із загальними базами даних [1].

Підводячи підсумки, варто відмітити, що використання інформаційних систем, реалізованих на основі сучасних інформаційних технологій, дозволяє значно підвищувати ефективність діяльності, конкурентоспроможність і економічну

стійкість сільськогосподарських підприємств. Впровадження сучасних інформаційних систем управління може вимагати значних фінансових витрат, однак відсутність необхідної інформації про результати діяльності підприємства в певний момент часу часто обходиться значно дорожче.

Список використаних джерел:

1. Королева Т. П. Обзор информационных технологий и систем, способствующих повышению экономической устойчивости сельскохозяйственных предприятий / Т. П. Королева. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.science-bsea.narod.ru/2009/ekonom_2009_2/koroleva_obzor.htm.

2. Крылович А. В. Информационные технологии в Управлении предприятием / А. В. Крылович. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/itm/kis/tops.shtml>.

3. Рунов Б. Информационные технологии и ведение «точного сельского хозяйства» / Б. Рунов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://raf.org.ru/magazine_old/sta22002_6.htm.

4. Ушаков А. Использование геоинформационных технологий в сельском хозяйстве / А. Ушаков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.dataplus.ru/Industries/14_AGRI/Ushakov.htm

УДК 354.42

*Д.В. Дячков, к.е.н.,
Полтавська державна аграрна академія*

АЛГОРИТМ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

Формування єдиного світового інформаційного простору та інтеграція в нього вітчизняних суб'єктів господарювання спричинило трансформацію понять, пов'язаних з інформацією, інформаційною безпекою і роллю даних понять в сучасних управлінських процесах.

Важливими залишаються аспекти формування адекватних інформаційних технологій забезпечення інформаційної безпеки.

Аналіз публікацій свідчить про необхідність розробки технологій захисту інформації, заснованих комплексному підході, надійне функціонування яких неможливо без ефективного управління. Основні функції системи управління інформаційною безпекою повинні складатися в оцінці ступеня критичності ситуації, пов'язаної з порушенням інформаційної безпеки підприємства, організації, оцінці рівня ризику порушення інформаційної безпеки і в підтримці прийняття рішення щодо дій в даній ситуації. Основна проблема полягає в найчастіше неповних і невизначених вихідних даних про стан системи захисту інформації, можливі загрози, що дестабілізують її функціонування.

З врахуванням існуючих загроз запропонований алгоритм формування інформаційних технологій забезпечення інформаційної безпеки (рис. 1).

В якості вихідних при розробці алгоритму формування інформаційних технологій забезпечення інформаційної безпеки прийняті наступні припущення:

на інформаційну систему впливають дестабілізуючі фактори, які можуть

привести до незабезпечення або часткового забезпечення інформаційної безпеки;
 вплив дестабілізуючих факторів може бути направлено як ззовні інформаційної системи, так і зсередини;
 вплив дестабілізуючих факторів має імовірнісний характер;
 в якості показників, які оцінюють вплив дестабілізуючі фактори (показників впливу дестабілізуючих факторів), використовуються тільки такі показники, щодо яких застосовуються методи статистичного аналізу;

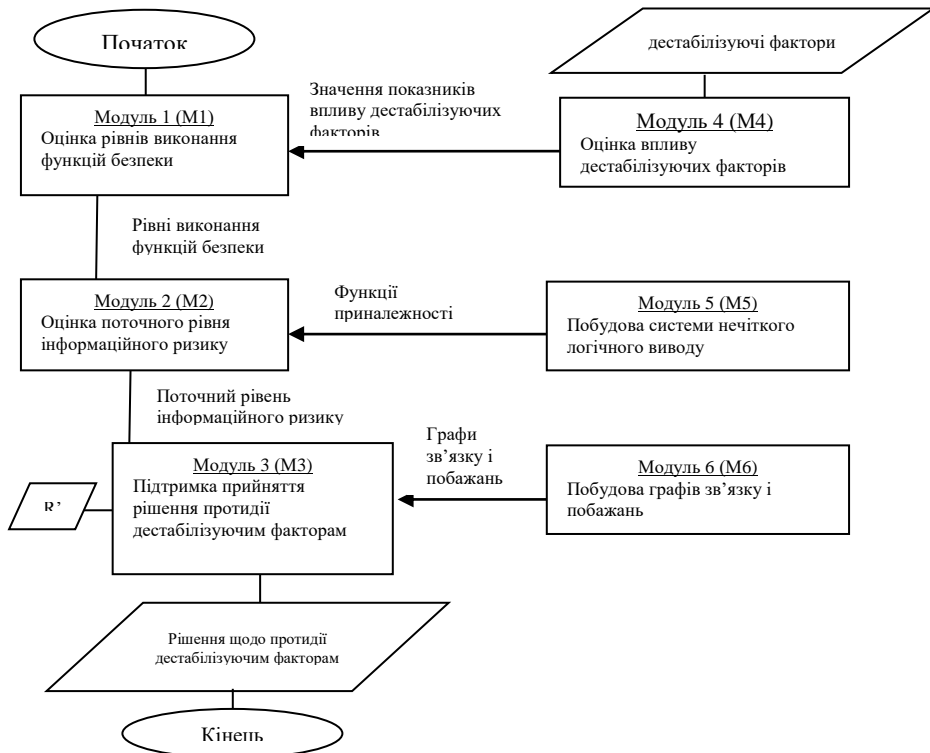


Рис. 1. Алгоритм формування інформаційних технологій забезпечення інформаційної безпеки [сформовано автором на основі 1]

заданий прийнятний рівень інформаційного ризику R' , що представляє собою безрозмірну величину, що приймає значення в інтервалі $[0,1]$.

Список використаних джерел:

1. Зырянова Т. Ю. Модель системы управления информационной безопасностью в условиях неопределенности воздействия дестабилизирующих факторов : автореф. дис. на получение наук. степени канд. техн. наук : спец. 05.13.19 "Методы и системы защиты информации, информационная безопасность" / Зырянова Татьяна Юрьевна – Томск, 2008. – 26 с.

«INDUSTRY 4.0» ТА «4-ТА ПРОМИСЛОВА РЕВОЛЮЦІЯ» ЯК РАМКОВІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ФОРМ ПРОСТОРОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах розвитку світового господарства ми є свідками не лише інноваційних та інформаційних проривів в усіх сферах людської діяльності, але й трансформаційних процесів у просторовій організації економічних систем. Глобалізація економічного простору та пов'язана із нею децентралізація управлінських ресурсів національних господарських та адміністративних систем у ХХІ столітті виводить науково-практичну дискусію на нові обрії досліджень ключових детермінантів економічного життя. Сьогодні ми не можемо говорити про конкурентоспроможність національної економіки, національних виробництв, окремих галузей національного господарства, якщо не будемо вести комплексної дискусії про конкурентоспроможність у контексті просторової організації бізнесу. Саме форми просторової організації бізнесу (чи то інтегровані, чи локальні, чи віртуальні тощо) стають ключовими гравцями та суб'єктами економічного життя держави та світу. Зокрема інноваційні індустріальні форми просторової організації бізнесу у сучасних умовах господарювання як основа «виробничого каркасу» більшості розвинених країн та регіонів стають центрами потенціалів економічного зростання. У зв'язку з цим актуалізується науково-практична дискусія щодо розуміння передумов та чинників, можливостей та загроз розвитку даних форм просторової організації бізнесу. В рамках даного дослідження акцентуємо увагу на ключових рамкових трендах розвитку інноваційних індустріальних форм просторової організації бізнесу, а саме на феномені «Industrie 4.0» та Четвертій промислової революції. Ключовим у даному контексті є теоретичне розмежування даних когнітивно споріднених термінів.

Отже, термін «Industry 4.0» з'являється у теоретико-методологічному вжитку на теренах Німеччини як скоординована, державна ініціатива про хай-тек стратегії до 2020, а саме, щодо мобілізації всіх національних ресурсів з метою прискорення технологічних змін та утримання німецького лідерства в світовій конкуренції. Зокрема, платформа Industry 4.0 має загальну мету забезпечення та посилення провідної міжнародної позиції Німеччини у галузі промисловості шляхом просування цифрових структурних змін, а також створення необхідних для цього рамкових умов [1]. Передумовою створення даної платформи стало розуміння надто високої міри мережовості розвитку економіки та світу, що передбачає неминучість та необхідність співпраці, участі та координації усіх відповідних контрагентів. У зв'язку з цим у Німеччині було ініційовано створення платформи, яка б давала єдине загальне розуміння галузі 4.0 у діалозі з політикою, бізнесом, наукою, профспілками та асоціаціями, а також працювала над розробкою рекомендацій щодо успішного переходу до галузі 4.0 промислових компаній. Слід наголосити, що сутнісно термін Industry 4.0 стосується саме технологій у виробництві, тобто промислових секторів.

Щодо терміну «4-та промислова революція», то його поява у науковому вжитку завдячує не лише суцільній діджиталізації (проникнення цифрових та

інформаційних технологій, автоматизації в усі сфери суспільного розвитку), але й зміні сучасних бізнес-моделей завдяки новітнім технологіям. Яскравим відображенням даного процесу є зміни світових рейтингів компаній як за ринковою вартістю, так і за секторами, у яких працюють світові гіганти. Як відомо, на сьогодні стабільне лідерство утримують насамперед технологічні, сервісні галузі, на противагу сировинним та обробним, що утримували гегемонію впродовж десятків років. Ми є свідками небаченого до цього часу процесу проникнення технологій далеко за межі «виробничого» та «інформаційно-комунікаційного» процесу, адже кібер-системи, штучний інтелект та трансгалузеві інтеграції компаній зумовлюють вихід суспільного розвитку на якісно новий етап еволюції. Саме цей якісний перехід на новий етап розвитку суспільства, що суттєво відрізняється від попередніх, внаслідок розвитку та повсюдного поширення технологій слід трактувати як «4-ту промислову революцію».

Таким чином, формування інституційної моделі та стратегії розвитку інноваційних індустріальних форм просторової організації бізнесу в Україні необхідно здійснювати із врахуванням сучасних викликів та можливостей, що несуть сучасні рамкові технологічні тренди. Враховуючи експоненціальне зростання інновацій у світі для забезпечення процесу входження України на світовий високотехнологічний ринок необхідно також розробити національну візію технологічного прориву (на відміну наздоганяючої стратегії зміни технологічного уклад української економіки), а також ініціювати створення на національному та регіональних рівнях відповідних платформ співпраці інноваторів, освіти, науки та індустрій для провадження такого прориву.

Список використаних джерел:

1. Was ist Industrie 4.0? [Електронний ресурс].-Режим доступу: <http://www.plattform-i40.de>.

УДК 331.444:331.311:004.05

*О.М. Помаз, к.е.н., доцент,
А.С. Бражник, магістрант,
Полтавська державна аграрна академія*

МОБІЛЬНІ ДОДАТКИ ЯК ЗАСІБ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ РОБОЧОГО ЧАСУ

Актуальність проблеми ефективного використання робочого часу все більше зростає, адже час є найбільш цінним ресурсом в житті кожної людини. Головний чинник суспільного прогресу нинішньої цивілізації лежить у площині науки й технології. За словами В. Кременя, «світ вступив в інноваційний тип прогресу. Затребуваною в будь-якій галузі суспільства є лише інноваційна людина, тобто людина з інноваційним типом мислення, інноваційною культурою і здатністю до інноваційного типу діяльності. Така людина має бути здатною сприймати зміни, творити зміни, жити у постійно змінюваному середовищі – нові знання, нові ідеї, нові технології, нове життя» [3, с. 84].

Глобалізація, трансформаційні процеси та неперервна інформаційна змінність зумовлюють залучення людини до дуже складної системи суспільних взаємин, вимагають від неї здатності до ухвалення нестандартних і швидких рішень.

Правильна організація і розпорядження власним часом сприяють на якість життя особистості і, відповідно, на ефективність від її діяльності. Тому тайм-менеджмент – управління часом, направлений на те, аби підвищувати ефективність керівників та їх підлеглих, балансувати основну і домашню діяльність, роботи життя гармонійним. І роль мобільних додатків, смартфонів та КПК як сучасних засобів тайм менеджменту відіграють важливу роль в системі планування часу та діяльності працівника.

В умовах модернізаційних змін у суспільстві все більша кількість менеджерів у будь-якій сфері усвідомлюють потребу в упровадженні принципів, методів та прийомів тайм-менеджменту (управління часом) [2, с.133].

Тайм-менеджмент склався спочатку як практична дисципліна, що розроблялася здебільшого консультантами з управління та бізнесу, які пропонували свій узагальнений досвід менеджерам-практикам у формі книг, навчальних курсів, тренінгів, відеотренінгів, семінарів. Сьогодні дисципліну «Тайм-менеджмент» внесено до навчальних програм вищих навчальних закладів. І під цим терміном розуміють сукупність технологій планування роботи, які людина застосовує самостійно для підвищення ефективності використання свого робочого часу і для підвищення контролю зростаючої кількості завдань [1, с. 114].

Отже, вміння організувати час стало дуже важливим для людей, які хочуть пристосуватися до сучасного швидкого життя. Тому використання мобільних додатків як інструмента тайм-менеджменту може підвищити результативність роботи працівника. Прийшовши на зміну органайзерів, мобільні додатки виправдали себе, і набули швидкого поширення у діловому житті людей. Серед найпопулярніших мобільних додатків, призначених для планування особистих справ та роботи в невеликих командах, відомі наступні:

- Wunderlist – мобільний додаток, який став безперечним лідером серед інших конкурентів. Наявний набір функцій дозволяє створювати власні списки та завдання. Всередині списку також додаються нотатки та файли різного формату. Для проектної роботи наявні всі умови – можливість долучати людей до створеного списку; вести чат та пересилати усі необхідні матеріали, делегувати завдання певним членам команди, встановлювати дедлайни та нагадування.

- Trello – мобільний додаток, призначений переважно для проектної роботи. У Trello найзручніше вести спільні проекти. Додаток організований не у вигляді списків, а в форматі дошок. Серед простих функцій поширені додавання фото та відео, які можуть поширюватись при загальному перегляді. Головною перевагою Trello є те, що ви бачите усі проекти, які були запущені, одночасно і в певному стані їх виконання. Це дозволяє оцінити ситуацію, не відкриваючи усі списки та папки окремо. Також усі завдання можна делегувати, маркувати та ставити лейбли.

- Meister Task – мобільний додаток призначений для проектної роботи з великими командами. Головною рисою Meister Task є часовий трекер, який дозволяє подивитися, скільки часу ви працювали над певним проектом. Цієї функції немає в інших перелічених додатках, а вона дозволяє проаналізувати, як ви розподіляєте час. В додатку можна виставляти завдання за пріоритетами. Всі основні функції, такі як прикріплення файлів, формат чату, делегація та додавання інших членів команди також присутні [4].

Отже, розвиток організації чи підприємства неодмінно пов'язаний з розвитком його працівників. Впровадження інструментів тайм-менеджменту на підприємствах сприятиме максимізації можливостей працівників, дасть швидкий ефект при

незначних витратах та підвищить ефективність інших методів менеджменту. Тому застосування таких засобів тайм менеджменту як мобільні додатки, набуває особливого значення для організації ефективного використання робочого часу, сприяє формуванню «ефективного мислення працівника».

Список використаних джерел:

1. Бабчинська О. І. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства за допомогою тайм-менеджмента / О.І. Бабчинська, В.С. Вараниця // Молодий вчений. – 2015. – № 12 (27). – Частина 1. – С. 112-115.

2. Божуха Л.М., Зінковський Д.В. Про Новітні технології програмного забезпечення та їх недоліки при розробці додатку «Тайм-менеджера» / Л.М. Божуха, Д.В. Зінковський. // Інформаційні технології. – 2016. – С. 131-137.

3. Любченко Н. В. Технології тайм-менеджменту в управлінській діяльності керівника навчального закладу / Н. В. Любченко // Вісник післядипломної освіти. – 2016. – Вип.. 1(30). – С. 82-97.

4. П'ять мобільних додатків для тайм-менеджменту та планування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://kredens.lviv.ua/5-aps/>.

УДК 004.78

*В.В. Рубайко, магістрант,
Науковий керівник: І.В. Шultzженко, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ІНФОРМАЦІЙНА СИСТЕМА ПІДПРИЄМСТВА

Постійна трансформація національної економіки сприяє прогресивному розвитку нових інформаційних технологій у вирішенні задач управління. В контексті сучасного глобалізованого економічного простору, інформаційні технології представлені одним з найбільш перспективних напрямків – автоматизованими інформаційними системами в механізмах управління організаціями та підприємствами.

Наявність великого кола дискусійних питань присвячених особливостям інформаційної системи, недостатній ступінь обґрунтованості застосування її адитивних властивостей до управління організацією як соціально-економічною системою визначили мету дослідження.

Широко використовуване поняття «інформаційна система» практично не має єдиного концептуального визначення. При цьому, кожен з авторів, що дослідували дану дефініцію, звертали увагу на предметне поле застосування, складові інформаційної системи, цілі функціонування, властивості, методи обробки інформації тощо (табл. 1).

Таблиця 1

Сутність поняття «інформаційна система»

Автор, джерело	Визначення
Годін В.В., Корнєєв І.К. [3]	Інформаційна система – матеріальна система, що організує, зберігає і перетворює інформацію.
Балабанова Л.В., Алачсва Т.І. [0]	Інформаційна система – це система, призначена для зберігання, обробки, пошуку, розповсюдження, передачі та надання інформації
Ушакова І. О., Плеханова Г. О. [4]	Інформаційна система – це організаційно впорядкована сукупність документів та інформаційних технологій, в тому числі використовують засоби

	обчислювальної техніки і зв'язку, що реалізують різні інформаційні процеси
Пономаренка В. С. [4]	Під інформаційною системою розуміють сукупність засобів збору, передачі, обробки та зберігання інформації, а також персонал, який виконує подібні дії; організаційно-впорядковану сукупність документів (ІР) та інформаційних технологій, що реалізують інформаційні процеси (ІП); організаційно-функціональну структуру, що реалізує обробку інформації
Гаспаріан М. С. [0]	Інформаційна система – це система збору, зберігання, накопичення, пошуку і передачі інформації, яка застосовується в процесі управління або прийняття рішень
Терещенко Л. О. [6]	Інформаційна система – це сукупність програмних і апаратних засобів, а також організаційне забезпечення, які всі разом надають інформаційну підтримку людині в різних сферах діяльності. Інформаційна система – це не тільки програмний продукт і комп'ютери з мережевим обладнанням, а й перелік регламентів та норм по експлуатації системи, персонал, задіяний в процесах управління та адміністрування всіх її компонентів і дані, якими ця система управляє

Проведене дослідження дозволило сформулювати наступні висновки: інформаційну систему управління підприємством розглянуто як комплексне поняття, що охоплює сукупність даних, організацію їх введення, обробки, збереження та накопичення, пошуку, а також поширення в межах компетенції зацікавлених осіб в зручному для них вигляді. Складовими інформаційної системи виділено інформаційні технології, інформаційні ресурси, технічні засоби та програмне забезпечення.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В., Алачева Т.И. Информационное обеспечение обоснования управленческих решений в условиях маркетинговой ориентации предприятия: Монография. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2003. – 143 с.
2. Гаспаріан М. С. Учебное пособие по курсу «Информационные системы» / Московский международный институт эконометрики, информ- матики, финансов и права. – М.: МЭСИ, 2002. – 33 с.
3. Годин В.В., Корнеев И.К. Информационное обеспечение управленческой деятельности: Учебник. – М.: Мастерство; Высшая школа, 2001. – 240 с.
4. Інформаційні системи і технології в економіці. Посібник / За ред. д.е.н. В. С. Пономаренка. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – 542 с.
5. Інформаційні системи та технології на підприємстві : конспект лекцій / І. О. Ушакова, Г. О. Плеханова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – 128 с.
6. Терещенко Л. О. Інформаційні системи і технології обліку: Навч. посіб. / Л. О. Терещенко, І. І. Матвієнко-Зубенко. – К.: КНЕУ, 2005. – 187 с.

УДК 65.011.56

*Ю.С. Борисенко, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: Н.В. Касьянова, д.е.н., професор,
Національний авіаційний університет, м. Київ*

РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Інформаційні технології в наш час, базуються на ефективному і раціональному використанні інформаційних засобів і підходів. Велика кількість інформації дає можливість керівникам, які приймають рішення, зменшити ризики на момент прийняття рішень.

Інформація поділяється на кілька видів:

- зберігаючи – інформація передана від джерела до споживача, не несуть відповідальності за сенс інформації;
- раціоналізуюча – несуть відповідальність за ту інформацію, якою користуються;
- творча – знаходять нову інформацію, передають її та використовують для покращення процесу управління;
- професійна – мають певні знання, щодо переробки інформації;
- забезпечення повноти та достовірності повідомлення;
- зменшення кількості шуму в інформації та використання тільки коректної інформації;
- забезпечення постійного зв'язку між внутрішньою і зовнішньою інформацією.

Функціонування підприємства дуже залежить від навколишньої інформації. Використання інформаційних технологій забезпечує конкурентноспроможність вітчизняного виробника на внутрішньому та міжнародному ринках. Інформаційні технології допомагають споживачам з мінімальними затратами одержувати доступ до потрібної інформації. Доступ до інформації забезпечується в будь-який час і будь-де.

Але, існує низька проблем, які стоять на шляху використання інформаційних технологій у процесах управління і виробництва. По-перше, інформації дуже багато. Її кількість стрімко зростає, тому це негативно впливає на отримання інформації, обробку та її використання. По-друге, відбувається активний відтік кваліфікованих кадрів за кордон, нестача фінансування. По-третє, більшість керівників не бачать сенсу використовувати новітні технології для раціоналізації виробничого процесу.

Підприємства, продукція яких спрямована на задоволення потреб споживачів, повинні функціонувати в режимі реального часу, вони вимушені постійно сканувати ринок попиту та пропозиції, переглядати різного роду звіти та плани для більш детального вивчення ринків збуту. Працюючи в реальному часі підприємства мають можливість узгоджувати свої дії з попитом на ринку, організаційною структурою та виявляти нові канали збуту товарів.

Управління підприємством в сучасних умовах постійного розвитку, ускладнюється проявом кризових явищ в економіці, змін в управлінській та технологічній сферах. Це все потребує застосування нових підходів та оптимізації внутрішніх та зовнішніх зв'язків підприємства. Усунення вище зазначених проблем зменшить пагубний вплив ентропії на процеси виробництва та управління та дозволить суттєво підвищити ефективність господарської діяльності підприємств.

У висновку можна сказати, що впровадження інформаційних технологій в управління підприємством позитивно впливає на розвиток виробництва. Багато підприємств України користуються старою системою управління. Це призводить до неефективного господарювання та нераціонального використання ресурсів підприємства. Інформаційні технології пришвидшують рух корисної інформації комунікаційними каналами. Це прискорює облік та контроль за станом підприємства (контроль відбувається в режимі реального часу), за рухом товарно-матеріальних, фінансових, людських та інших ресурсів на виробництві. Пришвиджується

підготовка планів та звітів на виробництві, прийняття управлінських рішень, яке спирається на достовірну інформацію. Не зважаючи на позитивні сторони, сфера інформаційних технологій вимагає певного вдосконалення у тому числі за рахунок автоматизації управління.

УДК 65.011.56

*Т.О. Долгова, А.М. Козел, здобувачі вищої освіти,
Науковий керівник: Н.В. Касьянова, д.е.н., професор,
Національний авіаційний університет*

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні розробки інформаційних технологій у менеджменті розвиваються досить успішно та використовують останні досягнення в галузі технологій інформаційних систем та комунікацій. За допомогою інформаційної системи задовольняються, стрімко зростаючі, вимоги менеджерів забезпечення інформацією.

Взагалі, інформаційна технологія – унікальний інноваційний засіб управління інформацією, сукупність методів виробничих процесів і засобів, поєднаних у технологічний ланцюжок, що забезпечують збір, обробку, зберігання, розподіл та відображення інформації з ціллю зниження трудомісткості процесів використання інформаційного ресурсу, а також підвищення їх надійності та оперативності.

Управління маркетинговою діяльністю пов'язане з виконанням великої кількості обчислювальних процесів, формалізацією великого обсягу задач з управління маркетингом, використанням економіко-математичних методів і моделей для розв'язання слабоструктурованих задач, оптимізацією вагомих показників, розглядом значної кількості варіантів і вибором найефективнішого із запропонованих. Цьому сприяє масовість, типовість і повторюваність розв'язання задач з маркетингу та процесів обробки даних.

Основним вагомим напрямом для впровадження та вдосконалення управління маркетинговою системою підприємства є автоматизовані робочі місця. Система баз та банків даних зв'язує усі відділи підприємства від нижчого рангу до дирекції підприємства. Що і дає змогу оптимізувати та прискорити процес прийняття будь-якого підприємницького рішення колегіально.

Основними програмними додатками для автоматизованих робочих місць за для покращення ефективності роботи є:

- текстові редактори (є базовим програмним продуктом для організації діловодства у електронному офісі в маркетингу)
- табличні процесори (обробка даних)
- системи управління даними (для ефективної роботи з маркетингової діяльністю)
- комунікаційні програми для підключення до корпоративної, регіональної і глобальної мережі з метою отримання інформації.

Для організації ефективної системи управління підприємством, перш за все, варто оцінити недоліки даної системи та усунути їх, а саме, вдосконалити систему менеджменту.

Основними напрямками за якими повинно відбуватися удосконалення системи є:

- удосконалення організаційної структури управління підприємством;
- удосконалення організації менеджменту і бізнесу через модернізацію системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства;
- оптимізація економічного управління виробничими ресурсами;
- вдосконалення ефективності управління інноваційними процесами;
- поліпшення якості продукції, яка виробляється.

Список використаних джерел:

1. Основи менеджменту : навч. посіб. / Є.К. Бабець, А.Г. Максимчук, В.П. Стасюк та ін. – К. : Професіонал, 2007. – 496 с.

2. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством / М.П. Денисенко, І.В. Колосся // Економіка та держава. – 2010. – №7. – С. 19-25.

СЕКЦІЯ 8

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

УДК 657.4 : 658.158 : 338.512

*О.М. Вакульчик, д.е.н., професор,
В.В. Фесенко, к.е.н., доцент,
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро*

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ «ВИТРАТИ+»

Операції між пов'язаними сторонами супроводжуються ризиком шахрайства та маніпулювання, що неодмінно призводить до зниження фінансово-економічної безпеки корпорацій та держав, де вони здійснюють свою діяльність. Саме в цих операціях перетинаються інтереси декількох сторін: мажоритарні власники, міноритарні акціонери, менеджери відповідних центрів відповідальності (дочірніх компаній), держава. У випадках здійснення зовнішньоекономічних операцій між пов'язаними сторонами ціни таких угод підпадають під податковий контроль. На міжнародному рівні такі угоди регулюються рекомендаціями Організації з економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), в яких пропонується використання декількох методів обґрунтування трансфертних цін в операціях між пов'язаними сторонами: метод порівняльної неконтрольованої ціни, метод ціни перепродажу, метод «витрати+», метод чистого прибутку, метод розподілення прибутку. Рекомендації ОЕСР були використані і при розробці Податкового кодексу України (ПКУ) в частині регулювання трансфертних цін, в якому також рекомендуються зазначені методи для використання. Пріоритетність використання методів у різних країнах відрізняється, але зазвичай в першу чергу рекомендований метод порівняльної неконтрольованої ціни як найбільш справедливий. Але оскільки його застосування ускладнюється необхідністю повної та достовірної інформації про співставні неконтрольовані операції, в багатьох випадках використовуються інші методи.

Відповідно до вимог ОЕСР та ПКУ метод трансфертного ціноутворення «витрати плюс» полягає у порівнянні валової рентабельності собівартості продажу товарів (робіт, послуг) у контрольованій операції з аналогічним показником рентабельності у зіставних неконтрольованих операціях [1]. По суті цей метод полягає у визначенні фактичної надбавки до витрат виробництва і реалізації у неконтрольованій операції та встановлення такої надбавки до витрат виробництва і реалізації у контрольованій операції між пов'язаними сторонами.

Відповідно до вимог ПКУ метод «витрати плюс» може застосовуватися, зокрема, але не виключно, під час:

- виконання робіт (надання послуг) особами, які є пов'язаними з отримувачами результатів таких робіт (послуг);
- операцій з продажу товарів, сировини або напівфабрикатів за договорами між пов'язаними особами;

– операцій з продажу товарів (робіт, послуг) за довгостроковими договорами (контрактами) між пов'язаними особами [1].

Застосування цього методу передбачає наявність внутрішніх або зовнішніх співставних операцій. Перевага цього методу у порівнянні з методом неконтрольованої ринкової ціни полягає у тому, що характеристика товарів не так важлива, оскільки головний акцент здійснюється на сумі надбавки. Діапазон рентабельності застосовується для співставних неконтрольованих операцій. В пріоритеті внутрішні співставні операції.

Внутрішні співставні операції для методу «витрати+» – це господарські операції з експорту товару (послуги), подібного товару в контрольованій операції, які здійснюються між підприємством, що звітує.

Основне питання при застосування зазначеного методу є визначення бази для розрахунку показника валової рентабельності витрат.

Обґрунтована трансфертна ціна за методом «витрати+» визначається за формулою:

$$ТЦ_{од} = БВ_{од} + Націнка = БВ_{од} + БВ_{од} * РВ^{нко} \quad (1)$$

де $ТЦ_{од}$ – обґрунтована трансфертна ціна одиниці товару (продукції, послуги) в контрольованій операції;

$БВ_{од}$ – база витрат на одиницю для визначення валової рентабельності витрат;

Націнка – частина ціни, яка додається до бази витрат і розрахована як норма рентабельності витрат на основі аналізу діапазону рентабельності витрат за неконтрольованими співставними операціями;

$РВ^{нко}$ – норма рентабельності витрат у неконтрольованій співставній операції.

Норма рентабельності витрат визначається як співвідношення фінансового результату після відшкодування бази витрат до самої суми бази витрат:

$$РВ^{нко} = \frac{ЧД-БВ}{БВ} \quad (2)$$

де $ЧД$ – чистий дохід від реалізації (ціна угоди без ПДВ та акцизів із врахуванням знижок);

$БВ$ – загальна сума бази витрат, які були понесені підприємством для отримання поточного чистого доходу.

В якості бази витрат для розрахунку рентабельності витрат можуть бути використані різні групи витрат:

- прямі витрати на продукцію (товар, послугу);
- змінні витрати на виробництво та реалізацію продукції (товару, послуги);
- виробничі витрати (або собівартість реалізації);
- повні витрати на виробництво та реалізацію продукції (товарів, послуг).

В ході планування витрат на виробництво продукції, яка поставляється пов'язаній стороні, корисним буде визначення цільової межі бази витрат як максимального рівня витрат, при якому досягається необхідна норма рентабельності витрат. Для таких цілей можливо використання формули:

$$МБВ_{од}^{підрозділ1} = ТЦ - НП \quad (3)$$

де $МБВ$ - межа бази витрат;

$ТЦ$ - ціна угоди з пов'язаною стороною, за яку центр відповідальності – покупець, гарантує закупку продукції (вказано в договорі);

$НП$ – нормативний прибуток за операцією, який визначається виходячи з діапазону рентабельності витрат по неконтрольованим співставним операціям.

При застосуванні методу трансфертного ціноутворення «витрати+» необхідно враховувати різницю в складі бази витрат та функціональними особливостями здійснення співставних операцій. Важливим моментом є також співставність бухгалтерських даних для визначення баз витрат, оскільки не завжди системи обліку надають інформацію про реальний склад витрат на продукцію (товар чи послугу) у співставних операціях.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України (із змінами та доповненнями від 2017 р). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua).

2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 24 «Розкриття інформації про зв'язані сторони», виданий Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку зі змінами станом на 1 січня 2012 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/929_043

3. Вакульчик О.М. Розвиток аудиту зовнішньоекономічних операцій відповідно до динаміки сучасних процесів у сфері фінансового контролю / О.М. Вакульчик, В.В. Фесенко // Облік і фінанси. – 2017. – № 2(76). – С. 133-140.

УДК 339.564:338.433

*Л.М. Закревська, к.е.н., доцент,
Національний університет харчових технологій*

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ БОРОШНОМЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Борошномельна промисловість є стратегічно важливою, соціально значущою галуззю харчової промисловості України, від розвитку якої залежить не лише економічна стабільність держави, але й її економічна безпека. Після підписання та набуття чинності Угоди про зону вільної торгівлі України з ЄС вітчизняні виробники продуктів розмелювання хлібного зерна стали активними учасниками формування європейського ринку борошна.

Незважаючи на збільшення за чотири місяці 16/17 МР порівняно з аналогічним періодом 15/16 МР обсягів експорту борошна на 5,9 тис. тонн [1], попит на українське борошно до кінця не задоволений. Пов'язано це з логістичними та організаційними проблемами. Не всі млини вміють відвантажувати борошно на експорт або хочуть цьому вчитися та мають необхідний рухомий склад і контейнери.

Особливу увагу слід звернути на структуру споживачів продуктів переробки вітчизняного зерна. Всього за 4 місяці поточного МР 56,6 тис. тонн або близько 42,3% всього українського експорту борошна відвантажено до КНДР [1]. Наші мірошники активно відвантажують продукцію до Анголи, яка щорічно купує на світовому ринку більше 500 тис. тонн борошна, Палестини та Ізраїлю. До теперішнього часу ми дуже слабо були присутні на цьому перспективному ринку. Проте тенденція орієнтування на одну країну є небезпечною для вітчизняних виробників борошна.

Є невеликі відвантаження до Венесуели, Домініканської республіки, Камбоджі, ПАР, Катару, Ємену, Того, В'єтнаму і навіть до Індії. До деяких країн відвантаження разові, в інші – щомісячні. Почалися відвантаження до Іраку, хоча поки що невеликі. Тим не менш, вантажити туди потрібно десятками тисяч тон, адже це – найбільший в

світі імпортер борошна. Великі поставки до Південно-Східної Азії поки що не відновилися.

Як відомо, відповідно до умов Угоди про поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі між Україною та ЄС пшеничне, кукурудзяне, ячмінне борошно підпадають під дію безмитних тарифних квот, більшість яких використовуються українськими експортерами на 100% і є дуже затребуваними. Це позитивно позначилось на фізичних обсягах експорту борошна до ЄС, які зросли більше, ніж у три рази – з 9,4 тис.т у 2012 р. до 31,4 тис.т у 2016 р.

Слід зазначити, що для експортування борошна до країн ЄС товаровиробники повинні враховувати ряд вимог: здійснювати контроль забруднюючих речовин у харчових продуктах; контролювати залишки пестицидів у продуктах рослинного походження, призначених для споживання людиною; забезпечити наявність вичерпної інформації та відповідних документів щодо всього ланцюга виробництва та переміщення продукту; здійснювати маркування харчових продуктів; контролювати безпечність харчових продуктів нетваринного походження [2].

Замовники з ЄС можуть вимагати від виробника наявності сертифікату відповідності певному міжнародному стандарту з безпечності харчових продуктів, зокрема (визначається у контракті). Вони не є обов'язковими для ввезення на територію ЄС, а являють собою необхідну умову для реалізації продукції на європейських ринках. Проте переважна більшість європейських торгових мереж працює зі стандартом GlobalGAP. Тому в найближчому майбутньому слід очікувати принципові зміни у стандартизації експортоорієнтованої продукції.

Таким чином, продукція борошномельної галузі України знайшла своїх прихильників не лише на європейських, але й світових ринках. Переорієнтація вітчизняних виробників борошна на європейський ринок містить як ряд переваг, так і недоліків, які тісно межують. Особливого занепокоєння викликає сировинна спрямованість євроінтеграційної взаємодії. Це не дає змогу створювати додану вартість у кінцевому продукті, формувати додаткові робочі місця, стримує розвиток внутрішнього ринку. Тому, на наш погляд, державою повинні створюватись оптимальні умови як для реалізації потенційних можливостей виробників борошна, так і розвитку найбільш соціально-орієнтованої галузі, яка дасть змогу забезпечити економічну і соціальну стабільність суспільства та продовольчу безпеку держави.

Список використаних джерел

1. Agronews: Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://agronews.ua/node/72813>
2. Перспективи експорту круп та борошна до ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.eu-ua.org/krupy-ta-boroshno/>

УДК 340.213

*В.В. Македон, к.е.н., доцент,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

КЛАСТЕРИ І ВИРОБНИЧІ АГЛОМЕРАТИ В СЕРЕДОВИЩІ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ ЯК ОСОБЛИВИЙ ВИД ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ

Для епохи масового виробництва характерна вертикальна логіка розвитку систем,

яка пов'язана з переважанням великих ієрархічних корпорацій, націлених на досягнення ефектів економії на масштабах. У розвинених ринкових системах є присутніми також і ефекти економії на різноманітності, що породжуються гнучкістю ринкової кооперації групи незалежних фірм, але ці ефекти є тут лише додатковими. У постіндустріальну епоху чинник економії на різноманітності, навпаки, стає головним, оскільки вирішальне значення при нелінійних інноваціях придбаває з'єднання комплементу різнорідних ресурсів. Це повертає системи до горизонтальної логіки розвитку, пов'язаної з поширенням динамічних кластерних мереж. Зокрема, інноваційні кластери забезпечують перехід бізнесу від індустріальної стратегії «разом економити» (кооперація в цілях зниження витрат) до постіндустріального принципу «разом робити гроші» (колаборація з метою створення нової вартості).

У світовій науковій спільноті все ще можна виявити зіткнення між вертикальним і горизонтальним поглядом на економічні переваги кластерів. Так, представники нової економгеографії (школа П. Кругмана) розглядають кластери як мережеву виробничу агломерацію ринкового типу, націлені на ефекти зниження витрат, тобто застосовують транзакційний підхід, заснований на логіці ринкових угод [3]. Навпаки, кластерна література 2000-х років (школа М. Портера) аналізує кластери як міжфірмові мережі постринкового, системного типу, розраховані на унікальні ефекти колаборації, тобто застосовує відносницький підхід, що відбиває логіку мережевої будови (відносницький контракт, чинник довіри, взаємодоповнюваність активів). Між тим, як свідчить практика, ключове значення для конкурентоспроможності кластерів мають їх екосистемні характеристики, багато в чому визначувані способом їх створення (згори або знизу), моделлю організації, специфікою системи управління і фінансування [2].

Сам М. Портер, і представники його наукового напрямку з різних сторін переконливо показують, що з усіх різновидів мереж кластери є найбільш зручною екосистемою для створення і поширення інновацій в нелінійному середовищі. За своєю внутрішньою організацією і типовим екстерналіям вони відповідають інноваційному типу росту. Для ілюстрації цього положення схемний еволюційний світовий сімейства виробничої агломерації за стадіями розвитку економічних систем.

Перший тип агломерації – це індустріальні комплекси з суто ієрархічними зв'язками, характерні для нерозвинених ринкових систем або початкових стадій індустріального розвитку. Відповідно до теорії конкурентоспроможності М. Портера, йдеться про модель екстенсивного росту, засновану на розширеному залученні до обороту наявних виробничих чинників без підйому їх сукупної продуктивності. До цієї категорії можна віднести територіально-виробничі комплекси (ТВК) радянської командної економіки, які генерували лише слабкі ефекти географічної близькості, тоді як інші вигоди від локалізації виробників блокувалися тут відсутністю конкурентного середовища [1].

Другий тип агломерації – це ієрархічні пірамідальні корпорації, де велика головна ланка має в розпорядженні багатоярусну периферію субпідрядників (класичні МНК), а конкурентоспроможність мережі забезпечується нарощуванням продуктивності на традиційних промислових ринках. Така агломерація має на меті зниження витрат передусім за рахунок агломераційних ефектів економії на масштабах. Для них також характерні лінійні інновації, що відповідає статично-

інтенсивній стадії індустріального росту.

З певною долею умовності до цієї категорії агломерації можна зарахувати і японські фінансово-промисловими групи «кейрецу», що випередили свій історичний час завдяки ефективному поєднанню ієрархчних зв'язків з горизонтальними. У межах таких груп, що зчіплюються системою перехресного володіння акціями, компанії різної спеціалізації групувалися навколо великих (головних) банків і мали в розпорядженні широку мережу юридично незалежних підрядників і субпідрядників, які активно конкурували один з одним на своїх горизонтальних рівнях. Разом з економією на масштабах такі групи зуміли значно понизити ризики (за рахунок їх розподілу по усій партнерській мережі), вийти на покращуючі інновації і у результаті обійти вертикальні американські холдинги на світових ринках автомобілів і електроніки.

Третій тип – це локалізовані поліцентричні мережі малих і середніх фірм з чисто горизонтальними і неформалізованими зв'язками, де висока концентрація автономних учасників складає конкурентну альтернативу великим вертикальним корпораціям, в т.ч. на експортних ринках.

Такі пластичні мережі реалізують переваги локалізації не лише у вигляді економії на масштабах (подібно до великих корпорацій), але і у вигляді ефектів соціальної близькості, що ведуть до економії на різноманітності і спорадичних покращуючих інновацій [4].

Четвертий тип – це індустріальні кластери, описані в 1990 р. Портером і що започаткували його кластерну концепцію. Вони з'явилися в середині 1980 - початку 1990-х років, на стадії інтернаціоналізації і відкриття ринків, у вигляді мережевих співтовариств великих і малих автономних компаній, готових протистояти збільшеній міжнародній конкуренції за рахунок формалізації зв'язків і створення високоспеціалізованих об'єднань (кластерних організацій). Описуючи їх динамізм ми звертаємо увагу не на внутрішню специфіку групи компаній як виробничій агломерації (що характерно для ідеї італійських промислових округів), а на її взаємодію з довкіллям в цілях залучення економічних агентів іншого профілю і спільного створення інновацій. Часто такі кластери формувалися (і продовжують формуватися) у вигляді фокальних мереж, де малі і середні фірми групуються концентричними кругами навколо великої корпорації або іншого ключового гравця [1].

Завдяки мережевому середовищу індустріальні кластери генерують, окрім агломераційних ефектів (економія на масштабах і на різноманітності), різні спілловверні ефекти, що ведуть до створення стартапів, спінофів і нелінійним покращуючим інноваціям. За моделлю росту вони ще належать пізній індустріальній епосі, але за динамізмом внутрішнього середовища ширше налаштовані на оновлення технологій, чим пірамідальні структури або горизонтальні поліцентричні мережі. У результаті вони стають фактором переходу систем до постіндустріальної парадигми.

Нарешті, п'ятий тип мереж, це територіальні інноваційні кластери, що з'явилися в середині 1990, - початку 2000-х років на стадії глобалізації ринків і утворення глобальних вартісних ланцюжків. Вони організовані на принципах потрійної спіралі і формують найбільш динамічну інноваційну екосистему, яка спирається на гнучкі колаборативні кросс-зв'язки, укладені в дисциплінарні межі кластерного проекту. Така модель зв'язків дозволяє генерувати в знятому виді усі агломераційні і

мережеві ефекти локалізації, що досягаються в індустріальній економіці, і йти далі, перекриваючи ці екстерналії агрегованими синергетичними ефектами колаборації. Інноваційні кластери створюють інновації в постійному режимі, забезпечуючи безперервний ріст продуктивності і для усієї кластерної групи, і для території її розміщення. У результаті вони переводять місцеву, а потім і національну економіку в режим інноваційно-орієнтованого росту, коли для підтримки досягнутого рівня добробуту країні треба постійно створювати нові унікальні продукти, спираючись на все досконаліші бізнес-процеси і постійну зміну технологій [5].

У світовій практиці і в державних програмах підтримки мереж і кластерів ми можемо виділити три типові моделі мереж, які вважаються кластерами, хоча справжнім інноваційним кластером.

Першу модель, що ілюструє італійські «промислові округи» Маршалла-Бекаттіні, ми відносимо до протокластерів. Вони є слабо структурованими мережами, які спираються на неформальні зв'язки і не мають, на відміну від кластерів, якогонебудь єдиного проекту розвитку. При усій своїй інновативності вони продовжують повністю залежати від замовлень ТНК і знаходяться, по ряду свідчень, під постійною загрозою деіндустріалізації, оскільки діючі ТНК можуть у будь-який момент купити або передислокувати свої виробничі лінії [4].

Друга модель відбиває облаштування багатьох індустріальних кластерів, де мережі малих і середніх фірм, включаючи венчурні, згруповані навколо «якірного центру», в ролі якого може виступати велика корпорація, університет або наукова лабораторія.

До цієї категорії можна віднести японську Долину Саппоро на Хоккайдо, більшість кластерів Південної Кореї, третину кластерів Німеччини, ряд кластерів Франції і деякі кластери США. У Європі такі екосистеми іменують фокальними мережами, в Азії – моделлю «центру і спиць», в США – моделлю концентричних кругів.

Індустріальні кластери мають високо формалізовані внутрішні зв'язки і можуть розвиватися у рамках єдиного кластерного проекту, який реалізується за допомогою кластерного менеджера. Вони можуть створюватися як методом згори (за ініціативою і програмою влади), так і знизу (наприклад, коли професура і випускники університетів або співробітники НДІ організують свої фірми для комерціалізації наукових ідей). Проте їх пристрій не пов'язаний із створенням платформи для спільних дій, що сильно відрізняє їх від ефективних інноваційних екосистем, побудованих на потрійній спіралі. Міжфірмова кооперація тут розвивається слабо – кожна фірма вертикально пов'язана на ключового гравця, причому для стимулювання співпраці з малим бізнесом цьому гравцеві, як правило, потрібно допомогу держави (грошима або пільгами). Серйозні глобальні компанії сюди також не йдуть [1]. Такі мережі можуть рости вшир, породжуючи численні стартапи, але не досягають головного – критичної щільності і потрібної якості горизонтальних кросс-контактів, необхідних для забезпечення стійкого саморозвитку. У більшості випадків вони залишаються залежно від держдопомоги або держзамовлень, тобто ростуть, але не розвиваються інноваційно.

Третя модель відбиває повноцінні інноваційні кластерні екосистеми постіндустріальної епохи, які спираються на інновації як на рушійну силу. До них можна віднести більшість кластерів країн Скандинавії, Швейцарії, ряд відомих кластерних мереж в США [1]. Вони добре інтегровані в глобальні ланцюжки, мають

координуючі мережеві вузли у вигляді платформи для колаборації, будують взаємодії на довгострокових домовленостях і колективно генерують безперервні інновації. Саме така модель досягає динамічного саморозвитку, успішно виконуючи кінцеве функціональне завдання кластера – стати полюсом росту для регіону дислокації. Причому вона може складатися як в новітніх секторах (скажімо, ІКТ (інформаційно-комп'ютерні технології) або сектор наук про життя), так і в традиційних (наприклад, лісова або харчова промисловість).

Таким чином, на відміну від нових виробничих секторів, які зароджуються спонтанно, під дією сил ринку, кластерні утворення, покликані прискорити формування таких секторів або посилити їх позитивні екстерналії, – це організовані ініціативи, завжди пов'язані з розвитком мережевих зв'язків учасників. Відповідно, за самою своєю природою такі утворення сильно відрізняються як від класичних виробничих проєктів, так і від інфраструктурно-виробничих інтеграцій паркового типу (створення промислових або науково-технологічних парків, особливих економічних зон).

Ми можемо констатувати, що ці феномени мережевої економіки, вони включають переваги своїх історичних аналогів, але піднімаються на більш високий рівень складності соціальних взаємодій.

Список використаних джерел:

1. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: монографія / Л. Л. Антонюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 275 с.
2. Портер М. Стратегія конкуренції. Переклад з англ. / М. Портер. – К. «Вища Школа», 2003. - 390 с.
3. Рудык Н. Б. Конгломеративные слияния и поглощения: книга о пользе и вреде непрофильных активов / Н. Б. Рудык. – М.: Дело, 2005.– 244 с.
4. Яковец Ю. В. Глобализация и взаимодействие цивилизаций Ю. В. Яковец. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика»», 2003. – 411 с.
5. Green Milford B. Mergers and Aquisitions: Geographical and Spatial Perspectives / Milford B. Green. – Taylor & Francis Group, 2011. – 234 p.

УДК 349.2

*М.І. Сьомич, к. держ. упр., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО ТРУДОВОГО ПРАВА

У сучасному мінливому світі паралельно виявляються дві тенденції: глобалізація суспільних відносин в умовах зростаючої взаємозалежності держав, з одного боку, і прагнення до формування регіональних спільнот, в рамках яких забезпечується більш тісна взаємодія держав, з іншого.

Ці тенденції носять взаємодоповнюючий характер в умовах стабільного розвитку і зберігають своє значення при розвитку кризових явищ. Тенденції глобалізації та регіоналізації роблять свій вплив на міжнародне право і, зокрема, на міжнародно-правове регулювання праці.

У теорії сучасного міжнародного права як вітчизняної, так і зарубіжної, склалися дві основні концепції визначення кола суб'єктів міжнародного права. Згідно з першою – міжнародне право розглядається як міждержавне право, відповідно

суб'єктами визнаються держави, міждержавні організації, нації, що борються за незалежність (публічні суб'єкти). Прихильники другої концепції, посилаючись на твердження в міжнародному праві особливого його розділу «міжнародне право прав людини», включають в коло його суб'єктів фізичних і юридичних осіб, їх об'єднання. Ця позиція в значній своїй частині видається цілком обґрунтованою і відповідає сучасним реаліям міжнародного співробітництва [2].

Міжнародні галузеві правовідносини можуть виникати між державами, які уклали міжнародний договір у сфері праці. Суб'єктами міжнародних галузевих відносин також можуть виступати міждержавні організації (ООН, МОП тощо), які беруть норми міжнародного трудового права (міжнародні конвенції, пакти тощо) і здійснюють міжнародний контроль за їх дотриманням. У міжнародних галузевих правовідносинах в якості одного із суб'єктів можуть брати участь і нетипові суб'єкти міжнародного права [3].

Класифікацію міжнародних правових норм даної галузі міжнародного права проведемо відповідно до наступних критеріїв:

1) В залежності від юридичної сили виділяються: імперативні норми міжнародного права, які містять зобов'язання і заборони; диспозитивні норми міжнародного права, які можуть бути правомочними або рекомендаційними..

2) В залежності від сфери дії міжнародно-правових норм виділяються: універсальні міжнародні норми, прийняті і визнані міжнародним співтовариством в цілому; регіональні (міжрегіональні) міжнародні норми; локальні (партикулярні) міжнародні норми, які поширюють свою дію на обмежене коло учасників.

3) Залежно від характеру норм і їх функцій в механізмі правового регулювання виділяються: матеріально-правові норми, що встановлюють правила поведінки суб'єктів міжнародного права; процесуальні міжнародно-правові норми, що визначають порядок юрисдикційної діяльності, розгляду міжнародних суперечок і скарг міжнародними судовими та контрольними органами; колізійні норми міжнародного права, які вказують на те, право якої держави підлягає застосуванню до правовідносин, ускладненого іноземним елементом [1].

Вважаємо, що в структурі предметів галузей міжнародного трудового права можна виділити дві основні групи міжнародних відносин: 1) міжнародні відносини щодо прийняття (встановлення) міжнародноправовому актів про працю, що містять міжнародні стандарти трудових прав і міжнародні колізійні норми; 2) міжнародні відносини з міжнародного контролю за дотриманням даних міжнародно-правових актів, розгляду міжнародно-правових спорів у сфері праці.

Список використаних джерел:

1. Бугров Л.Ю. О содержании термина «международное трудовое право» / Л.Ю. Бугров // Международное российское и зарубежное законодательство о труде и социальном обеспечении: современное состояние (сравнительный анализ). М.: Проспект, 2011. – С. 20-25.

2. Лушникова М.В. Международное трудовое право: понятие, предмет / М.В. Лушникова // Вестник Пермского университета. Юридические науки. – 2013. – Вип. 3(21). – С. 131-138.

3. Михайлова О.Е. Міжнародно-правові стандарти у сфері праці щодо трудящих-мігрантів / О.Е. Михайлова // Актуальні проблеми права: теорія і практика. – №25. – 2012. – С. 401-408.

ПРІОРИТЕТНІ ПРОБЛЕМИ ЕКСПОРТУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Вихід на нові ринки завжди супроводжується численними небезпеками та наражає вітчизняних виробників на ризики. Однак, як відомо, кожен із вітчизняних виробників намагається, попри складні економічні та суспільно-політичні умови, які сьогодні склалися в Україні, знайти свою нішу на зарубіжному ринку.

Для того, щоб освоїти новий ринок, вітчизняним виробникам потрібно плідно працювати у сфері підвищення власного рівня конкурентоспроможності та реалізації експортного потенціалу [1].

Зі слів голови Ради з питань експорту продовольства Богдана Шаповала [2], найбільш об'єктивною проблемою, що виникає на шляху експортування, є проблема формування значних тарифних обмежень та відсутності відповідних дозвільних документів [2].

При цьому, стає зрозумілим той факт, що сьогодні, незважаючи на імplementацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [3], вітчизняні виробники все-таки стикаються з тарифними та нетарифними обмеженнями на експорт власної продукції.

Поряд з тим, експерт CEO представництва SalesCapital AG в Україні Володимир Ломійчук [1] виділяє цілий ряд перешкод, що виникають на шляху експортування вітчизняної продукції до країн Європейського Союзу. Зокрема це [1]: відсутність довіри до експортера; невідповідність продукції вимогам; складність отримання фінансової допомоги; брак інформації про ринок; невідповідність вітчизняних умов ведення бізнесу зарубіжним.

Дослідження доводять, що часта невизначеність вітчизняних виробників щодо можливих ринків експортування свідчить про нестачу достовірної, об'єктивної та релевантної інформації.

Як показує практика, всю необхідну інформацію, що стосується ринків збуту можна отримати у вигляді статистичних даних на сайтах міжнародних організацій, зокрема на сайті Світового банку (The World Bank Group), сайті Організації економічного співробітництва і розвитку (The Organisation for Economic Cooperation and Development) чи сайті Конференції ООН з торгівлі та розвитку (The United Nations Conference on Trade and Development) [2].

Окрім зазначеного вище, ефективним засобом отримання інформації про потенційний ринок експортування є відвідання різного роду виставок чи конгресів, на яких можна поспілкуватися, перш за все, із зарубіжними бізнесменами, які, у свою чергу, допоможуть розкрити хитрощі ведення бізнесу на зарубіжних ринках [2].

Разом з цим, особливу роль у вирішенні проблематики експорту української продукції відіграє держава.

Так, згідно ст. 3 “Завдання, напрями та принципи державної підтримки експортної діяльності” Закону України “Про затвердження масштабної експансії

експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту” [4], державна підтримка експорту забезпечується за рахунок: формування системи страхування, перестраховування і гарантування комерційних та некомерційних ризиків, що виникають внаслідок здійснення експортних операцій; удосконалення системи довготермінового експортного кредитування; формування механізму часткової компенсації відсоткової ставки за експортними кредитами [4].

При тому, вирішення вищезазначених завдань покладається на спеціально створене Кабінетом Міністрів України Експортно-кредитне агентство [4].

Таким чином, в процесі аналізу основних проблем, що виникають на шляху експортування вітчизняної продукції до країн Європейського Союзу, має місце питання огляду практичних результатів експортування.

Відтак, результати аналізу статистичних даних Державної служби статистики України [5] свідчать про те, що протягом 2011 – 2016 рр. спостерігалось нетенденційне скорочення обсягів експортування до країн Європейського Союзу. З огляду на те, у 2016 році на противагу 2011 року обсяг експорту знизився майже на 25 % (рис.). Однак, уже у 2017 році передбачається покращення обсягів експорту, зокрема за період січня-серпня 2017 року значення експорту зросло на 27,9 % у порівнянні із аналогічним періодом попереднього року [5].

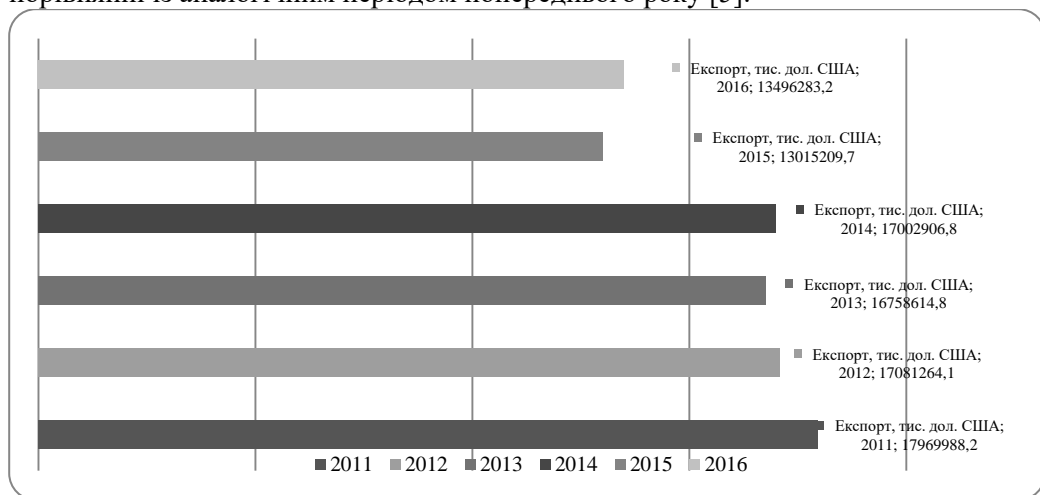


Рис. Динаміка експорту товарів до країн Європейського Союзу
Джерело: побудовано за даними Державної служби статистики України [5].

Згідно досліджень д.е.н., наукового співробітника ДУ “Інститут економіки та прогнозування НАН України” Тетяни Богдан [6], ефективність експортування, перш за все, залежить від рівня світових цін на сировину [6].

Поряд з цим, аналіз статистичних даних Державної служби статистики України [5] демонструє те, що до країн Європейського Союзу експортується переважно сировина.

То, при цьому, слід відмітити, що вартість експорту вітчизняної продукції (переважно у вигляді сировини) до країн Європейського Союзу залежить від світової ціни на таку ж продукцію (сировину).

Отже, на основі вищезазначеного можна зробити висновок про те, що на шляху

експортування продукції вітчизняні виробники зустрічається із багатьма проблемами соціально-економічного та політичного характеру. Однак, як показує досвід функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання, все-таки, кожен із них намагається знайти вихід із несприятливих ситуацій, спираючись на власні зусилля та на допомогу інших економічних суб'єктів.

Список використаних джерел:

1. Ломійчук Володимир. П'ять перешкод для українського експорту на шляху до Європи [Електронний ресурс] / Володимир Ломійчук // Європейська правда (офіційний сайт; 25.03.2015). – Режим доступу: <http://www.eurointegration.com.ua/experts/2015/03/25/7032205/>.

2. Шаповал Богдан. Експортні ризики та інформація: як продавати за кордоном за мінімальних витрат [Електронний ресурс] / Богдан Шаповал // Інформаційне агентство Agravery (офіційний сайт; 25.11.2016). – Режим доступу: <http://agravery.com/uk/posts/author/show?slug=eksportni-riziki-ta-informacia-ak-prodavati-za-kordonom-za-minimalnih-vitrat>.

3. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/kmu/docs/EA/00_Ukraine-EU_Association_Agreement_%28body%29.pdf.

4. Закон України “Про затвердження масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту” [Електронний ресурс] : від 20.12.2016 № 1792-VIII / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1792-19>.

5. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

6. Богдан Тетяна. Чи є ризики від вільної торгівлі України з ЄС [Електронний ресурс] / Тетяна Богдан // Новини України від LB.ua (офіційний сайт; 8.10.2015). – Режим доступу: http://ukr.lb.ua/economics/2015/10/08/318058_chi_ie_riziki_vid_vilnoi_torgivli.html.

УДК 339.5

*О.Ф. Будз, аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ПРИНЦИПИ МИТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Зовнішньоекономічна діяльність підприємств є складним багатоетапним процесом, що відрізняється від господарювання на внутрішніх ринках, насамперед, перетином митного кордону країни. На сучасному етапі найбільш поширеними видами зовнішньоекономічної діяльності серед представників вітчизняного бізнесу є експортно-імпортні операції, що ґрунтуються на зовнішній торгівлі товарами (продукцією, роботами, послугами) вітчизняних підприємств із зарубіжними партнерами. При цьому, невід'ємним етапом будь-якого виду зовнішньоекономічної

діяльності є митне обслуговування, що реалізується не лише представниками митних органів, але й передбачає здійснення низки митних операцій суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності або митними посередниками. Від якості здійснення митного обслуговування на усіх рівнях залежить ефективність перебігу зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Адже, непрофесійне митне обслуговування будь-яким із його суб'єктів зумовлює виникнення затримок при реалізації зовнішньоекономічних операцій, що призводить до порушення умов зовнішньоекономічних контрактів та негативно впливає на імідж підприємства як торговельного партнера. Таким чином, управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств повинно здійснюватись із врахуванням особливостей митного обслуговування суб'єктами усіх рівнів як визначального чинника реалізації зовнішньоекономічних операцій.

На жаль, сучасна практика митного обслуговування підприємств суб'єктами різних рівнів (митними органами, митними посередниками, суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності) свідчить про існування вагомих проблем у цій сфері, пов'язаних із суперечностями митного законодавства, високим рівнем бюрократії, корупційними схемами у роботі митних органів, непрозорістю окремих митних процедур, непрофесійністю суб'єктів митного обслуговування, тощо. Це відповідно призводить до значних часових затрат та фінансових витрат на здійснення митного обслуговування і таким чином створює вагомі перешкоди для ефективного здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

З огляду на усе вищевикладене, виникає необхідність у встановленні уніфікованої системи принципів, тобто базових положень митного обслуговування, котрих повинні дотримуватись усі суб'єкти митного обслуговування задля ефективного досягнення цілей кожного із них.

Як відомо, процес митного обслуговування регулюється нормативно-правовою базою. Стосовно принципів засад митного обслуговування, то у Митному кодексі України визначено перелік принципів лише державної митної справи, а саме [1]: виключної юрисдикції України на її митній території, виключних повноважень органів доходів і зборів України щодо здійснення державної митної справи, законності та презумпції невинності, єдиного порядку переміщення товарів, транспортних засобів через митний кордон України, спрощення законної торгівлі, визнання рівності та правомірності інтересів усіх суб'єктів господарювання незалежно від форм власності, додержання прав та охоронюваних законом інтересів осіб, заохочення добросовісності, гласності та прозорості, відповідальності всіх учасників митних відносин.

На підставі врахування вищезазначених принципів державної митної справи, а також специфіки митного обслуговування підприємств сформовано уніфіковану систему принципів митного обслуговування, котрі повинні бути спільними для усіх його суб'єктів. Зокрема, систему наповнили такі принципи, як: законність (передбачає дотримання чинних нормативно-правових положень при здійсненні митного обслуговування), прозорість (процедури, що реалізуються під час митного обслуговування, повинні бути відкритими для усіх зацікавлених осіб та не приховувати жодних заборонених законодавством дій), вчасність (дії щодо митного обслуговування повинні реалізовуватись оперативно та своєчасно відповідно до визначених органами влади термінів), адекватність (процедури в межах митного обслуговування повинні здійснюватись відповідно до заявленої мети переміщення

товарів через митний кордон країни у встановленому митному режимі), цілеспрямованість (дії з митного обслуговування повинні відповідати встановленим цілям кожного із його суб'єктів відповідно до їхніх функцій), ефективність (дії щодо митного обслуговування мають реалізовуватись безпомилково та повинні спрямовуватись на досягнення запланованих результатів у цій сфері), гармонізованість (процедури в межах митного обслуговування повинні здійснюватись відповідно до чинних міжнародних стандартів, норм та вимог у цій сфері), автоматизованість (процедури в межах митного обслуговування, котрі можуть реалізовуватись в електронному форматі, мають бути максимально автоматизованими задля забезпечення оперативності та зручності їхнього здійснення), спрощеність (процедури в межах митного обслуговування, котрі можуть бути спрощеними, мають бути нескладними, необтяжливими та доведеними до полегшеного формату здійснення), оптимальність (дії з митного обслуговування повинні реалізовуватись із використанням оптимальних методик та методів), прогресивність (процедури в межах митного обслуговування повинні здійснюватись із використанням новітнього сучасного програмно-технічного забезпечення), рівноправність (митне обслуговування повинно здійснюватись однаково, недискримінаційно, без порушення прав усіх його учасників), взаємодія (митне обслуговування повинно ґрунтуватись на активній співпраці його учасників, що сприятиме досягненню цілей кожного суб'єкта), професійність (дії щодо митного обслуговування повинні реалізовуватись кваліфіковано та професійно задля досягнення ефективних результатів у цій сфері).

Список використаних джерел:

1. Митний кодекс України від 13.03.2012 р. № 4495-VI зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.

СЕКЦІЯ 9

Євроінтеграційні підходи до управління вищою освітою

УДК 378

*Т.Е. Бондарь, к.э.н., доцент,
Белорусский государственный экономический университет*

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЕВРАЗИЙСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА

В Договоре о создании Евразийского экономического союза говорится, что основными его задачами являются «стремление укрепить экономики государств – членов ЕАЭС и обеспечить их гармоничное развитие и сближение, а также гарантировать устойчивый рост деловой активности, сбалансированную торговлю и добросовестную конкуренцию» [1]. Специалисты, вполне справедливо отмечают, что решение этих задач будет возможно на основе параллельного инновационного развития России, Беларуси, Казахстана, Армении и Киргизии. Ориентир на инновационное развитие, модернизацию национальных экономик требует особого внимания к образованию. В формировании культуры наукоемкого, инновационного производства, основанного на знаниях, ему отводится главенствующая роль.

В этой связи, меняется отношение к высшим учебным заведениям, которые должны стать важной частью национальных инновационных систем. Они должны взрастить интеллектуальную элиту, воспитать творческих личностей, способных к активному влиянию на процессы, происходящие в социальной и профессиональной сферах, способных внести революционные изменения в процесс производства, в качество производственных отношений и производительных сил [2].

В тоже время, сегодня, всеми постсоветскими государствами констатируется тот факт, что образование как система получения знаний отстает от реальных запросов практики. В самые короткие сроки его необходимо серьезно усовершенствовать. При этом, очевидно, что «внутристрановое» совершенствование образования, даже будучи максимально результативным, не сможет решить всех его проблем. Необходима консолидация всех членов ЕАЭС.

Одним из направлений такой общей работы, на наш взгляд, должно стать повышение качества учебников и учебных пособий, унификация их базовых положений. Более конкретно остановимся на качестве учебников по финансовым дисциплинам, которые есть в учебных планах каждого учебного заведения экономического профиля. Особенностью учебной литературы по финансам является чрезмерная дискуссионность ее теоретической части. Дискуссионность теоретических основ финансов, а если точнее, в соответствие с толковым словарем – спорность, сомнительность этих основ следует рассматривать как фактор, сдерживающий социально-экономическое развитие государства.

На негативное действие этого фактора внимание уже обратили российские ученые. По их мнению «учебные пособия по финансам с первой темы втягивают в водоворот дискуссий студентов, которые не имеют еще знаний, собственных воззрений по предмету, который они начинают изучать. То есть, с первой лекции

преподаватель ведет студентов на зыбкую почву. И если предположить что отдельные преподаватели, в условиях теоретической неопределенности, свою позицию считают истиной последней инстанции, то даже думающему студенту, вникшему в дискуссии, в такой ситуации остается только соглашаться с точкой зрения, навязанной ему преподавателем, ибо сдать экзамен придется ему же» [3].

Отмеченный негатив дискуссионности учебной литературы особенно проявляется на заочной форме обучения, дистанционном обучении, экстернате, где упор делается на самостоятельное изучение дисциплины по учебникам и пособиям. В итоге теоретическая неопределенность не позволяет студентам овладеть необходимыми знаниями и навыками, снижает уровень профессиональной подготовки будущих специалистов.

Основная масса дискуссий в финансовой сфере касается понимания самой категории финансы. Несмотря на различия в определениях, очень многие представители распределительной концепции финансов (она господствует на постсоветском пространстве) продолжают рассматривать финансы, прежде всего, как совокупность экономических отношений. Этот постулат распределительной концепции является самым уязвимым. Чрезвычайно сложно объяснить практикам, студентам, имеющим опыт практической работы, что «финансы это не деньги, а экономические отношения».

Но если даже кому-то из финансистов удалось уйти от этой безнадежно устаревшей логической формулы времен плановой экономики, то они впадают в другую крайность и начинают разграничивать понятия «денежные средства» и «финансовые ресурсы» организаций. Они рассматривают финансовые ресурсы только частью денежных средств организации, которая предназначена для финансирования нужд расширенного производства [4,5], а простое производство считают сферой функционирования термина «денежные средства».

Однако, настоятельное требование ортодоксальных финансистов сохранять разграничения между сферами применения терминов «денежные средства» и «финансовые ресурсы» на уровне микроэкономики также не поддерживается практикой. Такое разграничение приводит не к упорядочению деловой лексики, а, наоборот, к лексической неразберихе. Разве можно назвать теоретически верной и практически удобной ситуацию, при которой практики должны контролировать правильность применения этих терминов. Так, характеризуя механизм покрытия одной части затрат организации (текущих затрат), специалисты должны прибегать к использованию термина «денежные средства», а при характеристике механизма покрытия капитальных затрат требуется уже использование термина «финансовые ресурсы». И когда руководитель организации говорит «у организации нет финансовых ресурсов для завершения производственного цикла, (для выплаты заработной платы, для приобретения необходимого сырья, для оплаты счетов за электроэнергию и т.п.), то, исходя из базовых положений распределительной концепции, его надо уличить в терминологической некорректности. Ведь во всех этих случаях организации не хватает «денежных средств», а «финансовых ресурсов» у нее может не хватить на нужды расширенного производства: на модернизацию производства, на его техническое перевооружение, реконструкцию, на материальное стимулирование работников и т.п.

В этой связи возникает вполне закономерный вопрос: зачем поддерживать неопределенность там, где зарубежная и отечественная практика уже все прояснила:

финансовые ресурсы (частное) как часть денежных средств (общее) являются денежными средствами. Денежные средства, которыми оперирует организация и есть ее финансовые ресурсы. На расчетный счет или в кассу организации поступают денежные средства в виде выручки от реализации продукции (работ, услуг), но как только организация начинает распоряжаться ими, вкладывает их в деловой оборот, осуществляет расчеты с финансовой системой государства, со своими контрагентами и т.п. – денежные средства становятся ее финансовыми ресурсами, с заложенной в них потенциальной возможностью генерировать экономическую выгоду

Теоретически неопределенность в сфере понимания финансов, финансовых ресурсов является более глубокой, но даже приведенные аргументы со всей очевидностью говорят о том, что финансовые менеджеры организаций сегодня стали свидетелями недопустимого прецедента: отрыва основных постулатов распределительной концепции финансов от сложившейся практики их использования на уровне микроэкономики. В своей изначальной версии распределительная концепция финансов не способна обеспечить адекватное теоретическое сопровождение многим практическим процессам и явлениям в их сегодняшнем, обновленном, рыночном звучании. Необходимо наконец-то предпринять действия по устранению такого нежелательного явления. Это откроет новый «оперативный простор» для понимания и уточнения сущности многих финансовых категорий. Нужно обсуждать эти проблемы, нужно создать механизм распространения передового опыта в образовательной сфере, нужно способствовать созданию единого образовательного пространства. Это повысит не только качество преподавания важных дисциплин, но и изменит траекторию развития участников ЕАЭС.

Список литературы:

1. Договор о Евразийском экономическом союзе. Дата доступа: 11.10.2017. Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Пискунов А.Ф. Интеграция высшего образования Республики Беларусь в национальную инновационную систему. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://charko.narod.ru/tekst/an13/I.htm>. Дата доступа: 22.09.2017.
3. Болотин В.В. О функциях финансов в учебниках и преподавании . Финансы. №7, 2012.
4. Павлова, Л.Н. Финансовый менеджмент на предприятиях и коммерческих организациях. / Л.Н. Павлова. – Москва: Финансы и статистика, 2003. – 516 с.
5. Финансы: учебник / под ред. В.М. Родионовой – М.: Финансы и статистика, 1995. – 432 с.

УДК 378.4

*Л.М. Потапюк, к.пед.н., доцент,
Луцький національний технічний університет*

ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

Постійно зростаючі вимоги ринку праці, стрімкі технологічні зміни, глобалізація,

зростання академічної та трудової мобільності, вдосконалення професійного рівня майбутніх фахівців є необхідною умовою і пріоритетним напрямом модернізації системи вищої технічної освіти.

Тому актуальним завданням вищої технічної освіти стає реалізація компетентнісного підходу у навчально-виховному процесі підготовки майбутніх фахівців. Основними особливостями такого підходу мають бути високий рівень компетенції та конкурентоспроможності на ринку праці, соціальна мобільність, духовна культура, самостійність у прийнятті професійних рішень, відповідальність за їх наслідки.

Теоретичні положення проблеми організації, змісту та розвитку вищої технічної освіти знайшли відображення у працях М. Згуровського, М. Лазарева, Е. Лузік, О. Романовського, Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, Д. Чернілевського.

Різні аспекти проблеми формування професійної компетентності майбутніх фахівців у процесі навчання у ВНЗ стали предметом наукових досліджень В. Баркасі, І. Бондаренко, Н. Босак, М. Васильєвої, С. Вітвицької, О. Вознюк, Л. Голованчук, І. Дроздової, О. Дубасенюк, А. Журавльова, Л. Карпової, С. Козак, О. Мамчич, А. Маркової, Г. Мельниченко, О. Палій, О. Пометун, Л. Пуховської, С. Савельєвої, Н. Саєнко, С. Сисоєвої, Н. Тализіної, Л. Шевчук.

Підвищений інтерес науковців до проблеми професійної підготовки студентів у технічних університетах зумовлений потребами розв'язання суперечностей між невідповідністю усталеної практики професійної підготовки фахівців у технічних університетах та необхідністю підвищення її ефективності; сучасним станом професійної підготовки майбутніх фахівців у технічних університетах та потребою активізації форм і методів пізнавальної діяльності студентів, підвищення рівня їх активної самостійності, забезпечення суб'єкт-суб'єктних відносин; обсягом професійно-значущої інформації та навчальним часом, відведеним на її засвоєння; реальним і необхідним рівнем готовності викладачів технічних університетів до підвищення ефективності професійної підготовки майбутніх фахівців у технічних університетах та недостатньою сформованістю міжпредметних зв'язків навчальних дисциплін [3, с. 283].

Компетентнісний підхід сьогодні втілює інноваційну тенденцію в розвитку освіти й виступає як умова і спосіб досягнення її нової якості, як радикальний засіб модернізації. Реалізація такого підходу сприяє розвитку здібностей діяти в проблемних, нестандартних ситуаціях, шукати свій спосіб рішення, виробляти індивідуальний стиль діяльності. У нових умовах розвитку інформаційного суспільства виникає необхідність розроблення єдиної загально-державної стратегії у галузі освіти, орієнтованої на формування і розвиток у молоді навичок життя в інформаційному суспільстві [2, с. 41].

А, отже, необхідними є переорієнтація освітнього процесу з екстенсивної моделі, що зводиться до передачі об'єкту певної суми готових знань на інтенсивну модель, в основі якої лежить формування здатності до самоосвіти, самовдосконалення; перехід від формального викладання, спрямованого на надбання знань, до навчання, що призводить до освоєння компетенцій; наявність інновацій як у процесі, так і в методах навчання.

Запровадження інноваційних технологій вимагає від викладача вищу опрацювання спеціальної додаткової літератури, аналізу педагогічного досвіду педагогів-новаторів, розробки плану запровадження нової техніки, оптимального

поєднання гуманітарних, природничо-математичних знань, введення інтегрованих курсів, курсів за вибором; психології людських взаємин, міжпредметних зв'язків. Залежно від особливостей новації ефективними можуть бути різні методи її реалізації, а учасники мають маневрувати ними залежно від ситуації. Якість реалізації таких технологій зумовлена їх цілями, методами, засобами, організованістю, знаннями, здібностями, зацікавленістю у досягненні найвищих результатів, особливостями комунікації між ними.

Широке впровадження комп'ютерних і програмних інновацій сприяє підвищенню інтересу й загальної мотивації до навчання, його індивідуалізації, активізації учіння завдяки широкому використанню 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 матеріалу у значних обсягах, стимуляції творчості, уяви, навичок узагальнення та конкретизації наукових фактів.

Такі методика покликані акумулювати науково-технічні досягнення і розробки в навчальний процес, стимулювати інтелектуальні здібності та творчий потенціал його учасників, плекати високу загальну й професійну культуру, лідерські якості та громадянську свідомість майбутніх фахівців, допомагають залучити до різноманітних дидактичних завдань усіх учасників.

У контексті компетентнісного підходу, на нашу думку, завдання освіти полягає не в тому, щоб надати студентові якомога більше інформації, а в тому, щоб зробити його діяльність успішною, навчити знаходити індивідуальну компетентність у кожній справі. Однак ця компетентність не може бути задана заздалегідь. Продіагностувати її можна тільки у процесі діяльності. Тому будь-яка діяльність потребує певного рівня компетентності, тобто єдності як теоретичної, так і практичної готовності до її здійснення, наявності особистісних можливостей, що дозволяють фахівцеві самостійно й ефективно реалізовувати свої цілі в професійній, особистісній і суспільній діяльності.

До базових компетентностей системи професійної освіти відносять загальнонаукові знання (знання основних законів природи, суспільства, діяльності людини); соціально-економічні (знання основ економіки й організаційної поведінки); громадянсько-правові (знання громадянсько-правових норм; інформаційно-комунікаційні (знання основ інформатики і комунікативних технологій); політехнічні (знання природничо-наукових основ техніки, принципів функціонування автоматизованого виробництва системи контролю і управління ними); спеціальні (загально професійні знання в галузі цілісної професійної діяльності) [9, с. 26].

У цьому контексті доцільно виділити сутнісні характеристики компетентності фахівця. До них відносимо: ефективне використання здібностей; володіння знаннями, вміннями й здібностями, необхідними для роботи за фахом при одночасній автономності й гнучкості щодо рішення професійних проблем; розвинена співпраця з колегами і професійним міжособистісним середовищем; інтегроване поєднання знань, здібностей, установок; здатність виконувати свою роботу добре, ефективно, з високим ступенем саморегулювання, саморефлексії, самооцінки та швидко реагувати на динаміку обставин і середовища.

Ефективність результатів студентів також залежить від використання у навчальному процесі сучасних педагогічних технологій (інформаційно-діяльнісної,

креативної мета-педагогіки, НІТ), прогресивних методів навчання (проблемного, модельного, системно-діяльного підходу, блочно-модульного принципу навчання), залучення студентів до участі в мережних телекомунікаційних проєктах. Найбільш природним для майбутніх інженерів-педагогів у цьому випадку є метод «занурення», коли в самому процесі студенти стають як об'єктами освітньої діяльності, так і її суб'єктами.

У зазначеному контексті варто виділити основні критерії професійної компетентності майбутнього фахівця технічного університету. До них відносимо сформованість професійних знань, умінь, навичок, особистісних якостей, які необхідні для професійної діяльності. Їх набуття здійснюється поступово, виходячи з компонент успішної професійної діяльності (професійного відбору, рівня підготовки, особистісних якостей, мотивів, прагнень, рівня домагань, первинної професіоналізації у процесі професійної підготовки відповідно до вимог суспільства (галузевих стандартів вищої технічної освіти), досвіду, кваліфікації, умов праці)). Наявність освітньої кваліфікації майбутнього фахівця як претендента на зайнятість не гарантує успішного виконання професійних функцій і потребує періоду довготривалої адаптації та набуття досвіду.

Таким чином, усі зазначені характеристики професійної компетентності не можна розглядати ізольовано, оскільки вони носять інтегративний, цілісний характер, є продуктом професійної підготовки, а сукупність названих компонентів створює певну систему цінностей. Інженер-педагог повинен мати певні знання, уміння й навички у виробничо-технічній області, бути фахівцем-виробником досить високої кваліфікації. Водночас йому необхідно бути професіоналом у педагогічній діяльності (знати й уміти використовувати найбільш ефективні методи навчання, чітко формулювати навчально-виробничі завдання, відповідати за результати своєї діяльності).

Отже, цілісний аналіз структури професійної компетентності випускника технічного університету показав, що його професійна компетентність – це сукупність фундаментальних інтегрованих теоретичних знань викладача й способів їх застосування в конкретних педагогічних ситуаціях, ціннісних орієнтацій педагога, узагальнених умінь і здібностей, особистісних і професійно значущих якостей; інтегровані показники його культури (мова, стиль спілкування, відношення до себе й своєї діяльності, до суміжних областей знань й ін.), що відображають рівень гуманістичної спрямованості, технологічності й майстерності, творчого підходу до організації педагогічної діяльності, готовності до постійного самовдосконалення. Тому професійна компетентність правомірно розглядати як важливу складову особистісної структури інженера-педагога, що включає інтелектуальну, емоційну, духовно-моральну, дієво-вольову сфери й супроводжує усі напрями його професійної діяльності.

Отже, необхідність модернізації сучасної освіти спонукає вчених до обґрунтування та пошуку способів реалізації компетентнісного підходу в освіті, змістовна і процесуальна складові якого спрямовані на досягнення нового цілісного освітнього результату, що відображає одночасне засвоєння змісту освіти й розвиток особистості. В умовах такого підходу здебільшого акцентують увагу на результаті навчання; як результат розглядається не сума засвоєної інформації, а здатність людини діяти в різних проблемних ситуаціях, застосовувати досвід успішної діяльності в певній сфері.

Список використаних джерел:

1. Зеер Э.Ф. Профессиональное становление личности инженера-педагога / Эвальд Фридрихович Зеер. – Свердловск: Изд-во Урал, 1988. – 120 с.
2. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: бібліотека з освітньої політики: монографія / Н.М. Бібік, Л.С. Ващенко, О.І. Локшина, О.В. Овчарук, Л.І. Паращенко, О.І. Пометун, О.Я. Савченко та ін.; під заг. ред. О.В. Овчарук. – Київ: К. І. С., 2004. – 112 с.
3. Скібіна О. В. Сутність та структура професійної компетентності майбутніх інженерів-педагогів // Духовність особистості: методологія, теорія і практика – 2012–1 (48) – С. 150-157.
4. Сучасні аспекти професійної підготовки студентів у технічних університетах [Електронний ресурс] / О. Андрусь // Проблеми підготовки сучасного вчителя. – 2011. – № 4 (2). – С. 283-294. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppsv_2011_4\(2\)_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppsv_2011_4(2)_43)

УДК 378

*В.А. Савчук, здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: Л.М. Потапюк, к.пед.н., доцент,
Луцький національний технічний університет*

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК ОСНОВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ

Сьогодні європейський вибір в напрямку реформи вищої освіти – одне із найбільш обговорюваних питань. Тому виправданим є дослідження взаємодії міжнародних та національних факторів впливу на напрямок державної політики в сфері вищої освіти України в процесі її входження до європейського освітнього простору. Вдосконалення системи державного управління вищою освітою ґрунтується на розробці комплексного підходу розвитку всіх його складових з урахуванням поставленої мети – євроінтеграції в управлінні вищою освітою [1]. Один з істотних моментів моделювання системи державного управління вищою освітою пов'язаний із встановленням академічної доброчесності в українських вишах та освітньому середовищі.

Академічна доброчесність – це сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та наукових досягнень [2]. Це означає, що в процесі навчання чи досліджень, студенти, викладачі та науковці керуються принципами чесної праці. Поняття академічної доброчесності включає в собі такі цінності, як запобігання шахрайству, фальшуванню та плагіату; чесність і ретельність у дослідженнях і науковому видавництві; підтримку академічних стандартів [3].

Практика академічної доброчесності поступово застосовується вишами України. Не є винятком Луцький національний технічний університет. Варто зазначити, що Луцький НТУ є офіційним партнером Проекту сприяння академічній доброчесності в Україні (SAIUP) з лютого 2016 року і разом із ще 10 українськими вишами взяв на себе зобов'язання формувати і розвивати систему академічної доброчесності в

академічній спільноті.

В університеті ми (першокурсники) познайомились новою та невідомою для нас дисципліною «Основи академічного письма». Вона одразу викликала певний інтерес, адже ніхто до кінця не розумів, що вивчає цей предмет і для чого він взагалі потрібен. Але з часом у кожного із нас склалося певне враження про цей курс.

Неважко здогадатись, що фундаментальним принципом дисципліни «Основи академічного письма» є академічна доброчесність. І саме її ми прагнемо здобути в нашому житті: як студентському, так і повсякденному. Що означає для нас дотримання академічної чесності в навчальному процесі? Насамперед, це самостійне виконання завдань. Студент повинен докласти максимум зусиль, щоб проявити оригінальність та розкрити свій потенціал.

На заняттях з «Основ академічного письма» ми практикуємо поважати думку один одного, впевнено доносити свої ідеї та уважно слухати своїх одногрупників, мислити самостійно, правильно користуватися джерелами інформації, навчатись чесно та грамотно. А отже, на кожному занятті ми отримуємо завдання, які розвивають у нас певні навички та здібності. Так, пошук і знайомство з кодексами честі різних українських та зарубіжних університетів допоміг нам загалом почерпнути знання про академічну доброчесність у стінах навчальних закладів.

Перегляд серіалу «Бeverлі-Гіллз, 90210» (1 сезон, 5 серія) допоміг спроектувати реальну ситуацію та зробити висновки про те, якої шкоди завдає списування.

Наступним кроком на шляху до академічної доброчесності є посилання на джерела інформації при запозиченні чужих ідей та тверджень. Студент, викладач, науковець може використовувати інформацію, яка є загальновідомою, але при запозиченні в певного автора, посилання на джерело є обов'язковим. Крім цього, суб'єкт академічної доброчесності зобов'язується надавати достовірну та перевірену інформацію про результати наукових досліджень. Тобто, надання завідомо неправдивої інформації стосовно власної освітньої діяльності є неприйнятним явищем. Дотримання норм законодавства про авторське право також є одним з ключових шляхів до «очищення» вищої освіти від недоброчесних наукових праць.

Порушенням академічної доброчесності вважається:

- *академічний плагіат* – навмисне відтворення викладачем, докторантом, аспірантом або студентом у письмовій або електронній формі чужого твору, опублікованого на паперовому або офіційно оприлюдненого на електронному носії, повністю або частково, під своїм іменем без посилання на автора;
- *фабрикація* – фальсифікація в освітньому процесі;
- *списування* – використання без відповідного дозволу зовнішніх джерел інформації під час оцінювання результатів навчання;
- *хабарництво* – надання (отримання) учасником освітнього процесу чи пропозиція щодо надання (отримання) коштів, майна чи послуг матеріального або нематеріального характеру з метою отримання неправомірної вигоди в освітньому процесі [2].

Повідомлення на тему плагіату дозволили нам усвідомити цю широко розповсюджену проблему, яка в освітній та науково-дослідницькій діяльності останнім часом набула особливої гостроти. Плагіат став предметом дискусій вчених, політиків, урядовців, викладачів і студентів. До плагіату відносять такі дії, як: списування, фальсифікація, реплікація, републікація, рерайт, компіляція,

перепарафразування частин тексту інших авторів без посилання на джерело та ін.

Органами, які покликані встановлювати для запобігання плагіату правила і контролювати їх дотримання, зокрема у сфері вищої освіти, є Міністерство освіти і науки України, Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти, ректори, головні редактори наукових видань, спеціалізовані вчені ради. Не можна вилучати з цього переліку й колективи кафедр, кожного викладача, які несуть не лише репутаційну, а й правову відповідальність.

На сьогодні в інтернет-просторі існує безліч систем перевірки тексту на плагіат. Серед професійних програм слід зазначити eTXT [4], AdvengoPlagiatus [5], Turnitin [6].

На заняттях з «Основ академічного письма», окрім всього зазначеного вище, ми вчимося розвивати свої ораторські здібності, формували навички публічного виступу та дискусії. Одним із поставлених завдань було представлення виступів з наукової конференції «TED».

Одним із основних завдань на заняттях є розробка кодексу честі Луцького національного технічного університету, який має стати своєрідною його візитівкою. На нашу думку, в кодексі честі вишу варто зазначити, що особи, які здобувають освіту в Луцькому НТУ, зобов'язуються здійснювати академічну діяльність з чесністю - тобто діяльність, яка дотримується наукових та інтелектуальних стандартів, достовірності джерел, належного збору та використання даних, а також прозорого підтвердження внеску інших у власні ідеї, відкриття. Обман на іспитах, плагіат або репрезентація чужих ідей за власні, фальсифікація даних, або будь-який інший приклад академічної нечесності, порушує стандарти нашої громади.

Основним положеннями Кодексу Честі студента Луцького НТУ мають бути такі:

- самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання;
- посилання на джерела інформації у разі запозичень ідей, тверджень, відомостей;
- дотримання норм законодавства про авторське право;
- підтримка цілісності університету як спільноти вчених, в яких свобода слова доступна всім;
- взаємоповага між усіма учасниками академічного середовища;
- підтримка духу академічної доброчесності як в стінах університету, так і за його межами.»

Отже, академічна доброчесність є одним із тих євроінтеграційних процесів і головних шляхів, які стимулюють до інтенсивнішого розвитку якісної та чесної вищої освіти. Нам потрібно переймати досвід європейських країн, активно впроваджувати перевірені світом практики задля підвищення рівня якості освіти в Україні.

Список використаних джерел:

1. Удосконалення державного управління вищою освітою в контексті європейської інтеграції, ст. 7 / Сікорська І.М. http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=ARD&P21DBN=ARD&Z21ID=&Image_file_name=DOC/2006/06simkei.zip&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1

2. Що таке академічна доброчесність? / Радейко Р. <http://aphd.ua/shcho-take-akademichna-dobrochesnist/>

3. Культура академічної доброчесності: роль бібліотек» / Українська бібліотечна асоціація <https://ula.org.ua/255-programi-proekti/3582-kultura-akademichnoi-dobrochesnosti-rol-bibliotek>
4. <https://www.etxt.ru/antiplagiat/>
5. <https://advego.ru/plagiatus/>
6. <https://turnitin.com/gateway/index.html>

СЕКЦІЯ 10

Менеджмент підприємницької діяльності в умовах змін

УДК 631.11

*О.М. Помаз, к.е.н., доцент,
Ю.В. Помаз, к.і.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

ВПЛИВ ФАКТОРІВ МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ–ВИРОБНИКІВ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

За умов, коли Україна інтегрується у світовий економічний простір, все більшої ваги набувають проблеми забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної економіки в цілому та окремих її складових зокрема. Якщо до недавнього часу ці завдання могли вирішуватися відносно поступово, то нині, в умовах світової економічної кризи, проблеми, які стоять перед вітчизняними виробниками, загострилися, що має прямий вплив на економічну безпеку нашої держави і добробут її громадян. Таким чином, питання забезпечення конкурентоспроможності набули неабиякого значення.

Процес формування конкурентоспроможних господарських структур ринкового типу, здатних з максимальною ефективністю використовувати землю та забезпечувати стабільну продовольчу безпеку держави посідає важливе місце в аграрній політиці. Значення конкурентоспроможності підприємств аграрної сфери в мовах сучасної економіки незмінно зростає, набуває більшої необхідності насичення ринку сільськогосподарськими продуктами вітчизняного виробництва, покращення їх якості, розширення асортименту та визначає спроможність країни реалізовувати свою продукцію як усередині так і поза країною [1].

В табл. 1 проаналізовано фактори впливу макросередовища на конкурентоспроможність підприємств–виробників продукції рослинництва Полтавської області. Як ми можемо бачити, фактори макросередовища мають суттєвий як позитивний, так і негативний вплив на підприємство. Очевидно, що за таких умов необхідно ефективно використати позитивні фактори і нівелювати негативні.

Враховуючи сучасні умови, вважаємо, що для нівелювання впливу негативних факторів на конкурентоспроможність підприємств–виробників продукції рослинництва Полтавської області слід спрямувати зусилля на:

- прискорення процесу впровадження європейських та міжнародних стандартів безпеки та якості продуктів харчування у сфері агропромислового виробництва;
- розвиток механізмів державної підтримки і допомоги аграріям як обов'язкової умови існування і зростання сучасного аграрного виробництва і продовольчого ринку, зокрема, надання довготермінових кредитів;
- стимулювання економії сільськогосподарськими виробниками усіх видів ресурсів, в першу чергу енергоносіїв;

- стимулювання соціально-економічного розвитку достойних умов життєдіяльності сільських жителів і формування привабливого обличчя сільської місцевості в Україні та в Полтавській області зокрема;

Таблиця 1

Класифікація факторів впливу макросередовища на конкурентоспроможність підприємств–виробників продукції рослинництва Полтавської області

Компоненти	Фактори, що впливають на підприємство	
	Позитивні	Негативні
Демографічні	1. Тимчасове поселення в межах області переселенців зі Сходу України, як потенційних працівників	1. Зниження народжуваності. 2. Старіння населення. 3. Міграція населення
Соціальні	1. Працьовитість населення Полтавської області, досить міцні хліборобські традиції. 2. Позитивне ставлення населення до вітчизняних товарів	1. Низький рівень розвитку соціальної сфери та інфраструктури сільської місцевості, що спричиняє відтік робочої сили, плінність кадрів
Технологічні	1. Прискорення науково-технічного прогресу. 2. Можливість доступу вітчизняних аграріїв до найновіших технологій, переймання передового досвіду	1. Високі ціни на засоби виробництва та установку новітнього обладнання, зокрема на сільськогосподарську техніку, запчастини, посівний матеріал, добрива, засоби захисту рослин і т.п.
Економічні	1. Сільськогосподарська продукція є однією з ключових позицій у зовнішньоторговельному товарообороті України і Полтавської області. 2. Інвестиційний потенціал сільського господарства має значні перспективи з огляду на перманентне глобальне зростання цін на продовольство	1. Кризовий стан економіки країни. Суттєве знецінення національної грошової одиниці. 3. Високий рівень інфляції та безробіття. 4. Невідповідність української продукції європейським стандартам. 5. Зростання цін на енергоносії. 6. Підвищений рівень капіталізації окремих сегментів аграрного сектору є наслідком надмірної експлуатації природно-ресурсного потенціалу, свідченням чого виступає нарощування посівних площ сільськогосподарських культур експортної, зокрема, енергетичної спрямованості
Політичні і правові	1. Підписання Угоди про асоціацію між Україною та країнами ЄС, а також створення в рамках цієї Угоди Зони вільної торгівлі (ЗВТ) з Європейським Союзом є важливими чинниками розвитку аграрної галузі	1. Бойові дії на Сході України, терористичні загрози, нестабільна політична ситуація і протисторова політичних сил. 2. Не всі прийняті закони набули сили і виконуються. 3. Значний поки що рівень корупції в країні. 4. Відсутній чіткий механізм покарання за несвоєчасні розрахунки за товари і послуги, а також за несвоєчасну виплату заробітної плати

- нарощування виробництва та експорту продукції переробки, а не первинної сільськогосподарської продукції;

Список використаних джерел:

1. Донських А.С. Конкурентоспроможність аграрних підприємств та фактори, що її визначають / А.С. Донських // Ефективна економіка. – 2011. – № 12. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=850>

2. Малік М. Й. Конкуреноспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми. Монографія / М. Й. Малік, О. А. Нужна. – К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 270 с.

3. Нужна О. А. Оцінка рівня конкуреноспроможності сільськогосподарських підприємств / О. А. Нужна // Економіка АПК. – 2006. – № 4. – С. 110 – 115.

4. Про схвалення Стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року. (Кабінет Міністрів України, Розпорядження від 17 жовтня 2013 року № 806-р) [Електронний ресурс]- Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-p>

УДК:658:338.45:339.13:005.21(477)

*Н.Г. Сейсебаєва, к.е.н.,
Р.Є. Завальнюк, здобувач вищої освіти,
Запорізький національний університет*

СУТНІСТЬ ТА УМОВИ ВИКОРИСТАННЯ НАСТУПАЛЬНИХ ТА ОБОРОННИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Стратегія розвитку підприємства являє собою комплексний план заходів, за допомогою яких необхідно досягати поставлених стратегічних цілей. Однією зі складових цього плану є стратегія конкурентної боротьби, яка посідає важливе місце серед критеріїв формування загальної стратегії господарюючого суб'єкта, оскільки конкуреноспроможність є ключовим параметром, що може принести успіх підприємству.

Заходи з приводу конкурентних протистоянь можна порівняти з військовими діями. Саме тому в контексті напрямку руху суб'єкта економічної діяльності стосовно стратегії конкурентної боротьби виділяють наступальні та оборонні стратегії [7].

До основних наступальних стратегій, які мають практичні прецеденти в Україні слід віднести[5]:

- стратегію лідерства. Вона полягає в поставленні за мету стати першим, провідним підприємством у певній сфері діяльності та збуту. Зазвичай навіть великі і потужні підприємства не ризикують використовувати її для широкого кола видів продукції. Як правило, вона застосовується лише до одного чи кількох окремо взятих продуктів, там, де створені сприятливі умови для проведення такої стратегії (ресурси, науково-технічний потенціал). Активна наступальна стратегія є вкрай ризиковою з позицій завоювання і збереження ринкових позицій і пов'язана зі значними витратами ресурсів. Прикладом українського підприємства, яке використовує таку стратегію можна вважати Метінвест – компанію, що зосередилася виключно на гірничо-видобувній продукції і, на сьогоднішній день є лідером кількох промислових галузей в Україні, які формують лівову частку ВВП[6].

- стратегію прямування за лідером. Підприємство фокусується на швидкому розширенні ринкової ніші за рахунок співпраці з більш розвинутою галуззю. Сенс такої стратегії полягає в тому, що організація зосереджується на інноваціях (продуктах), які необхідні для задоволення потреб у інших галузях на етапі виробництва. Основна мета - безпечна торговельна політика, коли підприємство намагається уникнути великого ризику, а також можливих труднощів під час

освоєння нової продукції з високими інноваційними характеристиками. Таку стратегію сповідує більшість підприємств хімічної галузі України, зокрема Одеський припортовий завод - компанія, що спеціалізується на виготовленні хімічної продукції, призначеної для задоволення виробничих потреб інших галузей, зокрема сільського господарства та нафтохімічної сфери (співпраця з Одеським НПЗ в якості підприємства-сателіта) [2].

В цілому, наступальними стратегіями можна вважати будь-які економічно агресивні дії підприємства які, як очікується, повинні принести компанії значний прибуток, вивести в лідери регіону, галузі за показниками продажів тощо.

Ключові оборонні стратегії, що мали місце на практиці в умовах української економіки, передбачають такі види [5]:

- стратегія імітації. Спирається на використанні відомих технологій та їх розвитку згідно з вимогами специфічного ринку. Наприклад, фармацевтична промисловість, що виготовляє ліцензовані ліки або популярні ліки на закінчених патентах. Яскравим прикладом є компанія Фармак, частка власних розробок у структурі продажу якої не перевищує 1-2% [4]. Фірма, що проводить стратегію імітації, не несе витрат на дослідження (за винятком витрат на придбання ліцензій) і тому може досягати значного зниження витрат і високої рентабельності продажу.

- стратегія очікування. Вона здійснюється за невизначеності ситуації і попиту споживачів. У цьому разі фірма займає очікувальну позицію до прояснення ситуації на ринку, а потім нарощує виробництво і збут нового продукту. На ранній стадії розвитку будь-якої галузі фірма ставить за мету уважно спостерігати за цим процесом. Спостереження дає змогу фірмі одержати інформацію про вимоги до технології та персоналу, визначити перспективи галузі з погляду прибутковості й потенціалу зростання, оцінити власні можливості. Коли галузь дозріє, проясняться її перспективи і фактори успіху для очікуваної фірми, тоді фірма вдається до тактичних дій: розгортає власні НДДКР, купує ліцензії, створює спільне підприємство з фірмою-новатором або купує його. Прикладом прихильника такої стратегії в Україні є на сьогоднішній день АвтоЗАЗ. Підприємство скоротило виробництво легкових автомобілів у 2015 р. на 98% порівняно з попереднім. Проте, на даний момент (2017 р.) виробничі лінії запорізького заводу зосереджені на автівках типу Сargo та невеликих автобусах, попит на які в Україні є незадоволеним і поступово нарощує темпи виробничого циклу дочекавшись влучного моменту для повернення на ринок [1].

- стратегія злиття і поглинання. Така стратегія має за мету покращити позиції організації на ринку за рахунок об'єднання з фірмами-користувачами, фірмами-постачальниками і фірмами-конкурентами. Її переваги - швидке входження на ринок. Її можна розглядати і з позиції наступальних дій, проте, як правило, в Україні підприємства, що потребують злиття заради свого існування мають більшу мотивацію, аніж суб'єкти економічної діяльності, які прагнуть розширення виробництва. Прикладом використання такої стратегії можна назвати діяльність компанії Укрнафта, контрольним пакетом акцій якої володіє НАК «Нафтогаз України» з 1998 р. В даному випадку Укрнафта пішла на фактичне злиття з Нафтогазом з метою отримання пільг при реалізації паливних ресурсів та пріоритетних позицій на державних тендерах [3].

Отже, українські підприємства формують свої конкурентні пріоритети і відповідно обирають наступальні чи оборонні стратегії в залежності від поставлених

цілей та завдань власниками та/або керівництвом. Слід зауважити, що одна і та сама модель поведінки може не бути такою ж успішною для інших підприємств галузі, тому вибір стратегії конкурентної боротьби є суто закритим процесом управлінського апарату тієї чи іншої фірми. Для українських підприємств таке планування відіграє чи не найважливішу роль в мінливих економічних умовах та поточних процесах політичної, економічної та соціальної трансформації нашої держави. Саме тому необхідно сповідувати комплексний та системний підходи при визначенні основних векторів розвитку підприємства на конкурентному ринку.

Список використаних джерел:

1. ПАТ «Запорізький автомобільний завод» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.zaz.ua/>
2. ПАТ «Одеський припортовий завод» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.opz.odessa.net/>
3. ПАТ «Укрнафта» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Укрнафта>
4. ПАТ «Фармак» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://farmak.ua/>
5. Соха Л. О. Основи стратегічного планування підприємства. – К.: Либідь, 2014. – 297 с.
6. ТОВ «Метінвест Холдинг». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.metinvestholding.com/ua>
7. Чечер А. К. Конкурентне середовище України у сфері промислового виробництва. – Вісник ЛНУ.: №53(1), 2015. – С.182-187

УДК 35.072.6-027.555

*О.І. Сердюк, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

ДО ПИТАННЯ ПРО ПОНЯТТЯ ТА МЕХАНІЗМ ГРОМАДСЬКОГО КОНТРОЛЮ

Головною передумовою реалізації Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» є суспільний договір між владою, бізнесом та громадянським суспільством, де кожна сторона має свою зону відповідальності [3]. Для цього влада бере на себе відповідальність провести реформи, забезпечити баланс інтересів між громадянським суспільством, державою і бізнесом, просто прозора та якісно працювати за новими підходами, гарантувати дотримання прав людини; а бізнес – підтримувати та розвивати державу, бізнес-середовище та громадянське суспільство, сумлінно сплачувати податки, здійснювати ефективні інвестування в економіку держави, дотримуватися принципів чесною праці та конкуренції. Відповідальність громадянського суспільства – контролювати владу, жити відповідно до принципів гідності та неухильно додержуватися Конституції України та законів України.

Громадський контроль мають право здійснювати об'єднання громадян, громадські ради/колегії, засоби масової інформації, окремі громадяни.

У науковій літературі сформувались різні підходи до розгляду сутності та основних функцій громадського контролю над органами влади. Погодимося з Бублій М. П. – абсолютна більшість сучасних дослідників сходяться на думці, що

громадський контроль – це діяльність інститутів громадянського суспільства та окремих громадян, спрямована на встановлення відповідності дій органів державної влади нормам законодавства, а також на коригування виявлених відхилень [2, с. 16].

Автори законопроекту про громадський контроль 2737-1 від 13.05.2015 пропонують розглядати громадський контроль як суспільну діяльність громадських об'єднань, предметом якої є здійснення нагляду за відповідністю діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, їх посадових і службових осіб Конституції України, законам України, іншим нормативно-правовим актам та за дотриманням ними державної дисципліни [4].

На нашу думку громадський контроль можна визначити як нагляд громадськості за діяльністю органів державної влади, місцевого самоврядування та їх посадових осіб, її перевірка на відповідність проголошеним цілям (завданням), коригування цієї діяльності і самих цілей (завдань). Метою громадського контролю є підвищення якості послуг, захист і забезпечення прав і свобод людини.

Особливістю громадського контролю є забезпечення такої класичної складової процесу контролю як вироблення стандартів і критеріїв (формування цілей) вищими державними інституціями.

При здійсненні громадського контролю, в залежності від його об'єкту, застосовуються як ресурсний (об'єкти контролю – фінансові, матеріальні, трудові інформаційні ресурси тощо) так і процесний підходи (об'єкти контролю – управлінські процеси, рішення).

Аналіз практики здійснення громадського контролю дозволив О. О. Борбунюку виділити такі його форми: 1) участь суб'єктів громадського контролю в роботі консультативно-дорадчих органів об'єктів громадського контролю; 2) подання індивідуальних або колективних звернень громадян; 3) подання запитів, зокрема, на отримання публічної інформації; 4) заслуховування звітів про результати роботи; 5) громадські слухання; консультації з громадськістю; 6) публічні громадські обговорення; 7) вивчення громадської думки; 8) громадський моніторинг; 9) громадська експертиза; 10) громадські перевірки; 11) громадські розслідування; 12) подання позовів до суду щодо призупинення або скасування рішень суб'єктів владних повноважень; 13) безпосередня участь в управлінні державними справами (доступ до засідань колегіальних органів владних повноважень та проведення громадських слухань) [2, с. 128].

Зазначений список є далеко не вичерпним і не однорідним. Ряд форм громадського контролю знаходяться за межами правової регламентації.

Оскільки громадський контроль розглядається як спосіб залучення населення до управління суспільством та державою, серед різноманіття форм громадського контролю доцільно виділити: інструменти безпосереднього контролю (громадська експертиза, громадські перевірки, громадські розслідування тощо); інструменти співпраці (членство у виконавчому комітеті на громадських засадах, членство у наглядових радах комунальних підприємств, залучення до роботи в тимчасових контрольних комісіях ради тощо); форми участі громадськості в управлінні (місцеві ініціативи, громадські слухання, загальні збори).

В стратегічній перспективі участь громадськості в управлінні має стати домінуючим інструментом громадського контролю, що дозволить сприймати та реалізувати громадський контроль як громадську участь найвищого рівня. Погляд громадянського суспільства на ті чи інші проблеми має бути вирішальним для

прийняття рішень органами державної влади та місцевого самоврядування.

Список використаних джерел:

1. Борбунюк О. О. Форми громадського контролю як засобу забезпечення законності нормативно-правових актів у державному управлінні / О. О. Борбунюк // Часопис Київського університету права. – 2015. – № 1. – С. 127-132.

2. Бублій М. П. Особливості здійснення громадського контролю за діяльністю органів державної влади та місцевого самоврядування / М. П. Бублій. – *Международный научный журнал.* – 2016. – № 5. – С. 14-18.

3. Про Стратегію сталого розвитку «Україна-2020» [Електронний ресурс] / Президент України; Указ, Стратегія від 12.01.2015 № 5/2015. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/go/5/2015>.

4. Проект Закону про громадський контроль [Електронний ресурс] / Верховна рада України: офіційний веб-портал. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=55101.

УДК 339.9

*В.С. Руденко,
Міжнародний освітній фонд «Грааль»*

СУЧАСНІ ФОРМИ СПІВПРАЦІ ГЛОБАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ З КРАЇНАМИ, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

Країни, що розвиваються, за допомогою ТНК намагаються вирішити соціально-економічні проблеми, які без залучення відповідних інвестицій та новітніх систем управління, загрожують не лише національній конкурентоспроможності, але й навіть теоретичній можливості цих держав подолати інфраструктурний та технологічний розрив. Успішність або невдача співпраці глобальних корпорацій та країн, що розвиваються, визначаються формою взаємодії компаній з національним середовищем приймаючої країни, а також здатністю уряду створити максимально сприятливі умови для залучення міжнародного досвіду та поширення його на максимально можливу кількість галузей пріоритетного значення.

В умовах обмеженості власної фінансово-економічної бази більшості країн, що розвивається, доводиться погоджуватись на активізацію іноземної присутності переважно в галузях та секторах з низькою часткою доданої вартості, що посилює ймовірність потрапляння окремих країн до відомої «Мальтузіанської пастки», коли спеціалізація країни на низько-технологічному виробництві із залученням низькокваліфікованої робочої сили призводить її до вимушеної «спеціалізації на бідності» у зв'язку з обміном власної продукції на високотехнологічні вироби [1]. У цьому контексті перспективи окремих країн вирватися із такого становища залежать від їхньої здатності використовувати та розробляти інноваційні форми співпраці з іноземними ТНК та створювати передумови для підвищення рівня транснаціоналізації національних компаній [3].

Важливу роль ТНК традиційно відіграють у розвитку інфраструктури країн, що розвиваються. Ще починаючи з 30-х років ХХ століття електроенергетика загального користування у багатьох країнах належала іноземцям з високою часткою іноземного володіння, зокрема Бразилія (понад 67,0 %), Чилі (88,0 %), КНР (понад

51,0 %), Ефіопія (100,0 %), Малайзія (46,0 %) , Таїланд (88,0 %) [1]. Упродовж 1990-2000 рр. прямі іноземні інвестиції ТНК в електроенергетику та водопостачання країн, що розвиваються, зросли до 33,0 млрд. дол. США, а вже у 2006 р. до 47,0 млрд. дол. США. Упродовж 2000-2006 рр. 52,0 % участі ТНК в інфраструктурних проєктах припадало на прямі іноземні інвестиції, решта 48,0 % на концесії. У розрізі секторів частка ТНК відрізнялась: телекомунікації (35,2 %), електроенергетика (30,0 %), водопостачання (25,2 %) та транспорт (19,3 %) [1, 3].

У подальші 2006-2016 роки ТНК беруть участь у розвитку інфраструктури за допомогою низки способів. Структурно, як свідчить досвід країн-членів АСЕАН, вони включають у себе переважно: прямі іноземні інвестиції (ПІІ) 19,7 %; «зелений простір» 11,2 %, злиття та поглинання (М & А) % 12,8, участь у приватизації, концесії, товариства чи консорціум – 61, 7 % [2].

Слід зазначити, що хоча донедавна, зважаючи на переваги власності, знання, торгові марки та фінансові можливості, ТНК з розвинених країн були бажаними партнерами для створення інфраструктури, то вже станом на 2015 рік інфраструктурні компанії таких країн як Республіка Корея та Гонконг (Китай), а також нові гравці з регіону АСЕАН та КНР стали домінуючими інвесторами у проєктах державно-приватного партнерства, диверсифікувавши суб'єктну диспозицію у регіоні (табл. 1).

Китайські ТНК, пов'язані з інфраструктурою, швидко стають усе помітнішими в ландшафтному розвитку інфраструктури в АСЕАН [2]. Вони брали участь у створенні інфраструктури в усіх регіонах. Ці гравці не тільки працюють підрядниками, але також інвестують в інфраструктуру та володіють нею, застосовуючи різноманітні механізми державно-приватного партнерства.

Слід зазначити, що побоювання країн, які розвиваються, стосовно надмірної залежності від транснаціональних інвесторів у проведенні реформування національної інфраструктури є цілком обґрунтованими. У деяких державах-членах, таких як Сінгапур, активи по виробництву електроенергії були приватизовані, а іноземні ТНК тепер є власниками цих активів. Senoko Power, що колись належала Уряду, зараз належить компанії Lion Power, яка контролюється консорціумом під керівництвом Marubeni (Японія), включаючи GDF Suez (Франція), Kansai Electric Power (Японія), Kyushu Electric Power (Японія) та Японський банк міжнародного співробітництва. Китайська Huaneng Group володіє Tuas Power, а Малайзійська YTL Power International володіє Power Seraya у Сінгапурі. Ліва частина виробництва електроенергії в Сінгапурі поставляється від електростанцій, що належать іноземним компаніям.

Японські ТНК, такі як Chubu Electric Power, Orix, Nippon Koei та Mitsui, придбали енергетичні компанії в АСЕАН; Yume No Machi Souzou Linkai придбала компанії у транспорті; I NTT і Kuosera придбали компанії в галузі телекомунікацій; Європейські ТНК, такі як Бабель (Сполучене Королівство) та Мох Telecom (Німеччина) також здійснили придбання в секторі телекомунікацій [2].

Не зважаючи на досить високу інвестиційну активність іноземних ТНК щодо злиттів та поглинань, слід зазначити, що концесійні угоди та контракти ДПП продовжують домінувати в інвестиційних пріоритетах ТНК. Показово, що незалежно від країни походження ТНК (розвинута чи та, що розвивається) , їх інвестиційні інтереси переважають у надприбуткових секторах енергетики та електрики, транспорту та телекомунікацій. При цьому діапазон обсягів інвестиційної

участі у проектах партнерства відрізняється для даних груп країн тим, що ТНК з КНР та Корейської республіки вкладають переважно значно більші кошти від 105 млн дол. США до 2, 8 мільярдів, тоді як європейські, американські та японські корпорації часто є обережнішими, стартуючи з 32 млн дол. США. Також за кількістю самих ТНК-учасників партнерських проектів країни, що розвиваються значно переважають [2].

Таблиця 1

Участь підрозділів ТНК в інвестуванні електричної галузі через проекти державно-приватного партнерства (приклад АСЕАН)

Дочірня компанія / завод	Локалізація	Види діяльності
Eastern Power and Electric Company	Таїланд	Незалежний виробник електроенергії у Bang Po
Marubeni Asian Power	Сингапур	Маркетинг та розвиток енергетичних проектів в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні
Cirebon Electric Power	Індонезія	Незалежний виробник електроенергії в Cirebon
San Roque Power Corporation	Філіппіни	Незалежний гідроенергетичний виробник в Лузоні

Джерело: UNCTAD, based on information from Marubeni's website

Усвідомлюючи вплив засобів зв'язку на загальний розвиток населення, уряди багатьох країн, що розвиваються, установлюють різні обмеження щодо іноземного володіння в телекомунікаційних компаніях: у КНР – 49,0 % та до 50,0 % у послугах, що створюють додану вартість; Індія – 74,0 % за умови, що решта буде належати громадянам або компаніям Індії, Індонезія – 35,0 %; Малайзія – 30,0 і т.д. [1,3]. Подібні обмеження застосовуються також розвиненими країнами світу, тому такий підхід є цілком прийнятним для захисту національних інтересів від надмірної експансії ТНК.

Резюмуючи, зазначимо, що рівень соціального прогресу країн, що розвиваються, залежить від здатності їх уряду налагодити співпрацю з ТНК у різних секторах економіки, як у низькотехнологічних, так і високотехнологічних. Обмеження впливу іноземних ТНК на економіку країн, що розвиваються, досягається шляхом вибору форми залучення ТНК до проектів, які мають ключове значення для формування нових компонентів конкурентоспроможності країн, що розвиваються [3]. Взаємодія ТНК та країн, що розвиваються, носить амбівалентний характер, що полягає у потенційній реальності закріплення спеціалізації приймаючих країн у низькопродуктивній діяльності або виходу за межі «мальтузіанської пастки» за рахунок удосконалення національної інфраструктури та розвитку галузей зі зростаючою віддачею від капіталу, що дозволяє збільшити частку участі країни, що розвиваються, в глобальному ланцюзі доданої вартості ТНК.

Список використаних джерел:

1. World Investment Report 2009 “Transnational Corporations, Agricultural Production and Development” [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://unctad.org/en/docs/wir2009_en.pdf.
2. ASEAN Investment Report 2015 Infrastructure Investment and Connectivity. :

Jakarta: ASEAN Secretariat, November, 2015 www.asean.org

3. Руденко-Сударєва Л. Транснаціоналізація і конкурентний розвиток національних економік : теорія і практика країн, що розвиваються: Монографія / Л.Руденко-Сударєва, В.Токарь, Ю.Ткаченко та ін. / за наук. редакцією д.е.н., професора Руденко-Сударєвої Л.В. – Ніжин. :Видавництво «Аспект поліграф», 2014. – 568 с.

УДК 631.1:338.439

*Я. А. Аксюк, аспірант,
Полтавська державна аграрна академія*

ГЛОБАЛІЗАЦІЙНО-АДАПТАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ МЕНЕДЖМЕНТУ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДСИСТЕМИ ПІДПРИЄМСТВА АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

У 2016 році Україна збрала рекордний урожай зернових. Експорт зернових теж досяг рекордних показників. За даними офіційної статистики на закордонні ринки в 2016 р. був вивезений рекордний обсяг зернових – 40,2 млн т на 6,1 млрд дол. США. Як показує аналіз, збільшення обсягу експорту призводить до закономірного наповнення ринку зерновими, і, як наслідок, до падіння цін. Звідси очевидний висновок: намагання збільшити свої фінансові результати за рахунок збільшення обсягів виробництва та експорту не гарантує своєї результативності через складно прогнозовані зміни кон'юнктури ринку. Таким чином, необхідний альтернативний напрям діяльності, що дозволяє оминати недоліки експорту.

Питання, яке з'являється у зв'язку з цим – чому б паралельно із збільшенням обсягів виробництва зернових не зайнятися їх переробкою, тобто створенням доданої вартості. Мова йде про те, що із зерна, крім борошна і крупи, можна отримувати велику кількість цінних компонентів, що використовуються в багатьох галузях промисловості. По-перше, для задоволення внутрішніх потреб, по-друге – для експорту.

Дуже показовим є приклад Китаю – у 2003-му році Китай переробляв 10 млн т кукурудзи, вирощуючи трохи більше 100 млн. т. За минулі 10 років виробництво кукурудзи подвоїлося, однак, потужності з промислової переробки зросли в кілька разів і, за деякими оцінками, досягають 80 млн т (мається на увазі сумарна виробнича потужність). В результаті, з експортера кукурудзи (8 млн т у 2004 році), Китай перетворився на експортера продуктів переробки кукурудзи з високою доданою вартістю (крохмаль, олія, глюкоза, фруктоза та інші підсолоджувачі, лізин, глютамінова кислота, лимонна кислота, сорбіт та інше).

Україна ввозить великий перелік продуктів переробки зерна, оскільки внутрішнє виробництво більшості з них практично відсутнє. Сюди можна віднести кормові добавки – амінокислоти, глютен, який використовується у хлібопекарській промисловості для поліпшення реологічних властивостей тіста, фармакопейну глюкозу, модифікований крохмаль і багато інших продуктів.

У світовому масштабі ринок продуктів переробки зерна обчислюється в мільярдах доларів і споживання таких продуктів постійно зростає. Для прикладу можна розглянути кілька ключових продуктів.

Суша пшенична клейковина. Протягом останніх декількох років в силу сформованих складних обставин у сільгоспвиробника в світі не було змоги приділяти належну увагу обробці землі (вносити необхідну кількість добрив і гербіцидів) і несприятливі погодні умови. Це призвело до того, що якість одержуваного зерна щодо вмісту клейковини помітно знизилося, а отже – зменшилася і якість борошна. Цю ситуацію можна виправити шляхом введення сухої пшеничної клейковини.

У харчовій промисловості найважливішими питаннями є збереження постійної якості і поживної цінності виробленої продукції. Ці питання вирішуються не тільки стандартизацією основної сировини, але і застосуванням різних додаткових компонентів, перш за все – рослинного походження. Одним з таких компонентів є суша пшенична клейковина (пшеничний глютен).

Область застосування глютену не обмежується хлібопекарською промисловістю, він ефективний і у виробництві макаронних виробів. Макаронні властивості борошна, які характеризують можливість одержання з неї макаронних виробів високої якості, визначаються, в першу чергу, кількістю клейковини. Використання глютену дає можливість коригувати макаронні властивості пшеничного борошна при її стабільній якості. У такий спосіб вирішується питання стандартизації основної сировини.

У м'ясопереробній промисловості глютен використовується як додатковий функціональний компонент, що підвищує щільність і поліпшує структуру готових виробів. Будучи водонерозчинним білком, пшеничний глютен в процесі гідратації утворює волокна, які перешкоджають появі пухкості (особливо у випадку великої заміни м'ясної сировини текстурованими білками).

За кордоном давно і широко використовується суша пшенична клейковина багатьох галузях харчової промисловості. У нашій країні застосування сухої пшеничної клейковини обумовлено як коригуванням хлібопекарських властивостей борошна, так і виробленням виробів підвищеної харчової цінності. При виробленні спеціальних сортів хліба суша пшенична клейковина, як білковий збагачувач, застосовується в кількості від 10 до 40% від маси борошна. Застосування клейковини стримується високими цінами зарубіжних виробників.

Суша клейковина традиційно використовується при виробництві борошна і хлібубулочних виробів. Вітчизняні дослідження показують, що суша клейковина порівняно з іншими білковими продуктами володіє більш широким спектром функціональних властивостей, що створює можливості її різноманітного використання [1, 2].

Пшеничний крохмаль. Крохмаль і його модифікації широко використовуються в ряді галузей народного господарства, найбільш значущими з яких є харчова, целюлозно-паперова, фармацевтична, нафтогазова та інші. Крохмаль відноситься до товарів з нееластичним попитом: обсяг його продажів мало залежить від рівня цін. У ряді виробництв його важко замінити, а якщо і є замінники, то всі вони коштують значно дорожче, тому більшість споживачів не відмовляться від крохмалю навіть при підвищенні цін.

В останні роки національний ресурс крохмалю формувався в більшій мірі за рахунок імпорту і незначного виробництва вітчизняними крахмалопаточними підприємствами. Одним з індикаторів поточного стану виробництва, згідно світовій практиці кон'юнктурних досліджень, є зміна завантаження промислових

потужностей. Низьке завантаження виробничих потужностей, зростаючі ціни на сировину, паливо, енергоносії, транспортні послуги, труднощі збуту готової продукції через демпінг, імпорتنі ціни та інші причини зумовили зниження обсягу випуску крохмалю. Основними джерелами сировини для виробництва крохмалю є кукурудза, картопля, пшениця та інші зернові культури. Найкращим видом сировини для крохмалопаточного виробництва є кукурудза. Наприклад, від 50 до 75% крохмалю, виробленого на українських підприємствах - це кукурудзяний крохмаль.

У виробництві картопляного крохмалю є ряд особливостей. Для отримання картопляного крохмалю за низької собівартості необхідно переробляти тільки висококрохмалисті сорти картоплі. Так, при підвищенні крохмалистості картоплі на 2%, витрата сировини при однаковому коефіцієнті вилучення крохмалю може бути знижена на 12%. Щоб отримати 1 т картопляного крохмалю треба переробити 6-8 т картоплі, а для виробництва 1 т кукурудзяного – не більше 1,5 т кукурудзи.

На сьогоднішній день на світовому ринку представлені іноземні виробники крохмалю, такі як Raisio Chemicals, Kartoffelmelcentralen, Luckeby Starkelsen, Amylum, Imslandstarke, Roquette. Причому основна маса продукту представлена крохмалю на основі кукурудзи та картоплі (близько 85%) і лише 15% продажів становить пшеничний крохмаль. Зважаючи на вищесказане, представляється можливим сформувати концептуальну основу менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери. Для цього узагальнимо глобальні, національні, галузеві, регіональні цілі та цілі підприємств, що інтегрує в систему менеджменту механізми активного впливу на наявних та потенційних постачальників за цільовим фокусом (це групи постачальників, сформовані із певним задумом, які прагнуть до досягнення певної мети або до здійснення певних замислів організаторів), які дозволяють програмувати оптимальні параметри якості сільськогосподарської сировини з урахуванням глобалізаційних вимог, та побудуємо відповідне дерево цілей (рис. 1).

Висновки. Таким чином, глибока переробка зерна є природним і неминучим процесом створення доданої вартості в агробізнесі та диверсифікації ризиків, пов'язаних зі збутом продукції. У масштабі країни перевагами розвитку даної галузі є створення нових робочих місць, збільшення національного доходу, диверсифікація ризиків, пов'язаних з коливаннями світових цін на зернові, впровадження нових виробничих технологій та соціально-етичного маркетингу. Отже, можна зробити висновок, що соціальні аспекти менеджменту маркетингової підсистеми підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації актуалізують розвиток соціально-етичного маркетингу, зокрема, маркетингу взаємодії, який забезпечує глобалізаційно-адаптаційний механізм соціально-економічної відповідальності підприємств агропродовольчої сфери, в т. ч. зернопереробних. При цьому під глобалізаційно-адаптаційним механізмом соціально-економічної відповідальності підприємств агропродовольчої сфери пропонується розуміти механізм економічної інтеграції, що поєднує як елементи уніфікації, як того жорстко вимагає світовий ринок, так і елементи персоніфікації для забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності при освоєнні планового сегмента ринку в ланцюзі передачі цінностей у вигляді сировини та готової продукції, що має вивести з системи протиставлення природних і техногенно вироблених продуктів за бажаного рівня відповідальності, який виправдовує соціальне існування підприємств.

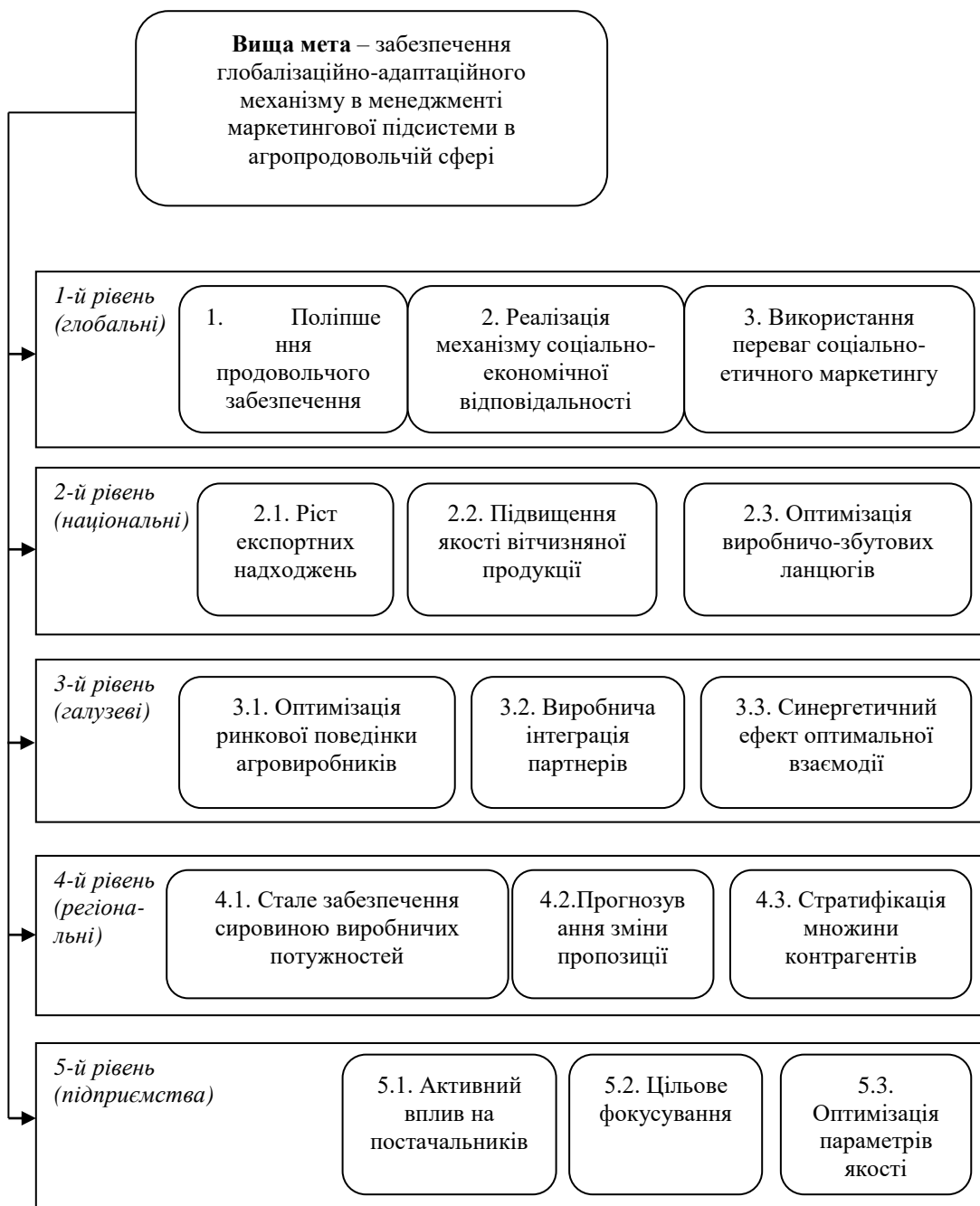


Рис. 1. Дерево цілей менеджменту маркетингової підсистеми в агропродовольчій сфері [розроблено автором]

Список використаних джерел:

1. Виклики і шляхи агропродовольчого розвитку / Пасхавер Б.Й., Шубравська О.В., Молдаван Л.В. та ін. ; за ред. Б.Й. Пасхавера ; НАН України ; Ін-т екон. та прогнозув. – К., 2009. – 432 с.

2. Окландер Т.О. Види маркетингових ризиків промислових підприємств / Окландер Т.О. // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. – 2012. – № 9. – С. 365-369.

УДК 338.242

*О.В. Бабіч, магістрант,
Науковий керівник: О.В. Федірець, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

ЕТИМОЛОГІЯ ПОНЯТТЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ У КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Формування економіки в умовах глобалізації можливо лише при якісній зміні її структури, заснованої на інноваційному розвитку конкурентоспроможності найважливіших секторів її реальної сфери. Незважаючи на те, що різним аспектам стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств в економічній науці приділено достатньо уваги, доцільно констатувати, що в даний час практично відсутні роботи, присвячені комплексному дослідженню проблем стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах трансформаційної економіки. Обґрунтування понятійно-термінологічного апарату є найважливішою передумовою для проведення наукового дослідження стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, оскільки від розуміння сутності, змісту і генезису використовуваних термінів і категорій залежить адекватність і правильність рішення постановлених завдань.

Дослідження показали, що в науковій теорії відомо велика кількість трактувань поняття «конкурентоспроможність підприємства» (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення термінів «конкурентоспроможність», «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення і трактування
Портер Майкл [3]	Конкурентоспроможність – це обумовлений економічними, соціальними та політичними факторами стан країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках.
Василенко В.О. [1]	Конкурентоспроможність – здатність організації домагатися своїх цілей в умовах ринку, на якому з аналогічними цілями діють інші підприємства.
Фатхутдинов Р.А. [5]	Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби, у порівнянні з аналогічними об'єктами, що є на даному ринку.
Шершеньова З.Є., Оборська С.В. [6]	Конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу тощо, що знаходить вираження в таких результативних показниках, як якість продукції, прибутковність, продуктивність тощо.
Дикань В.Л. [2]	Конкурентоспроможність – це особливе поєднання характеристик об'єкта, які визначають його місце в ієрархічній системі оцінок об'єктів, що до нього подібні.

Множинність підходів до визначення змісту даної категорії обумовлена різними вихідними позиціями вчених-економістів. Проведений аналіз існуючих поглядів на економічну сутність дефініції «конкурентоспроможність» дозволив провести систематизацію точок зору з досліджуваної проблеми (рис. 1).



Рис. 1. Підходи до визначення сутності поняття «конкурентоспроможність» [систематизовано авторами на основі 1-6]

Неоднозначність тлумачення досліджуваного поняття дозволила констатувати складність даної категорії і її багатоаспектність.

В результаті запропоновано трактувати конкурентоспроможність підприємства як його здатність утримувати існуючі і завойовувати нові позиції на ринку на основі створення та надання споживачам продукції, яка має більш високою цінністю в порівнянні з продукцією конкурентів.

Список використаних джерел:

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: [навч. посіб.] / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 504 с.
2. Дикань В. Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия: монография / В. Л. Дикань. – Харьков: Основа, 1995. – 160 с.
3. Портер М. Е. Конкурентное преимущество : как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер ; пер. с англ. Е. Калинина. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005 (ОАО Можайский полигр. комб.). – 715 с.
4. Сысоева Е. А. Стратегическое управление конкурентоспособностью светотехнических предприятий : автореф. дис. на получение наук. степени доктора экономических наук: спец. 08.00.05 "Экономика и управление народным хозяйством" / Сысоева Евгения Александровна. – Саранск, 2015. – 42 с.
5. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М: ИНФРА-М, 2000. – 311 с.
6. Шершньова З. Є., Оборська С.В. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К.: КНЕУ, 1999. – С. 66-84.

УДК: 338.43.009.12

*С.І. Кійко, магістрант,
Полтавська державна аграрна академія*

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ФОРМУВАННЯ ЇХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ В УМОВАХ РИНКОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

В умовах ринкової економіки підвищується рівень невизначеності й ризику у виробничій діяльності, виникає необхідність у пристосуванні до ринкових умов, які

постійно змінюються. Підприємницькі структури аграрної сфери економіки в процесі своєї діяльності стають учасниками конкурентної боротьби за споживача і можливість їх виживання залежить від здатності ефективно та в комплексі використовувати усі свої переваги над конкурентами. Ефективність функціонування аграрного сектора економіки в ринкових умовах значною мірою залежить від конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності і можливості адаптації до змін ринкової ситуації.

Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства залежить від оптимально обраної спеціалізації, можливості диверсифікації виробництва, наявності і рівня використання виробничо-ресурсного потенціалу, асортименту представленої на ринку продукції, правильного вибору цінової стратегії та маркетингової діяльності. Для сільськогосподарського підприємства конкурентоспроможність – це забезпечення оптимального співвідношення між обсягами виробництва і реалізації продукції та його ресурсним потенціалом, платоспроможності і інвестиційної привабливості підприємства. З іншого боку, під конкурентоспроможністю слід розуміти здатність виробляти продукцію, яка користується попитом на ринку, брати участь у боротьбі за покупця, а також шукати напрямки збільшення своєї частки на ринку [3].

Тенденції сучасної ринкової економіки вимагають від сільськогосподарських товаровиробників не просто виробити найбільше продукції відповідної якості, а й зробити цей процес ефективним. Отже, залежно від того, наскільки високою є ефективність функціонування підприємства, значною мірою залежить і міцність цього підприємства на ринку, тобто – його конкурентоспроможність, що проявляється у його конкурентній позиції [2].

Основною проблемою, що перешкоджає зростанню прибутковості, більшості сільськогосподарських товаровиробників є недостатній рівень матеріально-технічного забезпечення, відсутність інформації про ринкову кон'юнктуру, реальні ціни на окремі види продукції, що призводить до зменшення обсягів виробництва і реалізації продукції, і в наслідок цього, втрати позицій на ринку. Існуючі канали реалізації продукції не відбивають інтереси безпосередніх товаровиробників сільськогосподарської продукції, що призводить до зниження їх доходів і погіршення фінансового стану [1].

З метою підвищення рівня ефективності виробництва сільськогосподарські підприємства повинні використовувати, насамперед, внутрішні можливості щодо забезпечення раціонального використання наявного виробничо-ресурсного потенціалу та проведення маркетингової діяльності. Домінантним напрямком має стати розробка оптимальної програми виробництва основних видів продукції відповідно до вимог ринку і потреб споживачів з урахуванням внутрішніх можливостей використання наявного ресурсного потенціалу, що дозволить оптимізувати отримання прибутків на одиницю залучених у виробництво земель та інших ресурсів.

При цьому вибір оптимальної виробничої програми повинен оцінюватися з урахуванням переваг ведення високоефективних галузей, їх вдалого сполучення, адекватності до регіональних природно-кліматичних умов господарювання, що дозволить врахувати вплив агробіокліматичного та агротехнологічного потенціалу на якість виробленої продукції, забезпечить конкурентні переваги підприємств за рахунок зниження собівартості продукції, що у свою чергу дозволить вигравати

цінову конкуренцію на ринку.

Список використаних джерел:

1. Малік М. Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми : [монографія] / М. Й. Малік, О. А. Нужна. – К.: Інститут аграрної економіки, 2007. – 270 с.

2. Портер М. Конкурентное преимущество: создание и обеспечение более высокого уровня деятельности / М. Портер. – Нью-Йорк: Фрн-Пресс, 1995. – 757с.

3. Шевельова С. О. Конкурентоспроможність молочного підкомплексу : [монографія] / С. О. Шевельова. – Тернопіль: Збруч, 2001. – 408 с.

УДК 336.717

*Н.В. Михалкова, магістрант,
Науковий керівник: Д.В. Дячков, к.е.н.,
Полтавська державна аграрна академія*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Теоретико-практичні аспекти процесу формування та розвитку корпоративної стратегії досліджувалися в різні часові епохи різними економістами, дослідниками, вченими та практиками. Проте, у науковій літературі, присвяченій питанням стратегічного управління, корпоративна стратегія трактується з різних позицій, а єдиний методологічний підхід до її визначення відсутній, що призводить до теоретичної невизначеності та необґрунтованості стратегічних рішень.

Разом з тим, слід зважати на те, що кожна організація з урахуванням особливостей її позиції на ринку, загальної ситуації в галузі прагне розробляти властиву тільки їй неординарну корпоративну стратегію враховуючи специфіку її діяльності.

Однак, при формуванні корпоративної стратегії вітчизняних підприємств існує певний алгоритм та послідовність, що притаманна кожному суб'єкту господарювання. Таким чином, доцільно визначити уніфікований набір компонент стратегічного управління організацією, який представлений у вигляді трьох укрупнених етапів:

1. Стратегічний аналіз
2. Розробка стратегії
3. Реалізація стратегії

Безпосередньо етап розробки стратегій включає в себе: формування концепції корпоративної стратегії, заснованої на стратегічному аналізі, оцінку і вибір стратегії, стратегічну програму дій. Важливо врахувати той факт, що при реалізації стратегії повинен постійно проводитися контролінг, який дозволить відслідковувати всі зміни, що відбуваються, створювати інформативну базу для подальшого коректування генеральної стратегії.

Сам процес формулювання і реалізації стратегії як єдність взаємопов'язаних рішень представлений на рис. 1.

Представлена схема має певну специфіку, так як в ній чітко виділено вплив людських ресурсів на розробку і реалізацію корпоративної стратегії через три

основних субелементи: організаційна структура і взаємовідносини, організаційні процеси та організаційна поведінка, а також стиль вищого керівництва.

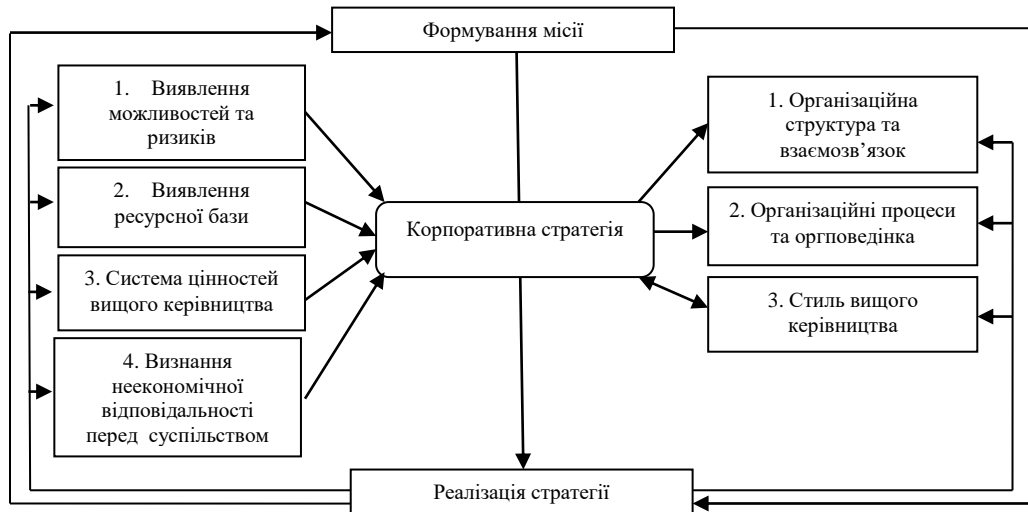


Рис. 1. Процес формування корпоративної стратегії підприємства [побудовано на основі 1]

Таким чином, розробка корпоративної стратегії є одним з істотних компонентів в підвищенні конкурентоспроможності підприємства, що передбачає вибір, визначення особливостей процесу розробки та оцінки альтернативної стратегії та її формування.

Корпоративна стратегія підприємства узагальнює модель поведінки, забезпечує координацію та поєднання цілей і ресурсів підприємства для отримання довгострокових конкурентних переваг. Таким чином, розробка сучасної комплексної корпоративної стратегії підприємства повинна поєднувати і узгоджувати цілі і завдання стратегії різних рівнів.

Список використаних джерел:

1. Резанович А.Е. Логика построения стратегии управления персоналом // А.Е.Резанович. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.e-rej.ru/upload/iblock/53a/53a7b2d7df35ccc562841f87ada2953b.pdf>.
2. Стратегические финансы: от теории к практике : монография / под ред. Г.И. Хотинской, Л.И. Черниковой. – Москва : РУСАЙНС, 2017. – 274 с.

УДК 339.09

*Є.О. Мокієнко, магістрант,
Науковий керівник: І.В. Шульженко, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Зміни в економічній і політичній системах у нашій країні надають широкі можливості й водночас становлять серйозні загрози для кожної особистості, сталості

її існування, вносять суттєвий рівень невизначеності в життя практично кожної людини. Управління персоналом у такій ситуації набуває особливого значення, оскільки дає змогу реалізувати, узагальнити цілий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, урахування фактора особистості в побудові системи управління персоналом організації.

Управління персоналом – це діяльність, спрямована на досягнення максимально ефективного використання трудових ресурсів для реалізації цілей підприємства.

На думку фахівців, концепції та стратегії управління персоналом можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства, сформувані ефективне управління підприємством.

Кожне підприємство рано чи пізно вирішує питання планування стратегічного розвитку компанії, що тісно пов'язане із формуванням стратегії управління персоналом як однієї із складових. На будь-якому етапі розвитку науково-технічного прогресу країни та розвитку її економічної системи питання управління персоналом залишається актуальним і цим обґрунтовується актуальність дослідження цієї проблеми, а саме вибір стратегії управління персоналом підприємства внаслідок аналізу зовнішньою і внутрішньою середовища організації. Стратегія управління персоналом є частиною стратегії управління підприємством загалом, оскільки персонал – це ресурс підприємства, який реалізовує стратегію його розвитку для досягнення цілей діяльності цього підприємства. До розробки стратегії управління персоналом застосовують такі самі принципи, що і до розробки стратегії управління загалом [1].

В основу класифікацій стратегій управління персоналом зазвичай закладаються різні варіанти залежно від багатьох чинників. Найбільш відомі варіанти класифікації стратегій управління персоналом залежать від [2]:

- типу конкурентної стратегії;
- типу загальної стратегії організації;
- стадії розвитку (етапу життєвого циклу) організації;
- місії організації;
- способу реалізації стратегії в організації;
- філософії менеджменту.

У кожному конкретному випадку стратегія управління персоналом може охоплювати не всі, а тільки окремі її складові, причому набір цих складових буде різним у залежності від цілей і стратегії організації загалом та цілей і стратегії управління безпосередньо персоналом. Як наслідок, менеджер має гнучкий вибір для формування стратегії персоналу. Стратегія управління персоналом необхідна у випадку коли треба структурувати роботу з персоналом компанії, перейти від вирішення поточних задач до планомірної і орієнтованої на результат діяльності з урахуванням пріоритетів і розрахунком інвестицій [3].

Список використаних джерел:

1. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала : [пособие по кадровой работе] / В. Р. Веснин. – М. : Юристъ, 1998. – 496 с.
2. Журавлёв П.В. Мировой опыт управления персоналом. Обзор зарубежных источников [монография] / П. В. Журавлев. – М. : Изд-во Российской Экономической академии, Екатеринбург : Деловая книга, 2002. – 232 с.

3. Потапюк І.П. Стратегічне управління персоналом підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність / І.П. Потапюк, М.О. Сідаш // Економічний форум №4. – Луцьк: Редакційно-видавничий відділ Луцького НТУ, 2014. – С.46-50.

УДК 658.012.12

*С.В. Московець, магістрант,
Науковий керівник: О.В. Федірець, к.е.н., доцент,
Полтавська державна аграрна академія*

ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА ВИРОБНИЧУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Підприємство, здійснюючи виробничо-комерційну діяльність, постійно знаходиться під впливом чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Деякі із чинників можна віднести до категорії контрольованих, тобто таких, що піддаються змінам під впливом певних заходів, здійснених керівництвом і відповідними маркетинговими службами. Класичним прикладом контрольованого чинника зовнішнього середовища є поведінка покупців (споживачів) товарів, за допомогою реклами, інших заходів із формування попиту і стимулювання продаж (ціни, призова, преміальна торгівля, модернізація та модифікація товарів тощо).

Підприємство може модифікувати поведінку покупців, приваблюючи їх увагу до одних товарів і перетворюючи потенціальний попит на ринку в реальний [1, с. 19].

Внутрішнє середовище контролюється фірмою і складається із: діючої системи управління; способів і методів отримання інформації відносно ринку; планування, виробничо-комерційного функціонування, контролю і організації діяльності; елементів маркетингу – мікс (товар, ціна, умови і місце продажу, стимулювання збуту тощо).

До основних економічних чинників відносять: інфляцію, дефляцію, рівень зайнятості, міжнародні баланси, стабільність національної грошової одиниці тощо; демографічних – чисельність і вік населення, склад сім'ї, міграційні процеси, динаміку освітнього рівня тощо; соціально-культурних - суспільні цінності (мовні і культурні традиції), норми поведінки, мораль, модель сексуальної поведінки тощо; науково-технічного оточення – рівень розвитку науки і техніки, темпи науково-технічного прогресу (НТП), державне фінансування наукових досліджень (НД), кваліфікацію робочої сили, вплив екологічних чинників тощо; політико-правових – законодавство, урядові установи, впливові групи населення; природно-географічних – біокліматичний потенціал, забезпеченість корисними копалинами, якість ґрунту, повітря, води, довкілля.

До неконтрольованих чинників зовнішнього середовища відносять систему державного регулювання підприємницької діяльності, технічні, санітарні, екологічні, інші норми і стандарти, митні тарифи, засоби прихованого регулювання тощо.

Підприємство повинно бути добре поінформованим відносно наявності у зовнішньому середовищі всіх важливих щодо його виживання жорстких чинників, до яких воно вимушене так чи інакше пристосовуватися, адаптуватись [2, с. 25].

Всі чинники зовнішнього середовища (керовані та некеровані) потребують надання учасникам ринкових відносин певної інформації. Задача інформаційної

системи підприємства полягає в тому, щоб із значної кількості різноманітної інформації відібрати ту, яка важлива стосовно управління.

Наступним етапом цього процесу є опрацювання і систематизація відібраної інформації та передавання її керівництву підприємства з метою прийняття управлінських рішень. У межах удосконалення управління діяльністю підприємства значну роль відіграють комунікаційні системи (відділи, бюро, служби), в обов'язки яких входить підтримання зв'язків із громадськістю, ринком, покупцями і споживачами продукції, урядовими організаціями, пресою, рекламними та іншими організаціями.

З погляду контролю за станом і змінами, що відбуваються у зовнішньому середовищі, завданнями комунікаційної служби є вплив на перемінні чинники зовнішнього середовища: поведінка покупців (споживачів), дії комерційних посередників, торгового персоналу, керівників філій, відділень і представництв підприємств у країні та за рубежом.

Комунікаційна система підприємства повинна не лише забезпечити оперативну відправку матеріалів і використання відповідних каналів зв'язку (трансляції), але й нести відповідальність за точні формулювання і однозначне тлумачення управлінської інформації тими, кому вона призначена. З метою усвідомлення організаційного принципу побудови контролю маркетингу, через зворотні зв'язки важливо зрозуміти, як у системі управління підприємством взаємодіють інформаційна і комунікаційна функції (підфункції) [3, с. 7].

Інформаційна система в межах основної діяльності із збирання та опрацювання інформації, що надходить із зовнішнього (і внутрішнього) середовища, повинна особливо ретельно опрацьовувати і систематизувати ті сигнали, які ініціюються впливом підприємства на керовані чинники. Цей своєрідний зворотний зв'язок у режимі контролю маркетингу повинен дати однозначну відповідь відносно успіху або, навпаки, невдачі рекламної компанії, політики цін, товарної політики, інших заходів із формування попиту і стимулювання продаж.

Очевидно, найоб'єктивнішими показниками і суб'єктами контролю через зворотні зв'язки є зростання або падіння продажу, збільшення або зменшення прибутку, розширення або звуження ринків збуту тощо. Перманентний зв'язок між інформаційною та комунікаційною системами через зворотний зв'язок повинен забезпечувати керівництво підприємства об'єктивними даними відносно ефективності витрат на різні заходи із формування попиту і стимулювання збуту.

Список використаних джерел:

1. Голік В. В. Стратегічний набір як ефективний інструмент забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / В. В. Голік // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 2 (164). – С. 15-24.

2. Стельмашук А. М., Стратегічний пріоритет розвитку аграрного сектора економіки / А. М. Стельмашук // Агроінком. – 2014. – № 7. – С. 23–27.

3. Трегобчук В. Іноваційно-інвестиційний розвиток національного АПК: проблеми, напрями та механізми / В. Трегобчук // Економіка України. – 2012. – №2. – С.4-8.

СУЧАСНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Протягом останнього десятиліття сформовано кілька концепцій, які описують методи управління ефективністю компанії. З'явилося й закріпилося кілька термінів для позначення цих концепцій: CPM (Corporate Performance Management) – Управління Ефективністю Корпорації; BPM (Business Performance Management) – Управління Ефективністю Бізнесу; EPM (Enterprise Performance Management) – Управління Ефективністю Підприємства [1].

Організації, великі й малі, шукають способи працювати більш ефективно, генерувати прибуток і стратегічно позиціонувати себе на майбутнє. З системами EPM підприємства можуть стати ініціативними і працювати на випередження, приймаючи бізнес-рішення, які зміцнюють організацію.

Підприємства використовують системи EPM для створення і виконання бізнес-стратегій на основі надійної інформації. Вони використовують її для щоденних операцій, стратегічного планування (довгострокового і короткострокового), а також для створення ефективності комерційної діяльності.

Області, з яких топ-менеджмент може почерпнути знання, використовуючи EPM, включають в себе: доходи від клієнтів, дані про нових залучених клієнтів, обсяг повторних закупівель, сальдо рахунків дебіторів, демографічний аналіз, рентабельність клієнтів за демографічними сегментами, аналіз маркетингової кампанії, аналіз інтернет-просування, аналіз каналів збуту, показники контактного центру, дані по збуту за сегментами продукції тощо.

Кожен бізнес, великий чи малий, має макро- й мікро аспекти. «Макро» означає за межами підприємства, що відносяться до взаємодії з постачальниками, посередниками і клієнтами. Мікро-питання відносяться до того, наскільки добре управляються процеси всередині підприємства. Всі ці області, всередині або за межами підприємства, мають робочі процеси. З EPM-рішеннями підприємства не тільки розкривають шляхи поліпшення цих процесів, а й виявляють проблеми, про існування яких вони навіть не підозрювали.

EPM-системи максимізують корпоративну діяльність. Вони допомагають компаніям залишатися конкурентоспроможними, визначаючи виграшну бізнес-стратегію, інтегровану в надійну інформацію, а потім реалізувати цю стратегію. Для оптимізації корпоративної діяльності всіх рівнів компанії повинні побачити і зрозуміти, як функціонує кожна група по відношенню до загальної мети. Беручи до уваги кількість даних, яка рухає збалансовану безліч KPIs, і сучасну швидкість бізнесу, система EPM повинна бути здатна швидко перетворювати масиви даних в дійсно конкретну інформацію.

На ринку багато EPM-рішень. Певна кількість з них заявлені як EPM, хоча фактично все, що вони пропонують, це складання звіту. Компанії необхідно шукати такі рішення, які відповідають її потребам і не вимагають зміни виробничого процесу для відповідності цим рішенням.

Ключові особливості системи EPM:

- інтеграція джерел даних в ключові області EPM, від стратегічного планування

до системи збалансованих показників і прогнозування, від фінансів до консолідації, від аналітики до звітів. Інтеграція всіх областей гарантує реальну ситуацію в організації;

– рішення ЕРМ має добре підходити компанії, не примушуючи компанію до зміни бізнес-моделі. ЕРМ має розширювати виробничі процеси, роблячи їх більш потужними і не вимагаючи їх зміни;

– швидкість, з якою ЕРМ-рішення може бути впроваджене в бізнес. Система ЕРМ повинна інтегруватися у ваш бізнес швидко, з якомога меншими перенастроювання;

– ЕРМ рішення повинне бути єдиним, на єдиній платформі, і має давати доступ до системи будь-якій авторизованій (уповноваженій) особі компанії;

– функціональність повинна включати в себе: інтеграцію даних, стратегічне планування, моніторинг, звітність, аналіз, додатки з висновком підсумкової інформації та оціночні листи.

Стратегічні карти створюють причинно-наслідкові взаємини між цілями і є інструментом візуального контролю того, що відбувається в компанії, і того, як це відповідає цілям. Додатки ілюструють ключові індикатори в графічному вигляді, такі як схеми, графіки, таблиці або карти. Можливість заглибитися в додатки і виконати глибокий аналіз цих областей дозволяє сфокусуватися на найближчі завдання, зробити коригувальні дії та негайно прийняти поінформовані рішення.

Звітність є фундаментальним компонентом будь-якої інфраструктури бізнес-інформації й аналітики. Якщо виконавчому директору потрібне інформаційне зведення для управління бізнесом, або менеджеру по управлінню запасами потрібен вчорашній журнал відвантажень, або клієнт хоче звіт за рахунком, невід'ємною частиною системи є релевантна звітність для конкретної особи в потрібному форматі. Деякі системи ЕРМ пропонують надійні можливості звітності за рамками ВІ функціоналу. Можливість відправити звіти поштою через портал, до якого є доступ у співробітників, постачальників або клієнтів, робить інформацію доступною для тих, кому вона потрібна, і, коли вона потрібна [2].

Таким чином, ЕРМ-система поєднує в собі корпоративний інтелект з потужним аналізом, моніторингом та звітністю. Безперервне стратегічне планування та аналіз плану сприяють підвищенню ефективності підприємства. Організації, сфокусовані на виробничій діяльності, зможуть швидше реагувати на зміни в конкурентному і ринковому середовищі. Отримання потрібної інформації в потрібний час дає менеджерам можливість приймати своєчасні та ефективні бізнес-рішення.

Список використаних джерел:

1. Система управління ефективністю (СРМ, ЕРМ, ВРМ) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.m-bo.ru/as_volgasoft/sistemy-upravleniya-effektivnostyu-crm-epm-bpm.php

2. Управление эффективностью предприятия [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.galaktika.ru/amm/epm.html>

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРІГАЮЧИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день функціонування підприємств в Україні і світі відбувається в умовах обмеженості ресурсів. Дефіцит ресурсів при одночасному зростанні суспільних потреб призводить до кризових явищ в економіці країни. Тому вкрай необхідно сформулювати концептуальний підхід до стратегії ресурсозбереження в умовах реалізації механізму управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства. Концептуальний підхід встановлює стратегічну мету розвитку підприємства щодо збільшення ефективності управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства. Реалізація поставлених стратегічних завдань може здійснюватись за допомогою формування і впровадження організаційно-економічного механізму управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства.

Сучасні науковці багато уваги приділяють дослідженню теоретичних і практичних основ формування і впровадження організаційно-економічних механізмів управління. Проте не існує єдиного концептуального підходу до визначення організаційно-економічного механізму управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства.

І.Вовк і О.Погайдак пропонують розглядати організаційно-економічний механізм ресурсозбереження в умовах соціально-економічної трансформації підприємств як систему елементів управління ресурсозбереженням (цілей, функцій, методів, структури, суб'єктів управління) й об'єктів управління ресурсозбереженням, в якій відбувається цілеспрямоване перетворення впливу елементів ресурсозбереження на необхідний стан або реакцію об'єктів управління і яка має вхідні посилки і результуючу реакцію [1].

І.Сотник і Л.Кулик вважають за доцільне визначати організаційно-економічний механізм управління екологічно збалансованого ресурсозберігаючого розвитку регіону (ЕЗРР) як комплексну систему, що складається з підсистеми забезпечення, функціональної і цільової підсистем, які за допомогою методів та інструментів впливу на розвиток господарських процесів певної території створюють умови для стимулювання регіональних суб'єктів господарювання до реалізації ресурсозберігаючої діяльності, забезпечуючи при цьому досягнення стратегічних цілей та завдань щодо регіональної політики ЕЗРР [2].

Отже, на сьогоднішній день відсутнє актуалізоване визначення організаційно-економічного механізму управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства. Організаційно-економічний механізм управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства слід розглядати як сукупність декількох складових. Теоретичні та практичні положення щодо побудови механізмів управління діяльністю підприємства можна застосовувати в процесі розробки механізму управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства, класифікації механізму управління

підприємством є придатними для систематизації механізмів управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства.

Список використаних джерел:

1. Вовк І. Особливості формування організаційно-економічного механізму ресурсозбереження в умовах соціально-економічної трансформації підприємств [Електронний ресурс] / І. Вовк, О. Погайдак // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2012. — Вип. 2 (7). — С. 315-326. — Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2012/12vipetp.pdf>

2. Сотник І.М. Теоретико-концептуальні засади організаційно-економічного механізму управління екологічно збалансованим ресурсозберігаючим розвитком регіону / І.М.Сотник, Л.А.Кулик [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/43299/3/Sotnyk_Kulyk_Mehanizm_Upravlinnya_Ekologichno_Zbalansovanim_Resursozberigayuchim_Rozvitkom.pdf

УДК: 336.225.67

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

ПОДАТКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА: РОЛЬ ТА ФУНКЦІЇ

Здійснення ефективного менеджменту підприємства вимагає одночасного вирішення завдання стосовно різних об'єктів управління і зумовлює поглиблення поділу праці в управлінській діяльності на підприємстві. Саме це породжує розвиток окремих видів менеджменту: виробничого, маркетингового, кадрового, фінансового, інноваційного, інвестиційного, екологічного, інформаційного, стратегічного, антикризового, ризик-менеджменту. Однак з ідентифікацією нових об'єктів виникають нові функціональні види менеджменту і тому цей перелік постійно доповнюється. Зокрема, в останнє десятиліття актуалізувався податковий менеджмент, який є винятково важливим, адже саме він формує відносини підприємства з найголовнішим суб'єктом зовнішнього середовища, з яким взаємодіє підприємство, – з державою.

В сучасних умовах функціонування податкової системи, які сформувалися прийняття Податкового кодексу України активно впроваджуються заходи щодо оптимізації податкових платежів шляхом податкового планування, що, в свою чергу, обумовлює проблему нерівнозначного податкового навантаження і обумовлює необхідність ефективних управлінських рішень. Тому податковий менеджмент є найважливішою складовою фінансового планування на підприємстві. Крім того, фінансова стійкість, в першу чергу, залежить від належно організованого податкового менеджменту, адже він забезпечує узгодженість фінансово-господарської діяльності з оподаткуванням.

В загальному податковий менеджмент, як частину менеджменту на підприємстві, за визначенням В. С. Загорського, можна охарактеризувати як комплексне явище, яке поєднує в собі наступні елементи управлінського процесу: забезпечуюча

підсистема, функціональна підсистема, управляюча підсистема та цільова підсистема [1].

Так, забезпечуюча підсистема податкового менеджменту направлена здійснювати методичне, інформаційне, нормативно-правове забезпечення процесу управління податковими відносинами. Функціональна підсистема, уособлюючи функції процесу управління та порядок його здійснення обґрунтовує доцільність запровадження податкового планування, розробку податкової стратегії підприємства, визначення напрямів облікової політики, визначення принципів податкового обліку та контролю. В свою чергу управляюча підсистема визначає учасників процесу податкового менеджменту та їх обов'язки, а цільова підсистема визначає цілі та задачі податкового менеджменту на основі підвищення якості його основних елементів.

Відповідно до розподілу загальної системи фінансів на державні фінанси і фінанси підприємств податковий менеджмент, як зазначає Л. М. Безгубенко, слід функціонувати на двох рівнях:

- 1) макрорівень – державний податковий менеджмент;
- 2) мікрорівень – корпоративний податковий менеджмент [2].

У межах державного податкового менеджменту вирішуються завдання управління податковими потоками на рівні країни та її регіонів, тоді як корпоративний податковий менеджмент охоплює рівень управління податковими потоками на підприємствах і повинен вирішувати проблеми управління податковими взаєминами підприємств із державою, що виникають з приводу виконання обов'язків щодо сплати податкових платежів

Узагальнюючи наукові підходи до формулювання мети податкового менеджменту слід підтримати позицію тієї когорти вчених, зокрема Ю. С. Гринчука, які вважають, що метою податкового менеджменту є розробка та реалізація податкової стратегії, яка дозволить оптимально поєднати податкове навантаження та максимально досягнуті результати підприємства [3].

Визначальною характеристикою податкового менеджменту, як одного з видів менеджменту підприємства є його функціональний потенціал. Характеризуючи функції податкового менеджменту, на наш погляд, слід говорити про їх (функцій) в двох вимірах: набір функцій, притаманний загалом всім видам менеджменту – і це найбільш оптимальний набір функцій для державного податкового менеджменту; набір функцій, що мають специфічні особливості, в умовах реалізації податкового менеджменту конкретного підприємства платника податків.

Фактично державному податковому менеджменту притаманні п'ять класичних функцій менеджменту, які мають власні, притаманні сфери податкових відносин, характеристики:

- планування – забезпечує узгоджену взаємодію всіх елементів оподаткування;
- організація – виражається у виборі й формуванні системи органів управління, порядку їх підпорядкованості, встановленні прав і обов'язків учасників податкових відносин;
- стимулювання – це активізація органами управління в податковій сфері сплати податків та обов'язкових платежів, пов'язана з необхідністю задоволення потреб платників податків у правовому захисті, фінансуванні частини витрат на освіту, охорону здоров'я, науку і культуру за рахунок державних коштів;

координація – передбачає забезпечення єдності дій податкових органів щодо усунення диспропорцій у передбачених бюджетом планових завданнях з податків і зборів, які виникають внаслідок зміни соціально-економічних і фінансових умов;

контроль – ґрунтується на загальних принципах системи державного контролю і може розглядатися як функція чи як елемент державного управління економікою та як особлива діяльність щодо виконання податкового законодавства.

В свою чергу основними функціями реалізації корпоративного податкового менеджменту є: податкове планування, розробка способів і методів ведення бухгалтерського, податкового обліку, контроль за правильністю та достовірністю податкових розрахунків, зниження податкових ризиків, оцінка ефективності принципів та способів податкового планування.

Фактично результатом податкового планування має бути організація правильного та достовірного розрахунку податків, забезпечення оптимального податкового навантаження та доданої вартості відповідно до цілей та завдань організації.

Загалом визначим, на сьогодні, є той факт, що одним із найважливіших показників ефективності податкового менеджменту підприємства є мінімізація податкових зобов'язань шляхом законного використання існуючих протиріч Податкового кодексу України. Податкове планування на підприємстві передбачає можливість вибору пільгового режиму оподаткування, запроваджененого державою з метою підтримки пріоритетних секторів економіки видів діяльності або для соціального захисту населення, використовуючи систему наданих законодавством пільг, підприємство може переорієнтувати свою фінансово-господарську діяльність із метою оптимізації оподаткування та збільшення доходів. Отже, прийняттю рішення про здійснення певного пільгового напрямку роботи має передувати відповідний розрахунок доцільності використання податкових пільг.

Прийнята господарюючим суб'єктом облікова політика з метою оподаткування застосовується послідовно рік у рік. Варіюючи обліковою методологією в дозволених законом межах, є можливість вибрати найбільш вигідний спосіб обліку. Тому визначення та належне застосування елементів облікової й податкової політики – один з напрямків ефективного податкового менеджменту. На практиці в податковий менеджмент включає такі складові: організацію надійного податкового обліку; контроль над правильністю розрахунків сум податків; мінімізацію податків у рамках чинного законодавства.

Підсумовуючи вищесказане слід зазначити, що в організації корпоративного податкового менеджменту виникають певні труднощі. Це пояснюється тим, що більшість податків та порядок їх адміністрування автоматично перенесені із зарубіжної практики оподаткування; при цьому порядок адміністрування цих податків не відпрацьовано на належному рівні, що призводить до протиріч при веденні бухгалтерського та податкового обліку. Прийняття Податкового кодексу України та зміни, які вносяться до нього, не сприяють стабільності підприємницької діяльності та ускладнюють процес організації податкового менеджменту на підприємстві. Ще одним фактором, який ускладнює організацію корпоративного податкового менеджменту на підприємстві, є відсутність чіткої системи забезпечення такого платника інформацією про зміни у податковому законодавстві, а також пояснень відносно окремих аспектів нарахування, обліку та звітності за деякими податками. Тому вважаємо, що лише злагоджена робота всіх учасників

податкових відносин здатна забезпечити розвиток ефективного податкового менеджменту на підприємстві в розрізі всіх його функцій.

Список використаних джерел:

1. Загорський В. С. Новітні парадигми реформи у країнах Європейського союзу та орієнтири для податкової політики в Україні / Загорський В. С., Мельник В. М., Кошук Т. В. // Наукові праці НДФІ. – 2010. – № 3 (52). – С. 8–9.

2. Безгубенко Л. М. Синергійні елементи й ефекти податкового менеджменту / Л.М. Безгубенко, О. Ю. Безгубенко // Фінанси України. – 2001. – № 10. – С. 97–101.

3. Гринчук Ю. С. Податковий менеджмент в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Ю. С. Гринчук, В. Ю. Гринчук. – Режим доступу: <http://magazine.faaf.org.ua/podatkoviymentedzhment-v-sistemi-upravlinnya-pidpriemstvovom.html>

ЗМІСТ

<i>СЕКЦІЯ 1.</i> Сучасні управлінські тенденції розвитку держави та регіону. Публічне управління	
<i>Л.В. Руденко-Сударєва, К.С. Пашинська</i> Державно-приватне партнерство у фінансуванні дефіциту інфраструктури...	4
<i>О.С. Сенишин</i> Нормативно-правове забезпечення державного цільового програмування охорони природного довкілля в Україні.....	8
<i>О.С. Сенишин, І.З. Жук</i> Державні цільові програми охорони природного довкілля в Україні.....	11
<i>І.З. Жук</i> Позиціонування України у світовому рейтингу конкурентоспроможності....	14
<i>О.Д. Дивнич, А.В. Дивнич</i> Оцінка ділянок ріллі в контексті дотримання права власності та забезпечення регіонального і державного розвитку.....	17
<i>Л.О. Лазутіна</i> Управління ресурсним забезпеченням бюджетів сільських громад.....	20
<i>Л.А. Нохріна, Н.В. Ковтун</i> Сільський туризм в контексті розвитку регіонів.....	22
<i>В.А. Омеляненко</i> Аналіз інноваційних ресурсів забезпечення національної безпеки.....	24
<i>О.Д. Радченко</i> Державне фінансове регулювання ресурсного забезпечення агросектору.....	25
<i>Н.Г. Сейсебаєва, А.О. Завальнюк</i> Вплив факторів макросередовища на стратегії розвитку промислових підприємств України.....	27
<i>С.М. Ткач, І.Б. Соболь</i> Кадровий потенціал будівельних кластерів в Україні.....	29
<i>К.В. Черненко</i> Зростання доходів місцевого бюджету в умовах бюджетної децентралізації.	31
<i>Н.Р. Синюра-Ростун</i> Просторові освітні системи як новий напрям розвитку соціально-економічної системи держави та регіону.....	32
<i>А.А. Демідова</i> Засоби масової інформації як «четверта неформальна гілка публічної влади».....	34
<i>В.В. Дідик</i> Важливий пріоритетний напрямок розвитку економіки.....	35
<i>Т.О. Долгова, А.М. Козел</i> Стадії розвитку життєвого циклу організації.....	38
<i>К.Л. Малярчук</i> Smart-city – інноваційна технологія управління.....	40
<i>А.О. Певх</i>	

Розробка та реалізація стратегічного плану розвитку територіальної громади.....	43
<i>Д.О. Пономаренко</i> Дослідження ефективності державного управління та вартості соціального капіталу.....	45
<i>К.О. Саєнко</i> Характеристика та основні складові регіонального туристсько-рекреаційного комплексу.....	47
СЕКЦІЯ 2. Управління підприємством як соціально-економічною системою	
<i>В.В. Боковець, К.В. Петриченко</i> Обґрунтування раціональних стратегій управління корпораціями.....	49
<i>В.В. Антощенкова</i> Енергоефективність як критерій інноваційного розвитку.....	52
<i>О.В. Калініченко</i> Сутність категорії «енергетична ефективність рослинництва».....	55
<i>Э.В. Камышникова, М.С. Нарушев</i> Корпоративная социальная ответственность как составляющая эффективного управления предприятием, которое является структурным элементом холдинга.....	57
<i>С.М. Кір'ян</i> Вплив змін закону про бухгалтерський облік на складання звіту про управління.....	59
<i>А.В. Линенко</i> Об'єднання машинобудівних підприємств України в асоціації.....	60
<i>К.І. Оксенюк, Б.О. Марчук</i> Основні принципи та методи управління розвитком корпорацій.....	62
<i>І.Т. Райковська, Н.О. Паламарчук</i> Фактори визначення напрямку комп'ютеризації економічного аналізу на підприємстві.....	65
<i>С.Ю. Соколюк</i> Діалектика інтересів гармонізації.....	67
<i>Л.В. Шовкун, А.І. Новоселець</i> Хронометраж – важливий метод нормування праці.....	69
<i>Л.В. Шовкун, А.А. Ткаченко</i> Типи операційного процесу, їх ознаки.....	70
<i>Є.М. Сита, В.П. Гіра</i> Методика проведення досліджень на основі методу «Дельфі».....	72
<i>О.М. Васильченко</i> Удосконалення системи управління молочним господарством.....	74
<i>К.В. Кренко</i> Конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства.....	76
<i>А. Васількова</i> Причини виникнення професійних захворювань на підприємствах.....	78

<i>В.І. Воронюк</i> Спортивно-оздоровчі послуги в готельній сфері діяльності.....	80
<i>А.В. Гаврилюк</i> Охорона праці у сфері туристичного бізнесу.....	81
<i>А.О. Гарькун</i> Організація та класифікація робочих місць.....	83
<i>Д.В. Ішакова</i> Система управління та контролю на підприємстві.....	86
<i>К.А. Ліпковська</i> Охорона праці у сфері готельно-ресторанного бізнесу.....	89
<i>О.Є. Постнікова</i> Проектування робіт і нормування праці.....	91
<i>О.О. Пігур</i> Стратегічні питання, що вирішуються в операційному менеджменті.....	93
<i>В.О. Салогуб</i> Поняття і зміст операційного менеджменту.....	95
<i>М. Сльота</i> Особливості охорони праці на підприємстві, як елемента соціально-економічної системи.....	97
<i>Д.Э. Стрижак</i> Формы и инструменты социального партнерства как элемент корпоративной социальной ответственности.....	99
<i>Ю.А. Танцюра</i> Особливість управління наукомісткого підприємства.....	101
СЕКЦІЯ 3.	
Антикризове управління та економічна безпека держави, регіону, підприємства	
<i>І.А. Маркіна</i> Система показників економічної безпеки регіону.....	104
<i>В.В. Микитенко</i> Антикризове управління процесами диференціації природно-економічного простору держави.....	105
<i>В.В. Токар</i> Ісламські фінанси як інструмент стабілізації фінансової системи України.....	108
<i>С.А. Александрова, А.О. Остапов</i> Управління економічною безпекою туристських підприємств.....	109
<i>Т.Л. Зубко</i> Формування системи оцінки рівня економічної безпеки підприємства туристичної галузі.....	111
<i>Ю.В. Калюжна, Д.В. Міняйло</i> Аналіз шахрайських дій та зловживань на страховому ринку.....	112
<i>Ю.М. Клапків</i> Основні методи управління страховими ризиками.....	114
<i>С.А. Сегеда</i> Роль аграрно-продовольчого забезпечення в розвитку людського капіталу	

України.....	116
<i>О. Fedirets</i> Formation of an anti-crisis program of enterprises.....	118
<i>О.М. Овчарук</i> Завдання антикризового управління підприємств агропродовольчої сфери...	120
<i>А.С. Лесюк</i> Оцінка фінансових результатів діяльності підприємств та заходи запобігання їх банкрутству.....	121
<i>Є.О. Азарова</i> Управління ризиками та їх нейтралізація в системі фінансово-економічної безпеки підприємства.....	123
<i>А. Шахнюк</i> Антиінфляційна політика в Україні та світі.....	126
<i>А.В. Якименко</i> Управління фінансовими ризиками підприємства.....	128
СЕКЦІЯ 4. Інноваційний, інвестиційний менеджмент. Управління фінансовими та матеріальними ресурсами підприємства	
<i>О.Г. Рудковская, А.М. Чалая</i> Тенденции инвестиционного и инновационного развития промышленных организаций Беларуси и России.....	131
<i>Н.М. Влащенко, В.А. Глущенко</i> Стратегічні напрямки розвитку вітчизняного санаторно-курортного комплексу.....	138
<i>Т.В. Воронько-Невідніча</i> Особливості формування фінансових ресурсів аграрних підприємств.....	140
<i>Н. Gritsaenko, I. Gritsaenko</i> Investments in the technical support of agrarian production.....	142
<i>М.І. Грицаєнко</i> Місце соціального капіталу в аграрному ресурсному потенціалі.....	145
<i>В.В. Гуменюк</i> Державні закупівлі як фактор інноваційного розвитку підприємств.....	148
<i>А.С. Завербний</i> Особливості формування політики забезпечення енергетичними ресурсами промислових підприємств України.....	151
<i>Т.В. Мацібора</i> Проблеми забезпечення інноваційного розвитку агропродовольчого сектору економіки України.....	153
<i>Л.В. Оболенцева, О.С. Рижков</i> Вітчизняний та зарубіжний досвід залучення інвестицій до туристичної індустрії.....	155
<i>І.В. Шулъженко</i> Особливості мотивації у креативному менеджменті.....	156
<i>С. М. Марчишинець</i>	

Елементи організаційно-функціонального забезпечення управління інноваційно-інвестиційним потенціалом промислового сектору.....	158
<i>Є.І. Бурій</i> Класифікація витрат підприємства.....	161
<i>А.В. Дяченко</i> Система управління витратами підприємства.....	163
<i>Ю.В. Марчук</i> Сутність калькулювання собівартості робіт, послуг автотранспортного підприємства.....	164
<i>Р.С. Павлик</i> Інноваційний процес як складова інноваційного менеджменту.....	166
<i>С.І. Свириденко</i> Класифікація інноваційних стратегій підприємства.....	168
<i>С.І. Гайдар, Ю.Р. Нужева</i> Застосування біржових інструментів як метод управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств.....	169
<i>Г.В. Побиванець</i> Оптимальне управління запасами підприємства.....	172
<i>А. Шахнюк</i> Основи кластерного аналізу та приклади його практичного застосування....	174
СЕКЦІЯ 5. Кадровий менеджмент та управління трудовими ресурсами	
<i>Г.О. Зелінська</i> Теоретичні аспекти удосконалення кадрової політики на підприємстві.....	177
<i>С.А. Александрова, В.І. Бондаренко</i> Стратегія підвищення якості трудових ресурсів підприємств туристської індустрії.....	180
<i>Н.В. Бакало, А.В. Гальченко</i> Причини та наслідки конфліктів на підприємстві.....	181
<i>Л.М. Ганас, С.А. Гайова</i> Особливості професійного зростання персоналу підприємства.....	183
<i>Н.В. Геліч</i> Управління розвитком людського капіталу.....	185
<i>М.В. Коваленко</i> Сучасні технології підбору персоналу у кадровому менеджменті.....	188
<i>Н.В. Овсюк</i> Облікові аспекти мотиваційної політики суб'єктів господарювання.....	190
<i>В.О. Осташова, В.В. Дацун</i> Самофотографія як метод визначення витрат часу.....	191
<i>В.А. Панченко,</i> Методологічний базис для оцінювання кадрової безпеки підприємства.....	192
<i>І.П. Потапюк, К.О. Даниленко</i> Корпоративна культура як важливий елемент у системі управління підприємством.....	194

<i>Т.О. Сазонова</i> Тімблдінг в управлінні командою проекту.....	196
<i>А.В. Чорний</i> Київський національний університет імені Тараса Шевченка.....	198
<i>С.В. Тимчук, А.В. Полянська</i> Освітній туризм як напрям професіоналізації.....	200
<i>О.А. Булах, Ю.А. Сліпокін</i> Імідж керівника як елемент корпоративної культури організації.....	202
<i>Ю.В. Вовковінський</i> Формування системи стратегічного управління персоналом в умовах впливу факторів динамічного середовища.....	204
<i>Д.І. В'юницький</i> Основні завдання кадрової політики підприємства на сучасному етапі.....	206
<i>А.В. Засядько</i> Теоретичні аспекти формування мотивації праці.....	207
<i>О.В. Михайлова</i> Сучасні методи управління трудовими конфліктами.....	209
<i>О.В. Чепурко</i> Оцінка ефективності організації управлінської праці.....	211
<i>Д.С. Кушнірук</i> Формування соціальних витрат підприємств у процесі реалізації соціального захисту працівників.....	213
<i>С.В. Любарець</i> Особливості взаємовідносин у системі соціальної відповідальності.....	215
<i>В.В. Пневський</i> Забезпечення безпеки працівника в період трудової діяльності.....	217
<i>А. Шахнюк</i> Дискримінація на ринках робочої сил.....	219
СЕКЦІЯ 6. Маркетингові аспекти управління підприємством	
<i>О. Komarist</i> The role of cholic marketing in social and economical development of rural areas.....	223
<i>О.М. Литвинова, А.І. Литвинов</i> Маркетинг зерна: проблема ринкової інфраструктури.....	225
<i>І.С. Мурований, Я.А. Потатюк</i> Логістичне управління в системі управління підприємством.....	227
<i>Н.В. Парубок</i> Організація анімаційного туризму в сільській місцевості як пріоритетний напрям розвитку сільських територій України.....	230
<i>С.А. Побігун, Л.В. Гнида</i> Оцінка ефективності маркетингових комунікацій.....	232
<i>Н.В. Янченко, А.О. Беліченко</i> Маркетингові аспекти управління підприємством.....	236

<i>М.В. Івченко, Р.В. Складрук</i> Маркетингово-орієнтований підхід до управління сільськогосподарськими підприємствами.....	237
<i>Є.В. Бондаренко</i> Формування раціонального товарного асортименту.....	239
<i>В.І. Бондаренко</i> Еволюція концептуальних моделей маркетингу.....	241
<i>А.І. Новоселець</i> Значення маркетингової діяльності в управлінні підприємств агропромислового складу.....	244
<i>В.А. Павлюк</i> Концепція соціального маркетинга в системі корпоративної соціальної відповідальності.....	246
<i>О.Є. Постнікова</i> Формування цінової стратегії на підприємстві.....	248
<i>О.О. Пігур</i> Аналіз стратегій глобального маркетингу.....	251
СЕКЦІЯ 7. Інформаційні технології в управлінні підприємством	
<i>В.Л. Вороніна</i> Інформаційне забезпечення як інструмент ефективного управління підприємством.....	254
<i>О.В. Дорофєєв, К.Д. Костоглод</i> Використання інтегрованих інформаційних систем автоматизації процесів в управлінні сільськогосподарськими підприємствами.....	256
<i>Д.В. Дячков</i> Алгоритм формування інформаційних технологій забезпечення інформаційної безпеки.....	259
<i>О.В. Кушнірецька</i> «Industry 4.0» та «4-та промислова революція» як рамкові тренди розвитку інноваційних індустріальних форм просторової організації бізнесу.....	261
<i>О.М. Помаз, А.С. Бражник</i> Мобільні додатки як засіб організації ефективного використання робочого часу.....	262
<i>В.В. Рубайко</i> Сутність поняття інформаційна система підприємства.....	264
<i>Ю.С. Борисенко</i> Роль інформаційних технологій в управлінні підприємством.....	265
<i>Т.О. Долгова, А.М. Козел</i> Інформаційні технології ефективної системи управління підприємством.....	268
СЕКЦІЯ 8. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності	
<i>О.М. Вакульчик, В.В. Фесенко</i>	

Особливості застосування методу трансфертного ціноутворення «Витрати+».....	269
<i>В.В. Македон</i> Кластери і виробничі агломерати в середовищі міжнародних компаній як особливий вид інноваційних систем.....	272
<i>М.І. Сьомич</i> Особливості міжнародного трудового права.....	276
<i>О.С. Процевят</i> Пріоритетні проблеми експортування вітчизняної продукції до Європейського союзу.....	278
<i>О.Ф. Будз</i> Принципи митного обслуговування в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств.....	280
СЕКЦІЯ 9.	
Євроінтеграційні підходи до управління вищою освітою	
<i>Т.Е. Бондарь</i> Образовательные проблемы евразийского сотрудничества.....	283
<i>Л.М. Потапюк</i> Особливості професійної підготовки фахівців технічного університету.....	285
<i>В.А. Савчук</i> Академічна доброчесність як основа європейського освітнього простору.....	289
СЕКЦІЯ 10.	
Менеджмент підприємницької діяльності в умовах змін	
<i>О.М. Помаз, Ю.В. Помаз</i> Вплив факторів макросередовища на конкурентоспроможність підприємств-виробників продукції рослинництва Полтавської області.....	293
<i>Н.Г. Сейсебасва, Р.Є. Завальнюк</i> Сутність та умови використання наступальних та оборонних стратегій для підприємств України.....	295
<i>О.І. Сердюк</i> До питання про поняття та механізм громадського контролю.....	297
<i>В.С. Руденко</i> Сучасні форми співпраці глобальних корпорацій з країнами, що розвиваються.....	299
<i>Я. А. Аксюк</i> Глобалізаційно-адаптаційний механізм менеджменту маркетингової підсистеми підприємства агропродовольчої сфери.....	302
<i>О.В. Бабіч</i> Етимологія поняття конкурентоспроможності у контексті стратегічного управління.....	306
<i>С.І. Кійко</i> Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств та формування їх конкурентних переваг в умовах ринкової нестабільності.....	307

<i>Н.В. Михалкова</i> Особливості формування корпоративної стратегії підприємства.....	309
<i>Є.О. Мокієнко</i> Стратегічні аспекти управління персоналом підприємства.....	310
<i>С.В. Московець</i> Вплив зовнішнього та внутрішнього середовища на виробничу діяльність підприємства.....	312
<i>Л.В. Нікітенко</i> Сучасні системи управління ефективністю підприємства.....	314
<i>О. В. Лопушинська</i> Теоретичні засади організаційно-економічного механізму управління ресурсозберігаючим розвитком підприємства.....	316
<i>О. В. Безкровний</i> Податковий менеджмент в системі менеджменту підприємства: роль та функції.....	317